

2023年7月26日

稲葉延雄会長 7月定例記者会見要旨

1. 会長所感

(稲葉会長)

インターネット活用業務にかかる不適切な調達手続きが実行されかけた事案について、外部弁護士などの有識者からなる専門委員会からの助言を得ながら、このたび再発防止策を取りまとめました。概要は昨日発表したとおりですが、この件に関して私の考えを若干申し述べたいと思います。取りまとめでは、今回こうした事案が発生した背景として、予算執行に関する議案についての多面的な確認が不十分だったということ、また放送法の内容や役職員が業務上果たすべき役割についての理解や意識に不足があったことなどを改めて確認したところです。これらを踏まえた具体的な改善策として、経営の意思決定におけるチェック体制の整備、強化を図る必要があると考えました。具体的には、理事会や稟議などにかける案件を一元的に管理して、内容を多面的にしっかりチェックし、案件やそのリスクの大きさなどに応じた意思決定の方法を適切に選択する。そういうプロセスや体制を整備するということです。これまでこの一連のプロセスに曖昧な部分があったことが、今回の事案が発生した最大の原因だと受け止めています。こうした内容を盛り込んだ指針や規程などの整備や見直しを早急に実施してまいります。そのほか、改めて言うまでもありませんが、公共放送で働く役職員として、その役割や責任をきちんと把握するための人材教育の強化や、クリエイティビティを発揮しつつしっかりルールを順守するという意識・風土の醸成を図っていくこと、経営委員会や監査委員会に対する執行部からの情報提供をより緊密に行うことなどを実行していきたいと思っています。今回のこのような事案を二度と繰り返さないために私が非常に重要だと考えているのは、NHK の意思決定を可能なかぎりアカウンタブル、説明可能な状態にしておくことです。具体的には、経営上重要な案件について、これまでよりも論点や賛否の状況が分かるように議事録に残すということになります。これによって過去の意思決定が検証可能となりますし、決定に関与した関係者の責任の所在が明確になり、ひいては NHK の組織風土がより良い方向に変わっていく一つの契機にもなるのではないかと考えています。会長に就任して以降、これまでそのような考え方で NHK の業務運営にあたってきましたが、今後ともそうした方針のもとで経営の舵取りを進めていきたいと思っています。私からは以上です。

2. 質疑応答

(記者)この再発防止策について、どのように実効性を持たせていくのか。

(稲葉会長)

先ほど私は NHK の意思決定をできるかぎりアカウンタブル、説明可能な状態にしておくことが大事だと申し上げました。まずはそのような状況になるように体制整備を図っていくということになります。そのような形にしておきますと、経営上重要な案件についてはこれまで以上に論点やその賛否の状況が分かるようになり、それを議事録に残すということになります。これによって過去の意思決定が検証可能ということになりますし、決定に関与した関係者の責任の所在も明らかになって、ひいては NHK の組織風土がより良い方向に変わっていくと考えています。

(記者)この事案について、結局誰が稟議書を回す形で決めようと言ったのか。どう調査したのか。

(稲葉会長)

いろいろ内部監査で調査をしました。相当突っ込んだ調査をしました。インタビューしたそれぞれの方々の言っていることが相互に矛盾していたりして、実態がどうであるかの判別はなかなか難しいという状況だとも理解しています。私がここで再発防止のための施策を明らかにしたことでお分かりのように、要するに意思決定のプロセスが非常に曖昧なために、後から検証しようとしても、どういう状態であったかがはっきり分からないということなのです。そこがたぶん最大の問題だということなので、今回こういう形で再発防止策の一環として、決定プロセスの透明化を重点的に行うことで、どういう意思決定が行われたのか、どういう考え方に基づいてそれぞれの人が意思表示をしたのかが分かるようになるので、今後はそういうことはないと思います。

(記者)誰に責任があるのかがまだ明確になっていないので、そこをもっと明確に調査すべきではないのか。

(稲葉会長)

先ほども申し上げたように、これまでのような決定プロセスであると、どのような形で真相を究明しようとしても、どうしても曖昧な部分が残ってしまうのだと思います。したがって、そもそもこのような意思決定の体制の中でやられたこと自体が問題だと捉えることが適切ではないかと考えています。

(記者)当時の議事録や社内の資料には、この意思決定のプロセスは記録されていなかったと考えていいか。

(稲葉会長)

