

## 会計検査院法第30条の3の規定に基づく報告書

「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

会計検査院

参議院決算委員会において、平成18年6月7日、国家財政の経理及び国有財産の管理に関する調査のため、会計検査院に対し、日本放送協会の不祥事、関連団体の多額の余剰金について会計検査を行い、その結果を報告するよう要請することが決定され、同日参議院議長を経て、会計検査院長に対し会計検査及びその結果の報告を求める要請がなされた。これに対して、会計検査院は、同月8日、検査官会議において本要請を受諾することを決定した。

本報告書は、上記の要請により実施した会計検査の結果について、会計検査院長から参議院議長に対して報告するものである。

平成19年9月  
会計検査院

# 目次

|     |                                     |    |
|-----|-------------------------------------|----|
| 第1  | 検査の背景及び実施状況                         | 1  |
| 1   | 検査の要請の内容                            | 1  |
| 2   | 平成16年度決算に関する決議における内閣に対する警告の内容       | 1  |
| 3   | 検査の実施状況                             | 2  |
| 第2  | 番組制作費等の経理の実施状況及び不祥事の再発防止に向けた体制整備の状況 | 2  |
| 1   | 検査対象の概要                             | 2  |
| (1) | 番組制作費等の概要                           | 2  |
| (2) | 協会における不祥事、経理適正化策及び内部調査の概要           | 4  |
| ア   | 不祥事の概要                              | 4  |
| イ   | 経理適正化策の概要                           | 6  |
| ウ   | 不祥事を契機とした調査の概要                      | 6  |
| 2   | 検査の観点、着眼点及び方法                       | 10 |
| 3   | 検査の結果                               | 10 |
| (1) | 放送料                                 | 10 |
| ア   | 経理適正化策                              | 10 |
| イ   | 協会の調査                               | 12 |
| ウ   | 会計検査院の検査                            | 13 |
| (2) | 打合せ・会議費                             | 14 |
| ア   | 経理適正化策                              | 14 |
| イ   | 協会の調査                               | 15 |
| ウ   | 会計検査院の検査                            | 15 |
| (3) | 旅費                                  | 16 |
| ア   | 経理適正化策                              | 16 |
| イ   | 協会の調査                               | 17 |
| ウ   | 会計検査院の検査                            | 18 |
| (4) | 自動車料                                | 20 |

|      |                       |    |
|------|-----------------------|----|
| ア    | 経理適正化策                | 20 |
| イ    | 協会の調査                 | 20 |
| ウ    | 会計検査院の検査              | 21 |
| (5)  | 謝礼                    | 22 |
| ア    | 経理適正化策                | 22 |
| イ    | 協会の調査                 | 22 |
| ウ    | 会計検査院の検査              | 22 |
| (6)  | 役務費等                  | 23 |
| ア    | 経理適正化策                | 23 |
| イ    | 協会の調査                 | 24 |
| ウ    | 会計検査院の検査              | 25 |
| (7)  | 固定資産、備品等              | 26 |
| ア    | 経理適正化策                | 26 |
| イ    | 協会の調査                 | 27 |
| ウ    | 会計検査院の検査              | 27 |
| (8)  | 現金・預金                 | 28 |
| ア    | 経理適正化策                | 28 |
| イ    | 協会の調査                 | 28 |
| ウ    | 会計検査院の検査              | 28 |
| (9)  | その他の経理適正化策            | 29 |
| ア    | 番組制作部局への経理審査担当管理職の配置等 | 29 |
| イ    | 経理審査機能の強化             | 29 |
| ウ    | 各部局独自の適正経理推進への取組      | 30 |
| エ    | 新たな取組策                | 31 |
| (10) | 監査体制                  | 32 |
| ア    | 内部監査体制                | 32 |
| イ    | 不祥事発覚後の監査の実施状況        | 32 |
| 4    | 検査の結果に対する所見           | 33 |

|     |                                           |    |
|-----|-------------------------------------------|----|
| 第3  | 関連団体の余剰金の状況                               | 36 |
| 1   | 検査対象の概要                                   | 36 |
| (1) | 関連団体の範囲                                   | 36 |
| (2) | 関連団体についての取扱いの推移                           | 36 |
| ア   | 子会社等に対する出資                                | 36 |
| イ   | 子会社等に対する業務委託の拡大                           | 38 |
| ウ   | 監事の子会社調査権                                 | 39 |
| エ   | 子会社等の業務範囲等に関するガイドライン                      | 39 |
| (3) | 協会における関連団体の管理、指導等                         | 41 |
| ア   | 業務委託基準等                                   | 41 |
| イ   | 関連団体運営基準                                  | 41 |
| (4) | 関連団体の概要                                   | 43 |
| ア   | 関連団体数の推移                                  | 43 |
| イ   | 平成17年度末現在の関連団体の状況                         | 45 |
| (5) | 「規制改革・民間開放推進3か年計画（再改定）」において示された関連団体に関する事項 | 47 |
| ア   | 子会社等の統廃合                                  | 48 |
| イ   | 外部取引における競争契約比率の向上                         | 48 |
| (6) | 協会が行っている関連団体に関する諸改革                       | 48 |
| ア   | 業務委託基準に基づく業務委託契約要領の一部改正（19年1月）            | 48 |
| イ   | 関連団体の再編・統合                                | 49 |
| 2   | 検査の観点、着眼点及び方法                             | 49 |
| 3   | 検査の結果                                     | 49 |
| (1) | 関連団体の決算の分析                                | 49 |
| ア   | 関連団体の決算の状況                                | 49 |
| イ   | 子会社の決算                                    | 54 |
| ウ   | 関連会社の決算                                   | 62 |
| エ   | 子会社等再編時の特別損益                              | 65 |
| オ   | 関連公益法人の決算                                 | 66 |
| カ   | 関連団体の役職員の状況                               | 68 |

|                            |    |
|----------------------------|----|
| (2) 関連団体との契約               | 70 |
| ア 契約に関する規定                 | 70 |
| イ 関連団体との随意契約の状況            | 73 |
| ウ 関連団体との業務委託契約の状況          | 76 |
| (3) 副次収入の状況                | 83 |
| ア 副次収入の概要                  | 83 |
| イ 関連団体からの副次収入の収納           | 84 |
| (4) 協会による関連団体に対する指導・監督等の状況 | 86 |
| ア 運営基準に基づく指導・監督の状況         | 86 |
| イ 監事の子会社調査の状況              | 87 |
| 4 検査の結果に対する所見              | 87 |

## 第1 検査の背景及び実施状況

### 1 検査の要請の内容

会計検査院は、平成18年6月7日、参議院から、国会法第105条の規定に基づき下記事項について会計検査を行いその結果を報告することを求める要請を受けた。これに対し同月8日検査官会議において、会計検査院法第30条の3の規定により検査を実施してその検査の結果を報告することを決定した。

#### 一、 会計検査及びその結果の報告を求める事項

##### (一)検査の対象

日本放送協会

##### (二)検査の内容

日本放送協会における不祥事についての次の各事項

- ① 番組制作費等の経理の実施状況
- ② 不祥事の再発防止に向けた体制整備の状況
- ③ 関連団体の余剰金の状況

### 2 平成16年度決算に関する決議における内閣に対する警告の内容

参議院では、18年6月7日に決算委員会において、検査を要請する旨の上記の決議を行うとともに、平成16年度決算に関して内閣に対し警告すべきものと議決し、同月9日に本会議において内閣に対し警告することに決している。

この警告決議のうち、上記検査の要請に関する項目の内容は、次のとおりである。

7 日本放送協会（NHK）において、近年、相次ぐ不祥事により国民・視聴者の信頼を大きく失墜させ、受信料不払い急増など受信料制度の根幹を揺るがしかねない事態を招いたことに加えて、今般、新たに職員の度重なる架空出張による公金横領が発覚し、再び国民・視聴者の信頼を損ねたことは、極めて遺憾である。また、受信料支払いを法律で義務付けるとの議論がある一方、NHK関連団体に多額の余剰金が積み上がっている事実は、看過できない。

政府は、NHKの度重なる不祥事を重く受け止め、NHKに対して、綱紀粛正、内部監査の更なる充実によるこの種事案の再発防止に向けた取組、及びNH

K関連団体が保有する多額の余剰金の見直しの検討を強く求め、国民・視聴者の信頼回復に努めるべきである。

### 3 検査の実施状況

会計検査院は、上記の要請された検査の実施に当たり、以下の第2及び第3でそれぞれ記述するとおり、在庁して資料の分析を行ったほか、日本放送協会（以下「協会」という。）の本部ほか<sup>(注1)</sup>14部局（以下「15部局」という。）について279人日を要して会計実地検査を行った。

(注1) 本部ほか14部局 本部及び大阪、大津、名古屋、静岡、福井、岐阜、広島、岡山、鳥取、福岡、北九州、仙台、札幌、帯広各放送局

## 第2 番組制作費等の経理の実施状況及び不祥事の再発防止に向けた体制整備の状況

### 1 検査対象の概要

#### (1) 番組制作費等の概要

協会の損益計算書における経常事業収支の支出の経費科目には、国内放送費、国際放送費、契約収納費等がある。

番組制作費は、国内放送費と国際放送費に属するもので、番組の制作に要する経費である。そして、国内放送費に属する番組制作費は、テレビやラジオ・FMの全国及び地域放送番組の制作に要する直接経費、報道取材に要する経費、番組の制作に伴い共通して要する経費からなっている。また、国際放送費等の場合も同様の経費からなっている。

上記については図2-1のとおりであり、国内放送費に属する番組費を構成する主な経費及びその18年度実績額は、表2-1のとおりとなっている。



図2-1 番組制作費等の構成

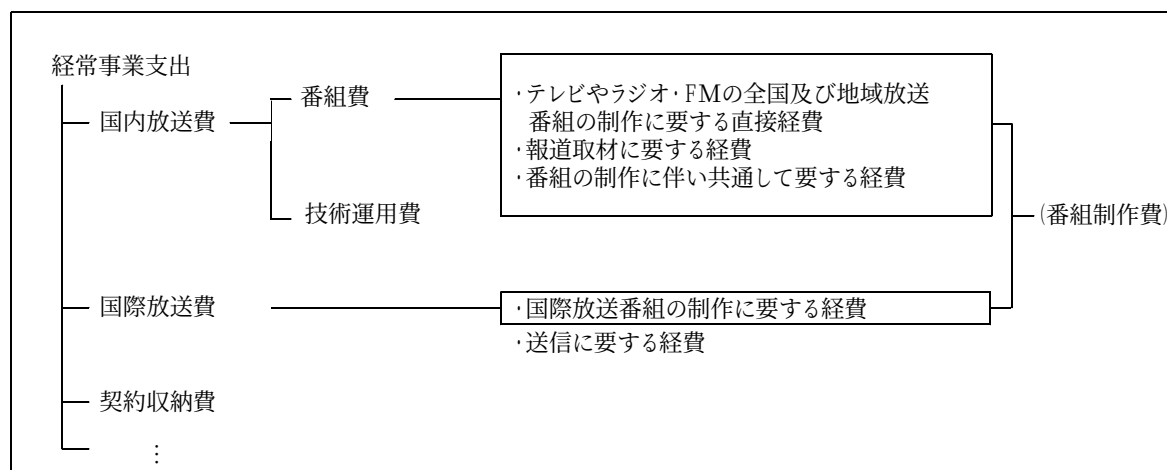


表2-1 国内放送費に属する番組費を構成する主な経費

| 経費     | 経費の内容                                                                                              | 18年度実績額<br>(百万円) |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| 出演・委嘱料 | 放送番組出演者、作家、作曲家、芸能法人に対する出演料及び旅費、日当、宿泊料、文芸作品及び音楽作品制作者に対する委嘱料、旅費、日当、宿泊料、著作権所有者に支払われる文芸作品著作权使用料及び買取料など | 49,595           |
| 旅費・交通費 | 出張旅費支給要領等により支給する国内出張旅費、自動車料など                                                                      | 6,402            |
| 謝礼・会議費 | 報酬、講演料、手数料、手当・謝礼、打合せ・会議費など                                                                         | 1,787            |
| 役務費    | 労働者派遣に対する報酬、長期短期スタッフの雇上げ経費、通訳・翻訳・速記として役務の提供に対する報酬など                                                | 10,297           |
| 美術費    | 舞台セット等の製作、小道具類製作、衣装の借用、メイク・かつら等の経費、コンピュータグラフィックス等の制作経費など                                           | 7,742            |
| 番組制作諸費 | 放送用ビデオテープや録音テープの購入、照明・音声収録作業や映像・音声編集作業、効果音作成作業に対する報酬経費、通信・運送費、総支局取材費など                             | 33,518           |
| 業務委託費  | 関連団体への各種委託業務に要する要員費、物件費、管理費など                                                                      | 60,357           |
| 海外業務費  | 海外における交渉経費、旅費等、撮影機器等の借料、役務の提供に対する報酬など                                                              | 3,459            |
| その他    | 消耗品、印刷・資料費、借用料など                                                                                   | 22,367           |
| 合 計    |                                                                                                    | 195,528          |

## (2) 協会における不祥事、経理適正化策及び内部調査の概要

### ア 不祥事の概要

16年7月、協会の芸能番組担当チーフ・プロデューサー（以下、チーフ・プロデューサーを「C P」という。）による番組制作費不正支出問題が発覚した。そして、これ以降も次々と不祥事が発覚したため、協会は、新規の不祥事の発生防止に努めてきたが、さらに18年4月、スポーツ報道担当C Pによる架空出張等が発覚した。

これまでに発覚した協会の経理に関する不祥事の主なものの概要は、以下のとおりとなっている。

| ① 芸能番組担当C Pによる番組制作費不正支出                                            |                         |                              |              |        |     |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------|--------------|--------|-----|
| 部局の名称                                                              | 不正行為者の職務                | 不正行為期間                       | 損 害 額        | 損害金の種類 | 処 分 |
| 本部<br>大阪放送局                                                        | 芸能番組部CP<br>放送センター(芸能)CP | H 8. 9～13. 6<br>H13. 9～13.11 | 192,235,701円 | 委嘱料等   | 免職  |
| ・知人と共謀し自己の担当する番組において仕事をさせたように装うなどして、知人の銀行口座に振り込ませるなどした委嘱料等を領得したもの。 |                         |                              |              |        |     |

| ② 音響デザイン職員による不正支出                                                                |                      |              |             |        |     |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------|-------------|--------|-----|
| 部局の名称                                                                            | 不正行為者の職務             | 不正行為期間       | 損 害 額       | 損害金の種類 | 処 分 |
| 本部                                                                               | (音響デザイン)<br>専任ディレクター | H 4. 8～13.11 | 12,416,889円 | 委嘱料    | 免職  |
| ・制作会社の社長である知人と共謀し自己が作曲した音楽を同会社に依頼して作曲させたように装うなどして、同会社の銀行口座に振り込ませるなどした委嘱料を領得したもの。 |                      |              |             |        |     |

| ③ 放送部長による不正経理                                     |            |              |          |        |     |
|---------------------------------------------------|------------|--------------|----------|--------|-----|
| 部局の名称                                             | 不正行為者の職務   | 不正行為期間       | 損 害 額    | 損害金の種類 | 処 分 |
| 岡山放送局                                             | 放送センター放送部長 | H 8. 2～ 9.12 | 833,755円 | 打合費    | 免職  |
| ・実際に行っていないのに、外部有識者との打合せを行ったこととして、支払を受けた現金を領得したもの。 |            |              |          |        |     |

| ④ スポーツ報道担当C Pによる架空出張等       |                                         |                                              |             |        |     |
|-----------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------|-------------|--------|-----|
| 部局の名称                       | 不正行為者の職務                                | 不正行為期間                                       | 損 害 額       | 損害金の種類 | 処 分 |
| 札幌放送局<br>本部                 | (放送)職員<br>放送部チーフ・ディレクター<br>スポーツ報道センターCP | H12.10～15. 6<br>H15. 6～17. 6<br>H17. 6～18. 4 | 19,959,846円 | 旅費等    | 免職  |
| ・架空の出張申請を行うなどして、旅費等を領得したもの。 |                                         |                                              |             |        |     |

| ⑤ チーフ・カメラマンによるビール券の着服                            |               |              |            |        |     |
|--------------------------------------------------|---------------|--------------|------------|--------|-----|
| 部局の名称                                            | 不正行為者の職務      | 不正行為期間       | 損 害 額      | 損害金の種類 | 処 分 |
| 福井放送局                                            | (放送)チーフ・カメラマン | H12. 6～16.12 | 3,545,220円 | 謝礼     | 免職  |
| ・取材協力者への謝礼を装い、支払請求票を作成し、支払決定を受けて購入したビール券を領得したもの。 |               |              |            |        |     |

| ⑥ 映像デザイン職員による不正請求                                               |            |              |            |        |     |
|-----------------------------------------------------------------|------------|--------------|------------|--------|-----|
| 部局の名称                                                           | 不正行為者の職務   | 不正行為期間       | 損 害 額      | 損害金の種類 | 処 分 |
| 本部                                                              | (映像デザイン)職員 | H16. 3～16.10 | 5,578,888円 | 役務費等   | 免職  |
| ・親族を委託業務に従事させたように装い、協会から委託会社を通じて、当該親族名義の銀行口座に振り込ませた役務費等を領得したもの。 |            |              |            |        |     |

| ⑦ 職員による備品盗難                      |          |              |          |        |             |
|----------------------------------|----------|--------------|----------|--------|-------------|
| 部局の名称                            | 不正行為者の職務 | 不正行為期間       | 損 害 額    | 損害金の種類 | 処 分         |
| 甲府放送局                            | (放送)職員   | H14. 9～15. 1 | 350,000円 | 備品     | 依願退職のため処分なし |
| ・放送局の備品であるノートパソコン、プリンター等を窃取したもの。 |          |              |          |        |             |

| ⑧ 職員による公金着服                  |          |              |            |        |     |
|------------------------------|----------|--------------|------------|--------|-----|
| 部局の名称                        | 不正行為者の職務 | 不正行為期間       | 損 害 額      | 損害金の種類 | 処 分 |
| 京都放送局                        | (営業)職員   | H11. 2～13. 1 | 2,081,340円 | 現金・預金  | 免職  |
| ・訪問集金で支払を受けた受信料に係る現金を領得したもの。 |          |              |            |        |     |

| ⑨ 職員による公金着服                        |          |              |            |        |     |
|------------------------------------|----------|--------------|------------|--------|-----|
| 部局の名称                              | 不正行為者の職務 | 不正行為期間       | 損 害 額      | 損害金の種類 | 処 分 |
| 北九州放送局                             | 放送センター職員 | H 9. 9～ 9. 9 | 1,000,000円 | 現金・預金  | 免職  |
| ・協会の銀行口座から不正に現金を引き出すなどしてこれを領得したもの。 |          |              |            |        |     |

| ⑩ 支局長による不適切な経理処理                                                          |        |              |             |        |           |
|---------------------------------------------------------------------------|--------|--------------|-------------|--------|-----------|
| 部局の名称                                                                     | 行為者の職務 | 期 間          | 金 額         | 費 目    | 処 分       |
| ソウル支局                                                                     | 支局長    | H 5. 7～ 9. 6 | 43,997,120円 | 総支局取材費 | 停職<br>6箇月 |
| ・外部プロダクションに経費を水増しした領収書を作らせ、これにより本部から送金を受けたもの。なお、水増しされた資金は取材活動費に流用したとしている。 |        |              |             |        |           |

| ⑪ 「宇宙新時代プロジェクト」担当ＣＰによる不適切な経理処理                                        |        |              |            |     |             |
|-----------------------------------------------------------------------|--------|--------------|------------|-----|-------------|
| 部局の名称                                                                 | 行為者の職務 | 期 間          | 金 額        | 費 目 | 処 分         |
| 本部                                                                    | 編成局CP  | H10. 4～13. 2 | 1,219,760円 | 旅費  | 出勤停止<br>7日間 |
|                                                                       | 編成局CP  | H11. 6～13. 2 | 1,950,940円 |     |             |
| ・ 架空の出張申請を行って、旅費の支払を受けたもの。なお、支払を受けた旅費は宇宙関係情報<br>を収集するための経費に流用したとしている。 |        |              |            |     |             |

| ⑫ 駐在事務所特派員による不適切な経理処理                                                           |        |              |            |        |                        |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------|------------|--------|------------------------|
| 部局の名称                                                                           | 行為者の職務 | 期 間          | 金 額        | 費 目    | 処 分                    |
| シカポール<br>駐在事務所                                                                  | 特派員    | H 7. 6～10. 3 | 400,000円   | 総支局取材費 | 停職<br>3箇月<br>停職<br>6箇月 |
|                                                                                 | 特派員    | H10. 3～14. 6 | 2,620,000円 |        |                        |
| ・ 契約カメラマンの報酬金額について、水増しした領収書を作成し、これにより本部から送金を受けたもの。なお、水増しされた資金は取材活動費等に流用したとしている。 |        |              |            |        |                        |

## イ 経理適正化策の概要

協会では、不祥事が発覚した直後の16年7月から8月にかけて、経理適正化のための業務総点検を実施している。その結果、経理処理の不正を未然に防止するために、同年10月に放送作家等審査委員会を設置することにより、放送作家等の起用について事前審査制度を導入したり、同年11月に所定の書式による出張報告書の提出を義務化したり、同月に番組制作部局に経理審査を担当する専任管理職を配置したりするなどの経理適正化策を講じている。

## ウ 不祥事を契機とした調査の概要

協会では、18年4月に発覚したスポーツ報道担当CPによる架空出張等が、過去の一連の不祥事の発覚後も継続して行われてきたことにかんがみ、すべての経費等の

見直しを行うこととし、これまでに次のような調査を実施してきている。

(7) 緊急業務調査

上記の架空出張問題発覚直後の18年4月17日から5月28日にかけて、協会は緊急業務調査を実施し、その調査結果を5月29日に発表している。この調査に当たっては、協会内に外部専門家（監査法人）を含む「緊急業務調査プロジェクト」を編成し、18年4月に発覚した架空出張等の不祥事の関係部局である報道局スポーツ報道センター及び札幌放送局の11年度から17年度までの間に支払われたすべての経費を対象に、書面及び聞き取りによる調査を実施した。緊急業務調査の概要は、表2-2のとおりとなっている。

表2-2 緊急業務調査の概要

|                  |                                                                                                                                                                                  |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 調査対象組織           | ・報道局スポーツ報道センター<br>・札幌放送局                                                                                                                                                         |
| 調 査 期 間          | 平成18年4月17日～18年5月28日                                                                                                                                                              |
| 調査対象期間<br>及び対象経費 | 平成11年度から17年度までの間に支払われたすべての経費                                                                                                                                                     |
| 調 査 方 法          | 外部専門家（監査法人）の協力を得て、不正につながりかねない業務・事務処理について、リスクが高いと考えられるものを重点的に調査                                                                                                                   |
| 調 査 結 果          | ・報道局スポーツ報道センター<br>出張旅費の精算・戻入処理を怠っていたもの<br>32件 490,020円<br>自動車料等を重複して支払っていたもの<br>2件 57,290円<br>・札幌放送局<br>出張旅費の精算・戻入処理を怠っていたもの<br>1件 12,500円<br>出演・委嘱料等を重複して支払っていたもの<br>4件 69,592円 |

(1) 出張旅費の緊急総点検調査

協会は、上記の調査と並行して、各部局ごとに調査チームを編成し、全部局を対象に出張旅費の緊急総点検調査を実施することとし、経理適正化策により出張報告書の提出を義務付けることとした16年11月から18年3月までの間に支払われた出張旅費について書面及び聞き取りによる調査を実施した。出張旅費の緊急総点

検調査の概要は表2-3のとおりとなっている。

表2-3 出張旅費の緊急総点検調査の概要

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |            |  |          |      |            |          |      |          |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--|----------|------|------------|----------|------|----------|
| 調査対象組織           | 全部局                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |            |  |          |      |            |          |      |          |
| 調 査 期 間          | 平成18年4月17日～18年5月25日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |            |  |          |      |            |          |      |          |
| 調査対象期間<br>及び対象経費 | 平成16年11月から18年3月までの間に支払われた宿泊及び日帰り出張旅費（調査対象件数180,416件）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |            |  |          |      |            |          |      |          |
| 調 査 方 法          | <p>各部局において、調査責任者を選定し、管理職を中心とした調査チームを編成し実施</p> <p>本部より配布された宿泊出張及び日帰り出張の旅費チェックリストに、次の点の確認結果を記載</p> <p>宿泊出張について</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1 出張報告書提出の有無の確認</li><li>2 出張報告書と勤務記録との照合確認</li><li>3 出張報告書に領収書添付が必要な宿泊区分の場合は、添付の有無を確認</li></ol> <p>出張報告書に領収書添付の必要がない宿泊区分の場合は、出張内容を示す文書や記録を調査したり、同行者に確認したりするなどして出張の事実関係を確認</p> <p>日帰り出張について</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1 旅費請求内容を確認、勤務記録と照合</li><li>2 航空機を利用している場合は、特に出張の事実を重点的に確認</li></ol> |            |  |          |      |            |          |      |          |
| 調 査 結 果          | <p>宿泊出張の宿泊区分の変更や日帰り出張旅費の交通費の誤請求などにより、</p> <table><tr><td>戻入処理したもの</td><td>248件</td><td>2,928,885円</td></tr><tr><td>追給処理したもの</td><td>115件</td><td>894,995円</td></tr></table>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |            |  | 戻入処理したもの | 248件 | 2,928,885円 | 追給処理したもの | 115件 | 894,995円 |
| 戻入処理したもの         | 248件                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2,928,885円 |  |          |      |            |          |      |          |
| 追給処理したもの         | 115件                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 894,995円   |  |          |      |            |          |      |          |

#### (ウ) 全部局業務調査

協会は、前記のとおり、18年4月に発覚した架空出張等の不祥事の関係部局である報道局スポーツ報道センター及び札幌放送局については直ちに緊急業務調査を実施したものの、他の部局についてはすべての経費を対象とした調査を行っていなかったことから、18年8月3日から12月19日にかけて、上記の報道局スポーツ報道センター及び札幌放送局以外のすべての部局を対象に、全部局業務調査を実施した。この調査は、本部の監査室、コンプライアンス室、編成局、視聴者総局、労務・人事室、技術局、経理局、総務局、それに外部監査法人からなる「全部局

業務調査プロジェクト」及び各部局で編成した調査チームにより、証ひょう書類が保存されている11年度から17年度までの間に支払われたすべての経費を対象として実施した。全部局業務調査の概要は表2-4のとおりとなっている。

表2-4 全部局業務調査の概要

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 調査対象組織  | 全部局                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 調 査 期 間 | 平成18年8月3日～18年12月19日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 調査対象期間  | 平成11年度から17年度までに支払われたすべての経費                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 調 査 方 法 | <p>ア 出張旅費（16年11月以降の分は出張旅費の緊急総点検調査を実施したため、16年10月以前の分を対象）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各部局ごとに出張者別に経費データの抽出を行い、勤務表等により、出張の事実関係の確認</li> <li>・出張期間とタクシー乗車券利用日が不整合となっているデータを調査</li> </ul> <p>イ 打合せ・会議費</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各部局ごとに起票者別、業者別に経費データの抽出を行い、実施伺票等により、使用内容の妥当性などを確認</li> </ul> <p>ウ 謝礼</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各部局ごとに起票者別に経費データの抽出を行い、購入伺票等により、業務内容と贈呈先の整合性などについて確認</li> </ul> <p>エ 役務費</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各部局ごとに業者別に経費データの抽出を行い、契約書、日報、成果物などにより、業務内容を確認</li> </ul> <p>オ 出演・委嘱料（13年度から15年度までの間に支払われた分は東京国税局の税務調査が実施されたため確認済みであるとして、これを除く期間を対象）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各部局ごとに経費データのうち、出演者・放送日・金額等が一致しているものを抽出し、重複払の有無を確認</li> </ul> <p>カ 自動車料</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各部局ごとに使用者別に経費データの抽出を行い、タクシー乗車券控により、使用内容の妥当性などについて調査し、さらに必要な場合には、タクシー会社へ日報等の照会を実施</li> </ul> <p>キ 固定資産・備品・リース物件</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各部局が保有する固定資産、備品、リース物件について現物と台帳を確認</li> </ul> |
| 調 査 結 果 | <p>出張旅費の精算・戻入処理を怠っていたもの<br/>433件 9,224,300円</p> <p>日帰り出張の日当を誤請求や重複請求していたもの<br/>253件 942,360円</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|  |                     |                    |
|--|---------------------|--------------------|
|  | タクシーを不適切に使用していたものなど |                    |
|  | 377件                | 1,203,359円         |
|  | 出演・委嘱料を重複して支払っていたもの |                    |
|  | 57件                 | 3,397,142円         |
|  | 計                   | 1,120件 14,767,161円 |
|  | 備品等の台帳との不適合         | 29件                |

## 2 検査の観点、着眼点及び方法

会計検査院は、前記の15部局において、以下の観点、着眼点及び方法により会計実地検査を行った。

すなわち、番組制作費等のうち不正経理や不適切な経理が行われていた出演・委嘱料、旅費・交通費等の経費や資産等の管理を対象として、合规性等の観点から、架空の取引先への不正な支払が生じていないか、架空出張等の不正な事態が生じていないかなどに着眼して、会計実地検査の時点で各部局に保存されていた放送料計算書、旅費請求書等の書類を調査・照合したり、協会の関係者から業務実態を聴取したりするなどの方法により検査を実施した。また、協会が実施した前記の各調査について、調査対象や調査方法は適切なものとなっているかなどに着眼して、業務調査報告書等の内容を調査するなどして検査を実施した。

そして、協会が不正抑止、再発防止を目的として実施した経理適正化策や内部監査体制の強化について、有効性の観点から、これらの経理適正化策や内部監査体制は十分機能してその実効性が確保されているかなどに着眼して、文芸委嘱等起用申請書、出張報告書等の書類を調査するなどして検査を実施した。

なお、以下の3の(1)から(8)でそれぞれ記述するとおり、前記の15部局ごとに検査の対象とした費目は異なっている。

## 3 検査の結果

### (1) 放送料

#### ア 経理適正化策

番組制作等のCPは、放送番組の企画から取材、制作に至るまでの現場責任者であり、脚本、構成台本、文芸作品の執筆に対する報酬や楽曲・歌詞の作詞・作曲などに対する報酬である「委嘱料」及び放送番組出演者に対する「出演料」（以下、



「委嘱料」と「出演料」を併せて「放送料」という。)などの番組制作に係る経費の支払請求の決定権を有している。

これまでに発覚している放送料に関する不祥事では、芸能番組担当ＣＰなどが、知人のイベント企画会社社長などに番組構成や放送作家としての仕事を依頼したように装ったり、自己が作曲した音楽を第三者が作曲したと偽ったり、知人が経営する制作プロダクション会社に業務を依頼したように見せかけたり、ダンサーグループや合唱団が出演していないにもかかわらず出演したと偽ったりするなどの手口で、協会から支払われた放送料を領得している。協会では、これらの不正の手口に対する経理適正化策を次のように講じている。

#### (ア) 放送作家の起用に関する経理適正化策

放送作家の起用に関しては、番組を担当するディレクター及びＣＰが中心となって選定していたが、不祥事発覚後、起用の必要性や起用する者の妥当性などについて透明性を確保するため、16年10月に、「放送作家等審査委員会」（委員長 放送総局長）を設置し、放送作家の起用の前に、事前に審査することとした。その後、事前審査の対象を放送作家による台本執筆だけでなく、作詞・作曲、考証、監修など外部の専門家を起用して行う委嘱業務全般に拡大しており、17年4月にこれを「委嘱業務等審査委員会」（委員長 放送総局長）に改編して、下部組織である「委嘱業務等審査小委員会」（委員長 編成局（編成計画）統括担当部長）（以下「小委員会」という。）が委嘱内容を精査し、審査承認を行うこととした。

