

放送を巡る諸課題に関する検討会
公共放送の在り方に関する検討分科会（第7回）

1. 日時

令和2年8月26日（水）13時00分～14時45分

2. 場所 Web開催

3. 出席者

(1) 構成員

多賀谷分科会長、大谷構成員、小塚構成員、宍戸構成員、関口構成員、長田構成員、西田構成員、林構成員

(2) 総務省

高市総務大臣、谷脇総務審議官、秋本情報流通行政局長、湯本大臣官房審議官、犬童同局総務課長、井幡同局放送政策課長、内藤同局国際放送推進室長、佐藤同局放送政策課企画官、富岡同局放送政策課企画官、萩原同局放送技術課長、林同局地上放送課長、三島同局情報通信作品振興課長、吉田同局衛星・地域放送課長

(3) ヒアリング対象者

NHK松坂専務理事、NHK松崎理事、NHK堀岡経営企画局長、NHK経営委員会森下委員長

4. 議事要旨

(1) 高市総務大臣挨拶

- ・ 開会に際し、高市総務大臣より次のとおり挨拶が行われた。

【高市総務大臣】

皆様、こんにちは。高市でございます。

多賀谷分科会長をはじめとする構成員の先生方、また、ヒアリングにお越しく下さいましたNHKの皆様、本日も大変ご多用の中、誠にありがとうございます。

また、中期経営計画（案）につきましては、今年1月に就任された前田晃伸会長がリーダーシップを発揮され、スリムで強靱なNHKの実現に向けて、番組編成や放送波の削減を通じて、支出規模の圧縮に取り組まれるなど、これまでにない改革姿勢を示されたことについて、率直に敬意を表させていただきますとともに、その着実な実現を期待いたします。

構成員の先生方に先立っての発言で大変恐縮ではございますが、これまで総務大臣としてNHKの構造的課題について度々指摘をさせていただいておりますので、私からも中期経営計画（案）について、現時点での受け止めを述べさせていただきます。

第1に、衛星とラジオの放送波の削減について、それぞれ削減の構想をお示しいただきました。ただ、いつまでというスケジュールをまだ示されておりませんので、具体化いただくことが必要ではないかと考えております。

第2に、受信料につきましては、今回の案には引下げの方針は示されませんでした。

公平感と納得感があり、低廉な水準となりますよう、対象期間である2021年度から2023年度までにおいて、様々な合理化を行っていただき、その成果を国民、視聴者の皆様に還元することを最優先に考えて取り組んでいただきたいと思います。

そのような観点から、地上契約と衛星契約で倍近くの開きを生んでいる衛星付加受信料の扱いに

つきましても、4K・8Kを含む放送波の在り方の整備と連動して、速やかにご検討いただく必要があると考えております。

第3に、既に約1,700億円が積み立てられている新放送センターの事業規模につきましても、放送波の削減や構造改革などを踏まえて、再度、ご検討いただきたいと思っております。

第4に、受信料収入の11.1%を占める営業経費の削減について、訪問によらない営業手法や視聴者対応の確立など、具体的な手法や目指すべき規模感について早急に明らかにしていただきたいと考えます。

第5に、子会社や関連会社を含めたグループ経営改革について、中間持株会社の活用も選択肢として検討されていると前田会長が会見でおっしゃったと伺っておりますが、全体像を具体化していただきたいと考えております。

本日は中期経営計画をお決めになる経営委員会の森下委員長、ご説明いただく執行部の松坂専務理事にもお越しいただいております。

構成員の先生方からのご意見、パブリックコメントを通じて寄せられる国民、視聴者の皆様や関係事業者の皆様の意見をしっかりと受け止めていただき、改革をさらに前進させていただくものとなるよう、強く期待をいたします。

また、本日は受信料制度に関するNHKからのご意見を伺う時間を設けていただいております。検討を深めるために大変貴重な機会であると思っております。

受信料制度に関しましては、総務省としても、仮に放送法の改正が必要となれば、しっかりと取り組んでまいりたいと存じます。

構成員の先生方には、前回、ご議論いただきました諸外国の制度の在り方や本日のNHKからのご説明も参考にいただき、支払率の向上や効率化の観点、また、受信機を持たない視聴者への対応について、一層ご検討を加速していただきますようお願い申し上げます。

以上です。ありがとうございます。

(2) 関係者へのヒアリング

- ・ ヒアリング対象者から、ヒアリング項目に基づく説明に続き、質疑が行われた。

①「NHKによる中期経営計画（案）の説明」について

【NHK松坂専務理事】

NHKの松坂です。本日はご説明の機会をいただきましてありがとうございます。

現在、来月3日までの期間で意見募集を行っています、NHK経営計画（2021-2023）（案）につきまして、公表資料と補足資料により説明いたします。

まず、公表資料の1ページをご覧ください。経営計画（案）の概要で、次の3か年経営計画の考え方を、図を使って1枚にまとめたものです。NHKを取り巻く環境が大きく変化する中、公共放送、公共メディアとして何をやっていくのか、それが新しい「NHKらしさの追求」であることをキーコンセプトとして掲げております。そして、それを追求していくために、構造改革を推進し、一人一人の創造性を最大限に生かせるスリムで強靱なNHKに生まれ変わると。

今回の経営計画（案）では、いわゆる三位一体改革にスピードアップして取り組むという覚悟や施策を盛り込みました。新しいNHKらしさを追求するコンテンツを最適な媒体によって、効果的、効率的に提供していく。そのためには、現在、持っているメディアの在り方も検討し、整理・削減を行っていくという方向性などを打ち出しております。

続いて補足資料の2ページをご覧ください。この分科会で取りまとめられた、NHKにおいて取組が期待される事項で指摘いただいた主な内容と、今回の経営計画（案）でお示ししている取組の方向性についてまとめたものです。分科会からは、必要な事業規模と、それを適正な水準に管理するための予算編成の考え方や、それぞれのチャンネルの役割などについて方向性を示しては、などの指摘をいただきました。今回の計画（案）では、3年間で削減と投資をどのように行うかを示して、支出を計画的にコントロールしていくことや衛星波と音声波の在り方を検討することなどを盛

り込んでいます。そのほかの事項についても、今後、経営計画を具体化していく中で参考にさせていただきます。

公表資料に戻りまして、2ページです。キーコンセプトを新しいNHKらしさの追求とした背景や狙いなどを記載しています。新型コロナウイルスの感染拡大によって、日本と世界の社会や経済環境が一変しましたが、そういった状況下で正確な情報や学びの機会、家族で楽しめる娯楽などを多様な伝送路で提供するというNHKの役割が再認識されていると考えています。

一方で、人口や世帯数の減少、テレビ保有率の低下、技術革新など、メディアを取り巻く環境や視聴者の構造の変化が進んでいます。こうした中で、公共放送、公共メディア・NHKが目指すべき役割、使命は、全ての人に安全・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。そのために今、行うべきことは、これからの時代に対応した新しいNHKらしさの追求だと考えました。

NHKらしさを具現化していく柱として、四角の中にある5つのキーフレームを設定し、重点的に取り組みます。詳しくは後ほど説明いたします。

その下の括弧の部分にはNHKらしさの基本と考える公共的な価値として、健全な民主主義の発展に貢献することなどを記しております。現在の経営計画では、正確、公平・公正や安全・安心など、NHKが追求する6つの公共的な価値というものを示していますが、今回、これらの価値を包含した上で、視聴者との関係性を示す項目も追加して再構成し、NHKらしさの基本と考える公共的な価値としました。

その下の部分ですけれども、多様で質の高いNHKらしいコンテンツを発信していくには、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が重要であることを宣言しています。そのために、ジャンル別の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集中させるなど、スリムで強靱なNHKへと変わっていくことが欠かせないとしております。

補足資料の3ページをご覧ください。ジャンル別の管理についてです。これまで放送番組の編成は、地上波や衛星波の波別に個別の番組を採択し、予算管理を行ってききましたが、同じようなコンテンツが重複するなどのマイナスもありました。一方、録画やネットでの動画配信の普及などに伴い、視聴者はどの波を選ぶかより、個別のコンテンツを選ぶという時代が変わってきています。そうしたことも踏まえ、波別の番組管理からジャンル別の総合管理への転換を行うことにより適正な生産量を確保し、合理的なコストでコンテンツを提供したいと考えています。

現在、NHKらしさについての視聴者の意識や、どのようなジャンルに要望が高いかなどの調査を行っています。個々のコンテンツの質的な評価や量的なリーチなどの分析も含め、生産性が高いジャンルには重点投資を行うなど、来年度以降のジャンル別管理に反映していきたいと考えています。

公表資料に戻りまして、3ページです。新しいNHKらしさの追求を具現化するために重点投資する、5つのキーフレームを記載しています。

1つ目は「安全・安心を支える」です。命と暮らしを守るため、インターネットも活用し、より高度化し、一人一人に届く緊急報道を実現することや、巨大災害に備えて老朽化した各地の放送会館の建て替えを計画的に行います。また、東京の放送センターのバックアップという事業継続の観点も踏まえ、拠点放送局からのニュースなどの発信を強化します。特に、大阪拠点放送局からの発信を強化したいと考えております。今回のコロナで本部からなかなか応援も出せないという状況がありました。そうしたことを踏まえて、事業継続の観点から地域の拠点放送局の発信をより強化したいと考えております。

