

# 第15回会合における 日本放送協会ヒアリングでの構成員の質問への回答

---

令和5年12月5日  
公共放送WG事務局

## (宍戸構成員)

問1 経営委員会は受動的な印象を受けるが、新しいNHKの業務においてNHKがしっかり自主的に競争評価なども行って、それについて判断するという議決機関としての経営委員会の役割について、これまでどういう議論があったのか、支障のない範囲で教えていただきたい。

## ■日本放送協会回答（経営委員会）

○ 必ずしも受動的なものばかりではなく、経営委員の課題意識に基づく内容の議論など、むしろ能動的な行為を前提としており、双方向の議論、建設的な議論をこの定期的な会議体で進めていきたいと考えている。

## (宍戸構成員)

問2 中期経営計画案に示されている「定期的な会議体」とは、具体的に何を行う目的で設置するのか。まだ具体的に示されていない状況だが、年内に本ワーキンググループの場で示していただけるのか。

## ■日本放送協会回答（経営委員会）

○ 定期的な会議体のイメージについて、1つは執行部からの情報提供の質と量の一層の改善というのを掲げているので、その状況を確認する会議体ということ。具体的な内容については、これから検討することになるが、一例を挙げると、内部統制の運用状況の確認、経営委員の課題意識に基づく内容の議論、情報提供の状況の確認等が、候補になるのではないかと考えている。

(長田構成員)

問3 資料12ページの稟議事案に関する再発防止策について実施されて間もないかと思うが、講義や研修、役員と職員との対話などを行えばそれでOKでは全くなく、再発防止策の実施について丁寧に行われていたのかを教えてください。

■日本放送協会回答（執行部）

○ 再発防止についてはご指摘のとおりで、何かを1回やれば良いというふうには全く考えていない。意思決定の仕組みから、教育、組織風土といった多面的な観点からしっかり検討して、研修だけにとどまらず、人事評価や人材要件定義などにも反映させ、職員や組織全体の行動変容につながるように、息長くしっかり取り組んで根付いていくように考えて対応していく。

(瀧構成員)

問4 全ての稟議をチェックすると言っても、必ずリスクの軽重を判断する場面が出てくると思う。いきなり件数を出すのは難しいので、今後で結構だが、実際にそれが業務負荷として、例えば会長レベル、経営委員会でどの程度の件数が実際に審議の対象になるのか。また、事前と事後でプラクティスがどう変わるか、今後の機会に教えてください。

■日本放送協会回答（経営委員会・監査委員会）

○ 稟議チェックの軽重に関して意見を上げると、今回の稟議については全件を見る形になっているが、監査委員としてのチェックの仕方というのは、稟議だけではなく、適宜役職員からの職務の執行に関する報告を求めることや、理事会・役員会に出席してその時の議論を聞くことなど、他にもいろいろ手段がある。その中で、事案の重要性を判断して、深掘りするののかそこまでの必要がないのかについて、経営資源を有効に使っていこうと思っている。

■日本放送協会回答（執行部からの補足）

○ NHKにおける「稟議」とは、決裁一般を指すのではなく、経営委員会の議決や理事会の審議に即してNHKの各部局が業務を遂行するにあたり、規程に基づき、業務執行上、特に重要と考えられる契約や調達案件について、関係役員等の審査を経て、会長（要件により役員）がその実施の可否を審査・決定する一連の手続きをいう。

NHKで稟議を経て監査委員のチェックが入る本数は、年間約30本程度と想定している。

## (落合構成員)

問5 監査委員の視点から、本日のWGに提出された資料の取りまとめに当たって、どういう点を考慮されたか、どういう形で先ほど執行部から代読いただいた結論になったのか、広い意味で経営人として関わっている立場から、可能な範囲でどういう意見を持っているか伺いたい。

## ■日本放送協会回答（監査委員会）

○ 衛星放送番組のインターネット配信設備調達稟議事案の再発防止策が執行部の方から代読されたが、どういう議論の末、こういうふうにとまとまっていたのかと理解したので、この点について説明する。この話が初めて経営委員会で議論されたとき、監査委員会での議論を踏まえ、「原因の根本は、職務権限が曖昧で、明確化されていなかったこと、手続きの各段階で責任を持ってチェックができていなかったこと、何よりも役員間のオープンな議論がなく、重大な意思決定が不透明な形でされているというガバナンスあるいは組織風土の問題が、全ての根底にあるのではないか」という指摘をした。これを受けて、経営委員会の中でも話をし、そういった考え方に沿って、執行部の方で先ほど説明があったような再発防止策ができたと思っている。