#### (イ) 支払に関する経理適正化策

委嘱料を支払う際の手続として、通常、ディレクターがシステム入力により支払請求票を起票し、入力された内容をＣＰが確認して支払請求を決定することになっていた。このようにディレクターかＣＰのどちらか一人だけでは支払請求を行うことができない相互けん制のシステムとなっていたが、前記の番組制作費の不正支出に係る不祥事の場合はＣＰに与えられている「代理請求」の制度を悪用して、芸能番組担当ＣＰが単独で支払請求をしたものであった。この「代理請求」の制度は、支払請求票を起票するディレクターがロケや出張などで長期間職場を離れる場合に備えて、ＣＰがディレクターの名前で支払請求をすることができるとされているもので、芸能番組担当ＣＰはこれにより単独で不正な支払請求

を行い、支払われた資金を領得していたものである。

上記に対する経理適正化策として、16年9月に「代理請求」の制度を廃止し、同一人が支払請求とその決定を併せて行うことができないこととしたり、他人になりすました支払請求を防止するため、16年11月にシステムへのアクセスパスワードを一定期間で変更することを義務付けたりした。また、17年1月には成果物の確認を義務付けると同時に、それまでC Pにあった委嘱料の支払請求決定権限を部長に移し、部長は支払請求票に添付された委嘱先の成果物、小委員会の承認を受けた文芸委嘱等起用申請書、請求書、契約書等の書類により業務内容を確認することとした。

また、出演料の支払に係る手続を見直し、17年4月からは、ディレクターが出演業務依頼日を記入した出演業務確認票と、番組通知表や契約書、スケジュール表等の出演業務確認資料とを添付して支払請求票を起票することとしている。そして、起票者以外の番組制作職員が、出演業務確認票と出演業務確認資料を照合して出演業務を確認した後で、C Pが支払請求の決定をすることとしている。また、支払先が新規のものである場合は、振込依頼書の提出を義務付けている。

#### イ 協会の調査

緊急業務調査では、放送料の重複支払等について、調査・分析している。そして、11、12両年度分は成果物の保存年限が経過しているため確認する資料が残っていないこと、13年度から15年度までの分は東京国税局が税務調査において、出演の事実や成果物について調査確認済みであること、また、前述のように不祥事以降の支払手続の見直しにより、成果物等の確認を実施していることから、協会では架空請求の有無については確認済みであるとして、全部局業務調査においては、出演者、本放送日、金額等が一致しているものを抽出し、重複支払の有無の調査・確認を行っている。

協会におけるこれらの調査において、不祥事に該当するような新たな事態は判明しなかったが、放送料の重複支払等計59件3,434,042円の不適切な事態が判明し、当該金額を戻入処理している。

なお、協会では、放送料の重複支払を防止するため、18年4月以降支払われた放送料については、出演者、放送日などが同一であるなど重複支払のおそれのあるデータを四半期ごとに抽出し、確認することとしており、長期にわたる重複支払の事態

は避けられる状況になっているとしている。

#### ウ 会計検査院の検査

会計検査院の会計実地検査では、前記15部局のうち、<sup>(注2)</sup>11部局において、経理適正化策が執られた前後の15年度から18年度までの間に支払われた放送料117,611件118億5875万余円の中から、主として、同一の者が複数回にわたり起票しているもの、C P以上の職員が起票しているものなどを中心に、649件2億0397万余円（委嘱料157件8910万余円、出演料492件1億1486万余円）を抽出した。そして、これらについて、架空請求はないか、経理適正化策が十分機能しているかなどに着眼して、放送料計算書、小委員会で承認された文芸委嘱等起用申請書、契約書、出演業務確認票及び出演業務確認資料等の書類について照合を行ったり、経理適正化策が執られる以前の放送料についても、現存する資料の範囲内で業務実態が把握できる場合は上記と同様に照合を行ったり、関係者の説明を聴取したりするなどして検査を実施した。

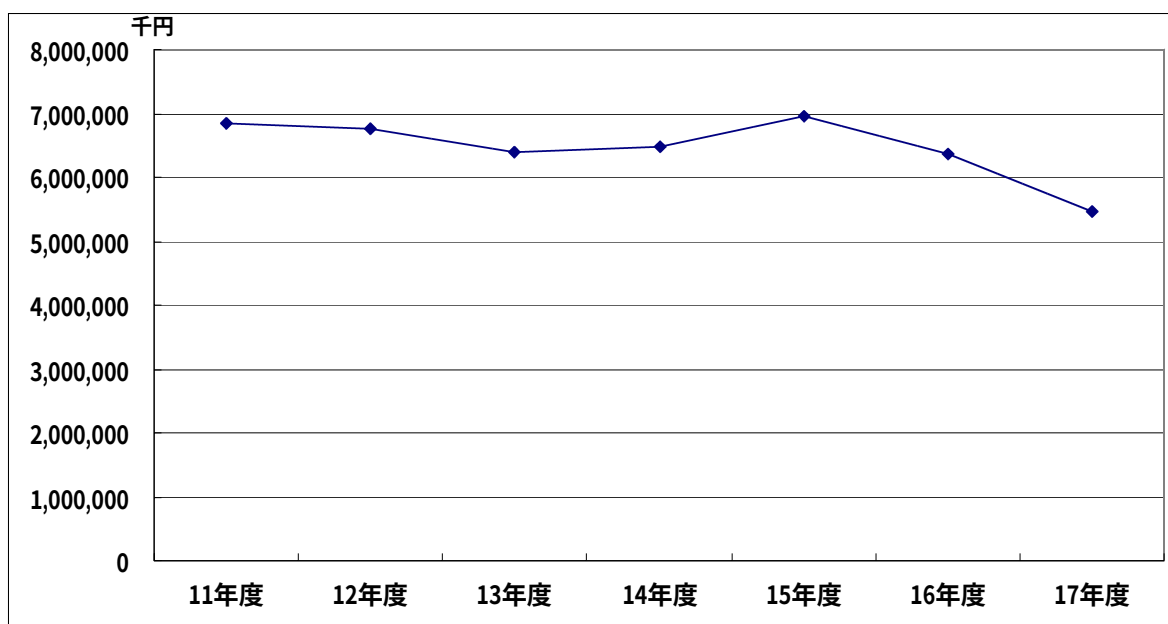
（注2） 11部局 本部及び大阪、大津、名古屋、静岡、岐阜、広島、岡山、福岡、仙台、札幌各放送局

その結果、会計検査院が今回検査した範囲では、現時点で特に架空請求の事態は見受けられなかったが、委嘱業務の事前審査による経理適正化策の実施状況について次のような事態が見受けられた。

すなわち、文芸委嘱等起用申請書と契約書等とを照合したところ、小委員会の承認を受ける前に脚本家等と契約を締結したり、成果物の提出を受けていたり、放送が終了した後に小委員会の承認を受けていたりしていたものがあった。これは脚本家等の選定や交渉に時間を要したことなどによるものであると思料されるが、経理適正化策は起用する者の妥当性、透明性を確保するために策定されたものであり、協会は事前審査の徹底を更に図る必要がある。

なお、各部局における年度ごとの放送料の実績額の推移を調査したところ、A部局を例にとると図2-2のとおりとなっており、16年度以降の実績額は低減し、17年度においてはピーク時の15年度に比べて約5分の4に減少している。

図2-2 放送料の実績額推移（A部局）



## (2) 打合せ・会議費

### ア 経理適正化策

「会議費」は、会議等を開催する場合における常識的な場所で実施する飲食（アルコール類を含まない。）、大規模な災害時での緊急報道における弁当等、部外者のみに支給する弁当等、会議・出演交渉等に付随する喫茶等に要する経費である。

「打合せ費」は、「会議費」に該当しないすべての飲食を伴う打合せ等の実施に要する経費である。

打合せ・会議費は、これまで各部局ごとに実施基準を定めて実施してきており、16年7月の不祥事発覚前から、現行の実施基準とほぼ同様な取扱いとなっていた。

これまでに発覚している打合せ・会議費に関する不祥事は、実在しない飲食店の請求書によって外部有識者との打合せを実施したこととしたり、私的な会食の領収書によって業務上必要な勉強会へ参加したこととしたり、部内者のみの打合せであったのに部外者との打合せであったこととしていたりなどして支払請求したものである。

これらの一連の不祥事に対する経理適正化策の一環として、協会では「経理事務手順 ～適正経理マニュアル～」（17年6月経理局中央審査センター長指示）を策定して17年8月から全部局に適用しており、各部局で同様な基準で運用してきた内容を、

全部局統一の実施基準として次のように明確化している。

- ① 協会の経費により部内者のみの打合せ及び会議における飲食は行わない。
- ② 協会の経費により関連団体等との打合せ及び会議における飲食は原則行わない。
- ③ 協会の経費により部内者に対する弁当支給は原則禁止とする。
- ④ 打合せの実施に当たっては、業務上の必要性和有効性を厳しく審査し、実施場所・内容・人数・経費等は社会常識に照らして必要最小限の範囲にとどめる。

また、経理担当者や管理職が、実施伺票の内容確認や各取引先の確認等の審査を強化することが必要であるとして、決裁権限の変更や実施伺票の事前決裁の徹底を図っている。

#### イ 協会の調査

緊急業務調査では、打合せ・会議費実施伺票を基に個別確認を実施し、架空請求がないか、出席者等の虚偽の申告がないかなどについて調査を実施している。

全部局業務調査では、支払請求額が多額に上っている者等に係る会議費等について、打合せ・会議費実施伺票を調査し、会議等に出席した部外者が特定の者に集中していないか、業務内容と出席者に不整合はないか、支払先が特定の店に集中していないか、一人当たりの単価が高額なものはないかについて調査を実施している。

協会におけるこれらの調査において、不祥事に該当するような新たな事態は判明しなかったが、出張先等での飲食費を臨時前渡金で支払っていたもののうち、公私の区別があいまいであるとしたものなど計42件307,631円の不適切な事態が判明し、当該金額を戻入処理している。

なお、協会では、現在、国内出張の際にあらかじめ支給していた臨時前渡金の制度を廃止したり、これに代わってコーポレートカード（業務専用クレジットカード）を導入して出張中の所要経費の支払に充てることにしたりするなどして、現金の事前支給を取りやめるとともに、現金持参に起因する各種事故などのリスクを解消することを目的とした新たな取組を検討中である。

#### ウ 会計検査院の検査

会計検査院の会計実地検査では、前記15部局のうち、<sup>(注3)</sup>9部局において、不祥事発覚前後の15年度から18年度までの間に支払われた打合せ・会議費15,477件2億2922万余円のうち、主として、起票者ごとの支払請求額が多額に上っている職員やC P以上

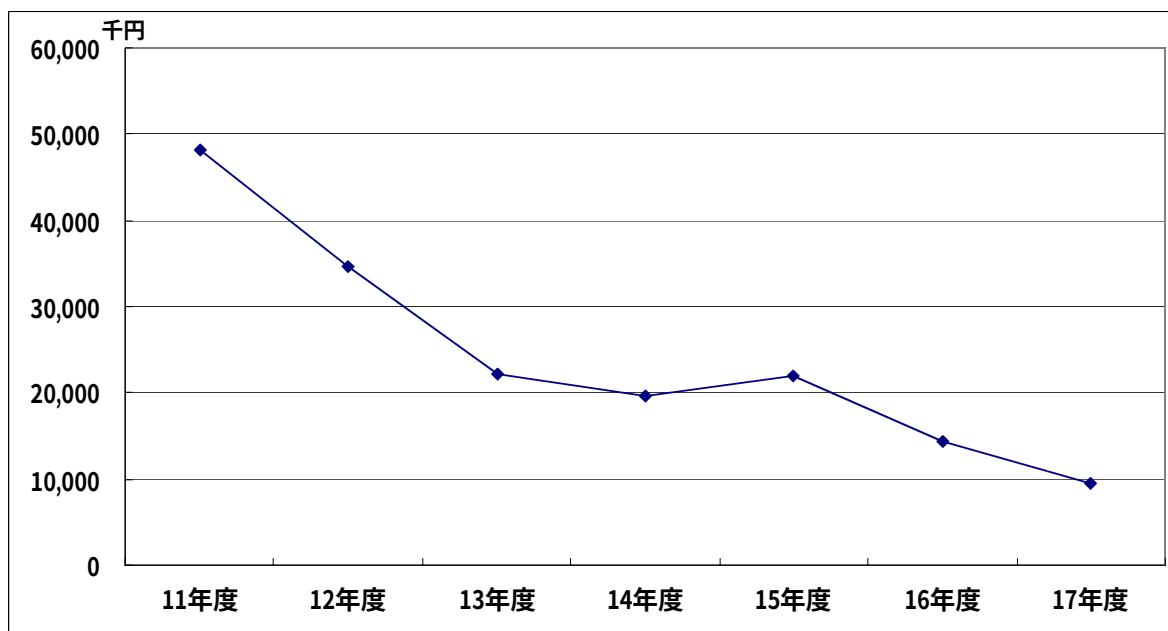
の職員が起票した294件1408万余円を抽出し、架空請求がないか、私的な飲食はないか、実施場所・内容等は社会常識に照らして必要最小限の範囲を超えたものとなっていないかに着目して、打合せ・会議費実施伺票に記載されている出席者や実施日などの内容と支払請求票を照合したり、関係者の説明を聴取したりするなどして検査を実施した。

(注3) 9部局 本部及び名古屋、静岡、岐阜、広島、岡山、北九州、仙台、札幌各放送局

その結果、会計検査院が今回検査した範囲では、現時点で特に架空請求の事態や実施基準に違反する事態は見受けられなかった。

なお、各部局における年度ごとの打合せ・会議費の実績額の推移を調査したところ、B部局を例にとると図2-3のとおりとなっており、実績額はほぼ毎年低減し、この7年間で約5分の1になっている。

図2-3 打合せ・会議費の実績額推移（B部局）



### (3) 旅費

#### ア 経理適正化策

出張旅費の請求・支払方法は、上司から口頭で出張命令を受けた職員が出張旅費計算書を起票し、上司がこれを確認の上、支払請求決定することとなっている。

16年7月に発覚した一連の不祥事に対する経理適正化策の一つとして、16年11月か

ら、宿泊に伴う出張については宿泊施設の領収書を添付した出張報告書の提出を義務付けた。

しかし、18年4月に発覚したスポーツ報道担当C Pによる架空出張により、出張旅費に関して、業務管理と経理審査の両面で問題のあることが明らかになった。

すなわち、業務管理の面では、スポーツ報道の場合、C P自身が担当競技の中継放送のため、国内や国外の各地に出張することが他の部局に比べて多いことから、上司の目が届きにくいという問題がある。

そして、経理審査の面では、宿泊出張の場合、出張後に宿泊施設の領収書を添付した出張報告書を提出することになったが、自宅に宿泊する場合は領収書の添付は不要であり、また、日帰り出張の場合は出張報告書の提出が義務付けられていなかったことから、スポーツ報道担当C Pは日帰り出張あるいは自宅のある東京などの地域へ出張を装って架空出張を続けて交通費等を領得しており、出張の事実確認が不十分であるという問題がある。また、航空運賃の支払請求の際、航空機の搭乗の事実を証明する書類の提出までは義務化していなかったことから、スポーツ報道担当C Pは後日払い戻すことを前提にあらかじめ航空会社において航空券を購入して請求書を入手し、支払請求を行っており、不適正な請求額であることを確認できなかったという問題がある。

協会では、このことを受け、航空券利用における搭乗半券添付の義務化(18年4月実施)や特急券利用における使用済み特急券添付の義務化(18年6月実施)のほか、日帰り出張(特急・航空機利用)における出張報告書作成の義務化(18年6月実施)などの対策を講じている。

#### イ 協会の調査

出張旅費の緊急総点検調査では、出張の事実確認を重点的に実施し、緊急業務調査や全部局業務調査では、出張旅費の使用額が多額に上っている者等について、出張日程と勤務データを照合したり、出張期間とタクシー乗車券利用日を照合したりして、それぞれ整合性がとれないものを抽出して、その事実関係について関係資料を調査したり、本人への聞き取り調査をしたりして確認している。

協会におけるこれらの調査において、不祥事に該当するような新たな事態は判明しなかったが、宿泊区分(自宅泊等)の変更、出張日程や路程の変更に伴う精算処理を怠っていたものなど、計968件13,650,165円の戻入処理が必要な事態や、出張旅

費の請求漏れなど、計115件894,995円の追給処理が必要な事態が判明し、それぞれ戻入又は追給の処理をしている。

そして、これらは、出張者が業務の繁忙等を理由に出張後速やかに実施すべき精算処理を怠り、管理者による出張者の業務把握・確認や出張報告書の内容確認が徹底されていないことが大きな原因となっていた。

なお、協会では、現在、新たな適正経理推進の強化策として、出張業務の必要性・妥当性の明確化を図るため、出張旅費請求の業務処理手順を全面的に見直し、口頭による出張命令を出張命令書を作成（文書化）して行うことや、架空出張の発生防止や出張日程・経路の変更に伴う出張旅費の未精算の防止を図るため、出張旅費は出張報告書提出後に請求・支払の処理（事後請求）をすることを検討中である。

#### ウ 会計検査院の検査

会計検査院の会計実地検査では、前記の15部局において、出張報告書が義務付けられていなかった16年10月以前の出張は、事実確認ができる資料が少ないことや職員の異動・退職等で本人の説明を聴取することが困難なことから、これらを除く17、18両年度に支払われた旅費132,993件25億7688万余円の中から、主として、C P以上の職員で使用額が多額に上っている者などを中心に抽出した2,921件1億1046万余円について、架空出張がないか、出張期間が付け増しされていないかなどに着眼して、旅費請求書、出張報告書、業務予定表等の書類を照合したり、関係者の説明を聴取したりするなどして検査を実施した。

その結果、会計検査院が今回検査した範囲では、現時点で特に架空出張の事態や出張期間の付け増しの事態は見受けられなかった。

そして、スポーツ報道担当C Pが数多くの不正請求を行っていた札幌放送局における17年度の航空運賃の請求実態、証ひょう書類の内容を調査したところ、表2-5のとおりであった。



表2-5 札幌放送局における航空運賃の請求実態（平成17年度）

| 請求の態様<br>証ひょう書類の状況 |                | (注)<br>業者払     | (注)<br>立替払     | 計<br>(構成比)      |
|--------------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| 搭乗半券の添付有り          |                | 0              | 12             | 12<br>( 1.1%)   |
| 搭乗半券の<br>添付無し      | チケットレス         | 598            | 58             | 656<br>(62.8%)  |
|                    | 請求書又は<br>領収書のみ | 169            | 207            | 376<br>(36.0%)  |
| 合 計                |                | 767<br>(73.5%) | 277<br>(26.5%) | 1,044<br>(100%) |

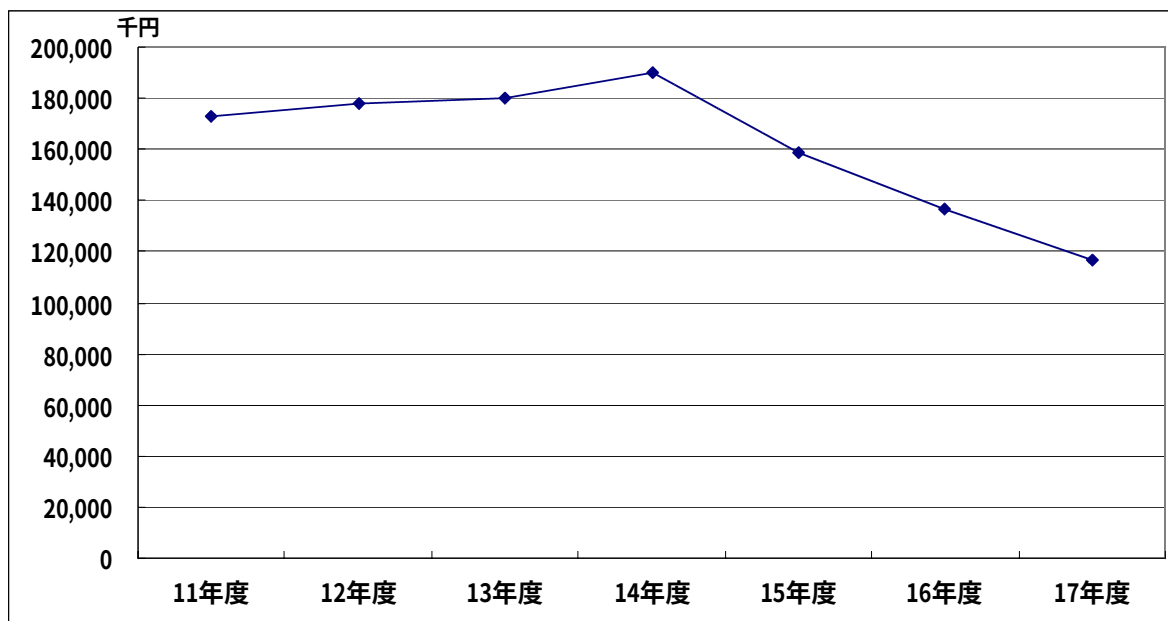
(注) 「業者払」は、旅行会社等からの請求書により協会が業者へ支払うものであり、  
「立替払」は、職員が立て替えた際の領収書により協会が職員へ支払うものである。

チケットレスでの購入のうちの大宗を占める業者払のものについては、航空会社ごとの搭乗記録のリストを業者からの協力を得て提出を受け、その資料で搭乗の確認を行った。

領収書（業者払の場合は請求書）のみでの購入の中には架空出張を行っていたスポーツ報道担当C Pの請求分14件も含まれているが、このスポーツ報道担当C P以外の出張者の航空運賃の請求実態や証ひょう書類については、出張旅費の緊急総点検調査で、札幌放送局が出張内容を示す打合せメモ、職員の手帳の記録、研修案内文書などにより事実確認したり、事実確認ができる文書・データがない場合は出張先に照会したり、同行者に確認したりするなどして出張の事実を確認しており、会計検査院もこれを確認した。

なお、各部局における年度ごとの旅費の実績額の推移を調査したところ、C部局を例にとると図2-4のとおりとなっており、15年度以降の実績額は低減し、17年度においてはピーク時の14年度に比べて約3分の2に減少している。

図2-4 旅費の実績額推移（C部局）



#### (4) 自動車料

##### ア 経理適正化策

自動車（タクシー）の使用については、各部局ごとに使用要領を定めており、16年7月の不祥事発覚以前からその基本的な内容は同じである。

すなわち、業務上の移動においては、極力公共交通機関の利用などに努め、タクシーの使用は必要不可欠な場合に限ることとしている。そして、緊急な業務遂行や重量機材等の運搬を伴う移動、深夜・早朝で公共交通機関が運行していない時間帯の出出勤や出演者等来訪者の送迎などがタクシーの主な使用目的であるとされている。

##### イ 協会の調査

緊急業務調査では、保存してあるすべてのタクシー乗車券控を基に個別確認を実施し、出張期間中や休日にタクシー乗車券を使用するなどの不適切な使用の有無、タクシー乗車券の運用管理状況等について調査を実施している。また、全部局業務調査では、タクシー乗車券の使用額が多額に上っている者等について、乗車時間や使用目的を確認し、私的な使用がないかなどについて調査を実施している。

協会におけるこれらの調査において、不祥事に該当するような新たな事態は判明しなかったが、公共交通機関が利用できる時間帯であるのにタクシーを利用してい

たり、業務との関連性が必ずしも明確でないと判断されたりしたものなど、336件918,440円の不適切な事態が判明し、当該金額を戻入処理している。

#### ウ 会計検査院の検査

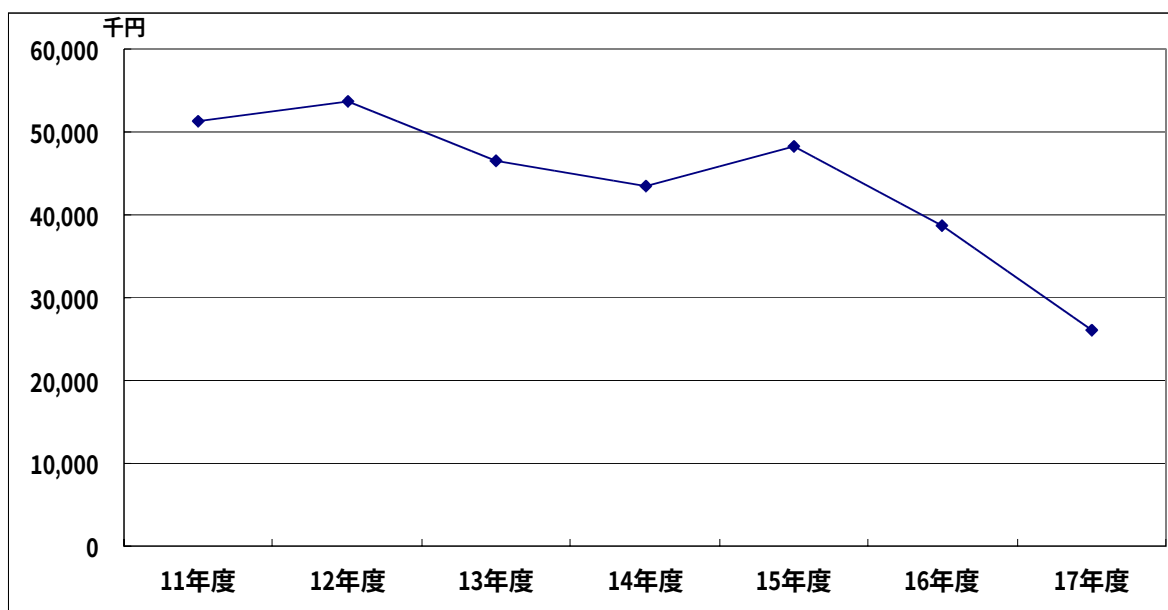
(注4)  
会計検査院の会計実地検査では、前記15部局のうち、9部局において、タクシー乗車券控が保存されている16、17両年度に支払われた自動車料397,823件20億7692万余円のうち、主として、C P以上の職員や利用件数の多い報道関係職員等が使用したタクシー乗車券控3,903件1588万余円について、使用要領に沿った使用をしているかなどに着眼して、タクシー乗車券控の記載内容や勤務記録、打合せ実施伺票、出張旅費のデータ等の書類を照合したり、関係者の説明を聴取したりするなどして検査を実施した。

(注4) 9部局 本部及び大阪、名古屋、静岡、広島、岡山、福岡、北九州、  
仙台各放送局

その結果、会計検査院が今回検査した範囲では、現時点で特に使用要領に違反する事態は見受けられなかった。

なお、各部局における年度ごとの自動車料の実績額の推移を調査したところ、D部局を例にとると図2-5のとおりとなっており、16年度以降は急激に減少し、17年度においては15年度に比べ約2分の1に減少している。

図2-5 自動車料の実績額推移（D部局）



## (5) 謝礼

### ア 経理適正化策

協会では、取材協力、制作協力、情報提供等に対する謝礼として、現金や菓子折等の「謝礼金」・「謝礼品」、ビール券、商品券等の「商品券類」、キャラクターグッズなどの「放送記念品」を渡している。そして、商品券類のうち、デパート等が発行する商品券等については、事前に商品券等購入伺票を起票し、部長決定を受けた後に取扱業者に発注することとしていたが、ビール券等の食品ギフト券、旅行券については、購入伺票を起票することなく、口頭等により副部長の承認を受けた後に、取扱業者に発注していた。

これまでに発覚している謝礼に関する不祥事は、選挙報道の協力者、映像提供者等に対してビール券を贈るという名目でビール券を購入し、実際は、金券ショップで換金したもの及び中継の協力者に対してビール券を贈るとして、業務上の必要枚数以上に水増ししてビール券を購入し、水増し分を私的に流用したものである。

上記に対する経理適正化策として、商品券類の購入・管理手続を変更し、17年8月から、①ビール券等についても、商品券等購入伺票の起票対象に追加すること、②業務実施の確認を行うため、同一贈呈先に対する券面総額が1万円を超える場合には受領書を徴収すること、③贈呈後の業務実施確認を部長が行うこと、④ビール券も在庫管理の対象に追加し、副部長は毎月末に受払簿と現物数の点検・確認を行うことなどとした。

### イ 協会の調査

緊急業務調査では、放送記念品払出請求票、商品券等購入伺票について重点的に確認することとし、業務内容と贈呈先に不整合はないか、贈呈先が特定者に集中していないかなどについて調査を実施している。

全部局業務調査では、一回の払出額が10万円以上又は単価1万円以上の放送記念品、商品券類等について放送記念品払出請求票、商品券等購入伺票、謝礼伺票を重点的に確認し、上記と同様に調査を実施している。

協会におけるこれらの調査において、不祥事に該当するような新たな事態は判明しなかったが、会議の出席者へ謝礼金を重複して支払っていたものなど計2件15,170円の不適切な事態が判明し、当該金額を戻入処理している。

### ウ 会計検査院の検査

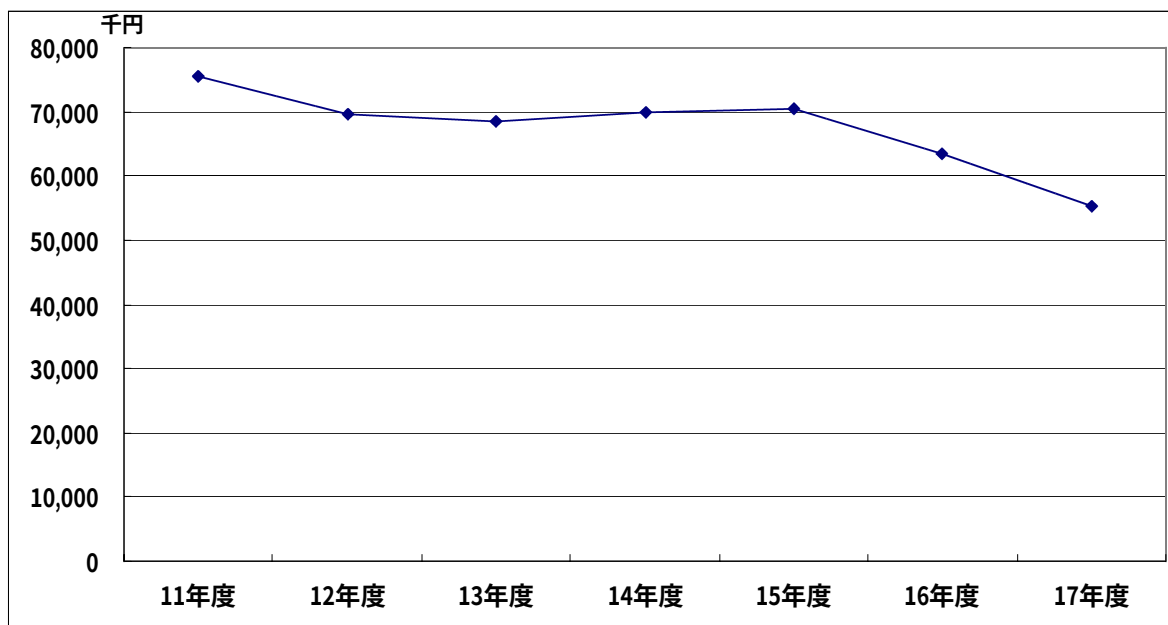
(注5)  
会計検査院の会計実地検査では、前記15部局のうち、11部局において、経理適正化策が執られた前後の15年度から18年度までの間に支払われた謝礼12,699件7億6028万余円のうち、主として、C P以上の職員が起票しているもの、換金性のあるビール券、商品券等を購入しているもの、同一の者が複数回にわたり起票しているものなどを中心に、154件2993万余円を抽出した。そして、架空請求や水増し請求が行われていないか、在庫管理は適切に行われているかなどに着眼して、商品券等購入伺票、商品券等受払簿、謝礼伺票、協力者が記載されている番組進行表等の書類を照合したり、関係者の説明を聴取したりするなどして検査を実施した。

(注5) 11部局 本部及び大津、名古屋、静岡、岐阜、広島、岡山、福岡、北九州、仙台、札幌各放送局

その結果、会計検査院が今回検査した範囲では、現時点で特に架空請求の事態や水増し請求の事態は見受けられなかった。

なお、各部局における年度ごとの謝礼の実績額の推移を調査したところ、E部局を例にとると図2-6のとおりとなっており、16年度以降の実績額は低減し、17年度においては15年度に比べ約5分の4に減少している。

