

第6章 経営

2012年度は、「公共」「信頼」「創造・未来」「改革・活力」の4つの重点目標を柱とする「平成24～26年度 NHK経営計画」の初年度であった。本経営計画においては、「公平・公正」「迅速・正確な情報提供」など14項目の指標を設け、各指標に対する視聴者の期待度と実現度を測定することで、経営目標の達成度を測る指標管理の手法を初めて導入し、公共放送の機能強化や次世代放送サービスの開発等、経営課題への対応を進めた。

また、2012年10月には、1968年にテレビ受信機のみを対象とする受信料体系に移行してから初めての受信料値下げを実施した。これに伴う減収の影響を可能な限り最小限に抑えるため、全役員を挙げての契約・収納増加の活動に取り組んだ。

経営部門は、経営の方針や規範を職員に示し、業務の円滑な推進をサポートする役割を担っている。総合リスク管理、秘書、経営企画、総務、経理、関連事業、メディア企画、情報システムなどの部局がこれらの任務を担当している。また、部局の内部監査や放送番組の考查なども、公共放送を支える重要な業務である。

本章では、NHK経営関係（経営体制、経営管理、財政など）について報告する。

経営体制

I. 経営委員会

経営委員会は、会長の任免、副会長・理事の任免の同意という最高人事権を有するとともに、NHKの経営方針をはじめ業務運営に関する重要事項を決定する権限と責任を有する。あわせて役員の職務執行を監督する権限、監査委員および会計監査人を任免する権限を有する。

1. 構成

2012年度末の委員会の構成は次のとおり。

委員長 浜田健一郎（ANA総合研究所取締役会長）

2010年6月20日委員就任
2012年3月27日委員長職務代行者就任
2012年9月11日委員長就任

委員（委員長職務代行者）

作田 久男（オムロン取締役会長）

2012年3月1日委員就任
2012年9月11日委員長職務代行者就任

委員 石原 進	いしはら すすむ (九州旅客鉄道取締役会長) 〈2010年12月11日就任〉
井原 理代	いはら りよ (常勤／香川大学名誉教授) 〈2007年12月11日就任〉
上村 達男	うえむら たつお (早稲田大学法学院法務研究科教授) 〈2012年3月1日就任〉
大滝 精一	おおたき せいいち (東北大大学院経済学研究科長教授) 〈2007年12月11日就任〉
北原 健児	きたはら けんじ (元日本民間放送連盟専務理事) 〈2010年6月20日就任〉
幸田 真音	こうだ まいん (作家) 〈2010年6月20日就任〉
竹中 ナミ	たけなか なみ (プロップ・ステーション理事長) 〈2010年6月20日就任〉
松下 優	まつした ゆう (日本ガイシ代表取締役会長) 〈2012年3月1日就任〉
室伏きみ子	むろふしきみこ (お茶の水女子大学大学院人間文化創成科学研究科教授) 〈2013年2月27日就任〉
渡邊恵理子	わたなべえりこ (弁護士) 〈2012年3月1日就任〉

2. 会議

会議は年度内に23回開催され、法定議決事項について審議し、決定するとともに、その他の基本的事項についても審議・検討した。審議に当たっては、執行部から詳細な説明を受けるとともに、特に重要な案件については数次にわたって審議を重ねた。会長から、その職務の執行状況等について四半期ごとに報告を受けるとともに、「平成24～26年度 NHK経営計画」の初年度に当たり、執行部が進める施策の進捗状況の確認を行った。監査委員会からは、「経営委員会委員の服務に関する準則」の順守状況等役員の職務の執行状況について、監査結果の報告を受けた。

12年度の議決事項は次のとおりである。

- ①13年度収支予算、事業計画及び資金計画
- ②11年度業務報告書、11年度財産目録、貸借対照表、損益計算書、資本等変動計算書およびキャッシュ・フロー計算書ならびにこれらに関する説明書
- ③地上デジタルテレビジョン中継放送局およびFMラジオ中継放送局の設置計画
- ④ラジオ国際放送の中継国際放送を行う特定地上基幹放送所の廃止

- ⑤協会国際衛星放送の実施
- ⑥13年度国内放送番組編集の基本計画及び国際放送番組編集の基本計画
- ⑦日本放送協会放送受信規約の一部変更
- ⑧職員の給与等の支給の基準の一部改正
- ⑨12年度の経営委員会委員の報酬
- ⑩12年度の会長、副会長、専務理事、理事報酬
- ⑪12年度の役員交際費の支出限度額
- ⑫退任役員の退職金
- ⑬11年度予算総則の適用
- ⑭11年度決算における後期繰越金の建設積立資産への繰入れに関する12年度予算総則の適用
- ⑮新放送会館用地の取得
- ⑯オリンピックロンドン大会に係る一部の競技の生中継映像をインターネットを通じて一般に提供する業務の実施
- ⑰外国人向けテレビジョン国際放送の放送番組を有線テレビジョン放送事業者に放送と同時に提供する業務の延長
- ⑱「らじる★らじる」への地域放送番組の追加
- ⑲公益財団法人放送番組センターへの出捐
- ⑳久保田啓一、板野裕爾、上滝賢二、福井敬を理事に任命することへの同意
- ㉑新日本有限責任監査法人の会計監査人への任命
- ㉒中央放送番組審議会委員及び国際放送番組審議会委員の委嘱への同意

3. その他

執行部に対する業績評価を行うにあたっては評価・報酬部会が経営委員会内の作業部会として事前準備作業を行った。

外国人向けテレビジョン国際放送のさらなる充実・強化に向けて、今日的な視点で点検を行い、中長期的な視点での在り方について提言を求めるため、13年1月、外部の有識者から構成される「外国人向けテレビ国際放送の強化に関する諮問委員会」を経営委員会の諮問機関として設置し、3回にわたり審議を行った。

12年度の、経営委員が直接受信者の意見を聴取する「視聴者のみなさまと語る会～NHK経営委員とともに～」を、富山、宮崎、福島、釧路、甲府、徳島、鳥取、前橋において計8回開催した。

経営委員会の審議状況等については、会議終了後の経営委員会委員長の報道機関への説明により、その内容を広く迅速に周知するよう努めた。会議の議事録は、各放送局等の備え置きおよび経営委員会ホームページへの掲載により公表した。あわせて「視聴者のみなさまと語る会」の開催報

告や経営委員会活動の最新情報なども、随時ホームページに掲載した。

II. 監査委員会

1. 構 成

監査委員会は、08年4月1日に設置された。監査委員会は、経営委員のうち経営委員会から任命された3人以上の監査委員で構成され、うち1人以上は常勤委員とすることになっている。

12年度末における監査委員会の構成は次のとおりであった。

井原 理代	(2008年4月1日就任 常勤)
上村 達男	(2012年3月27日就任 非常勤)
渡邊 恵理子	(2012年3月27日就任 非常勤)

2. 会議等

監査委員会は、経営委員を含む役員の職務の執行を監査する権限を有し、監査委員会が選定する監査委員（選定監査委員）は、役員および職員に対して、職務の執行に関する事項の報告を求ることや、NHKの業務や財産の状況を調査することができる。

監査委員会は、12年度に24回にわたって委員会を開催し、内部監査室や会計監査人から定期的に監査状況の報告を受けるなどして、内部統制システムを活用したモニタリングを行った。

また、理事会・役員会やリスクマネジメント委員会等の重要な会議に出席して業務の執行状況の把握に努め、会長との定期的な意見交換を行った。

さらに、四半期業務報告について役員および本部部長へのヒアリングを行い、地域放送やブロック経営の現状については、全地域拠点局を訪問し地域拠点局へのヒアリングを行うとともに、必要に応じて地域放送局長へのヒアリングも行った。グループ経営に関しても、子会社を訪問して、業務の執行状況について社長へのヒアリングを行った。また、経営委員の業務執行について、全委員に「経営委員会委員の服務に関する準則」の順守について確認書の提出を求めた。

監査委員会は、12年6月21日、放送法第72条第1項に基づき、協会が作成した11年度業務報告書に添える意見書を議決した。また同日、放送法第74条第1項に基づき、協会が作成した11年度財務諸表に添える意見書を議決した。

監査委員会の活動状況は、経営委員会に定期的に報告し、監査委員会ホームページの掲載により

公表した。

III. 理事会

会長、副会長、専務理事および理事をもって構成する理事会は、業務執行の基本的機関として、経営委員会議決事項、同意事項のほか、会長が必要と認める事項について議論した。

会議は12年度内に43回開催した。

12年度末の会長、副会長、専務理事、理事は、次のとおりである。

会長	まつ もと 松本	まさ ゆき 正之	(2011年1月25日就任)
副会長	おの の 小野	なお じ 直路	(2011年2月10日就任)
専務理事	つか だ 塚田	ひろ ゆき 祐之	(2010年2月18日理事就任) 2012年4月25日専務理事就任)
専務理事	よしくに 吉国	こう じ 浩二	(2010年2月18日理事就任) 2012年4月25日専務理事就任)
理事	れいす 冷水	よし ひこ 仁彦	(2011年4月25日就任)
理事	いし だ 石田	けん いち 研一	(2011年4月25日就任)
理事	き だ 木田	ゆき のり 幸紀	(2011年4月25日就任)
理事	しん やまと 新山	けん じ 賛治	(2011年4月25日就任)
理事・技師長	くわく いたの 久保田啓一	くわく いたの 久保田啓一	(2012年4月25日就任)
理事	いたの 板野	よしる 裕爾	(2012年4月25日就任)
理事	うわ たき 上瀧	けん じ 賢二	(2012年4月25日就任)
理事	ふく い 福井	たかし 敬	(2012年4月25日就任)

「豊かで安心、たしかな未来へ」 平成24～26年度 NHK経営計画

○豊かで安心、たしかな未来へ

公共放送NHKをとりまく環境は、目まぐるしく変化している。

11年3月に発生した東日本大震災は、公共放送の役割とその重要性を改めて認識させるものとなった。自然災害の脅威と常に向き合う日本において、国民の安全・安心を守ることは、公共放送の最も重要な使命の一つである。

いま日本は、経済の長期低迷、急速に進む少子高齢化、都市と地域の格差拡大、国際的地位の低下など、先を見通せない不確実な時代の中にある。

日本が抱える課題や地球規模の課題に真正面から取り組み、国民や視聴者の判断のよりどころとなるニュースや番組をお届けする公共放送への期待は、ますます高まっていく。

メディア環境も大きく変化している。11年度の完全デジタル移行を経て、放送は新しい時代を迎えた。

放送と通信の融合が進み、さまざまな端末を通して、多種多様なコンテンツを誰もが自由に利用できるようになった。最新の技術を活用して利便性を高め、信頼される高品質のコンテンツをお届けすることも、新しい時代の公共放送に求められる責務である。

こうした環境変化を踏まえ、NHKは、公共放送が果たすべき使命の達成に全力で努める。公共の福祉や社会の健全な発展に資すること、国民の生命・財産を守ることなど、公共放送の機能を強化する。

公平・公正、自主・自律、不偏不党を貫き、視聴者のみなさまから信頼され、社会の発展につながる放送、そして、文化の創造に貢献し未来を切り開く新たなサービスの可能性を追求していく。

公共放送を支えているのは、視聴者のみなさまに負担していただいている受信料である。受信料制度に対する理解を深め、公平負担に向け一層の努力を続ける。そして、公共放送の価値を最大に高めるため透明性ある経営改革を進めていく。

職員の士気を高め、活力ある職場をつくり上げることで、放送・サービスの質をさらに向上させる。

次の3か年、NHKは「公共」「信頼」「創造・未来」「改革・活力」の4つの目標を掲げてこうした課題に重点的に取り組み、豊かで安心できる社会、たしかな未来の実現に貢献し、視聴者のみなさまの期待に応えていく。

○3か年の基本方針

信頼される公共放送として、放送機能の強化と放送・サービスのさらなる充実を図り、豊かで安心できる社会の実現と新しい時代の文化の創造に貢献します

○ 4つの重点目標

「3か年の基本方針」に基づく具体的な施策を「公共」「信頼」「創造・未来」「改革・活力」というキーワードで整理し、「4つの重点目標」とした。

1. 「公共」

安全・安心を守るなど公共放送の機能を強化するとともに、東日本大震災からの復興を支援します

- いかなる災害時にも対応できる放送設備と体制の強化
- 地域の安全・安心に役立つ情報提供
- 東日本大震災を検証し復興を支援する番組
- 災害の映像・証言を歴史的資料として記録し保存・活用

2. 「信頼」

世界に通用する質の高い番組や、日本、そして地域の発展につながる放送・サービスを充実させます

- 確かなニュースや多様で質の高い番組
- 地域の再生、地域の活性化への貢献
- 国際発信力の強化
- 国際展開によるNHKのブランド力の向上

3. 「創造・未来」

放送と通信の融合時代にふさわしい、さまざまな伝送路を利用した新たなサービスを充実させます

- 放送と通信が融合した新たなサービスの提供と開発
- 新たなメディア環境に対応する技術とサービス基盤の確立
- 次世代の超高臨場感放送システムの開発
- 人にやさしい放送・サービスの拡充
- テレビ放送の完全デジタル移行後の課題への取り組み

4. 「改革・活力」

①効率的な経営を行い、公共放送の価値を最大に高めます

- 経営計画の達成に向けた評価・管理
- 効率的なNHKの業務体制の構築
- 効率的なグループ経営の推進
- 視聴者のみなさまとの結びつき
- 環境経営

②受信料を公平に負担していただくため、営業改革と受信料制度の理解促進に努めます

- 支払率、収納率の向上
- 公平負担と営業経費抑制に向けた4つの営業改革
- 受信料制度の理解促進

③放送・サービスの質を向上させるため、活力ある職場づくりをすすめます

- 公共放送を担う人材の確保と育成
- 士気の向上と職場の活性化

○達成状況の評価・管理

◇公共放送としての役割を達成するため、NHK独自の評価・管理方法を確立します

◇「基本方針」「4つの重点目標」「現場管理」を一貫させるマネジメントを確立します

- ・「基本方針」の進捗については、視聴者の期待度と、それに対するNHKの実現度で、公共放送としての役割の達成度を評価する。
- ・「4つの重点目標」は、これに加え、質的指標、接触者率、視聴率、支払率、収納率、VFM（コストに見合う成果）等で評価する。
- ・放送番組審議会の意見を参考にして、放送の質的評価を補う。
- ・「基本方針」「重点目標」の進捗状況は、放送法に基づき、会長が経営委員会に報告する。
(参考)

