

NHK 的治理與管理機制概述

研發部研究員 陳慶立 2012 年 8 月

成立沿革與願景

NHK 成立於 1926 年 8 月，早期只提供收音機廣播服務；電視開播始於 1953 年。第一任會長(按：總經理)是曾任台灣總督府民政長官的後藤新平。1945 年 8 月日本無條件投降後，包括媒體在內的一切事物統歸以美軍為主的聯軍最高司令部管轄；由於美方認為 NHK 的營運必須自主化・民主化而興起改造 NHK 的討論。1950 年 6 月「放送法」(按：廣電法)實施，公共化・民主化的 NHK 誕生，成立迄今已有 86 年的歷史。NHK 是日本唯一全區域播出的無線電視台，特別是緊急災害新聞的播報既快速又正確，深獲日本觀眾信賴，是最具影響力的電視台。NHK 擁有世界性的知名度，可說是日本媒體的代表。

NHK 的使命在於「為了公共利益，必須行全國性廣播，提供豐富優質的廣播節目。」2011 年 10 月 NHK 發佈她的「三年願景」(迎向豐富安心而明確的未來—2012~2014 NHK 營運計畫)，希望立基於公共廣電的原點，致力實現一個讓視聽大眾可以享受豐富且能安心生活的社會。NHK 在強化廣播功能、充實服務內容，實現豐富且安心的社會，以及創造新時代文化等方面能夠有所貢獻的基本方針下，訂定了如下 4 個工作重點目標。

- 1.強化安全・安心等公共廣電機能的同時，支援「東日本大震災」(按：311 大地震帶來的災害)的重建活動。
- 2.充實世界通用的高品質節目以及促進區域發展的廣播服務。
- 3.充實適合廣播通信匯流時代利用各種傳輸路徑的新服務。
- 4.進行有效率的經營，提升公共廣播的最大價值，為使收視費公平負擔努力促進對營業改革與收視費制度的理解，為提升廣播・服務品質創造有活力的職場環境。

經費來源與政府關係

在日本，媒體的主管機關是總務省。每年度 NHK 必須向總務大臣提出「預算收支事業計畫」，總務大臣附加意見後透過內閣向國會提出。提出後的「預算收支事業計畫」由眾議院及參議院審議通過後執行。NHK 的經費 90%以上來自收視費。廣電法並未將繳費給 NHK 訂為義務，因此 NHK 對不繳費者也無法強制執行；繳費與否端看收視戶的「意願」，可以說是世界上獨一無二的營運模式。2011 年的收視費收入達 6,927 億日圓(約合新台幣 2,646 億元)，最近三年收入皆在 6,400

億日圓(約合新台幣 2,417 億元)以上。政府雖會視當年度的需求，額外出資請求 NHK 針對國內的政見發表或海外廣播作特定的節目播出，但不得干預 NHK 的內容製作。年度預算、決算以及收視費額度的高低雖須經過國會的同意認可，但是由於營運的經費主要來自民眾而非來自政府本身；因此只要獲得國民收視費的支持，NHK 可以不受外力干預而維持其自主經營的中立性。

治理與管理機制

NHK「經營委員會」(按：董事會)是最高決策單位，對「年度預算」、「事業計畫」、「節目編輯計畫」等 NHK 的經營方針及業務運行，以及任命監事擁有權限。總務省負責董事的提名作業，董事人選必須考慮教育、文化、科學、產業等專業領域及區域代表性；總務省完成提名後將名單送至總理官邸，內閣再將名單送至國會審議。由於日本採行內閣制，國會多數黨領袖出任總理，因此由總理府送出的名單幾乎都會全數通過。董事人選獲得參眾兩院的同意後由內閣總理大臣任命。董事候選人在國會行使同意權時決定其為專任或兼任。兼任董事除出席董事會外，每年至少出席 6 次與民眾對話的談話會。董事長與代董事長每月 2 次與董事會辦公室(按：日文是經營委員會事務局)進行關於董事會議事運作之討論。

董事會由 12 位董事組成，董事長由董事互選產生，為了預防萬一，事前必須選定代董事長。由於原任經營委員會委員長(按：董事長)的數土文夫¹於 5 月 30 日退職，目前由代董事長浜田健一郎代理職務。監事會由經營委員中選任三人組成，其中至少一人以上為專任職。廣電法要求董事會的會議紀錄必須公開，目前 2000 年以後的會議紀錄都公開在NHK的官網上。

