

第1252回経営委員会資料  
平成 28年 1月 12日

## 監査委員会活動結果報告について

監査委員会の職務の執行の状況を、放送法第39条第5項の規定に基づき報告する。

平成28年1月12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9月28日から平成28年1月11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2四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2四半期業務報告」（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2四半期概況（「業務報告」等）

協会は、サイバー攻撃の脅威が増しているとの認識のもと、情報の漏えい防止と放送継続のために、重要情報を取り扱うシステムのインターネットからの分離など、さらなるセキュリティ強化策を立案した。また協会内および関連団体のパーソナルコンピューター等の点検も進めた。マイナンバー管理についてもセキュリティ対策を施した管理システムの設計に取り組んだ。

内部監査室は、本部1部局と地域拠点局2局、地域放送局5局で定期監査を実施した。経理処理等で各部局に共通する課題が複数浮かび上がり、点検を強化している。また、子会社のうち本社1と支社2の調査を実施し、内部統制が機能しているかどうかという視点から、協会からの委託業務だけでなく業務全般についても、リスク評価した。

また、総合リスク管理室の要請を受けて、本部部局・放送局は、自らリスクを点検する、いわゆる「リスクの見える化」の活動を進めた。点検は、新たな

チェックシートを用いて、業務実施グループごとに行い、これまでに高リスクとされてきた重点項目を共通にチェックするとともに、各グループに固有のリスクを自ら抽出して認識の共有を図った。

## 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、「情報セキュリティ対策に、人と予算をつけてきちんとやっていこうという流れがこの半年でできたと思っている。ITリスクへの危機感をどうやってNHKグループ内でも共有するかがこれからの課題である」との認識を示した。

コンプライアンス統括理事は、「内部監査で、他部局で指摘された事柄が繰り返されている現状を見ると、意識が低すぎると言わざるを得ない。内部監査の評価を厳しくすることを検討するとともに、全国の放送局に共通する課題については、担当する本部部局と対策を協議して、各局への周知徹底を図る」との認識を示した。

会長は、「NHK内部のリスク管理は着実に進んでいると思う。ただ内部監査で毎回同じようなことが指摘されている。現場にしっかりしてもらうことが大前提だが、我々経営陣からもきちんと指摘、指導していく」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、内部統制上の最重要課題の一つである。協会が、サイバー攻撃をはじめITリスクの最新状況と、それへの対応について十分な情報収集に努め、的確に、かつ臨機に対策を実行していくことを注視していく。また各部局・放送局においては、身近にある情報機器を適切に管理することなどを通じて、日々の業務の中で情報セキュリティに対する意識を不断に向上させていく必要があると考える。

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・放送局があり、管理レベルのさらなる向上が必要である。とりわけ、各部局・放送局にまたがって浮かび上がっている共通の課題について、協会が、責任を持って対応する部局を明確にし、具体的な改善策を講じることを強く求める。

## (2) 新たなメディア環境への対応状況

### 1) 第2四半期概況（「業務報告」等）

協会は、国民の生命・財産の保護等に資する情報提供として、3つの台風、関東・東北豪雨、阿蘇山噴火の関連ニュースのインターネットによる同時配信を計約78時間実施した。また、およそ1万人を対象にインターネットでテレ

ビ放送を同時配信する「試験的提供B」の実施に向け、システムの構築や著作権団体などへの説明を行い、視聴者ニーズや権利処理など、課題検証の準備を進めた。防災・減災に資するスマートフォン向けのアプリの開発にも取り組んでいる。

スーパーハイビジョン（4K・8K）については、7月に公表された総務省の「4K・8Kロードマップに関するフォローアップ会合」の第二次中間報告を踏まえ、協会は、2016年の試験放送開始に向けて送出・送信設備の整備を進めた。大規模スポーツイベント等の番組制作に対応する8Kの新型中継車2台を整備したのをはじめ、映像の明暗の幅を拡大するHDR（High Dynamic Range）技術に対応した8Kディスプレイを開発した。

