

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

令和元年 9 月
総務省

目 次

1	趣旨	1
2	用語の定義	1
3	放送法における規律の概要	2
4	総論（NHKの子会社等の事業運営における各機関の役割）	3
	（1）経営委員会の役割	
	（2）監査委員会の役割	
	（3）執行部の役割	
5	NHKグループの内部統制システム	9
	（1）内部統制システムの議決	
	（2）内部統制システムの構築・運用	
	（3）内部統制システムの運用状況に関する監査	
6	NHKの子会社等の事業運営に関する情報公開	12
	（1）公開の対象となる情報	
	（2）情報公開の方法	
7	NHKの子会社等の事業運営に関する個別の規律等	14
	（1）NHKの子会社等の業務範囲	
	（2）NHKによる子会社等への業務委託	
	（3）NHKの子会社の利益剰余金の適正な還元の在り方	
別紙	NHKの子会社等の業務範囲	21

1 趣旨

「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」は、あまねく日本全国において受信できるように豊かで良い放送を行うこと等を目的として放送法（昭和 25 年法律第 132 号）により設置された日本放送協会（以下「NHK」という。）の子会社等の事業運営について、放送法の関連規定の解釈等を示すことにより、その事業運営の効率性、適正性及び透明性を確保することを目的とするものである¹。

2 用語の定義

本ガイドラインにおいて使用する用語は、放送法、放送法施行令（昭和 25 年政令第 163 号）、放送法施行規則（昭和 25 年電波監理委員会規則第 10 号）において使用する用語の例によるほか、次のとおりとする。

- ・ **子会社**

放送法第 21 条第 1 項に規定する子会社をいう。

- ・ **関連会社**

放送法施行規則第 30 条第 1 項第 10 号イに規定する関連会社をいう。

- ・ **関連公益法人等**

放送法施行規則第 30 条第 1 項第 10 号ロに規定する関連公益法人等をいう。

- ・ **子会社等**

子会社、関連会社及び関連公益法人等をいう。

- ・ **内部統制システム**

NHK の業務の適正を確保するために必要なものとして整備する放送法第 29 条第 1 項第 1 号ハ(1)～(7)に掲げる体制をいう。

¹ 本ガイドラインの制定に伴い、「放送法第 22 条及び第 23 条に関する解釈指針（日本放送協会の子会社等の業務範囲等に関するガイドライン）」（平成 14 年 3 月）は、廃止する。

3 放送法における規律の概要

放送法では、NHKの子会社等の事業運営（NHKとNHKの子会社等との間の取引を含む。以下同じ。）について、次の事項に関する規律が設けられている。

- (1) 子会社等の事業運営における各機関の役割等
 - ① 経営委員会の役割等（第 29 条、第 39 条、第 52 条、第 55 条）
 - ② 監査委員会の役割等（第 43 条～第 46 条、第 72 条、第 74 条）
 - ③ 執行部（会長、副会長及び理事をいう。以下同じ。）の役割等（第 39 条、第 51 条）
- (2) 子会社を含むNHKグループの内部統制システムの構築・運用（第 29 条、第 71 条の 2、第 72 条）
- (3) 子会社等の事業に関する情報公開（第 84 条の 2）
- (4) 子会社等の事業運営に関する個別の規律
 - ① 出資範囲（第 22 条）
 - ② 業務委託（第 23 条）

本ガイドラインでは、子会社等の事業運営の効率性、適正性及び透明性を確保するため、次頁以降において、これらの規律を中心に、関連規定の解釈等を示すものとする。

4 総論（NHKの子会社等の事業運営における各機関の役割）

（1）経営委員会の役割

NHKの経営委員会は、放送法第29条の規定により、NHKの経営に関する基本方針を始めとする経営の重要事項に関する議決を行う最高意思決定機関であるとともに（第1項第1号）、役員職務執行を監督することを役割としている（第2号）。

NHKの子会社等の事業運営についても、経営委員会にはこれらの役割が求められており、具体的には、NHKの経営に関する基本方針（第29条第1項第1号イ）、NHKグループの内部統制システム（同号ハ）、収支予算、事業計画、資金計画（同号ニ）、中期経営計画（同号ホ）、業務報告書、財務諸表（同号ヘ）、業務委託基準（同号ヨ）、出資（同号ウ）等に関する議決を行うとともに、子会社等の事業運営に関する執行部の職務執行の監督を行うこととされている。

また、経営委員会は、経営委員会や監査委員会による執行部の職務執行の監督や監査の実効性を確保するための体制整備についても責任を負っている（第29条第1項第1号ハ(7)、同号ロ）。

さらに、経営委員会による監督の実効性を確保するため、会長の任免権や副会長及び理事の任免に係る同意権を有しているほか（第52条、第55条）、会長に対しては、経営委員会に対する定期的な職務執行の状況の報告や要求に応じて経営委員会が求めた事項について説明をする義務が課されており（第39条）、また、不正行為等に関する情報を的確に把握する観点から、監査委員に対しても、法令に違反する事実があると認める場合等には、遅滞なく、経営委員会に報告する義務が課されている（第45条）。

経営委員会には、NHKの子会社等の事業運営について、こうした仕組みを通じてNHKの最高意思決定機関として十分な指導力を発揮することや、執行部に対する監督権限を適正に行使することが求められる。