2つ目は「新時代へのチャレンジ」です。NHKらしく見応えのある大型番組などの展開や、多彩で便利な教育・教養コンテンツの提供、新しい技術を使ったサービスの研究などを進めます。

3つ目は「あまねく伝える」です。ジャンルごとに設定した質や量の達成状況、そして、そこに投じた経営資源を踏まえて、パフォーマンス効果を評価するなどのポートフォリオ管理を行い、効率的、効果的にあまねく情報を届けます。また、AIやCGなどを使った人に優しいユニバーサルサービスの研究、開発を行うことや国際発信ではインターネットを効果的に使って、多言語によるサービスを充実させることなどに取り組みます。

4つ目は「社会への貢献」です。地域情報の発信を大幅に増やすほか、NHKが取材、分析したデータや知見などを活用してもらう取組を進めます。また、高品質な映像で各地の文化や遺産を記録し、伝える取組を始めます。また、地域でのほかのメディアとの共同キャンペーンやノウハウや教訓の共有など、放送・メディア産業や人材を維持・育成する取組にも力を入れたいと考えております。今後、検討を重ねて具体化していきたいと考えております。

5つ目は「NHKらしさを実現するための人事制度改革」です。職員一人一人の創造性を最大化するため、人事制度を抜本的に改革いたします。なお、5つのキーフレームについては、毎年度の予算事業計画の中で、より具体的な施策をお示ししたいと考えています。

続いて、4ページは保有するメディアへの在り方についてです。スリムで強靱なNHKへと変わり、持続可能な業務体制の下でNHKらしいコンテンツを効果的、効率的に提供していくという観点から、保有するメディアをどう生かせるかは非常に重要だと考えております。

補足資料の4ページをご覧ください。衛星波についてです。衛星波は整理・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。検討に当たっての前提は、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、最適な媒体で提供するという観点、そして、視聴者の利便性を損なわないという観点です。右旋のBS3波、今はBS1、BSプレミアム、BS4Kとありますけれども、これを2波にする時期については、現在、整理・削減に関する視聴者の意向調査を実施し、結果を取りまとめている最中です。この結果も踏まえまして、削減の時期、それに至るまでの方策などをまとめ、来年1月、本計画の議決の際にお示しいたします。

その下のところですが、左旋のBS8Kについては、ここ数年、必要な設備投資を行い、設備投資は一段落したと考えております。今後は、効率的な番組制作や設備投資の抑制を徹底するとともに、来年予定されていますオリンピック・パラリンピックの後に、今後の8Kの在り方について検討を進めたいと考えています。

補足資料の5ページをご覧ください。音声波は、2波、AM・FMへの整理・削減に向けた検討をしています。民放のAMからFMへの転換の動きや聴取者の意向などを考慮しつつ、さらなるインターネットの活用を前提に、3波から2波、AM・FMへの整理・削減に向けた検討を行います。大規模災害時のラジオによる情報発信の重要性が再認識される中、安全・安心情報をどう提供していくのか、また、公共放送としての、あまねく義務をどう果たしていくのかなども考慮しつつ、一方で、ラジオの放送所や中継局の維持、保全コストという課題もあります。そうした点も踏まえまして、音声波の将来像について検討を進め、整理・削減の具体案を次期経営計画の期間内にお示しすることにしております。

公表資料の4ページに戻って、インターネット活用業務についてです。真ん中の部分です。報道や教育コンテンツなどで、個人により最適化した情報提供やインターネットでの提供が効果的な国際発信など、NHKらしさを発揮する手段として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。必要な経費については、財源が受信料であることや、ネット活用業務が放送を補完するものとして実施することなどを踏まえて、適正に管理する必要があると考えております。

そこで、インターネット活用業務も含め、IT関連投資の適正性を評価するチームを新たに立ち上げております。外部専門家の知見も活用して、ITガバナンスを強化する手引きの整備や設備投資の評価などを行い、今後、実施するインターネット活用業務について、費用の抑制的管理を進めていくことにしております。また、NHKプラスのサービスの充実や利用者の増加への対応、放送法で努力義務とされている地方向け番組の提供、ユニバーサルサービスや国際インターネット活用業務への対応など、今後のデジタルサービスの在り方や規模を検討した上で、NHKインターネット活用業務実施基準を改定したいと考えております。こうしたインターネット活用業務の具体的な内容や費用などについては、実施基準や毎年度の実施計画の中でお示ししていきます。

このページの下、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。

1つ目の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については、公平負担の徹底に加え、既に契約をいただいている方への接点強化なども推進したいと思っております。また、公平負担の徹底を図りつつ、営業経費を減らしていく方策が重要だと考えております。

して、新型コロナウイルスの感染拡大なども踏まえ、従来の対面型の訪問活動から、訪問によらない活動への転換を加速させていきます。営業経費の削減が営業力の低下とならないよう、ポスティング等の文書対策の強化、インターネット営業センターの利便性を向上させ、ネットによる取次を増加させること、不動産会社などとの連携の強化などにより、取次数を確保したいと考えております。また、法人委託を含めた営業体制については、効率的、効果的な業務委託体制に向け、大規模化、集約化を図っていき、質的な改善も図りながら、全体のバランスを見て必要な人員を配置していくことを考えております。

2つ目のグループ経営については、NHKらしさを一体として追求し、関連団体においても、「量から質へ」を目指すとともに、本体の統括機能を刷新して、グループの意思統一を徹底し、より大きなシナジー、価値を生み出します。グループ経営改革に関しては、今月4日の経営計画（案）の公表会見で、会長が持株会社制度の導入を検討したいと発言いたしました。これは関連団体の改革を進めるために、複数の子会社をまとめる中間持株会社のようなものを導入できないかということです。ガバナンス強化や重複業務の整理などについて、より効率的、機能的にスピード感をもって対応できるのではと考えておりました、どのような形を取り入れるかについて検討、研究しております。ここ数年、子会社の合併を進めてきましたが、時間やコストがかかるという課題もあり、グループ全体として効率的、効果的に機能が発揮できる在り方を追求していきたいと考えています。

3つ目は、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です。NHK独自の手法や現場部門からの要求に沿った、これまでの設備投資の在り方を見直し、シンプル化、集約化、クラウド化によるシステムの効率化を進めます。また、ジャンル管理の推進や、波の整備・削減に伴う制作総量の抑制、それから、制作工程の見直しなどを放送センターの今後の設備整備に反映させていきたいと考えております。

4つ目の計画の進捗管理においては、代表的な指標などは現在、検討中ですが、キーコンセプトを「新しいNHKらしさの追求」としていることを踏まえて、経営の取組を検証する手法などについて検討しています。このため、現在、お示ししている経営の14指標については、何らかの形で変更することになるのではないかと考えております。このほか、例えば、営業活動で訪問によらない取次の割合を指標として掲げることなどを検討しております。客観的なデータに基づいて、継続的に修正や改善を行うことによって、目標の達成を目指していきたいと考えております。

公表資料の5ページ、収支と受信料の考え方についてです。来年度は、今年度実施する受信料の値下げが通年で影響することや、新型コロナの影響による訪問活動の制限や経済情勢の悪化に伴う契約件数の減少などの影響により、今年度の予算比でおよそ300億円の減収を想定しております。収支については、来年度の予算事業計画に反映させる必要もあるため、受信料収入の推移を見ながら、今年秋に確定させることとなりますが、来年度からの3か年については、収入は見通しが難しいものの、支出を適正にコントロールするという姿勢で臨みます。事業支出を2022年度には6,000億円台に抑え、2023年度の支出は6,850億円としております。

財政安定のための繰越金は、適正な水準での維持に努めます。繰越金は大規模な災害や経済状況の急激な変化による事業収支の不足に対応するほか、設備投資の財源として、当該年度の減価償却資金では賅えない場合などに対応するものです。繰越金の規模については、日本の場合、災害リスクが高いことも踏まえ、事業支出の10%以上が必要であると考えており、今後もそうした考えを原則として対応していきます。

次期3か年の収支見通しに基づきまして、受信料の水準ですけれども、現行の料額を維持することとしております。そして、公平負担の徹底への観点から、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、必要な受信料収入を確保いたします。それから、公平負担の徹底と営業経費のさらなる抑制を図るために、居住情報の利活用などの新たな制度の導入を求めたいと考えており、検討、研究を進めております。例えば、居住情報の利活用ができると、NHKは訪問ではなく居住情報に基づき、郵送により契約案内をすることが可能となります。視聴者、国民の側も、突然の訪問を受けることなく、郵送により簡便に手続きが行えるという利点があると考えております。このほか、受信設備の設置状況の確認制度が実現すると、視聴者から設置状況についてお申し出いただくことで、訪問によって行っていた設置確認が不要となります。また、受信設備を設置し

ていない方にとっては、その旨を申し出ることによって訪問を受けることがなくなります。こうした制度の導入により、訪問活動が大幅に削減され、営業経費を抑制することが可能になるものと考えております。

