

日本放送協会平成29年度業務報告書
に添える監査委員会の意見書

放送法第72条第1項に基づき、日本放送協会平成29年度業務報告書に添える当監査委員会の意見は、次のとおりである。

平成30年6月25日

日本放送協会監査委員会

監査委員（常勤） 高橋正美

監査委員 佐藤友美子

監査委員 渡邊博美

目 次

(序文)	1
I 監査意見	2
II 付記事項	3
III 監査方法	7
IV 会長、副会長、理事の職務執行の監査	9
1 重点監査項目	
(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	9
(2) グループ経営改革の取り組み	10
(3) 新たなメディア環境への取り組み	11
(4) 国際発信力の強化に向けた取り組み	13
(5) 地域改革の取り組み	14
(6) 放送センター建替に向けた取り組み	16
(7) 働き方改革の取り組み	17
2 その他の監査項目	
(1) 緊急報道の取り組み	18
(2) 編成・番組の取り組み	19
(3) オリンピック・パラリンピックの取り組み	20
(4) 営業改革の取り組み	21
(5) 経営計画（2018－2020年度）策定の取り組み	22
(6) 経営計画（2015－2017年度）の達成状況をはかる 世論調査について	23
3 財政状況の確認	24
4 会長、副会長、理事の経費監査	24
V 経営委員会委員の職務執行の監査	25

(序文)

日本放送協会（以下「協会」という）監査委員会は、放送法第42条で、監査委員3人以上をもって組織され、経営委員会委員の中から経営委員会が任命し、うち1人以上は常勤とすること、また放送法第43条で、役員職務の執行を監査することと定められている。

監査委員会は、現在、常勤1人と非常勤2人の監査委員で構成されており、放送法、協会の定款および監査委員会規程ならびに監査委員会監査実施要領にのっとり監査を実施した。

本意見書は、協会の平成29年度（平成29年4月1日～平成30年3月31日）業務に関する監査について記したものである。本意見書では、まず監査意見を示し、次に監査結果に影響するものではないが、協会の健全な事業運営の徹底のために付記事項を、さらに監査方法および監査内容を記載した。監査内容としては、会長、副会長、理事の職務執行の状況について、重点監査項目、その他の監査項目などに関して記載し、続いて経営委員会委員の職務執行の状況について記載した。

I 監査意見

後述の「Ⅲ 監査方法」、「Ⅳ 会長、副会長、理事の職務執行の監査」および「Ⅴ 経営委員会委員の職務執行の監査」に基づく監査委員会の意見は次のとおりである。

- 1 事業の実施報告を記した業務報告書と協会の状況との間に重大な齟齬は認められない。
- 2 役員の仕事の執行に関する不正行為、または法令もしくは定款に著しく違反する事実は認められない。
- 3 内部統制に関する経営委員会の議決の内容および当該議決に基づき整備されている体制、ならびに執行について特に指摘すべき事項は認められない。

II 付記事項

協会の健全な事業運営の徹底のために、以下の事項について監査委員会の見解を付記する。なお、監査結果に影響するものではない。

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について

29年度も職員による受信料の着服などの不祥事が起きた。受信料はNHKの経営の根幹であり、受信料を巡る不祥事が二度と起きないように、協会が再発防止策を徹底することを強く求める。併せて、契約・収納業務を行っている委託事業者についても、不正な契約手続きがあったことなどを踏まえて、引き続き、指導・監督が必要である。

ICTも活用したリスクマネジメントの活動の見直しは、協会のガバナンス向上に向けた新たな取り組みとして、課題を検証しながら着実に前に進めていくことが必要である。不祥事の根絶に向けて、NHKグループ全体で改めてコンプライアンスの意識を徹底させるとともに、今回の取り組みを通じて業務プロセスや複雑化したルールを検証し、より実効性のあるリスクマネジメントの活動へと改善していくことが必要である。

2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けて、サイバー攻撃に備えたセキュリティ対策に万全を期す必要がある。個人情報の適切な管理、情報漏えい防止の対策と合わせて協会の取り組みを注視していく。

2 グループ経営改革の取り組みについて

公共メディアへの進化を目指す協会にとって、グループ全体の経営資源の最適配置は喫緊の課題である。そのためには、関連団体業務の「見える化」を深化させるとともに管理会計の仕組みを導入することでコストの最適化を図り、業務分野ごとの本体と関連団体の役割分担を整理す

ることが重要である。また、グループ全体のガバナンス向上を目指し、関連団体の指導・監督を引き続き強化することが不可欠である。

監査委員会は、協会がグループ全体で働き方改革を進めつつ最適な業務体制を確立するためにいかなる方向性を示し、どのようにグループ経営改革を進めていくか注視していく。

また、NHKメディアテクノロジーとNHKアイテックの統合については、NHKグループとして急激に変化する社会的・技術的環境に対応できる体制の再構築が重要であり、監査委員会は、協会が、こうした課題にどのように取り組んでいくのか注視していく。