図2-6 謝礼の実績額推移（E部局）



## (6) 役務費等

### ア 経理適正化策

協会では、通訳・翻訳・速記や一般の役務の提供に対する報酬は「役務費」、映像・音声編集作業、照明・音声収録作業、制作補助業務などの番組制作業務の提供に対する報酬は「番組制作諸費」、舞台セット等の製作やコンピュータグラフィックス（以下「ＣＧ」という。）の制作などの美術業務の提供に対する報酬は「美術費」として支払っている（以下、これらを併せて「役務費等」という。）。

このうち、番組で使用されるセット、大道具等の美術については、制作局や報道局など番組を制作する局において、定時番組や特集番組のセット等が必要となった場合に、番組を制作する部局の担当者が、デザイン担当者に美術制作を依頼し、双方話し合いをしながら、セット等のデザインを決めている。このため、番組を制作する局の担当者やデザイン担当者しか業務内容の詳細を把握していないということが多かった。

これまでに発覚している芸能番組や映像デザインに関する不祥事では、私用で購入した被服などの費用を番組用の美術費用であると偽って関連会社である株式会社NHKアートを通じて協会に請求させたり、ＣＧの制作業務に従事したスタッフの中に自分の親族が従事していたように見せかけてスタッフの人員を水増しし、同会社から当該親族名義の口座に振り込ませたりするなどの手口で役務費等を領得していた。協会ではこれら美術業務に関する不正の手口に対する経理適正化策を以下のように講じている。

協会では、17年6月に美術業務審査会（代表者 業務改革推進室長）を設置し、株式会社NHKアートに対する美術業務の発注のうち、一定額以上のセット・大道具やグラフィックス・ＣＧ等に関するものについては、同審査会において、発注内容と見積内容の整合性の確認、必要な業務と業務量の確認などの審査を経てから、支払を行うことにした。また、従来、番組を制作する担当者やデザイン担当者しか把握していなかった業務内容を、上司や経理担当にもあらかじめ周知させることとした。

## イ 協会の調査

緊急業務調査では、業者選定の事案票、契約書、業務完了報告書等の証ひょう書類を確認し、特定の職員が特定の業者だけに契約をしているなど、癒着の起こるおそれの高い事例を中心に調査を実施している。

全部局業務調査では、11年度から17年度までの間の役務費等のうち、本部経理局

調達部や各放送局経理担当部局で一元的に発注を行わず現場部局で発注しているものを調査対象とし、架空支払の有無、役務提供と契約の妥当性、水増し請求の有無などを調査しているが、関連団体や上場企業等との契約は調査対象から除外している。そして、契約書と業務内容が一致していることや、作業日報等で業務内容を確認することとし、それでもなお確認できないものについては、支払先へ書面で取引内容を確認している。

協会におけるこれらの調査において、不祥事に該当するような新たな事態や不適切な事態は判明していない。

#### ウ 会計検査院の検査

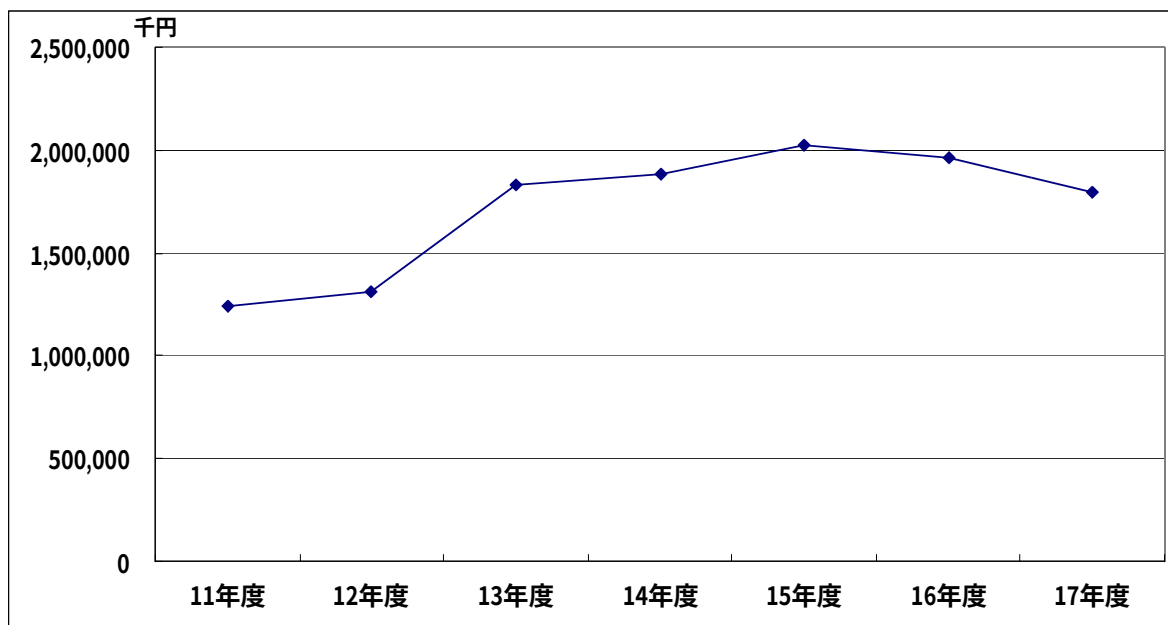
(注6)  
会計検査院の会計実地検査では、前記15部局のうち、12部局において、全部局業務調査で対象外としていた関連団体、上場企業等を含め、不祥事が起こった前後の15年度から18年度までの間に支払われた役務費等81,978件236億4296万余円のうち、主として、C P以上の職員が起票したもの、同一の者が特定の業者に対し複数回にわたり起票しているものなどを中心として、248件1億4212万余円を抽出し、架空請求や水増し請求は行われていないかなどに着眼して、支払請求票に添付されている請求書や契約書、業務完了報告書等の書類から業務内容を確認するとともに、業務の実態を確認するため、タイムカード、作業月報、スケジュール表、台本等との照合をしたり、関係者の説明を聴取したりするなどして検査を実施した。

(注6) 12部局 本部及び大阪、大津、名古屋、静岡、岐阜、広島、岡山、福岡、北九州、仙台、札幌各放送局

その結果、会計検査院が今回検査した範囲では、現時点で特に架空請求の事態や水増し請求の事態は見受けられなかった。

なお、各部局における年度ごとの役務費等の実績額の推移を調査したところ、F部局を例にとると図2-7のとおりとなっており、13年度から15年度までは実績額が増加しているものの、16年度以降は減少に転じている。

図2-7 役務費等の実績額推移（F部局）



## （7）固定資産、備品等

### ア 経理適正化策

協会では、保有する固定資産、備品及びリース契約による借入物件の管理については、「経理規程」（昭和32年達第55号）及び「経理事務手続き」（昭和37年計決第1766号、平成19年4月以降は「経理規程実施細則」）により以下のように行うことなどを定めていた。

- ① 紛失・盗難等の事故防止のため、備品の中でも市場性・換金性のあるもので移動が容易なことから設置・保管において留意すべきもの及び業務上重要性のある美術品、パソコン、ビデオカメラ及びカメラ（レンズを含む。）を指定品目として扱い、備品台帳に数量等を記入し管理する。
- ② 指定品目については常に出納保管状況を明らかにしておく。
- ③ 固定資産等の盗難・紛失等の事故があったときは本部管財担当部に緊急連絡を行う。
- ④ 固定資産等を貸し出す際には貸与物件台帳等に登録を行い管理する。

これまでに発覚している備品に関する不祥事は、14年9月から15年1月までの間に、甲府放送局の備品であるノートパソコン等が職員により窃取されていたものである。本件は、管理の不徹底から盗難の事実の判明が15年3月と遅れた上、本部管財担当部



への緊急連絡がなされていなかった。

このため、協会では16年10月に、盗難・紛失等事故発生時の上記の「経理事務手続き」についてその周知徹底を図っている。

#### イ 協会の調査

緊急業務調査では、固定資産、備品及びリース・レンタル物件が適正に管理されているか、公私混同による不適切なものはないかについてサンプル調査による現品調査を実施している。

全部局業務調査では、固定資産、備品及びリース物件が紛失していないか、盗難されていないかについて固定資産、備品のうち指定品目及びリース物件すべての現品調査を実施している。

協会におけるこれらの調査において、不祥事に該当するような新たな事態は判明しなかったが、調査時点で所在の確認ができないものが、29件（指定品目12件、リース物件17件）判明し、引き続き所在確認を行った結果、うち8件（指定品目7件、リース物件1件）の所在が判明し、残る21件のうち指定品目5件については除却処理、リース物件16件については解約処理している。

上記の不祥事や協会の調査結果を踏まえ、協会では19年4月から、「小型で携帯可能な各種機器」及び「業務上重要性のあるもの」として小型テレビ、ＩＣレコーダー、取材用腕章等を指定品目に追加したり、備品台帳に備品の保管場所や移動内容を記述する項目を追加したりするなど物品管理を強化した。

#### ウ 会計検査院の検査

会計検査院の会計実地検査では、前記15部局のうち、<sup>(注7)</sup>9部局において、備品台帳等に記載された内容が正確なものとなっているか、貸し出された物件が貸与物件台帳により適切に管理されているか、盗難・紛失等の事故発生時の事務処理は適切に行われているかに着眼して、備品台帳と現物を照合したり、関係者の説明を聴取したりするなどして検査を実施した。

その結果、会計検査院が今回検査した範囲では、現時点で特に備品台帳と現物の不符合の事態や盗難・紛失等の事故発生時の事務処理が「経理事務手続き」に違反する事態は見受けられなかった。

(注7) 9部局 本部及び大津、名古屋、岐阜、広島、岡山、北九州、仙台、札幌各放送局

## (8) 現金・預金

### ア 経理適正化策

協会では、経理規程において、現金・預金として取り扱うものの範囲、その出納に必要な印章の保管及び取扱者等を定めており、「経理事務手続き」により、現金と預金の残高の確認を行うこと、現金等は安全な方法により保管の万全を期さなければならないことなどを定めている。

各部局では、経理規程等に基づき、緊急時の職員の出張旅費、臨時前渡金の支給のためなどの現金、各種取引のために保有している銀行等の預金口座の通帳、現金や預金の出納に用いる経理事務用印章は据え付け金庫に保管することとしており、金庫の鍵は副部長等の保管責任者が必ず常時携帯することとしている。

これまでに発覚している現金・預金に関する不祥事は、経理担当の職員が、金庫に保管されていた現金を着服したり、経理事務用印章が鍵のない保管箱に保管されていたことから、経理事務用印章を無断で用いて協会の銀行口座等から不正に現金を引き出したりしたものである。

協会では、この不祥事を受け、平成10年1月に経理部長会議を開催して、「経理事務手続き」に沿った業務の周知徹底を図っている。

### イ 協会の調査

協会では、現金・預金の残高や日計票については副部長が毎日点検・確認し、副局長も月に3回定期的に点検・確認していること、また、本部の監査室が行う業務監査の中で現金・預金の監査を実施していることから、緊急業務調査及び全部局業務調査では現金・預金についての調査を実施していない。

### ウ 会計検査院の検査

会計検査院の会計実地検査では、前記15部局のうち、<sup>(注8)</sup>6部局において、保有現金が領得されていないか、経理事務用印章が適切に管理されているか、現金・預金残高の点検・確認が定期的に行われているかなどに着眼して、資金日報等の書類を精査したり、金庫の保管物を調査したり、関係者の説明を聴取したりするなどして検査を実施した。

その結果、会計検査院が今回検査した範囲では、現時点で特に保有現金が領得されている事態は見受けられなかった。

(注8) 6部局 大阪、大津、福岡、北九州、仙台、札幌各放送局

## (9) その他の経理適正化策

放送料、旅費等前記の各費目ごとの経理適正化策のほか、各費目に共通する経理適正化策の主なものは以下のとおりである。

### ア 番組制作部局への経理審査担当管理職の配置等

番組制作業務の経理審査体制を強化するため、番組制作部局に経理審査を担当する専任の管理職（以下「経理審査担当管理職」という。）を、16年7月に、芸能番組制作費不正支出問題が発覚した番組制作局芸能番組センター（現制作局エンターテインメント番組部）に配置するとともに、同年11月に、番組制作局企画総務（現編成局計画管理部）、衛星放送局企画総務（現編成局計画管理部）、報道局総務部、首都圏放送センター（18年6月の組織改正に伴い報道局総務部に一元化）、編成局経理（現編成局計画管理部）、マルチメディア局著作権センター（現放送総局ライツ・アーカイブスセンター（著作権・契約））に、各1名ずつ計7名（現在6名）配置している。

そして、これらの経理審査担当管理職は、日常の部内・部外における支払伝票等の照査・指導、小委員会への参加、委嘱業務等に関する成果物の確認、適正な事務処理のための周知・指導、部内の経理事務処理の適正経理推進（支払関係）、経理局中央審査センターとの経理業務の連絡・調整等の業務を行うこととしている。

芸能番組センターの経理審査担当管理職を例にして実際の審査状況をみると、次のとおりであった。

すなわち、芸能番組センター内の経理審査担当管理職は、センターの歌謡、バラエティー等の各班で保存していた出演業務確認票、放送記念品請求票、業務で食堂・喫茶を利用したり、台本の印刷等を発注したり、資料保存用テープ作成を発注したりするための発注票などの経理関係帳票を一括管理し、発注と電子請求支払を確認していた。また、各伝票等と台本とを照合して、業務実態のない者に支払うことのないようにしたり、正当債主に対する支払漏れが起きないようにしたりするなどの対策を講じていた。また、ダンサーやエキストラなど多人数の出演者がある場合には出演者名簿を提出させて確認していた。

### イ 経理審査機能の強化

従来は要員33名からなる業務実施グループであった経理局財務部(審査)を、17年4月に経理局中央審査センターとして独立させ、全部局に対する経理審査や経理適正

化のための指導を強化するなど経理審査機能を強化した。具体的には、「経理事務手順 ～適正経理マニュアル～」を策定し17年8月から運用を開始したり、全部局の審査担当職員のうち128名からなる全国審査連絡会を同年7月に設置し、全国規模での審査に関する考え方、取組み方を周知・徹底したりしている。また、中央審査センターには、「全国審査支援窓口」と「適正経理相談窓口」を設け、日常的な問い合わせ対応を行い統一的な審査・適正経理の徹底を図っている。

#### ウ 各部局独自の適正経理推進への取組

各部局では、本部で策定した上記の各施策を適切・着実に実施するほか、各部局の事情を勘案して独自の経理適正化策を実施しているが、このうち報道局スポーツ報道センター及び大阪放送局においては次のとおり実施している。

##### (7) 報道局スポーツ報道センター

###### a 勤務管理・出張管理の強化

18年5月からセンター独自の施策として、出張伺いを事前に部長・室長に提出することとしたり、管理職と専任職は、業務予定を一覧表に事前に記入、掲示して全員が見られるようにしてそれぞれの業務状況が分かるようにしたりすることでけん制機能を強化した。11月からは、センター独自のイントラネットを導入し、管理職全員の業務予定を閲覧可能にすることで、相互の業務状況を把握できるようにしている。

他部局に中継要員等の応援を求める場合には、本人とその上司それぞれに電子メールで要請するなどして、他部局が出張内容・事由の把握を行えるようにしている。

###### b 経理の確認の徹底

18年6月からは、庶務担当管理職を1名増置して、業務と適正経理について徹底した確認を実施することとし、従来は、担当するCP一人の決裁だけで経理に回送していたものを、CPと庶務担当管理職により二重に確認することとしている。

###### c 組織改正及び改正後の経理適正化

協会では、18年10月に組織改正し、スポーツ報道センターを廃止し、スポーツ業務監理室とスポーツ部を設置した。スポーツ業務監理室では、編成・管理機能を集約し、スポーツ業務全般について、業務・勤務の実態の正確な把握や

出演料支払の確認に努めているとしている。

(イ) 大阪放送局

a 適正経理委員会の設置

17年8月、副局長を委員長とし、各部門の予算担当管理職を委員とした「適正経理委員会」を設置し、毎月定例会議を開催し、適正経理に関する指示の周知徹底などに努めているとしている。

b 日常審査の強化

打合せ・会議費実施伺票について、局長決裁前に経理部を経由することとし、事前伺いの徹底を図るとともに、実施単価、人数等の適正性の確認を行っている。また、手書き領収書については、打合せ・会議費の実施場所(業者)への事実確認の照会を行うことにしている。

自動車料について、18年10月より、タクシー乗車券の使用内容の確認を従来の2名から4名へ体制強化した。また、立替払で処理されたタクシー代の原則として全件について、タクシー会社に内容を照会し、勤務との整合、乗降地、利用時間等の事実を確認するなど、不適正な経理処理の排除、部内へのけん制及び不正の抑止に努めている。さらに、報道(取材)現場では、庶務担当管理職がタクシー乗車券の全件確認を行っており、適正使用に対する認識を高めることとしている。

エ 新たな取組策

協会では、不正防止機能を強化するため、19年7月から「コンプライアンス月次点検」と「勤務・経理処理のモニタリング活動の強化」を実施している。

(7) コンプライアンス月次点検

コンプライアンス月次点検は、これまでの不祥事発生の反省に立ち、現場管理職が当事者意識を持ち、自ら行うべき業務管理・経費管理業務を明確にし、権限に基づく責任を全うさせることを目的としたものである。

具体的な取組内容としては、副部長、C P等が自己の業務実施グループの経理支出と業務(勤務)との把握を適切に行い、不適正処理等の防止機能を持たせるため、月間業務スケジュールに点検業務を盛り込むことにしている。

副部長、C P等の管理者は、前月の業務実施状況を把握し、全国統一の書式となっているチェックリストに記入し、その結果を部長に報告し、各部長はその実

施状況を確認して部局長に報告し、部局長は自局の実施状況の確認を行うことと  
している。

(イ) 勤務、経理処理のモニタリング活動の強化

これは、総務・経理の専門性を生かしたモニタリング活動を年間を通じて強化  
することで、業務管理や経費管理の徹底と事務処理の適正化を一層推進すること  
を目的としたものである。

出張の報告内容や自動車料の使用状況については、四半期ごとに各部局でモニ  
タリングを実施したり、本部からの個別指示に基づき各部局が点検業務を実施し  
たりする。そして、その実施結果の本部への報告を義務付け、本部では、実施結  
果報告を検証して今後の改善施策として活用する予定であるとしている。

(10) 監査体制

ア 内部監査体制

協会では、「監査事務規程」（昭和33年達第22号）に基づき、会計経理について  
の会計監査や事務・事業の執行等についての業務監査を行っており、本部の監査室  
がこれに当たっている。監査室は、専ら監査業務を行う職員（専任職員）で構成さ  
れ、実人員は各年度末現在において、15、16両年度が35人、17、18両年度が36人で  
あったが、19年6月の管理職定期異動時に増員をして41人とした。

「監査事務規程」によると、監査は現場に出向いて行う実地監査と、資料を基に  
行う書面監査とがあり、監査実施上の細目については、別に定める「監査要領」

（昭和33年監査室長指示）によるとしている。監査実施方針は、毎年度当初に理事会  
に案を提出して、その承認を受け、監査結果については、理事会に報告するととも  
に、該当する部局長及び必要と認める本部部局長に通知している。そして、必要な  
措置を講じるよう勧告した事項については、おおむね3箇月以内に当該部局にその措  
置状況の回答を求めることとしている。

イ 不祥事発覚後の監査の実施状況

協会では、番組制作費に係る不祥事を受けて、不正経理の未然防止・早期発見や  
不適切な経理処理の根絶を目的として、16年8月、監査室に要員12名からなる「専任  
監査チーム」を設置するなど、内部監査体制の強化を図った。

不祥事発覚後における監査業務の実施状況は以下のとおりである。

(ア) 適正経理監査の実施状況

本部の監査室では、16年度に明らかになった一連の不祥事を踏まえ、17年度以降はこれまで主として実施してきた「業務監査」から「適正経理監査」に重点を移し、適正経理監査の割合を増やすとともに、不正の発見を重視した監査を実施している。

監査に当たっては、実地監査前に、個人別・科目別・取引先別などの検索キーにより抽出した経理データを作成し、臨時前渡金、立替払の処理状況、タクシー乗車券、打合せ・会議費等の使用状況、出張旅費の請求・精算状況を中心に監査を実施したほか、放送予算の管理、固定資産・備品の管理状況、受信料債権の管理など、各部門の経理処理状況も監査している。

さらに、経費の使用に当たり、事実関係に強い疑念を感じさせる事例については、電話によりタクシー会社に乗車実態を確認したり、宿泊施設に手書き領収書発行の有無を確認したりするなどして反面調査を行っている。

監査の結果、出張報告書の未提出・提出遅延や領収書の添付のないもの、タクシー乗車券の使用目的や乗降車場所の記入漏れなどの記載不備、放送記念品の購入・使用における贈呈先の記入漏れなどを指摘している。

#### (イ) 番組経理重点監査（特定監査）の実施

予算規模の大きい番組等について、番組単位に経理データを分析し、証ひょう書類を照合するなどの方法で、出演料、委嘱料、役務費などの経理処理が適正に行われているかについて番組経理重点監査（特定監査）を実施した。16年度の特定監査は4部局を対象に延べ55人日、17年度は7部局を対象に延べ96人日、18年度は5部局を対象に延べ122人日で実施している。

特定監査の結果、放送料の重複払や未払など支払が的確に行われていないものがあったり、委嘱料の事後承認の例があったりするなどの事態を指摘している。

#### (ウ) 抜き打ち監査の実施

18年度の監査では、18年4月に発覚した架空出張等の不祥事を踏まえ、適正経理監査で疑わしいとした事例や経理データ、勤務記録などの照合で疑義のあるケースについて、抜き打ち監査を実施している。

### 4 検査の結果に対する所見

協会では、16年7月に芸能番組担当ＣＰによる番組制作費不正支出問題が発覚したことに端を発して、相次いで不祥事が発覚したことにより、国民・視聴者の信頼を大きく失

墜させ、受信料不払い急増など受信料制度の根幹を揺るがしかねない事態を招いた。

会計検査院では平成15年度決算検査報告に「職員の不正行為による損害が生じたもの」を掲記しており、これらの不正行為の発生原因は、①職員において適正な会計経理に対する認識が欠如していたこと、②番組制作の業務実態を的確に把握した上での経理審査が行われていなかったことなどにあると認められるとしたところである。

協会では、16年9月に会長を長とする「コンプライアンス推進委員会」を設置し、職員の倫理に関する基本理念を定めて、職員研修をはじめ職員啓蒙活動の強化に取り組むなどして、不正行為の再発防止に努めてきたとしており、会計検査院においても、協会における再発防止策の実施状況等について注視してきたところである。

しかし、18年4月に新たな架空出張の事態が発生したことは、それまでに実施してきた経理適正化策等の再発防止に向けた取組が不十分であることが判明したものであると認められた。

ア 今般、会計検査院は、番組制作費等の経理の実施状況について、前記の15部局において、不正経理や不適切経理が行われていた放送料等の各経費を対象として、会計実地検査を行った。検査は、経理適正化策が執られた前後の15年度から18年度までの間に支払われたものの中から、主として同一の者が複数回にわたり起票しているもの、C P以上の職員が起票しているものなどを抽出して、会計実地検査の時点で各部局に保存されていた書類を照合したり、関係者から業務実態を聴取したりするなどの方法により行った。

その結果、会計検査院が今回検査した範囲では、現時点で特に架空請求や架空出張等の不正な事態は見受けられなかった。

また、協会が実施した全部局業務調査等の各調査についても、検査した15部局における調査内容について、業務調査報告書等の書類や関係者から調査実態を聴取するなどの方法により検査を実施した。さらに、不祥事の再発防止に向けた体制整備の状況について、前記15部局における経理の実施状況の検査の過程で放送料や旅費等の各費目ごとの経理適正化策の遵守状況を検査するとともに、経理審査担当管理職員や監査室の職員等の関係者から、各費目に共通する経理適正化策の遂行状況を聴取するなどの方法により検査を行った。

その結果、会計検査院が今回検査した範囲では、上記の協会が実施した各調査結果に、現時点で特に不備な点があるとは認められず、経理適正化策についても、現時点



で特に不適切な事態は見受けられなかったが、委嘱業務の事前審査の徹底を更に図る必要があるものも見受けられた。

イ 協会では、現在、19年度「コンプライアンス推進のアクションプラン」に基づき、①コンプライアンス月次点検を実施して、業務管理・経理管理の徹底を図ること、②出張旅費をはじめとした経費処理のモニタリング活動を強化し、適正経理の一層の徹底を図ること、③反面調査の活用や抜き打ち監査を実施するなど監査の実効性の向上に努めること、などの不正防止機能の強化に取り組んでいるとしているが、上記の項目を確実に実施していくことが必要である。

会計検査院としては、今後とも、協会における不正防止機能の強化に係る施策の実施状況や、番組制作費等経理全般の実施状況について、引き続き検査していくこととする。

### 第3 関連団体の余剰金の状況

#### 1 検査対象の概要

##### (1) 関連団体の範囲

協会は、放送法（昭和25年法律第132号）第38条の規定に基づき、毎事業年度の業務報告書を作成し、これに監事の意見書を添えて当該事業年度経過後2箇月以内に総務大臣へ提出することとなっている。

この業務報告書に記載すべき事項は、放送法施行規則（昭和25年電波監理委員会規則第10号）第11条に規定されていたが、9年の同規則の改正を経て、現在は、同条第10項の規定により、以下の条件に該当する団体（以下、これらの団体を総称して「関連団体」という。）の概要として名称、事業内容、協会との関係等を記載することとされている。

- ① 総株主の議決権の過半数を協会が有する会社（協会とこの会社が有する議決権が総株主の議決権の過半数となる会社を含む。以下「子会社」という。）
- ② 協会又は子会社が議決権の20%以上50%以下を実質的に所有し、かつ、協会が一定の関係を通じて財務及び営業の方針に対して重要な影響を与えることができる会社（以下「関連会社」という。また、子会社及び関連会社を、以下「子会社等」という。）
- ③ 協会の業務の一部又は協会の業務に関連する事業を行っている公益法人その他の法人であって、協会が一定の関係を通じて財務及び事業の方針決定を支配若しくはこれに重要な影響を与えることができる法人（以下「関連公益法人等」という。）

##### (2) 関連団体についての取扱いの推移

###### ア 子会社等に対する出資

##### (7) 出資範囲の拡大

協会の財政は、主として受信料を財源としており、17年度決算では、事業収入の約95%を受信料収入が占めている。この受信料の単価についてみると、昭和50年代は、テレビの普及率が限界に近づき受信料収入の伸びが頭打ちとなる中、第一次石油危機等の影響により、特に人件費が高騰するなどして事業支出が増加したことから、協会の財政が慢性的な赤字構造となり、51年度、55年度、59年度と4年ごとに値上げが繰り返されていた（その後、平成2年度の値上げ以降は実質的な値上げはされていない。）。

このように協会が厳しい財政状況に置かれる中、昭和57年6月、協会にテレビジョン多重放送（音声多重放送及び文字多重放送）を行わせること及び協会の出資範囲を拡大することなどを内容とする放送法の一部改正が行われ、協会の出資範囲に協会が行う一定の業務に密接に関連する所定の事業（以下「出資対象事業」という。）を行う者が追加された。

この改正は、業務の一部を委託することによる協会の業務効率化、協会の有する技術、番組素材の活用を図るなどの見地から行われたもので、その背景には、テレビジョン多重放送の実施や当時開始予定であった衛星放送等に対応するため協会の負担増が見込まれる一方で、財政状況改善のため55年度から要員削減を開始した協会に対して更なる事業運営の効率化が求められていたことなどがあったとされている。

#### (イ) 出資の根拠

放送法第9条の2の規定により、協会は、同法第9条第1項に定める業務（以下「必須業務」という。）又は同条第2項の規定に定める業務（以下「任意業務」という。）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で定めるところにより、必須業務又は任意業務に密接に関連する政令で定める事業を行う者に出資することができるとされている。

必須業務は、協会が必ず行うこととされている業務で、国内放送を行うこと、放送及びその受信の進歩に必要な調査研究を行うこと並びに国際放送を行うことなどである。また、任意業務は、協会が行うことができる業務で、必須業務に附帯して放送番組を周知することや放送することを主たる目的とする催し物を実施すること、多重放送を行おうとする者に協会の放送設備を賃貸することなどである。

#### (ウ) 出資対象事業

協会の出資対象事業は、放送法施行令（昭和25年政令第163号）で、57年の法改正当初、放送番組の制作や番組用教材の出版、受信料徴収業務、協会番組の複製、頒布などとされていたが、62年の改正により、放送に附帯する催しの主催等が追加され、現在、同施行令第2条の規定により、以下の①から⑩に掲げる事業とされている。

① 協会の委託により、放送番組を制作し、放送番組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

- ② 協会に対し、放送番組の制作に必要な装置又は放送に必要な施設を供給する事業
- ③ 協会の委託により、その放送番組を送信する受託国内放送を行う事業
- ④ 協会の委託により、又は協会と共同して、放送（委託して放送させることを含む。⑦において同じ。）及びその受信の進歩発達に必要な調査研究を行う事業
- ⑤ 協会の委託により、受信料の徴収に関する業務又は協会の業務に係る情報の処理に関する業務を行う事業
- ⑥ 協会が放送し、又は委託して放送させ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する事業
- ⑦ 協会の委託により、放送の普及発達に必要な周知宣伝又は出版を行う事業
- ⑧ 協会の委託により、放送番組の編集に必要なニュース及び情報を収集し、又はこれを協会以外の者と交換する事業
- ⑨ 協会の委託により、放送番組及びその編集上必要な資料を一般放送事業者の用に供し、若しくは外国放送事業者に提供し、又は協会の調査研究の成果を一般の利用に供する事業
- ⑩ 協会の放送番組に係る著作物について、その複製物を作成し、若しくは頒布し、又はこれを有線送信する事業
- ⑪ 協会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

#### イ 子会社等に対する業務委託の拡大

57年の放送法改正により、協会の出資の範囲が拡大されて以降、協会は、その業務を委託する子会社等の設立及び出資を進め、関連団体に対する業務委託を年々拡大させていった。一方、協会の業務の外部委託の在り方については、63年12月、当時の郵政省放送行政局長の私的研究会「放送の公共性に関する調査研究会」の中間報告において、業務の外部委託について何らかの基準を設けるなど業務の外部委託についての考え方について早急に検討整理すべきであるとの提言がなされた。

この提言を受け、協会が放送番組の質的低下や協会のノウハウの維持発展を困難にさせるような業務委託を行わないよう、自主的に基準を定め、適正な業務委託を実施することを期待して、平成元年に放送法が一部改正され、以下の①から③を内容とする第9条の3の規定が追加された。

- ① 協会は、必須業務等については、協会が定める基準に従う場合に限り、その一部を委託することができる。
- ② 協会が定める基準は、当該委託業務が効率的に行われ、かつ、必須業務等の円滑な遂行に支障が生じないようにするものでなければならない。
- ③ 協会は、基準を定めたときは、遅滞なく、その基準を郵政大臣（13年1月6日以降は総務大臣）に届け出なければならない。

#### ウ 監事の子会社調査権

前記の「放送の公共性に関する調査研究会」の中間報告では、協会の業務の外部委託の在り方のほか、協会の出資の在り方について、「出資先企業を含めた協会全体の適正な運営を図るために、協会の監事に対して、協会が一定割合以上の出資をした法人については、一般の株式会社と同様に、営業報告を要求し、また、必要な場合には業務及び財産の状況を調査する権限を認める等の制度の検討を行う必要がある。」との提言がなされた。

この提言等を受け、前記の元年の放送法改正では、商法（明治32年法律第48号）の規定に準じて、協会の監事に子会社に対する調査権（以下「監事の子会社調査権」という。）を認める旨の改正も併せて行われた。

そして、監事の子会社調査権については、その後の商法改正及び会社法（平成17年法律第86号）の施行を踏まえて、現在、放送法第26条の規定により、次の①から④のとおりとなっている。