## (落合構成員)

問6 問5の質問に関して、監査委員としての考え方があれば、補足いただきたい。

## ■日本放送協会回答（監査委員会）

○ 今回の再発防止策は、執行部が一方的に作ったわけではなくて、執行部と経営委員会・監査委員会との十分な議論の中で絞り込まれ、練られてきたものである。その中で最後の項目に、特に経営委員会・監査委員会に関する記述もあるので、監査委員会として申しあげたことがしっかり取り込まれていると感じている。あとはこれをしっかり実行していくことに尽きると考えている。

(山本主査代理)

問1 資料24ページで、ラジオ第1とFMについて「らじる★らじる」で8局分を同時配信していると記載しているが、25ページでは「大規模災害発生時には、通常の同時配信に加えて、地域放送の同時配信を実施することも可能」と記載している。この2つの関係は、どのように理解すればよいか。

■日本放送協会回答（執行部）

○ 資料24ページの8局分、ここは常時、放送と同時配信を行っている。それに対して大規模災害発生時は、通常は同時配信を実施しない局であっても、その状況に応じて、臨時に設備や体制を構築して同時配信を実施しているという関係である。

(山本主査代理)

問2 資料28ページで、「地域放送のネット展開については、（中略）必ずしも同時・聴き逃し配信にこだわらなくても良いこともある。」と記載しているが、これは具体的にどのような意味か。地域番組の同時・聴き逃し配信は必須業務化の対象外にしてほしいということか、あるいは、大規模災害発生時のみは対象にしてもよいということか。

■日本放送協会回答（執行部）

○ 費用の観点にも留意しながら実施するサービスを選択していく必要がある中で、現在のサービス内容となっている状況である。同時配信をすべての局で実施することは難しいが、何らかの形でネットでも音声でも利用できるように対応するということがご理解いただければと思う。ご議論にあたってはこうした状況にご配慮いただければと思う。

(山本主査代理)

問3 資料28ページで、地域放送のネット展開について「費用対効果を踏まえた効率的・効果的な情報発信が行えるようお願いしたい。」と記載しているが、地域番組の全てについて同時配信・聞き逃し配信を実施すると、費用が大きく増えるのか、あるいは地域番組へのニーズは必ずしも大きくないのか。費用やニーズについて、具体的に教えていただきたい。

(穴戸構成員)

問4 同時配信の範囲に関して、地域番組・地域放送の提供を含めると、実際にコストはどれくらいかかるのか、どのように試算しているのか。また、その地域情報をラジオで配信することのニーズをどう定量的に定性的に把握しているか。

## ■日本放送協会回答（執行部）

○ 地域放送番組のネット展開は、現在「8局」（東京を含む）の放送について実施している。

「らじる★らじる」の利用者数は、「四半期業務報告」で公表しているとおり、現在は概ね100万UB（ユニークブラウザ）/週程度で推移している。5年前の2018年度は概ね90万UB/週程度であり、1割程度増加している。放送聴取からネット聴取に移行した聴取者は、これまで地域放送を聴取してきたのであり、また、NHK放送文化研究所が実施する「全国個人視聴率調査」の結果からは放送においては全国放送番組・地域番組双方が聴取されていることが確認できる。こうしたことから、地上波ラジオ放送の配信においても、地域放送番組の配信には一定のニーズがあるものと考えている。

ただし、ラジオで実施している地域放送のうち、概ね半分程度はブロック放送であり、この部分は「8局」のサービスで既に同時配信を行っている。現在実施できていないのは、県域放送のニュース・気象情報等の同時・聞き逃し配信や、それ以外の番組の同時配信（および一部番組の聞き逃し配信）である。実施できていない業務は限定的であり、また、ブロック放送や聞き逃し配信、ネットサービス全体によって、その業務は一定程度補完されている。会合でご説明したとおり、費用の観点に留意しながら今後の対応を検討する必要があるものと考えている。