① 基本方針等に係る議決

経営委員会は、放送法第29条第1項第1号の規定により、NHKの経営に関する基本方針（同号イ）、監査委員会の職務執行の実効性を確保するための体制（同号ロ）、NHKグループの内部統制システム（同号ハ）を議決することとされている。

これらは、経営委員会が基本的な事項の議決と役員職務執行の監督を行い、執行部が職務執行を行うという体制の実効性を確保するための基本的な事項であり、子会社等の事業運営についても、これらの議決により、職務執行や監督・監査の基礎が明確となり、適正な職務執行や監督・監査が行われることが求められる。

② 収支予算等に係る議決

経営委員会は、放送法第 29 条第 1 項第 1 号の規定により、収支予算、事業計画、資金計画（同号ニ）、中期経営計画（同号ホ）、業務報告書、財務諸表（同号ヘ）を議決することとされている。

これらは、NHKが目的を達成する上で最も基本となる事項について各事業年度等の計画や活動状況などを表すものであり、これらの議決により、子会社等の事業運営の基本的な方針や、子会社等の経営状況、活動状況等が明らかにされることが求められる。

③ 業務委託基準等に係る議決

経営委員会は、放送法第 29 条第 1 項第 1 号の規定により、業務委託基準（同号ヨ）、出資（同号ウ）等を議決することとされている。

これらは、NHKが業務を遂行するために必要な業務委託や出資について共通する基準等を定めるものであり、これらの議決により、子会社等の事業運営の効率性や適正性が確保されることが求められる。

④ 執行部の職務執行の監督

経営委員会は、放送法第 29 条第 1 項第 2 号の規定により、役員の職務執行を監督することを役割としている。この監督権限の適正な行使に資するため、会長の任免権や副会長及び理事の任免に係る同意権（第 52 条、第 55 条）のほか、執行部からの職務執行に関する定期的な報告（第 39 条）や、監査委員からの不正行為に関する報告（第 45 条）など、経営委員会がNHKの状況を適時適確に把握する手段についても規定が設けられている。

経営委員会には、これらの規定を通じて、執行部による職務執行の監督を適正に実施することが求められており、子会社等の事業運営についても、

- ・ 執行部による職務執行が、放送法、放送法施行令、放送法施行規則、定款、内部統制議決などの関係法令等に沿うとともに、本ガイドラインを踏まえて適正に行われているか
- ・ NHKと子会社等との間の取引が効率的に行われているか、また、子会社等自体の事業運営が効率的に行われているか
- ・ 子会社等の事業運営の透明性が、組織、業務、財務など多角的な観点から十分に確保されているか

- ・ NHKと子会社等の取引の主な財源が受信契約者の支払う受信料であることに鑑み、子会社等の利益剰余金が適正な規模となっているか

といった観点を含め、適正に監督を実施することが求められる。

⑤ 監督・監査体制の整備

経営委員会は、放送法第 29 条第 1 項第 1 号ハ(7)及び同号ロの規定により、経営委員会や監査委員会の職務執行の実効性を確保するために必要な体制を整備することとされている。

これらは、経営委員会や監査委員会による役員の監督・監査の実効性を確保するために必要不可欠なものであるから、経営委員会には、経営委員会や監査委員会の役割を十分に理解し、これらの機関が担うべき職務の質や量を見極めた上で、監督・監査に必要な体制を適切に整備することが求められる。

⑥ 放送番組の編集の自由への配慮

職務の遂行に当たって経営委員会の委員は、放送法令に別段の定めがある場合を除き、個別の放送番組の編集その他のNHKの業務を執行することができない（第 32 条第 1 項）、個別の放送番組の編集について、放送番組の編集の自由を定めた放送法第 3 条の規定に抵触する行為をしてはならない（第 2 項）との規定を遵守することが必要である。

（2）監査委員会の役割

NHKの監査委員会は、放送法第 43 条の規定により、役員の職務執行を監査することを役割としている。

監査委員会による監査の実効性を確保するため、監査委員会が選定する監査委員には、役員に対して職務執行に関する報告を求め、業務や財産に関する調査をする権限が付与されているほか、子会社に対して事業に関する報告を求め、業務や財産に関する調査をするいわゆる子会社調査権も付与されている（第 44 条）。

監査委員は、これらの権限を活用して、役員の職務執行について調査し、違法行為等を発見したときは、経営委員会に報告して（第 45 条）その監督権限の行使のきっかけを作ったり、違法行為等の差止めを請求したりする（第 46 条）役割を担っている。

また、国会に報告・提出される毎事業年度の業務報告書に対する意見書（第 72 条）や財務諸表に対する意見書（第 74 条）を作成することも監査委員会の役割である。

監査に際しては、経営委員会が監査の実効性を確保するために整備した体制の下で（第 29 条第 1 項第 1 号ロ、放送法施行規則第 17 条）、監査委員会の決議に従って職務を遂行することとされている（第 44 条第 4 項）。

① 監査の実施方法

監査委員会には、こうした仕組みを通じて執行部の職務執行に対する監査を適正に実施することが求められており、子会社等の事業運営についても、執行部の職務執行の監査に際して、