このページの一番下の最後の部分です。自主自律や公平、公正を担保しつつ、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、としております。受信料制度については、会長の諮問機関である受信料制度等検討委員会も活用して、課題も含めて、この分科会でも幾つか指摘されておりますが、それも含めて研究していきたいと考えております。

公表資料の6ページ以降に、資料として、受信料及び収支の見通しの算定根拠があります。これをご覧ください。資料は放送法施行規則第18条第2項に基づき、受信料及び収支の見通しの算定根拠等を説明するもので、経営計画(案)に添付する資料です。6ページは、事業収入についての考え方を記載していますが、先ほどご説明した経営計画(案)とほぼ同じ内容で、受信料収入を2021年度から2023年度まで6,700億円としているほか、そのほかの収入によって、これは副次収入ですとか関連団体からの配当金、不動産売却などによる特別収入などがありますけれども、その他の収入をおよそ200億円とし、事業収入としては、6,900億円を見込んでおります。

続いて、7ページです。事業支出についての考え方です。作り方改革の推進、固定経費への切り込み、営業経費の改革などを実施することで、3か年でおよそ630億円の支出を削減します。一方で、強い要望があります、安全・安心を支えるサービスやユニバーサルサービスなどには130億円程度を重点投資いたします。一番下のグラフは事業支出の推移のイメージで、構造改革により経費を削減しながら必要な投資を行い、スリムで強靱なNHKを実現しています。

8ページからは構造改革についてです。削減規模は3年間でおよそ630億円です。1つ目は作り方改革の推進で、コンテンツの制作はNHK本体を中心とし、競争力を高めつつ、制作総量を削減し、番組委託を見直します。また、制作工程の標準化などにより、制作経費の見直しに取り組みます。

2つ目は、コンテンツの横断活用で、国際放送番組は国内放送番組との一体制作や、地域放送番組の全国放送や国際放送への展開などを進めます。削減規模は、1つ目の取り組みと合わせて併せて300億円を超える額となります。

3つ目は、固定的経費への切り込みで、これは主に2つあります。1つは高騰しているスポーツ放送権料の絞り込みです。それから、設備投資の在り方についても見直しを進め、この2つで合わせて150億円を超える規模を削減したいと考えております。

4つ目は営業経費の構造改革です。外部委託法人の集約化や委託費の見直し、訪問要員の削減などを進め、3年間で80億円程度を削減いたします。

9ページは、5つ目の間接業務のスリム化・高度化や、6つ目、経常的経費の削減で、それぞれ30億円程度を削減いたします。

9ページの途中からは重点投資についてです。投資規模は3年間で合わせて130億円程度としております。安全・安心を支えるとして、放送による一斉同報とデジタル技術を連動させ、よりパーソナルな形で提供する報道・サービスの強化などを進め、これに10億円程度を投資いたします。新時代へのチャレンジとして、大型のシリーズ番組やコンテンツを放送、デジタルの特性に最適化しながら提供することや、多彩で便利な教育・教養コンテンツを提供する取組を進めます。新時代へのチャレンジと、10ページの冒頭のあまねく伝えるためのジャンル管理やポートフォリオ管理などの推進も併せまして、投資規模は50億円程度を考えております。

その下のあまねく伝えるの2つ目、人にやさしいユニバーサルサービスの研究開発や、ネットを使った多言語による国際発信などには40億円程度の投資を予定しております。その下の社会への貢献としては、各地の文化や遺産などを記録して未来に伝える取組などで、5億円程度を考えております。人事制度改革としては、高度な専門性を育成するための研修や、職員の能力を適正に管理し最大限発揮させる取組の推進などで、投資規模は10億円程度です。

その他として、受信料の公平負担の徹底と営業経費の抑制を図るために、訪問によらない活動を強化したいと考えておまして、これに10億円程度投資することを考えております。

めくっていただきまして、上の部分は受信料について書いております。支出規模を圧縮しつつ、

視聴者のニーズに応えるための投資を行い、受信料の価値の最大化を図ること、災害などに備える財政安定のための繰越資金を一定規模で堅持することに努め、3か年の収支に基づき、受信料水準については、現行の利用額を維持するとしております。

11ページの途中からは、インターネット活用業務に関わる事項についてです。去年12月、総務省に提出した、インターネット活用業務に関するNHKの検討結果の中で、中期経営計画で具体化するなどとした2つの事項、地方向け放送番組の提供についてと、費用の抑制的管理のための具体的な仕組みについて、考え方を記載しております。なお、先ほども説明しましたが、インターネット活用業務については実施基準の改定を検討しており、詳しいことは改定案が決まった段階でご説明したいと考えております。

12ページは、放送法第71条の2で、中期経営計画の記載事項とされている、協会が行う主な業務の種類及び内容について記載しております。

説明は以上となりますが、この経営計画(案)については、9月3日まで経営委員会により、意見募集を行っております。視聴者、国民の皆様から寄せられるご意見や分科会においてご指摘いただいた点なども踏まえて、秋以降にさらに検討を行い、来年1月の議決に向けて、次期経営計画を作り上げてまいります。

以上でございます。

【内藤国際放送推進室長】

事務局でございます。

長田構成員から途中で退出されるということで、事前にご質問をお預かりしておりますので、代読させていただきます。

ご説明いただきました、資料7-1-1の中期経営計画(案)の4ページのマネジメント施策のうちの1つ目の項目である営業・視聴者コミュニケーション改革についてのご質問です。

こちらに記載してございます、既に契約をいただいている方への接点強化については、どういう接点をどのように強化し、何を得ようとしているのかを具体的に教えていただきたいということでございます。

【松坂専務理事】

お答えいたします。最近、支払率の向上などの営業業績の達成に、より重点を置いた営業・視聴者コミュニケーション活動を展開してきましたが、既にご契約をいただいて、継続してお支払いいただいている多くの視聴者に対して、その声に十分耳を傾け、満足度の向上を図ってきたかという点において、反省すべき点があるのではないかと認識しております。営業活動を従来の増加目標の達成だけでなく、既に契約をいただいている方に対して、受信料制度の果たす役割ですとか顧客満足度を高める施策にも重点を置きながら展開していきたいというところであります。

例えば、視聴者参加型で地域の課題などを取り上げる番組をやっておりますけれども、その他、最近では、例えば、大雨の被害を受けた地域向けにNHKの災害報道の取組やニュース防災アプリの河川カメラ機能などを紹介するチラシを作り、訪問員が配りまして、防災意識を高めてもらったり、受信料で支えられている防災・減災報道への理解を促進したりですとか、緊急地震速報が出たら、どう動くかなどのミッションをクリアする避難訓練をイベントとして開催したり、地元の視聴者から寄せられる様々な疑問や質問についてNHKが取材し、ローカルニュースで伝える、課題発見・解決型プロジェクト、これは帯広局などが行っているのですが、そういう取組などに力を入れたいと思っております。

それから、NHKのいろいろな番組のホームページがあるのですが、こういうところにも、受信料と公共放送についてご理解をいただくためのバナーを貼って、受信料制度の意義などをお伝えするページですとか、住所変更の手続の仕方などの情報に簡単にアクセスできる仕組みの整備などを進めております。

【西田構成員】

東京工業大学の西田と申します。ご説明ありがとうございました。

今回の経営計画の案の中に、公共メディアという概念が見られるようになってきています。前回からも引き続きということになるかと思えます。公共メディアという概念に関連して、あえて放送ではなくメディアという言い方をするので、インターネット的なものも関係してくるのかと思えますが、その具体的な役割や位置付けについてご説明いただきたいというのが1点目です。

もう1点は少し別の観点なのですが、NHKはそもそも、本来業務で多くのコンテンツを作っているからかと思えます。本来業務のみならず、ネットに特化して必要なコストというのは具体的にどのようなものが多くなっていて、どうすればそれを抑制しながら効果的に使っていくことができるのかということをお伺いしたいと思います。

また、一般論として、AIやITに対する投資は重要だと言われていますが、重点投資の項目を見ても、必ずしもその金額が多くない印象を受けますが、現在の投資の規模で十分とお考えになるのか、それとも、現在の制度や解釈運用上、そうせざるを得ないのかといった辺りについてのお考えなどもお伺いできればと思います。

【松坂専務理事】

公共メディアという言葉を使ったのは、公共放送、公共メディアとしてどういう役割を果たしていくのかということで、よく使っているのですが、放送以外にもインターネットも使っておりますので、NHKらしいコンテンツを多様な伝走路でお伝えしたいと考えています。

放送というのは、一斉同報という非常に大きな機能がありますけれども、一方で、デジタル技術、インターネットと組み合わせると、より細かな情報が一人一人に届くということがあります。データ放送に加えてインターネットを使いますと、よりきめの細かい情報、例えば、先ほど少しお話ししましたけれども、大雨の時に河川の監視カメラの映像などをインターネットなどで併せて見ていただくと、より自分の近くがどのようなになっているかという状況も分かると思えます。そのように、放送とデジタル技術を組み合わせながら、より情報を届けていきたい。あとは、NHKプラスなどでやっておりますように、受信料を使った放送コンテンツをインターネットも使って、見逃しも含めて接触していただきたいという考え方でありませう。

