

2021年7月1日  
NHK広報局

## 7月会長定例記者会見

Q. 東京オリンピック期間中の新型コロナ対応などについて。

A. (前田会長) 今回はコロナ禍の中での大会となりますので、先週の放送総局長会見でお伝えした通り、大会期間中も感染状況などコロナウイルスの最新情報についてはニュースの中で丁寧にお伝えするとともに、災害や重要なニュースはしっかりとお伝えしてまいります。オリンピックの放送や取材現場では、IOC、大会組織委員会のルールに従うなどして、感染防止に万全を期します。オリンピックの期間中も、感染拡大防止の呼びかけと、私たちとしてできる対策を十分に行って、大会に臨みたいと思います。

Q. 五輪放送を控えての心境は。

A. (会長) 今回コロナがまだ収束しない段階での大会ということで、昨年延期して今年になりましたが、通常の開催と極めて異なる形の開催になります。観客の数、放送するスタッフの事前の準備などを含めて非常に限られた、制約された中でやることになります。逆境の中ですが、やるからにはしっかりと映像をテレビでご覧になる方にお届けするのがNHKの使命ですので、非常にハードルは高い形で放送することになりますが、職員一同全力であたりたいと思います。

Q. 職域接種なども含めワクチン接種についてどのような対策を。

A. (会長) 職域接種を含め、世の中全体でいまワクチン接種が急がれていますので、目いっぱい対応していきたいと思います。特にオリンピックに関係する人につきましては、オリンピックの組織委員会等で対応している特別な対応もありますので、いろいろな機会を使って、安全な形で報道できるよう万全の手当てをして、職場での接種もできる限りやらせていただきたいと思います。

Q. 先日の放送総局長会見では、職域接種については検討中ということだったが。

A. (会長) 7月に入りましたので、今月には職域接種を開始できると思います。ただワクチンを打つ先生の数に限られていますので、そんなに大量にはできないので、あらゆる機会を通じて職員の方にはしっかりと打てるものは打ってうつさないようにするという、最低

限のことを守っていただきたいと思っております。

Q. 今回、編成にあたっては、どういうところを意識したのか。

A. (会長) オリンピックは、ある意味ではスケジュールで決まったとおりのことを基本的にはやることになっています。そのために定時番組を随分動かしたり、途中飛ばしたりしたのですが、原則そういう対応をしていますけれども、オリンピックそのものの競技がまた変わる可能性もありますので、柔軟に対応していきたいと思えます。今までも災害対応などで常にいろいろなことに対応してきていますので、十分こなせると思っています。一番重要なことは報道すべきことをきちんと報道するという一方で、もちろんオリンピックも大切なのですが、それ以外にも重要なことはたくさんありますので、その時間帯に食い込んでいる場合にはきちんと切り替えるなど、そういうことをするという事です。

Q. 今回の五輪を通じて「NHKプラス」は受信契約を確認するための情報提供を求めるメッセージの表示をはずして同時配信するが、狙いは。

A. (正籬副会長) 同時配信については、メッセージをはずしてご覧いただけるということで、やはりまだまだNHKと受信契約を結んでくださっている世帯に比べると、NHKプラスの方はID登録してくださっているのが百数十万台ですので、桁が違います。いろいろな調査をして、我々の努力不足もあると思うのですが、NHKプラスの存在自体をまだご存知ない方が大勢いらっしゃる。我々の経営計画でも、いつでもどこでも適切な媒体を通じてNHKのコンテンツをご覧いただけるようにするのが目標ですので、このオリンピックをきっかけに、今回メッセージをはずして多くの方に触れていただいて、いつでもどこでも必要な情報が手に入るということを多くの方に体感していただければと思っています。まずは、この東京で開かれるオリンピックを多くの方にご覧いただける機会を提供したい。その上でNHKプラスは去年の4月からで、1年数か月ですので、その存在も知っていただき、視聴者の方々にとっての利便性をより高めていきたいと思えます。

Q. 8Kの放送も注目されると思うが。

A. (会長) 8KはNHKだけがいまやっているが、まだ受信機が普及しているわけでもなく、パブリックビューイングもできそうにないという状況です。ただ非常に高い技術、非常に解像度の高い技術で映したこのデータを、これからどう使っていくかというのはひとつ