3 新たなメディア環境への取り組みについて

監査委員会は、30年12月1日に開始する4K・8K本放送までの限られた時間の中、協会が先導的な役割を果たし、コンテンツの充実や設備の計画的な整備、効果的な普及周知、BS帯域再編など送受信の準備を着実にを行い、円滑な放送開始に万全を期していくか注視する。

また、命と暮らしを守るニュース・防災情報の提供や、番組で紹介した情報や動画の発信など、インターネットを活用した放送・サービスをどのように発展させ、公共メディアへの進化を進めていくのか注視する。さらに、インターネットで地上放送を同時配信する「試験的提供」などの実験結果を生かし、視聴者・国民の理解を得ながら、さらなる利便性の向上や視聴機会の拡大を図るとともに、メディア環境や社会環境の変化を踏まえた受信料制度とその運用の在り方について、どのように検討を進めていくか注視する。

4 国際発信力の強化に向けた取り組みについて

2020年に向けて海外からの関心が高まる中、国際社会への情報発信強化は協会が果たすべき責務である。緊急報道体制を強化するととも

に、日本各地の魅力を積極的に発信するなど、国際放送の充実に取り組むことは極めて重要である。日本を訪れる外国人のニーズも多様化しており、ビデオ・オン・デマンドやSNSを活用してきめ細かい実用情報を提供すること、国内の災害情報・緊急ニュースを提供すること、番組の多言語化などを通じて認知度を高め利用者の裾野を広げることは極めて重要である。

監査委員会は、協会がこうした課題にどのように取り組んでいくのか注視していく。

5 地域改革の取り組みについて

29年度から新たに始まった地域改革の取り組みは、地域放送局の放送・サービスの在り方を問い直そうとするものであり、それぞれの地域の特性や視聴者のニーズを踏まえた放送・サービスをどのように打ち出すのかは、NHKが公共メディアへ進化するうえで大きな鍵となる。

放送から事務部門まで業務全般にわたる改革を進めるにあたっては、地域放送局の職員が納得感を持って取り組むことが大切であり、そのためには適正な業務量や要員配置など、職場環境の整備も重要である。

地域改革を進めるにあたっては、働き方改革や、グループ経営改革と連動して、それぞれの改革が相乗効果を生み出すようにすることが必要であり、本部、地域放送局、関連団体が連携してどのような取り組みを進めていくのか注視していく。

6 放送センター建替に向けた取り組みについて

監査委員会は、放送センター建替に係る一連の業務遂行が、高い公平性や透明性を確保し、確実に説明責任を果たして進められているか引き続き注視していく。

また、現在地での建替に伴う事前作業の安全管理や、代替機能確保の

検討など事業継続への対応が適切に行われているか、さらに、長期プロジェクトにおいて、マネジメントの継続性を担保する適切な管理体制を構築しているかについても注視していく。

7 働き方改革の取り組みについて

記者の過労死の公表、NHKグループ働き方改革宣言の公表を経て、従来から進められてきた働き方改革は協会の最優先の経営課題と位置づけられた。社会的に労働環境が大きく変化する中で、具体的施策をこれまで以上にスピード感を持って進めていくことが必要である。

番組制作や報道の現場などNHKの各部局や関連団体では、すでに働き方の見直しが始まっている。一方で働き方改革は、NHKの業務に携わるすべての人の健康確保につながるものでなければならない。協会がグループ全体でどのように取り組みを進め、それぞれの職場に浸透させていくのか注視していく。見直しが行われた記者の勤務制度についても、適切な運用が行われているか注視する。

働き方改革に各自が納得感を持って取り組んでいくためには、モチベーションの維持、向上や多様な働き方の実現も重要であり、協会が幅広い観点から改革の施策を打ち出し、働き方の転換を図っていくことを求める。

Ⅲ 監査方法

監査委員会は、放送法第29条第1項第1号ハに掲げる事項に関する経営委員会議決の内容および当該議決に基づき整備されている体制（内部統制）の状況について、報告を受け意見を表明し、かつ監査委員会規程第3条第2項第3号に基づき定めた監査実施方針等にしたがって、役員の職務の執行を監査した。

監査委員会の監査方法は、以下のとおりである。

内部統制の整備と運用については、会長を委員長とするリスクマネジメント委員会が7回開催され、出席して対応状況を確認した。また、リスク管理室から、内部統制の推進について定期的に報告を受けるとともに意見交換を行った。コンプライアンスに関わる事案が発生した場合には、その都度報告を受け、理事や部局長等に背景や、再発防止をはじめとする今後の対応策を確認した。職員に対する懲戒処分が決定された場合は、処分の内容や理由の説明を受けた。