それから、ネットにかかるコストですけれども、1つは今年4月から始めております、NHKプラス、常時同時、見逃し番組の配信などに対する投資、これには実際に利用していただく際の認証のコストやコールセンターの費用などもかかっています。その他に大きなものとして、NHKのニュースのウェブサイトやニュース防災アプリ、それから教育コンテンツを提供する「NHK for School」というものがありますが、そういう教育・教養番組のコンテンツを届けるもの、あとは、それぞれの番組のホームページ、番組の簡単な内容など、理解増進につなげるための情報などをまとめたものがございませう。

その他に国際放送の場合は、「NHK ワールド JAPAN」は、テレビ以外にインターネットでも見ることができますので、こうした国際放送は多言語サービスもできます。そうしたサービスや、AIや手話CGなどを使って、ネットで人にやさしいサービスをする、そういったものにコストを投じているということではございませう。

インターネット活用業務の投資規模は、2019年度は145億でした。今年度につきましては、当初、予定されていた東京オリンピック・パラリンピックなども含めまして、189億円を予算としても計上したところでございませう。

また、AIやインターネットの投資が少ないのではないかとご指摘でした。これには2つあると思っております。1つは局内のいろいろな放送設備や、いろいろな事務系システムをAIやITを使って、より効率的に回すということで、最近はロボティクスなども使いまして、いろいろな事務作業を、AIなども使いますと本当に簡単にできますので、そういう業務の効率化につなげることを行っております。

もう一つは、そうした技術を視聴者の方に届ける場所に使っていくということで、AIによる多言語サービスなどを行っていく活用は非常に重要だと思っております。力を入れて取り組んでいきたいと考えております。

【大谷構成員】

日本総研の大谷でございます。今日のご説明をありがとうございました。3つほど質問をさせていただければと思います。

まず、1点目ですが、資料で言いますと、5ページになると思います。事業収入についての部分です。こちらでは将来的な減収に備えて、衛星波や音声波の整理・削減を進めたり、スリム化された組織を作っていくということで、縮小均衡を想定したデザインになっていると思っておりますが、こういう長期的な減収トレンドという厳しい認識を持たれているところですが、それに対する施策として、もちろんスリム化というのは大変重要なことですが、少し逆側の増収につなげていくための施策というものを、どのように考えているのかを教えてくださいましてお願いいたします。

施策として既に掲げられているのが受信料の価値の最大化ということですが、それは、言ってみれば受信料を負担することに価値があると実感してもらおうということになると思っておりますが、それが減収トレンドの低下曲線を緩和させる施策としては少し物足りないのではないかと感じております。特に今、言われているのが、テレビ保有率が低下していること、特に若年層で接触率が低くなっていることが言われておりますので、受信機をそもそも持たない世帯に対して、受信料の価値をどのように実感していただくことになるのか、どのように働きかけていくのか、それを教えてくださいましてお願いいたします。その中には恐らく民放との協働ということも出てくると思っておりますので、それが1点目のご質問です。

2点目ですが、5つのキーフレームの一角に、人事制度改革ということをおっしゃられておまして、そのために10億もの投資をされるということで、10億というのはかなり大きな規模だと思われまして、社会への貢献などが5億ということに比べるとかなり大規模だと思っております。これをどういう内容で具体的に投資されるのか、専門性を高めるとおっしゃったのですが、例えば、IT人材を導入するとか、それから、AIなどの話が先ほど出ていましたが、そういったところなのか、そして、10億もの投資に効果があったかどうかという効果の検証をどのようにされていくのかということも気になっているところです。

そして、3つ目の質問ですが、資料だと恐らく4ページだと思っておりますが、居住情報を活用して、営業経費の低廉化を進めていくということですが、居住情報を具体的にどこから入手されることを検討されているのか教えてくださいましてお願いいたします。

【松坂専務理事】

それでは、2つの点について、私からお答えいたします。

テレビを持たない方々、若い人も含めて、そういう人たちにどのようにしてNHKの価値を追求し、魅力あるものだと感じてもらうようにするのかというお尋ねだったと思っております。1つは、ジャンル管理の推進によって、どのようなジャンルにニーズがあるのかということ、きちんと分析した上でやっていくという課題だと思っております。あとは、確かにテレビをご覧にならない方もいるのですが、一斉同報と個別のパーソナルな情報を一緒に提供することによって、放送の価値を再認識していただくことも重要だと思っております。先ほど触れました災害のときもそうですし、またスポーツのようないろいろな方々が広く関心、共感を持ってご覧になる取組のときに放送や見逃し動画なども含めたコンテンツ、放送の理解を含めたデジタルコンテンツのようなものを併せて提供していくことが重要ではないかと感じております。

それから、NHKのコンテンツをできるだけたくさんの方に触れていただくことが大変重要だと思っております。去年の8月からは民放の公式テレビポータル、TVerを經由した番組の配信も開始しております。非常に多くの方々が利用されております。TVerを通じて、普段はNHKに接する機会の少ない方にも番組に触れていただく機会が増えるのではないかと考えておまして、いろいろ考えられる施策については取組みたいと思っております。

それから、人事制度改革への投資のところですが、先ほどのご説明の中で、より高度な研修ですとか職員の能力を適正に管理し、最大限発揮させる取組の推進などに投資するといったお話をいたしました。一方で、人事制度については大幅な改革を考えておまして、例えば、縦型の体制になっている今

のNHKの人事制度などを抜本的に見直す取組を進めます。全国型の転勤が多く、そういう転勤費用などもかかっております。こうした点も、地域放送を地域の人材に担っていただく取組を進めることで、全国転勤などを減らしていくという取組を進めます。一方で、個人の職員がどのような能力を持って、どのような適性があるかについて、タレントマネジメントと最近言われますけれども、きっちり把握する取組が弱かったということもありまして、そういうことを強化したいですとか、技術の分野やデジタル分野なども含めまして、これまで放送だけの知識ではなかなか対応できない分野に対する、より専門的な研修を行う必要もあるかと思っております。

また、お話がありましたけれども、IT人材の活用などには一定のコストがかかりまして、こうした方たちを、キャリア採用を含めて雇用して、一定期間働いていただくという取組もできないかということを考えています。

3番目については、営業担当の松崎から申し上げます。

【松崎理事】

営業担当のNHKの松崎でございます。

居住情報を、具体的にどういうところをお考えかというご質問でございますけれども、居住情報を持つ事業者は様々ございますので、今現在、検討しているところであります。NHKでは今、どなたがどこに住んでいらっしゃるかということが分からないので、一軒一軒点検しているところでございますけれども、具体的にどのような事業者にお願いをすると、どういう仕組みで、どのような経費が削減可能か、支払率の向上につなげられるかということで、今、研究を進めているところでございます。

【小塚構成員】

学習院大学の小塚でございます。よろしくお願いたします。

2点、大きな質問と、それから、具体的な質問を伺います。大きな質問というのは、漠然として答えるにいかかもしれませんが、総論でNHKらしさということを言われました。その下に非常に重要な価値についても挙げておられます。これはすばらしいことだと思いますが、日本の場合は、例えばイギリスなどと違まして、民放とNHKが両輪のようになっている二元体制のところに特徴があると思ひまして、そういう意味では、NHKらしさというのは、裏を返しますと、民放には必ずしもなじまないけれども、NHKならばできる、あるいは、NHKによりなじむという分野を特定していくことが重要なのではないかと思ひますが、今回の中期経営計画におけるNHKらしさの中では、NHKでしかできない、あるいは、NHKがよりふさわしいと思っておられるのはどういう部分なのかを伺いたいということです。

具体的な質問は、急に話題が変わりますが、グループ管理のところでは中期経営計画ではグループ管理の強化と抽象的に書きになり、そして、先ほどのプレゼンでは、その前の経営計画発表当日の会長の会見もそうだったと承知しておりますが、中間持株会社ということに言及されたわけですが、それによって、どのような意味でガバナンスが強化され、より大きな価値が生み出されるのか、先ほどはスピード感とか効率性ということを言われたのですが、もう少し具体的なイメージがありましたら、お聞かせいただければと思います。

【松坂専務理事】

NHKらしさの基本として、5つの公共的価値というのを挙げておりますけれども、先生ご指摘のように、こうした価値は民間放送も同じように追求するもので、特に二元体制に基づいて、民間の放送事業者と切磋琢磨して、視聴者の要望や期待に応えながら追求していく必要があると考えておりますが、NHKとして、特により力を入れて取り組む必要があると考えているのは以下の点です。

例えば、安全ということ掲げておりますけれども、これについては、日頃から防災、減災などに資する放送を行うとともに、災害時などには、番組編成を大幅に変更して、全国ネットワークを駆使して放送を継続するとともに、ネットも活用して地域や個人により細かく届く情報を提供し続けま

