

日本放送協会 理事会議事録

(2022年 1月24日開催分)

2022年 2月11日(金)公表

<会議の名称>

理事会

<会議日時>

2022年 1月24日(月) 午前1時00分～1時25分

<出席者>

前田会長、正籬副会長、松坂専務理事、板野専務理事、
角専務理事、若泉理事、松崎理事、小池理事、田中理事、林理事、
児玉理事・技師長、伊藤理事
高橋監査委員

<場所>

放送センター役員会議室

<議事>

前田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情報公開・個人情報保護審議委員会委員の委嘱について
- (2) 2022年度部局目標について
- (3) 2021年度第3四半期業務報告
- (4) 視聴者対応報告(2021年10～12月)について

2 報告事項

- (1) 地方放送番組審議会委員の委嘱について
- (2) 考査報告

(3) 2021年度関連団体の決算見通しについて

3 審議事項

(5) 第1393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情報公開・個人情報保護審議委員会委員の委嘱について
(NHK情報公開・個人情報保護審議委員会事務局)

NHK情報公開・個人情報保護審議委員会委員の委嘱について、審議をお願いします。

藤村厚夫氏（スマートニュース株式会社フェロー）に、2022年3月1日付で新規委嘱したいと思います。任期は2年です。

なお、安藤俊裕氏（元日本経済新聞社論説副委員長・ジャーナリスト）は、任期満了により2022年2月28日付で退任されます。

本件が了承されれば、明日開催の第1393回経営委員会に議決事項として提出します。

(会 長) ご意見等がありませんので、原案どおり了承し、明日開催の第1393回経営委員会に諮ります。

(2) 2022年度部局目標について

(経営企画局)

2022年度の部局目標について、審議をお願いします。

2022年度の各部局の目標は、以下の基本的な考え方を踏まえ、「部局目標ガイドライン」に基づいて、設定することといたします。

基本的な考え方は次の通りです。

(1) 自己目標設定・自己評価から、視聴者起点の目標設定・経営目線での評価に転換します。

(2) 各部局を4つの部門（コンテンツ、視聴者、コーポレート、地域）に分類し、それぞれの部門に経営計画の達成に向けた「部門使命」を設定します。

(3) それぞれの部門の「部門使命」を踏まえ、副会長および理事が、各部局に対して、経営計画に即した目標を設定します。

(4) 達成度の評価にはアウトカム（成果）指標を活用します。

(5) 2023年度以降に本格導入予定の新ERP（次期基幹業務システム）によるマネジメント改革を見据え、管理手法や指標のあり方などについて、検証、改善を進めていきます。

指標の考え方として、部局ごとの業績は、量、質、コストの3要素で見えていくこと、各部局共通の指標として、コスト管理、人材育成、改革への貢献の3つを見ていくこととしています。

新たに設定する指標として、ヒト、モノ、カネの部局のトータルコストの概念を導入することや、組織としての360度評価の導入、地域の視聴者から見た総合評価の仕組みを開始します。コスト管理では、部局ごとに与えられた予算をいかに活用して業務を行ったのかを見る予算活用率の考え方、さらに人材育成、改革への貢献では、部局に所属する職員からの評価も取り入れていきます。

本件が承認されれば、全国に周知し、説明会を行ってまいります。目標管理改革の主旨を現場に落とし込むことが非常に大切になっていきますので、個別対応も丁寧に行ってまいります。理事の皆さまと部局との対話を重ねていただいたうえで、各部局の目標を設定していただき、3月の理事会で最終決定したいと考えております。

(田中理事) 部局目標の策定にあたっては、全ての部門を貫いて協会の信頼を高めていくために必要な、基盤的な価値を高めていく地道な取り組み、例えば、コンプライアンスやガバナンスの強化、放送・サービスの自主自律のもととなる放送ガイドラインの浸透、ハラスメントのない職場づくりなど、こうしたものを評価する視点も大切にしたいと思っています。

また、アウトカムの指標で業務を点検・改善していくことは極めて重要と考えます。そのうえで、にわかにはアウトカム指標で評価できないことであっても、視聴者起点という観点から、協会にとって極めて重要なミッションを遂行していくうえで重要な事柄を、職員が目指す