- ① 監事は、その職務を行うため必要があるときは、子会社に対し、営業の報告を求めることができる。
- ② 監事は、子会社に上記の報告を求めた場合において、子会社が遅滞なく報告を行わないとき、又はその報告の真否を確かめるため必要があるときは、報告を求めた事項に関し、子会社の業務及び財産の状況を調査することができる。
- ③ 子会社は、正当な理由があるときは、監事への報告又は監事の調査を拒むことができる。
- ④ 監事は、監査の結果を経営委員会に報告するものとする。

#### エ 子会社等の業務範囲等に関するガイドライン

放送政策全般について検討することを目的として、12年5月に発足した郵政省放送行政局長（13年1月6日以降は総務省情報通信政策局長）の私的研究会「放送政策研

研究会」は、翌13年12月、公共放送の在り方について、「第一次報告」を取りまとめ、公表した。そして、この報告において、協会の子会社等に関し、①子会社等の業務範囲は原則として出資対象事業とすることが適当であること、②子会社等との調達取引は競争契約を原則とし、また、業務委託の実施要件を運用面で徹底するとともに業務委託も競争契約を原則とし、業務委託費の算定要領の策定等の措置を講じることが適当であること、③子会社等との連結決算の導入や子会社等の整理・統合等の措置を講じることが適当であることとの指摘がなされた。

また、これと前後して、行政改革大綱（平成12年12月1日閣議決定）及び特殊法人等改革基本法（平成13年法律第58号）に基づいて決定された「特殊法人等整理合理化計画」（平成13年12月19日閣議決定）の中で、協会は、①子会社等の業務範囲の拡大を抑制するため、子会社等の業務範囲を原則として出資対象事業に限定する等の仕組みを設けること、②子会社等との取引において、競争契約を原則とするとともに、業務の専門性、特殊性等から他に委託先がない等やむを得ない場合に限定して随意契約とすることとされた。

これらを受け、総務省は、14年3月、子会社等の業務範囲及び協会の業務委託等に関して「放送法第9条の2及び第9条の3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8日総務省情報通信政策局長通知。以下「ガイドライン」という。）を策定した。

そして、このガイドラインでは、子会社等の業務範囲、協会の業務委託及びガイドラインの実効性の確保について、次のとおり示されている。

#### (7) 子会社等の業務範囲

子会社等の業務範囲については、原則として、前記の放送法施行令に定める出資対象事業とするが、具体的には、これに加え、協会の任意業務若しくは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た特に社会的に意義のある事業とする。

#### (イ) 協会の業務委託

協会が業務委託を行うに当たっては、次の①及び②の措置を執ることとする。

- ① 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場合を除き、競争契約を原則とし、そのための具体的な要件を定める。
- ② 委託金額の満たすべき要件を含んだ契約金額算定要領を定める。

#### (ウ) ガイドラインの実効性の確保

協会は、ガイドラインの実効性を確保するため、以下の①から③の措置等を執ることとする。

- ① 子会社等の管理運営に関する基準の作成及び公表
- ② 子会社等に関する苦情処理窓口の設置及び苦情処理対応状況の公表
- ③ 子会社等に対する外部監査の導入及び監査の結果の公表

#### (3) 協会における関連団体の管理、指導等

##### ア 業務委託基準等

協会では、元年の放送法改正を受け、同年10月、同法第9条の3の規定に基づき「業務委託基準」（平成元年会長指示）を制定した。この業務委託基準は、必須業務等の一部を外部に委託する場合に適用するもので、業務委託契約に当たっての基本的事項についてのみ定められており、業務委託は協会自らが実施するより経済性等において有利であること、受託者の選定は原則競争とすること、契約金額は社会的に公正かつ妥当であることなどとされていた。

その後、前記のとおり、協会の業務委託の在り方については、特殊法人等整理合理化計画等でも指摘され、14年3月に総務省からガイドラインが示されたことを受け、協会は、同年4月、業務委託基準を改正した。

この改正された業務委託基準では、受託者の選定及び契約金額の算定方法について別に具体要領を定めることが明記され、協会は、新たに業務委託契約要領（平成14年会長指示）及び業務委託費算定要領（平成14年会長指示）を策定した。

そして、業務委託契約要領によれば、受託者の選定は、競争を原則とし、随意契約とすることができるのは、①公共放送サービスの質を確保するため、当該業者のノウハウを活用することが不可欠な場合、②効率化に伴い移行した要員が、当該業務に従事している場合（この規定は19年1月に削除）、③著作権、特許権等の排他的権利の保護や既設設備との関連等で業者が限定される場合、④緊急の必要により競争に付している時間がない場合等とされている。

また、業務委託費算定要領によれば、業務委託費は、適正な原価に適正利益を加えた額を基礎として定め、その積算は各経費の項目を積み上げて算定する原価計算方式を原則とするとされている。

##### イ 関連団体運営基準

昭和57年度以降、関連団体の新設等が行われ、団体数が毎年増加する中、平成2年3月、社団法人日本民間放送連盟（以下「民放連」という。）から、協会と関連団体の在り方について、関連団体等からなる協会系複合企業体（NHKコングロマリット）が形成され、一段と商業化していくおそれがあり容認できないとする「NHKのあり方に関する見解」が出された。また、6年3月、同じく民放連がまとめた「NHKの『商業化』問題に関する調査報告書」においても同様の見解が出された。さらに、これらの見解を受け、国会においても、協会は、放送法で営利目的の事業を禁止されているのに、営利企業である子会社等を使って商業化しているのではないかなどとする質疑がなされた。

一方、協会では、この時期、関連団体の設立が一段落したことを受け、設立された各社が協会の関連団体として節度ある活動を行い、NHKグループとしての活動に社会からの理解を得ていくことが必要であるとの認識から、4年10月、関連団体の運営に関する基本的事項を定めることなどにより、公共放送事業の円滑な遂行に資することを目的として関連団体運営基準（平成4年会長指示）を制定した。

その後、前記のとおり、14年3月に総務省から示されたガイドラインにおいて、協会に対し、子会社等の管理運営に関する基準の作成等が求められたことから、協会は、14年7月、内容を全面的に改正した関連団体運営基準（平成14年会長指示。以下「運営基準」という。）を制定した。

運営基準は、関連団体の事業が適切に行われることを目的として、関連団体の事業運営及びこれに対する協会の指導・監督等に関する基本的事項を定めたもので、その主な内容は、次の①から⑫に掲げるとおりである。

- ① 関連団体とは、放送法及び同法施行規則に定める子会社、関連会社及び関連公益法人等とする。
- ② 協会は、各関連団体との間で、運営基準の遵守、協会の業務委託等の範囲、相互協力関係その他の重要事項を明記した基本契約を締結する。
- ③ 関連団体の事業目的は、協会の業務を補完・支援することを基本とし、協会業務の効率化、協会のソフト資産やノウハウの社会還元及びこれらを通じた経費節減や副次収入による協会への財政的寄与・視聴者負担の抑制とする。
- ④ 子会社等の業務範囲は、ガイドラインで示された範囲と同等の範囲とする。
- ⑤ 協会は、関連団体に協会の経営意思の伝達を図るとともに、関連団体の事業運



営に対して指導・監督を行う。

- ⑥ 協会と関連団体は、必要な事項の協議、連絡及び報告を行う連絡協議会を定期的に開催する。
- ⑦ 放送法の規定に基づき、協会の監事が子会社の調査をする場合には、子会社は、適切な対応を行い、監事の監査報告を尊重し、速やかに要望事項等の実施に努める。
- ⑧ 関連団体との取引は、経理規程、業務委託基準等に基づいた公正な取引でなければならない。
- ⑨ 業務委託基準及び業務委託契約要領に基づき協会が業務の一部を関連団体に委託する場合、当該関連団体は、受託業務の効率的な遂行と適正な管理に努めなければならない。
- ⑩ 協会は、関連団体との一定規模以上の取引について、毎年度その取引が適正に行われているかどうかの評価を取りまとめて公表する。
- ⑪ 協会と関連団体は、必要に応じ、関連団体への協会職員の出向及び転籍、協会役職員の関連団体役員への就任等の人事交流等を行う。
- ⑫ 協会職員の出向は、協会と当該関連団体の間で出向者の処遇等を定めた出向契約を締結し、当該出向者の給与、賞与等は、出向先団体が負担する。

#### (4) 関連団体の概要

##### ア 関連団体数の推移

協会と関連団体との関係は、昭和57年の放送法改正により協会の出資範囲が拡大されたことで、大きく変化した。

出資対象事業を行っている団体は、表3-1のとおり、57年の放送法改正前に、現在の関連団体のうち公益法人等8団体及び株式会社8社（うち2社は平成17年4月に1社に統合された。）が既に存在していた。そして、協会は、当時これらの団体のいずれにも出資を行っていなかった。

出資対象事業を行う者への協会の出資が認められた57年以降は、表3-2のとおり、協会は、順次、自ら出資して子会社を新設するなどしていった。特に、平成元年度から3年度にかけては子会社9社の新設を行い、協会の関連団体数は大きく増加した。また、子会社が出資する会社、いわゆる孫会社も設立されるなどして、民放連から前記のとおり「NHKコングロマリット」との指摘をされたのもこの時期であった。

表3-1 昭和57年の放送法改正前に存在していた関連団体一覧

| 設立年月      | 名 称                 | 備 考                |
|-----------|---------------------|--------------------|
| 1 S 6. 4  | (株)日本放送出版協会         |                    |
| 2 S17. 4  | (財)日本交響楽団           | 現(財)NHK交響楽団        |
| 3 S18. 4  | 日本放送協会健康保険組合        |                    |
| 4 S26. 2  | (財)ラジオサービスセンター      | 現(財)NHKサービスセンター    |
| 5 S30. 2  | (財)日本放送協会共済会        |                    |
| 6 S35. 8  | (福)NHK厚生文化事業団       |                    |
| 7 S36. 7  | (株)NHK美術センター        | 現(株)NHKアート         |
| 8 S37.10  | (学)日本放送協会学園         |                    |
| 9 S40. 4  | (株)プリント・センター        | 現(株)NHKオフィス企画      |
| 10 S44. 7 | (株)全日本テレビサービス       | 現(株)NHKアイテック       |
| 11 S46. 3 | 共同ビルディング(株) 注(1)    | 現(株)NHK共同ビジネス 注(1) |
| 12 S52.10 | (株)NHKプロモートサービス     | 現(株)NHKプロモーション     |
| 13 S53.12 | (株)NHK文化センター        |                    |
| 14 S55. 7 | (財)NHKインターナショナル     |                    |
| 15 S56. 2 | (株)NHKビルメンテナンス 注(1) | 現(株)NHK共同ビジネス 注(1) |
| 16 S56.12 | (財)NHKエンジニアリングサービス  |                    |

注(1) 共同ビルディング(株)と(株)NHK総合ビジネス(平成元年(株)NHKビルメンテナンスを名称変更)は、平成17年4月に合併し、(株)NHK共同ビジネスとなった。

注(2) (財)は財団法人、(福)は社会福祉法人、(学)は学校法人

表3-2 昭和57年度～平成3年度に協会の直接出資により設立された子会社等

| 設立年度      | 子会社・関連会社名                                                                | 備 考                                                                                                                                                                                      |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| S58<br>59 | (株)NHK放送情報サービス<br>(株)NHKテクニカルサービス<br>(株)NHKコンピューターサービス<br>(株)NHKエンタープライズ | H1(株)NHKネットワークサービスと合併。現(株)NHK情報ネットワーク<br>H7(株)NHKクリエイティブと合併し(株)NHKエンタープライズ <sup>21</sup><br>H17(株)NHKソフトウェアと合併。現(株)NHKエンタープライズ <sup>21</sup>                                             |
| 60        | (株)日本文字放送 (注)                                                            |                                                                                                                                                                                          |
|           | (株)近畿文字放送 (注)                                                            |                                                                                                                                                                                          |
| 61        | (株)中部文字放送 (注)                                                            | S63(株)西日本文字放送に名称変更。H14解散                                                                                                                                                                 |
| 62        | (株)NHKネットワークサービス                                                         | H1(株)NHK放送情報サービスと合併。現(株)NHK情報ネットワーク                                                                                                                                                      |
| 63        | (株)NHK名古屋ブレーンズ<br>(株)NHKきんきメディアプラン                                       | H7(株)NHK中部ブレーンズに名称変更                                                                                                                                                                     |
| H 1       | (株)NHKエデュケーショナル<br>(株)NHKクリエイティブ                                         |                                                                                                                                                                                          |
|           | (株)NHKソフトウェア<br>(株)NHK営業サービス                                             | H7(株)NHKエンタープライズ <sup>21</sup> と合併し(株)NHKエンタープライズ <sup>21</sup><br>H17(株)NHKソフトウェアと合併。現(株)NHKエンタープライズ <sup>21</sup><br>H17(株)NHKエンタープライズ <sup>21</sup> と合併。現(株)NHKエンタープライズ <sup>21</sup> |
| 2         | (株)NHK北海道ビジョン<br>(株)NHKちゅうごくソフトプラン                                       |                                                                                                                                                                                          |
| 3         | (株)NHK名古屋ビルシステムズ<br>(株)NHK東北プランニング<br>(株)NHK九州メディス                       |                                                                                                                                                                                          |

(注) 斜体字は関連会社

その後、9年の放送法施行規則の改正等を受け、それまで協会が関連団体の範囲に含めていなかったいわゆる孫会社も子会社として協会の関連団体の範囲に含めることとなった結果、10年度末現在の関連団体数は、協会の直接出資がない子会社29社も含め、子会社49社、関連会社7社、関連公益法人等9団体、計65団体に上り、特に協会の直接出資がない子会社が全体の4割強を占めるに至った。

このような状況を受け、協会では、グループ内統治の問題等から関連団体の在り方の検討と見直しに着手する一方、11年3月に行われた協会の11年度収支予算等の国会承認の際には、衆議院通信委員会及び参議院交通・情報通信委員会のそれぞれにおいて、関連団体の業務の在り方について検討することなどの附帯決議がなされた。

そして、協会は、11年度以降、特に、協会の直接出資がなく、協会の業務との関係が必ずしも密接とは言えない会社を中心に統廃合を進めた結果、表3-3のとおり、17年度末現在の関連団体数は、子会社21社、関連会社4社、関連公益法人等9団体、計34団体にまで減少した。

表3-3 平成10年度～17年度の各年度末現在における関連団体数の推移

| 年 度           | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 10年度と17年度の差 |
|---------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-------------|
| 子 会 社         | 49 | 45 | 38 | 32 | 26 | 23 | 23 | 21 | △28         |
| うち、直接出資のない子会社 | 29 | 25 | 18 | 12 | 6  | 3  | 3  | 2  | △27         |
| 関 連 会 社       | 7  | 7  | 7  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | △ 3         |
| 関連公益法人等       | 9  | 9  | 9  | 9  | 9  | 9  | 9  | 9  | △ 0         |
| 計             | 65 | 61 | 54 | 45 | 39 | 36 | 36 | 34 | △31         |

#### イ 平成17年度末現在の関連団体の状況

協会の業務報告書では、17年度末現在の関連団体計34団体を関連団体の事業の内容により、表3-4のように分類している。

そして、これら関連団体の17年度末現在の資本金及び役職員数の状況は、表3-5のとおりである。

子会社21社及び関連会社4社の17年度末現在の資本金の合計は196億余円、このうち協会の直接出資がある子会社19社及び関連会社3社に対する協会の出資総額は98億余円となっている。また、関連団体34団体の役職員数は5,596名となっている。

表3-4 関連団体の分類及び主な事業内容

| 区分           | 業務分野                 | 団 体 名                              | 主な事業内容                                   |
|--------------|----------------------|------------------------------------|------------------------------------------|
| 子会社（21社）     | 放送番組の企画・制作、販売分野（15社） | (株)NHKエンタープライズ                     | 協会の委託による放送番組の制作、購入、販売等                   |
|              |                      | NHK Enterprises America, Inc. (注)  | アメリカ地域における協会関連番組の制作とその支援業務               |
|              |                      | NHK Enterprises Europe Limited (注) | ヨーロッパ地域における協会関連番組の制作とその支援業務              |
|              |                      | (株)NHKエデュケーショナル                    | 協会の委託による教育・教養番組の制作、購入等                   |
|              |                      | (株)NHK情報ネットワーク                     | 協会の委託によるニュース、スポーツ番組の制作、購入等               |
|              |                      | (株)NHKプロモーション                      | 協会の放送番組に関連した催物の企画、実施等                    |
|              |                      | (株)NHKアート                          | 協会の委託による放送番組の制作に係る美術業務等                  |
|              |                      | (株)NHKテクニカルサービス                    | 協会の委託による放送番組の制作に係る技術業務等                  |
|              |                      | (株)日本放送出版協会                        | 協会の放送番組に係るテキストの発行等                       |
|              |                      | (株)NHKきんきメディアプラン                   | 協会の委託による放送番組の制作等(事業活動の地域は主として近畿地方及び四国地方) |
|              |                      | (株)NHK中部ブレイズ                       | 協会の委託による放送番組の制作等(事業活動の地域は主として中部地方)       |
|              |                      | (株)NHKちゅうごくソフトプラン                  | 協会の委託による放送番組の制作等(事業活動の地域は主として中国地方)       |
|              |                      | (株)NHK九州メディアス                      | 協会の委託による放送番組の制作等(事業活動の地域は主として九州・沖縄地方)    |
|              |                      | (株)NHK東北ブランチング                     | 協会の委託による放送番組の制作等(事業活動の地域は主として東北地方)       |
|              |                      | (株)NHK北海道ビジョン                      | 協会の委託による放送番組の制作等(事業活動の地域は主として北海道地方)      |
|              | 業務支援分野（6社）           | (株)NHK共同ビジネス                       | 協会の建物、設備等の総合管理業務、協会子会社等入居ビルの所有、管理、運営等    |
|              |                      | (株)NHKアイテック                        | 協会の委託による放送設備、共同受信設備の建設、保全等               |
|              |                      | (株)NHK文化センター                       | 教養、趣味、実用、健康等の各種講座の運営を通じた協会の放送番組の利用促進等    |
|              |                      | (株)NHKコンピュータサービス                   | 協会の委託によるコンピュータシステムの管理運用、情報処理等            |
|              |                      | NHK営業サービス(株)                       | 協会の委託による受信料関係の事務、情報処理、受信相談の受付等           |
|              |                      | (株)NHKオフィス企画                       | 協会の委託による固定資産・物品等の調達契約の締結、運用・管理に関する業務等    |
| 関連会社（4社）     |                      | (株)日本文字放送                          | 協会の設備を使用するテレビジョン文字多重放送の実施等               |
|              |                      | (株)放送衛星システム                        | 放送衛星の調達・管制、受託放送事業等                       |
|              |                      | (株)NHK名古屋ビルシステムズ                   | NHK名古屋放送センタービル施設の維持、管理、運営等               |
|              |                      | (株)総合ビジョン (注)                      | 放送、有線テレビジョン、ビデオソフト用映像素材の企画、制作、販売等        |
| 関連公益法人等（9団体） | 公益サービス分野（7団体）        | (財)NHKサービスセンター                     | 協会の委託による番組情報誌の発行及び番組公開、展示、広報業務等          |
|              |                      | (財)NHKインターナショナル                    | 協会の委託による外国の放送事業者等への放送番組の提供等              |
|              |                      | (財)NHKエン지니어リングサービス                 | 協会の委託による協会の研究開発に基づく技術移転、特許の周知、斡旋等        |
|              |                      | (財)NHK放送研修センター                     | 協会の委託による協会職員に対する研修等                      |
|              |                      | (学)日本放送協会学園                        | 協会の放送を利用する通信制高等学校の運営等                    |
|              |                      | (財)NHK交響楽団                         | 協会の放送での利用を目的とする演奏の実施等                    |
|              |                      | (福)NHK厚生文化事業団                      | 障害者、高齢者福祉事業への助成等                         |
|              | 福団利厚生                | (財)日本放送協会共済会                       | 協会役員員への福利厚生事業等                           |
|              |                      | 日本放送協会健康保険組合                       | 健康保険組合法に基づく健康保険組合事業                      |

(注) 斜体字は、協会の直接出資がない会社

表3-5 平成17年度末現在の関連団体の資本金及び役職員数の状況

| 団 体 名                                  | 資 本 金      |                      | 出 資 構 成 注(2)     |                   |      |            | 役 職 員 数 |                   |                  |                   |       |
|----------------------------------------|------------|----------------------|------------------|-------------------|------|------------|---------|-------------------|------------------|-------------------|-------|
|                                        | (百万円)      | うち協会<br>出資額<br>(百万円) | 協会関係分            |                   |      | その他<br>(%) | (人)     | 常 勤<br>役員数<br>(人) | 職 員 数            |                   |       |
|                                        |            |                      | うち<br>協会分<br>(%) | うち<br>子会社分<br>(%) | (人)  |            |         |                   | うち<br>出向者<br>(人) | うち<br>転籍者等<br>(人) |       |
| (子会社)                                  |            |                      |                  |                   |      |            |         |                   |                  |                   |       |
| 1 (株)NHKエンタープライズ                       | 1,250.0    | 1,018.9              | 97.3             | 80.7              | 16.5 | 2.8        | 381     | 12                | 369              | 83                | 99    |
| 2 (株)NHKエデュケーション                       | 100.0      | 67.0                 | 100.0            | 67.0              | 33.0 | 0.0        | 144     | 6                 | 138              | 57                | 36    |
| 3 (株)NHK情報ネットワーク                       | 300.0      | 209.5                | 90.7             | 69.8              | 20.8 | 9.3        | 264     | 8                 | 256              | 48                | 91    |
| 4 (株)NHKプロモーション                        | 100.0      | 57.0                 | 94.0             | 57.0              | 37.0 | 6.0        | 49      | 5                 | 44               | 8                 | 3     |
| 5 (株)NHKアート                            | 200.0      | 126.7                | 96.9             | 63.4              | 33.5 | 3.1        | 267     | 6                 | 261              | 0                 | 8     |
| 6 (株)NHKテクノロジーサービス                     | 300.0      | 210.0                | 92.5             | 70.0              | 22.5 | 7.5        | 703     | 9                 | 694              | 129               | 187   |
| 7 (株)日本放送出版協会                          | 64.8       | 33.0                 | 50.9             | 50.9              | -    | 49.1       | 299     | 11                | 288              | 1                 | 20    |
| 8 (株)NHKきんきメディアプラン                     | 100.0      | 52.0                 | 75.0             | 52.0              | 23.0 | 25.0       | 45      | 5                 | 40               | 10                | 10    |
| 9 (株)NHK中部ブレンズ                         | 58.5       | 30.0                 | 63.2             | 51.3              | 11.9 | 36.8       | 45      | 2                 | 43               | 6                 | 4     |
| 10 (株)NHKちゅうごくソフトプラン                   | 50.0       | 26.0                 | 71.0             | 52.0              | 19.0 | 29.0       | 18      | 1                 | 17               | 4                 | 2     |
| 11 (株)NHK九州メディア                        | 50.0       | 26.0                 | 64.0             | 52.0              | 12.0 | 36.0       | 28      | 1                 | 27               | 4                 | 3     |
| 12 (株)NHK東北ブランキング                      | 50.0       | 26.0                 | 88.0             | 52.0              | 36.0 | 12.0       | 25      | 1                 | 24               | 3                 | 5     |
| 13 (株)NHK北海道ビジョン                       | 50.0       | 26.0                 | 74.5             | 52.0              | 22.5 | 25.5       | 22      | 1                 | 21               | 6                 | 2     |
| 14 (株)NHK共同ビジネス                        | 155.0      | 40.0                 | 73.6             | 12.8              | 60.8 | 26.4       | 262     | 7                 | 255              | 8                 | 44    |
| 15 (株)NHKアイテック                         | 300.0      | 151.0                | 58.7             | 50.3              | 8.3  | 41.3       | 785     | 9                 | 776              | 34                | 172   |
| 16 (株)NHK文化センター                        | 200.0      | 20.0                 | 76.0             | 10.0              | 66.0 | 24.0       | 206     | 6                 | 200              | 2                 | 62    |
| 17 (株)NHKコンピュータサービス                    | 80.0       | 57.0                 | 97.5             | 71.3              | 26.2 | 2.5        | 218     | 5                 | 213              | 14                | 24    |
| 18 NHK営業サービス(株)                        | 150.0      | 120.0                | 95.0             | 80.0              | 15.0 | 5.0        | 561     | 6                 | 555              | 35                | 82    |
| 19 (株)NHKオフィス企画                        | 50.0       | 10.0                 | 96.2             | 20.0              | 76.2 | 3.8        | 128     | 4                 | 124              | 22                | 14    |
| 子会社(19社)計                              | 3,608.3    | 2,306.1              | —                | —                 | —    | —          | 4,450   | 105               | 4,345            | 474               | 868   |
| 20 NHK Enterprises America, Inc. 注(1)  | 注(3) 293.6 | -                    | 52.0             | -                 | 52.0 | 48.0       | 15      | 1                 | 14               | 4                 | 0     |
| 21 NHK Enterprises Europe Limited 注(1) | 注(3) 84.1  | -                    | 51.2             | -                 | 51.2 | 48.8       | 12      | 1                 | 11               | 3                 | 0     |
| 子会社(21社)計                              | 3,986.1    | 2,306.1              | —                | —                 | —    | —          | 4,477   | 107               | 4,370            | 481               | 868   |
| (関連会社)                                 |            |                      |                  |                   |      |            |         |                   |                  |                   |       |
| 22 (株)日本文字放送                           | 400.0      | 40.0                 | 40.2             | 10.0              | 30.2 | 59.8       | 41      | 4                 | 37               | 0                 | 16    |
| 23 (株)放送衛星システム                         | 15,000.0   | 7,499.7              | 49.9             | 49.9              | -    | 50.1       | 66      | 5                 | 61               | 17                | 13    |
| 24 (株)NHK名古屋ビルシステムズ                    | 20.0       | 10.0                 | 50.0             | 50.0              | -    | 50.0       | 9       | 2                 | 7                | 1                 | 2     |
| 25 (株)総合ビジョン 注(1)                      | 200.0      | -                    | 25.0             | -                 | 25.0 | 75.0       | 17      | 4                 | 13               | 0                 | 1     |
| 関連会社(4社)計                              | 15,620.0   | 7,549.7              | —                | —                 | —    | —          | 133     | 15                | 118              | 18                | 32    |
| 子会社・関連会社(25社)計                         | 19,606.1   | 9,855.8              | —                | —                 | —    | —          | 4,610   | 122               | 4,488            | 499               | 900   |
| (関連公益法人等)                              |            |                      |                  |                   |      |            |         |                   |                  |                   |       |
| 26 (財)NHKサービスセンター                      |            |                      |                  |                   |      |            | 276     | 6                 | 270              | 21                | 88    |
| 27 (財)NHKインターナショナル                     |            |                      |                  |                   |      |            | 32      | 3                 | 29               | 7                 | 10    |
| 28 (財)NHKエンジニアリングサービス                  |            |                      |                  |                   |      |            | 47      | 4                 | 43               | 11                | 16    |
| 29 (財)NHK放送研修センター                      |            |                      |                  |                   |      |            | 74      | 4                 | 70               | 23                | 39    |
| 30 (学)日本放送協会学園                         |            |                      |                  |                   |      |            | 139     | 5                 | 134              | 2                 | 9     |
| 31 (財)NHK交響楽団                          |            |                      |                  |                   |      |            | 125     | 4                 | 121              | 3                 | 0     |
| 32 (福)NHK厚生文化事業団                       |            |                      |                  |                   |      |            | 18      | 3                 | 15               | 1                 | 6     |
| 33 (財)日本放送協会共済会                        |            |                      |                  |                   |      |            | 197     | 8                 | 189              | 5                 | 13    |
| 34 日本放送協会健康保険組合                        |            |                      |                  |                   |      |            | 78      | 2                 | 76               | 19                | 0     |
| 関連公益法人等(9団体)計                          |            |                      |                  |                   |      |            | 986     | 39                | 947              | 92                | 181   |
| 関連団体(34団体)合計                           | 19,606.1   | 9,855.8              | —                | —                 | —    | —          | 5,596   | 161               | 5,435            | 591               | 1,081 |

注(1) 斜体字は、協会の直接出資がない会社である。

注(2) 構成の率は、議決権割合である。

注(3) 海外子会社の資本金の計数は1ﾄﾞﾙ=117.47円,1ﾎﾞﾝﾄﾞ=205.20円(決算日直物為替レート)による。

### (5) 「規制改革・民間開放推進3か年計画（再改定）」において示された関連団体に関する事項

政府は、16年3月、行政の各般の分野について、民間開放その他の規制の在り方の改革の積極的かつ抜本的な推進を図り、経済社会の構造改革を一層加速することを目的として「規制改革・民間開放推進3か年計画」（平成16年3月19日閣議決定）を定めてい

るが、18年3月に公表された「規制改革・民間開放推進3か年計画（再改定）」（平成18年3月31日閣議決定）において、公共放送等の在り方を踏まえた協会の改革等が掲げられた。そのうち、関連団体に関する事項は、次のとおりである。

#### ア 子会社等の統廃合

協会の子会社等については、10年の65団体から17年11月1日時点で34団体まで減少してきているものの、受信料で成り立つ公共放送として真に必要な業務は何かという観点から、厳しい財政状況も踏まえ、一層の統廃合を行うとともに、協会内部部門の統廃合及び管理部門の縮小等を通じて業務を効率化する。

#### イ 外部取引における競争契約比率の向上

競争契約比率の向上については、次の①から④の事項を掲げている。

- ① 14年3月に総務省が示したガイドラインでは、子会社等との取引について競争契約を原則とするよう求めているのに、16年度における協会の外部取引に占める競争契約額の割合は37.9%にとどまっていることなどから、今後、番組制作業務委託以外の外部取引について、競争契約比率を向上させる。
- ② 業務委託契約要領において随意契約とすることができる場合としているもののうち「効率化に伴い移行した要員が、当該業務に従事している場合」は削除する。
- ③ 業務委託契約要領における業務委託費の積算については、原価計算方式を原則とし、それによることが適当でないものについては市場価格方式によるとしているが、市場価格方式によることができる場合にあっては、市場価格方式を原則とする旨を明確化する。
- ④ 外部の番組制作会社に委託する場合、協会の編集基準に沿った番組制作を担保するためとして、関連団体を通じた契約となっているが、関連団体を介する合理性は必ずしもないことから、現行の慣行を改めるとともに、番組制作業務委託については、番組の企画提案手続を透明化・明確化する。

#### (6) 協会が行っている関連団体に関する諸改革

上記のような状況を受け、19年3月末までに、関連団体に関して協会が行った改革、検討事項の主なものは次のとおりである。

#### ア 業務委託基準に基づく業務委託契約要領の一部改正（19年1月）

協会は、19年1月、業務委託契約要領を改訂し、随意契約の条件から「効率化に伴い移行した要員が、当該業務に従事している場合」を削除した。

## イ 関連団体の再編・統合

協会は、直接出資子会社の統廃合を20年4月実施を目途に推進するとして「関連団体の再編・統合の基本方針」を19年3月に策定し、各地方に設立した株式会社NHKきんきメディアプランほか5社（地域会社6社）を1社に、また、株式会社NHKテクニカルサービスと株式会社NHKコンピューターサービスを1社に統合することを計画している。

## 2 検査の観点、着眼点及び方法

会計検査院は、協会の関連団体の剰余金の状況について、合规性、経済性、効率性等の観点から、決算上の剰余金のみならず、その増減に影響を与える関連団体の配当状況、関連団体との間における協会の業務委託や副次収入等の取引も検査の対象とした。また、協会の経費効率化や副次収入等による協会財政への寄与等の関連団体の目的に照らして、関連団体の剰余金等の内部留保額の水準が適切なものとなっているか、関連団体との取引に関する協会の制度が合理的なものとなっているか、協会は関連団体に対して適切な指導監督等を行い、両者の関係が公正、適切なものとなっているかなどに着眼して検査を行った。