の課題として、やはり世の中に還元するという意味でも、もう少し使い勝手を広くするということが研究する必要があり、いろいろな研究をしております。その中で、経営計画の中でも見直すと言ったのは、単純にただ放送だけすればいいということではないということで、それ以外の用途も含めて、もう少し使えるようなものにしていきたいという意味であります。

Q. 単なる放送だけではないというのは。

A. (会長) 放送だけだと、8Kの受信機がなければ見られません。ただ8Kの技術は、非常にももちろんコストもかかるんですけども、それぞれの画像認識がものすごく細かいデータが見られる。こういう特殊な技術でもありますので、医療用の機器に使うなど、使い勝手、用途についてはかなりあるのですが、それをビジネス化するところまでいってない。放送するところまでやっとかぎ着けたわけです。ただ放送だけに頼っていると、このせっかく開発した技術がいきないので、なんとかならないのかということで、いま技研を含めて研究しています。民間の方とも、どういう形でやるとこの技術が生かせるのかという研究をしています。最先端の8Kで記録した映像は受信機がないと見られないわけで、ですから世界中に8Kで放送はできないんですけども、これだけの技術をどう生かすかというのは非常に重要なことだと思っています。

Q. 東京パラリンピックの放送などについて。

A. (会長) NHKはパラスポーツと触れ合うことを通じて、多様性を尊重する“共生社会”の実現に寄与したいという考えのもと、1964年の前回の東京大会でパラリンピック放送に取り組み、1998年の長野大会以降はすべての大会をお伝えしてきました。今回のパラリンピックは、オリンピックと同様、コロナ禍のなかでの大会となりますが、様々な苦難を乗り越えようとするパラアスリートの姿を伝えていきたいと考えています。自国開催となる今大会は総合テレビ、Eテレ、BS1、BS4K、BS8K、ラジオ第一の6つの放送波で、競技の模様や関連番組をお伝えします。そして、今の経営計画には最先端のユニバーサルサービスの提供を拡充することを掲げており、今大会でも障害のある人もない人もともに楽しめるユニバーサル放送や、デジタルサービスを活用し、幅広くお伝えしていきます。詳しくは、担当者からご説明します。

A. (担当者) 放送の編成、関連番組、リポーター、ユニバーサルサ

ービス、それにデジタル展開について、順次ご説明します。まず総合テレビのパラリンピック放送ですが、オリンピックとほぼ同様の編成を予定しています。大会期間中の朝は、オリンピック同様、連続テレビ小説に続いて、その日の見どころを伝える番組「あさナビ」を放送します。後ほどご紹介しますが、こちらは障害のある人もない人もともに楽しめる「ユニバーサル番組」として、様々な工夫をしてお届けします。「あさナビ」のあとは、夜10時ころまでニュースなどをはさみながら様々な競技を生中継でお伝えし、競技終了後はデイリーハイライトを放送します。その日の競技の結果や、メダルを獲得した選手のインタビューなどとともに、大会前からの継続取材を生かして、パラアスリートの素顔や大会までの道のりも紹介します。またEテレでは競技中継を、一部日中もありますが、主に夜の時間帯に放送します。では波ごとに、お伝えする主な競技をご紹介します。総合テレビ、Eテレの地上波では8月24日の開会式に続き、翌25日には、メダル獲得の期待がかかる日本のゴールボールと車いすラグビーの、それぞれの初戦を放送します。26日から始まる陸上と競泳は、まだ日本代表が決まっていますが、内定している選手はメダル獲得が期待される選手が数多くいます。27日の陸上男子400メートルでは、佐藤友祈選手や伊藤智也選手が金メダルを目指します。続く28日は陸上・走り幅跳びで実績抜群の2人、女子の中西麻耶選手や、男子の山本篤選手が登場します。そして30日の競泳男子200メートル個人メドレーでは、木村敬一選手が悲願の金メダルに挑みます。9月1日の陸上には、世界が注目する義足のジャンパー、マルクス・レーム選手が登場します。大会最終日の9月5日には、女子マラソン視覚障害の世界記録保持者、道下美里選手の金メダルに期待がかかります。このほか、車いすテニス、ボッチャ、ブラインドサッカーなど関心が高い競技につきましても、随時中継していきます。BS1では、朝9時ころから夜12時ころまで、地上波でお伝えしきれなかった日本人選手の活躍や、世界のトップパラアスリート達の戦いをお伝えする予定です。BS4K、BS8Kは、オリンピック同様、実用放送が始まって初めての大会です。今回は、4Kと8Kで同じ競技を中継します。資料の通り、開閉会式や、陸上、競泳、車いすラグビー、バドミントンの4競技を放送する予定です。ラジオ第1では、開閉会式のほか、車いすラグビーや競泳、陸上など6つの競技を中継でお伝えします。具体的な放送計画につきましては、まずは暫定版になりますが、来週中にお知らせできるよう調整を進めております。

