

.....

日本放送協会 理事会議事録

(2023年10月10日開催分)

2023年10月27日(金)公表

.....

<会議の名称>

理事会

<会議日時>

2023年10月10日(火) 午前11時15分～11時30分

<出席者>

稲葉会長、井上副会長、小池専務理事、竹村専務理事、
林専務理事、山名専務理事、根本理事、中嶋理事、
安保理事、熊埜御堂理事、山内理事、寺田理事・技師長

<場所>

放送センター役員会議室

<議事>

稲葉会長が開会を宣言し、議事に入った。

付議事項

1 審議事項

(1) NHK経営計画(2024-2026年度)(案)について

2 報告事項

(1) 放送番組審議会議事録(資料)

3 審議事項

(2) 第1433回経営委員会付議事項について

議事経過

1 審議事項

(1) NHK経営計画（2024－2026年度）（案）について （経営企画局）

放送法施行規則第18条第2項に基づき実施される、経営委員会による次期中期経営計画の意見募集に向けて、「NHK経営計画（2024－2026年度）（案）」を取りまとめましたので、審議をお願いします。

NHKの究極の使命は、放送法に規定されているとおり「健全な民主主義の発達に資すること」であり、それを公共放送として果たすことだと考えています。そこで大きく2つのフェーズで考えました。

まず災害時です。自然災害の激甚化が進む中、デジタル時代の負の側面ともいえるフェイクニュースが蔓延しています。緊急時の報道を更に充実させること、そしてフェイクニュースの駆逐も欠かせません。次に平時です。ウクライナ侵攻は民主主義を世界的な視点で再認識させるものとなりました。情報空間の健全性を確保することで、平和で豊かに暮らせる社会を実現し、健全な民主主義の発展に貢献する。これが私たちの使命だと考えています。

そのための基軸として、2つの役割を果たしていきたいと思います。

1つは、信頼できる基本的な情報を提供すること、つまり「情報空間の参照点」を提供する役割。もう1つは民主主義の基盤である多角的な視点、つまり「信頼できる多元性」を確保できるよう貢献する役割です。

その使命を達成するために、今、目指すべきものとして、コンテンツの6つの柱を掲げ、それぞれに目標をもって「公共的価値」を実現してまいります。

1つ目は「デジタルと放送が連携して 災害時になくてはならない命綱に」。2つ目は「フェイクの時代だからこそ 顔の見える信頼のジャーナリズム」。3つ目は「民主主義の一翼を担い 平和で持続可能な世

界の構築に貢献」。4つ目は「世界で輝く 良質な教育・幼児子どもコンテンツ」。5つ目は「未来を見つめ 人生を豊かにする教養・エンターテインメント」。6つ目は「幅広いジャンルと地域情報で多様性・多元性の実現」です。

それら6つの柱を軸に適切にコンテンツの資源管理を行い、テクノロジーの進化で質と量を確保してまいります。厳しいインフレが続きますが、1割値下げした受信料額を堅持します。保有メディアを整理・削減したうえで、コンテンツ制作には集中して力を注ぎ、一層充実させて放送・デジタルで展開します。

以下、力を入れるコンテンツのイメージです。

緊急報道から大型国際コンテンツまで、多様なコンテンツで公共的価値を創造します。

まず緊急報道は、デジタル技術を駆使して、1人1人の命と暮らしを守る報道を強化します。具体的には「災害デジタルマップ」の展開やデータジャーナリズムの進化を図ります。

フェイクニュースやフィルターバブルの課題は世界の報道機関と連携します。平和で持続可能な世界の構築に貢献します。世界の今を正しく理解するための情報の多様性を確保するほか、「安全保障」や「脱炭素」などの世界の課題を取り上げます。

「世界で輝く 良質な幼児・子どもコンテンツ」として、幅広い学びの場を提供するとともに、世界水準の教育コンテンツを開発します。

また「未来を見つめ 人生を豊かにする教養・エンターテインメント」として、2025年にはラジオ放送開始から100年を迎える節目として大型教養ドキュメントを展開するほか、映像資産のフル活用展開を進めていきます。

「幅広いジャンルと地域情報で多様性・多元性の実現」として、「これぞNHK」という人気定時番組の開発や、ユニバーサルサービスの強化をはかり、全国ネットワークを生かした効率的で質の高いコンテンツを生み出します。

また、地域放送からグローバル展開まで、民主主義の健全な発展に貢献します。

地域放送は厳しい財政状況の中でも、災害対応・地域課題の取材を軸に、地域に合ったサービスを展開します。戦略的に強化してきたニュース・情報の国際発信においては、分断・民主主義の危機が進む昨今、国際放送を再強化して「日本の視座」を発信します。また、コンテンツの国際展開についても、世界各国で多様な消費をされるコンテンツ市場で「日本の視座」を発信します。