- ・ 執行部の職務執行が、第 60 条の 2 に定める忠実義務を含む放送法、放送法施行令、放送法施行規則、定款、内部統制議決などの関係法令等に沿うとともに、本ガイドラインを踏まえて適正に行われているか（第 43 条の規定による役員の職務執行の監査）
- ・ 内部統制議決が、放送法、放送法施行令、放送法施行規則に定められる事項を網羅しているとともに、本ガイドラインも踏まえているか（同上）
- ・ 子会社の役職員の職務執行が、放送法、放送法施行令、放送法施行規則、定款、内部統制議決などの関係法令等に沿うとともに、本ガイドラインを踏まえて適正に行われているか（第 44 条の規定による子会社の調査）
- ・ 業務報告書について、NHK や子会社の役職員の職務執行が、放送法、放送法施行令、放送法施行規則、定款、内部統制議決などの関係法令等に沿うとともに、本ガイドラインを踏まえて適正に行われたことが適正かつ明確に記載されているか（第 72 条第 1 項の規定による業務報告書に関する意見）

といった観点を含め、適正に監査を実施することが求められる。

② 監査体制

監査委員会による監査体制については、経営委員会が監査委員会の職務の執行のために必要な補助職員に関する事項等を議決する責務を負っている（放送法第 29 条第 1 項第 1 号ロ、放送法施行規則第 17 条）。

経営委員会は、その議決に当たり、監査委員会が上述したような放送法上の役割を担っていること、上記①に記述した観点等からの適正な監査の実施が期待されることに留意し、監査委員会の職務の質や量を見極めた上で、放送法第 29 条第 1 項第 1 号ロの規定に基づき、監査委員会の職務執行に必要な補助使用人の専門性や員数などを適切に確保することが適当である。

また、監査に当たって外部の専門家の知見を活用することも重要であり、放送法施行規則第17条第1号の「監査委員会の職務を補助すべき職員及び専門的知識を有する者その他の者に関する事項」として、上記①で述べた子会社等の事業運営の適正性を確保する観点に加え、子会社等の管理・監督に係る執行部による職務の執行状況についても、放送法第60条の2の規定による忠実義務の適切な履行を確保する観点から調査やヒアリングを行い、監査委員会に助言その他の補助を行うことができるような体制を、外部の専門家を招きつつ整備することが適当である。

この場合、例えば、外部有識者を招いてNHK内部に設置されている「関連団体事業活動審査委員会」²や「入札契約委員会」³が監査委員会に審査結果を直接報告することを可能とするなど、既存の機関を活用することが考えられる。

(3) 執行部の役割

NHKの執行部については、放送法第51条第1項の規定により、会長がNHKを代表し、経営委員会の定めるところに従い、NHKの業務を総理することとされており、同条第2項及び第3項の規定により、副会長や理事が、会長の定めるところにより、すなわち会長から委任された範囲でNHKを代表し、会長や副会長を補佐してNHKの業務を掌理することとされている。

また、放送法第39条の規定により、会長は、3か月に一回以上、職務執行の状況や苦情その他の意見及びその処理の結果の概要を経営委員会に報告しなければならないこととされており、併せて、経営委員会からの要求があった場合に経営委員会に出席し、説明をする責務も負っている。

執行部には、NHKの子会社等の事業運営について、経営委員会が定めるところにより、子会社等の事業運営の効率性、適正性及び透明性を確保しつつ適切な職務執行を行い、その執行状況を経営委員会に報告することが求められる。

① 子会社等の事業運営に係る職務執行

執行部は、放送法第51条第1項の規定により、子会社等の事業運営についても、経営委員会が定めるところにより（例えば、5（1）で後述する子会社等事業運営基準に基づき）、子会社等に対する株主権の行使、子会社等に対する指導・監督などの職務の執行を適切かつ確実に実施することが求められている。

² 放送政策研究会第一次報告（平成13年12月21日）を踏まえ、子会社等の事業活動に関する外部からの意見、苦情等を受け付け、子会社等の事業運営の適正性を審査する委員会としてNHKの内部（執行部）に設置された任意の機関である。

³ 放送政策研究会第一次報告を踏まえ、公正で透明性のある入札、契約の適正化を促進する目的で、契約手続き、随意契約の事由を点検する委員会としてNHKの内部（執行部）に設置された任意の機関である。

その際、子会社等の事業運営がNHKの目的の達成に資するものとなっているか、受信料制度の趣旨に照らして適切かという点も含め、子会社等の事業運営の効率性、適正性及び透明性が確保されるよう適切な職務執行を行うことが求められる。

② 子会社等の事業運営状況に関する報告

執行部は、放送法第39条第4項の規定により、子会社等の事業運営を含む職務執行の状況等について定期的に経営委員会に報告する義務を負うほか、第29条第1項第1号への規定による経営委員会の議決事項である各事業年度の業務報告書において、子会社等の組織、業務、財務等の概要を報告することが求められている。

執行部は、こうした仕組みを通じて、子会社等がどのような事業を行っているのか、受信料を財政基盤とするNHKからの業務委託により子会社等にどの程度の規模の委託費が支払われているのか等を含めて、子会社等の事業運営の状況を経営委員会や国民・視聴者に明らかにし、その効率性、適正性及び透明性の確保を図ることが求められる。

5 NHKグループの内部統制システム

NHKは、放送法第29条第1項第1号ハの規定により、内部統制システムを整備することが義務付けられている。具体的には、次の事項を含む内部統制システムを構築し、適切に運用することが求められている。