VFM (Value for Money)

$$= \frac{\text{NHKが生み出した価値額} \\ (\text{視聴者の支払意思額の合計})}{\text{NHKの事業支出額 (決算)}}$$

$\left. \begin{array}{l} \text{視聴者の支払意思額の合計=} \\ \text{地上放送および衛星放送に対する支払意思額} \times \text{契約数の合算} \end{array} \right)$

○視聴者のみなさまへの還元について

NHKは視聴者のみなさまに、「平成21～23年度NHK経営計画」で、2012（平成24）年度からの受信料収入の還元をお約束した。その後、長引く不況によって、受信料の全額免除が増加するなど収入が伸び悩んだことに加え、2011年3月11日には未曾有の被害をもたらした東日本大震災が発生し、NHKを取り巻く環境が大きく変わった。こうした状況の変化を考慮しながら、受信料収入の還元について、総合的な観点から検討を進めた。

還元とは、現在および将来にわたって、幅広く視聴者のみなさまの受益となることと考えた。そのための財源については、受信料収入の増収、デジタル化移行のための経費の減少分、さらに業務の見直しによる削減の努力により、生み出した。

還元策の検討にあたっては、東日本大震災を踏まえ、いかなる災害が発生しても公共放送の機能が発揮できるよう、国民の安全・安心を守るために情報をいち早く正確にお伝えする強化策が必要不可欠である。このため、財源の一部を使わざるをえないと判断した。

そのうえで、残りの財源はすべて、受信料額の値下げにあてるることを決めた。受信料額の値下げは、ラジオの受信料を廃止しテレビ受信機だけを対象にした受信料体系に移行した1968年以降では、初めてのことである。

○還元の内容

①受信料の値下げ（2012年10月より実施）

■口座・クレジット支払

月額△120円（年間△1,440円）
地上契約の月額受信料の8.9%

■継続振込支払

月額△70円（年間△840円）
*いざれも毎期（2か月）払いの場合

②大震災をふまた緊急に必要な機能強化

■番組設備の機能強化

■放送網設備の機能強化

*受信料額および受信料体系の改定は、日本放送協会放送受信規約、日本放送協会放送受信料免除基準の総務大臣認可、および各年度における予算の国会承認等、所要の手続きを経て決定して実施する。

「3か年の基本方針」の達成状況を測る世論調査について

今回の3か年経営計画では、視聴者のみなさまのNHKに対する期待を的確に把握し、NHK全体で応えていくことを目指している。

このため、「3か年の基本方針」に示した公共放送の使命・役割について14の指標を設け、半期ごと（7月・1月）に世論調査を実施する。14の指標それぞれについて、NHKに対する期待度と実現度を視聴者のみなさまに尋ね、計画の進捗状況を検証する。みなさまからのNHKへの期待度に、実現度をできるだけ近づける（期待度と実現度の差を縮める）ことを目標に、事業運営や業務改革を進めていく。

内部統制とコンプライアンスの推進

NHKの内部統制は、職員一人ひとりが受信料の重みを十分に認識し、視聴者のみなさまに信頼される公共放送を作っていく重要な取り組みとなっている。2012年度は、「平成24～26年度内部統制推進の活動方針」を基に、これまで構築してきた体制や施策を社会状況や職員の意識の変化に応じて見直しながら、よりタイムリーな対応を進めた。

各職場のリスクマネジメント活動の中心となる業務プロセスの「見える化」は、11年度までに把握されたリスクの低減や課題対応を継続するとともに、従来の網羅的点検から重点リスクによる点検に転換し、新たな視点を加えて業務改善に取り組んだ。

職員の階層別研修では、業務管理のポイントやリスク事例を具体的に示しながら、コンプライアンス意識を徹底した。新しいサービスが次々と提供されているソーシャルメディアは、メディアの特性に関する注意を怠るといわゆる炎上事件や思いもかけないトラブルが生じるおそれがある。職員が情報を適切に取り扱いながら安心して活用できるよう、ガイドラインをとりまとめて注意を喚起した。

12年3月に厚生労働省が初めてパワーハラスマントの定義を示したのを契機に、NHKでも、身近な職場の問題のひとつとして改めてハラスマントの防止・啓発に努めた。10～12月のコンプライアンス推進強化月間にはセクシュアル・ハラスマントとあわせて「ハラスマント防止」をテーマにした全職員向けeラーニングを実施したほか、

本部では外部講師を招いてハラスメントを防ぐコミュニケーションの取り方を学ぶセミナーを開いた。地域拠点局においては、事案発生時のキーパーソンとなる副局長や管理職に向けて、ハラスメント防止のために果たすべき役割や対応のポイントについて研修を行った。年度末には冊子「STOP！ハラスメント」を発行し、職員・スタッフ等にハラスメントを取り巻く最新情報と相談窓口を周知した。

NHK関連団体では、NHKの取り組みに合わせて、ハラスメント防止をはじめ放送倫理やソーシャルメディア等に関するコンプライアンス研修を実施し、グループ全体でのリスクマネジメントを強化した。

経営計画と密接に関係する災害時等の放送機能の維持・強化に向けては、「首都圏直下地震」「南海トラフ地震」を想定した体制整備やロジスティックス対応の検討などを進めた。

「NHK倫理・行動憲章」「行動指針」は、12年度も全役職員がeラーニングによる学習を進め、公共放送に働く者に求められる倫理観やコンプライアンス意識の一層の浸透を図った。

インターネットサービス

I. NHKオンライン

NHKは1995年10月にインターネットにおけるホームページサービスを試験的に開始し、2010年10月で15周年を迎えた。12年度は、主として下記のサービスを実施した。

「NHKオンライン」(<http://www.nhk.or.jp/>)へのアクセスは、スマートフォン等からのアクセスも含め、12年度は1日平均でおよそ1,862万ページビュー。マスコミ各社のサイトの中では常に上位を占めている(※)。11年度と比較して14%の増加となった。サイトの数は、13年3月末現在でおよそ460サイト(番組等325、地域放送局等70、広報等65)に上っている。サービス内容は、ニュース、気象情報をはじめ、テレビやラジオの番組表、そして番組の見どころや放送予定を掲載した各番組のサイト、イベント案内、受信契約の受け付け、経営情報、問い合わせ窓口、視覚障害者向けの読み上げソフト用サイトなどである。番組の取材制作の一環としての投稿やリクエストの受け付け等の視聴者参加も継続して積極的に行っている。

12年度は、ロンドン五輪においてライブストリ

ーミング(インターネット生中継)の業務を、総務大臣の認可を得て実施した。NHKおよび民間放送による生中継の放送計画に含まれない一部の競技種目について、競技映像を、最大8チャンネルで配信した。総配信時間は913時間40分、総接続数は約2,600万であった。

(※) 順位は、株ビデオリサーチ調べ

II. NHKケータイ・NHKオンライン(スマートフォン版)

携帯サイト「NHKケータイ」は、05年5月に携帯電話3社〔NTTドコモ、KDDI、ソフトバンクモバイル〕のインターネットサービスに対応、11年4月からは、ディズニーモバイルにも対応を開始した。

携帯サイト数は、定時番組、特集番組等を基本に130程度の番組サイトのほか、全国54の地域放送局のサイトなどを掲載している。スマートフォンの普及が進む中、従来の携帯電話サイトへのアクセスは次第に減少しており、13年3月の1日当たりのページビュー数は、平均91万ページビューとなっている。しかし、「NHKケータイ」では、依然として重要な情報伝達経路として、“いつでも、どこでも”簡単に引き出せる情報の提供を図っており、また、携帯電話を通じて双方番組に参加することで放送との連携を図っている。

情報提供コンテンツは、NHKで放送する主要ニュースをコンパクトにまとめた『NHKニュース』。速報ニュースも配信し、正確で迅速な報道情報を携帯サイトで提供している。12年3月末からは、地域放送局のトップページに『各地のニュース』の掲載を開始した。

放送との連携については、総合テレビ『着信御礼！ケータイ大喜利』、『Shibuya Deep A』など、視聴者から投稿作品の募集や投票を「NHKケータイ」上で行い、さまざまな双方型番組への参加ツールとしても活用を図っている。

一方、急速に普及しているスマートフォン向けのサービスとして、スマートフォンに最適化したサイトの充実を図っている。アクセス数の多い番組サイトを中心に制作を進め、12年度末で番組サイトについては全体の15%が最適化できた。また、54放送局のうち、26局のトップページを最適化した。

III. NHKデータオンライン

NHKでは、データ放送の画面を取り口としたサービス「NHKデータオンライン」を提供している。このサービスは、受信機のインターネット接続機能を利用しておらず、放送波によるデータ放送では実現しにくい大容量のコンテンツを提供するものである。12年度は、『連続テレビ小説』や『大河ドラマ』などで豊富な画像や詳しい番組情報を探しておられる『全国・各地のニュース』を提供している。さらに、災害に備えて住まいの地域の避難所を調べることもできる「避難所情報」も提供している。

NHKオンデマンド

1. NHKオンデマンドとは

2008年12月1日にスタートしたNHKが有料で提供するビデオ・オン・デマンド（VOD）である。これまで放送されたNHKの番組を、プロードバンド回線等を通じて、パソコンやスマートフォン・タブレットではDVD並みの高画質（最大1.5Mbps）、CATVやIPTVではハイビジョン画質で配信している。

2. サービスの背景

放送と通信の融合が進む中、07年12月に放送法が改正され、「放送法第9条（現第20条）第2項第2号の業務の基準」に基づくサービスについて「協会が放送した放送番組およびその編集上必要な資料（これらを編集したものを含む。以下省略）を、電気通信回線を通じて一般の利用に供すること」とされた。これにより、営利目的としないことや、NHKの受信料を財源とする業務とNHKオンデマンドの会計を別会計にすることなどの条件付きで、放送波ではなく、電気通信回線、すなわちインターネットを利用して放送番組を配信するサービスが始まった。

3. サービスの内容

NHKオンデマンドのサービスは、「見逃し番組」サービスと「特選ライブラリー」サービスの2種類がある。

「見逃し番組」サービスは、NHKの4つのチャンネル（総合、Eテレ、BS1、BSプレミアム）

で放送した定時番組121番組（13年3月31日現在）を放送日の当日、ないしは翌日から原則として14日間配信する。

ニュース番組は、『おはよう日本』『正午のニュース』『BS列島ニュース』『ニュース7』『ニュースウォッチ9』の5番組を配信しており、放送の2～6時間後から「見逃し見放題パック」で原則として1週間配信する。

一方、「特選ライブラリー」サービスは、過去に放送されNHKアーカイブスに保存されている78万本以上におよぶNHKの豊富な映像資産の中から厳選された番組を配信するサービスであり、13年3月31日現在、約4,900番組が配信されている。

10年4月から、「見逃し番組」で配信した後に引き続いて「特選ライブラリー」で1年間配信することにより、『大河ドラマ』や『連続テレビ小説』などを第1話から視聴することが可能となる「シームレス配信」を開始している。

なお、本サービスの提供形態には、NHKが利用者に直接提供する形態（直接提供型）と、プラットフォーム事業者を介して提供する形態（プラットフォーム経由型）との2種類がある。

4. 視聴に必要な設備

NHKオンデマンドをパソコンやスマートフォン・タブレットで視聴する場合は、プロードバンド回線（ADSLや光回線、CATVなどの高速通信回線）によるインターネット接続環境が必要である。直接提供型では、再生プレイヤーにFlashVideoを使用しているが、12年4月よりiOS端末への配信形式にも対応し、さらに幅広いOS、ブラウザから利用することができるようになった。

プラットフォーム経由型は、「クトビラビデオ・フル」「J:COMオンデマンド」「ひかりTV」「auひかり」および一部のCATV局によるVODサービスに加えて、12年7月からは「もっとTV」、13年3月からは「ビデオマーケット」でも視聴できるようになった。なお、プラットフォーム経由型の場合は、それぞれのサービス運営会社と利用契約が必要となる。

5. 提供料金と支払い方法

NHKオンデマンドを直接提供型で視聴する際には、会員登録が必要である。登録は無料だが、実際に番組を視聴する際には課金が発生する（無料配信番組を除く）。

番組は単品でも購入でき、1本当たり105~315円（税込み）である。ニュース番組は単品での購入はできない。購入した番組は、番組ごとに決められている期間中であれば何度でも視聴が可能である。

月額見放題パックでは、月額945円（税込み）で、「見逃し番組」とニュースが何度も視聴できる「見逃し見放題パック」と、「特選ライブラリー」が何度も視聴できる「特選見放題パック」を提供している。

支払い方法は、クレジットカード、インターネット課金のYahoo!ウォレット、ISP課金のOCNペイオン、電子マネーのNETCASH、モバイルSuica、Suicaインターネットサービス、12年4月より新たに導入した携帯キャリア決済のドコモケータイ払いの7種類がある。

なお、プラットフォーム経由型の場合は、利用者への課金は各社の支払い方法に基づいて行う。

6. 利用状況

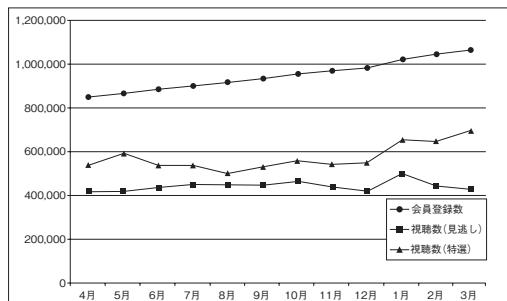
NHKオンデマンドの直接提供型の登録会員数は、13年1月に100万人を突破し、13年3月末現在106万3,000人と年度当初の約1.3倍に増加した。（図1）

一方、視聴数も、13年1月に「見逃し番組」と「特選ライブラリー」の月間の合計視聴数がこれまでの最高となる115万超を記録した。この結果、年間の配信番組本数1万3,000に対して総視聴数は1,213万5,000となった。（図1）

「見逃し番組」は『第63回NHK紅白歌合戦後半』の視聴数が1万9,834で最も多い。その他、『大河ドラマ～八重の桜』『SHERLOCK2』『連続テレビ小説～梅ちゃん先生』などのドラマや、『NHKスペシャル～世界初撮影！深海の超巨大イカ』『ロンドン五輪開会式』などが人気を集めた。