I T統制の推進については、NHKグループ全体のI T統制の強化を目的として設置されたI T統制委員会が4回開催され、出席または資料等を査閲して、対応状況を確認した。

内部監査の状況については、内部監査室から定期的に報告を受けたほか意見交換を行った。監査結果で改善が必要と指摘された事項については、その後の改善状況について内部監査室に説明を求めるとともに、必要に応じ関係者から聴取し、背景や今後の取り組みを確認した。

協会による子会社管理状況については、改正された内部統制関係議決（平成28年4月1日施行）にのっとり、関連事業統括理事から定期的に報告を受けるとともに、子会社13社すべての社長へのヒアリングを実施し、さらに内部監査室から関連団体調査結果の説明を受けた。

重要業務の執行状況については、原則毎週開催される理事会・役員会に出席または資料等を査閲して確認した。その他の重要な会議としては、

2回開催された関連団体協議会に出席した。さらに、経営の諸課題などを検討することを目的に設置された、会長、副会長、理事等からなる「経営会議」の議論の状況について、経営企画局長から随時、報告を受けた。

また、協会が作成した四半期業務報告書および業務報告書を査閲し、会長、副会長、理事、部局長等から説明を受けた。さらに、札幌、大阪、福岡、松山、広島、仙台、名古屋の7地域拠点局長、および奈良、京都、釧路、帯広、大分、さいたま、高松、山口、山形、福井の10地域放送局長から説明を受けた。訪問した放送局では、非常時に備えた放送設備、番組制作現場等の視察を行った。本部では、衆議院選挙開票速報の現場、ピョンチャンオリンピック・パラリンピックの制作スタジオ等を視察した。

経営委員会委員の職務執行の状況の確認については、原則月2回開催される経営委員会への出席、「経営委員会委員の服務に関する準則」の遵守に関し全委員から提出された「確認書」等により行った。

監査委員会を25回開催した。3月13日に森下俊三が監査委員の職を辞し、同日、新たに渡邊博美が監査委員に任命された。

IV 会長、副会長、理事の職務執行の監査

会長、副会長、理事の職務執行については、最初に平成29年度監査実施計画に基づく重点監査項目ごとに、協会の主たる取り組み状況と、会長、副会長、理事の認識を記載する。続いて、その他の監査項目、さらに、財政の状況等を記載する。

1 重点監査項目

(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

①業務の取り組み状況

協会は29年度、不祥事の根絶に向けてリスクマネジメントの活動全体を検証し、より実効性のあるルール、活動へと見直す取り組みを開始した。ICTの活用などでリスクを低減するとともに、勤務管理や経費精算の効率化で業務負担も軽減しようというもので、新たなシステムの導入に向けて業者を選定するなどした。

こうした取り組みが進められる中、沖縄放送局の職員が迷惑防止条例違反の疑いで逮捕されたほか、名古屋放送局の職員が受信料を着服するなどの不祥事が起きた。また、廃棄処分することになっていた氏名やクレジットカード番号などの個人情報を含む受信料に関する帳票3000枚余りを紛失し、協会は再発防止のため書類などの廃棄処분을委託する業者の選定基準を改めて明文化した。

内部監査室は本部14部局、海外6総支局、地域拠点局4局、地域放送局14局の監査を実施した。新たな総合評価を導入して各職場の管理実態を分かりやすくしたほか、ルール違反が起きやすい業務プロセスを周知して業務の点検と改善を促した。

IT統制については、サイバー攻撃を防御し情報流出を防ぐため、関連団体も含めて監視基盤の整備を進めるとともに、情報セキュリティを脅かす事態の対応にあたるチームの運用を開始した。

協会は改正された個人情報保護法に対応するよう情報管理規程を改正し、情報漏えいの対応を強化した。

②会長、理事の認識

コンプライアンス統括理事は「同じような不祥事が繰り返されることがあるてはならない。再発防止のために、なぜ起きてしまったのか、共有できる情報はNHK全体で共有してコンプライアンスを徹底していくことが大切だ」との認識を示した。

情報システム・セキュリティ統括理事は「サイバー攻撃に対応するため本部の組織・体制を万全にするとともに、地域放送局における情報セキュリティの体制強化も進めていく。グループ全体のIT統制を着実に進めるため、人材育成にも取り組んでいく」との認識を示した。

会長は「コンプライアンス徹底は最重要の課題であり、NHKグループのすべての役職員がコンプライアンス・ファーストの精神を持つよう体制を整えている。一人一人に職業倫理や公共放送で働く者が負っている責任について自覚を求めていく」との認識を示した。

