

日本放送協会 理事会議事録

(2020年 7月 7日開催分)

2020年 7月24日(金)公表

<会議の名称>

理事会

<会議日時>

2020年 7月 7日(火) 午前10時00分～10時15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、
児野専務理事・技師長、中田専務理事、角理事、若泉理事、松崎理事、
小池理事、田中理事、林理事、坂本特別主幹
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経営計画(2021-2023年度)(案)について
- (2) 2019年度(令和元年度)インターネット活用業務実施計画の実施状況とその評価について
- (3) インターネット活用業務の実施状況の3か年評価(2017-2019年度)について
- (4) 組織改正等に伴う規程の改正について

2 報告事項

- (1) 放送技術審議会委員の委嘱について
- (2) 放送番組審議会議事録（資料）

3 審議事項

- (5) 第1357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経営計画（2021－2023年度）（案）について
（経営企画局）

放送法施行規則第18条第2項に基づき実施される、経営委員会による次期中期経営計画の意見募集に向けて、「NHK経営計画（2021－2023年度）（案）」（以下、「経営計画（案）」）を取りまとめましたので、審議をお願いします。

まず、「経営計画（案）の概要」についてです。受信料収入の減少、媒体を越えるNHKへの期待、視聴・利用環境の変化、技術革新の加速など、NHKを取り巻く環境変化を踏まえて、キーコンセプトを「NHKらしさの追求」としました。放送・サービスの質を高める一方で、固定的経費への切り込みなどによってコストを削減していくという構造改革を推進しながら、「NHKらしさ」を具現化していくために5つの柱を設定して重点投資を行うことで、スリムで強靱な組織へと生まれ変わり、減収局面にあっても視聴者・国民の求める多様性や質の高さを実現します。

続いて、「経営計画（案）」を説明します。まず、キーコンセプトである、「NHKらしさの追求」についてです。新型コロナウイルスの感染拡大によって、日本と世界の社会・経済環境は一変しました。それと同時に、正確な情報はもとより、学びの機会や家族で楽しめる娯楽などを、多様な伝送路を通じて広く提供するという、NHKが公共メディアとして果たす役割が再認識されました。その一方で、さまざまな動画配信サービスの登場などによって、近い将来テレビ視聴とインターネット利用時間の“逆転”が予想されるほか、人口・世帯数の減少やテレビ保有率

の低下、公共に対する社会的な意識の変化、技術革新の加速化など、今後も私たちの予想を上回る速さでメディア環境・視聴者行動の変化が進むことが想定されます。

激しい変化が続く環境にあって、受信料で成り立つ「公共メディア・NHK」が目指すべき基本目標は、すべての人に「安全・安心」と「正確、良質で多様なコンテンツ」を届け、信頼される「情報の社会的基盤」としての役割を果たし続けることだと考えています。この基本目標を達成するために、私たちがいま行うべきことは、「NHKらしさの追求」だと考えました。2021年度から2023年度までの3か年の中期経営計画では、私たちが考える「NHKらしさ」を具現化していく柱として、後述する「5つのキーフレーム」を設定し、重点的に取り組みます。

なお、「NHKらしさ」の基本と考える公共的な価値とは、「視聴者・国民の知る権利を充足し、健全な民主主義の発展（発達）に貢献すること」、「視聴者一人ひとりの生活の安全、豊かさ、文化創造に貢献すること」、「日本の地域コミュニティやメディア産業の維持・発展に貢献すること」、「日本と国際社会の相互理解に貢献すること」、および「視聴者と強固な信頼関係を築き、視聴者への提供価値の最大化を図ること」です。

今後の受信料収入は、長期的には減収局面が続くことは避けられないと想定しています。しかし、そうした厳しい経営環境にあって、NHKは、視聴者・国民のみなさまが求める、多様で質の高い「NHKらしい」充実したコンテンツを、より最適な媒体を通じ、合理的なコストで提供し続けることによって、「受信料の価値の最大化」を図る責務があると考えています。それを実現させるために、「放送波」別の個別番組管理から「ジャンル」別の総合管理への転換を行ってNHKならではのコンテンツやサービスに経営資源を最大限集中させ、衛星波の整理・削減を進めます。「NHKらしさ」の追求と、事業の再構築によるコスト構造の改革を同時に推進することで、「スリムで強靱なNHK」へと変わり、将来にわたって持続可能な業務体制のもと、視聴者・国民のみなさまに、受信料で支えられるNHKでしか創り出せない価値をしっかりと提供していきます。