続いては大会の関連番組についてご説明します。パラリンピックの大会前に放送される、パラアスリートやパラスポーツを紹介する主な番組をまとめました。バラエティからドキュメンタリーまで様々な番組があるなかから、2つの番組を紹介します。8月20日夜10時から、「アニ×パラ スペシャル」をお送りします。「アニ×パラ～あなたのヒーローは誰ですか～」は、ちばてつやさんや高橋陽一さんなど著名な漫画家や、俳優・声優、アーティストの皆さんにご協力いただき、これまでに12競技について、5分のショートアニメを製作しました。今回の特別番組では、アニ×パラに関わってきた多くの方たちが出演し、パラスポーツの魅力を語っていただきます。またアーティストの皆さんにはテーマ曲を歌って、パラアスリートたちにエールを贈っていただきます。

パラリンピック開会式前日の8月23日夜10時から放送する「逆転人生」では、メダルを期待される車いすラグビー日本代表チームをご紹介します。番組は長年キャプテンを務める池透暢選手と、女性として初めて代表に選ばれた倉橋香衣選手をゲストに迎え、低迷の時代を乗り越えた日本代表チームの知られざる逆転劇と東京大会への意気込みをうかがいます。

また、関連番組のリストの最後に載っておりますように、パラリンピックの聖火リレーも、オリンピックと同様、特設サイトのライブストリーミングと、毎日のリレーを5分にまとめた「聖火リレーデイリーハイライト」でお伝えします。パラリンピックの聖火リレーは、3人のランナーと一緒に走るユニークな形で、8月17日から24日までの8日間、静岡・千葉・埼玉・東京の4都県で行われます。感染防止対策の観点からも、ぜひNHKの放送やインターネットを通じて、ランナーの皆さんに声援を送っていただきたいと思います。

続いては「NHKパラリンピック放送リポーター」の3人についてです。後藤佑季さん、千葉絵里菜さん、三上大進さんの3人は、2017年からリポーターとしての活動をはじめ、日本国内にとどまらず海外でも、数多くのパラアスリートの取材を重ねてきました。大会期間中は、先ほどご紹介した「あさナビ」で毎日、その日注目の競技の現場などから、生中継でレポートします。また競泳と陸上の競技会場内の特設スタジオにも連日出演します。選手の障害の特性、これまで歩んできた人生、コロナ禍での葛藤や東京大会への思いなど、この3人だからこそ伝えられる情報をお届けしていきます。

続いてはユニバーサルサービスについてです。NHKでは、これまで

のパラリンピックでも、手話や字幕を駆使して、障害のある人もない人も、子どもからお年寄りまで一緒に見られる「ユニバーサル番組」を放送してきました。これまでは録画の番組でしたが、今大会では、ユニバーサル番組の「あさナビ」を生放送でお届けします。生放送のスピードの中で、障害のある人にもない人にも、ストレスなくわかりやすく情報をお届けするのは大きな課題ですが、今回はある取り組みをします。これまではどうしても放送内容に遅れていた字幕表示を、放送に合うようにする、その名も「ぴったり字幕」です。映像を30秒遅らせ、その間に字幕を作成して、画面上で話されるのと同時に字幕が出るようにします。こうした工夫で、わかりやすい、生放送のユニバーサル番組を作っていきます。