はい。きちんとした記録が残っていないということです。

(記者)それは今回のケースが特異なことだったのか、それともこれまでの NHK の意思決定のプロセスが全体に曖昧だったので今回見直すということなのか。

(稲葉会長)

今回が特異なことだったのではなくて、過去もそういうことが起こりうることであったらと思うています。

(記者)あえて曖昧にしていたと考えられるのか。責任の所在が明らかにならないような意思決定の仕方をしてきたのか。

(稲葉会長)

それも含めて分かりません。

(記者)今回の問題が明らかになって以降の議事録に関しては、検証可能な形で公開していると思うが、今回の調査の内容や過去に振り返って公開していく可能性はあるのか。

(稲葉会長)

その必要はないと思っています。既に私のほうから、いろんな調査が進展し、監査委員会や経営委員会に然るべくご報告して、それがきちっと議事録に採用されていますので、それで必要十分ではないかと思えます。

(記者)誤った意思決定のプロセスの中で仕事をした人たちを引き続き役員として起用していくことについて、会長としてどのように考えるか。

(稲葉会長)

まず嚴重注意をして、然るべく考え方を改めていただきたいと、私のほうから強く申し上げました。一方、各役員からは役員報酬の自主返納の申し出があり、自分たちのこれまでの考え方が至らなかつたことについて強く反省し、今後十分留意しながら仕

事を遂行していきたいと反省の弁をいただきましたので、私はそれで十分ではないかと考えます。

(記者)議事録は内容を一部抜粋する形と聞いているが、どう思うか。

(稲葉会長)

もともとこの組織でも、取締役会を含めて議事録をどの程度細かく描写して、公表するかというのは、非常に大きな問題になっています。しかし状況が理解できるような程度にまで細かい議事録を公表することは、自らの組織にとっても、その時の決定が正しかったかどうか後から見て検証できるし、外部の方がそれを読んで、その決定のあり方が正しかったかどうかを批判することができるので大事なことでないか。そういう面でこの1月にNHKに着任しまして様子を見ておりましたが、やはりそこは不十分だなと思っていました。この衛星放送の事案があったので、解決策の一環としたということです。

(記者)先日のニュースウォッチ 9 の報告書は非常に細かく書いてあったが、今回調べた内容、前田前会長に何を聞いて関係理事に何を聞いたかという報告書はあるのか。

(稲葉会長)

この問題については、それが発覚した時点から、こういう事実を発見したというお知らせ、あるいはその内部検討の監査の内容について、執行部の上部団体である監査委員会、経営委員会に報告する。その報告する内容はその議事録にきちんと開示されるということで、手順、手順が進む都度、開示をするという姿勢でやってきたつもりです。内部監査の報告そのものについては、個人情報の問題もあるので、そのままの形で開示するということは勘弁していただきたい。

(記者)昨日の会見で経営委員会が実質的に監督するのは難しいのではないかという意見が委員から出たということだったが、この点に関して会長はどう見ているか。

(稲葉会長)

執行部としては、執行部がいろいろなことを決定し判断しやっていることについては、細大漏らさず経営委員会に報告して、判断がしやすい状況を作っていくこと、監督しやすい状況を作っていくということが、大事なことだと思います。

(記者) これまでも問題が起こるたびに、風土を変えていくという話があったが、これまでできていなかったことで稲葉会長が導入しようとしていることはあるか。

(稲葉会長)

特にクリエイティビティの発揮が期待されているこの組織の中で、ルール順守というのはやっぱり大事なことだということを根づかせなければいけない。この点については、実は今回の意思決定プロセスをより透明にするというやり方が、決定的に効果があるのではないかと考えています。これをやり始めたら、その場でその面の風土は変わっていく。目に見えて変わっていくだろうと思います。今までも役員の方が必ずしもコンプライアンスとかルールとかについて明るくないとか、そういうことではなかったと思います。それなりの理解はしていると。しかし意思決定プロセスが曖昧だったために、そのリテラシーをどのように自分の行動・判断に生かすことができるかということまで思いがいかない中で、流れに乗ってしまった。そういうことであるので、意思決定プロセスでまさにルール順守が問われているぞということを各役員が自覚することができれば、その段階で NHK の好ましくない風土というのは、解消の方向に向かっていると言っていると思う。私は、この透明な意思決定のあり方に切りかえ始めたら、直ちに成果が出てくるだろうと考えています。

