

# 次期中期経営計画について

## ～役員検討会の検討状況～

2023/6/27 経営委員会資料

NHKの公共的価値、各テーマの中長期ビジョンを踏まえ、役員検討会を実施。

メインテーマ	中長期ビジョン（ありたい姿）	検討状況
ネット業務 本格化対応	多角的視点を反映した情報を、拡大された情報空間全体に発信・あらゆる層に届け、情報空間の健全性担保に貢献する	5/17
営業	営業新戦略を確立し、視聴者・国民の皆さまに公共メディアの価値を理解頂いた上で、受信料収入増につなげる	—
財源	視聴者・国民の視聴行動が変化しても信頼できる情報源として必要とされ続け、公共の利益に持続的に奉仕し続ける	—
コンテンツ	公正公平で確かな情報・真に人生を豊かにする高品質で多様な情報をあらゆる層に提供し、全ての視聴者・国民に信頼・必要とされ続ける	5/24
地域	多極化する社会で多様性を反映した情報を、あらゆる層に届けることで、分断を防ぐ懸け橋として貢献	6/14
設備	新しい技術・ニーズに合わせ、制作高度化を実現する新時代に即した投資戦略の検討新たな技術の活用によって革新性・創造性を牽引し、業界の維持・発展に貢献	5/31、6/6
人事	各人各組織が最大限能力を発揮できる仕組み構築し、高度な専門性を持つプロ集団へ～“温かみのある”人事へ	—

いずれの検討テーマについても今後も継続して検討

次期中計策定にあたり、スケジュール、リスクと機会、マクロのトレンド、収支・資源の構造、計画検討の枠組みについて議論

- リスクと機会は二元体制の堅持、国際放送については世界の分断を埋めるという役割も加味して議論を進める。リスクと機会は常に念頭に置き、常に振り返りながら議論する方向を確認。
- 議論の進め方としては、マクロ目線での現状把握を優先し、1周目で全て議論を尽くす。そのうえでビジョンの仮説を見直す方向を確認。
- 個別検討として、人事は職員・関連団体・外部パワーがどう使われているか、業務ごとの人材ポートフォリオを正確に把握し、評価を行う体制を構築し整理を進める。業務委託契約の見直しについては経理局が中心となりグループ経営戦略局をはじめとした各所連携のもとで断行することを確認
- 議論のテーマ、順番については議論の進捗にあわせて柔軟に設定することを確認

修正経営計画策定時に想定した中期的な収支の見通しや職員数・年齢構成の見通し、職種別要員数の見通し、メディア総局の人的資源の状況についてを確認

- 経費削減を進める中で、いかにコンテンツの質を高めるか、どういう形で業務の見直しを進めていくか、物価上昇影響や具体検討・詳細化が済んでいない事項にどう対処するかといった事項を共有した。
- 人事面の課題、経営戦略に基づく適切な人材配置について、課題を共通認識化し、必要な管理手法等について議論を行った。

法改正を見据えた今後の具体的なデジタル戦略についてメディア総局の資料に基づき議論

- ネット本来業務化に向けた基本的な考え方について以下、メディア総局案を採用することとした

### 「ネット本来業務化に向けた基本的な考え方」

- 「何でもできる」ではなく「放送と同様にやらなければならない業務」に  
⇒ネットのみ接触層に放送と同様の効用を提供
- 「安全・安心」「あまねく伝える」を重視、社会の基本的な情報を多角的に伝え、公共メディアの役割を果たす
- デジタル情報空間の課題に向き合い、価値判断に資するコンテンツを発信
- 最も大切なのはコンテンツであり、取材・制作力の強化が欠かせない
- デジタルの特性を生かして展開し、放送サービスの進化にもつなげる

全体収支の中で設備投資を整理する前提に立ち、技術の進展も踏まえて、建設費だけでなく減価償却費も含めて設備投資を考える必要性を共有

- 収支が厳しくなる局面において、事業支出を平準化し、コンテンツ強化に影響させないためにも、建設費だけでなく、事業費と減価償却費を結びつけてトータルで検討・判断する必要性を確認した。
- 検討にあたっては、IP化やソフトウェア化、クラウド化などの技術進展も踏まえたプロダクション設備や送信・配信設備の投資を検討するために、横断的な投資評価により、全体で優先順位を判断する必要性を確認した。

中期経営計画および放送100年を見据えたコンテンツ戦略案について、メディア総局の資料に基づき議論

- 問題意識と危機感をベースに、中計検討の4つの柱が示され、放送波の役割と戦略イメージ、コンテンツ集中投資の考え方、本体と関連および地域の役割と人材配置、外部との共創など戦略検討の全体像、制作プロセス高度化の取組状況と、戦略実現に向けた体制整備の考え方が説明され、議論が行われた。
- 全体像のイメージはある程度共有できたが、抽象度が高い議論となったので、具体策を第2ラウンドで詰めていくことを確認した。

今後、拠点局や地域局の意見も聞き方針を決めていくとした上で、今回は短期的な課題への打ち手について、この3年でやってきた地域改革をベースに本部・地域が一体となって取り組んでいることを踏まえて議論

- 「全局態勢による緊急災害対応の強化」「地域目線での質の追求」「ネットワークを生かした量の追求」「デジタルサービスの地域格差の改善」などの方向性を示し、議論した。
- 一方で、中長期的な課題への打ち手については、今後の人事制度改革等の議論とあわせて、要員・体制の考え方や、人材育成や地域職員の役割等の方向性を固めていくことを前提として、議論を行った。
- 「地域への情報発信」について視聴者の期待の高さに反して、NHKへの期待が低下している原因を検証し施策を考えることや、地域の視聴者がNHKに求める情報が提供できているのか省みることの必要性を確認した。
- 今後、全体経営資源の上限も踏まえた上で、要員の規模感や資源投資のあり方、地域職員や地域の子会社等について議論を行うこととした。



# 経営委員会との議論スケジュール

