

2023年4月19日

## 稲葉延雄会長 4月定例記者会見要旨

### 1. 会長所感

(稲葉会長)

稲葉です。よろしくお願いいたします。まず私から最近感じたことを少しお話ししたいと思います。

先月3月30日に2023年度のNHK予算と事業計画が国会で承認されました。私にとって初めての国会審議ということもあってちょっと緊張したのですが、審議では想像以上に様々な角度から質問を受けまして、改めてNHKの業務範囲の広さや果たすべき役割の大きさを実感しました。

質問では例えば全体の事業規模が縮小する中で、地方の緊急報道体制は大丈夫なのかとか、地域への人員配置は十分なのかといった指摘がありました。こうした点はNHKとしていろいろ配慮して考えてきているところですが、やはり全国ネットワークの維持が重要な使命の一つであるNHKとしても、引き続き研究と工夫をしていかないといけないと感じました。

また今月3日にはNHKグループの合同の入局・入社式に出席しました。新人の皆さんに話をする機会がありましたので、私はこの中で2つの点を特に強調しました。1つはNHKグループの職員・社員として、いざという時には国民の生命や生活を守るために献身的に力を尽くす必要があるということです。もう1つは、そうした高い使命感を持ちながらも、自分の命や生活、あるいは人生を大切に仕事をしてほしいということ。この2点を強調しました。

実は公共放送、公共メディアとして求められる使命をしっかりと果たしながら、その一方で自らの健康や人生も大切にするという一見相反することをきちんと実行していく事は、何も新人だけでなく、記者やディレクターなど多くのクリエイターにとっても大事なことであり、とりわけNHKに課せられた大変重要な課題だと思っています。

先月の会見でも触れましたけれども、こうしたクリエイターの人たちの勤務実態を的確に把握して、健康を損なわずに最適な形で管理していくという勤務管理の高度化を進めていく必要があると、希望にあふれた新人の皆さんの顔と向き合っていて改めて意を強くしました。

この答えは簡単には見いだすことのできない非常に難しい課題であり、私にはまだ具体的なアイデアがあるわけではありませんが、NHKでもみんなでとことん考え抜いて、有効な方法を見つけていきたいと思っています。

これは実はNHKだけでなく、ここにいらっしゃる新聞やテレビなど多くのメディア

関連企業にとっても大事な論点だと思いますし、少し話が大きくなりますけれども、日本経済がいわゆる「ものづくり経済」から「高度情報サービス経済」という形で進化していく中で、当然答えを見いだしていかなければならない重要な論点ではないかと感じています。私からは以上です。

## 2. 質疑応答

(記者)今年度のNHK収支予算が国会で承認されたことについての受け止めは。

NHKの2023年度収支予算は多くの方々にご賛同いただきまして国会で承認いただきました。

今年度は受信料の1割値下げということで大幅な減収が見込まれていますので、繰越金を活用していくということで臨んでいくこととなります。財務状況を確認しながら10月からの値下げは着実に実行していくことですが、コンテンツの質が下がるということがあってはなりません。名目上の事業収入は減少しますが、そうした中でも経営資源を効率的に活用しながら、安全安心を支える情報とか地域情報の発信強化に取り組み、質の高いコンテンツを制作していくことを強調しました。

衛星波の削減については、視聴者の皆様の声をしっかりと受け止めながら、衛星放送の充実、周知の強化を図って、理解を得られるように努めていきたいと考えています。

いずれにしても収支予算、事業計画を着実に実行していくことで、NHKの公共的な使命や役割をしっかりと果たし、視聴者・国民の皆様の期待や信頼に応えていきたいと感じています。

(記者)今回の役員人事の狙いについて。

今回の執行部人事に当たりましては、私に課されたテーマが改革の検証と発展ということですので、この考え方を共有してもらい、かつこうした検討を加速できるような能力を持っている人にメンバーに入ってもらい、あるいは、そういう人たちに新しく担務を改めて見直してやってもらう、そういうフレッシュな体制で改革の実現を図り、これから本格化する次期中期経営計画の策定作業に臨むということにしました。