(井上副会長)

ちょうど昨日で稲葉会長が就任して半年になりますが、この問題は、4 月に稲葉会長のもとで、こうしたことが行われていたということを知りました。われわれは自浄作用が働いたと考えています。確かに組織風土の改善というのはそうそう簡単ではなくて、時間はかかるのですけれども、この問題の覚知から対応に至る過程においては、その施策の決定プロセス、あるいはどこにどういう問題があるのかというのを自分たちで発見して対応し処理した。これも組織風土の転換の一つだと考えています。

(記者) 衛星放送のネット配信については、公共放送ワーキンググループなどで NHK 自ら BS 配信をやりたいということを最初から言ってきちんとプロセスを守ってやっていればよかったのではと思うが、こういったことが起きて、今後 BS 配信を実現していくためにどのような手順を取るのか、どんなハードルがあるのか。

(井上副会長)

今おっしゃったようなご意見やご要望はもちろんあります。今回のことについては、その施策決定にあたって基本的な法令の順守ということに至らなかったことで問題が起きてしまった。これからの NHK のネット展開をどうするかについては、今でも有識者のワーキンググループなどいろいろな所で議論になっていますし、視聴者側からの要望にどう対応するのかといったことや、NHK のみならず放送業界全体の受け止め方、メディア業界全体の受け止め方もあります。全体の状況の中で、そういった施策が必要であるかどうかという議論から始めなければいけないと思います。NHK がネット展開をそもそも始めた時と同様、今回もそういった全体の議論の中で決まってくるのだと考えております。

(稲葉会長)

ワーキンググループは、インターネットの世界で NHK がどういう機能を発揮するべきかという非常に大きなテーマを扱う議論の場だと思っています。そこでは将来的に NHK は放送と同じような効用をインターネットの世界でも実現するように頑張っていきたいということをはっきり言っているわけです。そこで具体的な細かい業務について議論を始めていくと、これはダメ、これは良しみたいな話になり、視聴者のためにインターネットを通じた NHK の役割はどうあるべきかという大きな議論が、どんどん矮小化されてしまうのではないかと私は思っています。大きな方向感が出るまでの間は、あまり具体的なところに突っ込んでいかず、全体として何がしたいのか、何を NHK はやりたいと思っているのかということをご理解いただく。そういう時間であってほしいですし、そういう議論であってほしいと思います。ある程度の結論が出たところで、具体的にはどうするのかという議論にたぶん入ってくるのだらうと思います。

(記者)公共放送ワーキンググループの取りまとめへの影響について、どう見ているか。

(稲葉会長)

新聞の社説などを見ると影響があるのではと書かれていますが、私としてはこの問題があったからといって、NHK のこれまでの主張を変えるようなことはありませんし、これまでと同様の言い方をして皆さんのご理解を引き続き得ていくと。それに対して NHK のガバナンスが心配だというお声があることは承知していますが、ご心配になる必要はないと申し上げたい。

(記者)今回の問題は前田前会長に一番重い責任があると NHK は考えているのか。

(稲葉会長)

一般論として、会長としての責任というのは、やはり重いものであったらうと思います。

(記者)「ニュースウオッチ 9」の新型コロナ関連動画の問題について、担当者らの処分が先日発表された。会長の受け止めと、今後の再発防止策についてどのように考えているか。

(稲葉会長)

報道機関として事実を正確に伝えることが取材制作の基本であり、今回のようなことがあってはならないと考えております。取材に応じてくださったご遺族、そして視聴者の皆様に改めてお詫びを申し上げたいと思います。「BS1 スペシャル」の問題に続いて再び社会問題への認識不足の問題が起きたことは深刻に受け止めています。社会問題への幅広い関心を持つことの重要性を職員に伝えてきたのですけれども、十分に浸透していなかったということだと思えます。こういった人材育成は一朝一夕には成

果が出るものではないですけれども、ジャーナリスト教育を改めて徹底するなど再発防止に努めて、信頼の回復に努めていきたいと思っています。

(記者)公共放送ワーキンググループにおいて、インターネット業務をNHKの本来業務として位置づける方向で取りまとめが進んでいるが、新聞協会などからは異論も出ている。議論の進捗をどう受け止めているか。

(稲葉会長)