す。また、知る権利を充足し、社会の発展や豊かな社会を創造するためには、正確で公平、公正な情報の提供や、社会の課題を提示し、検証する討論番組やドキュメンタリー、それから、一人一人の豊かさなどに貢献するためには教育や福祉についての多様性のある番組、文化や芸術、歴史についての番組、それから公共放送ならではのエンターテインメントも重要だと考えております。加えて、全国ネットワークがありますので、これを駆使した地域情報の発信、そしてNHKだけが行っております国際放送を通じた日本と国際社会の相互理解の促進、こうした価値についてもNHKが追求し続けなければならない価値と考えています。

それから、2点目の中間持株会社の関係なのですけれども、今現在、検討を進めているところがあります。管理面や、重複した業務を整理、統合していくのにもどういう効果があるのか、全体の構造改革を進めていく上で、関連団体、関連子会社の役割や委託の量などを見直していくということが必要になってくると思います。そうしたことに、より強力なリーダーシップを執りながら進めるための1つの可能性として検討、研究をしているというところでもあります。

【林構成員】

名古屋大学の林と申します。本日はご説明ありがとうございました。

私からも総論部分について、1点お伺いさせていただければと存じます。先ほどNHKの経営計画のご説明では、まさにNHKらしさという言葉が1つのキーワードだと拝聴しました。これは、そういう意味では、小塚先生の先ほどのご質問とかぶるわけですけれども、1ページの星印のNHKらしさの基本と考える公共的価値としても挙げられている諸価値、これはことNHKだけではなく、民放事業者も含めて全ての放送事業者が追求すべき価値観だと思いました。その中で、先ほどのお話にもありましたように、放送のいわゆる二元体制の下で、NHKにはNHKらしさが求められ、民放には民放らしさがあって、それぞれが固有の役割を果たしつつ連携、協調しながら、切磋琢磨していくのだらうと存じますけれども、協会も民放事業者もお互いにもっとそれぞれのあるべき姿であるとか、あるいは、役割分担について、もっとコミュニケーションされてもいいのではないかと思うところがございます。もちろん現在でも現場の担当レベルや局長レベル、あるいは、理事レベル等、様々なレベルで民放と協会とで交流されていると思いますけれども、ただ、これまでの民放とNHKのそれぞれのヒアリングにおいて感じましたことを率直に申しますと、常時同時配信の在り方1つをめぐっても、いわゆる肥大化議論もございましたけれども、議論のすれ違いと申しますか、コミュニケーション不足を感じることもございました。

ただ、恐らく放送の目指す方向としては、NHKも民放さんも同じベクトルだと存じます。ただ、先ほど松坂さんもおっしゃったように、いわゆる公共放送として国民みんなが支える存在のNHKは、最後は民間経営を成り立たせなければいけない民放事業者と違って、例えば、仮にコストがそれなりにかかってしまったとしても、テレビを見ないとか見られない人にもユニバーサルにアプローチしなければならないと思いますけれども、いずれにしても、協会と民放事業者とのお互いのそういった辺りのコミュニケーションの有りようについて、現場としてどのように感じていらっしゃるのか、よろしければお聞かせいただければと存じます。

【松坂専務理事】

コミュニケーションは非常に重要だと考えております。結構普段はいろいろな意見交換をさせてもらっているのですが、同じ放送事業者ですので、同じように感じる課題もありますし、テレビ離れみたいなのところについては共通の課題として考えております。

また、いろいろな意味で新しい技術に取り組んでいくときのお互いの共有や、同時配信などにつきましても、どのような技術でどのように対応しているのかとか、民放事業者さんの間で、どのような利用状況になっているのかなども含めて意見交換させていただいたりしているところです。

先生のお話の根本的なところは、コンテンツの立ち位置みたいなのところについても、もっと役割分担ではありませんけど、いろいろな話とかをしてはどうかというご指摘と受け止めさせていただきました。民放の事業者さんと話す中でも、NHKにはNHKしかできない時間をかけたドキュメンタリーとか科学番組みたいなものにもっと力を入れてほしいということもご意見をいただい

ます。そうしたコミュニケーションも取りながら、同じ放送事業者としてやっていくことが必要だと考えます。

【関口構成員】

神奈川大学の関口でございます。ご説明どうもありがとうございました。

2点に絞って説明をさせていただきたいと思っております。1点は、衛星波の整理・削減に関する事、もう1点はインターネット活用業務に関してです。

まず、衛星波の整理・削減に関してですけれども、具体的には2021年の本計画の議決の際に公表されるということですから、この段階でのコメントはなかなか厳しいのかもしれませんが、衛星放送波、音声波の整理・削減等によって、中期経営計画の指標予測にはどのように影響があるのかについて、もう少し説明いただきたいと思っています。少なくとも7ページの事業支出には特段、削減効果のことには言及がありませんでしたので、そこについてご説明いただければと存じます。

併せて停波によって、それなりに視聴者にとっての効用が低下するのではないかと思われますが、衛星付加受信料と停波による効用低下との関係についても、基本的な考え方をご説明いただきたいと思っております。現時点においては、受信料については現状維持ということですので、停波による効用低下はないという自信がえられるのかもしれませんが、ご発言いただきたいと思っております。

2点目の質問ですけれども、インターネット活用情報につきましては、新時代のチャレンジですとか、国際放送のコンテンツ配信、あるいは、NHKらしさといった様々なコンテンツの提供、あるいは、音声波の整理等についてもインターネットの活用が提言されているわけですが、活用情報については、どの程度の費用増加を想定されているのかについて、ご説明いただきたいと思っております。

また、そのような費用増加があれば、現状の受信料収入の2.5%の枠に入るかどうかを含めて、令和元年10月15日に総務大臣に対して認可申請された、インターネット活用業務実施基準の変更案の考え方を踏襲されるのか、そこはどのようにお考えなのかについても、検討中かもしれませんが、お考えをいただければと思っております。

【松坂専務理事】

衛星波や音声波の整理・削減による経費削減についてですけれども、実施時期の具体案を検討中であるため、現時点では見込んでおりません。具体案がまとまった段階で考え方をお示しすることになると思っております。

衛星波については、削減となりますと、衛星のトラポンの利用コストが減るほか、関係する要員の削減やコンテンツの見直しなどによりまして、費用が減ると考えております。また、波を削減するまでの過程でも、コンテンツの整理、見直しを進めていくために、そういう面でコストが減ると思っております。

一方で、衛星波について、2Kのコンテンツを4Kにするためのコスト、これが2Kの場合より1.3倍から1.4倍ぐらいかかります。そうしたコストもかかることとなります。そうした点も踏まえて、経費効果について詳細を検討していきたいということになっています。

それから、音声波についても、2波への統合によってコンテンツの制作や関係する要員の費用は減ると考えております。また、中長期的に見ますと、放送所などの送信設備の維持更新コストの削減にも効果があると考えております。一方で、音声コンテンツのネットでの配信強化などを行う必要が出てくることも考えられまして、そうした点も踏まえて、経費について詳細を検討したいと思っております。

削減が実現した際の受信料についてのお尋ねがありました。削減の時期についてもこれから検討することになりますので、衛星付加受信料の在り方については、保有するメディアの在り方などの検討も踏まえて検討を進めたいと考えております。

それから、インターネットに関係するところですが、これについては、インターネット活用業務実施基準の改定作業を進めておりまして、改定案がまとまったところで具体的な考え方をお示ししたいと思っております。経営計画の中では最適な媒体でコンテンツを提供することを掲げておりまし

て、国際インターネット活用業務ですとか、安全・安心情報の提供など、実施に当たっては新たな費用が必要となる業務があると考えます。

一方で、次期経営計画では、業務全般にわたって構造改革を進めて支出をコントロールし、合理的なコストで業務を行うことも宣言しています。ネット活用業務についても、これまで以上に効率、効果的に実施し、費用の抑制に努めていくことが重要だと考えておりました、そのためのコスト管理のためのチームなども作って対応していきたいということで、必要なコストはかかると思いますが、抑制的な管理をしていくという方針で臨みたいと思っております。

【関口構成員】

どうもありがとうございます。そうしますと、今の2点については今後、2021年の本計画策定までは、相当数字が動くと思定しなければいけないと理解してよろしいでしょうか。

【松坂専務理事】

具体的な案が出てきた段階で、外部の方に説明するということになると思います。

【多賀谷分科会長】

今日は森下経営委員長にお越しいただいております。経営委員会としても、中期経営計画（案）については意見を取りまとめているという話を聞いていますけれども、現段階でお話しいただけることがあれば、ぜひご発言いただければと思います。

【森下委員長】

経営委員長の森下でございます。

今回の中期経営計画につきましては、経営委員会としては、かなり踏み込んだ構造改革、それから、営業改革、それから、新しいNHKらしさということもありまして、経営委員会としても高く評価をしているところであります。

現在、パブリックコメントを行っております、現在500件を超えるご意見をいただいております。私ども、委員会の委員はそれを見させていただいておりますが、今後、執行部に対してもそういった意見を反映させていただいて、できるだけいただいた意見を経営計画に生かせるようにしていただくようお願いしているところであります。

②「受信料制度に関する質問へのNHK回答」について

【松坂専務理事】

引き続き、ヒアリング項目のNHK回答につきまして、ご説明いたします。なお、現在、詳細を検討している最中であることなどから、現時点では十分な説明や明確な説明ができない項目もあり、こうした点についてはご理解いただければと思います。