現在「8局」で実施している同時配信は、全国放送の番組を含め並行して配信している。同じ方式で同時配信を拡大すると、全く同じ番組を同じ時間帯で配信することにつながる。全国54の放送局で放送している番組を配信するには費用・体制にも留意した現実的な実施方法の検討が必要であり、また、その工夫の余地はあるのではないかと考えている。例えば、設備の共有化や、ローカル放送放送部分だけのストリームの提供などによってより効率的に実施することなど考えられるが、こういった設備・サービスにするかによって費用やユーザーの利便性に大きな違いが生じる。現時点では詳細な検討が行えておらず、設備投資額や運用経費についての試算は出来ていない。地域放送については、地上波テレビ放送の必須業務化にあたりテレビの地域放送番組の提供についても検討する必要があると考えており、検討にはお時間をいただきたい。なお、その間も、ネット展開全体でNHKの提供する価値を享受していただくとともに、大規模災害時等における音声の提供をはじめとするとこれまで実施してきた取り組みは継続してまいりたい。

## (大谷構成員)

問1 衛星放送の同時・見逃し配信の実施は、当面の間は見送りたいとのことだが、権利処理の課題というのは、時間が経過しても簡単に解決できる課題ではないと考えられるので、いつ頃、どのように課題を解決して、衛星放送を配信の対象にしていくのか考えを聞かせていただきたい。

実現に向けての課題を洗い出し、また、課題も権利処理に限られないと思われるため、それをどう解決して行くのか、その道筋をこれから考えていく必要があるのではないか。

## (宍戸構成員)

問2 衛星放送関係について、相当の費用がかかるとの説明があったが、具体的にどの程度の費用を設定されているのか。

## (宍戸構成員)

問3 「逆に、番組配信可能な番組を中心とした編成に変えると視聴者の満足度が低下する懸念がある。」との説明について、どれだけ満足度が低下すると見込まれているのか。これまでのデータから、数字などの一定のエビデンスがあるのか。

## ■日本放送協会回答（執行部）

- BS再編にあたって視聴者を対象に調査を行った結果、NHKBSの強みとして「多様な教養エンタメ番組」「地上波でできない長時間番組」「スポーツ中継を試合終了まで放送」などを指摘する声が多く、地上波にない役割や機能が評価されていることを踏まえ、定時番組を中心に継続性を重視した編成を組んでいる。現在のNHKBSの強みを生かした編成を行うことが、新しい編成の満足度につながると考えている。また、「四半期業務報告」で公表している質的指標の評価でも、現在の衛星放送は高い水準になっていると考えている。こうした状況を踏まえ、12月からのBS再編では、会合でご説明したとおり、これまでの2K波を凝縮し、報道・スポーツ・ドキュメンタリー・ドラマ・教養エンターテインメントなどを総合編成することとしている。また、様々な課題を考えながら検討していくべき問題だと考えており、「当面の間」について、この時期という目処があるわけではない。ただ、権利関係の問題含めて、かなりの交渉が必要と考えられるし、様々な調整があるので、今の段階で、時期がいつまでかとは申し上げられないのが実態である。

(次ページに続く)