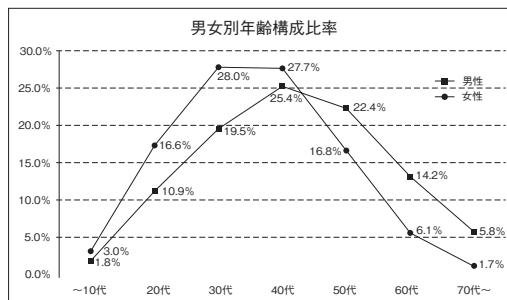
「特選ライブラリー」は、NHKオンデマンド特別編集として無料配信している『人類進化～もうひとつの可能性』が最もよく見られた。有料配信番組では、『スペシャルドラマ～坂の上の雲第13回（最終回）～日本海海戦』の視聴数が1万9,218で最も多い。その他、『NHKスペシャル～地球大進化～46億年・人類への旅』『NHKスペシャル～国境の海～日中知られざる攻防』『巨大戦艦大和～乗組員たちが見つめた生と死』なども上位にあがった。

図1 登録会員数と視聴数（見逃し／特選）の推移



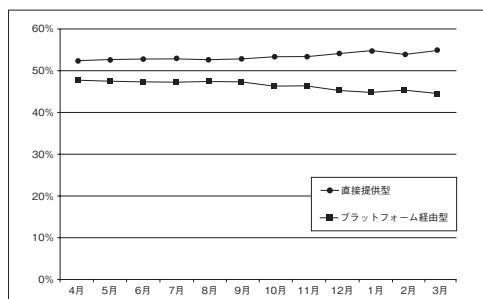
利用者の男女比率は、男性が69.4%、女性が30.6%と、年度当初から安定している。年齢分布では、男性は40代、女性は30代が最も多く、次いで男性は50代、女性は40代となっている。現状の利用状況では、男性30~50代で利用者全体のほぼ半数を占めている。（図2）

図2 男女別年齢構成比



なお、総売上げに占める視聴に利用する提供形態の割合は、年度当初に直接提供型が52%、プラットフォーム経由型が48%となっていたが、13年3月末現在では、前者が55%、後者が45%と直接提供型での視聴がやや増加傾向にある。（図3）

図3 売上に占める提供形態の割合の推移



7. 今後の課題

12年度は、近時のスマートフォンやタブレットの普及率の高まりを受け、直接提供型ではパソコンに加え、スマートフォンおよびタブレットのサイトでも会員登録を可能とし、月額見放題パックを含むすべてのコンテンツの購入を可能とするな

ど、モバイル端末への対応を積極的に実施した。

これらをはじめとした各施策が功を奏し、視聴料収入は11年度に比べ約1.4倍となり、引き続き右肩上がりの増収傾向を維持している。

今後も、利用者のニーズや利用環境の多様化に対応していくことにより、利用可能者層の拡大や購入率の向上を図るとともに、認知度の向上に努め一層の利用の促進を図る。

経 営 管 理

I. 内部監査

2012年度は「平成24～26年度中期内部監査計画」および「平成24年度内部監査計画」に基づいて、監査を行った。

定期監査は、本部は8部局、地域拠点局は3局、域内放送局は24局で実施した。また海外総支局は4総支局で実地監査、3総支局で書面監査を実施した。

監査の手法は、業務遂行上で想定されるリスクに対するコントロールが適切に管理・運用されているかを確認する「業務プロセス監査」により実施し、特に、効率的な業務運営・管理の進捗状況や情報セキュリティの管理状況、外部パワーの適正な管理、委嘱業務申請、放送料支払いの適正性、的確で透明性のある経理処理などを重点として取り組んだ。

このほか、システム監査を1回、ロンドンオリンピック業務など不定期監査を3回実施した。また、関連団体8団体において、協会からの委託業務の遂行状況、内部統制・リスクマネジメントの取り組み状況、IT統制の推進状況などについて調査等を実施した。

内部監査の結果は、会長・理事会および監査委員会等に報告したほか、各局に指摘事項の対応状況の報告を求め、監査実施後の改善状況を確認した。

また、監査結果の概要是全国監査窓口責任者へフィードバックするとともに、放送局副局長会議や要請のあった放送局などに講師を派遣し、業務管理上の課題について情報の共有化を図り、具体的な業務点検・改善と意識改革を促進することに努めた。

II. 職 員

1. 組織改正

2012年度組織改正は、「平成24～26年度NHK経営計画」で示された4つの重点目標の達成に資すると同時に、ガバナンス機能を強化し、簡素で効率的な組織となる体制を構築した。

概要は次のとおり。

①「メディア企画室」を設置

NHKのコンテンツやサービスの一層効果的な展開を推進していくために、単独局組織として、「メディア企画室」を設置した。

②編成局に「コンテンツ開発センター」を設置

世界に通用する質の高い番組、幅広い視聴者を意識したコンテンツの開発等を一層効果的に行うため「コンテンツ開発センター」を設置した。

③編成局に「デジタルコンテンツセンター」を設置

視聴者の期待に応えるさまざまなデジタルコンテンツの制作を強化するため、「デジタルコンテンツセンター」を設置した。

④放送総局に「知財展開センター」を設置

海外マーケットを意識した番組開発や競争力あるコンテンツの開発・展開等の強化のため、放送総局に「知財展開センター」を設置した。

⑤報道局に「ネット報道部」を設置

放送との連携を深めて、新たな時代のNHKの報道を提供していくため、インターネットニュース関連の業務を再編し「ネット報道部」として独立させた。

⑥技術局の送受信業務体制を再編

アナログ放送終了による放送の完全デジタル化時代を迎え、送受信技術の総合力を發揮するため送受信の一体化をさらに推進しつつ、より効果的な業務体制を構築した。

2. 要員数

12年度の要員数は、1万482人である。1980年度から要員削減を実施しており、12年度までの減員数は6,438人（38%）である。

3. 人材育成

重要な経営課題である人材育成については、以下の5つの重点項目に沿って実施した。

①公共放送を支えるプロフェッショナル、ジャーナリストの育成

- ②マネジメント力強化
- ③NHKグループ全体の人材育成
- ④海外派遣、異業種交流等の拡充
- ⑤コンプライアンス意識の醸成

「マネジメント力強化」では指導的な立場となるM I（中堅・リーダー）層への研修を強化した。また、コンプライアンスをテーマにNHK 7年目職員と関連団体の中堅社員・職員がともに参加する交流研修を初めて実施し、グループ全体の人材育成を図った。

さらに、内外に視野を広げ、業務や職場を改革・活性化する人材の育成に向け、他企業・異業種との合同研修、職種間交流などの機会を充実させた。

4. 厚生

ワークライフバランスの推進については、次世代育成支援対策推進法の趣旨に則り「仕事と家庭の両立」を支援する良好な職場環境づくり等を目標に掲げた「第3期行動計画」（10年度を初年度とする5か年計画）を策定、その3年目に当たる12年度も「育児に関わる職員のネットワークづくり」に重点を置いた施策を引き続き推進した。

健康・安全衛生管理については法令順守の徹底に努めるとともに東日本大震災の発生も踏まえ、総合安全活動の推進、全職員が対象となる定期健診診断の実施、各種感染症予防の徹底、長時間労働に伴う健康障害防止のための産業医面接指導の利用勧奨などの諸施策を多角的に展開した。このうちメンタルヘルスケアについては、サポートデスクへの相談事例の集積とその活用、研修への講師派遣、精神保健講話会の開催など、メンタル不調の発生予防と発生時の早期かつ適切な対応が可能な体制づくりに引き続き積極的に取り組んだ。

5. 部内広報

12年度はNHK内広報誌『ネットワークNHK』を9回発行。ロンドンオリンピックやテレビ放送開始60年等の取り組み紹介をはじめ、放送と通信のかかわりを考える企画や、NHK全体の予定表の掲載等、新企画にも取り組んだ。また「3か年経営計画」「810プロ」など経営課題も取り上げた。

「総合情報案内（NOC）」は、各部局と連携し、NHK内のさまざまな情報の共有化に努めた。特に11年3月からは「プロジェクト810」のバナーリンクの掲載を始め、職員への受信料の現状と增收施策の周知、また地域放送局での営業支援の紹介などを行い、增收に向け寄与した。

「日本放送協会報」は、人事発令などの号外の

ほか、本冊48号を発行し、業務の動きを週単位で伝え通算で4,149号となった。

III. 情報システム

2012年度は、経営計画の初年度として、信頼される公共放送として、情報セキュリティの強化と、一人ひとりのITリテラシーの向上に取り組むとともに、効率的な経営や活力ある職場づくりに資するITの利活用を推進し、経営計画の達成を支援する情報システムの開発・整備を着実に推進した。

1. IT統制

NHKグループ全体のIT統制を統括する「IT統制委員会」を年間5回開催し、大規模システム開発の進捗状況や中長期のIT整備計画などの報告を行った。また、情報系システムの各種ガイドラインの見直しを行い、基幹系システムの管理水準を整理するとともに、部局で独自整備したシステムについて、規模や特性に応じたリスク管理の指針をまとめた「部局システムガイドライン」を策定した。ITリテラシーの向上については、「標的型不審メール」の新たな体験型研修の実施や、若年層向け研修における啓発活動をはじめ、放送局のシステム管理者の留意点をまとめた「放送局のIT管理に関する手引き」を中心とした管理者向け研修を各地域拠点局で実施するなど、きめ細かな施策を積極的に展開した。

2. システム開発・整備

①放送系システム

番組提案、権利、制作設備管理、編成、送出の各業務機能を一元化したICISは、サービス開始から1年が経過し、ユーザー要望に基づく機能改善を進めた。12年12月には、国際放送番組を国内番組同様に提案する機能を開発して運用を開始した。また、13年度に運用を開始するファイルベース制作設備・送出設備および次期アーカイブスに向けて、提案、制作設備管理、編成、送出機能の改修や日英のニュース原稿を管理するニュース情報DBの刷新、外部提供システムの改修を実施した。

②視聴者・営業系システム

視聴者との結び付きを支える視聴者系システムのうち新コールセンターシステムは、サービス開始から2年が経過し、ロンドンオリンピックをはじめとするイベントに伴う問い合わせ等の集中に

対しても着実に対応するなど安定したシステム運用を継続した。「NHKネットクラブ」は、会員の増加に対応するためのシステム基盤の整備を実施し、スタンプラリー等さらなるサービス拡充により13年3月末現在の会員数は221万人に達した。

受信料の契約収納業務を支える営業系システムは、各営業施策を支援するシステムの改善と安定運用に努めた。12年10月からの放送受信料額の改定（値下げ）に対しては、受信料計算等のプログラム改修に加え、全有料契約者に対する請求予定データの確認作業を実施するなど、正確な受信料請求の実施に向けたシステム対応に万全を期した。また、携帯端末の更新に向けた開発を進めた。

③事務系システム

総務・経理業務の統合的な処理と、経営への情報提供を担う事務系システムは、震災復興税による所得税率変更や勤務処理の適正化に向けての改修を進めるなど、機能整備に努めるとともに、保守期限を迎えるハード・ソフトの更新に向け準備を進めた。また、グループ経営の強化をシステム面から支援するため、NHKグループの事務系システム統合に向けたシステム開発を行った。

④情報ネットワーク・セキュリティ

インターネットの安定運用とセキュリティ対策を重点に整備を推進した。より安全・安心なIT業務環境の構築のため、各放送局が利用しているファイルサーバーを更新整備したほか、セキュリティ強化では、業務用パソコンの利用者情報を一元管理する取り組みを推進し、管理対象部局を拡大した。また、災害時の業務継続を支援するメール・インターネットの災害対策強化を具体化し、整備に着手した。

財政

I. 2012年度決算

2012年度は、「平成24～26年度 NHK経営計画」を踏まえ、経営目標の達成に向けて事業計画を着実に実施するとともに、業務全般にわたり適正かつ効率的な運営を図った。

その結果、収支決算では、事業収支差金は195億6,348万円となり、この全額を翌年度以降の財政安定のための財源として繰り越すこととした。

1. 資産、負債および純資産

協会全体の2012年度末の資産、負債および純資産の状況を財産目録と貸借対照表で見ると、資産総額9,228億4,777万円に対し、負債総額は3,220億7,263万円であり、純資産総額は6,007億7,513万円であった。

2. 損益およびキャッシュ・フロー

協会全体の2012年度中の損益の状況を損益計算書で見ると、経常事業収入6,604億4,723万円に対し、経常事業支出は6,494億423万円で、差し引き経常事業収支差金は110億4,299万円であり、これに経常事業外収支差金94億9,417万円を加えた経常収支差金は205億3,717万円である。これに特別収入8億880万円を加え、特別支出29億2,362万円を差し引いた当期事業収支差金は184億2,235万円であり、当期事業収支差金は事業収支剰余金である。

次に、協会全体の2012年度中のキャッシュ・フローの状況をキャッシュ・フロー計算書で見ると、事業活動によるキャッシュ・フローは940億3,154万円であり、投資活動によるキャッシュ・フローは△1,238億2,371万円、財務活動によるキャッシュ・フローは△5億9,357万円である。現金及び現金同等物の残高は、年度当初は1,567億8,714万円であったが、303億8,575万円減少し、年度末では1,264億139万円となっている。

3. 収支決算

一般勘定では、事業収入は6,603億9,891万円で、予算に対し、111億439万円の増収となった。これは、受信料が予算を上回ったこと等によるものである。事業支出は6,408億3,543万円で、84億5,908万円の予算残となった。これは、番組制作をはじめ業務全般にわたって効率的な事業運営を徹底し

たことや予備費の未使用等によるものである。以上により、事業収支差金は195億6,348万円となり、この全額を翌年度以降の財政安定のための財源として繰り越すこととした。

前期繰越金受入れ、減価償却資金受入れ等の資本収入は1,285億9,204万円、建設費、建設積立資産繰入れの資本支出は1,258億4,273万円であった。資本収支差金は27億4,930万円となり、この全額を翌年度以降の財政安定のための財源として繰り越すこととした。

これにより、翌年度以降の財政安定のための繰越金は、前年度末1,441億3,960万円から、建設積立金に繰り入れた583億6,324万円を差し引き、当年度の事業収支差金195億6,348万円と資本収支差金等27億5,732万円を加え、年度末において1,080億9,716万円となった。