それでは、お手元のヒアリング項目に沿って説明いたします。

まず、ご質問1、未契約となっている理由につきましては、統計的に把握しているデータはないため、訪問時ですとかお客様からの電話など、営業活動を通じていただくご意見について記載させていただきました。世帯については、未契約の理由としては、受信料制度へのご理解をいただけないことなどがあります。一方で、訪問してお会いできる面接率が16%程度にとどまっていることもあり、お会いできていないことが要因となって未契約になっている方も一定数いらっしゃるのではないかと考えております。なお、2019年度の推計世帯支払率は81.8%となっております。

次に、事業所については、基本的に日中面談することができますが、社長など決定権をお持ちの方とお話しができない場合や、お話しできたとしても受信料の負担が大きいため支払えないなどを理由として、契約に応じていただけない場合などがございます。なお、2019年度の事業所の支払率は94%となっております。

次に、ご質問2、契約・収納活動における1件当たりに要する費用についてです。受信料の契約・

収納業務は、新規契約や住所変更などの受信契約に関するお手続きに加え、一軒一軒のお宅を訪問して、転居の有無などを確認する訪問巡回活動などの業務を一体的に実施しています。契約に結び付かない活動も含めた循環や点検なども契約・収納活動業務としていることから、契約1件当たりには要する費用としては把握していないこと、世帯契約と事業所契約の区分での把握もないことを記載しています。効率的な営業活動の実現に向けては、コストがかかる訪問取次から訪問によらない取次に、取次構造を転換していくことで、全体経費の削減に努めていきます。なお、ご参考として申し上げますと、2019年度の実績では、訪問巡回活動や契約取次、支払再開などにかかる費用は394億円、新規契約、住所変更、支払再開などの合計件数は447万件となっております。

次に、ご質問3、民事上の強制執行についてです。NHKでは、受信料のお支払いが滞っている方への支払督促の申立てや、受信機を設置しているのに受信契約の締結に応じただけでない方への民事訴訟の提起などの民事手続を行っています。その上で、裁判所で確定した債務のお支払いが行われなかった場合には、民事上の強制執行の申立てを行い、債権回収に努めています。また、強制執行に当たっては、債権回収の可能性と必要となる経費の兼ね合いを考慮する必要があるなど、一般の民事債権の強制執行と同様の課題があります。なお、今年6月末時点での受信料に係る民事手続の状況ですが、受信料のお支払いが滞っている方への支払督促の申立てが1万1,278件、そのうち強制執行申立てに至ったものが1,502件、それから、未契約者に対する提訴が、世帯455件、事業所40件となっております。

続いて、ご質問4、担保措置を行う受信設備の設置申告義務についてです。現状は、視聴者からの新規契約のお申出が限定的なため、NHKから訪問などにより、転居の有無や受信設備の設置を確認し、契約締結を求める活動が必要となっております。仮に受信設備の設置申告義務が導入される場合、制度の詳細設計により効果が大きく左右されることが考えられますが、未契約の方の居住情報が相当程度得られる仕組みと同時に導入されれば、まず、現状の訪問活動にかかっている経費が大幅に削減可能となり、その上で、海外の制度と同様に一定の強制力をもって設置、または未設置の申告を求めることができれば、契約率の向上に寄与するものと考えています。

次に、ご質問5、公益事業者等からの居住情報等の取得についてです。現在、多くの経費をかけている、受信契約が確認できない家屋の居住情報が相当程度得られることを目的として考えています。制度の詳細設計により、効果は大きく左右されることが考えられますが、具体的にどの事業者というよりは、網羅的に居住情報を得られる仕組みであることが経費削減や契約率向上に必須であるのではないかと考えております。

次に、ご質問6、公益事業者等への契約収納業務の委託についてです。公益事業者等に受信料の収納や受信契約に関する手続を委託することは、手続のワンストップ化による視聴者の利便性向上と営業活動の効率化につながるものと考えています。このため、NHKではこれまでも各種公共事業者等に受信料の契約収納業務の委託について働きかけてきましたけれども、利用者に選択の余地がない一括収納や一括手続の仕組みは、個人情報保護法や各種事業法等の課題もあり、実現には至っておりません。なお、現状においては、あくまでも希望者のみをご利用いただける仕組みとして、NTTファイナンスへの電話料金等の支払い時にNHKの受信料も一緒に支払える仕組み、ガスや電気事業者への開栓・閉栓の連絡時に、NHKの住所変更も一緒に手続ができる仕組みなど、先方の公益事業者等のご理解を得て、個別の手続を実施しております。

次に、ご質問7、受信機未設置の申告がない限り、原則として徴収対象とする制度とし、外部情報に基づき、郵送等で受信機設置の状況の変化がないかを定期的に確認する仕組みについてです。この制度は、4と5の論点がクリアされた場合の仕組みであり、制度の詳細設計により効果は大きく左右されることが考えられますが、ご質問4と5で想定した効果は相当程度得られるのではないかと考えます。具体的には、現在、訪問活動に要している経費は、様々な機会を通じて、なおご理解いただけない方に対する訪問対応以外は原則不要となると考えております。契約率については、海外の公共放送とは異なるものの、対象を確定しての効率的な活動が可能となるため、一定の向上が見込めるものと考えています。

なお、ご質問4から7のような制度の検討は、経費削減、契約率向上の観点だけにとどまらず、視聴者の皆様から求められている訪問によらない営業活動を徹底していくという観点からも重要であ

ると考えています。特に新型コロナウイルスの感染拡大で訪問活動の困難性が増している現在のよう
な状況下においては、何らかの新たな制度による訪問によらない活動の必要性がより高まってい
ると考えております。居住情報の利活用や受信設備の設置申告制度については、例えば、様々な事
業者の方が持っている情報の利用の可能性や課題、そうした制度が実現した場合の経費削減効果な
どについて検討、研究を進めているところです。現在、年間に300億円を超えている法人委託や
地域スタッフなどの訪問要員への手数料が100億円以上は削減できると想定していますが、そう
した効果についても詳細を検討した上で、改めてご説明できればと考えております。

次に、ご質問8、今後の衛星付加受信料の在り方についてです。衛星付加受信料も含めた受信料
制度の在り方については、保有するメディア全体、地上波、衛星波、インターネットの状況を踏まえ
て検討すべき課題であると考えていまして、有識者の専門的な知見なども得ながら、引き続き研究
を進めて、NHKとしての考え方を整理してまいりたいと考えています。

次です。2番目の項目に対するご質問1、NHKプラスやNHKオンデマンドの普及見通しにつ
いてです。NHKプラスは、今年度で最大350万のID登録に対してサービスを提供できる体制
でスタートしました。7月末時点でのID登録完了数は約70万件です。東京オリンピック・パラ
リンピックの期間に登録が伸びるのではないかと考えていましたが、大会が延期になり、改めて周
知を図っているところです。登録に手間がかかるなどの声も寄せられていますが、丁寧に対応して
います。まずは、近いうちに100万世帯の方に登録していただき、さらに増やしていきたいと考
えております。

NHKオンデマンドの登録会員数は7月末で282万人です。NHKの接触者率の調査では、月
間に一度でも接触した人は、6月の調査では6.5%となっています。引き続き、利用者増に取り組
み、中期の累積収支の改善を目指します。NHKのサイト、アプリへの接触者率は、同じく今年6月
の調査で14.3%、4月から6月の3か月間のNHKサイト、アプリへの訪問数は1週間平均に直
しますと、およそ3,600万となっております。訪問数はこれまでも少しずつ増加傾向にありまし
たが、4月から6月は新型コロナウイルスの感染拡大の影響で、アクセスがかなり増えております。

それから、ご質問2、テレビやNHKプラス等を保有していない方が、NHKによるネット配信
に関心を持てるようにするために、NHKとしてインターネット業務の内容をどのようなものとする
ことが考えられるかについてです。放送と通信の融合が進む中において、テレビを持たない方に
対して、公共性の高い情報やコンテンツを届けていくことは信頼される情報の社会的基盤という役
割を果たしていく上で重要な課題だと考えております。コンテンツの視聴方法は多様化しており、
時間や場所を選ばずに快適な形態でサービスを提供するため、TVerも含め、インターネット上
の様々なプラットフォームを介して、NHKのコンテンツに触れていただける機会を増やしてい
きたいと考えております。

また、テレビを利用していない方に対しても、一斉同報という放送の価値を再認識してもらうと
ともに、放送とネットによる相乗効果を意識しながら、コンテンツを提供していくことが効果的
ではないかと考えております。今後、5Gの普及などによる受信環境の高度化や視聴者のニーズを見
ながら、インターネット活用業務を皆様に関心を持っていただけるよう、より魅力的なサービスと
して充実させていく必要があると考えております。

なお、NHKプラスについての認知度や利用意向などについての調査を行うことにしており、そ
の結果も参考にしながら、インターネット活用業務を魅力あるものにする改善につなげていく考
えです。