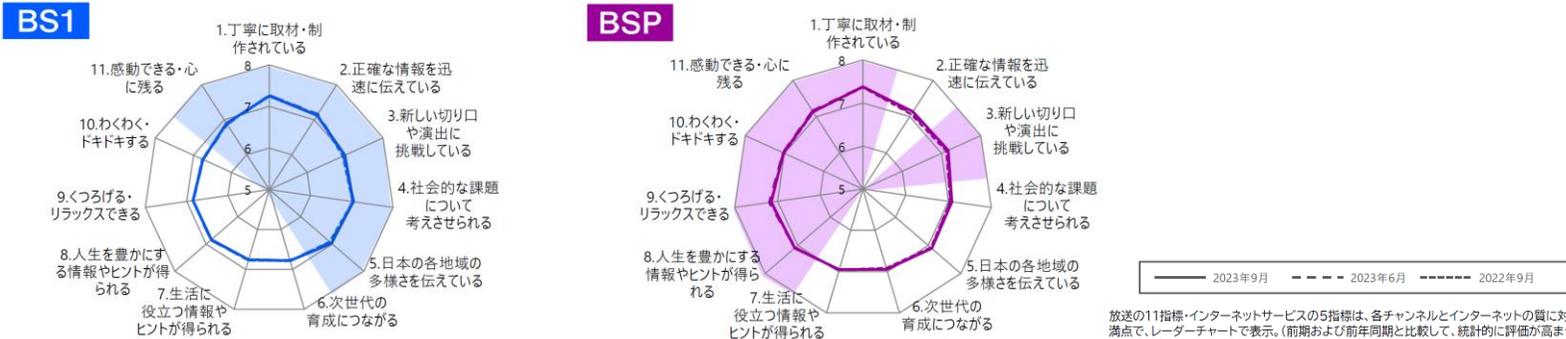
まずは12月からのBS再編の視聴者への定着を図るとともに、地上波テレビ放送の必須業務化を十全に実施し、インターネット上における公共的な役割を果たしてまいりたい。それと同時に、今後とも衛星放送の同時配信の実施については継続して検討を行ってまいりたい。現在はネット配信を前提とした編成とした場合にどれだけ満足度が低下するかといった調査は行っていないが、検討に当たっては、視聴者ニーズの確認や、権利処理の問題の検討・交渉などが必要である。慎重かつ丁寧な検討が必要であり、また交渉も必要であることから、現時点では「当面の間」以上のことは申し上げられないが、必要に応じて検討状況をご報告したり、また実施をする際には、中期経営計画や収支予算・事業計画に記載するなどして、説明責任を果たしながら検討を進めてまいりたい。

BS放送番組のネット配信に係る費用の具体的試算は現在のところ行っていないが、地上波テレビ放送の常時同時配信業務については、2023年度の予算では人件費、減価償却費等を含めてトータルで65億円程度を計上している（内訳は、業務費約31億円、設備費約21億円、減価償却費約4億円、その他約9億円）。なお、地上波テレビ放送における常時同時配信等業務を開始した2020年度の減価償却費は約6億円であった。

BS放送番組の配信に係る費用を試算するにあたって、上記の地上波テレビ放送に要する金額から単純に類推することは出来ないが、地上波の配信と主要な支出項目は類似したものになることが考えられる。相違点としては、地方向け番組がない点、4K画質での配信についての検討が必要な点、そして会合でも申しあげたとおり権利の取得についての検討が必要な点などが挙げられる。いずれにせよ、相当規模の設備費・運用費がかかることが見込まれる。

NHKの基本的な考え方としては、インターネット上においても放送と同様の公共的な役割は必要であり、地上波ラジオ放送・衛星放送・国際放送について、インターネット上でも、同様の公共的な役割を果たしていく考えではある。また、現在の衛星放送は、報道・スポーツ・ドキュメンタリー・ドラマ・教養・エンターテインメントなど多様な編成によって価値を提供しており、その価値を損なわずに、配信可能な番組による編成をするためには、視聴者の評価を考慮しながら、丁寧に検討していく必要があると考える。NHKの基本的な考え方としては、インターネット上においても放送と同様の公共的な役割は必要であり、地上波ラジオ放送・衛星放送・国際放送について、インターネット上でも、同様の公共的な役割を果たしていく考えだが、上記のような理由から、当面の間は実施を見送ることにご理解をいただきたい。

<参考> 波別 質的指標の評価（「2023年度第2四半期業務報告」より）



放送の11指標・インターネットサービスの5指標は、各チャンネルとインターネットの質に対する視聴者調査による評価。年4回、インターネットで調査を行い、結果を10点満点で、レーダーチャートで表示。(前期および前年同期と比較して、統計的に評価が高まった指標を青丸、低くなった指標を赤丸で表記。)母数は各チャンネル等に月に1回でもリアルタイムか、録画再生で接触した人(インターネットは、インターネットサービス利用者) 出所)2023年9月トータルリサーチ調査(web調査 全国20・70代)

(山本主査代理)

問1 テレビやラジオの放送波の方が効果的な地域として、どのような地域を想定しているか。そういった地域の特性の違い等についてNHKで把握しているものがあれば、教えていただきたい。

■日本放送協会回答（執行部）

○ ネットと放送があるが、アジアなどに比べて、南米、アフリカでは放送がよく見られているという状況である。

(大谷構成員)