番組アーカイブ業務勘定では、事業収入は13億5,822万円で、予算に対し、10億526万円の不足となった。事業支出は24億9,935万円で、6億5,496万円の予算残となった。事業収支差金は△11億4,112万円となり、この△11億4,112万円を含む年度末の繰越不足△79億813万円については、一般勘定からの借入金等をもって補てんした。また、資本収入および資本支出は2,182万円であった。

受託業務等勘定では、事業収入は13億8,191万円で、予算に対し、4,846万円の不足となった。事業支出は11億5,844万円で、3,859万円の予算残となった。事業収支差金は2億2,347万円となり、この全額を一般勘定の副次収入へ繰り入れた。

4. 重要な会計方針

財務諸表の作成にあたっての重要な会計方針は、次のとおりである。

①有価証券の評価基準及び評価方法

満期保有目的の債券は、償却原価法（定額法）によっている。子会社及び関連会社株式とその他有価証券（時価のないもの）は、移動平均法に基づく原価法によっている。

②番組勘定

個別法に基づく原価法によっている。なお、放送を実施する可能性が低下したものについては、帳簿価額を切り下げている。

③固定資産の減価償却の方法

有形固定資産（リース資産を除く）のうち、「建物」「構築物」については、定額法によっている。「機械及び装置」「車両及び運搬具」「器具」については、定率法によっている。

2011年度の税制改正に伴い、当年度より、2012

年4月1日以後に取得した有形固定資産については、改正後の法人税法に基づく減価償却の方法に変更している。これにより、従来の方法に比べて、当年度の経常事業収支差金、経常収支差金および当期事業収支差金はそれぞれ10億3,308万2千円増加している。

無形固定資産（リース資産を除く）は定額法によっている。リース資産のうち、所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっている。なお、リース取引開始日が2008年3月31日以前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっている。

④引当金の計上基準

未収受信料欠損引当金は、当年度末の受信料未収額のうち、翌年度における収納不能見込額を実績率により計上している。

送信所移転対策費用引当金は、送信所の移転に伴う対策費用の支払いに備えるため、合理的見積額を計上している。

災害修繕費用引当金は、災害により被災した資産の点検費・撤去費用および被災資産の原状回復費用等の支払いに備えるため、合理的見積額を計上している。

固定資産撤去費用引当金は、放送設備等の撤去費用の支払いに備えるため、合理的見積額を計上している。

退職給付引当金は、職員の退職給付に備えるため、当年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき、当年度末において必要と認められる額を計上している。

役員退任引当金は、役員退任手当の支出に備えるため、内規に基づく年度末要支給額を計上している。

国際催事放送権料引当金は、スポーツ大会等国際的な催事に関する放送権料の支払いに備えるため、開催地決定時より放送実施までの期間に放送権料の合理的見積額を計上している。なお、当該科目は、「企業会計原則注解 注18」における引当金とは異なり、放送法施行規則の規定により特別に認められた引当金である。

⑤消費税等の会計処理

消費税および地方消費税の会計処理は、税抜方式によっている。

(会計方針の変更)

消費税等の会計処理は、従来、税込方式によっており、納付消費税および固定資産の取得に係る

仕入消費税を経常事業外支出（財務費）等に含めていたが、当年度から税抜方式に変更した。この変更は放送法施行規則の改正（2011年10月25日総務省令第139号 2012年4月1日開始事業年度適用）によるものである。当該会計方針の変更は遡及適用され、前年度については遡及適用後の財務諸表となっている。

この結果、遡及適用を行う前と比べて、前年度の損益計算書は、経常事業収入が328億9,442万8千円、経常事業支出が175億9,855万4千円、経常事業外収入が1億8,932万7千円、経常事業外支出が155億387万2千円、特別収入が1,788万円減少し、特別支出が79万円増加しているが、当期事業収支差金に与える影響はない。前年度の貸借対照表、資本等変動計算書およびキャッシュ・フロー計算書に与える影響は軽微である。

前年度において「未払金」に含めていた納付消費税は「未払消費税等」として独立掲記している。この結果、前年度の貸借対照表において「未払金」に表示していた578億1,446万4千円は、「未払金」546億428万5千円、「未払消費税等」32億1,017万9千円として組み替えている。

⑥固定資産の減損会計

固定資産の減損会計については、放送法施行規則の規定により、「固定資産の減損に係る独立行政法人会計基準」によっている。

⑦キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、隨時引き出し可能な預金および容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3か月以内に償還期限の到来する短期投資からなっている。

表1 財産目録

(協会全体)

2013年3月31日現在

科 目	内 訳			合 計
	摘要		金額	
(資 産 の 部)			千円	千円
流 動 資 産				
現 金 及 び 預 金	現 金 預 金	定期預金ほか	350,076 114,951,322	252,036,325 115,301,398
受 信 料 未 収 金	受 信 料 未 収 金 未 収 受 信 料 欠 損 引 当 金	受 信 料 未 収 金 未 収 受 信 料 欠 損 引 当 金	15,648,184 △ 9,182,000	6,466,184
有 價 証 券		国 債 政 府 保 証 債 非 政 府 保 証 債 地 方 債 事 業 債 円 貨 建 外 債 譲 渡 性 預 金	5,497,282 1,999,861 7,899,913 3,499,659 9,999,853 500,000 83,600,000	112,996,571
番 組 勘 定		未 放 送 の 番 組 に 係 る 経 費 ほ か 賃 借 料 ほ か 防 衛 施 設 周 辺 放 送 受 信 事 業 補 助 金 ほ か		8,004,999 995,950 8,082,494
前 払 費 用				188,726
未 収 金				
そ の 他 の 流 動 資 産	仮 払 金 そ の 他 の 流 動 資 産	特 定 仮 払 金 ほ か 立 替 金 ほ か	184,769 3,956	
固 定 資 産				612,448,212
有 形 固 定 資 產				418,081,500
建 物				169,895,132
構 築 物	建 物 減 價 償 却 累 計 額	放 送 會 館, 放 送 所 ほ か	326,167,865 △ 156,272,733	
機 械 及 び 装 置	構 築 物 減 價 償 却 累 計 額	空 中 線 設 備 ほ か	147,590,622 △ 75,734,319	71,856,303
車 両 及 び 運 搬 具	機 械 及 び 装 置 減 價 償 却 累 計 額	放 送 設 備 ほ か	685,038,717 △ 566,329,781	118,708,936
器 具	車 両 及 び 運 搬 具 減 價 償 却 累 計 額	中 繼 車 ほ か	9,035,840 △ 7,277,817	1,758,023
土 建 設 仮 勘 定	器 具 減 價 償 却 累 計 額	事 務 用 器 具 ほ か	6,338,344 △ 4,412,425	1,925,919
無 形 固 定 資 產	施 設 利 用 権 ソ フ ト ウ エ ア ソ フ ト ウ エ ア 仮 勘 定 そ の 他 の 無 形 固 定 資 產	放 送 會 館 敷 地, 放 送 所 敷 地 ほ か 放 送 設 備 ほ か 電 气 通 信 施 設 利 用 権 ほ か 地 上 権	109,640 11,793,011 2,688,557 41,372	45,805,533 8,131,651 14,632,581

科 目	内 訳		合 計
	摘 要	金 額	
出 資		千円	千円
出資その他の資産	国債 政府保証債 非政府保証債 地方債 事業債 円貨建外債	8,985,165 36,138,683 37,077,038 23,229,063 56,061,973 4,000,000	179,734,131
長期保有有価証券			165,491,925
長 期 前 払 費 用	関 係 会 社 出 資 そ の 他 の 出 資	(株)NHKエンタープライズほか 福岡タワー(株)ほか 放送所敷地賃借料ほか	10,322,032 253,900
その他の出資その他の資産			63,114
特 定 資 産	差 入 保 証 金 そ の 他 の 資 産	賃借保証金ほか 建設協力金ほか	3,603,158
建 設 積 立 資 産			
		建設資金積立金 国債 政府保証債 非政府保証債 地方債 事業債	58,363,240
			58,363,240
資 产 合 计			<u>922,847,777</u>
(負 債 の 部)			
流 動 負 債			<u>227,983,731</u>
未 払 金		番組制作経費、設備整備経費ほか	60,087,926
未 払 費 用			26,852,126
未 払 消 費 税 等	契 約 収 納 事 務 費	5,202,954	3,564,092
送信所移転対策費用引当金	その他の未払費用	21,649,172	2,534,000
固定資産撤去費用引当金			4,769,094
受 信 料 前 受 金		翌年度分受信料の収納額	128,042,985
短 期 リ ー ス 債 務			444,355
そ の 他 の 流 動 負 債	前 受 収 益	18,991	1,689,151
	預 り 金	1,669,891	
	そ の 他 の 流 動 負 債	268	
固 定 負 債			<u>94,088,908</u>
固定資産撤去費用引当金			3,997,811
退職給付引当金			63,319,292
役員退任引当金			121,870
国際催事放送権料引当金			24,099,408
長 期 リ ー ス 債 務			781,817
そ の 他 の 固 定 負 債	PCB廃棄物処理経費ほか		1,768,708
負 債 合 计			<u>322,072,639</u>

表2 貸借対照表

(協会全体)

2013年3月31日現在

科 目	内 訳	金 額	科 目	内 訳	金 額
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	千円	千円	流動負債		
現金及び預金		115,301,398	未 払 金		60,087,926
受信料未収金	15,648,184		未 払 費 用		26,852,126
未収受信料欠損引当金	△ 9,182,000	6,466,184	未 払 消 費 税 等		3,564,092
有価証券		112,996,571	送信所移転対策費用引当金		2,534,000
番組勘定		8,004,999	固定資産撤去費用引当金		4,769,094
前払費用		995,950	受信料前受金		128,042,985
未 収 金		8,082,494	短期リース債務		444,355
その他の流動資産		188,726	その他の流動負債		1,689,151
流動資産合計		252,036,325	流動負債合計		227,983,731
固定資産			固 定 負 債		
有形固定資産			固定資産撤去費用引当金		3,997,811
建 物	326,167,865		退職給付引当金		63,319,292
減価償却累計額	△ 156,272,733	169,895,132	役員退任引当金		121,870
構 築 物	147,590,622		国際催事放送権料引当金		24,099,408
減価償却累計額	△ 75,734,319	71,856,303	長期リース債務		781,817
機械及び装置	685,038,717		その他の固定負債		1,768,708
減価償却累計額	△ 566,329,781	118,708,936	固定負債合計		94,088,908
車両及び運搬具	9,035,840		負債合計		322,072,639
減価償却累計額	△ 7,277,817	1,758,023	(純資産の部)		
器 具	6,338,344		資 本		
減価償却累計額	△ 4,412,425	1,925,919	承継資本		163,375
土 地		45,805,533	固定資産充当資本		444,816,816
建 設 仮 勘 定		8,131,651	剩 余 金		155,794,946
有形固定資産合計		418,081,500	建 設 積 立 金		58,363,240
無形固定資産			繰越剩余额		97,431,706
無形固定資産		14,632,581	純資産合計		600,775,137
無形固定資産合計		14,632,581	負債純資産合計		922,847,777
出資その他の資産					
長期保有有価証券		165,491,925			
出 資		10,575,932			
関係会社出資	10,322,032				
その他の出資	253,900				
長 期 前 払 費 用		63,114			
その他の出資その他の資産		3,603,158			
出資その他の資産合計		179,734,131			
固定資産合計		612,448,212			
特 定 資 産					
建設積立資産		58,363,240			
特定資産合計		58,363,240			
資 産 合 計		922,847,777			

注 2012年度末における固定資産充当資本444,816,816千円のうち、2013年度において、2,757,321千円を取り崩し、繰越剩余额に組み入れる。

これにより、固定資産充当資本は442,059,494千円、繰越剩余额は100,189,028千円となる。

表3 損益計算書

(協会全体)

2012年4月1日から2013年3月31日まで

科 目		金額
		千円
経常事業収支	経常事業収入 受信料 交付金 視聴料 副次収入 受託業務等収入	647,821,714 3,715,089 1,355,123 6,173,392 1,381,918
	経常事業支出 国内放送費 国際放送費 既放送番組配信費 受託業務等費用 契約収納費 受信対策費 広報費 調査研究費 給与費 退職手当・厚生費 共通管理費 減価償却費 未収受信料欠損償却費	277,458,439 14,478,665 2,016,108 43,849 57,558,356 10,788,206 5,087,638 7,974,740 122,109,744 63,570,688 12,213,209 67,023,714 9,080,875
	経常事業収支差金	660,447,238
	経常事業外収入 財務収入 雑収入	277,458,439 14,478,665 2,016,108
	経常事業外支出 財務費	43,849 57,558,356
	経常事業外収支差金	649,404,238
	経常事業外収入 財務収入 雑収入	277,458,439 14,478,665 2,016,108
	経常事業外支出 財務費	43,849 57,558,356
	経常事業外収支差金	649,404,238
	経常収支差金	11,042,999
特別収支	特別収入 固定資産売却益 固定資産受贈益 その他の特別収入	273,156 18,882 516,767
	特別支出 固定資産売却損 固定資産除却損 その他の特別支出	95,676 2,699,512 128,432
	特別収支差金	808,807
	特別収入 固定資産売却益 固定資産受贈益 その他の特別収入	273,156 18,882 516,767
	特別支出 固定資産売却損 固定資産除却損 その他の特別支出	95,676 2,699,512 128,432
	特別収支差金	2,923,622
	特別収支差金	20,537,170
当期事業収支差金		18,422,355
当期事業収支差金 事業収支剩余金		18,422,355
当期事業収支差金 事業収支剩余金		18,422,355

表4 資本等変動計算書

2012年4月1日から2013年3月31日まで

(協会全体)

(単位 千円)

科 目	資 本				純資産合計	
	承継資本	固定資産 充当資本	剩余额			
			建設積立金	繰越剩余额		
前期末残高	163,375	440,810,612	-	141,378,794	582,352,782	
当期変動額						
資本支出充当	-	4,006,204	-	△ 4,006,204	-	
当期事業収支差金	-	-	-	18,422,355	18,422,355	
建設積立金繰入れ	-	-	58,363,240	△58,363,240	-	
当期変動額合計	-	4,006,204	58,363,240	△43,947,088	18,422,355	
当期末残高	163,375	444,816,816	58,363,240	97,431,706	600,775,137	

表5 キャッシュ・フロー計算書

2012年4月1日から2013年3月31日まで

(協会全体)