次に、ご質問3から5で、今後の望ましいインターネット配信に関する制度の在り方及び受信料
制度の在り方、インターネット活用業務について見直しが必要と考える事項、NHKの業務の見直
しが必要と考える事項についてです。密接な関わりがあるため、まとめて回答させていただきます。
放送と通信の融合が進み、メディア環境が大きく変化する中であって、視聴者、国民の皆様から求
められる新しいNHKらしさを発揮する手段として、インターネットを適切に活用することは重要
だと考えています。インターネット活用業務によるサービス提供範囲を際限なく拡大する意図はな
く、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、地上波、衛星波、インター
ネット等の最適な媒体で提供することでNHKに求められる役割を果たしてまいりたいと考えてい

ます。

将来にわたって信頼される情報の社会的基盤という役割を果たしていく上では、テレビを持たない方に対して公共性の高い情報やコンテンツをお届けしていくことは重要な課題だと受け止めております。今後、放送と通信の融合時代における情報の社会的基盤の在り方についての議論・検討がなされる中で、インターネット活用業務の放送法上の位置付けや費用負担の在り方について検討されることが望ましいと思います。

公共放送の財源制度については、日本では民放と二元体制の下、受信設備の設置者に負担を求め、受信料制度が一定の理解を得ていると考えていますが、いずれにしても、受信料制度という財源の負担につきましては、視聴者、国民の理解を得ることが大前提だと考えています。NHKとしても、財政面の自主自律が確保されることを前提に、海外の公共放送の事例や有識者の専門的な知見などを得つつ、引き続き研究を進めてまいりたいと思います。

なお、放送法第20条1項から3項までに規定されるNHKの業務について、今後見直しが必要と考える事項については、全体としての検討の進展も踏まえて、改めて申し上げます。

次に、ご質問6、世帯のテレビの設置状況と視聴形態及びテレビ非接触者についてです。今年、2020年3月の内閣府の消費動向調査では、総世帯におけるカラーテレビの普及率は93.8%となっております。また、2012年にNHKの放送研究所が実施した単身を除く世帯におけるテレビ視聴形態に関する調査では、「1人で見ることが多い」が36%、「家族と見るが多い」は51%となります。これが2012年の調査です。その後、同様の調査はまだ行っておりません。

テレビの接触率につきましては、同じくNHK文研が昨年6月に行った調査結果では、一般的にテレビ離れが言われる20代で、5年前と比較してリアルタイム接触は81%から70%と減少していますが、一方で、録画や見逃し配信などを含めましたトータルリーチは85%から82%と、ほとんど有意差がある変化はありませんでした。「リアルタイム以外のみ」の接触の増加がトータルリーチの減少に歯止めをかける傾向が見られ、放送局のコンテンツやサービスへの接触方法の多様化が進んでいると考えられます。

最後にご質問7、世帯単位の現在と将来の課題についてです。NHKでは世帯を単位として受信契約のお手続きをいただくことについて、現在の営業活動で大きく課題となるようなことはないと考えております。例外的に訪問活動などにおいて、シェアハウスなど1つの住居に別生計の方と一緒に住まいの方から受信契約のお手続きをいただくケースがありますが、そうした場合には、受信機の設置状況等について、より丁寧に確認、ご説明するように努めています。将来に向けては、家族の在り方や居住形態、視聴環境等がこれまで以上に速いスピードで多様化している中、社会的納得性の高い契約単位の在り方についても、実効性のある営業活動が持続的に担保できるかという観点も踏まえ、引き続き、検討・研究すべき課題であると考えています。

【多賀谷分科会長】

ありがとうございました。

まず最初に、宍戸構成員から、前半の中期経営計画(案)質問を含めて発言できますでしょうか。

【宍戸構成員】

ありがとうございます。東京大学の宍戸でございます。

それでは、中期経営計画(案)でお話のあった受信料制度の課題について、それぞれ幾つか質問させていただきます。

まず、中期経営計画(案)につきましては、これは非常によく作っていただき、また、我々の検討会から投げかけさせていただきました「NHKにおいて取組が期待される事項」について、それも踏まえて丁寧に書きいただいているものと思います。その中で、1つはキーフレームの3として挙げていただいている「あまねく伝える」というところです。もちろん訪日・在留外国人の方についても言及がありますが、全体として、技術的なお話に寄っている印象がありまして、公共放送、あるいは、公共メディアとして、どういう役割を果たしていこうとされているのか、いま一つ、社会的な

役割が分かりにくいところがあります。そこがもう少しはっきりしないと、その後のマネジメント施策であるところの中期経営計画の進捗状況の評価、管理について、どういう指標を立てて、その指標との関係でうまくいっているのか、うまくいっていないのかということ、NHKの中におかれましても、また、NHKの外、我々もそうですし、広く視聴者において議論できるという状況になりにくいのではないかと思います。この点はぜひ、今後、中期経営計画を立てられる上でご留意いただければいいのではないかと思いますというのが、コメントです。

あと2つ、中期経営計画（案）について、質問がございます。1つは、「NHKとして取組が期待される事項」におきましては、民放との協力についても、中期経営計画である程度お示しになったらいかがかという提案をしたところです。現在の案を拝見いたしますと、キーフレームの4の「社会への貢献」のところで、ある程度、メディア業界の発展に貢献するということがあるわけですが、もう少し具体的に、どういうことを検討されているのか。あるいは、今後、どういう手続ないしプロセスで、改正放送法の趣旨を踏まえて、民放の方々と協力されていくイメージなのか。この点についてお伺いしたいというのが1点でございます。

2点目は、これも「期待される事項」において、NHKの保有されるメディアごとに事業規模を明らかにされてはどうかということを書いております。今回、NHK様のご回答全体を見てみると、むしろジャンル別管理だということ、これはこれで私はよろしいと思うのですが、メディアごとの事業管理、規模の管理は基本的にはされないということなのか。そうではなくて、ジャンル別の管理、掛けるメディア別の事業規模は今後、お示しになるということなのか、中期経営計画の段階ではお示しにならないということなのか。

この2点について、中期経営計画（案）に関してお伺いさせていただければと思います。

【松坂専務理事】

まず、ご質問の民放との協力のところですが、キーフレームの4の社会への貢献として、地域のメディアとの共同キャンペーンや、ノウハウの共有などに取り組んでいきたいと思っています。その他に今、インターネットの活用業務などで教訓や問題点の共有をしているのですが、この点につきましては、普段民放の方とも意見交換をさせていただく中で、同じ放送事業者として、どのような点で協力ができるのか、そういう点も踏まえながら、いろいろ具体化できるものについては具体化していきたいと思っています。

それから、メディアごとの事業規模についてのご質問がありました。今、経営計画（案）では、それぞれの衛星波、音声波について整理・削減について検討するということを書いていますが、もちろんそれもあるし、ジャンル別にもしますけれども、その結果として、それぞれのメディアがどれぐらいの規模になるかということとは出てくることになると思います。現在も毎年度の予算事業計画の中で、番組費はどれぐらいかけているかということで、例えば、総合テレビは今年度が653億であるとか、BS1は367億であるとかということ、また、音声波もR1が16.8億円であるということを出しております。各メディアを整理、統合して、在り方を考えていくに従って、それぞれのメディアにどれぐらいのコストをかけるのか、あとは要員も当然関係してきますので、その点も含めて検討してお示しできるものについてはお示ししていきたいと考えております。

【宍戸構成員】

ご回答いただきありがとうございます。特に後者の点については、もともとNHKさんの側でかかった費用を、地上波や衛星に、後から、言わばうまくバランスよく配賦するというのではなく、繰り返しになります。地上波、衛星波はどういう役割を持ち、どういう事業規模であるべきなのか、だからこれだけのお金がかかり、その中で配賦するのだということを示していただくことが重要かと思っております。この点を特に、もうご回答の中に入っていると思いますが、申し上げておきたいと思っております。

中期経営計画（案）について、もう1点だけ申し上げますと、今回の改正放送法の下で、経営委員会において、パブリックコメントも実施されて、中期経営計画についてしっかり自律的に決めいただく、今回はその非常に重要なファーストステップだと思います。そういった中で、個別のこと

については申し上げませんが、私は情報公開は改正放送法の趣旨を踏まえてしっかりやっていただきたいと思います。この点については、放送法41条や行政管理を所管されている総務省において、情報公開一般の考え方と、そして、行政としてこの問題について、どういう責任をとっていかれるのかということについては、私は総務省にも引き続き、ご意見をお伺いしたいと思っておりますので、この点は頭出しで意見を申し上げておきたいと思っております。

その上で、受信料制度についていただいたご説明ですけれども、現行制度の課題の中で、こちらから投げましたクエスチョンの7と8について、質問をさせていただきたいと思っております。7ですけれども、先ほど口頭で大体3桁、100億程度の金額の削減が見込めるのではないかというお話がございました。かなり大きな数字だと私も思いますけれども、これがどれだけ必要にして合理的な手段なのかということを考える上では、例えば、よく議論されるネット受信料だとどれくらい営業費が減るのか。あるいは、いろいろ難しいところがあると思っておりますが、いわゆる全世帯受信料の場合でも、どれだけの管理費が結局は残るのか。そういった、幾つかのオプションそれぞれでどれだけの費用が削減されるのかという見通しの中で、どの手がいいかという議論をしていくことが有用だろうと思っております。そのような試算はされていたり、あるいは、対外的にお示しになることは可能なのかについて、お伺いをしたいというのが1点です。