次に、「5つのキーフレーム（重点投資先）」と具体施策です。

「1. 安全・安心を支える」では、視聴者・国民のみなさまの安全と安心を徹底的に守ります。

「2. 新時代へのチャレンジ」では、NHKならではの高品質なコンテンツ制作力・技術力の向上に努めます。

「3. あまねく伝える」では、日本や世界のさまざまな人たちに、使いやすく多彩な情報・サービスを確実に届けます。

「4. 社会への貢献」では、地域の情報発信強化や日本の放送・メディア業界の発展に貢献します。

「5. 『NHKらしさ』を実現するための人事制度改革」では、職員一人ひとりの創造性を最大化するため、採用から退職まで、人事制度を抜本的に改革します。

続いて、保有するメディアの在り方についてです。検討にあたっては、多様で質の高いNHKらしいコンテンツを、合理的なコストにより最適な媒体（地上波・衛星波・インターネット）で提供するという観点と、視聴者のみなさまの利便性を損なわないことを前提とした上で、衛星波の整理・削減を段階的に実施し、将来的には右旋の1波化に向けて検討を進めます。また、音声波は、2波（AM、FM）への整理・削減に向けた検討を進めます。

続いて、インターネット活用業務についてです。個々人に最適化した情報の提供や国際発信など、視聴者・国民の皆さまから求められる「NHKらしさ」を発揮する手段として、より最適なインターネットを適切に活用することで、受信料の価値をさらに高めます。

続いて、「受信料の価値を最大化」するためのマネジメント施策についてです。支払率向上と視聴者の満足度をともに高める営業・視聴者コミュニケーション改革を実施します。NHKグループ全体で「NHKらしさ」を一体として追求できるよう、ガバナンスを強化します。また、老朽化した放送センターの建て替えなどに向けた、より効率的な設備整備の在り方を検討します。さらに、中期経営計画の進捗状況の評価・管理については、目標達成をめざす仕組みを明確化し、改革を持続する組織文化を醸成します。

続いて、計画期間中の収支と受信料の考え方についてです。まず、収支の見通しについてです。2019年10月と2020年10月の受信料の値下げ等の還元に加えて、世帯数の減少・テレビ保有率の低下により、受信料収入は長期的な減収トレンドにあります。そうした厳しい経営環境を見据えて、事業支出を大幅に削減しながら、「NHKらしさ」を

追求して「受信料の価値の最大化」を果たし続けるためには、「スリムで強靱なNHK」へと変わる必要があります。構造改革を通じて支出規模を圧縮しつつ、サービス水準を高めて視聴者のみなさまのニーズに応えていくために、経営資源の最適配分による予算編成への見直しなどに取り組みます。事業収入は、計画期間の初年度となる2021年度は、2020年度に実施した受信料値下げが通期で影響することに加え、新型コロナウイルス感染症に関する受信料の免除、訪問活動の制限や経済状況悪化に伴う契約件数の減少等の影響により、大幅な減収を想定しています。現時点では、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた今後の社会・経済状況を見通すことが難しいため、2022年度と2023年度については、2021年度の水準を維持することを想定しています。事業支出は、2022年度までに、6,000億円台の規模に抑えます。一方で、「NHKらしい」多様で質の高いコンテンツの制作に充てる経費など、5つのキーフレームに基づく重点投資先にはきちんと投資し、メリハリをつけて対応します。受信料水準は、このような事業収入と事業支出の考え方にに基づき、現行の料額を維持することとします。

最後に、受信料についてです。視聴者のみなさまに支えられる受信料制度について、あらゆる接点を通じて丁寧に説明するなど、ご理解をいただくための活動に取り組みます。新型コロナウイルス感染拡大防止や営業経費の抑制のため、訪問によらない営業活動をいっそう推進するなど、効率的・効果的な営業活動に取り組みます。また、公平負担の徹底の観点から、支払率は80%台を維持するとともに、衛星契約割合を引き続き向上させ、公共放送・公共メディアの運営に必要な受信料収入を確保します。また、公平負担のいっそうの徹底と営業経費のさらなる抑制を図るため、居住情報の利活用などの新たな制度の導入を求めるとともに、自主自律や公平負担を担保しつつ、放送と通信の融合時代に適合した受信料制度の在り方に関する研究を進めます。