(単位 千円)

区	分	金額
I 事業活動によるキャッシュ・フロー		
当期事業収支差金		18,422,355
減価償却費		67,029,336
退職給付引当金の増減額		8,091,207
役員退任引当金の増減額	△	27,270
未収受信料欠損引当金の増減額	△	326,000
国際催事放送権料引当金の増減額		2,051,956
送信所移転対策費用引当金の増減額		2,534,000
災害修繕費用引当金の増減額	△	526,071
固定資産撤去費用引当金の増減額	△	4,039,642
受取利息及び受取配当金	△	5,446,563
固定資産売却益	△	273,156
固定資産受贈益	△	18,882
固定資産除却損		2,699,512
固定資産売却損		95,676
受信料未収金の増減額		415,744
番組勘定の増減額		984,578
前払費用の増減額		125,919
未収金の増減額	△	922,269
未払金の増減額		2,582,893
未払消費税等の増減額		353,913
受信料前受金の増減額		341,889
その他	△	117,584
事業活動によるキャッシュ・フロー		94,031,543
II 投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△	95,300,000
定期預金の払戻による収入		74,300,000
有価証券の取得による支出	△	172,700,000
有価証券の売却・償還による収入		157,882,390
固定資産の取得による支出	△	64,004,163
固定資産の売却による収入		612,806
長期保有有価証券の取得による支出	△	29,992,165
差入保証金の増減額	△	29,555
利息及び配当金の受取額		5,406,971
投資活動によるキャッシュ・フロー		△ 123,823,714
III 財務活動によるキャッシュ・フロー		
リース債務返済による支出	△	593,579
財務活動によるキャッシュ・フロー		△ 593,579
IV 現金及び現金同等物の増減額		△ 30,385,750
V 現金及び現金同等物の期首残高		156,787,149
VI 現金及び現金同等物の期末残高		126,401,398

表6 収入支出決算表

(一般勘定)

●事業収支

2012年度

款・項	予算額					決算額(4)	予算残額(3)-(4)		
	当初額(1)	予算総則に基づく増減額(2)			合計(1)+(2)(3)				
		第4条 第1項流用	第11条 交付金	増減額計					
	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円		
事業収入	648,994,897	-	299,625	299,625	649,294,522	660,398,914	△11,104,392		
受信料	626,901,022	-	-	-	626,901,022	638,740,839	△11,839,817		
交付金収入	3,418,341	-	299,625	299,625	3,717,966	3,715,089	2,876		
副次収入	9,195,000	-	-	-	9,195,000	7,593,225	1,601,774		
財務収入	5,014,721	-	-	-	5,014,721	5,446,563	△ 431,842		
雑収入	3,706,000	-	-	-	3,706,000	4,094,388	△ 388,388		
特別収入	759,813	-	-	-	759,813	808,807	△ 48,994		
事業支出	648,994,897	-	299,625	299,625	649,294,522	640,835,433	8,459,088		
国内放送費	280,415,185	△ 1,410,000	195,766	△ 1,214,234	279,200,951	277,458,439	1,742,511		
国際放送費	15,080,986	-	-	-	15,080,986	14,478,665	602,320		
契約収納費	58,035,938	-	-	-	58,035,938	57,558,356	477,581		
受信対策費	7,404,390	3,390,000	-	3,390,000	10,794,390	10,788,206	6,183		
広報費	5,108,664	-	-	-	5,108,664	4,892,984	215,679		
調査研究費	8,581,883	-	-	-	8,581,883	7,974,740	607,142		
給与	125,476,262	△ 1,960,000	76,151	△ 1,883,849	123,592,413	122,004,437	1,587,975		
退職手当・厚生費	61,545,695	1,960,000	27,708	1,987,708	63,533,403	63,520,421	12,981		
共通管理費	12,380,894	-	-	-	12,380,894	12,183,782	197,111		
減価償却費	69,750,000	△ 2,746,000	-	△ 2,746,000	67,004,000	67,001,890	2,109		
財務費	4,000	46,000	-	46,000	50,000	49,885	114		
特別支出	2,211,000	720,000	-	720,000	2,931,000	2,923,622	7,377		
予備費	3,000,000	-	-	-	3,000,000	-	3,000,000		
事業収支差金	-	-	-	-	-	19,563,480	△19,563,480		

注1 事業収支差金19,563,480千円は、翌年度以降の財政安定のための財源として繰り越す。

注2 収入支出決算表における受信料は、未収受信料欠損償却費を控除した金額である。

●資本収支

款・項	予算額					決算額(4)	繰越額(5)	予算残額(3)-(4)-(5)			
	当初額(1)	予算総則に基づく増減額(2)			合計(1)+(2)(3)						
		第5条 第2項繰越	第10条 繰入れ	増減額計							
	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円			
資本収入	112,273,287	3,467,000	18,363,240	21,830,240	134,103,527	128,592,047	2,871,338	2,640,141			
前期繰越金受入れ	40,000,000	3,467,000	18,363,240	21,830,240	61,830,240	58,363,240	2,871,338	595,662			
減価償却資金受入れ	69,750,000	-	-	-	69,750,000	67,001,890	-	2,748,109			
資産受入れ	2,523,287	-	-	-	2,523,287	3,226,917	-	△ 703,630			
資本支出	109,800,000	3,467,000	18,363,240	21,830,240	131,630,240	125,842,738	2,871,338	2,916,163			
建設費	69,800,000	3,467,000	-	3,467,000	73,267,000	67,479,498	2,871,338	2,916,163			
建設積立資産繰入れ	40,000,000	-	18,363,240	18,363,240	58,363,240	58,363,240	-	-			
資本収支差金	2,473,287	-	-	-	2,473,287	2,749,309	-	△ 276,022			

1) 前期繰越金 144,147,613千円

2) 2012年度使用額 △ 58,363,240千円 (建設積立資産へ繰入れ)

3) 2012年度発生額 22,312,789千円 (事業収支差金19,563,480千円と資本収支差金2,749,309千円との合計額)

後期繰越金 (1+2+3) 108,097,163千円

(番組アーカイブ業務勘定)

●事業収支

款・項	予算額			決算額 (4)	予算残額 (3)-(4)		
	当初額 (1)	予算総則に基づく増減額(2)					
		第4条第1項流用	増減額計				
事業収入	千円 2,363,488	千円 -	千円 -	千円 2,363,488	千円 1,358,226		
視聴料収入	千円 2,363,488	千円 -	千円 -	千円 2,363,488	千円 1,355,123		
雑収入	千円 -	千円 -	千円 -	千円 -	千円 3,103		
事業支出	千円 3,154,321	千円 -	千円 -	千円 3,154,321	千円 2,499,351		
既放送番組配信費	千円 2,676,673	千円 -	千円 -	千円 2,676,673	千円 2,095,615		
広報費	千円 250,714	千円 -	千円 -	千円 250,714	千円 194,654		
給与	千円 108,303	△ 千円 2,700	△ 千円 2,700	千円 105,603	千円 105,306		
退職手当・厚生費	千円 47,582	千円 2,700	千円 2,700	千円 50,282	千円 50,266		
共通管理費	千円 45,850	千円 -	千円 -	千円 45,850	千円 31,684		
減価償却費	千円 25,199	千円 -	千円 -	千円 25,199	千円 21,824		
事業収支差金	千円 △ 790,833	千円 -	千円 -	千円 △ 790,833	千円 △ 1,141,124		
					千円 350,291		

注 事業収支差金△1,141,124千円を含む2012年度末の繰越不足△7,908,135千円については、一般勘定からの短期借入金等をもって補てんしている。

●資本収支

款	項	予算額			決算額 (4)	予算残額 (3)-(4)
		当初額 (1)	予算総則に基づく増減額 (2)	合計 (1)+(2) (3)		
資本収入		千円 25,199	千円 -	千円 25,199	千円 21,824	千円 3,374
	減価償却資金受入れ	千円 25,199	千円 -	千円 25,199	千円 21,824	千円 3,374
資本支出		千円 25,199	千円 -	千円 25,199	千円 21,824	千円 3,374
	建設費	千円 25,199	千円 -	千円 25,199	千円 21,824	千円 3,374
資本収支差金		千円 -	千円 -	千円 -	千円 -	千円 -

(受託業務等勘定)

●事業収支

款	項	予算額			決算額 (4)	予算残額 (3)-(4)
		当初額 (1)	予算総則に基づく増減額 (2)	合計 (1)+(2) (3)		
事業収入		千円 1,430,385	千円 -	千円 1,430,385	千円 1,381,918	千円 48,466
	受託業務等収入	千円 1,430,385	千円 -	千円 1,430,385	千円 1,381,918	千円 48,466
事業支出		千円 1,197,034	千円 -	千円 1,197,034	千円 1,158,441	千円 38,592
	受託業務等費	千円 1,197,034	千円 -	千円 1,197,034	千円 1,158,441	千円 38,592
事業収支差金		千円 233,351	千円 -	千円 233,351	千円 223,477	千円 9,873

注 事業収支差金223,477千円は、一般勘定へ繰り入れている。

II. 2013年度予算

2013年度収支予算と事業計画、資金計画は、13年2月1日総務大臣に提出され、内閣を経て3月5日国会に提出され、3月22日衆議院、3月29日参議院でそれぞれ承認された。

1. 計画概説

2013年度は、「3か年経営計画の2年目」として、「公共」「信頼」「創造・未来」「改革・活力」の4つの重点事項を12年度に引き続き、着実に実施していく。

経営計画を策定した以降に、東海・東南海・南海地震の被害想定が見直された。また、激動する国際情勢等の中、一層正確で安心できる情報を視聴者に届けることが、公共放送に求められている。

このような状況の下、放送・サービスにおいては、いかなる災害時にも対応できるよう、安全・安心を守るための公共放送の機能強化を一層拡充し、あわせて、12年度に引き続き、東日本大震災からの復興を支援する。また、確かなニュースや世界に通用する質の高い番組、日本や地域の発展につながる放送を充実するとともに、世界に向かって情報発信を強化する。

さらには、放送と通信の連携が一層進展する時代において、スーパーハイビジョンやハイブリッドキャスト等次世代のデジタル技術を活用した新たなサービスを開発する。あわせて、人にやさしい放送・サービスを拡充する。

協会の主たる財源である受信料については、12年10月から実施した値下げの通年化により、減収影響が更に大きくなるが、受信料の公平負担の徹底のため、営業改革と受信料制度の理解促進に努めるとともに、一層効率的な経営を行い、公共放送の価値を最大に高めていく。

(1) 安全・安心を守る公共放送の機能強化に向け、いかなる災害時にも対応できる放送設備の整備を行う。また、安定的な放送を継続するための設備更新を行うとともに、緊急報道の強化や地域放送の充実、新たなサービスへの対応等に必要な設備を整備する。

(2) 国内放送は、国民の生命・財産を守るために、災害時の報道および番組制作体制を強化して、正確で迅速な報道に万全を期すとともに、東日本大震災からの復興を支援し、課題を掘り下げる番組を放送する。また、世界に通用する質の高い番組や世代を越えて楽しむことのできる番組など多彩

なジャンルの番組を放送するとともに、地域の特性や視聴者の関心に応じた放送・サービスを充実し、日本や地域の発展に寄与する。

このほか、教育放送および障害者や高齢者に向けた放送の充実を図るとともに、第23回参議院議員通常選挙および第22回冬季オリンピック・ソチ大会の放送を実施する。

(3) 國際放送は、自主自律の編集権を堅持し、外国人向け放送および邦人向け放送として、英語ニュース等テレビジョン国際放送の充実を図るとともに、ラジオ国際放送については的確かつ迅速な情報発信に努める。

(4) 受信料の公平負担の徹底に向けて、契約収納活動を強化するとともに、受信料制度に対する理解促進を図り、支払率と収納率の向上および受信料収入の確保に努める。あわせて、効率的かつ効果的な業務運営を行う。

(5) 調査研究については、放送と通信が連携する時代にふさわしい新たなサービスに向けた放送技術の研究開発を行うとともに、放送番組・サービスの向上に寄与する調査研究の推進により、その成果を放送に生かし、また、広く一般に公開して、放送文化の発展に資する。

(6) 給与については、要員や制度の見直し等により一層の抑制に努める。

(7) アーカイブス番組等を電気通信回線により、有料で一般の利用に直接供するサービスについては、提供番組の充実や利便性の向上等により、利用者の拡大を目指す。

(8) 会館施設等の一般供用、賃貸および放送番組の受託制作等については、協会業務の円滑な遂行に支障のない範囲内において実施する。

(9) 公共放送としての役割を達成するため、協会独自の手法により、計画の進捗状況を適切に評価・管理するなど、マネジメントを強化するとともに、業務の棚卸しや要員の見直し等を行い、子会社等を含めた効率的な業務体制を構築する。また、放送会館の省エネルギー化を推進するなど、環境経営に着実に取り組む。さらに、放送・サービスの質を向上させるため、公共放送を担う人材の確保と育成に努めるとともに、職員の士気の向上と活力ある職場づくりを進める。

2. 建設計画

建設計画については、衛星放送施設の整備に8億8,900万円、テレビジョン放送網およびラジオ放送網の整備に195億9,740万円、放送会館の整備に29億7,600万円、放送番組設備の整備に378億

9,760万円、研究施設の整備等に100億7,000万円、総額714億3,000万円をもって施行する。

(1) 衛星放送施設整備計画

衛星テレビジョン放送の送信設備など衛星放送設備の整備を行う。

これらに要する経費は、8億8,900万円である。

(2) テレビジョン放送網整備計画

地震や停電等に備え、放送所の電源設備等の機能を強化するとともに、テレビジョン放送の受信状況の改善のための設備の整備を行う。また、老朽の著しいテレビジョン放送設備の更新等を行う。

これらに要する経費は、87億9,890万円である。

(3) ラジオ放送網整備計画

地震や停電等に備え、放送所の電源設備等の機能を強化するとともに、外国電波による混信等の受信状況を改善するため、中波放送局およびFM放送局の建設を行う。また、国際放送の送信設備を更新するための負担を行うほか、老朽の著しいラジオ放送設備の更新等を行う。