もう1点は、質問8についてです。今後、有識者等において専門的な知見で受信料制度について検討していかれるということで、大変意義のあることだと私は思っております。問題は、これまでの既存の受信料制度等検討委員会でのご検討との関係はどうなっているのか。あるいは、この分科会でも受信料制度について議論しておりますが、NHKにおかれての有識者を交えた検討のスピード感、スケジュール感が今の段階であれば教えていただきたいと思っております。

【松坂専務理事】

新しい制度が導入されたときの効果について、今は300億ぐらいかかっている訪問調査、地域スタッフや法人委託の費用についての削減効果が100億円以上あるだろうと言いましたけれども、実際には、これは今、詳細検討しておりますけれども、もう少し効果があるのではないかと考えておりますが、一方で、これに要する費用も踏まえないといけませんので、その辺については、詳細を検討しているということです。この検討の過程で、ネット受信料というものを想定して比較したりということについては、行っておりません。

2点目の今後の受信料制度についての研究についてです。この分科会でも、公平負担の問題やテレビを持たない方に対する受信料制度、衛星付加受信料など、幾つかの課題が提起されております。そうした課題について、NHKとしても受信料制度等検討委員会という会長の諮問機関がありますので、これを活用することによって、NHKとしても研究を進めたいと考えておまして、できるだけ早く、過去3年前に一度答申をしたのですけれども、今後の受信料制度等についてということについても、できるだけ早く研究会の検討も進めてもらいたいと考えております。

【林構成員】

松坂様、御回答ありがとうございました。

質問項目④⑤の御回答で、担保措置を伴う受信設備の設置申告義務の導入や、居住情報を得られる仕組みの導入が、経費削減や契約率向上に大きく向上するのではないかと、という話でございましたが、私もその点は同意見なのですが、質問としては、仮にこういった制度が実現した場合、浮いた経費の削減分を、受信料の引き下げ等、なんらかの受信者への還元策につなげていくというお考えはおありでしょうか。仮定の話で恐縮に存じますが、これらの制度の導入は、法改正事項となりますが、さきほど松坂様が強調していらっしゃったように、国民・視聴者の理解が不可欠だと思います。仮に制度の導入が、NHKにとって望ましいだけの制度だというふうには受け取られてしまっただけでは、なかなか当該制度の導入に対する国民・視聴者の理解は進まないのではないかと存じます。受信料引き下げはあくまで一つの例ですが、それに限らず、広く受信者への還元策というのが要請されるのではないかと存じます。

【松坂専務理事】

お答えいたします。ご指摘のように、NHKの受信料というのは、必要な事業規模、事業支出に対して、それに見合うものを受信料として負担していただくという構造になっておりますので、事業支出、事業規模が小さくなれば、当然それは還元という形で対応することになると思います。これは一般論としてお答えいたします。

また、これらの制度について、先ほど経費削減などの効果も言われましたけど、もう一つは、訪問によらない活動というのが、視聴者や国民の皆様にとって、より受入れやすいのではないかということもありまして、その点も踏まえて検討しているところでございます。

【小塚構成員】

学習院大学の小塚でございます。

いろいろと詳細な質問にお答えいただきましたので、重ねての質問というよりはコメントに近いものですが、何かお気づきの点がありましたら、お答えください。

質問の最初のところで、現在、未契約になっている理由はということかということについてお尋ねをして、ご回答では、事例的なことではあるけれども、例えば、NHKはあまり見ていないという視聴者の反論もあるということをご指摘いただいているわけです。他方で、後半の今後の受信料制度の課題のところでは、NHKプラスなどを通じて、どのようにテレビ離れしている国民、視聴者にリーチしていくかということをお聞きしまして、ご回答の中で、例えばNHKプラスの認知度などについて今後、研究をして考えていかれるということですが、これを2つ合わせますと、NHKの番組、コンテンツに現在、興味がないという層があるとすると、仮にインターネットの活用ということを、いわゆる伝送路の問題としてそれを進めていったとしても、そういう方々はNHKのコンテンツにはネットでも関心を持ってくださらないのではないかと。そういう意味で言うと、実はこここのところで、NHKとして今、テレビ受信機を通じてNHKのコンテンツに触れておられない方にどうやってアピールをしていくか、それは結局、先ほどの中期経営計画の話に実は戻ってしまって、NHKらしさというものを、新しいネットを中心に生活するような国民、視聴者の一部に対して、どのように魅力あるものにしていくかということではないかと思えます。

そういうことについて、大きな戦略、グランドデザインが必要ではないかと思えますし、そういうことについて、もしNHKの中で検討したい、あるいは、検討の方向があるということがありましたら、ご教示いただければと思います。

【松崎理事】

営業を担当しております、松崎でございます。

1点目、受信料をお支払いされたくないということですが、正直言いまして、なかなか視聴者の皆様の本音の部分というのが、聞き得ないというのが実態でございます。例えば経済的な理由がある方も、中には当然、こういうご時勢の中、いらっしゃるとは思いますが、それをダイレクトに経済的な理由で払わないとおっしゃる方はいらっしゃらないものですから、視聴者の方がおっしゃられる内容の多い部分としては、見ない、見ていないというのが圧倒的に多いのが現状かと。ただ、これも、本当に見ていらっしゃらないのかどうか、私の現場感覚で言うと、高校野球の音が聞こえていても、「NHKは見ないぞ」なんて言われる経験もございますので、これも本当のところかどうか分かりません。

ただ、後段の先生のお話はごもっともかと思ひまして、伝送路ではなくて視聴者の皆様に、どうやってNHK、公共放送としてのコンテンツをお届けするかというのは最大の課題でございます。これは営業担当の私の個人的な話になってしまうかもしれませんが、何らかの形で視聴者の皆様と、契約の勧奨も含めてアプローチする中で、今後、そういうお支払いいただけない方のニーズを極力本音で聞くような活動も必要になってくるかと思ひますし、前段のお話にもありましたように、逆にお支払いをされているお客様に対しても、永遠にお支払いいただくというか、継続的にお支払いいただく、あるいは、子どもさんや次の世代にも払っていただくという意味では、様々な世代の方たちにしっかりとPRをしていくということは必要なことではないかと考えている次第で

ございます。

【松坂専務理事】

少しだけ補足で、先生のご指摘は本当に大きな課題でありまして、私どもとしましては、NHKに普段接触していただけない方に、どうやって接触していただくかというのは最大の課題だと考えております。魅力あるコンテンツを作ると同時に、いろいろなプラットフォームなどで出して見ていただくこと、大きいイベントのときに関心を持って見ていただくということを心がけてやっています。これにつきましては、なかなか接触していただけない方の理由なども把握しながら、どういうアプローチがあるのかということについて、本当にしっかり取り組まないといけない課題だと思っております。

【西田構成員】

東京工業大学の西田です。ご説明、ご回答ありがとうございます。

NHKですが、受信料収入以外にも副次的収入がいろいろあるかと思えます。しかし、その一方で収入に占める規模というのは、それほど大きくないと認識しております。他方で、例えば、ネットの活用ということが言われているわけですが、今日の資料中にも、例えば、NHKオンデマンドの登録者数が280万人ぐらい、NHKプラスの登録者数が70万件ぐらいですということが指摘されております。近年のサブスクリプションサービスの台頭などを踏まえてみても、あくまで、高次な付加的なサービスに限定して、例えば、任意で月額100円程度課金することができるというだけでも、劇的に収入を伸ばすことも期待できるのではないかと思ったりするわけです。

例えば、そういったものを原資に、受信料の引下げ等につなげていくことであれば、いろいろな展開等があり得るように思えるわけで、放送法上の課題はいろいろあるかと思うわけですが、こうした方向性等についてご検討されないのか、そういう余地がないのかといったことについて、お伺いできればと思います。

【松坂専務理事】

そうした点も1つ、テレビを持たない方に、どのようにして接触していくのかというのが課題だと思えますけれども、今のところ、ご指摘になったようなサブスクリプションサービスについて、検討をしているということはございません。

それから、今後の受信料制度の課題の中に、放送と通信の融合が進む中で、どのような受信料制度があるのか、そうした課題は何なのかについては研究していきたいと思っております。

【多賀谷分科会長】

それでは、本日は活発なご議論ありがとうございます。なお、先ほど宍戸構成員から経営委員会における中期経営計画（案）の意見募集について、情報公開等のご注文がありましたけれども、現在、先ほど森下経営委員長からのお話では、400件と500件、もう既にご意見があるということです。それについては、この場でもぜひご紹介していただければと考えておりますので、よろしくご検討お願いいたします。

なお、構成員の方におかれましては、もし追加の御質問がありましたら、事務局にご連絡いただければと思います。また、その質問等の中では、場合によるとさらなる確認が必要な事項があるかもしれませんが、その場合には、NHKにおかれても、追って事務局に、ご協力をお願いします。

次回については、関係団体から中期経営計画（案）などについて、ヒアリングを実施したいと思います。