## 2) 会長、理事からの聴取

放送統括理事は、「スマートフォン向けアプリは、プッシュ型でニュース速報や防災情報等を提供できるものにしていく。それによって若い人、ネット世代にアピールしていくことを考えている」との認識を示した。

技術統括理事は、「インターネットのサービスは、この半年、現場もいろいろな学習をして、ノウハウが溜まってきた。さらに知見を広めて、技術サイドからも積極的に提案していきたい」との認識を示した。

会長は、「4K・8Kの進め方については、NHKとして、4Kをどこまでやるのか、8Kをどこまでやるのか、対応をきちんとまとめていきたい」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年の試験放送開始の準備を進め、2018年に実用放送の開始を目指している。

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、著作権者などの動向を見ながら、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2四半期概況（「業務報告」等）

協会は、外国人向けテレビ国際放送「NHKワールドTV」において、8月

に戦後70年を取り上げるニュースや番組を集中的に編成した。広島、長崎の「原爆の日」の式典を中継するとともに、地方局制作の番組も英語化して放送した。またニューヨーク等で行ったグループインタビュー調査やモニター調査を活用して、視聴者の意向を取り入れながら番組の改善に取り組んだ。

重点地域としている北米・アジアを中心にプロモーション活動を行い、9月にはニューヨークで開かれた日本関連のイベントで、番組収録と併せて、「NHKワールドTV」のPRを行った。

ホームページ「NHKワールド・オンライン」については段階的にリニューアルしている。9月の関東・東北豪雨ではBBCなど海外メディアのホームページ上のリンクを通してアクセスが急増した。

番組の国際展開としては、深海を初めて4Kで撮影した「深海のロストワールド」の国際版をドイツの放送局と共同で制作した。

## 2) 会長、理事からの聴取

国際放送統括理事は、「今年度から始めた『NEWSROOM TOKYO』や『GLOBAL AGENDA』などはモニターからの評価も高く、次第に定着してきていると感じている。日本がアジアをどう伝えているかという点を意識しながら、多くの人に見てもらえるように充実させていきたい」との認識を示した。

会長は「国際放送に力を入れ始めて1年になるが、順調にいつていると思う。地方局制作のものを全国放送に出し、さらに海外へという流れが、うまく回り出している。ここで止まらずに、さらに新しいものが出てくるようにしていきたい」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。ターゲットとす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、普及のためにインターネットをどう活用していくのか、本体の各部局や地域放送局、それに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2四半期概況（「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、7月に立ち上げた「財団法人等ガバナンスプロジェクト」において、関連公益法人等への訪問調査を行

い、各団体に対してガバナンスの現状や内部統制関連規程類の整備状況を確認し、内部統制の強化に関する提言を行っている。

協会は、グループ全体の業務体制改革を進めるため、関係部局が連携して、委託業務の「見える化」に着手し、業務委託契約ごとの決算分析等の報告を各関連団体に要請した。また関連団体の経営目標制度の見直しを含め、段階的に改革を進めるための検討を行っている。

事務系システムの統合については、9月末に開発プロジェクトを終了し、運用管理と残る課題に対応するための体制を立ち上げた。

## 2) 会長、副会長、理事からの聴取

関連事業統括理事は、「関連団体の評価に際して、これまでは売上高、営業利益率を重視してきたが、今後は各団体の役割、具体的には各団体の事業計画の達成度に基づいて評価する形に、経営目標制度を見直す。内部統制の整備についてもこの中に盛り込みたい」との認識を示した。

人事・労務統括理事は、「事務系システムの統合により、グループ全体の人的資源の経営管理が可能になった。将来的にはグループで人事採用を行うことなども検討したい」との認識を示した。