基本的にはこの改革の検証と発展という理念を共有するというだけでなく、協会内外の様々な事情に精通した人材を登用、起用する必要があると考えました。特に新任で登用した理事は、いずれも関連会社のトップとか現場の最前線などで業務を牽引してきた人材なので、改革の加速に寄与してもらえと思っています。いずれにしても、こういう体制のもとで役職員全員が一丸となって今山積している経営課題に正面から向き合って、視聴者・国民の信頼と期待に応えてまいりたいと考えています。

(記者)人事・労務と財務・経理を担当する専務理事に、竹村範之氏を起用した理由について。

人事の細部にわたって詳らかにするのは最小限にしたいとは思いますが、私はこの人事を考えるにあたって、相当濃密なインタビューを現役やOBにくまなくさせて頂きました。その中で竹村さんは、NHKの人事面での良い点、あるいは悪い点を含め、様々なことを熟知していると感じました。また人事制度のあり方とか運用の状況などを理論的に分析する能力の高い人だということがありましたので、私は特にこの改革の検証と発展の際に、私と人事制度に関して議論ができる人、そして細部の人事制度の見直しについてはお任せできる人という印象を持ったので、お願いするということにいたしました。

(記者)メディア総局長に山名理事を起用する狙いについて。また、現職の林専務理事が交代することについて。

これもあまり細かく言うところではないとは思いますが、私の気持ちを申し上げると、やはりここは番組の編成をどう鋭い形で編成していけるかという肝の部分ですので、私はここも適材適所ということで、番組制作に経験の深い人を起用し、存分に活躍してもらおうことにはどうかと思いました。

林専務理事に関しては交代ということになりますが、大阪放送局長はいわば西の会長というような立場で、関西の財界人、経済人の方々との関係強化を図るとともに、いわゆる災害発生時のBCP拠点としてしっかり期待に応える働きをしてほしいと思ひまして、大阪駐在として赴任してもらうことにしました。私自身が日銀時代に大阪支店長を経験しまして、大変短い期間だったのですが、関西の財界人の方々からはいろいろお教えを頂きまして、ある種経済人として育てて頂いたという面がありますので、林専務理事についても女性の経済人として当地の財界人の方々から鍛え上げていただけるとよいのではないかと思います。

(記者)ことし12月に衛星波が2Kと4Kに再編される予定となっているが、どの程度の費用削減効果を期待しているか。

細かい数字を必ずしも認識しているわけではありませんが、衛星波の効率的な運用を通じて、経費の削減に貢献するとともに、再編後も、視聴者の皆さんには従来以上の豊かな視聴実感を感じていただくことが大事だと思っています。新BS2Kでは、これまで見られた番組は概ねエンジョイできる(楽しめる)ようにしながら、4Kの方では、4Kならではの高精細な画像でその魅力を味わって頂きたいと思っています。若干矛盾するような命題ですが、両方とも満足して頂くことができればいいと思っています。

(記者)役員人事では、安保理事が担当していたダイバーシティ推進統括が担当の領域から消えるなど、女性の活躍という意味では若干後退した印象を受けるが、改めて会長の狙いは。

担当領域の項目の数でいうと、そのような印象を持たれるかもしれませんが、全体を見渡した時に、十分重い責務をそれぞれ負ってもらうことにしています。林専務理事は先ほど申し上げたとおりです。熊埜御堂理事は一時期、子会社の経営もやっていたので、大きくグループ経営を全体として見ていただくということで、かなり大きな責

任を引き続き負ってもらう形になりました。安保理事に関してはいろいろ細かいものが重なっておりますが、一つ一つが非常に大事で、例えばリスク管理など、数多くの課題を担当してもらう形になっていきますので、引き続き 3 人は大変な仕事を背負っていると自覚していると思います。