(2) グループ経営改革の取り組み

①業務の取り組み状況

協会は29年度、関連団体業務の「見える化」の対象を関連団体間の取り引きにも広げて実施し、重複感のある自主事業や業務委託契約の見直しを行った。また、番組制作、技術といった業務分野ごとに本体と関連団体の役割を整理し、関連団体の要員を踏まえた次期3か年要員計画の骨格を作成するなど、NHKグループ体制の検討を進めた。

さらに、協会は、グループ全体のガバナンスを一層強化するべく、子会社13社に加えて関連公益法人等9団体についても本体の所管部局を定め、外部の公認会計士を新たに子会社5社に監査役として就任させる

など、指導監督体制を強化した。また、関連公益法人等9団体を対象に内部統制の整備・運用状況等の調査を実施した。

また、協会は、急激に変化する社会的・技術的環境に対応し、NHKグループの技術分野の体制を再構築するため、NHKメディアテクノロジーとNHKアイテックを統合することとした。両社は12月に基本合意書を締結し、統合に向けて経営・組織体制や各業務分野の具体的な検討を進めている。

②会長、副会長、理事の認識

関連事業統括理事は「グループ体制の最適化については、各分野で将来を見据えた議論が進み、技術部門では一定の成果が得られた。今後は、業務の見える化をさらに高度化し、本体と関連団体連結での管理会計に取り組み、経営資源配分の議論につなげていきたい」との認識を示した。

技術統括理事は「NHKメディアテクノロジーとNHKアイテック統合に向けた準備作業は順調に進んでいる。統合後の事業の方向性については、両社の組織風土の違いも勘案しながら慎重に検討していきたい」との認識を示した。

副会長は「グループ再編の議論については、経営計画（2018－2020年度）で掲げた6つの公共的価値の実現に繋がることが重要だ。たとえば、『文化の向上』を目指す旗、『地域貢献』の旗などを、明確に掲げることが大事ではないか」との認識を示した。

会長は「NHKを公共メディアへと進化させるため、これまでの業務において不断の見直しを進め、グループ全体でより多くのパワーを生み出し、適正規模で持続可能なグループ経営体制を構築することを目指す」との認識を示した。

（3）新たなメディア環境への取り組み

①業務の取り組み状況

協会は、30年12月1日に開始する4K・8K本放送に向けて、NHK初の4Kテレビスタジオなどを整備し、超高精細映像ならではのコンテンツを効率的に制作している。また、4K放送用の周波数を確保する「帯域再編」の第一段階として、1月にBS1、BSプレミアムの帯域削減を実施し、第二段階として30年5月に行う周波数再編の準備を進めた。協会は、関係各所と連携し、全国の電器店等を対象としたセミナーを開催するなど、4K・8K放送の普及・周知活動を進めた。その他、チャンネルの呼称を「NHK BS4K」と「NHK BS8K」に決定した。

協会は、インターネットを活用したサービスを充実させるため、6月に「NHKニュース・防災」アプリの大幅なリニューアルを行い、利便性の向上を図り、さらなる利用者の拡大に努めた。

一方、10月から11月に実施したインターネットで地上放送を同時配信する「試験的提供」で、継続的な利用があったことや全体の満足度が9割と高く視聴機会の拡大の可能性があることなどを確認した。また、地域放送番組の配信を初めて行った。

その他、民間放送事業者のラジオ放送をインターネットで配信するプラットフォーム「radiko」からNHKラジオを配信する実験を実施し、30年4月から地域を47都道府県に拡大して配信実験を行うことを公表した。

協会は、総務省の「放送を巡る諸課題に関する検討会」で、「試験的提供」の結果や常時同時配信の基本的な考え方などの説明を行った。

②会長、理事の認識

放送統括理事は「4K・8Kのコンテンツ制作は順調に進んでいる。幅広いジャンルに取り組み、コンテンツの充実とノウハウを蓄積した。

放送と通信の融合が一層進む中、新たなメディア環境にふさわしいコンテンツの作り方や組織体制の在り方について検討を進めていく」との認識を示した。

技術統括理事は「4K・8K機材等の整備や設備改修は計画通り進んでいる。8K放送の受信方法などの周知や普及活動について、関係各所と連携して技術的なサポートを的確に実施していく。より多くの視聴者に8Kの魅力を伝えるため、地域放送局の施設を活用した普及活動なども検討したい」との認識を示した。

ネット展開統括理事は「テレビやラジオの配信実験を通じて、視聴ニーズの把握や技術的な検証などを着実に進めた。今後も放送を太い幹としつつ、インターネットも活用し、正確・迅速なニュースや質の高い多彩な番組・スポーツなどを幅広い年代の視聴者に届けることができるよう努める」との認識を示した。

会長は「放送と通信の融合時代に、公共メディアへの進化を図ることが最大の経営課題である。2019年度中の常時同時配信の実現を目指して、視聴者・国民の理解を得る努力を続けていく」との認識を示した。