副会長は、「関連団体における業務の重複や、協会からの委託業務、さらに委託以外の事業のあり方等は長年の課題であるが、これ以上、先延ばしにできない。委託業務の『見える化』で課題を浮き彫りにして、前に進めたい」との認識を示した。

会長は、「グループ全体の業務体制改革の一環として、まず関連団体の委託業務の効率化を図らねばならないと認識している。手法はいろいろあるが、かなり思い切ってやらないと実現できない」との見解を示した。

## 3) 監査委員会の認識

関連団体のガバナンスと内部統制を充実・強化することにより、グループ全体でコンプライアンスの徹底を図ることが重要であることは言うまでもない。そうした中で、子会社の㈱NHKアイテックでは不祥事が相次いで発覚している（「2. (1) ㈱NHKアイテック社員による不正行為について」で詳述）。

監査委員会は、協会による関連団体への指導・監督を注視し、必要な対応を取っていく。

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有効に活用していくことが必要であると考えている。こうした課題に協会が、どのようにグループ全体に対して指導力を発揮していくのか、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2四半期概況(「業務報告」等)

放送センターの現在地での建て替えが決まったことを受けて、協会は、建設基本計画の作成に向けて複数のワーキンググループによる本格的な検討に入った。基本計画の骨格となる機能配置案やセキュリティについての考え方の取りまとめを進めるとともに、建設期間中の代替スタジオ等の確保についても議論を始めた。また、将来、新しい放送センターで働くことになる若手職員による「新センターコンセプト検討プロジェクト」もスタートさせた。

### 2) 会長、理事からの聴取

新放送センター業務統括理事は、「基本計画の策定は折り返し点を過ぎたところで、建設費の算定についても、基本計画の策定と同時並行的に進めている。来年度は、組織を改めて、建て替えを推進する体制を強化したい」との認識を示した。

コンプライアンス統括理事は、「新放送センター建設の適正性、透明性を確保するための監査体制を内部監査室に設けたい」との認識を示した。

会長は「現有地に建設することが決まり、基本計画を練っている最中だ。建物ごとに工事の進め方と予算を、詳細に検討している」との見解を示した。

### 3) 監査委員会の認識

監査委員会は、新放送センターの建設が、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、報告を求めていく。そして、情報の管理と公開が適切に行われるのか、また入札・契約等の手続きの検討が十分な公平性と透明性を確保して行われていくのか、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) ㈱NHKアイテック社員による不正行為について

協会子会社の㈱NHKアイテック（以下「アイテック」）において、社員2名が、平成21年から放送関連施設の工事や業務を実態のない会社に発注するなどの方法で、会社の金およそ2億円を不正に受領した疑いがあることが、国税局の税務調査によって11月に判明した。この件については、国税局の調査およびアイテックと協会による調査が続いているが、その中で、新たな不正の疑いも明らかになってきている。協会は、徹底した調査によって全容の解明を図るとしている。

協会がグループとして関連団体のガバナンス強化に取り組んできたにもかかわらず、今回、アイテックの社員による長期間にわたる巨額の不正行為をアイテックや協会が見抜くことができなかった。監査委員会は、協会が不正の全容を解明した上で、アイテックの内部統制のどこに問題があったのか、協会によるアイテックをはじめとする関連団体への指導・監督は十分だったのかを明らかにし再発防止に取り組むべき、と考えている。関係する役員に対しては、こうした問題意識とともに、調査の進捗状況を注視していくことを直接伝えた。

関連団体の不祥事は、協会の信頼を大きく損なう。監査委員会は、引き続き、役員の職務の執行を監査する立場から、協会による関連団体への指導・監督の状況を注視し、その結果を踏まえて必要な対応をとっていく。

### (2) 「クローズアップ現代」等をめぐるBPO意見・勧告について

BPO（放送倫理・番組向上機構）の放送倫理検証委員会は、11月、「クローズアップ現代 追跡“出家詐欺”」と、同じテーマを取り上げ関西地区で放送された「かんさい熱視線」の2つの番組について、「事実とは著しく乖離した情報を数多く伝え、正確性に欠けている」などと指摘し、「重大な放送倫理違反があった」とする意見をまとめ、公表した。