検査に当たっては、協会から、協会が関連団体に関して作成している資料、協会が関連団体より徴取している資料等の提出を受け、関連団体の業務や財務の状況、関連団体の配当状況、協会の関連団体に対する業務委託及び関連団体からの副次収入の状況、協会の関連団体に対する指導監督等の状況等に関して調査分析するとともに、これらの事項及び個々の業務委託契約の実施状況等を把握するため、協会本部等の会計実地検査を行った。

## 3 検査の結果

### (1) 関連団体の決算の分析

#### ア 関連団体の決算の状況

##### (ア) 17年度決算の状況

関連団体34団体の17年度決算の状況は、表3-6のとおりであり、関連団体の売上高及び収入額の総額は2952億余円となっている。

表3-6 関連団体の平成17年度決算の状況

(単位:百万円)

| 団 体 名           |                                          | 売上高<br>(収入額)  | 協会支払額   | 利益剰余金<br>(内部留保額) | 注(2)<br>協会の<br>副次収入額 | 17年度決算に基づく配当額 |              |
|-----------------|------------------------------------------|---------------|---------|------------------|----------------------|---------------|--------------|
|                 |                                          |               |         |                  |                      |               | うち協会の<br>受取額 |
| 1               | (株)NHKエンタープライズ                           | 42,383        | 23,071  | 15,591           | 1,661                | 2,580         | 2,082        |
| 2               | (株)NHKエデュケーション                           | 13,470        | 7,422   | 4,521            | 1,530                | 507           | 339          |
| 3               | (株)NHK情報ネットワーク                           | 16,572        | 12,810  | 8,470            | 660                  | 1,351         | 944          |
| 4               | (株)NHKプロモーション                            | 注(2) 7,178    | 552     | 1,269            | 141                  | 33            | 19           |
| 5               | (株)NHKアート                                | 12,897        | 7,883   | 548              | 3                    | -             | -            |
| 6               | (株)NHKテクニカルサービス                          | 15,981        | 10,257  | 6,347            | 37                   | 48            | 33           |
| 7               | (株)日本放送出版協会                              | 22,887        | 54      | 12,762           | 963                  | 7             | 3            |
| 8               | (株)NHKさんきめディアプラン                         | 3,029         | 1,202   | 739              | 169                  | 10            | 5            |
| 9               | (株)NHK中部ブレイズ                             | 2,935         | 548     | 226              | 6                    | 2             | 1            |
| 10              | (株)NHKちゅうごくソフトプラン                        | 610           | 290     | 80               | 0                    | -             | -            |
| 11              | (株)NHK九州メディア                             | 688           | 326     | 205              | 6                    | 2             | 1            |
| 12              | (株)NHK東北プランニング                           | 438           | 307     | 312              | 2                    | 2             | 1            |
| 13              | (株)NHK北海道ビジョン                            | 650           | 520     | 67               | 5                    | -             | -            |
| 14              | (株)NHK共同ビジネス                             | 6,754         | 2,891   | 4,854            | 51                   | 15            | 2            |
| 15              | (株)NHKアイテック                              | 44,739        | 11,431  | 11,478           | 80                   | 204           | 102          |
| 16              | (株)NHK文化センター                             | 9,919         | 63      | 1,475            | 95                   | 14            | 1            |
| 17              | (株)NHKコンピューターサービス                        | 5,742         | 4,814   | 1,424            | 0                    | 13            | 9            |
| 18              | NHK営業サービス(株)                             | 8,304         | 6,381   | 2,574            | 0                    | 140           | 112          |
| 19              | (株)NHKオフィス企画                             | 3,029         | 1,917   | 1,540            | -                    | 20            | 4            |
| (子会社19社 小計)     |                                          | 218,214       | 92,750  | 74,492           | 5,417                | 4,954         | 3,664        |
| 20              | NHK Enterprises America, Inc. 注(1)、注(5)  | 1,809         | 0       | 943              | -                    | -             | -            |
| 21              | NHK Enterprises Europe Limited 注(1)、注(5) | 664           | -       | 512              | -                    | -             | -            |
| (子会社21社 小計)     |                                          | 220,688       | 92,750  | 75,948           | 5,417                | 4,954         | 3,664        |
| 22              | (株)日本文字放送                                | 1,758         | 1,266   | 644              | 145                  | 20            | 2            |
| 23              | (株)放送衛星システム                              | 7,235         | 2,405   | 3,323            | 245                  | -             | -            |
| 24              | (株)NHK名古屋ビルシステムズ                         | 718           | 444     | 61               | 22                   | -             | -            |
| 25              | (株)総合ビジョン 注(1)                           | 1,999         | 943     | 798              | 175                  | 10            | -            |
| (関連会社4社 小計)     |                                          | 11,712        | 5,060   | 4,828            | 588                  | 30            | 2            |
| (子会社・関連会社25社小計) |                                          | 232,401       | 97,811  | 80,776           | 6,006                | 4,984         | 3,666        |
| 26              | (財)NHKサービスセンター                           | (13,266)      | 6,122   | 注(3) (3,027)     | 662                  |               |              |
| 27              | (財)NHKインターナショナル                          | (1,124)       | 567     | 注(3) (454)       | 15                   |               |              |
| 28              | (財)NHKエンジニアリングサービス                       | 注(2) (1,965)  | 348     | 注(3) (659)       | 339                  |               |              |
| 29              | (財)NHK放送研修センター                           | 注(2) (1,818)  | 1,077   | 注(3) (359)       | 66                   |               |              |
| 30              | (学)日本放送協会学園                              | 注(2) (4,777)  | 247     | 注(4) (1,094)     | -                    |               |              |
| 31              | (財)NHK交響楽団                               | 注(2) (3,133)  | 1,339   | 注(3) (487)       | 4                    |               |              |
| 32              | (福)NHK厚生文化事業団                            | 注(2) (474)    | 129     | 注(4) (200)       | 3                    |               |              |
| 33              | (財)日本放送協会共済会                             | 注(2) (25,806) | 7,181   | 注(3) (1,627)     | -                    |               |              |
| 関連公益法人(8団体)小計   |                                          | (52,369)      | 17,014  | (7,911)          | 1,093                |               |              |
| 関連団体(33団体)合計    |                                          | 284,770       | 114,825 | 88,688           | 7,099                |               |              |
| 34              | 日本放送協会健康保険組合                             | 注(2) (10,455) |         |                  |                      |               |              |
| 関連団体(34団体)合計    |                                          | 295,226       |         |                  |                      |               |              |

注(1) 斜体字は協会の直接出資がない会社である。

注(2) 計数は消費税込みである。

注(3) 計数は「公益法人の設立許可及び指導監督基準」(平成8年9月20日閣議決定)を準用して会計検査院が試算したものである。

注(4) 計数は流動資産から流動負債を差し引いたものである。

注(5) 海外子会社の計数は、利益剰余金は1ドル=117.47円, 1ポンド=205.20円(決算日直物為替レート)、売上高、当期純利益は1ドル=113.32円, 1ポンド=202.13円(期中平均レート)により換算したものである。



そして、関連団体34団体のうち、健康保険法（大正11年法律第70号）に基づく健康保険組合であり、貸借対照表が作成されないなど他の関連団体とは作成する決算書類が異なるなどのため集計が困難な日本放送協会健康保険組合を除く、関連団体33団体の売上高及び収入額の総額は2847億余円、このうち協会が関連団体に支払った額の総額は1148億余円となっている。

また、上記関連団体33団体の剰余金等に関して、子会社等の利益剰余金及び「公益法人の設立許可及び指導監督基準」（平成8年9月20日閣議決定。以下「公益法人指導監督基準」という。）を準用するなどして会計検査院が試算した関連公益法人の内部留保額の合計は886億余円となっている。

一方、協会が関連団体から受けた副次収入額は70億余円となっており、子会社等が17年度決算に基づき行った配当総額49億余円のうち協会の受取額は36億余円となっている。

なお、関連団体の売上高及び収入額の総額は、関連団体間の取引額を控除せず各団体の決算書上の数値を単純に合計した額である。また、以下では、集計が困難な日本放送協会健康保険組合を除く、子会社21社、関連会社4社、関連公益法人8法人、計33団体について記述することとする。

#### (イ) 財政状況の推移

協会の子会社等及び関連公益法人33団体の15年度から17年度までの財政状況の推移をみると、以下のとおりである。

##### a 資産等の状況

関連団体の資産等の状況は、表3-7のとおりである。

資産総額及び負債総額については増減があるものの、子会社等の自己資本、関連公益法人の正味財産の総額は毎年度増加している。

表3-7 関連団体の資産等の状況

|                              |             | 15年度末   |        | 16年度末   |        | 17年度末   |        |
|------------------------------|-------------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
|                              |             | (百万円)   | 構成比(%) | (百万円)   | 構成比(%) | (百万円)   | 構成比(%) |
| 注(1)<br>注(2)<br>子会社<br>(21社) | 資産総額        | 129,466 | 100.0  | 141,268 | 100.0  | 138,321 | 100.0  |
|                              | 流動資産        | 91,138  | 70.3   | 99,542  | 70.4   | 99,245  | 71.7   |
|                              | 固定資産        | 38,327  | 29.6   | 41,725  | 29.5   | 39,076  | 28.2   |
|                              | 負債総額        | 59,808  | 100.0  | 63,583  | 100.0  | 58,320  | 100.0  |
|                              | 流動負債        | 42,416  | 70.9   | 45,580  | 71.6   | 42,921  | 73.5   |
|                              | 固定負債        | 17,392  | 29.0   | 18,002  | 28.3   | 15,399  | 26.4   |
|                              | 自己資本        | 69,657  | 100.0  | 77,684  | 100.0  | 80,001  | 100.0  |
|                              | うち資本金       | 3,951   | 5.6    | 3,959   | 5.0    | 3,986   | 4.9    |
|                              | うち利益剰余金     | 65,577  | 94.1   | 73,671  | 94.8   | 75,948  | 94.9   |
| 関連会社<br>(4社)                 | 資産総額        | 46,214  | 100.0  | 41,925  | 100.0  | 43,077  | 100.0  |
|                              | 流動資産        | 12,255  | 26.5   | 13,747  | 32.7   | 14,956  | 34.7   |
|                              | 固定資産        | 33,944  | 73.4   | 28,162  | 67.1   | 28,108  | 65.2   |
|                              | 繰延資産        | 13      | 0.0    | 14      | 0.0    | 12      | 0.0    |
|                              | 負債総額        | 27,168  | 100.0  | 22,282  | 100.0  | 22,620  | 100.0  |
|                              | 流動負債        | 6,075   | 22.3   | 5,617   | 25.2   | 5,431   | 24.0   |
|                              | 固定負債        | 21,092  | 77.6   | 16,664  | 74.7   | 17,188  | 75.9   |
|                              | 自己資本        | 19,045  | 100.0  | 19,642  | 100.0  | 20,456  | 100.0  |
|                              | うち資本金       | 15,620  | 82.0   | 15,620  | 79.5   | 15,620  | 76.3   |
|                              | うち利益剰余金     | 3,425   | 17.9   | 4,022   | 20.4   | 4,828   | 23.6   |
| 関連公益<br>法人<br>(8団体)          | 資産総額        | 75,824  | 100.0  | 77,711  | 100.0  | 75,898  | 100.0  |
|                              | 流動資産        | 13,702  | 18.0   | 13,418  | 17.2   | 13,099  | 17.2   |
|                              | 固定資産        | 62,122  | 81.9   | 64,293  | 82.7   | 62,798  | 82.7   |
|                              | 負債総額        | 60,560  | 100.0  | 61,656  | 100.0  | 59,402  | 100.0  |
|                              | 流動負債        | 7,037   | 11.6   | 6,862   | 11.1   | 5,974   | 10.0   |
|                              | 固定負債        | 53,523  | 88.3   | 54,793  | 88.8   | 53,427  | 89.9   |
|                              | 正味財産        | 15,263  | 100.0  | 16,055  | 100.0  | 16,495  | 100.0  |
|                              | うち基本金       | 6,283   | 41.1   | 7,296   | 45.4   | 7,275   | 44.1   |
|                              | うち当期正味財産増加額 | 1,389   | 9.1    | 790     | 4.9    | 461     | 2.7    |

注(1) 子会社の数は、平成17年4月に統合があったため、15及び16年度は23社、17年度は21社である。

注(2) 海外子会社の計数は、平成15年度、1ドル=105.63円、1ポンド=193.07円、16年度、1ドル=107.41円、1ポンド=202.07円、17年度、1ドル=117.47円、1ポンド=205.20円(決算日の直物為替レート)により換算したものである。

## b 売上高及び収入額等の状況

子会社等の売上高及び関連公益法人の収入額等の状況は、表3-8のとおりである。

17年度の子会社等の売上高及び関連公益法人の収入額は、いずれも16年度に比べ減少している。このうち子会社については、映像ソフト等の販売やアナログ周波数変更対策の前倒し実施に伴う協会以外との取引による大幅な売上増が17年度にピークを越えたこと及び協会の受信料収入の大幅な減少に伴う協会との取引額の減少等が影響していると思料される。

表3-8 関連団体の売上高及び収入額等の状況

(単位:百万円)

|                           |        | 15年度    | 16年度    |        | 17年度    |          |
|---------------------------|--------|---------|---------|--------|---------|----------|
|                           |        |         |         | 対前年度比  |         | 対前年度比    |
| 注(2)、注(3)<br>子会社<br>(21社) | 売上高    | 226,746 | 240,669 | 13,922 | 220,688 | △ 19,980 |
|                           | 当期純利益  | 5,957   | 8,308   | 2,351  | 3,173   | △ 5,135  |
| 関連会社<br>(4社)              | 売上高    | 12,940  | 12,347  | △ 592  | 11,712  | △ 634    |
|                           | 当期純利益  | 1,031   | 626     | △ 404  | 775     | 148      |
| 関連公益法人<br>(8団体)           | 当期収入額  | 58,644  | 58,999  | 354    | 52,369  | △ 6,630  |
|                           | 当期収支差額 | 718     | △ 257   | △ 976  | 226     | 484      |

注(1) 計数は各団体の決算の数値の単純合計である。

注(2) 子会社の数は、平成17年4月に統合があったため、15及び16年度は23社、17年度は21社である。

注(3) 海外子会社の計数は、平成15年度、1ドル=113.19円、1ポンド=191.07円、16年度、1ドル=107.55円、1ポンド=198.43円、17年度、1ドル=113.32円、1ポンド=202.13円(期中平均レート)により換算したものである。

## c 利益剰余金及び内部留保額の状況

子会社等の利益剰余金及び関連公益法人の内部留保額の状況は、表3-9のとおりであり、17年度末の総額は886億余円となっている。

そして、17年度末の子会社、関連会社の利益剰余金及び関連公益法人の内部留保額のそれぞれの総額759億余円、48億余円及び79億余円は、16年度の736億余円、40億余円及び74億余円と比べ、いずれも増加している。

また、17年度末の関連団体の利益剰余金等の合計額に占める団体区分別の割合は、子会社85.6%、関連会社5.4%、関連公益法人8.9%となっていて、利益剰余金等の大部分は、子会社21社に留保されていると認められる。

表3-9 関連団体の利益剰余金及び内部留保額の状況

| 区分       | 15年度末       |                  |            | 16年度末       |                  |            | 17年度末       |                  |            |
|----------|-------------|------------------|------------|-------------|------------------|------------|-------------|------------------|------------|
|          | 注(1)<br>団体数 | 利益剰余金<br>(内部留保額) |            | 注(1)<br>団体数 | 利益剰余金<br>(内部留保額) |            | 注(1)<br>団体数 | 利益剰余金<br>(内部留保額) |            |
|          |             | (百万円)            | 構成比<br>(%) |             | (百万円)            | 構成比<br>(%) |             | (百万円)            | 構成比<br>(%) |
| 子会社 注(2) | 23          | 65,577           | 85.3       | 23          | 73,671           | 86.5       | 21          | 75,948           | 85.6       |
| 関連会社     | 4           | 3,425            | 4.4        | 4           | 4,022            | 4.7        | 4           | 4,828            | 5.4        |
| 関連公益法人   | 8           | (7,789)          | 10.1       | 8           | (7,403)          | 8.6        | 8           | (7,911)          | 8.9        |
| 合 計      | 35          | 76,793           | 100.0      | 35          | 85,096           | 100.0      | 33          | 88,688           | 100.0      |

注(1) 対象団体数は日本放送協会健康保険組合を除く団体数である。

注(2) 海外子会社の計数は、15年度、1ドル=105.63円、1ポンド=193.07円、16年度、1ドル=107.41円、1ポンド=202.07円、17年度、1ドル=117.47円、1ポンド=205.20円(決算日の直物為替レート)により換算したものである。

なお、関連団体の剰余金に関して、18年4月24日の参議院決算委員会において協会が答弁した「17年4月1日現在の34団体の剰余金の額848億円」は、16年度末現在の36団体から福利厚生団体である財団法人日本放送協会共済会及び日本放送協会健康保険組合の2団体を除いた34団体の剰余金の額である。また、その際

に関連公益法人の剰余金としたものは、便宜的に正味財産額から基本金を差し引くなどして算定した額である。今回、会計検査院は、17年度末の関連団体数34団体のうち、内部留保額が算出できない日本放送協会健康保険組合を除いた33団体を検査の対象としていることなどから、表3-9の850億余円は協会が答弁した剰余金の額848億円とは一致しない。

#### イ 子会社の決算

協会の子会社21社のうち、NHK Enterprises America, Inc.及びNHK Enterprises Europe Limitedの2社は、いずれも株式会社NHKエンタープライズ（以下「エンタープライズ」という。）の海外子会社であること、また、17年度における同2社に対する協会の支払額は百万円未満であるなど少額であること、協会の直接出資がないことから協会への配当も行われないことから、本項で用いる国内企業の経営指標や配当に関する分析等になじまず、他の子会社と同列に扱うことが適当でないため、分析は同2社を除いた子会社19社について行い、海外子会社2社については関係数値を参考として記載するにとどめることとした。

#### (ア) 17年度末の総資産、自己資本等の状況

17年度末現在の子会社の総資産、自己資本、自己資本比率（総資産に占める資本金と利益剰余金等の合計額の割合）、総資産に対する利益剰余金の割合及び当座比率（短期的に支払を要する流動負債に対する現金預金等の当座資産の割合）等を会社別にみると、表3-10のとおりである。

子会社19社の自己資本比率は、平均で59.2%となっており、3社が40%未満となっているものの、残る16社は40%以上、うち13社は50%を超えていて、全体として財務面での健全性は高いと認められた。

中小企業庁が18年9月に公表した「中小企業の財務指標（平成16年1月～12月決算期）（概要版）」（以下「中小企業財務指標」という。）によれば、16年決算期における中小企業の自己資本比率は、協会の子会社の業務が主に該当する映画・ビデオ制作業の平均が15.7%であることから、自己資本比率が15.5%と最も低くなっている協会の子会社についても、財務面での健全性が損なわれている状況にはないと思料された。

また、自己資本の一部である利益剰余金の総資産に対する割合をみると、平均は52.3%となっており、19社中13社が40%以上、うち10社は60%以上となってい

て、利益剰余金の額によっては、十分な財務上の余力があることが思料された。

そして、子会社19社の当座比率をみると、平均は284.4%となっていて、19社中18社が100%以上、うち13社は200%を超えていた。当座比率は、すぐに現金化できる資産と短期の負債との比率であることから100%を超えた程度が目安とされている。

したがって、それぞれの子会社の経営方針にもよるが、利益剰余金額、当座資産額等の資産状況等から、子会社の中には十分な財務上の余力がある会社が見受けられ、それが後述する17年度決算後の特例配当等につながったこと、及び今後とも新規投資等に向けられないのであれば、子会社において一定以上の規模での配当が十分可能であることが思料された。

表3-10 子会社の平成17年度決算における会社別の総資産、自己資本等の状況

| 会社名                   | 総資産<br>(a)<br>(百万円) | 自己資本                  |                         | 自己資本<br>比 率<br>(b)/(a)<br>(%) | 総資産に対<br>する利益剰<br>余金の割合<br>(d)／(a)<br>(%) | 注(1)                 | 流動負債<br>(f)<br>(百万円) | 当座比率<br>(e)/(f)<br>(%) |         |
|-----------------------|---------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------|----------------------|----------------------|------------------------|---------|
|                       |                     | うち資本金<br>(b)<br>(百万円) | うち利益剰余金<br>(d)<br>(百万円) |                               |                                           | 当座資産<br>(e)<br>(百万円) |                      |                        |         |
| 1 (株) NHKエンタープライズ     | 23,493              | 16,841                | 1,250.0                 | 15,591                        | 71.6                                      | 66.3                 | 15,634               | 5,737                  | 272.4   |
| 2 (株) NHKエデュケーション     | 6,608               | 4,621                 | 100.0                   | 4,521                         | 69.9                                      | 68.4                 | 4,756                | 1,856                  | 256.2   |
| 3 (株) NHK情報ネットワーク     | 11,171              | 8,752                 | 300.0                   | 8,470                         | 78.3                                      | 75.8                 | 5,279                | 2,126                  | 248.2   |
| 4 (株) NHKプロモーション      | 2,922               | 1,374                 | 100.0                   | 1,269                         | 47.0                                      | 43.4                 | 2,582                | 1,476                  | 174.8   |
| 5 (株) NHKアート          | 4,803               | 748                   | 200.0                   | 548                           | 15.5                                      | 11.4                 | 3,164                | 1,940                  | 163.1   |
| 6 (株) NHKテクニカルサービス    | 10,106              | 6,647                 | 300.0                   | 6,347                         | 65.7                                      | 62.8                 | 4,430                | 1,827                  | 242.3   |
| 7 (株) 日本放送出版協会        | 19,967              | 12,829                | 64.8                    | 12,762                        | 64.2                                      | 63.9                 | 12,782               | 4,578                  | 279.1   |
| 8 (株) NHKきんきメディアプラン   | 1,190               | 839                   | 100.0                   | 739                           | 70.5                                      | 62.0                 | 1,024                | 293                    | 348.6   |
| 9 (株) NHK中部ブレイズ       | 841                 | 284                   | 58.5                    | 226                           | 33.8                                      | 26.9                 | 702                  | 505                    | 138.9   |
| 10 (株) NHKちゅうごくソフトプラン | 216                 | 130                   | 50.0                    | 80                            | 60.1                                      | 37.1                 | 181                  | 70                     | 255.4   |
| 11 (株) NHK九州メディス      | 296                 | 255                   | 50.0                    | 205                           | 85.9                                      | 69.0                 | 278                  | 27                     | 1,014.6 |
| 12 (株) NHK東北プランニング    | 395                 | 362                   | 50.0                    | 312                           | 91.4                                      | 78.9                 | 129                  | 24                     | 517.7   |
| 13 (株) NHK北海道ビジョン     | 184                 | 117                   | 50.0                    | 67                            | 63.7                                      | 36.7                 | 155                  | 53                     | 290.7   |
| 14 (株) NHK共同ビジネス      | 9,985               | 5,009                 | 155.0                   | 4,854                         | 50.1                                      | 48.6                 | 1,465                | 970                    | 151.0   |
| 15 (株) NHKアイテック       | 28,976              | 11,804                | 300.0                   | 11,478                        | 40.7                                      | 39.6                 | 22,158               | 15,105                 | 146.6   |
| 16 (株) NHK文化センター      | 5,591               | 1,675                 | 200.0                   | 1,475                         | 29.9                                      | 26.3                 | 3,461                | 3,664                  | 94.4    |
| 17 (株) NHKコンピューターサービス | 3,390               | 1,504                 | 80.0                    | 1,424                         | 44.3                                      | 42.0                 | 2,814                | 1,201                  | 234.2   |
| 18 NHK営業サービス(株)       | 3,745               | 2,724                 | 150.0                   | 2,574                         | 72.7                                      | 68.7                 | 2,803                | 805                    | 348.1   |
| 19 (株) NHKオフィス企画      | 2,331               | 1,630                 | 50.0                    | 1,540                         | 69.9                                      | 66.0                 | 967                  | 426                    | 226.5   |
| 19社合計 (平均)            | 136,219             | 78,156                | 3,608.3                 | 74,492                        | (59.2)                                    | (52.3)               | 84,771               | 42,694                 | (284.4) |

(参考)

|                                        |         |        |         |        |      |      |        |        |         |
|----------------------------------------|---------|--------|---------|--------|------|------|--------|--------|---------|
| 20 NHK Enterprises America, Inc. (注2)  | 1,462   | 1,237  | 293.6   | 943    | 84.6 | 64.5 | 1,146  | 193    | 591.8   |
| 21 NHK Enterprises Europe Limited (注2) | 640     | 607    | 84.1    | 512    | 94.8 | 79.9 | 623    | 32     | 1,900.2 |
| 21社合計 (平均)                             | 138,321 | 80,001 | 3,986.1 | 75,948 |      |      | 86,542 | 42,921 |         |

注(1) 当座資産の計数は各社の流動資産のうち、現金、預金、有価証券、受取手形、売掛金を合計したものである。

注(2) 海外子会社の計数は1ドル=117.47円、1ポンド=205.20円(決算日直物為替レート)により換算したものである。

#### (イ) 過去3箇年度の利益剰余金とその内訳の推移

子会社の利益剰余金とその内訳について、15年度から17年度までの推移をみると表3-11のとおりである。

表3-11 子会社19社の会社別の利益剰余金とその内訳の推移

(単位:百万円)

| 会社名                  | 利 益 剰 余 金 |        |        |           |       |       |           |        |        |         |        |        |
|----------------------|-----------|--------|--------|-----------|-------|-------|-----------|--------|--------|---------|--------|--------|
|                      |           |        |        | 利 益 準 備 金 |       |       | 任 意 積 立 金 |        |        | 当期末処分利益 |        |        |
|                      | 15年度末     | 16年度末  | 17年度末  | 15年度末     | 16年度末 | 17年度末 | 15年度末     | 16年度末  | 17年度末  | 15年度末   | 16年度末  | 17年度末  |
| 1 (株)NHKエンタープライズ     |           |        | 15,591 |           |       | 25    |           |        | 9,000  |         |        | 6,566  |
| (株)NHKエンタープライズ21     | 7,994     | 8,591  |        | -         | -     |       | 4,500     | 5,000  |        | 3,494   | 3,591  |        |
| (株)NHKソフトウェア         | 4,223     | 6,509  |        | 0         | 2     |       | 2,000     | 2,000  |        | 2,222   | 4,506  |        |
| 2 (株)NHKエデュケーショナル    | 3,506     | 4,010  | 4,521  | 4         | 5     | 13    | 2,600     | 3,100  | 3,500  | 902     | 904    | 1,008  |
| 3 (株)NHK情報ネットワーク     | 6,935     | 7,787  | 8,470  | 19        | 19    | 26    | 5,000     | 5,000  | 6,000  | 1,916   | 2,768  | 2,444  |
| 4 (株)NHKプロモーション      | 1,021     | 1,113  | 1,269  | 11        | 11    | 12    | 300       | 300    | 300    | 710     | 802    | 957    |
| 5 (株)NHKアート          | 557       | 490    | 548    | 50        | 50    | 50    | 410       | 410    | 410    | 97      | 30     | 88     |
| 6 (株)NHKテクニカルサービス    | 5,655     | 6,108  | 6,347  | 5         | 5     | 5     | 4,620     | 4,770  | 5,220  | 1,030   | 1,333  | 1,122  |
| 7 (株)日本放送出版協会        | 14,093    | 14,231 | 12,762 | 16        | 16    | 16    | 13,155    | 13,755 | 13,305 | 921     | 459    | △559   |
| 8 (株)NHKきんきメディアプラン   | 564       | 674    | 739    | 1         | 2     | 2     | 400       | 500    | 600    | 163     | 172    | 136    |
| 9 (株)NHK中部ブレイズ       | 162       | 195    | 226    | 0         | 0     | 1     | -         | -      | -      | 161     | 194    | 225    |
| 10 (株)NHKちゅうごくソフトプラン | 72        | 75     | 80     | -         | -     | -     | -         | -      | -      | 72      | 75     | 80     |
| 11 (株)NHK九州メディス      | 219       | 228    | 205    | 1         | 1     | 1     | 170       | 180    | 190    | 48      | 46     | 13     |
| 12 (株)NHK東北プランニング    | 314       | 321    | 312    | 1         | 1     | 1     | 285       | 295    | 300    | 28      | 25     | 11     |
| 13 (株)NHK北海道ビジョン     | 73        | 85     | 67     | 1         | 1     | 1     | 20        | 20     | 20     | 52      | 64     | 46     |
| 14 (株)NHK共同ビジネス      |           |        | 4,854  |           |       | 35    |           |        | 3,650  |         |        | 1,169  |
| (株)NHK総合ビジネス         | 704       | 782    |        | 10        | 10    |       | 500       | 600    |        | 194     | 172    |        |
| 共同ビルディング(株)          | 3,639     | 4,023  |        | 25        | 25    |       | 2,250     | 2,950  |        | 1,364   | 1,048  |        |
| 15 (株)NHKアイテック       | 8,963     | 10,770 | 11,478 | 75        | 75    | 75    | 6,720     | 7,220  | 7,720  | 2,168   | 3,475  | 3,683  |
| 16 (株)NHK文化センター      | 1,320     | 1,376  | 1,475  | 26        | 28    | 30    | 1,170     | 1,270  | 1,320  | 123     | 77     | 124    |
| 17 (株)NHKコンピューターサービス | 1,281     | 1,359  | 1,424  | 0         | 0     | 0     | 700       | 800    | 900    | 581     | 559    | 523    |
| 18 NHK営業サービス(株)      | 1,724     | 2,194  | 2,574  | -         | 0     | 3     | 1,370     | 1,710  | 2,160  | 354     | 484    | 411    |
| 19 (株)NHKオフィス企画 (注)  | 1,364     | 1,444  | 1,540  | 3         | 4     | 4     | 605       | 655    | 705    | 755     | 785    | 831    |
| 19社合計                | 64,395    | 72,376 | 74,492 | 251       | 259   | 303   | 46,776    | 50,536 | 55,300 | 17,367  | 21,580 | 18,887 |
| 構成比(%)               | 100.0     | 100.0  | 100.0  | 0.3       | 0.3   | 0.4   | 72.6      | 69.8   | 74.2   | 26.9    | 29.8   | 25.3   |

(注) (株)NHKオフィス企画の平成15年度及び16年度の社名は、(株)NHKプリンテックスである。

子会社19社の利益剰余金の内訳は各年度とも、その70%程度が任意積立金、30%程度が当期末処分利益となっている。

そこで、子会社19社全体について、15年度から17年度までの各年度の当期末処分利益に係る利益処分計算書の内訳の推移をみると、表3-12のとおりとなっており、利益配当金については、15年度は決算利益処分金額の0.9%、16年度は同4.1%に過ぎず、両年度とも利益処分金額の約70%を次期繰越利益、20%強を任意積立金とするなど、95%以上が社内に留保されていた。これに対し17年度決算の利益処分では、次期繰越利益額はおおむね70%程度のままで、任意積立金がそれまでの20%強から6.1%へと大幅に減少し、25.2%が利益配当金となっている。これは後述するとおり、子会社に関する配当の考え方が変更されたこと、及び子会社3社について協会の要請による従来より大きな配当（以下「特例配当」という。）が実施されたことによるものである。

なお、海外子会社2社については、適用される会計制度の違いから、利益処分計

算書は作成されていない。

表3-12 子会社19社の利益処分計算書の内訳の推移

| 内 訳      | 15年度   |         | 16年度   |         | 17年度   |         |
|----------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|
|          | (百万円)  | 構成比 (%) | (百万円)  | 構成比 (%) | (百万円)  | 構成比 (%) |
| 未処分利益    | 17,367 | 100.0   | 21,580 | 99.7    | 18,887 | 96.0    |
| 積立金取崩額   | 0      | 0.0     | 50     | 0.2     | 768    | 3.9     |
| 利益処分対象額計 | 17,367 | 100.0   | 21,631 | 100.0   | 19,656 | 100.0   |
| 利益準備金    | 8      | 0.0     | 44     | 0.2     | 347    | 1.7     |
| 利益配当金    | 160    | 0.9     | 905    | 4.1     | 4,954  | 25.2    |
| 役員賞与金    | 69     | 0.4     | 49     | 0.2     | 30     | 0.1     |
| 任意積立金    | 3,760  | 21.6    | 5,315  | 24.5    | 1,202  | 6.1     |
| 次期繰越利益   | 13,368 | 76.9    | 15,317 | 70.8    | 13,122 | 66.7    |