(4) 国際発信力の強化に向けた取り組み

①業務の取り組み状況

協会は29年度、緊急ニュースを即座に発信できるよう同時通訳を常駐させるなど報道体制を強化するとともに、日本各地から世界への情報発信の大幅増を番組改定の柱に据え、地域放送局制作の番組を英語化した「Hometown Stories」の定時番組化や、札幌局制作の自然番組「Wild Hokkaido!」などの新設を行った。30年度は、アジア経済の最新情報を紹介する番組「BIZ STREAM」を新設するなど、アジア情報の発信強化を図るとしている。

また、日本を訪れる外国人に実用情報を紹介する番組「#TOKYO」を新

設したほか、訪日・在日外国人の安全・安心に資するため、スマートフォンアプリのプッシュ通知機能を使って国内の地震・津波情報や緊急ニュースを英語で発信するサービスを開始した。さらに、番組の多言語化を進め、「Journeys in Japan」などの番組を7言語で制作し、ビデオ・オン・デマンドで配信を開始した。また、30年4月から、外国人向けテレビ国際放送の名称を「NHKワールド JAPAN」に変更することとし、国内外における認知度をさらに高めることを目指している。

国際展開にも積極的に取り組み、イギリス・BBCと「プラネットアースⅡ」を、葛飾北斎の浮世絵作品を8K撮影で解析する「北斎インパクト」を大英博物館と共同制作し、国内外で放送した。

②会長、理事の認識

国際放送統括理事は「緊急報道体制の強化に加えて、地域キャラバンや相撲、ドラマの拡充にも力を入れ、多彩な番組を発信することができた。インターネット発信の充実強化や多言語化をさらに進め、『NHKワールド JAPAN』の認知度向上を図りたい」との認識を示した。

会長は「国際放送における最大の課題は、認知度の向上である。そのためのブランディング戦略として、名称を30年4月から『NHKワールド JAPAN』に変更した。日本のメディアであることをより明確にし、『日本を世界に発信』というコンセプトを打ち出していく」との認識を示した。

(5) 地域改革の取り組み

①業務の取り組み状況

地域の放送・サービスを一層、充実させるため、協会は「地域改革プロジェクト」を発足させた。地域に寄り添った放送が視聴者に届けられているのか、地域放送局の業務体制が画一的ではないのかという課題認

識の下、地域放送や事務部門などの改革を検討するワーキンググループで、放送・サービスや業務の在り方を見直した。地域放送については、全国の放送局の平日の午後6時台の県域放送や、金曜日の午後7時30分の県域放送を強化する方針が示され、各放送局で改革の取り組みが進められた。

地域放送で6つの放送局、事務部門で5つの放送局をパイロット局に選定し、それぞれの地域の特色を踏まえて地域の活性化に貢献するよう業務体制を検討した。また、地域放送局が改革を進めるための本部と地域拠点局による支援の在り方についても検討した。

さらに、地域の視聴者のニーズを踏まえた放送・サービスを提供するため、これまでの枠組みにとらわれない地域放送局の連携についても検討が進められた。

一方、NHKグループ全体で地域改革に取り組むため、子会社のNHKグローバルメディアサービスの北海道支社が設立され報道業務の支援にあたることになったほか、他の関連団体でも地域放送局を支援するための検討が進められた。

②会長、副会長、理事の認識

地域改革統括理事は「地域の視聴者のニーズをくみ取り、そのニーズに合わせて県域放送を充実させることが大切だ。地域改革を進めるうえで拠点局がリーダーシップを発揮できるよう、職務権限を整備し責任を明確化することも検討したい」との認識を示した。

副会長は「地域改革では、県域放送の充実や、それを支援する拠点局や関連団体の取り組みが着実に進んできている。地域改革に全国一律はあり得ず、それぞれの地域に応じた放送・サービスを展開する必要がある」との認識を示した。

会長は「地域改革を働き方改革とどう両立させるかといった課題があ

るが、各地域の事情に応じて、試行錯誤しながら実行していくことが大事だ。会長としてチャレンジする取り組みを大きく評価し、後押ししていく」との認識を示した。

(6) 放送センター建替に向けた取り組み

①業務の取り組み状況

協会は、放送センター建替の業者募集要綱を6月に公表し、業者募集の入札公告を行い、第I期設計・施工業者の募集を開始した。業者選定にあたっては、提出された技術提案書が協会の要求水準を満たしているか審査を行ったうえで、外部の有識者からなる技術審査委員会で提案内容の審議を行い、30年4月の業者決定に向けて、公平・公正にかつ客観性を維持しながら、業者選定の手続きを進めた。

さらに協会は、現在地での長期にわたる建替工事期間中の事業継続に向け、代替機能の確保や分散などの検討を進めるとともに、3月には情報棟建設のため一部の設備を移設するなどの事前作業に着手した。