- 役職員の職務遂行の法令・定款への適合（放送法第29条第1項第1号ハ(1)、(5)）
- 執行部の職務執行に係る情報の保存・管理（同(2)）
- 損失の危機管理（同(3)）
- 執行部による効率的な職務執行（同(4)）
- NHKグループの業務の適正を確保するための体制（同(6)）
 - ・ 子会社の役職員の職務執行の法令・定款への適合（同(6)(i)）
 - ・ 子会社の取締役等の職務執行に関する報告（同(6)(ii)）
 - ・ 子会社の損失の危機管理（同(6)(iii)）
 - ・ 子会社の取締役等による効率的な職務執行（同(6)(iv)）
- 経営委員会の事務局（同(7)）

また、内部統制システムの運用については、放送法第72条の規定により、執行部が各事業年度の運用状況を盛り込んだ業務報告書を作成し、経営委員会の議決を経た上で（第29条第1項第1号へ）、監査委員会の意見書を添えて総務大臣に提出し、併せて公表することとされている。

このように、内部統制システムは、経営委員会が議決により決定し、執行部がこれを構築・運用してその状況を業務報告書に記載し、監査委員会がモニタリング・監査を行い、さらには内部統制システムの議決の内容や構築・運用状況に不備がある場合にその是正を図るという一連の流れの中で有効に機能するものである。

(1) 内部統制システムの議決

経営委員会は、放送法の規定により、第29条第1項第1号ハの規定による内部統制システムに関する議決（以下「内部統制議決」という。）として、NHK自身の内部統制システムの整備に加え、子会社を含むNHKグループの内部統制システムの整備についても決定することとされている（同号ハ(6)）。

この放送法の規定が、NHKの経営に関する基本方針（同号イ）、監査委員会の職務の執行のための体制（同号ロ）と相俟って、経営委員会が基本的な事項の議決と役員

の職務執行の監督を行い、会長等の執行部が職務執行を行うという体制の実効性を確保するための基本的な事項を定めたものであることに鑑みれば、放送法第 29 条第 1 項第 1 号ハの規定に基づく経営委員会による内部統制議決においては、内部統制システムの構築と運用について、経営委員会、監査委員会、執行部の具体的な役割を明確にすることが適当である。

内部統制システムのうち子会社を含むNHKグループの内部統制システムについては、放送法の規定により、内部統制議決において、子会社の役職員の職務執行の法令・定款への適合（放送法第 29 条第 1 項第 1 号ハ(6)(i)）、子会社の取締役等の職務執行に関する報告（同(6)(ii)）、子会社の損失の危機管理（同(6)(iii)）、子会社の取締役等による効率的な職務執行（同(6)(iv)）、その他のNHKグループの業務の適正を確保するための体制（同(6)柱書き）を定めることとされている。

その方法としては、放送法第 29 条第 1 項第 1 号ハの規定に基づく経営委員会による内部統制議決の中で、子会社への指導・監督など執行部の役割を明確にすることに加え、執行部による子会社の事業運営に関する職務執行（すなわち子会社への指導・監督等）に関する経営委員会や監査委員会の監督や監査についても基本的な事項を明確にするなど、子会社の事業運営の適正を確保するために各機関が担うべき役割が明確にされることが適当であり、例えば、内部統制議決の一部として、こうした観点から各子会社の事業運営に共通する基本的な事項を定めた運営基準を策定することが考えられる。

その場合、運営基準では、子会社の事業運営のみならず、

- ・ NHKの子会社等の事業目的、業務範囲（本ガイドライン 7（1）参照）
- ・ NHKと子会社等との間の取引（7（2）参照）
- ・ 子会社の配当方針（7（3）参照）
- ・ 子会社等の組織・業務・財務に関する情報公開（6 参照）

といった本ガイドラインに記載した事項や、それぞれの事項に関する執行部の役割に加えて、執行部の職務の執行を監督、監査する経営委員会や監査委員会の役割についても、子会社等の事業運営の効率性、適正性及び透明性を確保する観点から、運営基準（以下「子会社等事業運営基準」という。）の中で併せて明確にすることが適当である。

（2）内部統制システムの構築・運用

経営委員会による内部統制議決は、放送法の規定により、NHKの役職員や子会社の役職員の職務執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制（第 29 条第

1 項第 1 号ハ(1)、(5)及び(6)(i)) や、NHKの執行部や子会社の取締役等の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制（同号ハ(4)及び(6)(iv)) を含む内部統制システムの整備について定めることとされている。

経営委員会が定めるこれらの事項については、NHKが放送法に基づき設立され、その中で組織・業務・財務等について規律を受ける組織であること、また、受信料を財源として事業運営を行う公共放送機関であることに鑑み、次に掲げる点を踏まえ、執行部を始めとする各機関がそれぞれの役割を果たすことが適当である。

- ・ NHKの役職員や子会社の役職員の職務執行の法令等への適合性を確保するための体制については、これらの規定における「法令」には、放送法、放送法施行令及び放送法施行規則が含まれていることに十分留意して構築・運用すること
- ・ 放送法に規定されたNHKの目的を達成するために受信設備を設置した国民・視聴者に広くNHKの事業運営を支える受信料の徴収を認めている受信料制度の趣旨を踏まえ、NHKの役職員、子会社の役職員には、職務執行の効率性が厳格に求められることに十分留意して構築・運用すること

上記のほか、執行部は、放送法の規定により、中期経営計画において内部統制システムに関する事項を記載するほか（第 71 条の 2）、業務報告書において内部統制議決の内容及び運用状況に関する記述を盛り込むことも必要とされている（第 72 条）。

