

2013年度は、「平成24～26年度 NHK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つの重点目標の達成に向け、公共放送の機能強化、次世代放送サービスの開発等、経営課題への対応や、12年10月に実施した受信料値下げに伴う減収の影響を最小限に抑えるための、契約・収納増加の取り組みを推進した。取り組みにあたっては、「公平・公正」「正確・迅速な情報提供」など14項目の指標に対する視聴者の期待度と実現度の測定を通じて、経営目標の達成度を測る指標管理の手法を定着させることにより、PDCAサイクルを着実に回すようにした。また、本部・地域・関連団体を通じて経営資源を最適に配分することで、安定的で循環可能な業務・要員体制の構築を目指す「全体最適」の検討を進め、基本的な体制案を取りまとめた。

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。経営企画、秘書、総務、人事、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査なども、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。併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

2013年度末の委員会の構成メンバーは次のとおり。

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）

上村 達男（早稲田大学法学部教授）

2012年3月1日就任  
 2013年7月23日委員長職務  
 代行者就任

委員 石原 進（九州旅客鉄道取締役会長）

2010年12月11日就任  
 上田 良一（常勤／前三菱商事代表取締役副社長執行役員）  
 2013年6月20日就任

中島 尚正（海陽学園海陽中等教育学校校長）  
 2013年12月11日就任

長谷川 三千子（埼玉大学名誉教授）  
 2013年12月11日就任

百田 尚樹（小説家、放送作家）  
 2013年11月11日就任

本田 勝彦（日本たばこ産業顧問）  
 2013年11月11日就任

美馬のゆり（公立はこだて未来大学システム情報科学部教授）  
 2013年6月20日就任

宮田 亮平（東京芸術大学学長）  
 2013年6月20日就任

室伏きみ子（お茶の水女子大学ヒューマンウェルフェアサイエンス研究教育寄附研究部門教授）  
 2013年2月27日就任

渡邊恵理子（弁護士）  
 2012年3月1日就任

### 2. 会議

会議は年度内に24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。審議にあたっては、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2年目にあたり、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。なお、経営委員会委員の服務に関する準則に関しては、委員一人ひとりがこの準則にのっとり、公共放送の使命と社会的責任を自覚するとともに、一定の節度をもって行動していくことを申し合わせた。

13年度の議決事項は次のとおりである。

- ①内部統制関係議決の修正
- ②14年度収支予算、事業計画及び資金計画
- ③12年度業務報告書、12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
- ④テレビジョン中継放送局およびラジオ・FM中継放送局の設置計画
- ⑤協会国際衛星放送の実施
- ⑥14年度国内放送番組編集の基本計画およ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
- ⑨13年度の経営委員会委員の報酬
- ⑩13年度の会長、副会長、専務理事、理事報酬
- ⑪13年度の役員交際費の支出限度額
- ⑫退任役員の退職金
- ⑬12年度予算総則の適用
- ⑭12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13年度予算総則の適用
- ⑮新放送会館用地の取得
- ⑯通信ビルからの転出による補償金の受領
- ⑰オリンピックソチ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
- ⑱ハイブリッドキャストサービスに係るインターネットを利用したコンテンツ提供業務の実施
- ⑲協会のラジオ放送が聴取しにくい状況の改善に資するため、その放送番組を放送と同時にインターネットを通じて一般に提供する業務
- ⑳公益財団法人放送番組センターへの出捐
- ㉑NHK情報公開・個人情報保護審議委員会委員の委嘱への同意
- ㉒委員上田良一、室伏きみ子を監査委員に任命することへの同意
- ㉓榎井勝人を会長に任命
- ㉔堂元光を副会長に任命することへの同意
- ㉕下川雅也、森永公紀を理事に任命することへの同意
- ㉖理事石田研一、木田幸紀、塚田祐之、吉国浩二を再任することへの同意
- ㉗中央放送番組審議会委員およ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。

13年に設置した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」の答申を受け、6月の経営委員会において、執行部に対し改革に向けた方向性を提言した。

会長の任命にあたっては、前回の任命経緯をふまえ、経営委員会内の作業部会として、指名部会を7月から11回にわたって開催し、申し合わせた手続きに沿って、候補者に関する事前準備作業を行った。

14年1月25日の就任会見での発言や、その後生じた事態に関連して、委員長から会長に対し、2回にわたり事態の早期收拾等を求めるとともに、経営委員会の総意として、遺憾の意を申し合わせた。

13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、大分、盛岡、津、北見、東京（中央大学）、山口、奈良において計7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。併せて「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、2008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。

13年度末における監査委員会の構成メンバーは次のとおりであった。

上田良一	(2013年7月23日就任 常勤)
室伏きみ子	(2013年12月24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めることや、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、13年度に27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署局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、地域拠点局を訪問し地域拠点局長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、13年6月24日、放送法第72条第1項に基づき、協会が作成した12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12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13年度内に46回開催した。