(記者)ダイバーシティ推進統括はどこか他の担当に入るのか。

(副会長)前回まではダイバーシティ担当がいましたが、この問題は組織全体で取り組むべき普遍的な課題であろうということで、人事局も含め、全役員で取り組んでいきます。

(記者)検証チームの進捗は。

内部の話なので、あまりはっきりしないという印象をお持ちかと思います。少し抽象的で申し訳ないのですが、改革の検証チームが結成されて、若手からシニアまで、現場の幅広い職員から意見を聞き取る作業が精力的に進められています。一連の改革の取り組みに関して、現場の生の声を丁寧にすくいあげる作業ですが、その内容を聞くと非常に中身が濃いと言いますか、参考になる情報が多いという印象を得ています。引き続き現場の声をしっかり踏まえながら検証作業を進めていきたいと思っています。

経営改革の方は、これを次期中期経営計画の中にきちんと盛り込むべく、その柱立てには、どのようなものが考えられるかというところに今、到達しつつあります。

一方、人事制度改革については、これは少し見直しの論点を整理しながらも、今、人事の評価や考課、あるいは昇格、転勤や異動などといったシーズンになっているわけです。そこで出てくるエッセンスを少し織り込みながら弾力的に従来のやり方を運用できるような形にし、現在進行している評価のプロセス、昇格のプロセス、あるいは異動のプロセスに反映させようとしているということで、少しずつ現実のものになっていると思います。

(記者)検証結果は次の中期経営計画に全部織り込む形にするというイメージか。

ある程度作業が進んだら、どのような項目がこれからの中期経営計画には必要な項目なのかということ、多分、明らかにできるのではないかと思います。そのまま議論を深めていって中期経営計画にして皆さんに公表するという形になるのか、このようなことをやっています、というようなことを中間的に言えるのかについては、中身がよく分からないので、まだ決めかねています。

(記者)パブリックコメント(意見募集)にあたって、視聴者への材料を提供する考えはあるか。

そうですね。よく考えておきます。というのは、いわゆるスリムにするということで受信料を引き下げ、経費削減をやってきたわけです。そういう中でも高品質な作品を作る、正しい報道を間断なく提供する、そういう質の問題に実は経営改革上の問題が集約されつつあるわけです。これについてはお金のように指標があるわけでもないの、これをどうやって構築するかというようなことを苦労しているわけです。それを補強するために、例えばデジタル改革をどう使ったらいいのかとか、それを応用する場

面として、これは将来しっかり固めていくことになりますけれども、インターネット配信などをどうしていくかというのが、領域として入ってきます。だから広い意味で、パブリックコメント(意見募集)を求める形にはなると思いますが、狭い意味でどういうふうにやっていったらいいのか、今のところ知恵がありません。

(記者)役員検討会を新設しているが、その狙いは。

理事会あるいは役員会は、ルーティーン的(定例的)な議題をさばきながら決定していくという場面が多いのですが、そういう会議体のほかに、もっと自由に、もっと包括的に議論ができるような場が欲しいと思ったので、変えたのではなくて追加したという感じです。

(記者)理事会の議事録に関して、情報の透明性や視聴者への風通しの良さについてどういう印象があるか。

なかなか難しい問題だと思います。これは日銀にいた時も苦労しました。継続的に議論している案件があって、それも議事録的に詳らかにしていくと、第三者が背後にいて、次はどういうことを議論するのだろうという話になり、結論はこういうふうになるのだろうとなり、それをもとにいろいろな議論を誘発することになりかねません。いきおい決まった事だけ発表することになりがちなのですが、何かこの中間的なやり方ができないものかと思います。私はアカウントブルな(説明義務がある)状況を皆さんにお示しつつ、そういった不具合が起こらないようなやり方はないかと考えるタイプですが、今のところなかなか知恵がそこに至らなくて、議論している内容をこういう形でまとめて、皆さんにお話ししながら見解をお聞きするというようにしています。