ものとしてきちんと組織で共有して進めていくことが重要と思います。そうした視点が、それぞれの部局目標の策定において踏まえられるよう是非お願いしたいと思います。

(会 長) 今回初めてNHKはまともな目標を作ります。今までと違いますので、役員も今までと同じような形で運用してしまうと何も変わりません。何がどう変わったかよくわかるように説明してください。部局ごとの目標における指標に重み付けをし、業績目標と共通目標の割合に傾斜をつけました。目標管理が成熟すれば業績の割合をもう少し下げてもいいのですが、番組の質を上げると言っているなか、あまり業績の割合を下げてしまうとよくないと思っています。普通の会社ではここまで傾斜をかけませんが、スタートはこの割合でいいかなと思います。人材育成には大変時間がかかり、後回しにするといつまでたってもできませんが、業績目標と共通目標の指標の重み付けの割合を等しくすると、人材育成を一生懸命にやったせいで業績が上がりませんでしたと言いつつさねませんので、やりながらリファインしていくしかないと思っています。

(会 長) ほかにご意見等がありませんので、原案どおり決定します。

(3) 2021年度第3四半期業務報告

(経営企画局)

放送法第39条第4項により、「2021年度第3四半期業務報告」(注)を取りまとめましたので、審議をお願いします。

まず、今期(2021年10月1日～12月31日)の概況についてです。第2四半期に上昇した接触者率、個人視聴率が今期は減少し、特に総合テレビの接触者率が、前年同期と比較しても下回っています。BS1スペシャルで不確かな字幕があった件について、協会全体の問題と

して再発防止に努めます。受信契約については巡回訪問型営業の段階的な縮小を進めているなか、契約総数、衛星契約は前年度末の契約数を維持しています。

次に5つの重点項目の進捗についてです。

「重点項目1. 安全・安心を支える」では、首都圏で発生した震度5強の地震に際し、本部の代替機能を担う大阪拠点放送局からも迅速に情報を発信しました。また、感染が急拡大している新型コロナウイルスのオミクロン株についても情報を迅速に提供しています。深刻化する環境問題への取り組みとして注目を集めた、国際会議COP26について交渉の様子を連日伝えました。

「重点項目2. 新時代へのチャレンジ」では、来年度の番組改定を見据えて「新しいNHKらしさ」を追求する番組開発に取り組みました。衆院選や最高裁判所裁判官の国民審査については、放送とインターネットで詳しく紹介しました。また、太平洋戦争開戦から80年となるのに合わせ、AI・人工知能を活用したNHKスペシャルの大型シリーズ「新・ドキュメント太平洋戦争」をスタートさせました。

「重点項目3. あまねく伝える」では、あらゆる世代にむけたSDGsのキャンペーンに取り組んでいます。また、訪日・在留外国人向けのラジオ放送を強化しています。

「重点項目4. 社会への貢献」では、8K技術の医療分野での活用や、日本賞を通じて、放送やメディア業界の未来を支える取り組みを推進しました。

「重点項目5. 人事制度改革」では、新しい職員制度について、評価・異動・採用・育成の人事基本方針を明示し、職員一人ひとりが公共メディアプロ人材として力を発揮できる環境づくりに取り組みました。

スリムで強靱な新しいNHKを目指す構造改革についてです。

インターネット活用業務では、NHKプラスの仮登録や、社会実証に向けて、インターネット活用業務実施基準の変更案の認可を申請しています。

「受信料の価値を最大化」するためのマネジメント施策では、11月に東北3局での組織改正を実施しました。今後、他の部局も機能的な組織に再編していくこと決めています。

放送・サービス（国内放送・インターネット）の状況についてです。

テレビの接触者率は東京2020オリンピック・パラリンピックの影響で高かった前期と比べ大幅に減少しています。前年同期との比較でも、総合テレビやEテレで減少しました。一方で、NHKプラスでは、視聴ユニークブラウザ数週次平均が、第1四半期に比べて42%増となり高い水準を維持しています。

受信契約の状況についてです。契約総数は今期0.1万件の増加となり、衛星契約も前年度末の契約数を維持しています。訪問によらない営業による総取次数は、年間計画に対して標準進捗率を下回りました。