情報空間全体の多元性確保への貢献では、基幹となる二元体制を維持し、放送業界全体に貢献する取り組みを進めます。放送ネットワークの効率化に関しては、民放と協力して共同利用型モデルの導入、持続可能な代替手段の検討などを進めます。また、メディア産業全体のために、コンテンツ産業の信頼性向上や人材育成にも貢献します。オリジネータープロファイル技術研究組合やトラステッド・ニュースイニシアチブへの参加、衛星放送における外部制作事業者の制作の場の確保、また取引について人権とビジネスの観点も含めて、外部プロダクションとの取引での透明性・公正性の確保を推進します。

こうした取り組みを実行するには、厳しい事業構造改革と、新規領域の創造とを同時に進める経営改革が必要です。事業構造改革では、設備投資の大幅削減とコンテンツの総量を抑制することで、2027年度までに1000億円規模の支出削減を目指します。そのためにも、制作現場でDXを一層進めるとともに、クラウド化によるワークフローの見直し等で実現してまいります。メディアの整理・削減として、2024年度からBSを1波、2025年度末にはラジオを1波停波することで、制作費や送出設備費用の削減を進めます。

収入は受信料と受信料外の収入の確保を図ります。受信料は、巡回型訪問営業の廃止を定着させ、公平負担の徹底を図り、顧客接点の確保に努めます。具体的には、放送と営業の連動を強化し、また書面やデジタルと丁寧な対面による新たな営業アプローチを組み合わせ、支払い率の維持を目指します。支払い率は現状の水準（77%）を維持し、減少傾向に歯止めをかけられるよう努めます。

受信料以外の収入については、副次収入や子会社からの配当を増やします。アニメやドラマなどの世界市場展開を強化することで、いま60

億円台の副次収入を引き上げていきたいと考えています。

3か年の収支見通しです。

次期中期経営計画の期間において段階的に事業規模を縮小していきませんが、事業収支差金がマイナスになるため、毎年、収支差額（不足）を還元原資から補填する形で計画的に対応、解消してまいります。

そして、インフレ影響などによるコスト増は、仕様の見直しなどによって吸収し、2027年度に収支均衡を目指します。これにより、収支均衡・値下げした料額を堅持します。経営計画期間の支出全体に対し、積立金等を含めた収入全体を一致させます。これは総括原価の考え方によるものです。

何より、こうした中期経営計画の施策を行うには、視聴者・国民の皆さまの「信頼」がすべての源です。そのため、組織運営の改革を断行します。高い専門性に基づく現場力の強化を図り、信頼をつくり出す現場マネジメントを強化する一方、経営マネジメント強化として「説明可能・アカウンタブルな経営」を徹底します。経営の意思決定プロセスを明確化し、透明性を向上させます。

ここからは経営委員会・監査委員会についてです。

内部統制強化の一環として、すべての稟議書の査閲など監査委員会の機能充実を図ることとします。また協会・関連団体の運営、業務、財産に関する重要な内容に対し、ガバナンスの観点から、経営委員会が、執行部と審議・検討する定期的な会議体を設置することと致します。

3か年の徹底した構造改革により、視聴者・国民に信頼される持続可能な組織となり、情報空間全体に公共的価値を届ける先導的役割を果たし続けて参ります。

本件が了承されれば、本日の第1433回経営委員会に審議事項として諮ります。

(会 長) ご意見等がありませんので、原案どおり了承し、本日開催の第1433回経営委員会に諮ります。

ここからは所感を述べます。中期経営計画はこれで大きな山を越すこととなります。まだ細かい決定事項があ

りますが、計画案策定にあたって役職員の皆さんに努力していただき、立派な計画案ができたとは心から満足しています。NHKの本来あるべき姿をくつきりと打ち出し、そのうえで1千億円に上る、受信料値下げに伴う事業費の圧縮という大変な課題に対して、皆さんの知恵出しによって収支均衡に持っていく目鼻をつけることができたのではないかと思います。いずれにしてもこの中期経営計画のもとでNHKが真に視聴者から信頼される放送局となっていくように、計画案の実現を期していきたいと思えます。この先、検討はまだ続きますが、ここまで色々と議論を重ね、策定を進めていただいた皆さんの努力に、改めて感謝いたします。

2 報告事項

(1) 放送番組審議会議事録（資料）

(メディア編成センター・国際放送局)

メディア編成センターと国際放送局から、中央放送番組審議会、国際放送番組審議会、地方放送番組審議会（関東甲信越、近畿、中部、中国、九州沖縄、東北、北海道、四国）の2023年7月開催分の議事録についての報告。

3 審議事項

(2) 第1433回経営委員会付議事項について

(経営企画局)

本日開催の第1433回経営委員会の付議事項について、審議をお願いします。

付議事項は、審議事項として「NHK経営計画（2024—2026年度）（案）について」です。

(会 長) ご意見等がありませんので、原案どおり決定します。

以上で付議事項を終了した。

上記のとおり確認した。

2023年10月24日

会 長 稲 葉 延 雄