また内部監査室に、外部の専門家からより高度で多角的なアドバイスを受けられる体制を整え、放送センター建替業務の監査を行った。

②会長、理事の認識

新放送センター業務統括理事は「引き続き公平性、透明性、客観性を確保しながら業務を進めるとともに、長期プロジェクトにおけるマネジメントの継続性を担保していく。情報棟の建設に向けた設備や代替機能、事業継続のための課題については、技術の進展も見ながら検討を進めていく」との認識を示した。

会長は「センター建替については、引き続き業務の公正さを確保していく。また、事業継続に向けた代替施設の確保や全体設計のモデルプラン策定など、経営として意思決定すべきことの検討も並行して進めてお

り、適時適切に判断していく」との認識を示した。

(7) 働き方改革の取り組み

①業務の取り組み状況

協会は10月、25年7月に首都圏放送センターの佐戸未和記者（当時31歳）が亡くなり、翌年、労働基準監督署から長時間労働による過労死と認定されたことを公表した。

12月にはNHKグループ働き方改革宣言を公表し、健康を最優先に働き方を抜本的に見直す方針を示した。会長をトップとする働き方改革推進委員会を設置し、関連団体も含めてグループ全体で働き方改革を進めるための体制を整備した。

本部の各部局や地域放送局では、番組の制作フローの見直しや選挙取材の見直し、記者の泊まり勤務の集約や会議の廃止などの取り組みが進められた。

記者に導入した専門業務型裁量労働制について、労働基準監督署からみなし労働時間を適切な水準にするよう求める指導票が交付され、協会は記者の勤務制度を見直した。

②会長、理事の認識

報道担当理事は「選挙取材の見直しや泊まり勤務の集約などで、勤務時間削減や休日確保を進めている。勤務データを検証して災害や事件の際の報道対応と勤務の在り方についてさらに検討していく」との認識を示した。

制作担当理事は「短期間に業務が集中する紅白歌合戦などは、他の番組の担当者にも業務を割り振るなどして業務量を軽減することを考えていきたい。関連団体や外部のプロダクションとも共通認識を持って働き方改革を進めていく」との認識を示した。

人事・労務統括理事は「さまざまな職場、職種の勤務実態を把握し、現場の意見も聞きながら働き方改革をさらに進めていきたい。仕事にメリハリを付けながら、モチベーションも維持する対策をとっていく」との認識を示した。

会長は「2020年に最高水準の放送・サービスを届けるために、ここ2年間で働き方改革を集中展開し、働く意識・質・量を変え、マスコミの模範となるような『働き方のトップランナー』を目指す」との認識を示した。

2 その他の監査項目

(1) 緊急報道の取り組み

協会は、福岡県と大分県で大きな被害が出た九州北部豪雨で、テレビのL字表示やデータ放送、ラジオ、「NHKニュース・防災」アプリなど、多様なメディア、手法で情報発信した。

避難指示などの情報が出された地域を市町村名だけでなく詳しい「字」（あざ）まで伝えたり、災害関連のデータをリアルタイムで可視化する新しいシステムを活用して危険な場所を具体的に解説したりするなど、災害の危険性を自分のこととして受け止めてもらえるよう丁寧な防災・減災報道を行った。データの可視化システムは全国の放送局でも運用を可能にして、地域ごとに必要な情報をきめ細かく伝えられる環境を整備した。

北朝鮮のミサイル発射に関しては、政府がJアラート（全国瞬時警報システム）を通じて発表したことを受けて、テレビ全波とラジオで臨時ニュースを放送し、中継や専門家の見解などを交えて伝えた。

1月、NHKウェブサイトと「NHKニュース・防災」アプリにおいて、「北朝鮮ミサイル発射の様相」というJアラートの速報を誤って配信するミスがあり、協会は機器の改修やチェック体制の強化などの再発防

止策を講じた。

報道担当理事は「災害報道では各地の放送局からの放送時間を増やして情報を丁寧に伝えるなど、地域重視の報道に取り組んだ。データの可視化システムを活用するなどして災害を自分のことと思ってもらえるよう、減災・防災報道を一層、工夫していく」との認識を示した。

（２）編成・番組の取り組み

協会は２９年度、総合テレビの平日午後１時から５時までの時間帯をすべて生放送にする番組改定を行った。２９年４月から３０年２月までのこの時間帯の特設ニュースが６０回を超えるなど、緊急時のいち早い対応が可能になった。超大型台風の接近と重なった１０月の衆議院選挙の開票速報番組では、午前２時台におよそ４０分を台風報道にあてるなど、選挙報道との両立に取り組んだ。