今回のワーキンググループでの NHK の議論自体は全く変わりません。取りまとめに向けた議論が進められている最中なので、その推移を注視したいと思いますが、NHK としてはインターネット上においても安全安心を支え、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、放送と同様の公共的な役割を果たすことが必要であり、その担い手でありたいと考えています。それと同時に、正確で信頼できる情報を発信する担い手として民放や新聞そして NHK が多元的に役割を果たしていくことも重要であり、インターネットの世界でも NHK は放送と同様の機能を果たすことが期待されていると強く思っています。そういう意味では今までのような、放送の補完的な業務という位置づけでは難しいのだろうと思っています。

(記者)現時点での中期経営計画の策定の進捗状況はどうなっているか。

(稲葉会長)

今さまざまな議論を精力的にやっています。今後のコンテンツ戦略や営業戦略、それから地域放送のあり方、あるいは設備投資のあり方など、役員レベルで突っ込んだ議論をしています。今年 10 月から受信料が 1 割引き下げられますが、それに見合う形で経費を節減して収支が均衡するように持っていく必要があります。どういうところを工夫する必要があるかというようなことを精力的に議論しているところです。そうした骨格がある程度見えてきたら、新しい中期経営計画における NHK の新しいビジネスのあり方などに議論を進めていきます。

(記者)「ニュースウオッチ 9」の問題について、同じような問題が「BS1 スペシャル」で起きてから 2 年も経たないうちにまた起きた。その時に再発防止策を講じたが、それでもこういった問題がまた起きてしまった。これは個人の意識の問題というよりも、構造的に再発を防止するために何かできることがあるのではないかとと思うが、どう考えているか。

(稲葉会長)

視聴者の信頼を損ねる問題が起きたことは極めて重く受け止めています。世の中で起こっている様々な問題がどんどん複雑になっていて、視聴者にそのニュースをお届けするというのが、従来ほどには易しいことではなくなっているのではないかと強く思います。そういう環境の中で 1 分 1 秒を争いながらニュースを出していかなければならない。視聴者がその問題に関してどういう事を本当に知りたいのかという、視聴

者に寄り添う形で問題意識を常に持つておくことが、まず一番大事なことではないか
 と思います。どんな問題でも。そのうえで一つのことを報道するとしても、いろんな関
 連リスク、報道に伴うリスクがあちこちにあるのがどうも実情のようです。それを短時
 間の間に、ニュースを発信する間に一つ一つ潰しながらリスクを回避して、本当に伝え
 たいことを視聴者に伝える。この作業の連続ではないかと思っています。ですので、確
 かに再発防止をしっかりとやっていきますと私も言いますし、皆さんも言ってくれてい
 ます。その努力は続けます。その一方で、やっぱり本当に視聴者が何を知りたいのかと
 いうことは、我々はいつも心の中で反芻して取材チームの中で共有すること。それか
 ら、それを報道するとどんなハレーションが起こるのか、リスクが発生してしまうのか
 というようなことを事前にしっかりと認識して潰しておくこと。そういう気の遠くなるよ
 うな作業が我々に求められているのではないかと思っています。

(記者)総務省の公共放送ワーキンググループでは、ネット利用者に対しての利用料を
 どうするかという議論も出ているが、どう考えるか。

(根本理事)

ご指摘のようにいろんなご意見があると思いますが、いま総務省の有識者会議でも
 多くの委員の方から、単にインターネットにつながる機器を持っているからといって受
 信料を払う制度は難しいという趣旨の意見が出ています。そういう意味では、スマート
 フォンやパソコンを持っているからといって受信料が発生するとはならないと思いま
 す。一方で、放送と通信の融合時代にふさわしい受信料をどうするかということにつ
 いては視聴者・国民の皆さんのご理解が大前提でありますので、インターネット活用業
 務の財源のあり方も含めて、有識者会議の議論もしっかりと注視していきたいと思っ
 ています。

(記者)稲葉会長が着任してから半年が経つが、振り返っての感想は。

(稲葉会長)

本当に大変な半年間でした。こんなに大変だとは全然思いませんでした。着任して
 直感的に気がついたこと、これはやらないといけないなと思ったことは、結局早くや
 ることになりました。ただ、そろそろ NHK の前を向いた話を職員の皆さんとしていき
 たい、そういう状態になったと思っています。

(以上)