問2 国際戦略調査の構成員限りの資料について、なぜ構成員限りにしなければいけないのか、その事情を教えてください。

■日本放送協会回答（執行部）

○ 国際戦略調査のうちリーチ率などの「視聴実態」や「日本への理解度」については四半期業務報告に記載し、ホームページで公表している。一方、「日本への理解度」に国際放送のこういった内容の番組が貢献しているかを測る「質の評価」については、試行として2022年度上期から調査を行っており、その概要について構成員限りでお示しさせていただいた。

(大谷構成員)

問3 国際戦略調査の結果により、どこにどんな弱みがあって、それをどのように強化・改善していきたいのか。直近の動向や評価結果があれば教えてください。

■日本放送協会回答（執行部）

○ 「質の評価」の調査結果によると、ニュース・報道番組では「信頼性」や「アジアに関する情報発信」、一般番組では「文化性」や「アジアにおける流行・話題」といった項目が比較的高く評価されており、「日本への理解度」に貢献していると考えられる。一方、ニュース・報道番組では「公平性・不偏不党性」や「民主主義的観点」、一般番組では「社会的課題への取り組み」や「教育性」といった項目が比較的低く評価されている。この結果を踏まえ、番組改定に役立てるなど強化・改善に取り組んでいる。例えば、2023年度の改定では、公平・公正で信頼される情報発信の強化や、グローバルな課題について日本やアジアの視点から発信に努めたほか、NHKの上質な教育コンテンツを活用したこども・教育番組の新設等に取り組んだ。2024年度の改定に向けても、現在、この調査結果を踏まえて各サービスの編成計画等を検討している。

(大谷構成員)

問4 国際放送として、伝えるべき情報の範囲について、考えを聞かせていただきたい。その情報が届いているかどうかのリーチ方法・調査についての考え方も示していただきたい。

■日本放送協会回答（執行部）

○ NHK国際放送では、公平・公正で信頼される情報を日本・アジアの視点を交えて発信することや、多彩な番組を通して日本への理解促進に努めること、また訪日・在留外国人向けに安全・安心を支える情報発信を強化することを重点に取り組みを進めている。伝えるべき情報は、こうした方針に基づいて提供しているものであり、同じ考えのもと、配信も検討していく必要があると思っている。

また、その情報がとどいているかのリーチについては、四半期業務報告で公表している四半期リーチ率や「NHKワールド JAPAN ONLINE」の訪問UB数を調査している。

<参考> 2023年度第2四半期

- ・四半期リーチ率：14.6%（調査地域7か国9都市平均）
- ・「NHKワールド JAPAN ONLINE」訪問UB数：81.0万（週次平均）

(落合構成員)

問5 仮に国際放送について、広告収入を得るとしたとき、NHKとしてはどういう課題があるか。

■日本放送協会回答（執行部）

○ JIBの実態を見ていると相当厳しいだろうということは認識しているが、NHKとして今、国際放送の広告の関係についての検討を行っていないので、具体的なことはお答えすることができない。

(林構成員)

問1 ネット配信に関する会計上の透明性確保に関する基本的な考え方をお伺いしたい。

■日本放送協会回答（執行部）

- 現在は有識者の皆様に配賦基準等の適正性を検証をいただきながら、「インターネット活用業務実施計画」で「費用明細表」や経費ごとの費用の按分方法等を公表している。また、決算時には財務諸表の説明書に「費用明細表」を掲載している。今後、仮に必須業務になったとしても、法令の定めに従い、そこはしっかり対応していく。ご指摘のように、区分経理等についても、透明性を確保できるような形でしっかりと行う覚悟である。

(林構成員)

問2 現在のインターネット活用業務に係る費用配賦比率の数値は公表しているか。

■日本放送協会回答（執行部）

- 配賦比率の数値は、ホームページで公表している。

<参考>2022年度決算におけるインターネット活用業務の実施に要する費用の配賦比率  
<https://www.nhk.or.jp/net-info/data/document/plans/230628-03-hiritsu.pdf>  
2023年度予算におけるインターネット活用業務の実施に要する費用の配賦比率  
<https://www.nhk.or.jp/net-info/data/document/plans/230110-01-hiritsu.pdf>