またBPOの放送人権委員会も12月に審理結果を公表し、番組で紹介した人物への人権侵害はなかったものの、「放送倫理上、重大な問題がある」と指摘し、協会に対して放送倫理の順守をさらに徹底することを勧告した。

協会は4月に自ら設置した調査委員会の報告に基づいて、すでに匿名インタビューの必要性や妥当性を確認するチェックシートを放送現場に導入するなど、様々な再発防止策に取り組んでいる。12月には各地域拠点局で再度勉強会を開催するとともに、本部ではBPOの委員を招いて職員との意見交換を行った。



また導入から半年が経過した時点での再発防止策の評価と検証も行った。協会は今後とも事実に基づき正確に報道するという原点を再確認し、信頼される番組作りを進めていくとしている。

副会長は「今回の件では、間違った事実関係を前提に取材・制作が進められ、上司もチェックできなかったことが一番の問題だ。放送現場に再発防止策を徹底させる一方で、委縮することがあってはならないことも伝えている」との認識を示した。

監査委員会は、再発防止策が現場に徹底されていくか引き続き注視していく。

### (3) 関連団体による土地取得計画について

協会の子会社である㈱NHKビジネスクリエイトは、複数の協会の関連団体が入居する建物を建設する目的で、協会の了解を得て、東京・渋谷の3,000平方メートルを超える土地の取得に向けて、11月、仲介業者を通じ売主に買受申込書を提出し、優先交渉権を得た。しかし12月に入り、協会は計画を撤回し、㈱NHKビジネスクリエイトもこれを断念した。

監査委員会は、この件に関して調査を行い、結果を経営委員会に報告した(平成27年12月22日付「監査委員会活動結果報告書」)。報告では協会・関連団体の手続きが法令や協会内の規程に違反していないことと、買受申込書の提出と計画の撤回によって、協会・関連団体に違約金等の金銭的損失が生じていないこととあわせて、一連の手続きの中で、重要な事項について関係役員や関連団体幹部の間で、十分な意思統一が図られていなかったこと等を指摘した。

### 3. 監査委員会の開催

- 第205回監査委員会（平成27年9月28日）
  - ・内部監査室より監査結果報告（仙台局・NHKプラネット東北支社）
  - ・監査委員会活動結果報告書について
  
- 第206回監査委員会（平成27年10月9日）
  - ・内部監査室との意見交換
  - ・内部監査室より監査結果報告（新潟局、熊本局）
  
- 第207回監査委員会（平成27年10月26日）
  - ・会長との意見交換
  - ・内部監査室より監査結果報告（松江局、北九州局）
  
- 第208回監査委員会（平成27年11月9日）
  - ・「クローズアップ現代」等をめぐるBPO意見について
  - ・監査委員会活動結果報告書について
  - ・新日本有限責任監査法人とのコミュニケーション
  - ・内部監査室より監査結果報告（技研、札幌局、函館局、NHKプラネット北海道支社）
  
- 第209回監査委員会（平成27年11月24日）
  - ・新日本有限責任監査法人より中間決算監査報告
  - ・内部監査室より監査結果報告（NHKアイテック・27年度上半期 放送局監査まとめ）
  - ・監査委員会活動結果報告書について
  
- 第210回監査委員会（平成27年12月7日）
  - ・会長ヒアリング
  - ・監査委員会活動結果報告書について
  
- 第211回監査委員会（平成27年12月8日）
  - ・「関連団体による土地取得計画」事案について
  
- 第212回監査委員会（平成27年12月21日）
  - ・内部監査室より監査結果報告（前橋局、千葉局、神戸局、広島局）
  - ・監査委員会活動結果報告書（「関連団体による土地取得計画」事案）について
  
