

2020年 上田会長年頭挨拶 要旨

2020年1月6日

NHK広報局

あけましておめでとうございます。

今年は、東京でオリンピック・パラリンピックが開催されます。NHKは様々な形の放送・サービスを展開していくことで、2020年より先の時代を見据えた公共メディアとしての放送・サービスの姿をお示ししたいと考えています。

東京オリンピック・パラリンピックは、スポーツの祭典にとどまらず、日本の社会が大きく変革する絶好の機会となります。NHKは、最高水準の放送・サービスにより、これまでにない視聴体験を提供することで、新しい時代にふさわしい公共メディアの姿をお示しし、これを東京大会のレガシーとして、大会の後も日本社会の発展に役立つメディアであり続けたいと思います。

そして、今年は、3か年経営計画の最終年度を迎えます。この経営計画では、放送を太い幹としつつ、インターネットも適切に活用し、多様な伝送路で、視聴者・国民の皆さまに、正確で迅速なニュースや質の高い多彩な番組を「いつでも、どこでも」受け取っていただける環境を整え、視聴できる機会を拡大していくことを掲げています。そのため、常時同時配信と見逃し番組配信のサービスの実施を求めてきました。このことは、NHKにとって、「公共メディアのある暮らし」への一歩を踏み出すパラダイムシフトとなる出来事です。この一歩は、人類史上初めて月面に着陸したアームストロング船長が口にした「小さな一歩」かもしれませんが、NHKにとって「大きな飛躍」となるよう、常時同時配信と見逃し番組配信サービスの実施に向けて、まい進していかなければなりません。

こうした重要で困難な課題に挑戦するとき、私には、思い出す言葉が

あります。英語なのですが、「S a i l O n ! S a i l O n ! S a i l O n a n d O n ! 」という言葉です。

日本語にすると、「こげ！こげ！こぎ続けろ」ということでしょうか。中学の時、英語の授業でカナダ人の修道士から教わった詩の中にある言葉で、15世紀の大航海時代にアメリカ大陸を発見したコロンブスのことを歌っています。コロンブスが勇気と決意をもって、船員たちを励まし続けた言葉が「S a i l O n ! S a i l O n ! S a i l O n a n d O n ! 」です。

私は、困難な課題に挑戦していると、この言葉をふと思い出し、「こんなところでくじけるな」と心の中で、言って聞かせています。

この言葉は、今のNHKにもよく当てはまる言葉だと思います。

NHKが常時同時配信や見逃し番組配信サービスを始めて、「公共放送」から「公共メディア」へ進化するということは、まさに「インターネット」という「大海原」に漕ぎ出すようなものです。そのためにも、勇気と決意をもって「S a i l O n ! S a i l O n ! S a i l O n a n d O n ! 」とこぎ続けなければならないのです。

常時同時配信と見逃し番組配信サービスの実施に向けては、取り組まなければならない様々な課題があります。総務省からは、業務の実施に当たって留意する事項として、業務・受信料・ガバナンスについての改革、いわゆる三位一体の改革を求められています。NHKグループ一体となって、事業の効率性、適正性、透明性をどう高めていくのか。「NHKは肥大化している」という外部からの指摘に対し、聖域なく既存業務の見直しを進めて、的確に説明できるようにする。外部からの指摘に真摯に耳を傾け、自ら改革を行い、組織を筋肉質にして、NHKに期待されている役割をしっかりと果たしていく。難しいことですが、こうした課題に挑戦することこそが、人として働く価値や喜びにもつながるはずです。

そして、今年、2020年より先の時代、つまり「ポスト2020」に向け、公共メディアNHKの新しい体制作りを始める年でもあります。「ポスト2020」の公共メディアNHKの姿、それは、まさに大

海原への航海を始めたNHKが目指す新しい大陸です。

視聴者のニーズや情報への接触方法など、放送を取り巻く環境も非常に大きな変化が起きています。「ポスト2020」には、NHKグループが一丸となって、こうした変化に適切に対応する必要があります。

2023年には世帯数が減少に転じ、2026年を境に受信料収入が減少局面に入ると予測されています。「ポスト2020」のNHKは、限りある経営資源の中で、生産性やコンテンツの流通力を向上させて、受信料の価値を一層高める「攻めのコーポレートガバナンス」を行っていく必要があります。

そのために、業務改革がこれまで以上に不可欠となります。私が会長として進めてきた「3つの内部改革」に、引き続き取り組む必要があります。

まず、「働き方改革」です。「NHKグループ働き方改革宣言」を公表して3年目となりました。単なる数字合わせの時間管理ではなく、やりがいとどう両立をさせていくかという課題に向き合い、よりクリエイティブな職場環境づくりが進んだと感じています。