12月末時点での予算の執行状況です。事業収入は、5,256億円で、前年同月と比べ117億円の減少で、値下げなどにより受信料収入が減少しています。事業支出は4,788億円で前年同月を141億円下回りました。国内放送費などが減少したことによります。今年度は230億円の赤字を見込んでいますが、第3四半期終了段階では468億円の黒字となっています。

最後に、課題に対する今後の取り組みについてです。放送の接触者率の低下に対しては「新しいNHKらしさ」を追求する番組開発を急ぐとともに、4月から視聴者起点のコンテンツ戦略を徹底し、コンテンツと地域サービスの強化を進めていきます。また、BS1スペシャルで不確かな字幕表示があったことについては再発防止と信頼回復に協会全体として取り組んでいきます。営業では、巡回訪問型の営業活動の段階的な縮小をすすめ、訪問によらない営業の確立に向けて一層取り組んでいきます。

本件が決定されれば、明日開催の第1393回経営委員会に報告事項として提出します。よろしくお願いいたします。

(会長) ご意見等がありませんので、原案どおり決定し、明日開催の第1393回経営委員会に報告します。

注：「2021年度第3四半期業務報告」は、NHKのウェブサイト「NHKオンライン」の「経営に関する情報」に掲載しています。

(4) 視聴者対応報告（2021年10～12月）について
(広報局)

放送法第27条に定める視聴者対応の状況について、2021年10～12月分を以下のとおりまとめましたので、審議をお願いします。

まず、この期間の視聴者の声（意見・要望、問い合わせ等）の総数は、74万6,845件でした。このうち、苦情を含めた意見や要望は10万6,355件で、9万5,293件は、ふれあいセンターのオペレーターなど、意見を受け付けた一次窓口で対応を完了しました。残る1万1,062件は放送の該当部局、担当地域の営業部や受信相談窓口で回答や説明などの二次対応をしました。本部各部局や全国の放送局に直接届いた意見・要望については、原則一次窓口で完了しています。なお、問い合わせについては、ふれあいセンターや該当部局、全国の放送局で速やかに回答などの対応をとりました。

視聴者の声の分野別の内訳では、受信料関係が最も多く、次いで放送番組、技術・受信相談などとなっています。

放送番組への声では、放送番組に関して寄せられた意見や問い合わせの内訳は、放送内容に関するものが36%、出演者に関するものが14%、放送時間・編成に関するものが13%などとなっています。また、番組のジャンル別では、ニュース・報道が29%で最も多く、音楽が16%、ドキュメンタリー・教養番組が13%、次いで情報、ドラマ、スポーツの順となっています。

受信料に関しては、39万7,160件の意見や問い合わせが寄せられました。ふれあいセンター（営業）で受け付けた苦情や要望を含む意見は5,233件で、このうち63%の3,290件は一次窓口で対応が完了しました。残る37%の1,943件については、担当地域の営業部・センターが二次対応しました。受信料制度などを丁寧に説明して理解を求めるとともに訪問員の指導や研修などの対応を行いました。

技術・受信相談に関しては、9,821件の意見や問い合わせが寄せられました。このうち、ふれあいセンターの受信相談窓口で受け付けた意見や問い合わせは8,258件で、その内訳は、受信不良の申し出が5,898件、受信方法やテレビのリモコンの操作方法などの技術相談は2,360件です。受信不良の申し出については、このうち一次窓口で対応を完了したのが50%の2,941件で、残る50%の2,957件は訪問による二次対応で改善の指導や助言を行い、技術相談については、ふれあいセンターや各放送局の受信相談窓口で対応しました。

経営への意見は308件でした。このうち、ふれあいセンター（放送）で受け付けたのは110件で、内訳は、公共放送について27件、不祥事について21件、経営計画について20件などとなっています。丁寧に意見を聞くとともに、問い合わせについては対応資料などをもとに回答しました。

インターネット活用業務への声では、3万5,779件の問い合わせや意見が寄せられました。最も多かったのは「NHKプラス」で2万9,541件と全体の83%を占めました。次いでNHKオンラインや各番組のウェブページなどの「ホームページ」、NEWS WEBなどNHKプラス以外の「動画音声配信」、「NHKオンデマンド」などとなっています。「NHKプラス」について、10月は衆議院選挙開票速報の配信について、11月は「ご当地プラス」での地域番組配信について、12月はNHK紅白歌合戦の放送を前に、登録についての問い合わせが多く寄せられました。