(記者)メディアイノベーションセンターとメディア技術局の 2 つの新しい組織の狙いは。

(副会長)両方とも今後のNHKの将来像を見据えながら新しい組織を立ち上げました。新しい組織と言っても全く別個に新設するというだけでもなくて、これまでの業務を継続してさらに発展させると受け取っていただきたいと思います。テレビの歴史は技術の進展が先にあって、そこから新しい番組や映像が生まれていくという歴史なので、そこも当然世の中の動きに合わせて組織も含めて進展していくことになろうかと思います。その一環だと受け止めていただければと思います。これからこの部署につく人材やリーダーに期待し、一緒にやっていきたいと思っています。

(記者)退職後の守秘義務に関する見直しで、退職時に機密保持に関する誓約書を書かせることになったとのことだが、導入した意図は。

私が説明を聞いたかぎりでは、NHKの職員は守秘義務を負っているわけですが、退職した後もそれはきちんと守っていかなければいけない。仮にそれに違反するような事があった場合には、相応の処分がある。これは一般企業ではごく普通にやられていることで、企業が保持しなければいけない秘密について、軽々に外部に出してもらっては困るので、それを防ぐための制度だと理解しています。

(記者)退職後に元職員が個人として表現することを縛ることはないという認識か。

(副会長)NHKを一回経験した人材が、例えば外部で映画を作るとか、フリーのジャーナリストになって活躍するとか、そういったことを妨げるためにこれがあるのではなく、NHKで取得した重要な情報を外に流出させてはいけないということが趣旨です。NHKで専門性を広く磨いた人材が外のメディアでその力を発揮していくということに、ネガティブな考えを持っているというわけではありません。今でも民間放送あるいは映画界などでNHK出身者が活躍しているケースはいっぱいありますけれども、それはNHKの公共放送の一つの成果と考えてもいいのではないかと思います。

(記者)先日、音楽家の坂本龍一さんが亡くなった。NHKには深く関わりのある方だと思うが、改めて会長から坂本龍一さんへの言葉を。

私は坂本さんがピアノを演奏しているお姿を見たり聴いたりするのはもともと好きだったものですから、突然お亡くなりになられたことで本当に寂しく感じています。大河ドラマでも「八重の桜」のメインテーマを作曲されたこともあるし、本当に日本のミュージックシーンの中で重要な役割を果たした大物ミュージシャンだと思っていて、本当にお悔やみを申し上げたいと思います。

(記者)割増金制度について、前田前会長は制度を振りかざすことはないと繰り返し述べていたが、稲葉会長はどう運用していくべきと考えているか。

前田前会長が話していた意図のとおりだと思いますが、割増金制度は、受信料の適正かつ公平な負担を図る目的で、放送法が改正されて導入されたと理解しています。より公平な負担を図る制度だと思っていますが、我々としてはNHKの公共的価値やNHKの事業そのものにご理解をいただいたうえで受信料をお支払いいただくということが本道だろうと思います。引き続きこのようなことを丁寧に説明していきたい。実際の運用もあまり形式的に、直ちに割増金制度を適用するというのではなくて、いろいろご事情等をよく聞いて、またNHKの状況についてご理解をいただくことを優先したいと思います。

(記者)総務省の公共放送ワーキンググループでは、NHKのインターネット活用業務を放送と同じように実施しなければならない、いわゆる必須業務として位置づけるべきという議論の方向性で構成員が一致をみたところだが、NHKとして今後どんなことを検討していく考えか。

今まさに議論が進行中で、おっしゃるような形で有識者会議でも議論の方向性が出てきていることについては、それなりに評価したいと思っています。引き続き議論が続いているわけですので、私どもとしては、インターネット上でもフェイクニュースなど様々な課題が指摘されているので、インターネット上においても安全・安心を支えて、あまねく伝えることで、健全な民主主義の発達に資するという立場で、放送と同様にインターネットの世界でも公共的な役割を果たしていきたいということを引き続き強く申しあげていきたいと思っています。

同時に、信頼できる情報を発信する担い手が、民放、新聞、そしてNHKと、多元的に存在し、役割を発揮することも大事なので、そういう多元的に機能を発揮できるような体制であることが望ましいと強く言っていきたいと思います。そういう中で有識者の議論がさらに進展することを期待しながら注視していきたいです。

(以上)