引き続き、すべての人の健康を最優先に考えた働き方を推進し、長時間労働に頼らず、やりがいを持って、多様な働き方ができる風土を、組織に根付かせてください。

次に、「地域改革」です。本格的にスタートして2年目となる「地域改革」は、改革を定着させることからさらに進化させることへと順調に進んでいます。地域には、職員の半数以上がいます。その一人ひとりが活性化することはNHKにとって非常に大事なことです。この改革の流れを止めずに、しっかりと定着・進化させて欲しいと思います。

3つめは「グループ経営改革」です。NHK本体と関連団体のより効率的な連携に向けて、重複業務の整理や既存業務のスクラップなどを検討しています。引き続き、関連団体の役割や業務内容などを精査して既存業務を見直すとともに、さらなる経営統合も視野に入れてグループ経営改革を推し進める必要があります。

業務改革を進めていく上で大切なことは、全役職員が当事者意識を持つことです。各職員が自分事として「視聴者がNHKに求めている放

送・サービスは何なのか」という視点で、業務を見直して、事業規模・事業支出を適正な水準で抑制的に管理することで、NHKの存在価値を高めてほしいと思います。

続いて、NHKが引き続きやるべきことについてお話しします。それは、「視聴者・国民の皆さまのために、正確で迅速なニュースや質の高い多彩な番組をお届けすること」です。特に、「国民の命と暮らしを守る」ということは、「公共放送」「公共メディア」NHKにとって、一丁目一番地です。最近の自然災害は、甚大化・広域化・長期化が進んでいます。こうした災害で得た教訓・知見を生かして、それぞれの地域に寄り添い、「安全・安心の拠点」としての役割をしっかりと果たしてもらいたいと思います。

情報が氾濫する現代は、フェイクニュース、フィルターバブルなど不確かな情報が拡散するとともに、お互いの“つながり”が希薄になることによる「意見の分極化」や「社会の分断」が問題になっています。そんな時代だからこそ、信頼に裏打ちされた公平・公正で正しい情報を伝える公共メディアの必要性、NHKの果たすべき役割は増えています。視聴者・国民の皆さまが必要としていること、期待していること、楽しみにしていることに、しっかり応え続ける。そのためにはどのようなニュースが必要とされているのか、どのような番組が役に立つのか、どのようなサービスが求められているのか、常に向き合い、考え続けてください。

次に、グローバル化した世界で日本の存在感を示す役割を果たすことも、公共メディアNHKとしての大きな使命です。世界に向けて日本の理解を促進する情報や訪日・在留外国人に災害情報などを提供する業務も引き続きしっかりやらなくてはなりません。

また、世界の公共メディアを取り巻く環境も激変しています。「放送と通信の融合」時代への対応は、NHKだけでなく、世界の放送局にとっても共通の課題です。環境の激変の中で、多様化するプラットフォームを駆使し、いつでもどこでも最高の視聴体験を提供していくために、世界の放送局と協力しながら、共に困難に立ち向かい、放送の未来を切

り開くことで、NHKの国際的プレゼンスを高めていくことが大切だと考えています。

そして、コンプライアンスの徹底は、NHKが引き続きやらなくてはならない最優先事項です。まさに「コンプライアンスファースト」で、組織の隅々に不祥事を許さず、起こさせないという意識を浸透させなければなりません。

これまで何度も口にしてきましたが、「築城三年、落城一日」という言葉通り、視聴者の信頼を裏切るようなことがあれば、その回復は並大抵のことではありません。信頼が失われればNHKの存在基盤そのものが揺らぎかねない、という危機感を共有し、コンプライアンスの徹底を改めてお願いします。

最後に、私の任期は今年24日までとなります。2013年から常勤の経営委員、監査委員として、その後、会長として、NHKに都合6年半勤めてきました。全く知らない世界に飛び込んだ6年半前から、「公共放送とは何か」について問い続けてきました。そして、会長の任に就いてからの3年は、「放送と通信の融合」の時代に、NHKが「公共放送から公共メディア」へ進化をとげるため、こぎ続けてきました。「常時同時配信と見逃し番組配信」はその具体的な目標でした。そして、ようやく去年5月、改正放送法が成立しました。

これからも、視聴者・国民の皆さまに必要なだと思っただけのような公共メディアNHKの姿をきっちりとお示しして、期待されている役割や、それを支える受信料制度の意義についてご理解をいただけるようにすることが大切になります。

放送法の改正は小さな一歩かもしれませんが、大きな飛躍につながる一歩であって欲しいと思います。これから、NHKが公共メディアとして、どこへ向かうかはNHKグループ一体となって、英知を絞って考えてください。

2020年を迎え公共メディアへのパラダイムシフトをはかる中で、これからNHKが向き合わなくてはならない課題はたくさんあります。挑戦は続きます。くじけそうになった時には、NHKに入局した時の志

を思い出してください。そして、その志を失うことなく、実現に向けて頑張ってください。

「S a i l O n ! S a i l O n ! S a i l O n a n d O n !」
とこぎ続けましょう。

オリンピック・イヤーで日本全体が盛り上がる今年。NHKがさらに発展し、皆さんにとっても輝かしい1年となることを願っています。