（3）内部統制システムの運用状況に関する監査

監査委員会は、4（2）①で述べたように、放送法第 43 条に規定する役員の職務執行の監査の一環として、執行部の職務執行が第 60 条の 2 に定める忠実義務を含む放送法などの関係法令の規定に沿って適正に行われているかを監査する役割を担っており、内部統制システムの運用についても、執行部が内部統制議決に従って内部統制システムを構築し、運用しているかどうかを監査することが求められる。

このプロセスにおいて、監査委員会は、必要に応じ、役員に対する報告の徴求（放送法第 44 条第 1 項）や、子会社に対する報告の徴求（第 2 項）などの権利を行使することにより、監査の実効性を確保することが求められる。

また、執行部の職務執行が第 60 条の 2 に定める忠実義務を含む放送法などの関係法令に沿って適正に行われているかについては、放送法第 72 条の規定により、内部統制システムの運用状況の一環として業務報告書に記載され、経営委員会の議決を経て報告されるものであり、経営委員会は、必要に応じ、執行部から説明を聴取し、監査委員会の意見も踏まえた上で、これを議決することが適当である。

6 NHKの子会社等の事業運営に関する情報公開

NHKは、放送法第84条の2第1項の規定により、その組織、業務、財務に関する基礎的な情報等について、適時に、かつ、一般にとって利用しやすい方法により提供することを義務付けられており、その一環として、子会社等の事業運営に関する基礎的な情報についても、広く一般に向けて情報提供することが求められている。

この規定による子会社等の事業運営に関する情報提供は、次のとおりである。

(1) 公開の対象となる情報

【子会社等に関する情報】

- ・ 法人の名称、目的及び業務の概要
- ・ 法人の組織の概要（取締役等の数、氏名、役職、任期・経歴、職員の数を含む。）
- ・ NHKの法人に対する出資額・出資比率、NHKグループの法人に対する出資比率、NHKへの配当金
- ・ 法人の業務とNHKの業務の関係、NHKとの取引の概要
- ・ NHKの役職員を兼職する取締役等の氏名・役職、NHKの役職員を兼職する職員の数、法人の取締役等のうちNHKの役職員であった者の氏名・役職、職員のうちNHKの役職員であった者の数
- ・ その他法人に関する基礎的な情報

【子会社に関する情報】

- ・ 法人の取締役等に対する報酬、退職金の支給の基準
- ・ 法人の職員に対する懲戒処分に関する公表の基準
- ・ 法人の事業計画その他の業務に関する計画
- ・ 法人の業務報告書その他の業務に関する報告書の内容
- ・ 法人の業務の適正を確保するために必要な体制の整備に関する定め、運用状況
- ・ 法人の財務諸表その他の財務に関する書類の内容
- ・ 法人の財務諸表に対する公認会計士、監査法人の監査報告書

【子会社等の事業運営に関する情報】

- ・ 業務委託の基準その他の業務の委託に関する定め
 - ・ NHKの契約の方法に関する定め及び調達に係る取引状況
- ※ 一定金額以上の取引⁴について、契約年月日、契約の相手方、契約金額、契約内容、契約種別（競争契約／随意契約）、随意契約の場合はその理由を含む情報を開示することが適当である。
- ・ 経営委員会、理事会の議事録、受信料、インターネット活用業務その他重要事項に関する委員会等の規程・要綱、議事録・議事概要等
 - ・ NHKの業務、NHKグループの業務の適正を確保するために必要な体制の整備に関する経営委員会の議決内容、議決に基づく定め、当該体制の運用状況

（２）情報公開の方法

- ・ 事務所において一般の閲覧に供する方法
- ・ ウェブサイトへの掲載その他の情報通信技術を利用する方法

⁴ 国が締結する契約については、予算決算及び会計令（昭和22年勅令第165号）及び財務省の関連通知に基づき、随意契約限度額（例えば、工事又は製造の請負、財産の売買及び物件の貸借以外の契約については、100万円）以上の契約に関する情報を公表することとされており、これに準じて情報を開示することが適当である。

7 NHKの子会社等の事業運営に関する個別の規律等

(1) NHKの子会社等の業務範囲

NHKは、放送法第22条の規定により、第20条第1項又は第2項の業務を遂行するために必要がある場合には、総務大臣の認可を受けて、収支予算、事業計画及び資金計画の範囲内で、放送法施行令第2条に規定する事業を行う者に出資することができることとされている。

NHKから第22条の規定による出資を受けた子会社等の業務範囲については、この規定の趣旨に鑑み、次のとおりとする。

① 子会社等の業務範囲

ア NHKの子会社及びNHK又はNHKの子会社の議決権保有割合が3分の1を超える関連会社の場合

放送法施行令第2条に定める範囲の事業を営むことを原則とする。

具体的には、放送法施行令第2条に定める事業に加え、放送法に基づきNHKが行うことのできる業務（放送を除く。）又はこれらを行うために保有する設備若しくは優れた技術を活用して行う事業であって特に社会的に意義のあるものとし、別紙に掲げる範囲の事業を営むものとする。

イ NHK又はNHKの子会社の議決権保有割合が3分の1以下ではあるが、NHKが人事、資金、技術、取引等を通じてその業務の方針に重要な影響を与えることができる場合

上記アに準じ、NHKの使命に照らして適正な範囲の事業を営むものとする。

② 子会社等の業務範囲に係る運用

上記①の業務範囲は、子会社等の事業運営を通じて遵守されることが必要である。このため、経営委員会は、例えば、放送法第29条第1項第1号ハの規定による内部統制議決の一部として定める子会社等事業運営基準において、子会社等の業務範囲について、上記①に掲げる範囲の事業を行うものとする旨を定めるなど、子会社等の業務範囲が適正な範囲に収まるよう必要な議決を行うことが適当である。