これらに要する経費は、107億9,850万円である。

(4) 放送会館整備計画

放送会館については、京都、熊本および仙台の放送会館の整備等を行う。

これらに要する経費は、29億7,600万円である。

(5) 放送番組設備整備計画

首都直下地震等に備え、放送センター（本部）の代替機能を整備するとともに、全国の取材・伝送機能等を強化する。また、老朽の著しい放送番組設備の更新等を行う。

これらに要する経費は、378億9,760万円である。

(6) 研究施設、一般施設整備計画

新しい放送技術の開発のための研究設備を整備するほか、局舎設備等の整備を行う。

これらに要する経費は、64億円である。

(7) 建設管理

建設計画の施行に共通して要する経費は、36億7,000万円である。

3. 事業運営計画

(1) 国内放送

ア. 番組関係

(ア) 地上テレビジョン放送

総合テレビジョンは、生活に欠かせないチャンネルとして、日本そして世界の課題を考えるニュースや番組を継続・強化するとともに、創造的な文化、教養、娛樂番組等、心豊かに暮らせる番組をバランスよく編成する。正確で迅速な報道に万

全を期し、防災や減災に役立つ情報の提供を一層強化する。また、東日本大震災からの復興を支援する番組や世代を越えて楽しむことのできる番組を放送するとともに、世界に通用する大型番組の開発・展開を進める。放送時間は、1日24時間を基本とする。

教育テレビジョンは、青少年・子供の健全な育成に資する番組や文化・芸術の継承・発展に資する番組の充実を図る。また、知的関心にこたえる番組や福祉番組等を編成し、教育放送に求められる役割の強化を図る。このほか、定時のマルチ編成を行う。放送時間は、1日20時間を基本とする。

(イ) 衛星テレビジョン放送

BS1は、生放送にこだわったスポーツや世界の今を伝える国際情報、報道の背景を深く掘り下げる番組を中心に、新規視聴者層を開拓する番組等を編成する。また、国際的な展開を視野に入れた番組や放送と通信の連携を推し進めた番組を開発するほか、マルチ編成を活用して、視聴者の利便性を向上させる。放送時間は、1日24時間を基本とする。

BSプレミアムは、本物志向の教養・娯楽チャンネルとして、多彩な分野の良質で個性的な番組を編成する。また、圧倒的な訴求力と話題性を持った大型企画番組を充実するとともに、先進的な演出手法やテーマにも挑戦し、新たなテレビ文化の創造に貢献する。放送時間は、1日24時間を基本とする。

(ウ) ラジオ放送

ラジオ第1放送は、ニュースを拡充するとともに、生放送の時間を増やして、災害等の緊急時には、生命や暮らしを守る情報を迅速に伝えるなど、安心ラジオとしての機能を一層強化する。また、音声の基幹波として、幅広い世代から信頼と共感が得られるように、生活情報や教養、娛樂番組など多彩な番組を編成する。放送時間は、1日24時間を基本とする。

ラジオ第2放送は、生涯学習波として、語学番組や学校放送番組等の教育番組、幅広いテーマの教養番組等、利用者の多様な知的欲求にこたえる番組を編成し、質の向上を図る。また、福祉番組や在日外国人向け番組等にも取り組む。放送時間は、1日19時間を基本とする。

FM放送は、総合音楽波として、優れた音質を生かした多彩な音楽番組等を編成する。また、災害等の緊急時には、ラジオ第1放送と連携して機動的な編成を行い、地域向けのメディアとしてきめ細かな情報を提供する。放送時間は、1日24時

間を基本とする。

また、ラジオ放送を聴取しにくい状況の改善に資するため、ラジオ第1放送、ラジオ第2放送およびFM放送の放送番組を放送と同時にインターネットを通じて提供するとともに、新たに一部の地域放送番組を追加して提供する。

(工) 地域放送

地域放送は、地域に密着したきめ細かなニュース・生活情報や地域の課題に取り組む番組等を編成し、地域の安全・安心と再生・活性化に貢献する。地域を舞台にした番組を強化し、地域からの全国発信を積極的に実施する。地域放送の放送時間は、総合テレビジョンで1日2時間30分、ラジオ第1放送で1日2時間30分、FM放送で1日1時間20分を基本とする。

(オ) 捕完放送

データ放送は、地上および衛星のテレビジョン放送各波で実施し、各波の特長を踏まえたコンテンツを開拓して、安全・安心に関するコンテンツや番組情報の充実を図る。このほか、インターネットの活用により放送と通信の連携を強化する。

テレビジョン放送による聴覚障害者や高齢者向けの字幕放送については、放送時間の拡大等サービスの充実を図る。また、主として視覚障害者向けの解説放送、ステレオ放送および2か国語放送をテレビジョン放送の一部の番組で行う。

ワンセグ（主に携帯・移動端末向けサービス）は、総合テレビジョンおよび教育テレビジョンで実施し、同じ内容の番組を同時に放送することを基本とする。ただし、教育テレビジョンでは一部で独自番組の放送を実施し、携帯・移動端末にふさわしい番組を放送する。ワンセグのデータ放送では、地域ごとのニュース・気象情報や番組関連情報等を提供する。

(カ) 放送番組の提供等

放送番組の提供については、国内外の放送事業者等への提供を通じて、協会が保有する映像資産等の多角的展開を行い、多様な媒体や伝送路を活用した社会還元や海外への情報提供を行う。

インターネットによるサービスについては、放送した番組等の提供を行うとともに、放送番組の周知やきめ細かな安全・安心情報を提供するなど、多様な情報発信に取り組む。

放送番組の利用については、番組の効果的な編成に合わせ、学校教育の場や生涯学習活動への利用促進を図る。

これら番組関係に要する経費は、番組制作に2,076億3,930万4千円、番組の編成企画等に198

億5,730万円で、総額2,274億9,660万4千円である。

イ. 技術関係

放送施設の運用維持については、良好な電波通信の安定確保に努めるとともに、設備の効率的な保守運用を図る。

これら技術関係に要する経費は、総額581億6,730万円である。

以上により、国内放送費総額は、2,856億6,390万4千円となる。

(2) 國際放送

国際放送は、外国人向けと邦人向けのテレビジョン国際放送およびラジオ国際放送を実施する。また、インターネットによるサービス等を行う。

外国人向けテレビジョン国際放送では、日本、アジアをはじめとする世界の情報を伝える英語ニュースを一層強化するとともに、日本の様々な魅力や最先端の動きを伝える多彩なジャンルの番組を放送する。あわせて、東日本大震災からの復興と再生に取り組む日本の姿を海外に向けて発信し、諸外国へ日本とアジアの実情を伝え、経済・文化交流と相互理解の一層の促進に貢献する。さらに、海外における受信環境の整備を行い、簡易な設備で放送の受信が可能となる地域を拡大するとともに、ハイビジョン放送を推進する。放送時間は、1日23時間程度を基本とする。

日本語による邦人向けテレビジョン国際放送では、1日5時間程度、ニュースや情報番組を中心に放送し、海外の日本人が必要とする国内外の最新情報を提供する。また、大規模な自然災害や事件・事故等の緊急事態が発生した場合は、的確かつ迅速な情報の提供に万全を期す。このほか、北米および欧州向けの放送をそれぞれ1日5時間程度実施する。

ラジオ国際放送については、日本および世界の最新の動向や幅広い情報を伝えるニュース・番組の充実を図り、地域の特性に応じた多様な手段で伝える。放送時間は、外国人向け放送と邦人向け放送を合わせて、1日58時間10分とする。

このほか、邦人に向けた海外の放送事業者等への放送番組の提供を行う。

インターネットによるサービスについては、情報性と利便性の向上を図るとともに、ニュースや番組のストリーミング配信等を充実する。

これらに要する経費は、総額158億1,120万2千円となる。

(3) 契約収納

受信料の公平負担の徹底に向けて、契約収納活動を強化するとともに、受信料制度に対する理解

促進を図り、支払率と収納率の向上および受信料収入の確保に努める。あわせて、効率的かつ効果的な業務運営を行う。

これらに要する経費は、総額582億3,057万1千円となる。

(4) 受信対策

衛星セーフティネット（地デジ難視対策衛星放送）の終了に向けて、新たな難視聴対策や混信への対策等を実施する。また、受信相談など視聴者への受信サービス活動を展開する。

これらに要する経費は、総額45億7,896万8千円となる。

(5) 広報

視聴者との対話の仕組みを一層強化し、意見や要望または苦情を迅速かつ的確に把握することで、放送および業務運営へ反映させる回路の充実に努める。また、公共放送や受信料制度への理解促進および視聴者層の拡大に向けて、多様で効果的な広報活動を展開する。

これらに要する経費は、総額52億4,083万3千円となる。

(6) 調査研究

放送技術の研究については、スーパーハイビジョン等将来の映像文化の発展のための研究開発、放送と通信の連携サービス等新たなメディア環境に対応する技術の研究開発等を行う。

放送番組の研究については、若年層など視聴者層拡大のための多角的分析をはじめ、放送番組・サービスの向上に寄与する調査研究を行うとともに、全国接触者率調査を実施するなど、視聴者意向の的確な把握を行う。

これらに要する経費は、総額88億5,838万5千円となる。

(7) 給与

給与については、総額1,234億907万1千円とし、要員や制度の見直し等により一層の抑制に努める。また、全国ネットワークを含む公共放送の役割を果たすための要員体制の構築・整備を進める。

(8) 退職手当および福利厚生

退職手当および福利厚生については、社会保険費の減等により、総額613億4,450万4千円となる。

(9) 共通管理

共通管理については、施設管理費の減等により、総額123億470万1千円となる。

(10) 番組アーカイブ業務

アーカイブス番組等を電気通信回線により、有料で一般の利用に直接供するサービスについては、提供番組の充実や利便性の向上等により、利

用者の拡大を目指す。

これに係る収入は17億8,231万円、支出は24億2,501万8千円である。

(11) 受託業務等

受託業務等については、会館施設等の一般供用、賃貸および放送番組の受託制作等を行う。

これらに係る収入は14億5,451万9千円、支出は12億1,963万8千円である。

(12) 効率的な経営の推進による公共放送の価値の最大化

公共放送としての役割を達成するため、協会独自の手法により、計画の進捗状況を適切に評価・管理する。あわせて、公共放送としての役割の実現を目指す基本方針や、「公共」「信頼」「創造・未来」「改革・活力」の4つの重点事項に加え、現場管理を一貫して管理し、マネジメントの強化を図る。また、業務の棚卸しや要員の見直し等を行い、より効率的かつ効果的な業務体制を構築するとともに、子会社等の経営目標管理を徹底するなど、NHKグループとしてのガバナンスやマネジメントを強化する。環境経営については、放送会館の省エネルギー化等に着実に取り組む。

さらに、放送・サービスの質を向上させるため、公共放送を担う高い使命感を備えた人材を確保するとともに、コンプライアンス意識の醸成やマネジメント力強化のための人材育成施策を充実する。あわせて、人材の評価・配置の適正化により職員の士気を高めるとともに、活力ある職場づくりを進める。

表7 2013年度収支予算書

(一般勘定)

●事業収支		
款	項	金額
事業 収 入		647,906,889
	受 信 料	622,101,017
	交 付 金 収 入	3,526,908
	副 次 収 入	9,246,293
	財 務 収 入	4,470,041
	雜 収 入	3,500,000
	特 別 収 入	5,062,630
事 業 支 出		647,906,889
	國 内 放 送 費	285,663,904
	國 際 放 送 費	15,811,202
	契 約 収 納 費	58,230,571
	受 信 対 策 費	4,578,968
	廣 報 費	5,240,833
	調 査 研 究 費	8,858,385
	給 与	123,409,071
	退 職 手 当・厚 生 費	61,344,504
	共 通 管 理 費	12,304,701
	減 價 償 却 費	67,330,000
	財 務 費	3,750
	特 別 支 出	2,131,000
	予 備 費	3,000,000
事 業 収 支 差 金		-

●資本収支		
款	項	金額
資 本 収 入		71,430,000
	前 期 繰 越 金 受 入	1,812,153
	減 價 償 却 資 金 受 入	67,330,000
	資 産 受 入 れ	2,287,847
資 本 支 出		71,430,000
	建 設 費	71,430,000
資 本 収 支 差 金		-

事業収支において、事業収入から特別収入を除いた経常収入は、6,428億4,425万9千円、事業支出から特別支出を除いた経常支出は、6,457億7,588万9千円であり、経常収支差金は、△29億3,163万円である。

(番組アーカイブ業務勘定)

●事業収支		
款	項	金額
事 業 収 入		1,782,310
	視 聽 料 収 入	1,782,310
事 業 支 出		2,425,018
	既 放 送 番 組 配 信 費 廣 報 費 給 与 退 職 手 当・厚 生 費 共 通 管 理 費 減 價 償 却 費	1,987,941 232,488 95,432 42,875 37,298 28,984
事 業 収 支 差 金		△ 642,708

(●資本収支)

款	項	金額
資 本 収 入		28,984
	減 價 償 却 資 金 受 入	28,984
資 本 支 出		28,984
	建 設 費	28,984
資 本 収 支 差 金		-

事業収支差金△6億4,270万8千円を含む2013年度末の繰越不足△82億55万1千円については、一般勘定からの短期借入金等をもって補てんする。

(受託業務等勘定)

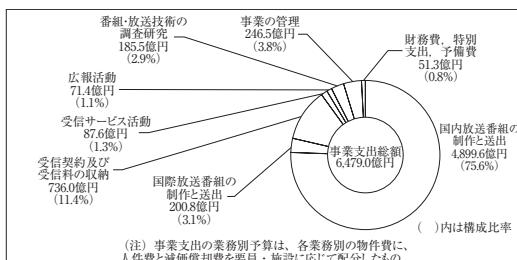
●事業収支		
款	項	金額
事 業 収 入		1,454,519
	受 託 業 務 等 収 入	1,454,519
事 業 支 出		1,219,638
	受 託 業 務 等 費	1,219,638
事 業 収 支 差 金		234,881

事業収支差金2億3,488万1千円については、一般勘定の副次収入に繰り入れる。

(参考) 事業収支のうち衛星放送に係る収入と経費

区 分	金 額
衛 星 付 加 受 信 料 収 入	1,605.1
衛 星 放 送 の 実 施 に 要 す る 経 費	1,493.2
番 組 の 制 作 と 送 出 経 費 等	1,237.8
契 約 収 納 経 費 等	255.4
收 支 差 額	111.8

(参考) 事業支出の業務別予算(トータルコスト)



(参考) 事業支出のうち伝送部門に係る経費 (単位 億円)