(ウ) 協会の支払額と子会社の営業利益率

子会社の17年度売上高に対する協会の支払額、営業利益等の状況は、表3-13のとおりとなっている。

表3-13 子会社の会社別の平成17年度売上高に対する協会の支払額、営業利益等の状況

| 会社名                                    | 売上高          |                          | 営業利益<br>(c)<br>(百万円) | 営業利益率<br>(c)/(a)<br>(%) | 売上高に対する<br>協会支払額の割合<br>(b)/(a)<br>(%) |
|----------------------------------------|--------------|--------------------------|----------------------|-------------------------|---------------------------------------|
|                                        | (a)<br>(百万円) | うち協会の支払額<br>(b)<br>(百万円) |                      |                         |                                       |
| 1 (株)NHKエンタープライズ                       | 42,383       | 23,071                   | 1,624                | 3.8                     | 54.4                                  |
| 2 (株)NHKエデュケーショナル                      | 13,470       | 7,422                    | 1,003                | 7.4                     | 55.1                                  |
| 3 (株)NHK情報ネットワーク                       | 16,572       | 12,810                   | 1,085                | 6.5                     | 77.3                                  |
| 4 (株)NHKプロモーション 注(1)                   | 7,178        | 552                      | 289                  | 4.0                     | 7.6                                   |
| 5 (株)NHKアート                            | 12,897       | 7,883                    | 69                   | 0.5                     | 61.1                                  |
| 6 (株)NHKテクニカルサービス                      | 15,981       | 10,257                   | 358                  | 2.2                     | 64.1                                  |
| 7 (株)日本放送出版協会                          | 22,887       | 54                       | △ 738                | △ 3.2                   | 0.2                                   |
| 8 (株)NHKきんきメディアプラン                     | 3,029        | 1,202                    | 116                  | 3.8                     | 39.6                                  |
| 9 (株)NHK中部ブレイズ                         | 2,935        | 548                      | 48                   | 1.6                     | 18.7                                  |
| 10 (株)NHKちゅうごくソフトプラン                   | 610          | 290                      | 6                    | 1.1                     | 47.6                                  |
| 11 (株)NHK九州メディス                        | 688          | 326                      | △ 21                 | △ 3.1                   | 47.3                                  |
| 12 (株)NHK東北プランニング                      | 438          | 307                      | △ 9                  | △ 2.1                   | 69.9                                  |
| 13 (株)NHK北海道ビジョン                       | 650          | 520                      | △ 14                 | △ 2.2                   | 80.0                                  |
| 14 (株)NHK共同ビジネス                        | 6,754        | 2,891                    | 851                  | 12.6                    | 42.8                                  |
| 15 (株)NHKアイテック                         | 44,739       | 11,431                   | 1,726                | 3.8                     | 25.5                                  |
| 16 (株)NHK文化センター                        | 9,919        | 63                       | 203                  | 2.0                     | 0.6                                   |
| 17 (株)NHKコンピューターサービス                   | 5,742        | 4,814                    | 109                  | 1.9                     | 83.8                                  |
| 18 NHK営業サービス(株)                        | 8,304        | 6,381                    | 660                  | 7.9                     | 76.8                                  |
| 19 (株)NHKオフィス企画                        | 3,029        | 1,917                    | 54                   | 1.7                     | 63.3                                  |
| 19社合計 (平均)                             | 218,214      | 92,750                   | 7,423                | (2.6)                   | (48.1)                                |
| (参 考)                                  |              |                          |                      |                         |                                       |
| 20 NHK Enterprises America, Inc. 注(2)  | 1,809        | 0                        | 71                   | 3.9                     | 0.0                                   |
| 21 NHK Enterprises Europe Limited 注(2) | 664          | -                        | 4                    | 0.7                     | -                                     |
| 21社合計                                  | 220,688      | 92,750                   | 7,500                |                         |                                       |

注(1) (株)NHKプロモーションの売上高及び営業利益の計数は消費税込みである。

注(2) 海外子会社の計数は1ドル=113.32円, 1ポンド=202.13円 (期中平均レート) により換算したものである。

協会が17年度に子会社19社に支払った額の総額は927億余円で、その子会社の売上高に対する割合は平均で48.1%となっており、19社中10社が50%以上、うち4社

は70%以上となっていて、子会社の多くにとって、協会は主要な取引先となっている。

また、子会社19社の営業利益の売上高に占める割合（以下「営業利益率」という。）をみると、平均で2.6%となっている。中小企業財務指標における16年の産業別営業利益率によれば、映画・ビデオ制作業は1.9%、情報サービス業は2.0%となっていることなどから、子会社19社の営業利益率の平均は、おおむね標準的な水準にあると思料される。

#### (エ) 原価率、販管費率及び営業利益率

子会社の15年度から17年度までの原価の売上高に占める割合（以下「原価率」という。）、販売費及び一般管理費の売上高に占める割合（以下「販管費率」という。）及び営業利益率の推移をみると表3-14のとおりとなっている。

表3-14 子会社の会社別の原価率、販管費率及び営業利益率の推移

| 会社名   |                   | 原価率 (%) |      |      | 販管費率 (%) |      |      | 営業利益率 (%) |       |       |
|-------|-------------------|---------|------|------|----------|------|------|-----------|-------|-------|
|       |                   | 15年度    | 16年度 | 17年度 | 15年度     | 16年度 | 17年度 | 15年度      | 16年度  | 17年度  |
| 1     | (株)NHKエンタープライズ    |         |      | 84.7 |          |      | 11.3 |           |       | 3.8   |
|       | (株)NHKエンタープライズ21  | 92.6    | 92.4 |      | 3.8      | 4.1  |      | 3.5       | 3.4   |       |
|       | (株)NHKソフトウェア      | 59.8    | 60.1 |      | 27.6     | 18.8 |      | 12.4      | 21.0  |       |
| 2     | (株)NHKエデュケーショナル   | 90.6    | 90.5 | 89.1 | 3.6      | 3.1  | 3.4  | 5.7       | 6.3   | 7.4   |
| 3     | (株)NHK情報ネットワーク    | 90.8    | 89.1 | 89.3 | 4.8      | 4.5  | 4.1  | 4.2       | 6.2   | 6.5   |
| 4     | (株)NHKプロモーション     | 92.8    | 91.7 | 91.3 | 5.5      | 5.5  | 4.6  | 1.6       | 2.7   | 4.0   |
| 5     | (株)NHKアート         | 91.8    | 93.1 | 91.9 | 6.9      | 7.4  | 7.5  | 1.2       | △ 0.6 | 0.5   |
| 6     | (株)NHKテクニカルサービス   | 91.7    | 89.5 | 91.8 | 5.9      | 5.9  | 5.9  | 2.3       | 4.5   | 2.2   |
| 7     | (株)日本放送出版協会       | 73.1    | 73.6 | 77.8 | 23.5     | 24.2 | 25.3 | 3.3       | 2.1   | △ 3.2 |
| 8     | (株)NHKきんきメディアプラン  | 89.6    | 89.1 | 91.8 | 4.4      | 4.3  | 4.2  | 5.8       | 6.5   | 3.8   |
| 9     | (株)NHK中部ブレンズ      | 91.0    | 90.2 | 93.3 | 7.7      | 6.6  | 4.9  | 1.2       | 3.0   | 1.6   |
| 10    | (株)NHKちゅうごくソフトプラン | 89.4    | 89.0 | 88.8 | 9.8      | 10.1 | 9.9  | 0.6       | 0.7   | 1.1   |
| 11    | (株)NHK九州メディス      | 87.0    | 86.4 | 94.4 | 8.5      | 10.2 | 8.7  | 4.3       | 3.2   | △ 3.1 |
| 12    | (株)NHK東北プランニング    | 91.3    | 85.8 | 89.3 | 8.6      | 11.6 | 12.8 | 0.0       | 2.4   | △ 2.1 |
| 13    | (株)NHK北海道ビジョン     | 91.0    | 90.3 | 93.3 | 8.3      | 7.2  | 8.9  | 0.6       | 2.4   | △ 2.2 |
| 14    | (株)NHK共同ビジネス      |         |      | 82.4 |          |      | 4.9  |           |       | 12.6  |
|       | (株)NHK総合ビジネス      | 92.8    | 91.7 |      | 3.4      | 4.3  |      | 3.6       | 3.8   |       |
|       | 共同ビルディング(株)       | 注(1)    | 注(1) |      | 注(1)     | 注(1) |      | 21.5      | 23.4  |       |
| 15    | (株)NHKアイテック       | 83.8    | 83.7 | 86.4 | 9.4      | 9.5  | 9.6  | 6.6       | 6.6   | 3.8   |
| 16    | (株)NHK文化センター      | 86.6    | 87.5 | 87.5 | 10.6     | 10.7 | 10.4 | 2.7       | 1.7   | 2.0   |
| 17    | (株)NHKコンピューターサービス | 93.1    | 93.1 | 92.3 | 4.8      | 4.9  | 5.7  | 2.0       | 1.9   | 1.9   |
| 18    | NHK営業サービス(株)      | 91.4    | 87.6 | 86.8 | 5.5      | 5.2  | 5.2  | 2.9       | 7.1   | 7.9   |
| 19    | (株)NHKオフィス企画 注(2) | 92.1    | 93.7 | 93.0 | 4.6      | 4.8  | 5.1  | 3.2       | 1.3   | 1.7   |
| 19社平均 |                   | 88.1    | 87.4 | 89.2 | 8.3      | 8.1  | 8.0  | 4.2       | 5.2   | 2.6   |

(参考)

|    |                                |      |      |      |      |      |      |     |     |     |
|----|--------------------------------|------|------|------|------|------|------|-----|-----|-----|
| 20 | NHK Enterprises America, Inc.  | 77.7 | 75.1 | 78.0 | 15.5 | 18.3 | 17.9 | 6.6 | 6.4 | 3.9 |
| 21 | NHK Enterprises Europe Limited | 79.1 | 84.1 | 83.1 | 13.3 | 13.7 | 16.1 | 7.4 | 2.1 | 0.7 |

注(1) 共同ビルディング(株)は損益計算書に売上原価と販売費及び一般管理費の表記がないため数値を算出していない。

注(2) (株)NHKオフィス企画の平成15年度及び16年度の社名は、(株)NHKプリンテックスである。

営業利益率が上昇する要因は、原価率又は販管費率が低下することによるが、その際、原価率の低下の影響が大きい場合は労務費等の売上原価の削減以外にも



営業利益率が高い事業の増加があったと考えることができ、一方、販管費率の低下の影響が大きい場合は営業経費又は本社経費の削減等の業務の効率化等があったと考えることができる。

17年度の営業利益率が6%を超えていて子会社のうち営業利益率が高い株式会社NHKエデュケーショナル（以下「エデュケーショナル」という。）、株式会社NHK情報ネットワーク（以下「情報ネットワーク」という。）、NHK営業サービス株式会社（以下「営業サービス」という。）の3社について、15年度からの営業利益率の推移をみると、3社とも上昇している。このうち営業サービスは、原価率が3箇年で4.6ポイント低下する一方、営業利益率は3箇年で5.0ポイント上昇していて、同社において売上原価の削減や営業利益率が高い事業の増加があったと史料される。

なお、17年度決算に基づく配当としてこれら3社のうちエデュケーショナル及び情報ネットワークの2社は、後述する特例配当を、また、営業サービスは35.0%の配当性向(当期純利益に対する配当金の割合)による配当を実施し、協会もここから約14億円の配当を受けている。

また、前記のとおり、20年4月を目途に1社に統合されることが計画されている地域会社6社（表3-14のNo.8からNo.13の会社）についてみると、営業利益率は1社を除いて低い数値で推移しているが、原価率も他の1社を除いてあまり変化がないことから、営業利益率が低いのは他の子会社に比べて高い販管費率が利益を圧迫していると思料される。

このように、子会社の原価率、販管費率、営業利益率の関係又は推移が特徴的な場合には、以上のような分析手法によっても営業利益の増減の要因をある程度推測することができる。しかし、より詳細な分析に必要な事業の種類別の財務情報等が協会の子会社の財務諸表に添付されていないため、協会との取引が子会社の営業利益にどのように寄与しているかなどについては、決算上の分析によるのではなく、後述する「(2) 関連団体との契約」において、協会と子会社との間の個々の取引の状況を見ることにより分析、調査することとする。

#### (オ) 配当の状況

子会社19社の15年度から17年度までの決算に基づく配当状況については表3-15のとおりである。

表3-15 子会社19社の会社別の配当状況

| 会社名 |                 | 当期純利益<br>(百万円) |       |         | 各年度決算に基づく配当額<br>(百万円) |      |      | 左のうち 協会の受取額<br>(百万円) |      |      |      | 配当性向<br>(%) |      |      |       |
|-----|-----------------|----------------|-------|---------|-----------------------|------|------|----------------------|------|------|------|-------------|------|------|-------|
|     |                 |                |       |         | 普通配当                  |      | 特例配当 | 普通配当                 |      | 特例配当 |      |             |      |      |       |
|     |                 | 15年度           | 16年度  | 17年度    | 15年度                  | 16年度 | 17年度 | 15年度                 | 16年度 | 17年度 | 15年度 | 16年度        | 17年度 |      |       |
| 1   | ㈱NHKエンタープライズ    |                |       | 925     |                       |      | 189  | 2,390                |      |      | 153  | 1,929       |      |      | 278.6 |
|     | ㈱NHKエンタープライズ21  | 564            | 596   | -       | -                     | -    | -    | -                    | -    | -    | -    | -           | -    | -    | -     |
|     | ㈱NHKソフトウェア      | 902            | 2,306 | -       | 20                    | 411  | -    | -                    | 13   | 308  | -    | -           | 2.2  | 17.8 | -     |
| 2   | ㈱NHKエデュケーション    | 411            | 518   | 586     | 15                    | 75   | 117  | 390                  | 10   | 50   | 78   | 261         | 3.6  | 14.4 | 86.5  |
| 3   | ㈱NHK情報ネットワーク    | 448            | 852   | 757     | -                     | 75   | 151  | 1,200                | -    | 52   | 106  | 838         | -    | 8.7  | 178.3 |
| 4   | ㈱NHKプロモーション     | 44             | 91    | 166     | -                     | 10   | 33   | -                    | -    | 5    | 19   | -           | -    | 10.9 | 20.0  |
| 5   | ㈱NHKアート         | △ 224          | △ 67  | 58      | -                     | -    | -    | -                    | -    | -    | -    | -           | -    | -    | -     |
| 6   | ㈱NHKテクニカルサービス   | 158            | 452   | 239     | -                     | -    | 48   | -                    | -    | -    | 33   | -           | -    | -    | 20.0  |
| 7   | ㈱日本放送出版協会       | 247            | 175   | △ 1,442 | 7                     | 7    | 7    | -                    | 3    | 3    | 3    | -           | 3.1  | 4.4  | -     |
| 8   | ㈱NHKきんぎメディアプラン  | 99             | 120   | 69      | 10                    | 5    | 10   | -                    | 5    | 2    | 5    | -           | 10.0 | 4.1  | 14.3  |
| 9   | ㈱NHK中部ブレンズ      | 15             | 35    | 34      | 2                     | 2    | 2    | -                    | 1    | 1    | 1    | -           | 18.5 | 8.1  | 8.5   |
| 10  | ㈱NHKちゅうごくソフトプラン | 1              | 3     | 4       | -                     | -    | -    | -                    | -    | -    | -    | -           | -    | -    | -     |
| 11  | ㈱NHK九州メディア      | 16             | 11    | △ 20    | 2                     | 2    | 2    | -                    | 1    | 1    | 1    | -           | 14.9 | 22.6 | -     |
| 12  | ㈱NHK東北プランニング    | 17             | 9     | △ 6     | 2                     | 2    | 2    | -                    | 1    | 1    | 1    | -           | 14.0 | 26.8 | -     |
| 13  | ㈱NHK北海道ビジョン     | 3              | 12    | △ 17    | -                     | -    | -    | -                    | -    | -    | -    | -           | -    | -    | -     |
| 14  | ㈱NHK共同ビジネス      |                |       | 51      |                       |      | 15   | -                    |      |      | 2    | -           |      |      | 30.1  |
|     | ㈱NHK総合ビジネス      | 98             | 78    | -       | -                     | -    | -    | -                    | -    | -    | -    | -           | -    | -    | -     |
|     | 共同ビルディング㈱       | 747            | 413   | -       | 10                    | -    | -    | -                    | -    | -    | -    | -           | 1.3  | -    | -     |
| 15  | ㈱NHKアイテック       | 1,615          | 1,896 | 1,008   | 60                    | 270  | 204  | -                    | 30   | 135  | 102  | -           | 3.7  | 14.2 | 20.2  |
| 16  | ㈱NHK文化センター      | 121            | 76    | 112     | 20                    | 14   | 14   | -                    | 2    | 1    | 1    | -           | 16.4 | 18.4 | 12.4  |
| 17  | ㈱NHKコンピューターサービス | 85             | 78    | 68      | -                     | 4    | 13   | -                    | -    | 2    | 9    | -           | -    | 5.1  | 20.0  |
| 18  | NHK営業サービス㈱      | 353            | 477   | 402     | 7                     | 22   | 140  | -                    | 6    | 18   | 112  | -           | 2.1  | 4.7  | 35.0  |
| 19  | ㈱NHKオフィス企画 (注)  | 109            | 82    | 98      | 2                     | 2    | 20   | -                    | 0    | 0    | 4    | -           | 2.2  | 3.0  | 20.4  |
| 合 計 |                 | 5,838          | 8,221 | 3,096   | 160                   | 905  | 974  | 3,980                | 75   | 585  | 636  | 3,028       | 2.7  | 11.0 | 159.9 |

(注) ㈱NHKオフィス企画の平成15年度及び16年度の社名は、㈱NHKプリンテックスである。

15、16年度の合併前の子会社21社の配当状況をみると、無配の会社が15年度9社、16年度7社ある。このうち15年度3社、16年度2社は、1億円以上の当期純利益を計上しながら売上高に対する協会の支払額の割合が7割を超えていた。

これは、協会では、16年度決算に基づく配当までは、子会社の財務体質の健全化等を図ることを目的として、売上高に対する協会の支払額の割合が高い子会社については配当を求める対象から除外していたためである。

このように、子会社の財務体質の健全化を図るとして、利益に比して配当を抑制し、利益を内部に留保してきたことが、利益剰余金の蓄積につながっていると史料された。

しかし、協会は、企業の一般的な増配傾向や協会の厳しい財政状況及び子会社に一定の財務体力がついてきたことなどから、17年9月に、これまでの配当に関する考え方を転換し、協会が直接出資する子会社には、原則として、当該期純利益又は当該期末資本金のそれぞれに所定の率を乗じた額のうち高額なものを下限として配当を求めることとした。

その結果、子会社19社の17年度決算に基づく配当は、総額49億余円となり、前年度の配当と比べ金額では40億余円、配当性向では14倍の大幅な伸びとなった。このうち協会の受取配当額は36億余円で、前年度と比べ30億余円の増額となっている。これは、配当を実施した16社の普通配当額9億余円に加え、特に経営が安定

して財務上の余力があるエンタープライズ、エデュケーショナル及び情報ネットワークの3社が特例配当を実施して、これによる配当額が39億余円であったことによる。

特例配当を実施した上記3社の18年度末の利益剰余金は、前年度末に比べ合計で20億余円減少しているものの、その内訳をみると、エンタープライズ及び情報ネットワークの2社は、それぞれ14億余円、5億余円減少しているのに対し、エデュケーショナルは約2000万円増加していた。

そして、協会は、直接出資している子会社の利益剰余金を積極的に協会に還元してもらうため、以上のような配当に関する考え方を今後とも継続していくとしている。

#### (カ) 子会社の利益剰余金の推移

子会社の会社別利益剰余金の推移と18年度末の増減をみると、表3-16のとおりである。

表3-16 子会社の会社別の利益剰余金の推移と平成18年度末増減

| 会社名   |                                     | 利 益 剰 余 金      |                |                |        |                 |        |
|-------|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|--------|-----------------|--------|
|       |                                     | 15年度末<br>(百万円) | 16年度末<br>(百万円) | 17年度末<br>(百万円) | 18年度末  |                 |        |
|       |                                     |                |                |                | (百万円)  | 対17年度比<br>(百万円) | (%)    |
| 1     | ㈱NHKエンタープライズ 注(1)                   |                |                | 15,591         | 14,131 | △ 1,459         | △ 9.36 |
|       | ㈱NHKエンタープライズ21                      | 7,994          | 8,591          |                |        |                 |        |
|       | ㈱NHKソフトウェア                          | 4,223          | 6,509          |                |        |                 |        |
| 2     | ㈱NHKエデュケーショナル 注(1)                  | 3,506          | 4,010          | 4,521          | 4,542  | 20              | 0.44   |
| 3     | ㈱NHK情報ネットワーク 注(1)                   | 6,935          | 7,787          | 8,470          | 7,881  | △ 589           | △ 6.95 |
| 4     | ㈱NHKプロモーション                         | 1,021          | 1,113          | 1,269          | 1,358  | 88              | 6.97   |
| 5     | ㈱NHKアート                             | 557            | 490            | 548            | 815    | 266             | 48.52  |
| 6     | ㈱NHKテクニカルサービス                       | 5,655          | 6,108          | 6,347          | 6,866  | 519             | 8.18   |
| 7     | ㈱日本放送出版協会                           | 14,093         | 14,231         | 12,762         | 12,855 | 93              | 0.73   |
| 8     | ㈱NHKきんきメディアプラン                      | 564            | 674            | 739            | 804    | 65              | 8.89   |
| 9     | ㈱NHK中部ブレイズ                          | 162            | 195            | 226            | 254    | 28              | 12.39  |
| 10    | ㈱NHKちゅうごくソフトプラン                     | 72             | 75             | 80             | 100    | 19              | 24.38  |
| 11    | ㈱NHK九州メディス                          | 219            | 228            | 205            | 223    | 18              | 8.82   |
| 12    | ㈱NHK東北プランニング                        | 314            | 321            | 312            | 318    | 5               | 1.84   |
| 13    | ㈱NHK北海道ビジョン                         | 73             | 85             | 67             | 85     | 17              | 25.88  |
| 14    | ㈱NHK共同ビジネス                          |                |                | 4,854          | 5,245  | 390             | 8.04   |
|       | ㈱NHK総合ビジネス                          | 704            | 782            |                |        |                 |        |
|       | 共同ビルディング㈱                           | 3,639          | 4,023          |                |        |                 |        |
| 15    | ㈱NHKアイテック                           | 8,963          | 10,770         | 11,478         | 11,546 | 67              | 0.59   |
| 16    | ㈱NHK文化センター                          | 1,320          | 1,376          | 1,475          | 1,543  | 68              | 4.62   |
| 17    | ㈱NHKコンピューターサービス                     | 1,281          | 1,359          | 1,424          | 1,509  | 85              | 6.00   |
| 18    | NHK営業サービス㈱                          | 1,724          | 2,194          | 2,574          | 2,756  | 182             | 7.07   |
| 19    | ㈱NHKオフィス企画 注(2)                     | 1,364          | 1,444          | 1,540          | 1,619  | 78              | 5.10   |
| 19社合計 |                                     | 64,395         | 72,376         | 74,492         | 74,458 | △ 33            | △ 0.04 |
| (参 考) |                                     |                |                |                |        |                 |        |
| 20    | NHK Enterprises America, Inc. 注(3)  | 732            | 803            | 943            | 1,010  | 66              | 7.03   |
| 21    | NHK Enterprises Europe Limited 注(3) | 449            | 490            | 512            | 601    | 89              | 17.51  |
| 21社合計 |                                     | 65,577         | 73,671         | 75,948         | 76,070 | 122             | 0.16   |

注(1) 特例配当を実施した会社である。

注(2) ㈱NHKオフィス企画の平成15年度及び16年度の社名は、㈱NHKプリンテックスである。

注(3) 海外子会社の計数は、平成15年度、1ドル=105.63円、1ポンド=193.07円、16年度、1ドル=107.41円、1ポンド=202.07円、17年度、1ドル=117.47円、1ポンド=205.20円(決算日の直物為替レート)により換算したものである。

子会社19社の利益剰余金の総額は、15年度末約643億9500万円、16年度末約723億7600万円、17年度末約744億9200万円と増加してきたが、上記の配当に関する考え方により特例配当を実施したことなどから、18年度末においては約744億5800万円となっていて、わずかではあるが17年度末に比べ約3300万円、0.04%減少している。

なお、上記に海外子会社2社を加えた子会社21社の18年度末の利益剰余金の総額は約760億7000万円となっていて、17年度末に比べ約1億2200万円、0.16%増加している。

#### ウ 関連会社の決算

協会の関連会社は、協会又は子会社の出資（議決権）割合が20%以上50%以下の会社であり、子会社より資本関係が薄く、衛星放送事業のため協会を含む同事業の関係者が共同で出資して設立した株式会社放送衛星システムなど、子会社とは出資構成や目的等に違いが見られる。

#### (ア) 平成17年度末の総資産、自己資本等の状況

17年度末現在の関連会社の総資産、自己資本、自己資本比率、総資産に対する利益剰余金の割合、当座比率等の状況は、表3-17のとおりである。

表3-17 関連会社の平成17年度決算における会社別の総資産、自己資本等の状況

| 会社名                 | 総資産<br>(a)<br>(百万円) | 自己資本                  |                         | 自己資本<br>比 率<br>(b)/(a)<br>(%) | 総資産に対<br>する利益剰<br>余金の割合<br>(d)/(a)<br>(%) | (注)<br>当座資産<br>(e)<br>(百万円) | 流動負債<br>(f)<br>(百万円) | 当座比率<br>(e)/(f)<br>(%) |
|---------------------|---------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------|----------------------|------------------------|
|                     |                     | うち資本金<br>(b)<br>(百万円) | うち利益剰余金<br>(c)<br>(百万円) |                               |                                           |                             |                      |                        |
| 1 (株) 日本文字放送        | 1,419               | 1,053                 | 400                     | 74.1                          | 45.4                                      | 1,109                       | 334                  | 331.6                  |
| 2 (株) 放送衛星システム      | 39,911              | 18,323                | 15,000                  | 45.9                          | 8.3                                       | 11,829                      | 4,468                | 264.7                  |
| 3 (株) NHK名古屋ビルシステムズ | 156                 | 81                    | 20                      | 51.8                          | 39.1                                      | 70                          | 67                   | 104.0                  |
| 4 (株) 総合ビジョン        | 1,589               | 998                   | 200                     | 62.8                          | 50.2                                      | 1,038                       | 560                  | 185.1                  |
| 合 計 (平均)            | 43,077              | 20,456                | 15,620                  | (58.6)                        | (35.7)                                    | 14,048                      | 5,431                | (221.3)                |

(注) 当座資産の計数は各社の流動資産のうち、現金、預金、有価証券、受取手形、売掛金を合計したものである。

関連会社の自己資本比率の平均は58.6%であり、子会社19社の平均59.2%と同程度となっている。そして、自己資本比率が最も低い会社でも40%を超えていることから、総じて財務面での健全性は高いと考えられる。

また、自己資本の一部である利益剰余金の総資産に対する割合をみると、4社中2社が40%以上となっていて、その平均は35.7%となっていた。

そして、関連会社の当座比率をみると、平均は221.3%となっていて、4社すべてが100%以上、うち2社は200%を超えていた。

したがって、それぞれの関連会社の経営方針にもよるが、利益剰余金額、当座資産額等の資産状況等から、関連会社の中には財務上の余力のある会社が見受けられた。

(イ) 過去3箇年度の利益剰余金とその内訳の推移

関連会社の利益剰余金とその内訳の状況は、表3-18のとおりとなっている。

表3-18 関連会社の会社別の利益剰余金とその内訳の推移

(単位:百万円)

| 会社名                | 利 益 剰 余 金 |       |       |           |       |       |           |       |       |         |       |       |
|--------------------|-----------|-------|-------|-----------|-------|-------|-----------|-------|-------|---------|-------|-------|
|                    |           |       |       | 利 益 準 備 金 |       |       | 任 意 積 立 金 |       |       | 当期末処分利益 |       |       |
|                    | 15年度末     | 16年度末 | 17年度末 | 15年度末     | 16年度末 | 17年度末 | 15年度末     | 16年度末 | 17年度末 | 15年度末   | 16年度末 | 17年度末 |
| 1 (株)日本文字放送        | 417       | 491   | 644   | 2         | 4     | 4     | 300       | 300   | 300   | 115     | 187   | 340   |
| 2 (株)放送衛星システム      | 2,335     | 2,796 | 3,323 | -         | -     | -     | -         | -     | -     | 2,335   | 2,796 | 3,323 |
| 3 (株)NHK名古屋ビルシステムズ | 58        | 59    | 61    | -         | -     | -     | -         | -     | -     | 58      | 59    | 61    |
| 4 (株)総合ビジョン        | 615       | 675   | 798   | 4         | 5     | 6     | -         | -     | -     | 611     | 670   | 792   |
| 合 計                | 3,425     | 4,022 | 4,828 | 6         | 9     | 10    | 300       | 300   | 300   | 3,119   | 3,713 | 4,518 |

関連会社の利益剰余金のほとんどは当期末処分利益となっている。

(ウ) 協会の支払額と営業利益率

関連会社の17年度売上高に対する協会の支払額、営業利益等の状況は、表3-19のとおりである。

表3-19 関連会社の会社別の平成17年度売上高に対する協会の支払額、営業利益率等の状況

| 会社名                | 売上高    |                 | 営業利益<br>(c)<br>(百万円) | 営業利益率<br>(c)/(a)<br>(%) | 売上高に対する<br>協会支払額の割合<br>(b)/(a)<br>(%) |
|--------------------|--------|-----------------|----------------------|-------------------------|---------------------------------------|
|                    | (a)    | うち協会の支払額<br>(b) |                      |                         |                                       |
|                    | (百万円)  | (百万円)           |                      |                         |                                       |
| 1 (株)日本文字放送        | 1,758  | 1,266           | 238                  | 13.5                    | 72.0                                  |
| 2 (株)放送衛星システム      | 7,235  | 2,405           | 1,002                | 13.8                    | 33.2                                  |
| 3 (株)NHK名古屋ビルシステムズ | 718    | 444             | △ 1                  | △ 0.2                   | 61.9                                  |
| 4 (株)総合ビジョン        | 1,999  | 943             | 170                  | 8.5                     | 47.1                                  |
| 合 計 (平 均)          | 11,712 | 5,060           | 1,410                | (8.9)                   | (53.5)                                |

売上高に対する協会の支払額の割合が50%を超えている会社は2社である。また、営業利益率は、マイナスとなっている1社を除き、10%前後の高い率となっている。

(エ) 売上高に対する原価、販管費及び営業利益の割合

関連会社の15年度から17年度までの原価率、販管費率及び営業利益率の推移をみると表3-20のとおりとなっている。

株式会社日本文字放送の営業利益率は、15年度から17年度まで毎年度上昇しているが、3箇年度の原価率はほぼ一定で、販管費率が大幅に低下していることから、同社の営業利益率の上昇は専ら販管費率の低下によるものと考えることができる。