番組では、ピョンチャンオリンピック・パラリンピックで、５５０時間超の放送と冬季大会としては過去最大規模のデジタルサービスで競技の様相を伝えた。８月から９月には、戦争と平和を考えるNHKスペシャルを７本放送し、「戦慄の記録 インパール」が文化庁芸術祭で優秀賞を受賞した。１８歳以下の自殺が年間で最も多い９月１日の前日に、若者の声と向き合うキャンペーンを番組とインターネット連動で展開したところ、ライブストリーミングの平均再生時間が１時間３２分、ツイッターのツイート数が２４時時点で２万３千超となるなどの反響を得た。また、視聴者とNHKスタッフが地域活性化のアイデアを出し合い、ともに番組を制作するイベント「ザ・ディレクソン」を新潟局と静岡局で実施した。ラジオでは、１０月から、AIスピーカーを通じた定時ニュースの配信を開始したほか、スマートフォンでの聴取をPRする民放との共同キャンペーンを実施し、若者層をターゲットとする特集番組をラジオ第１と全国民放１０１社で放送した。

放送統括理事は「ピョンチャン、選挙報道、戦争と平和特集など各分野で意欲的な情報発信に取り組み、将来に向けた手応えを感じる事ができた。2020年以降も見据え、公共メディアにふさわしいコンテンツの作り方と、それに即した組織の在り方を模索していきたい」との認識を示した。

制作担当理事は「29年度は、年代や性別などターゲットを細分化して番組を編成した結果、接触者率が伸び、成果が出始めている。個々の番組の反響を分析して共有し、今後の番組開発などに活かしていきたい」との認識を示した。

(3) オリンピック・パラリンピックの取り組み

協会は、2月のピョンチャンオリンピックで、地上波約208時間、BS1約276時間、ラジオ約67時間にわたって放送した。また8K中継車2台を現地に持ち込み、開会式や注目度の高い競技を生中継し、日本国内5会場で8Kパブリックビューイングを実施して、11万人を超える来場者に8Kの魅力を伝えた。

協会は、インターネットで地上放送を同時配信する「試験的提供」や、インターネット独自の多様なサービスを提供し、冬季大会として過去最大規模となるデジタルサービスを展開した。「試験的提供」では約235時間の放送コンテンツを配信し、視聴者数は約144万人にのぼった。また、競技データから実況内容を作成して音声合成で読み上げるロボット実況など、新しい技術を使ったサービスにも取り組んだ。一方、パラリンピックでは、生中継を中心にソチ大会の30時間を大幅に上回る、冬季大会としては過去最長の78時間を放送した。また、初の試みとして障害のある人の中から公募で選んだリポーター3人を現地に派遣した。

協会は、東京大会に向けて、4K・8K放送による臨場感あふれる競技中継や、常時同時配信などインターネットを活用した新たなサービス

の実現を目指し、ピョンチャンでの検証結果などを踏まえた具体的な計画の立案や実施体制の検討などを進めている。

放送統括理事は「ピョンチャン大会で行ったそれぞれの取り組みについて、さらに詳しく検証を行い、東京大会で最高水準の放送・サービスが提供できるようスピード感を持って準備を進める」との認識を示した。

技術統括理事は「東京大会およびその先を見据えて、新たなサービスに向けた技術開発を進めている。さらに、サイバー攻撃への対策が極めて重要だ。関係各所と連携を密に体制強化などの対策を的確に実施していく」との認識を示した。

（４）営業改革の取り組み

協会は、経営計画（２０１５－２０１７年度）で掲げた目標「支払率８０％」「衛星契約割合５０％」に向けて、営業改革の推進、受信契約の増加と受信料の確実な収納に取り組んだ。

契約総数の増加は７６万件、衛星契約の増加は７７万件となり、いずれも年度目標を上回った。２９年度末の支払率は８０．４％、衛星契約割合５１．０％となり、３か年経営計画の目標を達成した。受信料収入額は６，９１３億円で、営業経費率は１０．９％（前年度比０．１ポイント増）となった。

より効果的・効率的な営業活動を推進するために、法人への委託を積極的に進め、２９年度末の法人委託による世帯カバー率は大都市圏で６８％、取次に占める割合も大都市圏で８４％となった。

また、「訪問によらない契約・収納手法の開発」に引き続き取り組み、ポスティングを活用した契約勧奨やガス事業者や不動産会社等との連携強化による取次などの拡大を図った。