また、執行部は、子会社等に対する議決権を行使することにより、子会社等の定款において、その業務範囲を適確に定めることが適当である。

監査委員会は、4（2）①で述べたように、放送法第43条に規定する役員の職務執行の監査の一環として、執行部の職務執行が第60条の2に定める忠実義務を含む放送法などの関係法令の規定に沿って適正に行われているか、また、子会社の役職員の職務執行が定款等に沿って適正に行われているかを監査する役割を担っており、NHKの子会社等の業務範囲についても、第43条に規定する役員の職務執行の監査の一環として、執行部が内部統制議決に従って子会社等の業務範囲を定款に適確に定めているかどうかや、子会社等が定款に定められた業務の範囲内で事業運営を行っているかどうかを監査することが求められる。

このプロセスにおいて、監査委員会は、必要に応じ、役員に対する報告の徴求（放送法第44条第1項）や、子会社に対する報告の徴求（第2項）などの権利を行使することにより、監査の実効性を確保することが求められる。

なお、監査委員会の監査の実効性を確保するためには外部の専門家の知見を活用することも重要であり、放送法施行規則第17条第1号の「監査委員会の職務を補助すべき職員及び専門的知識を有する者その他の者に関する事項」として、執行部による子会社等の業務範囲に係る運用状況について、放送法第60条の2の規定による忠実義務の適切な履行を確保する観点から調査やヒアリングを行い、監査委員会に助言その他の補助を行うことができるような体制を、外部の専門家を招きつつ整備することが適当である。

この場合、例えば、外部有識者を招いてNHK内部に設置されている「関連団体事業活動審査委員会」⁵が監査委員会に審査結果を直接報告することを可能とするなど、既存の機関を活用することが考えられる。

その場合、関連団体事業活動審査委員会においては、子会社等の業務範囲の適正性について定期的な調査を実施するとともに、子会社等の事業運営・事業活動の適正性のみならず、執行部による子会社等の管理・監督も含め、広く適正性を審査することが適当である。

また、執行部の職務執行が第60条の2に定める忠実義務を含む放送法などの関係法令の規定に沿って適正に行われているかについては、放送法第72条及び放送法施行規則第30条の規定により、内部統制システムの運用状況の一環として、業務報告書に記載され、経営委員会の議決を経て報告されるものであり、経営委員会は、必要に応じ、執行部から説明を聴取し、監査委員会の意見も踏まえた上で、これを議決することが適当である。

⁵ 放送政策研究会第一次報告（平成13年12月21日）を踏まえ、子会社等の事業活動に関する外部からの意見、苦情等を受け付け、子会社等の事業運営の適正性を審査する委員会としてNHKの内部（執行部）に設置された任意の機関である。

(2) NHKによる子会社等への業務委託

NHKは、放送法第23条第1項の規定により、NHKが定める基準に従う場合に限り、第20条第1項の業務等（以下「必須業務」という。）の一部を、子会社等を含む他者に委託することができることとされている。

NHKが定める業務委託基準は、委託により当該委託業務が効率的に行われ、かつ、必須業務の円滑な遂行に支障が生じないようにするものとして定められなければならないとされており（放送法第23条第2項）、基準を策定又は変更した場合には、速やかに公表する義務が課せられている（第84条の2）。

業務委託基準に基づいて行われる具体的な取引についても、NHKと子会社等との間の取引の状況については、広く一般に向けて情報提供することが必要とされている（第84条の2）。NHKは、一定金額以上の取引⁶について、事業年度終了後3か月以内に情報提供することが適当である。

① 業務委託基準の策定

ア 必須業務に関する業務委託基準

必須業務の業務委託基準は、委託により当該委託業務が効率的に行われ、かつ、必須業務の円滑な遂行に支障が生じないようにするものとして定めることが求められており（放送法第23条第2項）、具体的には次の要件に適合するよう定めるものとする。業務委託基準の議決機関である経営委員会は、業務委託基準がこれらの要件に適合していることを確認した上で、放送法第29条第1項第1号ヨの規定に基づく業務委託基準の策定・変更に関する議決を行うことが適当である。

(ア) 委託により業務が効率的に行われるものであること

- ・ 業務委託は、委託により業務の合理化・効率化が達成される場合にのみ行うことができるものであること。
- ・ 業務委託は、競争契約を原則とするものであること。
- ・ 競争契約以外の契約（例：随意契約）を締結することができるのは、業務の専門性、特殊性等から他に委託先がない場合等、やむを得ない例外的な場合に限定されること。また、例外的な取扱いをする具体的な要件が定められているものであること。

⁶ 国が締結する契約については、予算決算及び会計令（昭和22年勅令第165号）及び財務省の関連通知に基づき、随意契約限度額（例えば、工事又は製造の請負、財産の売買及び物件の貸借以外の契約については、100万円）以上の契約に関する情報を公表することとされており、これに準じて情報を開示することが適当である。

- ・ 業務委託費の社会的公正性及び妥当性を確保する観点から、委託金額の満たすべき要件を定めた契約金額算定要領を策定する旨を定めていること。

(イ) 必須業務の円滑な遂行に支障が生じないように行われるものであること

- ・ 業務委託は、放送番組の質的低下や信用の失墜をもたらさないように実施されるものであること。
- ・ 業務委託は、番組制作等のノウハウや調査研究能力の維持発展に困難を来さないように実施されるものであること。