なお、事業収入、支払率などは現時点での想定であり、新型コロナウイルス感染症のさらなる感染拡大など、今後の社会・経済状況の変化などによっては見通しの変動する可能性があります。

本件が了承されれば、本日開催の第1357回経営委員会に審議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、本日開催の第1357回経営委員会に諮ります。

(2) 2019年度(令和元年度)インターネット活用業務実施計画の実施状況とその評価について

(経営企画局)

NHKインターネット活用業務実施基準(以下、「実施基準」)第8条第1項および第3項の規定に基づき、2019年度(令和元年度)インターネット活用業務実施計画(以下、「2019年度実施計画」)の実施状況とその評価(注1)を公表することとしたいので、審議をお願いします。

前半は実施状況、後半はその評価です。

まず、実施状況のうち、「実施概況」についてです。

NHKは、放送法第15条に掲げられた目的を達成するため、放送法、実施基準、2019年度実施計画等に基づき、2019年度のインターネット活用業務を実施しました。インターネット活用業務総体として、「NHK経営計画(2018-2020年度)」に掲げた6つの「公共的価値」(注2)の実現を追求するとともに、放送を太い幹としつつ、信頼される「情報の社会的基盤」としての役割を果たしていくために、放送番組とその理解増進情報の提供を行いました。

実施基準については、2020年1月1日に施行された改正放送法を踏まえて新たに実施する地上テレビ常時同時配信、見逃し番組配信業務の内容や方法等を定めることとし、1月14日に総務大臣の認可を得て変更しました。

実施計画については、事業年度の開始前に「2019年度インターネットサービス実施計画」を策定しました。また、2020年1月15日には、改正放送法、変更後の実施基準等に基づき、2019年度実施計画を新たに策定し、総務大臣に届け出るとともに公表しました。これらの実施計画の策定にあたっては、インターネット活用業務審査・評価委員会(以下、「委員会」)への諮問を行い、いずれも「概ね妥当と考えられる」旨の答申を得ました。

インターネット活用業務の実施にあたっては、2019年度実施計画の冒頭に示したインターネット活用業務基本方針に則り、同実施計画の

各項目の記載内容に沿って業務を実施しました。また、実施にあたっては、委員会の平成30年答申第2号および2019年答申第2号に示された見解に留意して業務を行いました。

2号受信料財源業務のうち、「NHKオンライン」全体（「NHKプラス」を除く）の週次訪問者数の四半期平均は、2019年度第4四半期において、約2,720万で、前年同期と比較して約1,230万増加しました。

2号有料業務（NHKオンデマンド）のうち、NHKが利用者に直接提供する形態の登録会員数は、2019年度末において約272.9万人で、2018年度末と比較して約25.4万人増加しました。

インターネット活用業務の実施に要した費用のうち、2号受信料財源業務の実施に要した費用は受信料収入の2.0%にあたる145億円で、実施基準に定めた上限に収まっています。3号受信料財源業務の実施に要した費用は発生しませんでした。

2号有料業務および3号有料業務は区分経理の対象であり、放送番組等有料配信業務勘定において計理しました。2号有料業務および3号有料業務の事業収入は24億円、事業支出は21億円で、事業収支差金は3億円の黒字でした。

実施状況には、「実施概況」のほか、「インターネット活用業務の種類」、「2号受信料財源業務について」、「2号有料業務について」、「放送法上の努力義務に係る取り組みについて」、「3号受信料財源業務について」、「3号有料業務について」、「インターネット活用業務の実施に要した費用について」、「インターネット活用業務の経理について」、「インターネット活用業務審査・評価委員会について」、「インターネット活用業務に関する意見・苦情等への対応について」、「サービスの利用状況について」、「競争評価指標の観測状況について」を記述し、別表として「2号受信料財源業務の各サービスの訪問者数（2019年度）」を記載しています。

次に、実施状況の評価のうち、「評価の目的」についてです。

実施基準第8条第1項に基づき、2019年度のインターネット活用業務が実施基準および2019年度実施計画に則り適切に実施されたことを確認することによって、NHKのインターネット活用業務の透明性の確保に資すること、および、当該業務の改善に資することを目的とし

