

会長の前田晃伸です。

皆さん、本日はNHKへの入局、そして各団体への入社、おめでとうございます。今年度は、NHKグループとして、416名の新しい仲間を迎えることができました。グループを代表して、皆さんを心から歓迎します。

皆さんの入局・入社にあたりまして、私から一言、お話をしたいと思います。

私は昨年1月に、NHKの会長に就任しましたが、それまでは長く銀行に勤めていました。まず、私の新人時代の経験を少しご紹介しましょう。

私は今から53年前の1968年（昭和43年）に当時の富士銀行に入りました。最初に配属されたのは東京・馬喰町の支店でした。会社に入ってまだ間もないころ、疲れていたのか、昼食のあと休憩室で休んでいたらそのままぐっすり寝てしまいました。気づいた時には閉店時刻の15時になっていたのです。慌てて自分の席に戻りましたが、上司も誰も、何も言いませんでした。注意されなかったのです。あとになって、何も言われなかったことが、実は厳しく怒られたのに等しかったのだと気づきました。「時間の管理は自分でやれ」というメッセージだったのだと思います。それ以来、時間管理に注意して、遅刻することは絶対になくなりました。

人間を一番成長させることは何か。それはいろいろなことに挑戦し、失敗体験を積むことだと思っています。失敗をすると、人間は必ず反省するはずです。その原因は何だったの

か、何を変えればうまくいくのか、その分析が重要です。そして二度と同じ過ちを繰り返さないよう考えて、行動を変えるのです。

皆さんもこれからいろいろな失敗をしたいと思います。しかし、皆さんの上司になる方々には常々、「若い人の邪魔をせず、伸び伸びとやらせなさい。上司は責任だけとればいい」と伝えてあります。若いうちに何でも進んで挑戦して、何度も失敗をする。そしてその都度、失敗した原因をしっかりと分析して次につなげる。その積み重ねが、成長の糧になります。最初のうちは安心して失敗して、大いに学んでください。責任は局長や部長など、皆さんの上司が取ります。

私は、ふるさとの大分県中津市にゆかりがある福沢諭吉のことば「独立自尊」を、子どもの頃から大切にしています。家の近くにあった公園の石碑に、そのことばが刻まれていたのを目にしながら育ちました。「独立自尊」とは、明治維新後の日本が、いかにすれば西欧並みの独立国家に成長できるかを個人レベルに目標化したことばです。一人ひとりがしっかりと自立する、何事も自分の判断と責任のもとに行うこと、すなわち個人の独立が国家の独立の大前提だということです。

皆さんには、このことばのように、前例にとらわれることなく、自分の頭で考え、自ら工夫して仕事に取り組んでいただきたいと思います。変化の激しい、先の見えない時代に「NHKでしか提供できない価値」、「NHKだからこそ実現できる価値」とは何か。その本質を考えて行動してほしいと思います。

私は、新人時代に仕えた支店長から仕事の本質をたくさん

教わりました。

例えば、融資する際にはさまざまな条件があるのですが、最も重要なのは「借りたお金を何に使うのか」という部分だと教わりました。お金の使いみちがわからなければ、リスクの程度が判断できないからです。

また、当時の取引先には問屋さんが多かったのですが、その資金繰りは外部からは非常にわかりにくいものでした。そこで支店長から、「在庫を見なさい」と教わりました。「流通は在庫がすべて」ということです。これは今でも本質だと思っています。

このように、自分の取り組むNHKでの仕事の本質は何なのか、自分の頭でしっかり考えてほしいと思います。そうすれば、やるべきこと、やらなければいけないことは自然に見えてくるはずです。

さて、NHKという組織は、言うまでもなく「公共放送」です。公共放送を行う組織は、日本にはNHKただひとつしかありません。皆さんには、そのことの意味をしっかりと理解してほしいと思います。

放送法では、NHKの目的は「公共の福祉のために、あまねく日本全国において受信できるように豊かで、かつ、良い放送番組による国内基幹放送を行う」と定められています。また、公共放送を行う事業体として、高度な自主性を確保する観点から、その財源は視聴者・国民に広く負担していただく「受信料」が充てられ、政府などからの規制も最小限にとどめられています。つまり、自主自律を守り、NHKらしい、NHKでしかできないサービスを行うことが求められているということです。テレビ局という同じ業態でも、CMなどの