１２月に最高裁大法廷において、受信料制度は合憲であり、受信契約の締結は法的義務であることを認める判決が出され、司法判断が確定し

た。協会は「今後も引き続き、受信料制度の意義を丁寧に説明し、公平負担の徹底に努めていく」とのコメントを出した。

一方で、29年2月に判明した委託先会社の元社員による不正な衛星契約手続きをきっかけに全国調査を行い、6月に調査結果と再発防止策を公表した。再発防止に取り組むなか、12月に営業職員による金銭着服が判明し、懲戒免職処分とした。総務省の行政指導を受け、外部の専門家の助言も得ながら、受信料の契約・収納業務の総点検を行った。その点検結果に基づき、営業職員による契約・収納業務時の現金の取り扱いの原則廃止など、抜本的な再発防止策を策定し、2月に公表し、再発防止に取り組んでいる。

また、訪問要員の採用環境が一層厳しくなるなかで安定した要員体制の構築を目指すとともに、訪問要員を対象にお客様対応に関する定期的な講習会を増やすなど、営業品質の向上を図る取り組みを強化した。

営業統括理事は「3か年経営計画の目標は達成できた。今後は、法人委託の改革に取り組むことが必要だ。業務総点検に基づいて策定した幅広い再発防止策を職員および訪問要員に浸透させ、コンプライアンス意識を徹底していくことで、お客様の信頼を高めていきたい」との認識を示した。

（５）経営計画（２０１８－２０２０年度）策定の取り組み

経営計画（2018－2020年度）の策定に向け、9月に視聴者の意見を募集し、また経営委員会と多岐にわたるテーマで真摯な論議を重ね、1月に全会一致の議決を受けて公表した。

協会は、公共メディアへの進化を目指し、放送を太い幹としつつインターネットも活用して、「正確、公平・公正な情報で貢献」「安全で安心な暮らしに貢献」「質の高い文化の創造」「地域社会への貢献」「日本と国際社会の理解促進」「教育と福祉への貢献」の6つの“公共的価値”を追

求し、放送と通信の融合時代に視聴者の期待に応える「情報の社会的基盤」としての役割を果たしていくとしている。併せて受信料体系の見直しを行い、「受信料制度等検討委員会」の答申内容等を踏まえ、社会福祉施設への免除拡大など、4つの負担軽減策を公表した。

経営企画統括理事は「策定した工程表に基づき経営計画を着実に実行していく。さらに中長期の社会環境や経営資源などを予測し、4K・8Kやネット展開について、民間放送事業者をはじめとする関係者と意思疎通を図りながら、公共メディアへの進化を図っていきたい」との認識を示した。

副会長は「常時同時配信が公共メディアへの進化のすべてではないが、一丁目一番地だ。オリンピックまでに成し遂げたい」との認識を示した。

会長は「2020年以降も、NHKグループが全力で課題に取り組む、意欲的な経営計画を策定することができた。自主自律の堅持と安定的な財政基盤の確立を守りながら、環境の変化に対応できるよう、経営計画を実行に移し、公共メディアへの進化を進めていく」との認識を示した。

（6）経営計画（2015－2017年度）の達成状況をはかる世論調査について

協会は、経営計画の重点方針の達成状況をはかる14の経営指標を設け、半期ごとに世論調査を実施してNHKへの期待度と実現度を尋ね、その差を埋めるべく事業運営を進めている。

29年度は「NHK経営計画（2015－2017年度）」の最終年度であり、総括として27年7月と30年1月の世論調査結果を比較した。

その結果、「正確・迅速な情報提供」「記録・伝承」の2つの経営指標について、高い期待度を維持したまま、実現度が上昇し、期待度と実現度の差が縮小した。

協会は、30年度から取り組む経営計画において業務運営を着実に進

めながら経営指標の改善を図り、視聴者の期待に応えていくとしている。また、3か年の取り組みの成果と課題を踏まえ、NHKグループが一丸となって30年度からの経営計画に取り組み、公共メディアへの進化を目指すとしている。

経営企画統括理事は「経営の指標管理については、3か年で順調に推移したと考えている。今後も、視聴者のみなさまの期待に応え、“公共的価値”の実現を追求し、経営指標の改善をはかっていきたい」との認識を示した。

3 財政状況の確認

財政の状況について、原則として毎月、経理局から説明を受け、予算の執行状況を継続的に確認した。また、契約・収納活動状況について、毎月、営業局から説明を受け、受信料収入等について継続的に内容を確認した。

四半期業務報告、連結を含めた中間決算報告および決算報告の査閲により、予算・事業計画の執行状況を確認した。

4 会長、副会長、理事の経費監査

会長、副会長、理事の役員交際費、出張旅費、自動車料等の経費について監査を実施した。その結果、経費処理の手続きは適正であることを確認した。

V 経営委員会委員の職務執行の監査

経営委員会委員の職務執行の状況については、原則月2回開催される経営委員会への出席と、「経営委員会委員のサービスに関する準則」の遵守に関し全委員から提出された「確認書」等により確認した。また、経営委員会の打合せ費、会議費、出張旅費、自動車料等の経費について監査を実施した。その結果、経費処理の手続きは適正であることを確認した。

以上