次に、意見・要望への対応事例を3つ紹介します。

1つ目は、ドラマの字幕に関する取り組みです。ドラマの中で主人公がノートに書く文字が読めないという声が寄せられました。制作現場での検討の結果、字幕を表示することにし、さらに主演の池田さんが書いた直筆の文字をいかす工夫もしました。主人公が気持ちをノートに書くシーンで、画面に字幕を出すようにしたところ、視聴者から見やすさを評価する声をいただきました。

2つ目は、体操番組のリニューアルについてです。新型コロナウイルス感染症の影響が続き、自宅で過ごす機会が増えたことなどを受けて、体操番組についていろいろな声が寄せられました。番組では今年度、さまざまなリニューアルを図っています。その一つが、スタジオの「バーチャルセット化」です。自宅にしながら、青空など屋外にいる気分を感じていただけるようになりました。外出するのがなかなか難しいという視聴者のみなさまからも、季節感が感じられるなどの好評意見が寄せられています。10月からは「テレビ体操」と「みんなの体操」のメンバーに男性3名が加わりました。このほか、より幅広い方々に親んでもらうため、指導者がそれぞれ考えた体操の放送回数を増やすなど、体操の内容もより工夫を重ねています。12月には、初めて「夜のテレビ体操」という5分間の特別番組を放送しました。寝ながらできる軽い運動

を行い、心と体の緊張をほぐし、調子を整えていく「クールダウン」を提案し、さっそく視聴者のみなさまから好評の声が届いています。

3つ目は、SDGsへの取り組みを求める声に配慮したNHK紅白歌合戦の舞台装飾についてです。紅白歌合戦のステージには、多くの生花が華やかに飾られていましたが、これらの一部は年末の東京・大田市場で「通常なら処分されるはずだった花」でした。これらの花を使った舞台装飾に、多くの好評意見が寄せられました。

次に、視聴者の声を受けたその他の対応事例を紹介します。「らじる★らじる」に再生速度調整機能が設けられた改善例、「おかあさんといっしょ」の動画投稿に安全配慮のよびかけをした例、地域放送局の「ハートプラザ」スタッフに研修を実施したことなどを取り上げています。

最後に、誤記・誤読などに対する指摘への対応についてです。10月は59件、11月は48件、12月は57件ありました。ホームページ上のミスは、10月は32件、11月は19件、12月は21件でした。視聴者からの指摘は、ふれあいセンターや広報局視聴者部から番組担当者に連絡し対応を求めました。

NHKではみなさまからどのようなご意見・ご要望をいただき、どう対応したかを1か月ごとに集約して「月刊みなさまの声」（注）として、まとめて報告しています。

本件は、放送法第39条第4項の規定に基づき、明日開催の第1393回経営委員会に報告します。

（会 長） ご意見等がありませんので、原案どおり決定し、明日開催の第1393回経営委員会に報告します。

注：NHKのウェブサイト「NHKオンライン」の「経営に関する情報」に掲載しています。

2 報告事項

（1）地方放送番組審議会委員の委嘱について

（正籙副会長）

地方放送番組審議会委員の委嘱について、報告します。

東北地方の永井温子氏（株式会社R i d u n代表取締役）と四国地方

の皆見信博氏（パラ卓球選手）に、2022年2月1日付で新規委嘱します。

なお、四国地方の西本佳代氏（香川大学大学教育基盤センター准教授）は、任期満了により2022年1月31日付で退任されます。

（2） 考査報告

（考査室）

2021年12月22日から2022年1月19日までの間に放送した、ニュースと番組等について考査した内容を報告します。

この期間に、国内放送番組では、ニュース13項目と番組44本、国際放送番組では、ニュース2項目と番組2本の考査を実施しました。

ニュースの主な項目として、トンガの海底火山噴火での津波警報や近畿北部での記録的大雪などがありました。津波警報のニュースでは、NHKが12時間にわたって継続的に伝えたことを評価しました。一方で、避難情報の伝え方やコロナ禍での避難の呼びかけ、視聴者提供映像の扱いについて課題がありました。都心での積雪のニュースでは、街中の積雪の様子や交通情報など、さらにきめ細かく伝えてほしかったと思います。