デジタルサービスについては、「NHKプラス」と、特設サイト「NHK東京2020パラリンピックサイト」で、オリンピックとほぼ同様のサービスを実施します。「NHKプラス」では、総合テレビとEテレで放送される競技中継を同時配信します。オリンピックと同じく、現在、IDをお持ちでない方も、大会期間中はパソコンのホームページや、スマートフォンのアプリで、受信契約を確認するための情報提供を求めるメッセージの表示なしに同時配信をご利用できます。また通常の番組同様に「追いかけて再生」、「見逃し番組配信」も行います。特設サイトでは、テレビで中継されない競技も含め19競技のライブストリーミングを行い、選手たちの活躍をまとめたハイライトシーンなどの動画も配信します。また、先ほどご紹介したパラリンピック放送リポーターの3人が、長年取材してきたパラアスリートたちの思いなどを綴ったブログも掲載します。デジタルでのユニバーサルサービスは、東京オリンピックでも実施する「手話CG実況」と「ロボット実況・字幕」を行います。この2つのサービスをパラリンピックで行うのは、いずれも初めてで、「手話CG実況」は、車いすバスケットボールと車いすラグビーで1日1試合程度、「ロボット実況・字幕」は車いすテニスやシッティングバレーなど7競技で実施します。さらに競技結果や放送予定などについて、AIを活用して会話形式でお答えする、チャットボットサービスを、パラリンピックサイトでも行います。このサービスは、現在の特設サイトでも、お試しいただけます。コロナ禍の中ですが、NHKではこうしたさまざまな放送やサービスを通じて、パラアスリートたちの思いや活躍の様子をしっかりとお伝えしていきます。

Q. ユニバーサル放送の取り組みはパラリンピック期間中の限定か。

A. (担当者) ユニバーサル番組としては、オリンピックの間は週末の番組ということでウイークリーで放送しますが、パラリンピックの期間中は「あさナビ」で毎日放送する形になります。

Q. 将来的なユニバーサル対応に向けての試みということか。

A. (担当者) これだけの形で、生放送で毎日ユニバーサル番組をお伝えするのは初めてのことになりますので、特に障害のある方がどのように受けとめていただいたかなどを分析して、今後にどのようなにつなげていけるか検討していきたい。具体的に何か決まっているということはありません。

Q. 今回6波で放送ということで、全体で何時間ぐらいの規模か。

A. (担当者) まだいろいろなことが決まっていないので、あくまでも見込みですが、総合、Eテレの地上波で200時間程度と見込んでおります。そしてBS1で180時間程度、BS4K、BS8Kはそれぞれ80時間程度とみておりますので、テレビということになりますと500時間を超える放送にはなるかなと思っております。オリンピックも同様なのですが、今回はBS4K、8Kも加わって5波ということで、これまでの夏の大会は総合、Eテレ、BS1の3波だったということもございますので一概には比較できませんけれども、リオの実績、もともとリオ以前はそれほどパラリンピックの放送量は多くございませんでしたので、リオの時に競技中継中心に転換して130時間余りになりまして、それに比べてもかなり多い放送量になるだろうと思っています。

Q. リポーターの方は、パラリンピックの中継に携わるために公募されたのか。

A. (担当者) 東京オリンピック・パラリンピックが決まってから、やはり障害のある方にもぜひパラリンピック放送に携わっていただきたいということで、2017年からいろいろな形で放送に関わっていただいていたいました。今回も競技場のところでお話をしてもらったり、いろいろな形でパラリンピック構想に関わっていただきたいと思っています。

Q. パラリンピックのために雇われた方ということか。

A. (担当者) その通りです。ここを目指していろいろな形でこれまでもレポートもしていただいていますし、取材経験も重ねていただいているということです。

Q. 映像をわざわざ30秒遅らせるというのは、なかなか斬新なアイデアかと思うが。

A. (担当者) 字幕表示を放送に合わせるのは非常に難しく、普通に出すと30秒ずれてしまう。我々もそうですけど、障害のある方からはやはり、「どうしても30秒ずれて出てくると、なかなか理解できない」というところもありますので、何とか一緒に出ないかというご要望も受けています。そういう中で、実際にやっていくのは作業的には結構大変なんですけれども、今回ひとつのチャレンジとしてやってみるということです。

Q. 期間中、メジャーリーグの大谷選手の活躍も見たいという声もあると思うが。

A. (副会長) まさに、そういう声も出るのではないかと考えています。ただ人手との見合いということもあり、どういうことができるのか。大谷選手も活躍していますので、どういうふうにオリンピック・パラリンピックと大谷選手の活躍の両方を伝えることができるか、いま現場で検討してもらっています。まだ決まったことはありません。