圖 1：NHK董事名單 出處：<http://www.nhk.or.jp/keiei-iinkai/member/index.html>

¹東京電力公司在 5 月 14 日發布數土文夫為新任外部董事，當時已經出任NHK董事長的數土文夫考量可否「兼任」的問題，總務省認為兼任董事再擔任外部董事在制度上並無問題，後來由於多數輿論認為兼任將影響NHK新聞節目的公正性，數土文夫於 5 月 24 日表示NHK沒有他影響不大，但是東京電力公司面對「國難」的問題，宣布辭去NHK董事長與董事職位，就任東電的職位。



董事會對會長(按：總經理)的經營團隊進行業績考核，監督經營團隊的運作。董事會中有三名董事另外組成「監查委員會」(監事會)，職權主要為監察經營團隊職務執行的情形、要求提出報告書調查業務狀況、以及請求終止不法行為等。例行董事會原則上每月召開兩次，董事長或3名以上董事認為有必要時得加開臨時會，總經理認為有必要時得請求董事長召開臨時會。

所有的董事皆為有給職，專任的董事長其年收入為3,192萬日圓(約合新台幣1,204萬元)，專任的代董事長為2,770萬日圓(約合新台幣1,044萬元)，專任的董事為2,256萬日圓(約合新台幣850萬元)。兼任的董事長其年收入為633.6萬日圓(約合新台幣238.8萬元)，兼任的代董事長為570.24萬日圓(約合新台幣214.97萬元)，兼任的董事為506.88萬日圓(約合新台幣191.11萬元)。董事任期為3年，6位董事以上的出席可以開會，出席者半數以上的贊成可作成決議，贊成反對票數相同時由董事長作最後決定。

相對於最高決策單位的「經營委員會」，「理事會」是最高執行單位；由會長、副會長，及10名理事(含2位專任理事)合計12名組成。現任會長(按：總經理)為松本正之，曾任鐵路運輸公司總經理，於2011年1月就任NHK總經理職，屬外部任用。副會長及現任10位理事全部為內部晉升。副會長(按：副總經理)主要工作在於輔佐總經理，理事則分工負責「經營企劃」、「地方台」、「關係企業」、「人事勞務總務」、「災害體制整備」、「國際廣播」、「廣播全般」、「技術」、「資訊安全系統」、「公關」、「營業」、「財務會計」等業務。會長副會長及理事的薪資每年由董事會決議而定。薪資包含月薪及一年兩次的獎金，獎金分為前期獎金(前一年10月1日-3月31日)及後期獎金(4月1日-9月30日)，有關前期獎金的發放，董事會有權依照前一年度的業績考核結果，進行最高100萬日圓(會長為200萬日圓)的增減。以2011年度為例，會長的年薪標準為3192萬日圓，副會長為2770

萬日圓，專任理事為 2420 萬日圓，理事則為 2256 萬日圓。

圖 2：NHK總經理

出處：<http://www9.nhk.or.jp/pr/keiei/yakuin/index.html>

担当表 ▶	
	<p>会 長 松 本 正 之 (平成23年1月25日就任)</p> <p>昭和42年 4月日本国有鉄道 入社 平成 4年 6月 東海旅客鉄道株式会社 取締役 秘書室長 平成12年 6月代表取締役副社長 平成16年 6月代表取締役社長 平成22年 4月代表取締役副会長 平成23年 1月日本放送協会会長</p>

參考資料：

1. NHK三年願景<http://www9.nhk.or.jp/pr/keiei/plan/pdf/24-26youyaku.pdf>
2. 公共電視策略研發部，《追求共好—新世紀全球公共廣電服務》。
3. よくある質問集<http://www.nhk.or.jp/faq-corner/01nhk/01/01-01-01.htm>
4. 経営委員会<http://www.nhk.or.jp/keiei-iinkai/index.html>
5. 放送法<http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S25/S25HO132.html>
6. 経営委員会委員報酬支給基準：
<http://www9.nhk.or.jp/pr/keiei/kyuyo/pdf/kijyun-keiei.pdf>
7. 会長、副会長および理事の報酬支給基準：
<http://www9.nhk.or.jp/pr/keiei/kyuyo/pdf/kijyun-top.pdf>
8. 産経新聞：
<http://sankei.jp.msn.com/economy/news/120514/biz12051417570017-n1.htm>
9. 産経新聞：
<http://sankei.jp.msn.com/entertainments/news/120524/ent12052423270019-n1.htm>
10. 産経新聞：
<http://sankei.jp.msn.com/entertainments/news/120524/ent12052417090016-n1.htm>
11. 産経新聞：
<http://sankei.jp.msn.com/economy/news/120515/biz12051513300043-n1.htm>