番組では、BS1スペシャル「河瀬直美が見つめた東京五輪」（BS1・12月26日放送）の中で、字幕の一部に不確かな内容があり、「放送ガイドライン」を踏まえた取材・制作の基本姿勢に課題があったと指摘しています。放送前に試写が複数回行われていたにもかかわらず、当該部分についての疑問点の指摘が不十分でチェック機能が働いておらず、また匿名チェックシートや取材・制作の確認シートの作成も行われていませんでした。特に匿名での放送については、チェックポイントごとに事実確認を徹底するよう求めたいと思います。既に再発防止の徹底が指示されていますが、引き続き関係者への聞き取り調査の結果を踏まえて、さらに議論を深めて放送の基本姿勢を確認していくことが、視聴者からの信頼を回復するためには必要です。

地方番組では、秋田放送局が地元紙を取材して制作した「地方紙は死ねない」（総合・秋田県域・11月19日放送）などを考査しました。

国際放送では、北京五輪の外交的ボイコットが相次いでいるニュース項目や日本の長寿企業を紹介する「Centuries-old Ja

panese Businesses」などを考査しました。

次に、モニターフィードバック指標についてです。今回はNHK紅白歌合戦と大河ドラマ「青天を衝け」を分析しました。紅白歌合戦について、年齢層別評価では、過去10年平均と比べると、高齢層の評価が低く、20代の評価が高いという結果になりました。大河ドラマでは、過去10年の総合評価指数で「青天を衝け」が過去2番目に高い結果となっています。また、大河ドラマの評価指数には世帯視聴率との相関関係が見られました。

考査の結果、これら一連のニュース・番組は、放送法、国内番組基準、国際番組基準等に照らし、おおむね妥当でしたが、一部の番組で基本的な事実確認が不十分であるなど重大な問題があったと判断します。

(角専務理事) BS1スペシャルについてご指摘をいただきました。大阪拠点放送局では、全ディレクター、プロデューサーに対して勉強会を実施しています。危機感を共有し、原因を徹底究明し、今後の制作者教育に生かしていきたいと思っています。また、リスクチェックの面では、全ての番組の一覧表を作成し、匿名チェックシート、複眼的試写などの点についてどのように実施するかを、提案段階で決定して漏れのないようにし、最終確認も行うよう体制を固めました。

(3) 2021年度関連団体の決算見通しについて

(関連事業局)

2021年度の関連団体の決算見通しについて報告します。

1. 子会社の決算見通し

子会社の売上高は新型コロナウイルスの影響で落ち込んだ前期からの受注回復などにより、NHKエンタープライズやNHKグローバルメディアサービスなど7社が増収を見込む一方、NHKからの受託業務の減少等でNHKエデュケーショナルなど4社が減収となることから、全体では前年度比0.7%増の2,267億円となる見通しです。一方、当期純利益合計は32億円で、9社が黒字を確保し、前年度比8.6%増となる見込みです。これは各社がオフィススペースの削減による賃料の圧縮

などコスト削減、原価管理に取り組んでいる結果とみられます。

2. 関連会社の決算見通し

関連会社4社については、海外法人2社が増収、放送衛星システムとビーエス・コンディショナルアクセスシステムズの2社が減収の見通しです。

3. 関連公益法人などの決算見通し

関連公益法人7団体はNHKサービスセンターなど4団体が減収、NHKインターナショナルなど3団体が増収の見通しです。

4. 健保・共済会の決算見通し

日本放送協会健康保険組合については、一般勘定、介護勘定ともに収支相償となる見通しです。

日本放送協会共済会については、一般会計が増収、食堂および住宅などの特別会計が減収となる見通しです。

以上の報告のうち、子会社の決算見通しについては、明日開催の第1393回経営委員会に報告します。

3 審議事項

(5) 第1393回経営委員会付議事項について

(経営企画局)

明日開催の第1393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、議決事項として、「NHK情報公開・個人情報保護審議委員会委員の委嘱について」。また、報告事項として、「視聴者対応報告(2021年10～12月)について」「2021年度第3四半期業務報告」、「2021年度子会社の決算見通しについて」および「地方放送番組審議会委員の委嘱について」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。

2022年 2月 8日

会 長 前 田 晃 伸