イ 必須業務以外の業務に関する業務委託基準

必須業務以外の業務については、その性質に鑑み業務委託基準を定めるべき旨の規定はないが、近年、NHKによる子会社等への業務委託の金額や受信料収入に占める比率が増加している状況や、子会社等への業務委託のうち随意契約の占める比率が高止まりしている状況を踏まえれば⁷、業務の効率性を確保するためには、必須業務と同様の基準を適正かつ明確に定めた上で、それを適切に運用することが適当である⁸。

また、必須業務の業務委託基準と同様に、業務委託基準を策定・変更した場合には、ウェブサイト等を通じて速やかに公表することが適当である。

② 業務委託基準の運用

NHKは、放送法第23条第1項の規定により、経営委員会の議決により策定された業務委託基準に従う場合に限り、必須業務の一部を委託することができることされており、執行部は、子会社等への委託を含め、業務委託を実施する場合には、業務委託基準を遵守することが求められている。

監査委員会は、4(2)①で述べたように、放送法第43条に規定する役員の職務執行の監査の一環として、執行部の職務執行が第60条の2に定める忠実義務を含む放送法などの関係法令の規定に沿って適正に行われているかを監査する役割を担っており、NHKと子会社等との間の取引についても、執行部が上記の放送法の規定を遵守して、業務委託基準に従って委託を行っているかどうかを監査することが求められる。

⁷ 昭和62年度には、NHKが受信契約者から徴収した3,564億円の受信料収入の7.5%に相当する261億円が子会社等との取引に用いられたのに対し、平成29年度には、6,913億円の受信料収入の27.2%に相当する1,880億円が子会社等との取引に用いられた。また、このうち92.6%に相当する1,741億円は随意契約によって取引されたものであり、業務委託基準の中で「原則」と定められている競争契約は子会社等との取引総額の7.4%に相当する139億円である。

⁸ この点は、平成29年3月、会計検査院法第30条の3の規定による会計検査院の検査「日本放送協会における関連団体の事業運営の状況に関する会計検査の結果について」の中でも指摘されている。

特に、効率的な事業運営が徹底されるためには、競争契約が原則であり随意契約は例外的な取扱いである旨の要件に適合する契約となっているかどうかを重点的に監査することが適当である。

このプロセスにおいて、監査委員会は、必要に応じ、役員に対する報告の徴求（放送法第44条第1項）や、子会社に対する報告の徴求（第2項）などの権利を行使することにより、監査の実効性を確保することが適当である。

なお、監査委員会の監査の実効性を確保するためには外部の専門家の知見を活用することも重要であり、放送法施行規則第17条第1号の「監査委員会の職務を補助すべき職員及び専門的知識を有する者その他の者に関する事項」として、執行部による業務委託基準の運用状況について、放送法第60条の2の規定による忠実義務の適切な履行を確保する観点から調査やヒアリングを行い、監査委員会に助言その他の補助を行うことができるような体制を、外部の専門家を招きつつ整備することが適当である。

この場合、例えば、外部有識者を招いてNHK内部に設置されている「入札契約委員会」⁹が監査委員会に審査結果を直接報告することを可能とするなど、既存の機関を活用することが考えられる。

また、執行部の職務執行が第60条の2に定める忠実義務を含む放送法などの関係法令の規定に沿って適正に行われているかについては、放送法第72条及び放送法施行規則第30条の規定により、内部統制システムの運用状況の一環として、業務報告書に記載され、経営委員会の議決を経て報告されるものであり、経営委員会は、必要に応じ、執行部から説明を聴取し、監査委員会の意見も踏まえた上で、これを議決することが適当である。

上記に加え、NHKは、第84条の2の規定による情報提供の一環として、NHKと子会社等を含む外部の事業者との間の取引状況について広く一般に向けて情報提供することが求められている。具体的には、NHKと子会社等との間の取引の透明性を確保する観点から、各年度におけるNHKと子会社等との間の一定金額以上の取引について、契約年月日、契約金額、契約内容等を記載した一覧を広く一般に向けて情報提供することが適当である。

⁹ 放送政策研究会第一次報告を踏まえ、公正で透明性のある入札、契約の適正化を促進する目的で、契約手続き、随意契約の事由を点検する委員会としてNHKの内部（執行部）に設置された任意の機関である。

(3) NHKの子会社の利益剰余金の適正な還元の在り方

① 子会社の配当方針

受信料は、NHKがあまねく受信されることを目的として良質な放送を行うという目的を達成するため、放送法第64条の規定により、受信設備を設置した国民・視聴者に広くNHKの事業運営を支えるものとして徴収が認められているものである。

多くの受信料がNHKとNHKの子会社との間の取引の財源となっている状況においては¹⁰、子会社に必要以上に蓄積された利益剰余金については、NHKが株主としての権利を行使して配当の形で還元させた上で、受信料の引下げ、負担軽減策の導入など受信料を負担した国民・視聴者への還元を行う観点からNHK自身の経営資源として活用することを検討することが適当である¹¹。

NHKにおいては、こうした考え方を踏まえ、子会社の利益剰余金の適切な規模について不断の検討を行うことが適当であり、その上で、例えば、放送法第29条第1項第1号ハの規定により経営委員会が議決する内部統制議決の一部として定める子会社等事業運営基準の中で、子会社の配当方針¹²を適正かつ明確に定めるなど、子会社に必要以上に蓄積された利益剰余金のNHK自身への還元の考え方を明らかにすることが適当である¹³。