Q. 先月、大河ドラマ「鎌倉殿の13人」のクランクインが発表されたが、作品への期待は。

A. (会長) いよいよ撮影が始まりました大河ドラマ「鎌倉殿の13人」でございますが、大河3作目となります三谷幸喜さんの脚本は大変面白いと聞いております。出演者の方も、主演の小栗旬さんはじめ多彩な顔ぶれで、出来上がりを楽しみにしております。

Q. 大越健介キャスターが昨日付で退職されたということだが。

A. (会長) 大越健介記者主幹は、昨日6月30日付をもって定年退職いたしました。大越主幹はこれまでに政治部の記者、ワシントン支局長、ニュースウオッチ9、サンデースポーツのキャスターをそれぞれ務めたあと、昨年8月からはNHKスペシャルの大型シリーズ、「パンデミック激動の世界」のフィールドキャスターを担当するなど、豊富な取材経験と幅広い見識を生かしたジャーナリストとしてNHKの報道を支えてくれた方でありまして、大変感謝しております。私が見た番組で記憶に残っていますのは、昨年の夏ぐらいたったですかね、読売新聞の渡辺主筆のインタビューを見ました。ご高齢の渡辺さんに丁寧な取材で、戦後のああいう生々しい証言の映像を見て、なかなか立派な記者さんだなと思いました。

Q. フリーの放送ジャーナリストとして活躍されるという話もある



が、引き続きNHKに登場する機会は。

A. (会長) 既に収録した番組などでは当然出るのですが、その後のことについてはわかりません。

Q. 大越記者主幹は60歳の定年ということか。

A. (会長) 60歳です。

A. (副会長) 区切りの良い所で6月。60歳の定年退職です。

Q. グループ経営改革で8人の現役の幹部が子会社に出向し、全員社長になったということだが、期待することは。

A. (会長) 基本的に現役の方に出向で行っていただいたが、新しく社長になるわけですから新しい社長の目で見てもそれぞれの子会社をもう1回見直してほしい。NHKのためにどういう寄与をするのか、世の中のためにどういう役割を果たすのか、そういうことをいまゼロベースで1回見直していただきたい。全体の波の削減もありますし、ジャンル別管理に移行したこともあり、子会社、特に番組制作系のところはストレートに影響が出ますので、それぞれ足元のところで人員を含めて見直してほしい。個別に会社のトップになる方に、会長の特命として、ぜひこういう事を自分の目を見てレポートし、具体的に実現するにはどうしたらいいのか提案していただきたいとお願いしました。

Q. かんぽ問題の情報公開請求に関する答申をめぐって市民団体が提訴したが、コメントは。

A. (会長) 経営委員会の情報開示のことであって、決定するのは経営委員会です。そういう意味では、経営委員会が「答申を尊重する」と言っていますので、それをお待ちするということだと思います。

Q. 議事録を開示するか否かだが、そのタイミングについては。

A. (会長) 私は決められないので申し訳ない。経営委員長のブリーフィングでお尋ねいただきたいと思います。

Q. 板野専務理事の再任に総理大臣官邸の意向があったのではないかという報道があるが。

A. (会長) 何度も申し上げているが、ないことを証明するのは難しい。介入した事実があるとすれば、介入した方にお尋ねいただきたい。私は介入されていないので。一番重要なことは、役員の人事はやはり適材適所でやりたいと。それから役員の人事は、もちろん人選も大変

重要なのですけれども、僕は実績を評価するとずっといままで申し上げており、実績を評価する中でしっかりと見ていきたいということです。あくまで案の段階で、それで評価するわけではありませんので、案については経営委員会が同意していただいたので、それで終わりということです。それから慣例で（任期は2期）4年といったことは、申し訳ないが、そういう慣例をもともと知らなかったものですから、全く頭の中にもありません。適材適所でやろうということですし、これからもそうしていきたい。何年でやめるとかという慣例は、そもそもあったかどうかも知らない。皆さんが書いているのですが、どこにあったか教えていただきたいくらいです。

Q. 会長が世代交代、若返りを目指すとしているなかでの再任だが。

A.（会長）去年、彼にはNHK改革のためのプロジェクトチームのヘッドになっていただき、半年間であれだけの提言を出していただきました。現在、新センターの見直しの責任者ですね。そういう意味では改革の柱のど真ん中にいますので、そのままやってもらったらいいと判断しました。それ以上のものはありません。年齢については、基本的にやはり若返った方が良いといまでも思っております。私もそれなりの歳でして、「年寄りが頑張るものじゃない」、「若い人に継ぐべきだ」と。特にNHKは全体に年齢が上がっていますので、そういう意味で昨年度、副会長以下すごく若い方に新しくなってもらいました。全体感はそうのですけれども、あとはやはり個別の人事については適材適所ということだと思います。会長としてやる仕事は、公平中立な報道をきちんと守るということ、それがメインですよ。いかにも何か変なことをやっている人を再任したように書くのは、彼にとっても非常に気の毒なことだし、そんな書き方でいいのかなというのは率直に思っております。別にかばっているわけではないですけれども。そういうことはないと思っておりますし、私の下でそのようなことは全くありません。