広告収入によって経営している民放とはまったく異なるのです。そのため、NHKは民放の真似をしてはいけない、NHKだからこそできることをやらなければならないのだと思います。

この4月から、2023年度までの3か年の新しい経営計画がスタートします。経営計画とは、NHKが進む経営の方向性を視聴者の皆さんにお約束したものです。

この計画のキーコンセプトは、「新しいNHKらしさの追求」としました。公共放送であるNHKの存在意義・存在理由をしっかりと踏まえながら、メディア環境や視聴者行動の変化など、これからの時代に対応した「スリムで強靱な新しいNHK」へと生まれ変わろうという内容です。計画には、NHKが今ただちに取り組まなければならないことを全て盛り込みました。計画の内容を紹介した30分の広報番組も作って1月に放送し、NHKのホームページにも動画を掲載してあります。計画の文書と合わせて、皆さんも一度は必ず、目を通すようにしてください。

NHKに対しては、世間からさまざまなことが言われています。先ほどの広報番組の中でも、視聴者からの厳しい声が多数寄せられていました。

しかし、地震などの災害時には真っ先に頼りにされるなど、ニュースやドキュメンタリーをはじめとした放送内容には視聴者から高い信頼を得ていますし、日々放送しているドラマや娯楽番組、教育や福祉、語学番組など、さまざまな番組も多くの人たちから長きにわたって親しまれています。また、受信料も8割を超える方々からお支払いいただいています。

そういった点からも私は、NHKは大多数の視聴者・国民の皆さんに支持され、社会にとって必要不可欠な存在だと認めていただいているものと確信をしています。つまりNHKは、国民の財産だということでもあります。

そのNHKが、信頼される「情報の社会的基盤」として、将来にわたって持続可能な形で社会に貢献し続けていくことができるよう、私は本気でNHK改革に取り組んでいるところです。特に、NHKグループの次の世代を担う若い職員・社員の皆さん、きょう入局・入社した皆さんが誇りを持ち、のびのびと安心して働くことのできる組織にしたいと強く思っています。

私は銀行員時代、上司が言ったことで矛盾する部分があれば、容赦なく「それは違う」とハッキリ言ってきました。それで上司からはよく怒られましたし、生意気なやつでけしからんと思われていたでしょうが、どんなことがあっても、軸足は決してぶれないよう心がけていました。福沢諭吉を尊敬し、「独立自尊」のことばを信条としていたからです。

外から来た私から見ると、NHKという組織は、金属疲労を起こしている部分が多々あるように見えます。それを改善するため今、改革に取り組んでいるのですが、NHKの理屈に染まっていない皆さんは、自分の目で見て、道理の通らない仕事のやり方などがあれば、しっかり物を申すようにしてください。フレッシュな皆さんでなければ見えないこと、NHKに長く染まった人からは見えないものがきっと見えるはずです。そうした一つ一つの皆さんの行動が、NHKをさらに良い方向へ、「スリムで強靱な新しいNHK」へと変えていく、大きな原動力になると思っています。

また、新しい経営計画には、すべての土台となる人事制度の抜本的改革も盛り込みました。職種別採用の見直しやキャリアの複線化、管理職の360度評価の導入など、一般企業では当たり前となっている制度や運用に変えます。これまでのNHKは職種ごとのタテ割りが強すぎて、人事制度が硬直化している面がありましたが、それを改め、誰もが自分の能力を思う存分に発揮できるようにするのが目的です。

そうした意味からも、皆さんはこの研修の機会に、同期のヨコの繋がりを意識して築くようにしてください。これからは職種に縛られずキャリアを自分で選択できるようにしますので、その際に職種を超えた同期どうしの繋がりはきっと役に立つはずです。オンラインの研修で難しい面があるとは思いますが、いろいろ工夫して人脈を作ってください。

皆さんは、かつてない大変革期にNHKグループの一員となりました。改革の実行は一筋縄ではいかないことが常にあって、大変なことも多いかもしれませんが、チャレンジのしがいは大いにあります。

「新しいNHK」の歴史を一緒に作り上げていきましょう。

皆さんの今後の活躍を大いに期待しています。頑張ってください。私からは以上です。

(以上)