て評価を行います。

続いて、「2019年度実施計画の実施状況の評価」についてです。

年間を通じて実施基準および2019年度実施計画からの逸脱はなく、それらに則って適切にインターネット活用業務を実施しました。

公共性、市場競争への影響、実施に要した費用、区分経理、受信料制度の趣旨との整合性、手続きの適切性の観点ごとに評価を行い、2019年度実施計画の実施状況は妥当であったと考えられるとまとめています。

最後に、「インターネット活用業務審査・評価委員会の見解等」についてです。この2019年度実施計画の実施状況とその評価については、実施基準第9条第3項に基づき、委員会に諮問して、インターネット活用業務の公共性および市場競争への影響等、公共放送の業務としての適切性を確保する観点からの見解を求めました。委員会からは、2020年度答申第1号として、「2019年度（令和元年度）インターネット活用業務実施計画の実施状況に係る協会の評価に問題はなく、妥当であるとする」旨の答申を得ました。また、2021年度（令和3年度）インターネット活用業務実施計画の策定にあたっての留意事項として、「実施する各サービスがどのような価値の実現に寄与するのかについて、いっそう整理、明確化していくこと」、「市場競争への影響について引き続き注視していくこと」、「近年の激甚な気象災害の発生、新型コロナウイルスの世界的流行等を踏まえ、人々の命と暮らしを守る正確な情報の発信、教育の機会均等に資する学習コンテンツの提供等、放送法に掲げられた協会の目的の達成に資するサービスの継続・強化に努めること」等が示されました。

2020年度においても、NHKは、放送を太い幹としつつ、インターネットも積極的に活用して、信頼される「情報の社会的基盤」としての役割を果たせるよう、放送法、実施基準等に則り、インターネット活用業務を適切に実施していきます。また、委員会の2020年度答申第1号に示された見解を踏まえ、2021年度の実施計画の策定作業を通じて、インターネット活用業務のさらなる改善を図ります。

本件が決定されれば、本日開催の第1357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、原案どおり決定します。

注1：「2019年度（令和元年度）インターネット活用業務実施計画の実施状況とその評価」は、NHKのウェブサイト「NHKオンライン」の「NHKのインターネット活用業務について」に掲載しています。

注2：「正確、公平・公正な情報で貢献」、「安全で安心な暮らしに貢献」、「質の高い文化の創造」、「地域社会への貢献」、「日本と国際社会の理解促進」、「教育と福祉への貢献」

(3) インターネット活用業務の実施状況の3か年評価（2017－2019年度）について

(経営企画局)

放送法第20条第17項およびNHKインターネット活用業務実施基準（以下、「実施基準」）第8条第2項および第3項の規定に基づき、インターネット活用業務の実施状況の3か年評価（注）を公表することとしたいので、審議をお願いします。

まず、「評価の目的」についてです。インターネット活用業務の実施状況の3か年評価は、NHKのインターネット活用業務の改善に資することを目的として行います。

次に、「評価の対象期間」です。この3か年評価の対象期間は、2017年度から2019年度までの3年間です。

続いて、「対象期間におけるインターネット活用業務の概況」についてです。「NHKビジョン2015→2020」や現行の「NHK経営計画（2018－2020年度）」の方針を踏まえ、試験的提供を実施したこと、放送法の改正によって可能となった地上テレビ常時同時配信、見逃し番組配信に向けて、実施基準変更の認可申請等、手続きを進めたこと、そして、今年3月から「NHKプラス」のサービスを試行的に実施したことなどを記しています。

続いて、「対象期間における外部環境の変化」についてです。技術の発達については、総務省の情報通信白書から引用したデータをもとに、スマートフォンの普及と、通信回線の高速化について記述しています。需要の動向については、同じく情報通信白書から引用したデータをもと

に、インターネットの利用時間の増加、テレビとインターネットの利用目的の比較について記述しています。

続いて、「実施状況の3か年評価」です。公共性については、この期間を通じて、放送法に掲げられたNHKの目的の達成に資するサービスを提供できたと考えられます。市場競争への影響については、NHKのインターネット活用業務は、市場の競争を阻害するようなものにはなっていないと考えられます。また、外部環境の変化に対しては、2020年3月から「NHKプラス」のサービスを実施したことなどを踏まえると、概ね適切に対応できたと考えています。これらのことから、2017年度から2019年度の3年間に実施したインターネット活用業務は妥当であったと評価しています。