Q. あくまで案だという話があったが、いつの案を指しているのか。

A.（会長）提示された案というのはひとつしかありません。ふたつ提示したわけではありません。それ以上のコメントは差し控えさせていただきます。ふたつ提示して「どっちか選んでください」というような提示はいたしません。最終案のひとつしかありません。ひとつだけ提示して、それが決まったということだけです。それが全てです。

Q. 世論調査で東京オリンピック・パラリンピックの開催の是非をめ

ぐる質問項目が設けられているが、「さらに延期すべき」という回答の選択肢がなくなった。誘導する意図があるという見方もあるが。

A. (会長) そのような意図は全くないと思います。項目を変えるのはあることで、ずっと同じ項目で質問しなければならないということもありません。特別の問題はないと思います。NHKがそういう世論誘導をするという意図も全くありません。

Q. 回答項目を削除するには相応の理由があるのでは。

A. (会長) 質問をどうするかというのはそれぞれ質問する人が決めるもので、いちいち「これはずしました」、「なぜはずしました」ということを説明する必要はないと思います。

(副会長) 世論調査というのは、その時々々の社会情勢や世界の情勢、オリンピックだったらI O Cがどんな動きしたのかなど、いろいろな社会状況、世界の動き、それに関連する動き、時代の流れなどを踏まえています。質問は未来永劫一切変えないということのほうにむしろ少ないと思います。例えば「何時に寝ますか」という生活調査みたいなものは、ずっと同じように聞いている項目もあるかと思いますが、その時々々の状況に応じて設問を変えるのは普通にあることですし、会長が先ほどから申し上げているように、何らかの意図を持って、ましてや世論を誘導するということは毛頭考えておりません。社会情勢、世界の情勢を踏まえて、その時々々に適切な質問を考えていくというのが現場でやっていることですし、私は放送総局長として、何らかの誘導をするという意図は一切ありません。

Q. 質問項目が変わることは当然あり得ると思うが、回答の選択肢をひとつだけ削除したことについて伺っている。

A. (副会長) いまお話ししたように、情勢によって選択肢をいくつにするのかなど、その時々々に合わせて考えることはいろいろあると思います。状況に応じて判断したのだと思います。ひとつひとつ現場ではいろいろ考えていると思いますけれども、その状況に応じて設問は考えていく。社会の情勢、それに関する色々な動き、世界の動きなどを含め、現場が考えてやっているということです。繰り返しになりますけれども、誘導するという意図を持ってやったということはありません。

Q. NHKの2020年度決算について。

A. (会長) 収入の方はコロナの影響もあって若干減ったのですが、支出の方はコロナの影響がもろに直撃し、番組を制作できなかった

部分で予算を消化しきれなかったものが圧倒的に多く、結果としてプラスになったということです。そういう意味では、特殊事情がダブルで効いてしまったものですから、収入と支出の両方で効いていて、結果的に剰余金が少し残り、積み上がるということになりました。ただ今年度は、同じぐらいの額のマイナスを見込んでいますので、昨年と今年を合わせると、ちょうど同じくらいになると。ただ今年は基本的にコロナの影響がそんなにないという前提で組んでいるのですが、まだ完全にこれで絶対大丈夫というには、やや見込みが読み切れないところがあります。ワクチンの接種が始まりましたので、去年のようなことにはならないと思うのですが、ただやはり番組を作るときは3密状態になりますので、それを回避しながら作るのには時間がかかりますし、手間もかかります。そういう意味で制作が予定どおり順調にいく保証はないので、若干また支出が少なくなる可能性はあります。ただ収入の方は、昨年よりも若干安定するのではないかと思うんですけど、これも読み切れません。やはり訪問営業を全面的に再開するといったことではなく、新しい形の営業のやり方にいま切り替えていますので、試し試しでやるということです。そういう意味で、なかなか安定しない年度が続きます。

(以上)