また、子会社の配当方針を策定又は変更した場合には、ウェブサイト等を通じて速やかに公表することが適当である。

② 配当方針の適切・確実な運用の確保

上記①の配当方針は、子会社の事業運営を通じて遵守されることが必要であり、

¹⁰ 平成29年度には、NHKが受信契約者から徴収した6,913億円の受信料収入の27.2%に相当する1,880億円が子会社等との取引に用いられ、このうち92.6%に相当する1,741億円が随意契約によって取引された。

¹¹ NHKの連結決算及び単体決算における剰余金（建設積立金を含む。）の額は、平成20年度末にはそれぞれ1,787億円、1,187億円であり、連結決算と単体決算の差額は600億円であったのに対し、平成29年度末にはそれぞれ3,529億円、2,692億円となり、連結決算と単体決算の差額は836億円へと約4割増加した。

¹² NHKは、平成28年11月、NHKグループ経営改革の一環として、配当指針を見直し、①当期純利益の50%相当額を下限とする、②当期純利益が年度当初に作成する事業計画上の利益と比較して、これを上回る場合、その超過分は80%を配当に充てる、③経営・資金両面で比較的安定している団体は、特例的な大型配当を随時実施する、といったことを内容とする「新たな配当の指針」を策定した（「放送を巡る諸課題に関する検討会」第16回会合（平成29年7月4日）NHK提出資料13ページ）。

¹³ この点は、平成29年3月、国会法105条の規定による参議院からの要請に基づき行われた会計検査院法第30条の3の規定による会計検査院の検査「日本放送協会における関連団体の事業運営の状況に関する会計検査の結果について」の中でも指摘されている。なお、その約10年前にも、国会法の規定による参議院からの要請に基づき行われた会計検査院の検査「日本放送協会における不祥事に関する会計検査の結果について」（平成19年9月）の中で、「16年度決算に基づく配当までは、子会社の健全な財務体質を図ることなどを目的として、利益に比して配当を抑制していたが、17年9月に、これまでの配当に関する考え方を転換し、17年度決算に基づく配当から、新たな考え方によることとした結果、子会社19社の17年度決算に基づく配当49億余円は、前年度に比べ総額で40億余円、配当性向で14倍の大幅な伸びとなった」との事実関係に触れた上で、「今後も利益剰余金額、当座資産額等の資産状況等を勘案して特例配当を要請するなどの必要がある」と指摘されている。

執行部が子会社に対する議決権を行使することにより、子会社に配当方針に沿った配当を実施させることが適当である。

また、執行部が子会社の配当に関して議決権を適確に行使しているかどうかについては、経営委員会や監査委員会がそれぞれの役割に応じて、監督、監査を実施することが適当である。

NHKの子会社等の業務範囲

- 一 委託により、放送番組等を制作し、その制作に必要な装置を作成し、又は放送に必要な施設を建設し、若しくは管理する事業
- 二 放送番組の制作に必要な装置又は放送に必要な施設若しくは設備を供給し、又は委託により放送設備等の設計その他の技術援助を行う事業
- 三 基幹放送局設備を認定基幹放送事業者の国内基幹放送の業務の用に供する事業
- 四 委託により、又はNHKと共同して、放送及びその受信の進歩発達に必要な調査研究を行う事業（受信障害調査及び受信障害改善対策に関する助言若しくは指導を行う事業、又は放送の受信に関し、公衆の相談に応ずる事業を含む。）
- 五 NHKの受信料の徴収に関する業務又はNHKの業務に係る情報の処理に関する業務を行う事業
- 六 NHKが放送をすることを主たる目的とする公開演奏会その他の催しを主催し、後援し、若しくは企画、運営し、又はこのために保有する設備若しくは優れた技術を活用して、特に社会的に意義のある営利を目的としない公共的な催しを主催し、後援し、若しくは企画、運営する事業
- 七 放送の普及発達に必要な周知宣伝（NHKの放送番組の周知宣伝を含む。）又は出版を行う事業
- 八 NHKの委託により、放送番組の編集に必要なニュース及び情報を収集し、又はこれをNHK以外の者と交換する事業
- 九 NHKの放送番組及びその編集上必要な資料を基幹放送事業者等の用に供し、若しくは外国放送事業者等に提供し、又はNHKの調査研究の成果を一般の利用に供する事業
- 十 NHKの放送番組に係る著作物について、その複製物を作成し、頒布し、若しくはこれを有線送信する事業
- 十一 NHKが放送した又は放送する放送番組及びその編集上必要な資料その他のNHKが放送した又は放送する放送番組に対する理解の増進に資する情報（これらを編集したものを含む。次号において「放送番組等」という。）を電気通信回線を通じて一般の利用に供する事業（放送に該当するものを除く。）
- 十二 放送番組等を、放送番組を電気通信回線を通じて一般の利用に供する事業を行う者に提供する事業
- 十三 NHKの放送設備を使用してテレビジョン多重放送を行う事業
- 十四 放送法施行令第2条に定める事業及び放送法に基づきNHKが行うことのできる業務（放送をすることを除く。）のほか、これらを行うために保有する設備又は優れた技術を活用して行う上記各号に密接に関連する事業で、特に社会的に意義があり、かつNHKの目的に照らして適正な事業