区 分	金 額
伝 送 部 門 に 係 る 経 費	423.1
物 人 件 費	181.4
減 價 償 却 費	24.6
人 件 費	217.1

III. NHK予算の国会審議

総務大臣の意見

日本放送協会（以下「協会」という。）は、国民の命・安心を守り、日本の元気をつくる公共放送として、大規模災害に備えた公共放送の機能の強化、新たなメディア環境への対応や受信料の公平負担の更なる徹底といった、デジタル放送への完全移行化後の新たな課題への対応を着実に実施し、その社会的使命を確実に果たしていくことが求められている。

協会の平成25年度の収支予算、事業計画及び資金計画（以下「収支予算等」という。）については、平成24年10月より実施された受信料の値下げによる受信料収入の減収が見込まれる中、増収に向けた取組や経営の効率化により、収支均衡予算としており、おおむね妥当なものと認められる。

なお、その収支予算等の実施にあたっては、受信料を負担する国民・視聴者に対するサービスの低下を招かないよう配慮することが必要である。

また、特に下記の点について配意すべきである。

1 経営改革の推進

- 国民・視聴者の受信料により運営される公共放送として、国民・視聴者に対するサービスの低下につながることに配慮しつつ、業務の合理化・効率化に努めること。
- 給与等について、成果・業績に見合うよう一層の制度見直しを行い、適正化に努める等、国民・視聴者に対する説明責任を十分果たしていくこと。
- 子会社等に関して、特殊法人の子会社等としての位置付けに配慮しつつ、グループとしてのガバナンスを強化し、明確な事業戦略に基づいて、重複業務の整理及び子会社等からの適切な還元の推進に努めること。
- 契約収納費について、地域スタッフ制から適切な法人委託への円滑な移行等により、削減に向けて徹底的に取り組むとともに、受信料支払率の地域間格差の状況を踏まえ、戦略的かつ効率的な営業活動に努めること。
- その他、調達に係る取引の透明化・経費削減、コンプライアンス意識の向上に向けた取組の徹底、経営・業務に係る情報公開の推進及び環境に配意した経営等、従来より指摘してきた事項についても引き続き取組の徹底を図ること。

2 放送番組の充実等

- 番組編集に当たっては、我が国の公共放送としての位置付けを踏まえ、我が国の文化の向上に寄与するとともに、国民各層の中で意見が対立している問題についてはできるだけ多くの角度から論点を明らかにするなど、正確かつ公平な報道に努めること。
- 多様な放送番組が提供できるよう、適正な取引条件の確保に配慮しつつ、外部制作事業者に十分な機会を提供することで、その能力の一層積極的な活用に努めること。
- 國際放送について、我が国の文化・経済等に係る情報発信の拡大を図ることを通じ、我が国が正しく理解され、国際理解・国際交流に資するとともに、その結果として成長戦略の推進に寄与するよう、効率性にも配慮しつつ、番組内容の充実、国内外の認知度の向上及び受信環境の整備を一層推進すること。
- その他、地域からの情報発信の強化及び字幕・解説放送等の拡充等、従来より指摘してきた事項についても引き続き取組の徹底を図ること。

3 新しいメディア環境への対応

- 平成25年度に単年度黒字化を見込んでいた番組アーカイブ業務（NHKオンデマンド）について、平成25年度予算において黒字化が見通せない状況にあることを踏まえ、更なる増収策の強化と経費削減に努めること。
- その他のインターネットを活用するサービスについては、受信端末や配信プラットフォームの多様化といった環境の変化を踏まえて、受信料との関係を整理しつつ、公共放送として利用者のニーズに適切に対応できるよう検討・取組を促進すること。
- 4K・8Kといったスーパー・ハイビジョンの早期実現に向けて取組を強化するとともに、スマートテレビ等新たなメディア環境に対応する技術とサービス基盤の確立に向けて、関連民間事業者等と連携を図りつつ、公共放送として先導的な役割を果たすこと。

4 受信料の公平負担の徹底等

- 受信料の公平負担を確保するため、効率性にも配慮しつつ、多様な手法を活用することにより、未契約者及び未払者対策を一層徹底すること。
- 視聴行動の変化や技術革新の動向等も踏まえ、未払者への対処方策も含めて、公平・公正で透明性の高い受信料体系の在り方について

て、広く国民の意見を聴取し、その結果を踏まえた検討を行うこと。

- 5 テレビ放送の完全デジタル化後の取組
- 衛星による暫定対策を講じた世帯等への恒久対策等、地上デジタル放送への移行後の課題に着実に取り組むこと。特に、東京スカイツリーへの送信機能の移転にあたっては、受信対策や事前の周知活動等に万全を期すこと。
- 地上デジタル放送日本方式に係る研究開発の成果がより広くいかされることで放送技術の進歩発達に寄与する観点から、同方式の国際展開に取り組むこと。
- 6 東日本大震災からの復興への貢献と公共放送の機能の強靭化
- 東日本大震災に関する災害映像や復興の記録、被災者の証言等のアーカイブ等、記録の伝承とこれらの公開に努めるとともに、被災地を支援する取組を充実することにより、復興に貢献すること。
- 政府の南海トラフ巨大地震に係る被害想定の見直しを踏まえ、大規模震災に備えた公共放送の機能の強靭化に係る取組の拡充及び前倒しを行ふこと。
- 新放送センターの整備について、国民・視聴者に対して適切に情報開示を行いつつ、財源の確保を含めて構想の具体化を進めること。

衆議院総務委員会の附帯決議

政府及び日本放送協会は、次の各項の実施に努めるべきである。

一 協会は、受信料の値下げにより国民・視聴者に対するサービスの低下を招かないよう配慮しつつ、業務の確実な実施及びさらなる効率化等の取組を適切に行い、収支均衡の確実な達成に努めること。また、政府は、その取組が確実に実施されるよう配意すること。

二 協会は、コンプライアンスの徹底に努めるとともに、公共放送を担う者として職員の倫理意識を向上させ、組織一体となって信頼確保に取り組むこと。また、その取組の状況を広く国民・視聴者に説明すること。

三 協会は、グループとしてのガバナンスを強化し、子会社等からの適切な還元を推進するとともに、重複業務の整理等を推進し、透明性の高い効率的なグループ経営を推進すること。

四 協会は、放送が社会に及ぼす影響の重大性を強く自覚し、国民・視聴者の多様な要望に応える

とともに、自律性、不偏不党性を確保して、正確かつ公平な報道に努めること。

五 現状の放送では障がい者、高齢者に対し、必ずしも十分な情報が伝達されていないため、デジタル・ディバイドの解消が喫緊の課題となっていることから、字幕放送、解説放送等のさらなる拡充を図ること。

六 協会が行う外国人向け映像国際放送については、我が国の文化・経済活動等に係る情報発信の拡大を図り、国際理解・国際交流に資するよう、番組内容の充実、認知度の向上等に努めること。

七 地上デジタル放送への完全移行後の取組について、暫定的措置である衛星セーフティネットの終了に向け、混信対策及び新たな難視聴対策の着実な実施に努めるとともに、東京スカイツリーへの送信機能の移転に伴う受信障害に対し、万全の対策を講じること。

八 協会は、公共放送の存在意義と受信料制度に対する国民の理解の促進と信頼感の醸成に努めつつ、公平負担の観点から、受信料支払率の向上に努めること。

九 協会は、東日本大震災の経験や南海トラフ巨大地震に係る被害想定の見直し及び福島第一原子力発電所事故報道の総括と反省を踏まえ、いかなる災害時にも公共放送として対応できるよう、災害対応設備等の機能強化や体制整備の可及的速やかな実現を図るとともに、東日本大震災の復興に資する震災報道と震災の記録の伝承に特に配意すること。

十 受信料で運営されている特殊法人である協会は、役職員の給与制度や子会社等の運営の状況、調達に係る取引等について、国民・視聴者に対しその説明責任を十分果たしていくこと。

十一 協会は、デジタル放送への移行後の新しいメディア環境へ対応するため、スーパーハイビジョン、スマートテレビ等の実用化に向けた研究開発等に積極的に取り組み、新しい時代の放送の担い手として先導的役割を果たすこと。

十二 協会は、番組アーカイブ業務について、単年度黒字化の見通しが立たない状況を真摯に受け止め、早期に収支の改善が図られるよう、あらゆる策を講ずること。

参議院総務委員会の附帯決議

政府及び日本放送協会は、協会に対する国民・視聴者の信頼の向上を図り、公共放送の使命を全うできるよう、次の事項についてその実現に努めるべきである。

一、協会は、受信料の値下げにより国民・視聴者に対するサービスの低下を招かないよう配慮しつつ、業務の確実な実施及び更なる効率化等の取組を適切に行い、収支均衡の確実な達成に努めること。また、政府は、その取組が確実に実施されるよう配意すること。

二、協会は、リスクマネジメントの観点からも、コンプライアンスの徹底に努めるとともに、公共放送を担う者として職員の倫理意識を高め、組織一体となって信頼の向上に取り組むこと。また、その取組の状況を広く国民・視聴者に説明すること。

三、協会は、グループとしてのガバナンスを強化し、子会社等からの適切な還元を推進するとともに、重複業務の整理等を推進し、透明性の高い効率的なグループ経営を推進すること。

四、協会は、放送が社会に及ぼす影響の重大性を強く自覚し、国民・視聴者の多様な要望に応えるとともに、放送の自律性、不偏不党性を確保して、正確かつ公平な報道に努めること。

五、現状の放送では障がい者、高齢者に対し、必ずしも十分な情報が伝達されていないため、デジタル・ディバイドの解消が喫緊の課題となっていることから、字幕放送、解説放送、手話放送等の更なる拡充を図ること。

六、協会が行う外国人向け映像国際放送については、我が国の文化・経済活動等に係る情報発信の拡大を図り、国際理解・国際交流に資するよう、番組内容の充実、受信環境整備の推進、認知度の向上等に努めること。

七、地上デジタル放送への完全移行後の取組について、暫定的措置である衛星セーフティネットの終了に向け、混信対策及び新たな難視対策の着実な実施に努めるとともに、東京スカイツリーへの送信機能の移転に伴う受信障害に対し、万全の対策を講ずること。

八、協会は、公共放送の存在意義と受信料制度に対する国民・視聴者の理解の促進と信頼感の醸成に努めつつ、公平負担の観点から、受信料支払率の向上に努めること。また、契約収納活動に要する営業経費の抑制に努めること。

九、協会は、東日本大震災の経験を踏まえ、いかなる災害時にも公共放送として対応できるよう、放送設備の機能強化や体制整備に努めるとともに、東日本大震災の検証・復興に資する報道に努めること。

十、受信料で運営されている特殊法人である協会は、役職員の給与制度や子会社等の運営の状況、

調達に係る取引等について、国民・視聴者に対しその説明責任を十分果たしていくこと。特に、役員報酬については国民・視聴者の理解を得られるよう留意すること。

十一、協会は、デジタル放送への移行後の新しいメディア環境へ対応するため、スーパーハイビジョン、スマートテレビ等の実用化に向けた研究開発等に積極的に取り組み、新しい時代の放送の担い手として先導的役割を果たすこと。また、受信料制度の在り方を含むデジタル時代の公共放送の役割について、国民・視聴者から広く意見を聴いた上で、その方向性を示すこと。

十二、協会は、番組アーカイブ業務について、単年度黒字化の見通しが立たない状況を真摯に受け止め、早期に収支の改善が図られるよう、あらゆる策を講ずること。

右決議する。

国際協力

I. 外国放送機関との協力

1. 協力協定・協力覚書・ニュース素材交換覚書

NHKは、外国の放送機関などとの間で、友好・協力関係促進を目的として、『協力協定』を結んでいる。

番組・ニュース素材提供、取材・制作協力、衛星伝送協力、共同制作推進など、放送の全般的な分野での相互協力を定めた内容が一般的で、これを簡略化した『協力覚書』を結ぶこともある。

また一部の機関とは、ニュース取材における協力や、相互のニュース素材を交換できることを文書で取り決めた『ニュース素材交換覚書』を結んでいる。

2012年度末現在で、これら協力協定・協力覚書・ニュース素材交換覚書を締結している外国放送機関は48の国と地域の65機関である。(⇒p.731)

2. 海外派遣による国際協力

12年度は、関連団体とも連携するなどして延べ人数で長期（1年以上）7人、短期（1年未満）19人、計26人の海外派遣を行った。

このうち、国際協力機構（JICA）ベースによる派遣が、長期6人、短期17人（うち退職者11人）

であった。(⇒p.739)

12年度末現在、海外への派遣者は、6か国6人となっている。

主な派遣は次のとおりである。

①マレーシア

アジア太平洋放送連合（ABU）本部に番組局長を引き続き派遣中である。

②ペルー、コスタリカ、ウルグアイ、エクアドル、アンゴラ

日本の地上デジタル放送方式を採用したペルー、コスタリカ、ウルグアイ、エクアドルに対し、デジタル放送への円滑な移行を促進するため、支援アドバイザーを派遣している。ペルーは09年より、コスタリカは11年3月より、ウルグアイは12年8月より、エクアドルは12年11月より各国1人を派遣している。

3. 海外受託研修

12年度は、国際協力機構（JICA）などからの要請に基づき、アジア、アフリカ、中南米の国々など20か国54人を対象に実施した。

表 海外受託研修（2012年度）

地域	国名	研修コース		番組制作	放送技術	管理	計
		研修	コース				
ア ジ ア	1 フィリピン				1		1
	2 スリランカ					1	1
	3 アンゴラ	10	11	1		22	
	4 ボツワナ			1	1	2	
	5 コンゴ民主共和国			1	1	2	
	6 モザンビーク				2	2	
	7 ナイジェリア			2		2	
	8 ルワンダ			1		1	
	9 南スーダン			1		1	
	10 ジンバブエ			1	2	3	
中 南 米	11 ブラジル			1		1	
	12 チリ			2	1	3	
	13 コスタリカ			2	1	3	
	14 エクアドル			1		1	
	15 エルサルバドル			1		1	
	16 グアテマラ			1		1	
	17 パラグアイ			1	1	2	
	18 ペルー			1	1	2	
	19 ウルグアイ			1	1	2	
	20 ベネズエラ			1		1	
合 計		10	31	13		54	