続いて、「今後の課題について」です。放送を太い幹としつつ、インターネットも積極的に活用して、信頼される「情報の社会的基盤」としての役割を果たしていくためには、インターネット活用業務のさらなる充実を図っていくことが重要です。地方向け放送番組の提供について、次期中期経営計画の中で具体化させること、常時同時配信、見逃し番組配信については、利活用の状況なども踏まえて、段階的に拡充すること、オリンピック・パラリンピック東京大会の延期に伴い、実施基準に定めている内容の一部について変更の検討を要することを課題として挙げた上で、これらについて、次期中期経営計画、および来年度の実施計画の策定の際に具体的な検討を行うことや、必要となる場合は、実施基準変更の認可申請を行うことなどを記述しています。

続いて、「インターネット活用業務審査・評価委員会の見解等」です。この3か年評価については、インターネット活用業務審査・評価委員会（以下、「委員会」）に諮問し、「協会の3か年評価に問題はなく、妥当であると考えられる」旨の答申を得ました。委員会からは、次期中期経営計画におけるインターネット活用業務に係る事項の計画の策定にあたっての留意事項として、「対象期間における協会のインターネットサービスがどのような価値の実現に寄与するのかについて、いっそう整理、明確化していくこと」、「信頼される『情報の社会的基盤』としての役割を果たしていくため、公共放送事業者として提供すべき情報を、『いつでも、どこでも』届けられるように、環境を整えていくこと」、「新型コロナウイルスの世界的流行を端緒とする生活様式の変化等を踏まえ、引き続き

技術の発達や需要の動向といった外部環境の変化に注視し、適時適切に対応していくこと」等が示されました。

これからも、NHKは、放送法、実施基準等に則り、インターネット活用業務を適切に実施していきます。また、委員会の答申を踏まえ、次期中期経営計画および2021年度の実施計画の策定作業を通じて、インターネット活用業務のさらなる改善を図ります。

本件が決定されれば、本日開催の第1357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、原案どおり決定します。

注：「インターネット活用業務の実施状況の3か年評価（2017－2019年度）」は、NHKのウェブサイト「NHKオンライン」の「NHKのインターネット活用業務について」に掲載しています。

(4) 組織改正等に伴う規程の改正について

(経営企画局)

組織改正等に伴う規程の改正について、審議をお願いします。

2020年度の組織改正等に伴い、職制に関する規程および職務権限事項を改正するとともに、関係する規程を改廃します。

第1点は組織改正に伴う改正です。

放送センター建替本部に事業継続推進室設置、経理局に調達部設置、首都圏局の設置、および帯広、北見、室蘭各放送局にメディア部設置に伴う改正です。

第2点は新たな業務への対応や役割整理に伴う改正です。

第3点は、業務実態に内容をあわせること等による改正です。

改正の実施年月日は、2020年8月3日を基本とし、一部は9月1日、9月4日とします。

(会 長) ご意見等がありませんので、原案どおり決定します。

2 報告事項

(1) 放送技術審議会委員の委嘱について

(児野専務理事・技師長)

放送技術審議会委員の委嘱について報告します。

吉村和幸氏（KDDI株式会社取締役執行役員技術統括本部長）に2020年6月18日付で新規委嘱しました。

なお、本人からの申し出により、池田恵美子氏（前日本アイ・ビー・エム株式会社執行役員）は2020年4月30日付で、内田義昭氏（前KDDI株式会社代表取締役執行役員副社長）は2020年6月17日付で、それぞれ退任されました。

(2) 放送番組審議会議事録（資料）

編成局と国際放送局から、中央放送番組審議会、国際放送番組審議会、地方放送番組審議会（関東甲信越、近畿、中部、中国、九州沖縄、東北、北海道、四国）の2020年5月開催分の議事録についての報告。

注：放送番組審議会の内容は、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。

3 審議事項

(5) 第1357回経営委員会付議事項について

(経営企画局)

本日開催される第1357回経営委員会に付議する事項について、審議をお願いします。

付議事項は、審議事項として、「NHK経営計画（2021－2023年度）（案）について」、報告事項として、「2019年度（令和元年度）インターネット活用業務実施計画の実施状況とその評価について」、および「インターネット活用業務の実施状況の3か年評価（2017－2019年度）について」です。また、その他事項として、「公共放送の在り方に関する検討分科会について」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。

2020年 7月21日

会 長 前 田 晃 伸