表3-20 関連会社の会社別の原価率、販管費率及び営業利益率の推移

| 会社名                | 原価率 (%) |      |      | 販管費率 (%) |      |      | 営業利益率 (%) |      |       |
|--------------------|---------|------|------|----------|------|------|-----------|------|-------|
|                    | 15年度    | 16年度 | 17年度 | 15年度     | 16年度 | 17年度 | 15年度      | 16年度 | 17年度  |
| 1 (株)日本文字放送        | 51.7    | 53.6 | 53.4 | 42.8     | 35.7 | 33.0 | 5.4       | 10.5 | 13.5  |
| 2 (株)放送衛星システム      | (注)     | (注)  | (注)  | (注)      | (注)  | (注)  | 24.2      | 14.4 | 13.8  |
| 3 (株)NHK名古屋ビルシステムズ | 77.1    | 77.1 | 77.5 | 21.6     | 22.6 | 22.6 | 1.2       | 0.1  | △ 0.2 |
| 4 (株)総合ビジョン        | 87.4    | 87.1 | 85.0 | 7.8      | 7.1  | 6.3  | 4.6       | 5.6  | 8.5   |

(注) (株)放送衛星システムは損益計算書に売上原価と販売費及び一般管理費の表記がないため数値を算出していない。

#### (オ) 配当の状況

関連会社の15年度から17年度までの決算に基づく配当状況については表3-21のとおりである。

表3-21 関連会社の会社別の配当状況

| 会社名                | 当期純利益<br>(百万円) |      |      | 各年度決算に基づく配当額<br>(百万円) |      |      | 左のうち協会の受取額<br>(百万円) |      |      | 配当性向<br>(%) |        |        |
|--------------------|----------------|------|------|-----------------------|------|------|---------------------|------|------|-------------|--------|--------|
|                    | 15年度           | 16年度 | 17年度 | 15年度                  | 16年度 | 17年度 | 15年度                | 16年度 | 17年度 | 15年度        | 16年度   | 17年度   |
| 1 (株)日本文字放送        | 54             | 94   | 152  | 20                    | -    | 20   | 2                   | -    | 2    | 36.4        | -      | 13.0   |
| 2 (株)放送衛星システム      | 916            | 460  | 527  | -                     | -    | -    | -                   | -    | -    | -           | -      | -      |
| 3 (株)NHK名古屋ビルシステムズ | 0              | 1    | 2    | -                     | -    | -    | -                   | -    | -    | -           | -      | -      |
| 4 (株)総合ビジョン        | 59             | 70   | 92   | 10                    | 10   | 10   | -                   | -    | -    | 16.8        | 14.2   | 10.7   |
| 合計(平均)             | 1,031          | 626  | 775  | 30                    | 10   | 30   | 2                   | -    | 2    | (26.6)      | (14.2) | (11.8) |

17年度決算に基づく配当を実施したのは株式会社日本文字放送（配当性向13.0%）及び株式会社総合ビジョン（同10.7%）の2社となっている。なお、後者には協会の直接出資がないことから、協会の受取配当額はない。

#### (カ) 関連会社の利益剰余金の推移

関連会社の会社別の利益剰余金の推移と18年度末の増減をみると、表3-22のとおりである。

表3-22 関連会社の会社別の利益剰余金の推移と平成18年度末の増減

| 会社名                | 利 益 剰 余 金 |       |       |       |                 |        |
|--------------------|-----------|-------|-------|-------|-----------------|--------|
|                    | 15年度末     | 16年度末 | 17年度末 | 18年度末 |                 |        |
|                    | (百万円)     | (百万円) | (百万円) | (百万円) | 対17年度比<br>(百万円) | (%)    |
| 1 (株)日本文字放送        | 417       | 491   | 644   | 832   | 188             | 29.17  |
| 2 (株)放送衛星システム      | 2,335     | 2,796 | 3,323 | 3,969 | 645             | 19.42  |
| 3 (株)NHK名古屋ビルシステムズ | 58        | 59    | 61    | 58    | △ 2             | △ 4.31 |
| 4 (株)総合ビジョン        | 615       | 675   | 798   | 868   | 69              | 8.75   |
| 合 計                | 3,425     | 4,022 | 4,828 | 5,729 | 901             | 18.66  |

関連会社の利益剰余金の総額は、15年度末約34億2500万円、16年度末約40億2200万円、17年度末約48億2800万円と増加してきている。そして、18年度末の利益剰余金は約57億2900万円となっていて、17年度末に比べ約9億0100万円、18.66%

増加している。

#### エ 子会社等再編時の特別損益

協会は、前記表3-3のとおり、10年度末に65団体となっていた関連団体について、11年度以降、いわゆる孫会社を中心に統廃合を進めてきた結果、31社が統廃合され、17年度末には34団体となっている。

統廃合された31社の内訳は、子会社等との合併により事業を関連団体にとどめたものが17社、保有株式の売却又は第三者割当増資により持株（議決権）割合を低下させ事業を関連団体の外のものとしたものが、それぞれ6社及び1社、解散により事業を廃止（ただし、一部は事業を他の存続会社に移行）したものが7社となっている。

上記の統廃合のうち、保有株式の売却と解散の場合には、出資額に対して、株式の売却額又は清算による分配額との間に差額が発生しており、その状況は表3-23のとおりである。

表3-23 統廃合に伴う協会及び子会社の出資額と売却額又は分配額との差額

(単位:百万円)

|         | 処分対象出資金額<br>(a) | 売却額又は分配額<br>(b) | 差額<br>(b)-(a) |
|---------|-----------------|-----------------|---------------|
| 株式売却6社計 | 84              | 372             | 288           |
| 協会出資分   | 0               | 0               | 0             |
| 子会社出資分  | 84              | 372             | 288           |
| 解散7社計   | 350             | 169             | ▲ 181         |
| 協会出資分   | 40              | 40              | 0             |
| 子会社出資分  | 310             | 129             | ▲ 181         |
| 合 計     | 435             | 542             | 107           |
| 協会出資分   | 40              | 40              | 0             |
| 子会社出資分  | 395             | 502             | 106           |

保有株式を売却した6社については、売却損はなく、売却した株式に係る出資額約8400万円に対して売却額は約3億7200万円となっていて、約2億8800万円の売却益が発生していた。

また、解散した7社については、分配額が出資額を若干上回った会社もあったものの、解散が事業の廃止又は集約に伴うものであったことなどから、出資額約3億5000万円に対して分配額は約1億6900万円にとどまっていて、約1億8100万円の損失が発生していた。

このように、協会が実施した子会社等の統廃合は、株式の売却においては利益が発生している一方、解散においては損失が発生しており、これらを合わせると1億0

700万円の利益となっていた。

そして、この利益は、各子会社に特別利益として計上され、ひいては子会社の利益剰余金の一部となっている。

#### オ 関連公益法人の決算

##### (ア) 公益法人の内部留保

営利法人の場合の内部留保とは、営業活動により獲得した利益のうち、株主等に分配せずに内部に留保したものであり、旧商法に基づく財務諸表上では、貸借対照表の資本の部に利益剰余金として計上されることとなっている。

しかし、公益法人の場合は、利益の分配が禁止されていることなどから、営利法人と同様の内部留保の定義を行うことができないため、公益法人の内部留保については、公益法人指導監督基準において、総資産額から、①財団法人における基本財産の額、②公益事業を実施するために有している基金の額、③法人の運営に不可欠な固定資産の額、④将来の特定の支払に充てる引当資産等の額及び⑤負債相当額を差し引いた額と定義されている。

##### (イ) 過去3箇年度の内部留保額の推移

17年度末現在の関連公益法人8団体について、協会より提出された決算報告等の書類により会計検査院において内部留保額を試算し、15年度から17年度までの内部留保額の推移をみると、表3-24のとおりとなっている。

なお、内部留保額の試算に当たっては、財団法人6法人については、公益法人指導監督基準等に基づき内部留保額を算出したが、適用される会計基準等の違いから公益法人指導監督基準等に基づく算出ができない学校法人と社会福祉法人の2法人については、会計検査院が便宜的に流動資産から流動負債を差し引いた額を内部留保額とした。



表3-24 関連公益法人の法人別の内部留保額の推移

(単位:百万円)

| 法人名      |                    |                   | 15年度末  | 16年度末  | 17年度末  |
|----------|--------------------|-------------------|--------|--------|--------|
| 1        | (財)NHKサービスセンター     | 総資産 (a)           | 6,580  | 6,725  | 6,678  |
|          |                    | 基本金 (b)           | 300    | 300    | 300    |
|          |                    | 事業資産・負債等 (c)      | 3,432  | 3,343  | 3,351  |
|          |                    | 内部留保額 (a)-(b)-(c) | 2,847  | 3,082  | 3,027  |
| 2        | (財)NHKインターナショナル    | 総資産 (a)           | 1,355  | 1,501  | 1,304  |
|          |                    | 基本金 (b)           | 100    | 100    | 100    |
|          |                    | 事業資産・負債等 (c)      | 880    | 952    | 750    |
|          |                    | 内部留保額 (a)-(b)-(c) | 375    | 448    | 454    |
| 3        | (財)NHKエンジニアリングサービス | 総資産 (a)           | 1,340  | 1,348  | 1,127  |
|          |                    | 基本金 (b)           | 30     | 30     | 30     |
|          |                    | 事業資産・負債等 (c)      | 734    | 705    | 437    |
|          |                    | 内部留保額 (a)-(b)-(c) | 576    | 612    | 659    |
| 4        | (財)NHK放送研修センター     | 総資産 (a)           | 1,248  | 1,210  | 1,178  |
|          |                    | 基本金 (b)           | 100    | 100    | 100    |
|          |                    | 事業資産・負債等 (c)      | 831    | 781    | 718    |
|          |                    | 内部留保額 (a)-(b)-(c) | 317    | 329    | 359    |
| 5        | (財)NHK交響楽団         | 総資産 (a)           | 679    | 1,027  | 1,226  |
|          |                    | 基本金 (b)           | 8      | 8      | 8      |
|          |                    | 事業資産・負債等 (c)      | 337    | 748    | 730    |
|          |                    | 内部留保額 (a)-(b)-(c) | 333    | 270    | 487    |
| 6        | (財)日本放送協会共済会       | 総資産 (a)           | 57,083 | 58,256 | 56,560 |
|          |                    | 基本金 (b)           | 1,743  | 2,754  | 2,754  |
|          |                    | 事業資産・負債等 (c)      | 52,654 | 53,837 | 52,177 |
|          |                    | 内部留保額 (a)-(b)-(c) | 2,685  | 1,664  | 1,627  |
| 6財団法人 小計 |                    | 総資産 (a)           | 68,287 | 70,068 | 68,075 |
|          |                    | 基本金 (b)           | 2,281  | 3,292  | 3,292  |
|          |                    | 事業資産・負債等 (c)      | 58,870 | 60,368 | 58,166 |
|          |                    | 内部留保額 (a)-(b)-(c) | 7,135  | 6,407  | 6,616  |
| 7        | (学)日本放送協会学園        | 流動資産 (a)          | 2,770  | 2,978  | 3,087  |
|          |                    | 流動負債 (b)          | 2,136  | 2,100  | 1,993  |
|          |                    | 内部留保額 (a)-(b)     | 633    | 878    | 1,094  |
| 8        | (福)NHK厚生文化事業団      | 流動資産 (a)          | 44     | 137    | 219    |
|          |                    | 流動負債 (b)          | 24     | 20     | 19     |
|          |                    | 内部留保額 (a)-(b)     | 19     | 117    | 200    |
| 合 計      |                    | 内部留保額             | 7,789  | 7,403  | 7,911  |

## (ウ) 内部留保の水準

公益法人の内部留保の水準については、公益法人指導監督基準において、公益事業の適切かつ継続的な実施に必要な程度とすることとされ、具体的には、「公益法人の設立許可及び指導監督基準の運用指針」（平成8年12月19日公益法人等の指導監督等に関する関係閣僚会議幹事会申合せ）において、原則として、一事業年度における事業費、管理費及び当該法人が実施する事業に不可欠な固定資産取得費（資金運用等のための支出は含めない。）の30%程度以下であることが望ましいとされている。そして、「公益法人白書—公益法人に関する年次報告〈平成17年版〉」によれば、全国の約6割の法人は内部留保の水準が30%以下となっている。

そこで、財団法人6法人について、15年度から17年度までの内部留保の水準の推

移をみると、表3-25のとおりとなっている。

表3-25 財団法人の法人別の内部留保の水準の推移

(単位: %)

| 団体名                | 15年度 | 16年度 | 17年度 |
|--------------------|------|------|------|
| (財)NHKサービスセンター     | 22.2 | 23.3 | 24.0 |
| (財)NHKインターナショナル    | 29.8 | 30.2 | 41.0 |
| (財)NHKエンジニアリングサービス | 33.1 | 36.4 | 34.4 |
| (財)NHK放送研修センター     | 14.1 | 16.1 | 20.2 |
| (財)NHK交響楽団         | 10.3 | 9.1  | 16.7 |
| (財)日本放送協会共済会       | 16.9 | 10.7 | 12.6 |
| 平 均                | 21.1 | 21.0 | 24.8 |

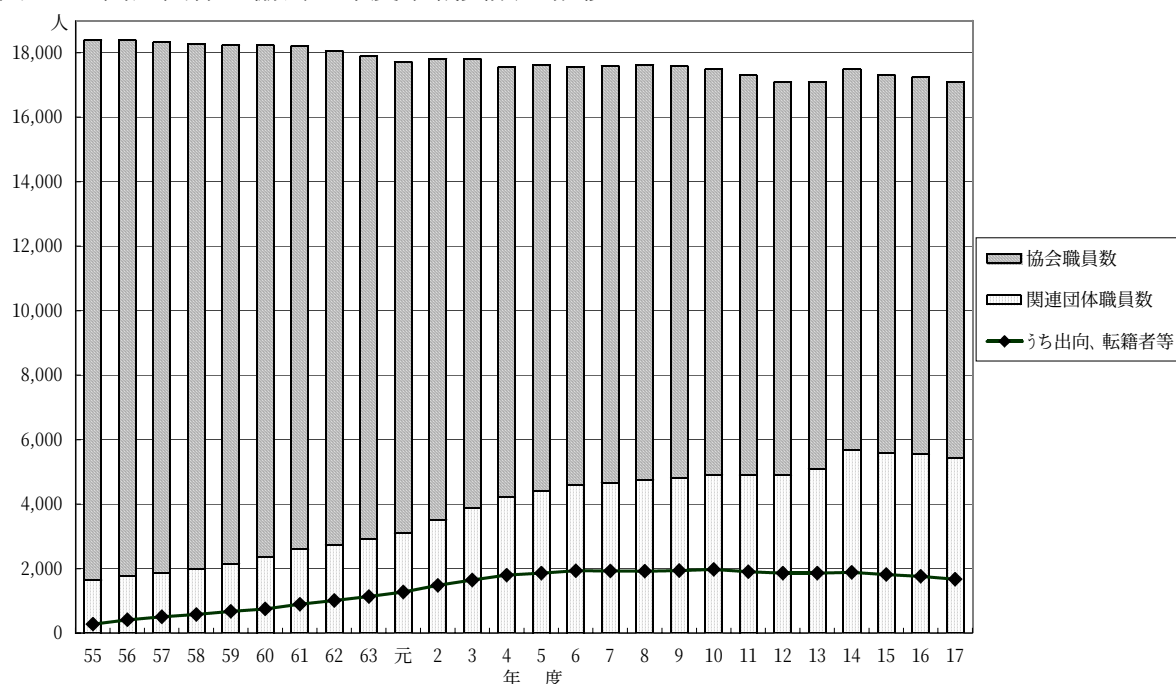
6財団法人の内部留保の水準をみると、17年度は、6財団法人のうち2団体の内部留保の水準が30%を超えていた。しかし、上記の白書において、内部留保の水準は一つの指標であり法人の事業規模等により妥当な水準が異なるとされている。そして、両団体の内部留保の水準の推移をみると、17年度において、ともに内部留保額は増加しているが、事業規模等の減少により内部留保の水準が大きく上昇していたり、事業規模等の増加により内部留保の水準が低下していたりして、両団体の内部留保の水準は事業規模等の増減の影響が少なくない。したがって、両団体の内部留保額の多寡については、今後の両団体の事業規模等の動向を見ながら判断する必要があると思料された。

#### カ 関連団体の役職員の状況

##### (ア) 関連団体と協会の職員数の推移

昭和55年度から平成17年度までの協会及び関連団体の職員数の推移は図3-1及び表3-26のとおりである。この間に協会の業務は、衛星放送の開始、放送の24時間化等により拡大しているが、協会の職員数は約5,000人減少している。ただし、関連団体においては職員数が約3,800人増加しており、このため、協会及び関連団体の職員数の計は漸減となっている状況である。

図3-1 関連団体と協会の年度末職員数の推移



(注) 平成13年度以前は、関連会社及び福利厚生団体2団体等を除く数値である。

表3-26 関連団体と協会の年度末職員数の推移

(単位: 人)

| 年度   | 関連団体職員数 |       |        |       | 協会職員数  | 関連団体職員数<br>+ 協会職員数 |
|------|---------|-------|--------|-------|--------|--------------------|
|      | 出向者     | 転籍者等  | プロパー職員 |       |        |                    |
| 昭和55 | 1,647   | 51    | 230    | 1,366 | 16,743 | 18,390             |
| 昭和60 | 2,357   | 232   | 520    | 1,605 | 15,876 | 18,233             |
| 平成2  | 3,516   | 675   | 812    | 2,029 | 14,301 | 17,817             |
| 平成7  | 4,669   | 1,005 | 927    | 2,737 | 12,918 | 17,587             |
| 平成12 | 4,896   | 622   | 1,243  | 3,031 | 12,192 | 17,088             |
| 平成17 | 5,435   | 591   | 1,081  | 3,763 | 11,664 | 17,099             |

(注) 平成13年度以前は、関連会社及び福利厚生団体2団体等を除く数値である。

#### (イ) 関連団体の職員及び役員の構成

関連団体34団体の17年度末の職員構成をみると、表3-27のとおり、職員5,435人のうち、協会からの出向・転籍者等は1,672人、30.7%となっている。

表3-27 平成17年度末の関連団体の職員構成

| 関連団体の職員数 (a)    |                  |                         |        | 占有率<br>d/a |
|-----------------|------------------|-------------------------|--------|------------|
| うち協会出向者数<br>(b) | うち協会転籍者等数<br>(c) | 出向・転籍者等計<br>(d) = b + c |        |            |
| 5,435人          | 591人             | 1,081人                  | 1,672人 | 30.7%      |

また、常勤役員の構成をみると、表3-28のとおり、17年度末現在の常勤役員161人のうち協会退職者は140人、86.9%を占めており、このうち社長又は理事長はすべて協会の退職者となっている。

表3-28 平成17年度末現在の関連団体の常勤役員の構成

| 常勤役員数 (a) | うち協会退職者数 | 占有率<br>b/a |
|-----------|----------|------------|
|           | (b)      |            |
| 161人      | 140人     | 86.9%      |

このように、協会の関連団体は、その職員として、協会から多数の出向者、転籍者等を、また、その役員のほとんどに協会の退職者を受け入れていて、協会との出資関係、取引関係のみならず、人的関係においても協会の強い影響下にあると考えることができる。そして、このうち関連団体職員の30.7%を占めている協会からの出向者、転籍者等は、「(2) 関連団体との契約」において記述するように、協会と関連団体との間の業務委託契約において主要な業務従事者となっている。

## (2) 関連団体との契約

### ア 契約に関する規定

協会では、経理に関する一般準則として、経理規程を定めており、関連団体を含めた外部との取引に当たっては、経理規程に基づき、契約等の事務を行うこととしている。そして、具体的な事務手続については、この規程に基づき「経理事務手続き」を定めており、業務委託以外の契約（以下「一般調達」という。）に適用することとしている。

また、協会では、前記のとおり、必須業務等の一部を外部に委託する場合については、業務委託基準に従い契約等の事務を行うこととしており、業務委託を行う際の具体的な事務手続については、別に「業務委託事務手続き」（平成14年経理局長指示）を定めている。

すなわち、協会では、外部との取引に関する具体的な事務手続について、一般調達と業務委託とで、それぞれ異なる手続を定めている。

関連団体との契約に関する規程等及びその主な内容は、以下のとおりである。

### (ア) 経理規程等

経理規程では、予算決算、資金出納、会計帳簿、調達及び固定資産等について、その種類や管理等の基本的事項を定めており、「経理事務手続き」では、経理事務の具体的な手続等を定めている。

これら経理規程及び「経理事務手続き」によれば、契約に当たっては、競争を原則とし、予定価格を定めた上で入札その他の適切な方法をもって競争を行うこ

ととされ、随意契約とすることができるのは、①契約の性質等が競争を許さない場合、②緊急の必要により競争に付す時間がない場合、③法令その他これに準ずるものにより価格が明らかな場合、④金額が20万円以下である場合等とされている。

また、「経理事務手続き」では、業務委託を行う場合の事務は、別に定める「業務委託事務手続き」によるとされている。

#### (イ) 予定価格算定基準書

協会では、物件・役務の調達に当たり定める予定価格の算定に関する手続について予定価格算定基準書（昭和58年経理局長指示）を定めている。この予定価格算定基準書では、予定価格の積算は市場価格方式を原則とし、契約を締結したときは、必要に応じて実績原価の分析を行うこととされている。

#### (ウ) 業務委託基準

業務委託基準は、元年の放送法改正を受け制定されたが、その後、14年3月に総務省からガイドラインが示されたことを受けて、同年4月に改正されており、現在の主な内容は次のとおりである。

- ① 業務委託基準は、必須業務等の一部を委託する場合に適用すること
- ② 業務委託は、協会自らが実施するより経済性等において有利であること
- ③ 受託者の選定は、原則、競争とすること
- ④ 契約金額は、社会的に公正かつ妥当なものであること
- ⑤ 協会は、必要に応じて受託者から委託業務の進行状況等の報告を受けるなど、委託業務の実施管理上必要な措置を講じること
- ⑥ 受託者の選定及び契約金額の算定方法は、具体要領を別に定めること

そして、14年の業務委託基準改正に合わせ、協会では、受託者の選定及び契約金額算定の具体要領として、同年4月に業務委託契約要領及び業務委託費算定要領を制定している。

なお、任意業務の委託については、業務委託基準の適用範囲に含まれていないが、協会では、任意業務の委託についても、この基準の主旨を尊重して実施している。

#### (エ) 業務委託契約要領

前記のとおり、業務委託契約要領によれば、受託者の選定は原則として競争に

よることとし、随意契約とすることができる場合は、次のとおりとしている。

- ① 公共放送サービスの質を確保するため、当該業者のノウハウを活用することが不可欠な場合
- ② 効率化に伴い移行した要員が、当該業務に従事している場合（この規定は19年1月に削除）
- ③ 著作権、特許権等の排他的権利の保護や既存設備との関連等で業者が限定される場合
- ④ 緊急の必要により競争に付している時間がない場合

(オ) 業務委託費算定要領

業務委託費算定要領によれば、業務委託費は、適正な原価に適正利益を加えた額を基礎として定め、その積算は各経費の項目を積み上げて算定する原価計算方式を原則とするとされている。

なお、18年3月の「規制改革・民間開放推進3か年計画（再改定）」を受け、19年1月に業務委託費算定要領が改正され、現在は、積算は市場価格方式を原則とすることとされている。

(カ) 「業務委託事務手続き」

協会では、前記のとおり、「経理事務手続き」において、業務委託する場合の事務は、「業務委託事務手続き」によるとしており、業務委託基準及び業務委託契約要領等の制定に合わせ、14年4月、「業務委託事務手続き」を制定している。

「業務委託事務手続き」に定める主な内容は次の①から⑧のとおりである。

- ① 関連団体との随意契約による業務委託契約は、金額の多寡にかかわらず、当該業務委託の調達要求部局単位で契約を行い、この「業務委託事務手続き」を適用する。
- ② 競争による業務委託契約及び関連団体以外の者との業務委託契約は、「経理事務手続き」及び予定価格算定基準書を適用する。
- ③ 業務委託の契約締結に向けた調達手続は、調達要求部局が、業務委託基本計画案（委託業務の内容、随意契約事由、当該業務に従事する要員数等を具体的に記載したもの）を策定することで開始される。
- ④ 業務委託の調達要求部局は、契約締結に先立ち、経理局の助言・指導を受け確定した業務委託基本計画等を委託予定の関連団体に対して提示し、当該団体

から年間の業務実施計画書及び受託経費見積書を受領する。

- ⑤ 新規又は委託予定の業務量に変更のある業務委託については、当該業務委託の調達要求部局が作成した当該部局の翌年度の要員計画案（協会の業務実施体制の案）に基づき、当該部局と経理局の間で競争契約に向けた協議を行う。
- ⑥ 既存（継続）の業務委託については、競争契約の推進等を図るため、各調達要求部局において、毎年度の予算要求策定時に競争契約に移行できないかなどの契約方法や契約内容・仕様、当該委託業務に携わる要員体制等の点検・見直しを行う。
- ⑦ 契約金額の積算に当たっては、人件費を協会からの出向者、協会からの転籍者、関連団体の社員等に区分し、別に定める単価及び関連団体ごとの管理費率等を適用して算定する。
- ⑧ 関連団体への番組制作の業務委託については、一部の事項を除き、「業務委託事務手続き」を適用しない。

したがって、「業務委託事務手続き」が定める具体的な契約の実施手順をみると、競争による業務委託契約及び関連団体以外の者との業務委託契約は、「経理事務手続き」及び予定価格算定基準書を適用するとしているため、実質的に関連団体と随意契約を行うことを前提としたものになっていると思料された。

このように、協会では、関連団体を含めた外部との取引等に当たっては、経理規程を原則とし、「経理事務手続き」や業務委託基準、「業務委託事務手続き」等の関連規程類を制定しているが、各規程類は法令改正等による要請を受けてその都度制定したり、業務の実態を基に制定したりしたものであったために、業務委託に関する手続の一部が明文化されていないこと、規程類の適用範囲に不明確な部分があることなど、関係規程類を体系的に整理する必要があると思料された。

#### イ 関連団体との随意契約の状況

前記のとおり、協会では、経理規程等において、契約の相手方の選定は原則として競争によることとしているが、15年度から17年度までの協会における1件3000万円を超える契約の状況についてみると、表3-29のとおり、関連団体以外との契約については、件数で70%前後、契約金額で80%弱が競争契約によっているのに対し、関連団体との契約については、競争契約による契約は、件数で10%前後、契約金額でわずか2%程度しかなく、件数で90%前後、金額で97%以上が随意契約によるものと

なっていた。

このように、1件3000万円を超える契約の15年度から17年度までの競争契約の構成比をみると、件数では17年度は62.2%と16年度に比べ約10%上昇しているが、金額では3箇年度を通して38%前後で推移しており、大きな変化はみられない状況であった。

表3-29 1件3000万円を超える契約の状況

| 契約相手方  | 契約方式 | 15年度 |              |       |              | 16年度 |              |       |              | 17年度 |              |       |              |
|--------|------|------|--------------|-------|--------------|------|--------------|-------|--------------|------|--------------|-------|--------------|
|        |      | 件数   |              | 金額    |              | 件数   |              | 金額    |              | 件数   |              | 金額    |              |
|        |      | (件)  | (構成比)<br>(%) | (億円)  | (構成比)<br>(%) | (件)  | (構成比)<br>(%) | (億円)  | (構成比)<br>(%) | (件)  | (構成比)<br>(%) | (億円)  | (構成比)<br>(%) |
| 全 体    | 競争契約 | 511  | (53.1)       | 745   | (38.3)       | 499  | (52.3)       | 722   | (37.8)       | 614  | (62.2)       | 696   | (38.6)       |
|        | 随意契約 | 451  | (46.8)       | 1,198 | (61.6)       | 454  | (47.6)       | 1,185 | (62.1)       | 373  | (37.7)       | 1,106 | (61.3)       |
|        | 合 計  | 962  | (100.0)      | 1,943 | (100.0)      | 953  | (100.0)      | 1,908 | (100.0)      | 987  | (100.0)      | 1,803 | (100.0)      |
| 関連団体   | 競争契約 | 11   | (6.0)        | 15    | (1.4)        | 13   | (6.5)        | 16    | (1.5)        | 29   | (14.9)       | 20    | (2.1)        |
|        | 随意契約 | 172  | (93.9)       | 988   | (98.4)       | 185  | (93.4)       | 988   | (98.4)       | 165  | (85.0)       | 921   | (97.7)       |
|        | 合 計  | 183  | (100.0)      | 1,004 | (100.0)      | 198  | (100.0)      | 1,004 | (100.0)      | 194  | (100.0)      | 942   | (100.0)      |
| 関連団体以外 | 競争契約 | 500  | (64.1)       | 729   | (77.6)       | 486  | (64.3)       | 706   | (78.1)       | 585  | (73.7)       | 676   | (78.5)       |
|        | 随意契約 | 279  | (35.8)       | 209   | (22.2)       | 269  | (35.6)       | 197   | (21.8)       | 208  | (26.2)       | 185   | (21.4)       |
|        | 合 計  | 779  | (100.0)      | 939   | (100.0)      | 755  | (100.0)      | 903   | (100.0)      | 793  | (100.0)      | 861   | (100.0)      |

(注)金額は単位未満切り捨て、構成比は小数第二位以下切り捨てのため、合計は一致しないことがある。

そして、上記の1件3000万円を超える関連団体との随意契約について、業務委託契約の場合と一般調達の場合とに区分して、15年度から17年度までの状況をみると、表3-30のとおり、17年度の実績で契約件数の76.3%、契約額の88.8%を業務委託契約が占めるなど、関連団体との随意契約の大半は、業務委託契約によるものとなっていた。

表3-30 1件3000万円を超える関連団体との随意契約の状況

| 契約種類   | 15年度 |              |      |              | 16年度 |              |      |              | 17年度 |              |      |              |
|--------|------|--------------|------|--------------|------|--------------|------|--------------|------|--------------|------|--------------|
|        | 件数   |              | 金額   |              | 件数   |              | 金額   |              | 件数   |              | 金額   |              |
|        | (件)  | (構成比)<br>(%) | (億円) | (構成比)<br>(%) | (件)  | (構成比)<br>(%) | (億円) | (構成比)<br>(%) | (件)  | (構成比)<br>(%) | (億円) | (構成比)<br>(%) |
| 業務委託契約 | 112  | (65.1)       | 885  | (89.5)       | 131  | (70.8)       | 884  | (89.4)       | 126  | (76.3)       | 818  | (88.8)       |
| 一般調達   | 60   | (34.8)       | 103  | (10.4)       | 54   | (29.1)       | 103  | (10.4)       | 39   | (23.6)       | 103  | (11.1)       |
| 合 計    | 172  | (100.0)      | 988  | (100.0)      | 185  | (100.0)      | 988  | (100.0)      | 165  | (100.0)      | 921  | (100.0)      |

(注)計数は単位未満切り捨て、構成比は小数第二位以下切り捨てのため合計が一致しないことがある。

そこで、関連団体との業務委託契約に係る随意契約事由の審査等に関して、随意契約とすべきかについての協会における審査、検討方法の実態をみると、次のとおりとなっていた。

前記のとおり、「業務委託事務手続き」では、新規又は委託予定の業務量に変更のある業務委託は、各調達要求部局が作成した翌年度の要員計画案に基づき、当該部局と経理局の間で競争契約に向けた協議を行うこととしている。また、既存（継



続)の業務委託は、各調達要求部局が毎年度の予算要求策定時に競争契約への移行等を検討することとしており、いずれの場合も、協会の予算が国会で承認される以前の段階で審査、検討が行われることとなっていた。

このように、業務委託についての競争契約に向けた審査、検討が、協会の予算が国会で承認される以前の段階で行われているのは、19年1月の業務委託契約要領の改定により削除されるまで、随意契約とすることができる場合として「効率化に伴い移行した要員が、当該業務に従事している場合」があったように、削減される職員とその人数に応じた量の業務が一体となって関連団体に移行することとなる場合が多いことなどから、協会の要員計画と関連団体への業務委託が密接な関係にあるためであると認められた。

以上のことから、関連団体との契約のほとんどが随意契約によるもので、その大半が業務委託契約によるものとなっているのは、関連団体は協会の業務の一部を委託するために設立された側面があること、及び委託業務が協会職員とともに関連団体へ移行した経緯があることなどが要因であると認められた。

しかし、協会職員の削減を契機とした業務委託契約が長期にわたり継続している場合には、契約の競争性の確保を図る観点からも、契約の在り方について、一般調達への移行を含めた見直しを行っていく必要があると認められた。