II. 外国放送機関との定期協議

1. 中国ラジオ映画テレビ総局

NHKは1984年10月、当時の中国ラジオ映画テ

レビ省（1998年3月、中国ラジオ映画テレビ総局に改組）との間で協力協定を締結。両者が包括的な協力を検討するため、毎年度初頭（4月）に定期協力委員会を東京と北京で相互に開催している。中国側からはラジオ映画テレビ総局傘下のCCTV、中央人民ラジオ、中国国際放送局が参加して、これまでに27回開いている。

2012年度は4月23日東京で第27回定期協力委員会を開催し、放送分会と技術分会の2つの分科会でお互いの協力案件を協議し、研修の受け入れや技術協力などで多くの合意点を見出した。

2. KBS（韓国放送公社）

NHKは韓国KBSと相互協力のための会議を1968年以来続けている。

第32回日韓放送協力会議は12年11月15日ソウルで開催された。全体会議に統いて、報道、技術、国際協力の3つの分科会に分かれ会議が行われた。

NHKからはラジオ番組の共同制作、緊急報道に関する情報交換などを提案。KBSからは、報道局幹部の相互交流、次世代映像制作分野の技術情報交換など合わせて22項目で協議して、互いに多くの項目で基本合意した。

合意事項に基づき、13年2月にはNHK報道局幹部がソウルのKBSを訪問して「報道協議会」を開催した。また、映像デザイン部の交流会議も発足するなど両放送局の関係強化につなげた。

災 害 対 策

I. 機能強化の取り組み

東日本大震災を踏まえ、NHKは「公共放送の機能強化と大震災からの復興支援」を重点目標として、2012年度から3か年の経営計画に取り組んでいる。その初年度として、首都直下地震や南海トラフ巨大地震などを想定し、いかなる災害時にも対応できる放送設備と体制の強化を進めた。

1. 設備の強化

（1）首都直下地震への備え

首都直下地震が起きた際に首都圏の取材・制作・伝送拠点となる千代田放送会館について、衛星回線で映像を伝送する装置（CSP）の運用を開始するなど、設備の強化を進めた。また、渋谷のNHK放送センターが機能を停止した場合などに制作の拠点となるさいたま放送局では、ヘリコプターからの映像を受信する基地局の整備などが完了し

た。さらに首都圏各地の9か所にロボットカメラを新設した。

一方、放送センターが機能停止の際に、代わって放送を出す大阪放送局では、衛星回線からの映像を受信する設備を10系統に増設するなどの強化を進めた。

(2) 南海トラフ巨大地震などへの備え

津波で浸水のおそれがある高知放送局と津放送局で高台に取材・伝送の拠点を整備した。また、全国17か所にロボットカメラを新設したほか、風力と太陽光を活用することで商用電源が停電しても運用できるロボットカメラを宮城県亘理町に設置し12年8月から検証を始めた。こうした強化について、「防災の日」に合わせた『お元気ですか日本列島』で紹介した。

2. 体制の強化

(1) 災害対策訓練

首都直下地震が起きた際の、都内の取材・伝送拠点への動員計画をまとめるとともに、各拠点の位置や設備などについてまとめた「ポケットマニュアル」を作成し職員に配付した。このうち東京都庁では12年10月に、動員対象の職員が参集して衛星電話を使って原稿を出稿したり映像を伝送したりする実践的な訓練を行った。

一方、大阪放送局では、放送センターの機能停止時に代わって放送を出すことを視野に入れ、12年度に4回『お元気ですか日本列島』を全国に向けて生放送した。また、衛星を使った映像伝送を東京に代わってコントロールする訓練を毎月1回、定例的に行なった。

全国の放送局で行う「非常災害対策訓練」は、12年度は▼近畿▼中国▼四国の3ブロック合同訓練と▼九州ブロックの訓練が「南海トラフ巨大地震」を想定し、▼北海道ブロックは十勝岳の噴火、▼東北ブロックは秋田県沖地震▼関東甲信越ブロックは房総沖の地震・津波と原発事故を、それぞれ想定して実施した。東日本大震災を踏まえ、いずれの訓練も考え得る最大の被害を想定して対応や課題を検証した。

(2) ライフライン放送

大規模災害時に、被災した人たちが必要とする給水や物資などの情報をきめ細かく伝える「ライフライン放送」について、情報を一括して集め効率的に発信するシステムを開発し、本部や各放送局での訓練を重ねた。

(3) 安否情報

被災した人たちの安否について、NHKに寄せ

られる情報と、携帯・PHS各社の災害用伝言板や自治体の避難者情報などを、インターネットで一括して検索できる共同サイト「J-anpi安否情報まとめ検索」を12年10月から運用開始した。

また、災害時にNHKは安否情報を受け付けるとともに、インターネットを使いこなせないお年寄りなどからの「誰それの情報が寄せられていなか」といった問い合わせにも対応することにしており、そのための訓練なども実施した。

(4) 多メディアでの展開

国土交通省から提供される河川水位・雨量情報を各局のデータ放送やホームページに自動表示するシステムの運用を12年度からすべての放送局で開始した。「公共情報コモンズ」や自治体から配信される避難情報については8つの放送局で行っている。

また、地域の防災への取り組みを支援するため、住民グループや学校などが防災マップを作り発信できるサイト「NHKぼうさいマップを作ろう」を開設した。

(5) ニュース制作緊急展開チーム

災害などの緊急報道の際、機動的に各放送局に派遣してニュース制作を支援する緊急展開チームを発足させた。12年度は、九州北部豪雨や台風17号などの際に各局に要員を派遣し、ニュース制作を支援した。

II. 国の動きとNHKの対応

1. 南海トラフ巨大地震の被害想定の見直し

東日本大震災を教訓に、国は「東海地震」や「東南海・南海地震」を含む「南海トラフ巨大地震」の想定や対策の見直しを進め、12年8月には、最悪の場合、約32万3,000人が死亡し、建物238万棟余りが全壊または焼失するという被害想定を公表した。さらに13年3月に公表した経済被害想定では、物流の停止などによる間接被害も含めると、220兆円を超えるとしている。

こうした動きを受けてNHKは、被害想定地域にある放送局や放送所などの施設の被害予想を独自に調査し、高知局、徳島局、高松局、津局など、津波で浸水し、放送機能が維持できなくなるおそれがある局を中心に、▼代替拠点の高所への整備▼電源や燃料の確保▼沿岸部のロボットカメラの増設・電源強化などの対策を進めた。

2. 津波警報の見直し

東日本大震災を教訓にNHKは、大津波警報や津波警報が出た場合、すぐに避難してもらえるように、強い調子で避難を呼びかけることにした。また、携帯端末でも確認できるように文字を大きくし、数字などはできる限り全画面で伝えるように改善し、12年12月7日、宮城県に津波警報が出た際に、初めて実際に放送した。

気象庁も、東日本大震災で当初推定した地震の規模や津波の高さが実際とかけ離れ避難の遅れにつながったと指摘されたことから、津波警報の発表方法を大幅に見直し、13年3月7日から運用を開始した。これにあわせてNHKも簡潔な表現や見やすい画面に改善した。

また、こうした気象庁の見直しやNHKの改善について、スポットやニュースなどで繰り返し伝え、視聴者への周知に努めた。

環 境 経 営

「平成24～26年度 NHK経営計画」の重点目標として、放送やイベントを通じて環境問題に関するさまざまな情報の提供に努め、かつ、省エネルギー・省資源など環境に配慮した業務運営に取り組んだ。

また、さまざまな環境データについては、「エネルギーの使用の合理化に関する法律」に基づき定期報告書を経済産業省および総務省に提出している。また、東京都の「都民の健康と安全を確保する環境に関する条例」に基づき、特定温室効果ガス排出量算定報告書と、新たな地球温暖化対策計画書を提出した。環境経営の取り組みについては、NHKホームページ（NHKオンライン）で公開した。

1. 省エネルギー・省資源の推進

Eテレの深夜の放送休止、およびその時間帯の東名阪エリアでの電波の停止を継続している。

職場の省エネ・省資源活動として12年度も「オフィスの節電」と「コピー用紙の削減」に取り組んだ。節電対策として、省エネ型の設備や機材の開発・導入とともに、居室や廊下の消灯や分灯を実施。空調については夏季の居室温度を28℃に設定しクールビズを推進している。放送センターでは、天井灯に従来型より消費電力の少ないLED灯や冷陰極管蛍光灯を導入、廊下等共用部分の減灯、エレベーターの一部の夜間休日休止を継続実施している。全国の放送局では、放送会館ごとの放送設備、空調設備、電灯コンセントなど系統別

の電力使用状況が把握できる「省エネ管理システム」を活用し節電に努めている。

夏と冬の電力使用制限では、放送サービスの低下を極力招かず可能な限りの使用電力の削減を実践した。また、全国の放送会館で「オフィス部門で使用される電力を11年度使用量より▲3%」の節電に取り組んだ。

コピー用紙の削減目標は11年度の使用量よりも削減を図ることとし、裏紙再利用・IT機器の活用・両面・集約印刷等で削減に努めたが、11年度と比較して0.3%の増加となった。VTRテープ類は各放送局からリサイクル施設に集められ、100%リサイクルしている。

2. 太陽光発電の整備

新放送会館の建設にあたって、外気冷房や太陽光発電などの自然エネルギーを利用するとともに、既存の放送会館にも太陽光発電設備の整備を08年度から進めており、12年度は北見、山形、甲府、水戸、福井の放送会館に各10～17.5kWシステムを整備した。これにより、39の地方放送会館に合計385kWの発電容量設備が設置され、年間約38.5万kWhの発電量を、放送センターでは合計240kWの発電容量設備により年間約24万kWhの発電量を見込んでいる。

また、菖蒲久喜ラジオ放送所の太陽光発電システムが完成し、12年8月から最大容量2,000kWの発電を開始した。年間発電量は約200万kWhを見込んでいる。

3. 車両の排気ガス対策

放送車両では、低排出ガス認定車やハイブリッド車などの導入を進めている。12年度末で、全国のディーゼルエンジンを搭載したハイブリジョン中継車134台の低公害化を完了した。ハイブリッド車の導入は、ロケなどで使用する一般放送車両176台のうち36台に、取材活動で使用する報道室車両91台のうち32台に、受信サービスカー55台のうち34台にそれぞれ行っている。また、電気自動車（EV）を12年度末時点で3台導入し、そのうち1台は連続して約2時間の放送中継が可能な排気ガスゼロのEV中継車として活用している。

4. 職員への周知・啓発、教育の充実

放送センターで「リユースコーナー」を常設し、文房具類の再利用運動を継続している。

各職場への説明会や研修などの機会を捉えて環境経営への意識の啓発に努めるとともに、NHK

内広報誌『ネットワークNHK』での記事掲載を通じて環境経営の理解促進に努めた。

特に、職場の節電活動では、「省エネ管理システム」により、節電状況の見える化を図り勤務者に向けLAN等により多角的に周知を行っている。

5. 放送・イベントを通じた活動の推進

年間を通じて環境に関する各番組やニュースを放送するとともに、「地球エコイベント」として全国の放送局で環境に関するイベントを実施した。イベントは39回実施し、26万5,407人が参加した。

6. 環境報告書

環境保全への取り組みを総合的に掲載した「NHK環境報告書2012」を作成し、希望者への提供とともに、NHKホームページ（NHKオンライン）で公開した。

新放送センター建設検討状況

1. 建設検討事務局発足

現在の放送センターは1965年の東館完成から半世紀近くが経過し、老朽・狭い化および機能の陳腐化が著しい。このため2009年9月、会長指示により新放送センター建設検討委員会を設置して、放送センター建て替えに向けた課題整理を開始した。委員長は会長、委員は全役員、その下に機能検討部会と建築・設備検討部会が設けられた。10年5月に中間報告、同11月に最終報告を行った。新放送センター建設には相当の期間を要することが予想されるため、解決すべき課題を早期に洗い出して、方向性を固めていくことが提案され、11年6月の組織改正時に専任の検討体制として、新放送センター建設検討事務局が発足した。

2. 本格検討の開始

10年11月の最終報告に基づき建設手法の検討と課題の洗い出しを行うとともに、建設用地の選定に向けて都市計画上の法規制解除や緩和の手法検討を進めた。

現放送センターの現状と法規制などは表のとおりである。

コンサルタントを活用して、法規制の解除・緩和についての課題分析を行い、その結果を基に、国・東京都・渋谷区などとの協議を進めた。

表 現放送センターの現状と法規制

主要建物 (建築年)	東館（1965年）、西館（1968年）、本館（1972年）、NHKホール（1972年）、北館（1988年）、ふれあいホール（2004年）
敷地面積	82,645m ²
建築面積	51,927m ²
延床面積	228,344m ² （内容積率対象は223,610m ² ）
建ぺい率	63% > 40% 注：緩和許可により規制値（第2種風致地区）を超過
容積率	271% < 300%
法規制	商業地域 防火地域 明治神宮内外苑風致第2種地区 第3種高度地区（北側隣地斜線制限） 神南二丁目・宇田川町地区地区計画地域

3. まちづくりへの貢献

2026年完成を目指して整備が進められている渋谷駅中心地区再開発との連携を図り、渋谷のまちづくりに貢献する建て替え計画を検討するため、渋谷区との間でまちづくり勉強会を発足させた。学識経験者の意見も聞きながら、駅再開発との連携や区役所エリアを含めた、渋谷のまちづくりに貢献する建て替え手法の検討を進めた。

4. 設備・機能の検討

放送と通信の融合時代にふさわしい新たなサービスの充実に向けた機能検討や、大規模災害における放送の中核機能の維持、環境対応機能、視聴者対応機能、セキュリティ機能などについて検討が必要であることを確認した。

基幹設備の更新時期および整備経費の分析を行った結果、新放送センターの建設と基幹設備の更新時期を合わせることで二重投資や延命のための投資の抑制を図る必要性を確認した。

また、イギリスのBBCおよび韓国のKBS本社の建て替え計画や最新の民放スタジオについての調査を行い、設備・機能の検討を進めた。

5. 経営目標に位置づけ

「平成24～26年度 NHK経営計画」の重点目標「公共」の中に、「大災害時にも放送の中核機能を維持するため、新放送センターの整備に向けた準備を開始」と明記され、放送センターの建て替えが経営目標として明確に位置づけられた。12年度に建設積立金として400億円を組み替え、さらに、11年度決算における事業収支の改善額183億円を繰り入れたことにより、12年度末現在での積立金は583億円となっている。