- 第213回監査委員会（平成27年12月22日）
  - ・監査委員会活動結果報告書（「関連団体による土地取得計画」事案）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
浜田理事・技師長	11月30日	上田委員
板野専務理事	11月30日	上田委員
今井理事	12月2日	上田委員
井上理事	12月2日	上田委員
坂本理事	12月2日	上田委員
福井専務理事	12月3日	上田委員
堂元副会長	12月3日	上田委員
梶井会長	12月7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
新放送センター建設検討事務局長	11月11日
国際放送局長	11月13日
メディア企画室長	11月16日
編成局長	11月17日
技術局長	11月17日
情報システム局長	11月18日
総務局長	11月19日
経営企画局長	11月20日
広報局長	11月20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
大阪放送局長	10月8日	上田委員	放送会館
福岡放送局長	11月27日	上田委員	放送会館
札幌放送局長	12月4日	上田委員	放送会館
広島放送局長	12月11日	上田委員	放送会館 ドラマ収録現場

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
帯広放送局長	10月1日	上田委員	放送会館 北海道東営業センター 地域スタッフとの対話
神戸放送局長	10月9日	上田委員 佐藤委員 森下委員	放送会館 内部監査
金沢放送局長	10月22日	上田委員	放送会館 新放送会館用地
長野放送局長	10月23日	上田委員	放送会館 松本支局
鹿児島放送局長	11月26日	上田委員	放送会館 サブステーション
松江放送局長	12月10日	上田委員	放送会館

海外総支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
ロンドン支局長	11月 3日	上田委員
ヨーロッパ総局長	11月 5日	上田委員

子会社社長等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プラネット近畿総支社長	10月 8日	上田委員
(株)NHKメディアテクノロジー社長	10月28日	上田委員
(株)NHKエデュケーショナル社長	10月29日	上田委員
(株)NHKプラネット社長	10月30日	上田委員
(株)NHKエンタープライズ社長	10月30日	上田委員
(株)NHKプロモーション社長	11月12日	上田委員
(株)NHKアート社長	11月12日	上田委員
(株)NHKグローバルメディアサービス社長	11月13日	上田委員

業務視察等

内 容	日 付	監査委員
CEATEC JAPAN 2015 (最先端IT・エレクトロニクス総合展)	10月 7日	上田委員
内部監査業務 (神戸局内部監査の意見交換ほか)	10月 9日	上田委員 佐藤委員 森下委員
NHK Cosmomedia (Europe) Limited (本社)	11月 3日	上田委員
インターネット同時配信 試験的提供Bの実施状況	11月11日	上田委員
2015 MEDIA TECHNOLOGY! (関連団体展示会)	11月12日	上田委員
Inter BEE 2015 (国際放送機器展)	11月18日	上田委員
株放送衛星システム (B-SAT) アップリンクセンター	12月 3日	上田委員
第66回 紅白歌合戦 [リハーサル] (NHKホールほか)	12月30日	森下委員 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1245回	9月29日	上田委員、森下委員
第1246回	10月13日	上田委員、佐藤委員、森下委員
第1247回	10月27日	上田委員、佐藤委員、森下委員
第1248回	11月10日	上田委員、佐藤委員、森下委員
第1249回	11月24日	上田委員、佐藤委員、森下委員
第1250回	12月8日	上田委員、佐藤委員、森下委員
第1251回	12月22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20回	9月29日	上田委員
第21回	10月6日	上田委員
第22回	10月20日	上田委員
第23回	10月27日	上田委員
第24回	11月9日	上田委員
第25回	11月17日	上田委員
第26回	11月24日	上田委員
第27回	12月1日	上田委員
第28回	12月8日	上田委員
第29回	12月15日	上田委員
第30回	12月22日	上田委員
第31回	1月5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4回	9月29日	上田委員

○ IT統制委員会

回	日付	監査委員
第3回	10月6日	上田委員