関連団体との契約について、職員削減を契機として継続的に業務委託契約が行われている事例をみると次のとおりである。

#### <事例1> 職員削減を契機として継続的に業務委託契約が行われているもの

A放送局では、局舎等の見学受付や各種案内、見学用展示機器類の管理等の業務について、もともと職員削減に伴い関連団体と業務委託を開始した経緯があることなどから、17年度においても、「業務委託事務手続き」に定める手続に則って、関連団体と業務委託契約を締結していた。

一方、B放送局では、A放送局のような経緯はないため、ほぼ同様の内容の業務について、A放送局と同一の関連団体と「経理事務手続き」に定める手続に則った一般調達による業務請負契約を締結していた。

すなわち、同種の業務で契約相手方も同一であるのに、A放送局では、一般調達によることなく、職員削減に伴い業務委託を開始した経緯があることを理由として、業務委託契約を継続していた。

## ウ 関連団体との業務委託契約の状況

### (7) 「業務委託事務手続き」に基づく業務委託費の積算

前記のとおり、「業務委託事務手続き」は、関連団体との随意契約を前提としたものとなっており、業務委託費の標準的な積算構成は、人件費及び物件費からなる業務委託原価に管理費等を加えたものとし、このうち、人件費は、協会からの出向者及び転籍者並びに関連団体の社員等の3つに区分して積算することとしている。そして、区分ごとの人件費、物件費、管理費の具体的な算定方法は以下のaからeのとおりとなっている。

#### a 出向者に係る人件費の積算

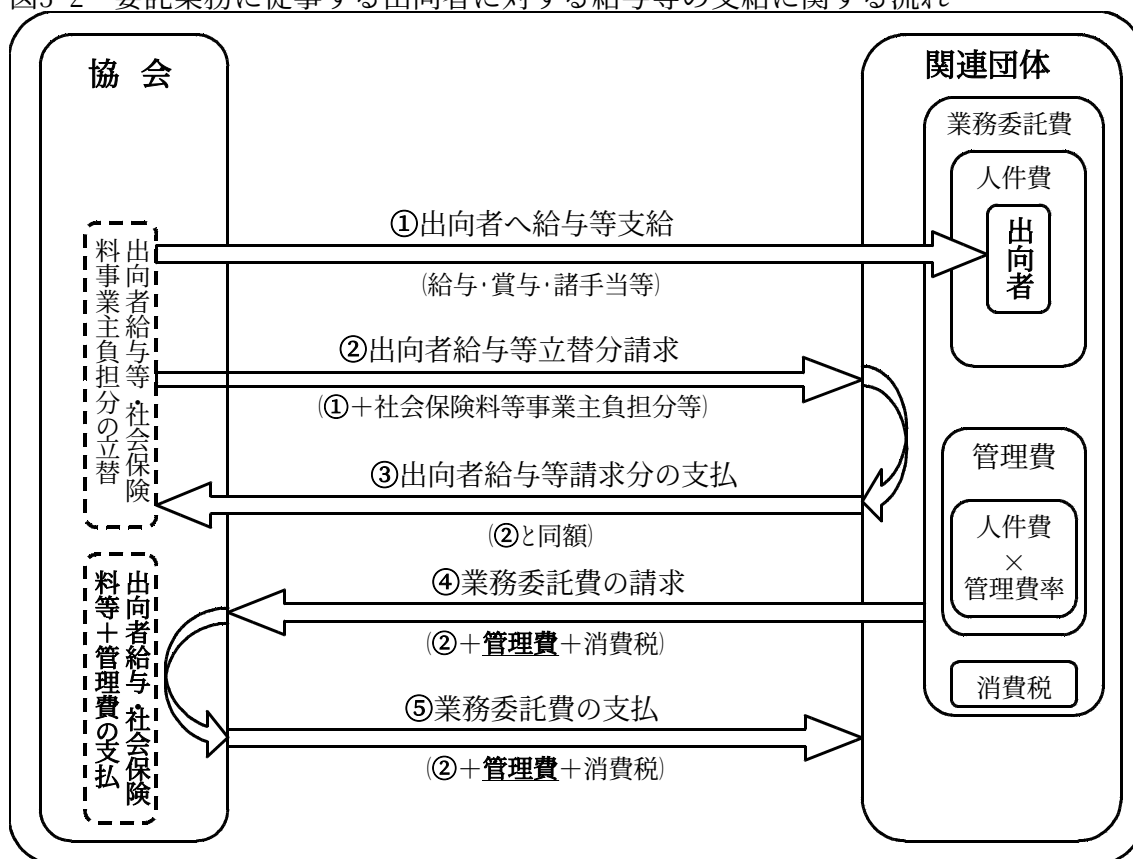
出向者に係る人件費は、出向者ごとに算定することとなっており、当該出向者の前年度の給与支給実績額及び社会保険料等の事業主負担額の合計額に経理局が別に定める当年度改定率を乗じるなどして年間給与概算額を算出し、これを12で除して月額にしたものに従事月数を乗じて積算することとなっている。そして、従事月数は実質的に12箇月を基本としており、上記の年間給与概算額と実績額との間に差額が生じた際には、毎年度末に精算することとしている。

また、出向者の給与等に関して、運営基準では、協会と関連団体の間で出向者の処遇等を定めた出向契約を締結し、出向者の給与等は出向先の関連団体が負担することとしている。出向者に対する具体的な給与等の支給方法については、出向契約等により、次の①、②のとおりとされている。

- ① 出向者の給与、賞与、諸手当等は、協会が立て替えて出向者本人に支給し、社会保険料事業主負担分も協会が立て替える。
- ② 毎月1日における出向者に係る上記①の経費については、協会は毎月末までに当該関連団体に請求し、当該関連団体は翌月末までに請求額を協会に支う。

そして、出向者への給与の支給水準等については、当該出向者の協会在籍時と同等の水準となっており、委託業務に従事する出向者に対する給与等の支給に関する流れを図示すると、図3-2のとおりで、最終的には出向者の給与等に管理費を加えた額が、協会から関連団体へ支払われることとなっている。

図3-2 委託業務に従事する出向者に対する給与等の支給に関する流れ



すなわち、業務委託契約の出向者に係る人件費は、出向者の給与等の水準が協会職員と同等であることから、当該出向者の人件費相当額については、職員給与等を業務委託費として支払っているものとなっていた。このため、現在の協会の業務委託費の積算方法では、委託業務の直接従事者に出向者を指定している限り、当該出向者の人件費相当額は協会の経費削減にはならない。

したがって、当面、関連団体と随意契約による業務委託を継続せざるを得ない場合であっても、例えば委託業務の直接従事者に占める出向者の割合を減少させるなどして、委託費を削減させる必要があると認められた。

委託業務の直接従事者に占める出向者の割合を減少させた結果、委託人件費が減少した事例は、次のとおりである。

#### <事例2> 委託業務の従事者に占める出向者の割合を減少させた契約

17年度の業務委託基本計画において、要員8名のうち出向者が7名で、全員が1年間受託業務に従事することとなっている契約についてみると、委託人件費は約1億0700万円となっていた。

そして、同契約の18年度の業務委託基本契約では、要員8名は変わらないも

のの出向者を1名減じ、出向者が6名となっており、委託人件費は約9800万円となっていた。

この結果、出向者を社員等に1名置き換えることで、委託人件費は約900万円減少していた。

b 転籍者に係る人件費の積算

転籍者に係る人件費は、転籍者ごとに算定することとされており、当該転籍者の協会退職時の役職区分に応じて、協会が定め関連団体に通知している退職時の給与水準より低く設定した所定の年間給与水準を基準とし、これを12で除すなどして月額給与相当額を算出して従事月数を乗じた額に、所定の率を乗じて算出した福利厚生費を加えて積算することとされている。

なお、転籍者の人件費については、積算に給与相当額を使用していることなどから、出向者の場合と異なり、精算は行わないこととなっている。

c 社員等に係る人件費の積算

関連団体の社員等の人件費は、委託する業務内容及び委託先における雇用実態に応じ、人事院が毎年公表している「職種別民間給与実態調査」、厚生労働省が毎年公表している「賃金構造基本統計調査」等の客観的資料等を基に給与月額を算定した上で、これに従事月数を乗じた額に、所定の率を乗じて算定した福利厚生費を加えることとしている。

なお、社員等に係る人件費についても、転籍者の場合と同様、積算に給与相当額を使用していることなどから、実費精算は行わないこととなっている。

d 物件費の積算

物件費は、委託業務の実施に直接必要とする材料、消耗品等や再委託に要する経費で、その規格、品質等を明確にした上で必要とする数量を算定し、その数量に応じた市場価格の調査結果等の客観的資料による単価を乗じるなどして積算することとしている。

e 管理費の積算

管理費は、一般管理費、販売費及び利益に相当する経費で、人件費に物件費を加えて算定した業務委託原価に、関連団体ごとに定められた所定の管理費率を乗じて積算することとしている。

上記 a から e のように、「業務委託事務手続き」に定める業務委託費の積算は、

管理費率の設定が関連団体についてのみとなっているなど、契約相手方を関連団体に限定したものとなっており、特に出向者、転籍者に係る人件費は、業務従事者を特定した上で積算している。一方で、関連団体の社員等に係る人件費は、業務従事者を特定したり当該団体の給与水準等を適用したりすることなく、一般調達と同様に外部の客観的資料により積算している。

また、協会では、業務委託基本計画の策定に当たり、委託業務量は委託する業務の年間の全体量とし、これに見合う要員数を計上することとなっており、17年度における関連団体との業務委託契約に係る業務委託基本計画に基づく要員数をみると、各要員は、それぞれ1年間委託業務に従事することとなっているものが多数見受けられた。

したがって、業務委託契約に当たっての人件費の積算は、人月単位で算定されているものの、実質的には、協会の要員計画に基づき、委託業務量が「人年」単位で決定されていることから、人年単位で積算したものと等しい積算結果となっていると認められた。

業務委託基本計画において、各要員が全員1年間委託業務に従事することとなっているため、人件費の積算において、全要員の従事月数が12箇月となっている事例は、次のとおりである。

＜事例3＞人件費の積算において、全要員の従事月数が12箇月となっている事例

17年度の業務委託基本計画において、出向者8名、社員等8名、計16名が従事することとなっている契約についてみると、各要員の従事月数は、全員が4月から翌年の3月までの12箇月となっていた。

このため、この基本計画に基づく委託人件費の積算をみると、出向者は前年度の給与支給実績等に基づく年間給与概算額、社員等は「職種別民間給与実態調査」より算出した月額給与に12箇月を乗じた額となっていて、実質的には、人年単位で積算したものと等しい結果となっていた。

#### (イ) 番組制作委託に係る業務委託費の積算

協会では、前記のとおり、番組制作委託については、「業務委託事務手続き」を一部事項を除き適用しないこととしており、番組制作委託の積算は、基本的に「業務委託事務手続き」に基づく積算とは異なる積算方式を採っている。

協会における番組制作委託費の積算は、従来、番組制作に要するスタッフ等の

要員費を年度当初に1年分まとめて積算し、これを12等分して毎月関連団体に支払うこととする一方、大道具等の美術費や出演料等からなる直接費は番組ごとに個別に積算し、その都度関連団体に支払うこととする方式を採っていた。

この積算方式では、1年間分の番組制作委託に必要な要員を事前に積算する点で、要員費の積算単位が「人年」となり、現在の「業務委託事務手続き」に基づく人件費の積算と実質的に同じ考え方となるものの、要員費と直接費を分離して積算するため、1番組当たりの要員費と制作費との関係が分かりにくいなどの欠点があった。

こうしたことから、協会では、11年度以降、番組ごとに要員費と直接費を積算して1番組ごとのコストが把握し易い積算方式（以下「トータルコスト方式」という。）を導入し、関連団体への番組制作委託の積算に適用している。

現在、協会では、トータルコスト方式の積算に関する明文化された規程類を策定中であるとしているが、運用上、職員に周知しているトータルコスト方式の積算に関する主な考え方は、以下の①から③のとおりであるとしている。

- ① トータルコスト方式の標準的な積算構成は、美術費（大道具料等）、制作経費（出演料等）等で構成する「直接費」、プロデューサー等の人件費である「制作要員費」、カメラマン等の人件費である「技術要員費」及び「管理費」とする。
- ② 制作要員費及び技術要員費は、番組制作に必要な能力ごとに業務量を算定し、協会が別に定める能力別単価表を使用して、適用単価にそれぞれの業務量を乗じて積算する。
- ③ 管理費は、制作要員費及び技術要員費に直接費を加えた額に、所定の管理費率を乗じて算定する。

また、番組は1本1本のテーマ、ジャンル、演出手法が異なるという特殊性を持つことから、画一的な積算基準の設定、適用が困難であるため、協会では、番組制作委託費の積算、査定の方法について、当該番組の予算を検討する段階において精査することとしている。その上で、契約段階では、関連団体から提出されたトータルコスト方式による見積書を基に専門的な知識や経験を持つ番組担当者、協会経理担当者及び編成局計画管理部（計画）担当者による合同査定会議により詳細に査定することとしている。

そして、協会では、直接費に関する積算、査定に当たっての留意点は、以下の

①から④のとおりであると説明している。

- ① 項目及び経費の内容が番組の演出に必要な内容と経費になっているか。
- ② 経費が妥当な経費配分と数量になっているか。
- ③ 制作に要する業務量とスタジオやカメラの使用量は見合っているか。
- ④ 市場性のある項目については、経理局等の過去の実績額等を参考に妥当な額となっているか。

また、制作要員費及び技術要員費に関しては、以下の⑤から⑦のとおりであるとしている。

- ⑤ 過去の実績や専門的な知識と経験から適用単価・業務量が妥当なものとなっているか。
- ⑥ 内容が全体的に整合が取れているか。
- ⑦ 内容に説明性、透明性が確保されているか。

以上のことにより、協会では、1番組当たりの制作コストが明確となり、標準的な見積金額を算出することができるとしている。

また、協会では、予算、積算段階での委託経費の査定は、協会内部の経験者のみで行うもので、番組制作の特殊性から外部の客観的資料等による検討や比較が可能な経費も限られることから、委託費の客観的な妥当性を検証するため、必要に応じて、美術費関係の現物確認や関係者から所要額の聞き取り調査をしたり、ロケスケジュールや確定版の放送台本等により、宿泊料等の必要経費や出演料、制作要員費等の適用単価及び業務量の妥当性を検証したりしているとしている。

#### (ウ) 実績原価の検証

協会では、契約額の妥当性等の検証に関して、一般調達の場合、予定価格算定基準書において、必要に応じて、製造原価等の実績原価の分析を行うこととしているものの、実務上、一般的な積算資料等によりその製造原価を算定することができない特殊な放送設備機器の製造、製作、工事等にのみ適用しているとしている。

一方、業務委託の場合は、「業務委託事務手続き」等において、該当の規定は定められていないが、実務上、番組制作を除く業務委託については、必要に応じて、関連団体から、社員等の給与支給実績や受託業務に要した見積書、契約書等を徴取して契約額の妥当性等の検証を行っているとしている。また、番組制作委託に

については、前記のとおり、美術費関係の現物確認や放送台本等で制作要員費等の適用単価等の妥当性を検証するとしている。

しかし、これら業務委託額の妥当性等についての検証は、関連団体が実際に要した経費について、番組制作を除く業務委託で出向者に係る人件費等、契約上精算条項が付された一部の経費を除き、必要に応じて、見積書、契約書等で確認するにとどまり、その場合でも、支払証拠書類等により実際に関連団体が支払った金額の確認を行うまでには至っていなかった。このため、特に、個々に仕様等が異なり、いわゆる特注品となる番組制作委託の美術費等については、見積書等の確認では実際の製作原価の検証は十分でなく、その金額の妥当性や取引の透明性を十分に担保するため、必要に応じ、支払証拠書類等による関連団体の支払額の確認を行うべきであると思料された。

番組制作委託の美術費について、支払証拠書類等による製作原価の検証を行っていない事例は、次のとおりである。

#### <事例4>支払証拠書類等による製作原価の検証を行っていないもの

協会では、協会主催の有料イベントを収録して放送するに当たり、当該イベントの舞台で使用する大道具等のうち、番組演出上必要な部分については、番組制作委託費に美術費を計上して関連団体に番組制作委託をしている。

また、この団体は、下請け業者として当該イベントの舞台製作を請け負っており、実質的に当該イベントの舞台で使用する大道具等は、すべてこの団体が製作することになっていた。

そこで、この団体が当該イベントの舞台で使用する大道具等の製作に要した経費について、協会における検証状況をみると、この団体が下請けとして作成した舞台製作費の見積書や成果物の確認を行っていたものの、番組制作委託の美術費について、同団体が有する支払証拠書類等による実際の製作原価の確認は行っていなかった。

このようなことから、協会の主たる財源が受信料であることにもかんがみ、特に各関連団体が協会から受注した業務で実際に要した経費の検証については、委託契約の経費、経理処理の妥当性、透明性の確保を図るため、委託契約に必要な応じて原価の確認を行う旨の条項を付して、実績原価を確認する機会を増やすなど、より積極的に行う必要があると認められた。



### (3) 副次収入の状況

#### ア 副次収入の概要

協会では、協会業務の補完、支援としての番組ビデオ、テキスト等の販売、協会の番組の二次使用、番組に関連したイベントの実施、協会の設備、施設の活用等により、著作権使用料等の副次収入を得ている。そして、13年度から17年度までの関連団体からの副次収入額の推移をみると、表3-31のとおり、58億余円から76億余円となっていて、協会の副次収入の約8割を占めている。また、関連団体からの副次収入額は、協会の収入全体(17年度6343億余円)の1%程度となっている。

表3-31 過去5箇年度の協会の副次収入額の推移

| 年 度               | 13    | 14    | 15    | 16    | 17    |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 副 次 収 入 額 (百万円)   | 7,943 | 7,367 | 6,911 | 9,434 | 8,933 |
| うち関連団体からの収入 (百万円) | 6,815 | 6,223 | 5,810 | 7,622 | 7,099 |
| 比 率 (%)           | 85.7  | 84.4  | 84.0  | 80.7  | 79.4  |

表3-32 17年度の関連団体からの副次収入額の内訳  
(単位:百万円)

| 事 項        | 収入額   |
|------------|-------|
| 総 額        | 7,099 |
| 番組活用収入     | 4,772 |
| 二次使用料      | 2,300 |
| メディアミックス収入 | 2,326 |
| イベント収入等    | 144   |
| テキスト出版収入   | 727   |
| 技術協力収入     | 408   |
| 施設利用料収入等   | 1,190 |

この関連団体からの副次収入の内訳をみると、表3-32のとおり、放送番組の多角的活用による番組活用収入、放送番組テキストの出版によるテキスト出版収入、技術支援や特許料等による技術協力収入、施設の賃貸料等の施設利用料収入等があり、その大半を占める番組活用収入には、主なものとして、二次使用料収入、メディアミックス収入及びイベント収入等がある。そして、二次使用料収入とは、協会の所有する番組、素材、音楽、キャラクター等をCDやDVD、キャラクターグッズなどで二次展開する際に、利用者から徴収する権利収入であり、メディアミックス収入とは、これらの様々な二次展開に必要な権利についての許諾権を番組ごとに一つにまとめて関連団体に付与し、その権利等として、当初に想定期間内の予想利益に所定の割合を乗じた額及び予想利益を超える利益が生じた時にその超えた額に所定

の計算により算出した額を関連団体から徴収する収入である。また、イベント収入とは、協会主催の有料イベントにおいて、利益が生じた際の収入である。

#### イ 関連団体からの副次収入の収納

協会では、協会の所有する番組や特許等を外部に提供する場合、その使用許諾等の申請受付や権料等の徴収等に関する窓口業務を関連団体に行わせている。

このように関連団体が窓口となり、関連団体を通して協会が収納する副次収入のうち、二次使用料収入及び技術協力収入の収納額の算定や収納は、以下の(7)及び(1)のように行っている。

##### (7) 二次使用料収入の収納

協会では、各関連団体と「放送番組の頒布の委託に関する契約書」を交わし、協会外部の利用者に対する協会所有の番組、素材等の提供等の業務を各関連団体に行わせている。そして、各関連団体が協会に納める二次使用料の算定基準等については、この契約書に基づき協会が各関連団体と交わした「放送番組の頒布に伴う番組使用料等についての確認書」（以下「番組使用料の確認書」という。）において定められている。

「番組使用料の確認書」によると、各関連団体が協会に納める二次使用料は、外部の利用者から関連団体が徴収した額等を基準にして、その額に、二次使用の形態等に応じた所定の料率（以下「二次使用料率」という。）を乗じて算定することとされている。また、関連団体は、四半期ごとに、この算定結果を集計して協会へ報告するとともに、二次使用料を協会へ支払うことになっている。

したがって、関連団体は、外部の利用者から徴収した額から所定の割合を控除した額を協会へ二次使用料として支払うことになっており、外部の利用者が支払った額のすべてが協会の副次収入として収納されているわけではない。

なお、協会では、各関連団体が外部に協会番組等を提供等する際に行う権利確認や番組の複製等の事務処理費用等を考慮して、二次使用料率を定めており、毎年、当該関連団体の二次使用料関連業務の収支状況を確認しながら、見直しを行っているとしている。

しかし、現在、協会が設定している二次使用料率の適用条件は多岐にわたっており、協会は、個々の適用条件ごとに当該関連団体の収支状況を確認しているわけではないことから、個々の二次使用料率が、当該関連団体の事務処理費用等に

見合う料率として、実際に妥当なものとなっているかの判断は困難であると思料された。

二次使用料率の設定事例は、以下のとおりである。

#### ＜事例5＞二次使用料率の設定事例

協会がある関連団体と交わしている「番組使用料の確認書」によると、二次使用の形態等に応じて、3%から100%まで数種類の二次使用料率が定められており、このうち、映像素材を外部の者へ提供する際の二次使用料率は、50%となっていた。

そして、当該関連団体は、映像素材を外部の者に提供した際には、協会が別途定めた「国内素材提供料金表」に基づき算定した額を利用者から徴収し、この額に上記の二次使用料率50%を乗じた額を協会へ納付していた。

前記のように、映像素材の提供に係る二次使用料率を50%に設定した理由について、協会では、毎年度、当該関連団体から二次使用料関連業務全体の収支状況の報告を受け、事業全体の収支差が妥当な範囲であることを確認することで、複数ある二次使用料率の設定が適正な範囲となっていることを確認しているとしているが、個々の二次使用料率の適用条件ごとの収支状況を確認しているわけではなかった。

#### (イ) 技術協力収入の収納

協会では、協会が保有する特許等の実施許諾や外部の者に対する技術協力等を行っている。そして、協会では、協会の特許・技術協力等に関する業務について、関連団体と業務委託契約を締結しており、当該関連団体は、この業務委託契約に基づき、協会の特許等の権利取得、権利維持の手続、外部の者が協会の保有する特許等の利用等をする場合の受付窓口及び特許料等の徴収に関する業務等を行っている。

一方、協会では、特許等の実施許諾に関して「特許権および実用新案権の通常実施権の許諾規程」（昭和37年達第11号）を定めており、同規程に基づいて特許料等の算定及び徴収を行うこととしている。また、技術協力に関しても同様に「放送技術の調査研究および技術援助に関する受託規程」（昭和34年達第39号）を定め、同規程に基づいて技術提供料等の算定及び徴収を行うこととしている。そして、外部の者が協会の保有する特許等を利用した際の特許料等は、これら規程に基づ

き算定され、上記の業務委託を受けた関連団体を通して、協会へ納付されることとなっており、当該関連団体は、徴収した特許料等を四半期又は半年ごとにまとめて、そのまま協会へ納付することになっている。

したがって、前記の二次使用料収入とは異なり、技術協力収入は、当該関連団体が外部の者から受領した額のすべてが協会に納付されている。

上記の(7)及び(イ)のように、協会が関連団体から収納する副次収入には、その内容によって、収納額の算定基準に様々な考え方や方法があるが、二次使用料収入のように、関連団体が外部から徴収した額の一部が当該関連団体の事務処理費用等として控除される場合には、その額が当該関連団体に過剰な利益を与えることにならないよう、今後も算定基準をより合理的なものとしていく必要があると認められた。

#### (4) 協会による関連団体に対する指導・監督等の状況

協会が関連団体を指導、監督する制度のうち、運営基準に基づく指導、監督及び放送法等に基づく監事の子会社調査権の実施状況は、それぞれ次のとおりとなっている。

##### ア 運営基準に基づく指導・監督の状況

###### (7) 基本契約

協会は、運営基準において、関連団体との間で基本契約を締結することを定めている。基本契約は、協会と関連団体が相互に遵守すべき基本的事項を定めるもので、協会は、14年7月（その後合併したエンタープライズほか1社は17年4月）、関連団体のうち海外子会社2社と福利厚生2団体を除く30団体との間でそれぞれ基本契約を締結している。そして、この基本契約の内容は、各団体とも基本的に同じものとなっていて、運営基準の遵守、関連団体の業務範囲、協会からの職員の出向、協会との協議会の設置、実施報告書等や決算書類の提出等で各団体に共通する事項を規定している。

###### (イ) 連絡協議会

協会は、運営基準において、関連団体との連絡協議会を定期的に開催することを定めている。連絡協議会には、「関連団体協議会」、「NHKグループ会議」のほか、放送分野など関連団体の業務分野ごとの連絡協議会がある。このうち、「関連団体協議会」は、協会からは会長及び関係役員が、関連団体からは各団体の社長又は理事長が出席し、協会の経営計画、収支予算、事業計画等の重要事項を議題として、年2回程度開催されている。また、「NHKグループ会議」は、協会及び

関連団体から議題に応じた担当役員等が出席して奇数月に開催されており、関連団体の業務分野ごとの連絡協議会は、関係者によりそれぞれ隔月で開催されている。

#### (ウ) 事前協議等

協会は、運営基準において、関連団体が合併・解散、重要な人事、配当の実施、決算、年度事業計画、中間営業報告等の事項について、該当する事象が発生した都度、事前協議、事前説明又は報告を行うこと、関連団体の事業運営状況及び上記事前協議等の概要を協会の理事会に定期的に報告することを定めており、関連団体からの理事会への報告は年に3回実施されている。

#### イ 監事の子会社調査の状況

前記のとおり、協会の監事には、監事の子会社調査権が認められている。

監事は、毎年度監事監査基本方針及び監査実施計画を策定し、これに基づき監査を実施している。17年度の監事監査基本方針において、子会社に関しては「NHKの関連団体として、公共放送にふさわしい適正で透明性の高い事業活動を行っているか」が重点監査事項として挙げられており、17年9月から18年1月までの間に、子会社5社について業務概要の聴取を行っていた。17年度の業務報告書に添付する監事の意見書では、各社に対する個別の具体的指摘事項等の記載はなく、子会社の事業運営について協会の執行部が留意すべき事項の概括的な記載となっていた。

なお、業務概要の聴取は、15年度10社、16年度6社について実施しているが、両年度の監事の意見書においても具体的指摘事項の記載はない。

#### 4 検査の結果に対する所見

協会は、昭和57年の放送法改正により、協会の出資範囲が拡大されて以降、順次、自ら出資して子会社を新設するとともに関連団体に対する業務委託を年々拡大するなどしていった。そして、協会の関連団体数は、平成9年の放送法施行規則の改正等の結果、10年度末現在で計65団体に上るに至った。一方、昭和57年の放送法改正以降これまでの間、関連団体や関連団体に対する業務委託の在り方等に関して、法令等の改正や様々な提言等がなされてきている。そして、協会は、平成11年度以降、関連団体の統廃合を進め、17年度末現在では、子会社21社、関連会社4社、関連公益法人等9団体、計34団体となっている。

ア 会計検査院は、今般、協会の関連団体の余剰金の状況について検査を実施した。

17年度末現在、日本放送協会健康保険組合を除く関連団体33団体の利益剰余金等の総額は886億余円に上っており、このうち、子会社21社の利益剰余金の合計は759億余円、関連会社4社の利益剰余金の合計は48億余円、関連公益法人8法人の内部留保額の合計は79億余円となっていた。

これら関連団体の利益剰余金の状況に関して、関連団体の決算の状況、協会と関連団体との取引の状況等をみると、次のとおりであった。

(7) 協会が直接出資している子会社19社の17年度決算の状況をみると、営業利益率の平均は、おおむね標準的な水準と思料されるが、自己資本比率及び総資産に対する利益剰余金の割合の平均は、いずれも50%を超えているなど、子会社19社は、全体として財務面での健全性が高いと認められた。一方、19社の当座比率の平均も200%を超えていて、これらのことから、子会社の中には十分な財務上の余力がある会社が見受けられた。

協会は、子会社の配当に関する考え方について、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ていた。これは、協会が3社に対して要請した特例配当計39億余円によるもので、特例配当を実施した子会社3社の18年度末利益剰余金の合計は、前年度末に比べ20億余円減少していた。そして、子会社19社の18年度末利益剰余金の総額は744億余円となっていて、わずかではあるが前年度末に比べ約3300万円、0.04%減少していた。

(イ) 協会と関連団体との取引状況等については、取引の大半は、協会職員の削減に伴い協会職員とともに業務が関連団体へ移行した経緯があることなどから、随意契約による業務委託がほとんどとなっていた。そして、関連団体との業務委託契約は、委託業務従事者に占める出向者の割合を減少させて委託人件費を削減している事例が見受けられるものの、現在の協会の積算基準では、委託業務従事者に指定された出向者の人件費は協会職員と同等の水準であることから、当該出向者の人件費相当額については、職員給与等を業務委託費として支払っているものとなっていた。

関連団体との取引に関して、協会における業務委託額の妥当性の検証は、必要に応じて、見積書等を確認するにとどまり、支払証拠書類等により実際に関連団体が

支払った金額の確認を行うまでには至っていなかった。

協会が関連団体から収納する副次収入のうち、二次使用料収入は、外部の利用者が関連団体に支払った額から当該関連団体における事務処理費用等を考慮し、これを控除した額となっているが、二次使用料率の適用条件が多岐にわたっており、個々の適用条件ごとの収支状況を確認できないことなどから、控除に適用する二次使用料率が実際に妥当なものとなっているかの判断は困難であると思料された。

関連団体を含めた外部との取引等に当たって適用される規程類は、その適用範囲が明確となっていないものなどが見受けられた。

イ 関連団体の利益剰余金等については、協会が直接出資している子会社は全体として財務面での健全性は高く、十分な財務上の余力が見受けられる会社もあることから、これらの子会社に対しては、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考えられ、ひいては、これをもって協会の財政に寄与させることが望まれる。

関連団体との取引については、協会の主たる財源が受信料であることにかんがみ、取引を通じて関連団体に過剰な利益を与えることにならないよう、次のことに努める必要がある。

(7) 取引の大半が随意契約による業務委託であることから、契約の競争性の確保を図る観点からも、一般調達への移行を含めた関連団体との業務委託の在り方を検討すること

(イ) 委託業務従事者に指定された出向者の委託人件費相当額については、職員給与等を業務委託費として支払っているものであることから、当面、関連団体と随意契約による業務委託を継続せざるを得ない場合であっても、例えば委託業務従事者に占める出向者の割合を減少させるなどして、委託費を削減すること

(ウ) 業務委託額の妥当性の検証は、支払証拠書類等により実際に関連団体が支払った金額の確認を行うまでには至っていないことから、契約額の妥当性、透明性の確保に留意し、実績原価を確認する機会を増やすなど、関連団体の協会からの業務委託額の検証をより積極的に行うこと

(エ) 二次使用料率は、実際に妥当なものとなっているかの判断が困難であることから、料率の設定に当たっては、今後も算定基準をより合理的なものとしていくこと

(オ) 関係規程類の適用範囲が明確となっていないものなどが見受けられることから、

関係規程の体系的な整理を推進すること

会計検査院としては、協会の子会社の配当及び関連団体の利益剰余金等の状況について検査していくとともに、協会の関連団体との契約及び協会の副次収入の収納、並びにこれらに係る協会の積算、確認体制、検証の状況について、今後も多角的な観点から、引き続き検査していくこととする。