13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	榎井 勝人	(2014年1月25日就任)
副会長	堂元 光	(2014年2月12日就任)
専務理事	塚田 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	吉国 浩二	(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	石田 研一	(2011年4月25日理事就任) (2013年4月25日専務理事就任)
理事	木田 幸紀	(2011年4月25日就任)
理事・技師長	久保田啓一	(2012年4月25日就任)

理事	板野 裕爾	(2012年4月25日就任)
理事	上滝 賢二	(2012年4月25日就任)
理事	福井 敬	(2012年4月25日就任)
理事	下川 雅也	(2013年4月25日就任)
理事	森永 公紀	(2013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<sup>しんしやく</sup>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<sup>しんしやく</sup>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)

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

※視聴者の支払意思額の合計 = 地上放送および衛星放送に対する支払意思額 × 契約数の合計

## ○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・安心を守るための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）  
\*いずれも毎期（2か月）払いの場合

### ②大震災をふまえ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

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

視聴者のみなさまの信頼に応える公共放送を実現していくため、コンプライアンスの徹底とリスクマネジメントの強化に取り組んだ。

2013年度は、2012年度からの3か年の「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の変化等に応じて見直ししながら、その有効性や効率性を検証し対応を進めた。各職場の業務プロセスのリスク抽出と評価・改善を行う「見える化」は、12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、重点リスクの点検による業務改善に取り組んだ。

会長を委員長とするリスクマネジメント委員会では、NHKおよび子会社等におけるリスクへの対応方針等を決定した。また、内部通報制度を、社会情勢を踏まえた、より充実した内容にするために見直した。これにより、通報者の範囲を関連団体の業務従事者にまで拡大するとともにグループ全体のリスクにも迅速に対応できるようにした。

コンプライアンスについては、職員研修で、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、意識啓発に努めた。10～12月をコンプライアンス推進強化月間とし、職場ごとに職員倫理や適正経理、情報セキュリティについて情報共有・討議を行ったほか、ソーシャルメディアに関するリスクやハラスメント防止等に関する研修会を集

中的に実施した。また、全職員を対象としたeラーニングで、過去の一連の不祥事を教訓としながら業務の在り方や職員倫理を見つめ直すとともに、「NHK倫理・行動憲章」「行動指針」の学習を進めた。コンプライアンス推進強化月間中に、職員による架空工事の発注が内部通報による調査の結果明らかになったことを受けて、発注業務におけるチェック体制を強化するとともに、全国の職場で課題の共有と業務点検を行った。また、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た。

14年3月、子会社の不祥事が明らかになったことを受け、外部の弁護士からなる「NHK関連団体ガバナンス調査委員会」を発足させ、関連団体による不祥事発生の防止策などを提言することを求めた。

## 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、13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、13年度は1日平均でおよそ1,605万ページビュー。マスコミ各社のサイトの中では常に上位を占めている(※)。サイトの数は、14年3月末現在で479サイト(番組等346、地域放送局等70、広報等63)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。

13年度は、ソチオリンピック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、時差再生が可能な形で競技映像を、最大3チャンネル配信した。総配信時間は227時間39分、視聴回数は、生中継中は31万回、競技終了後の時差再生は15万回であった。

また、競技等に関する大会公式データについても、大臣の認可を得て提供した。

(※) 順位は、(株)ビデオリサーチ調べ

### II. NHKオンライン(スマートフォン版)

10年12月からは、スマートフォンに最適化したサイト「NHKオンライン(スマートフォン版)」を開設している。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充実を図っており、14年3月末現在で249サイト(番組等193、地域放送局等44、広報等12)、54放送局のうち、44局のトップページを最適化し、最適化したサイト数は、全体の52%となった。スマートフォンからの「NHKオンライン」へのアクセスも伸びており、13年度は1日平均でおよそ389万ページビューに上った。

主なサービスとして、番組情報のほか、ニュースや気象情報、災害情報などを提供している。また、『しあわせニュース』『双方向クイズ 天下統一』『Rの法則』等の番組では、テレビを見ながらスマートフォンからも番組に参加できる双方向演出を実施した。

NHKでは、NHKの公式アプリケーションとして、iOS、Android、Amazon Kindle、Windows Mobileのアプリを提供している。14年3月現在、NHKが公開しているアプリの数はiOS版が11、Android版11、Amazon Kindle版2、Windows Mobile版1となっている。

NHKでは、NHK最初の公式アプリとして「NHK時計」を、09年3月にiOS版、10年4月にAndroid版を公開した。

東日本大震災に際しては、「NHK WORLD TV for iPhone」(10年2月公開)がダウンロード数を伸ばした。また、15年3月まで総務大臣の認可を得て実施している「NHKネットラジオ らじる★らじる」のアプリ(11年10月公開)は、順調にダウンロード数を伸ばし、300万を超えている。

『第64回NHK紅白歌合戦』に際して、「NHK紅白」アプリ(11年11月公開)は、ダウンロードが55万を超え、アプリからの視聴者審査員の投票数は20万に達した。

また、ソチオリンピックではNHKとして初めてオリンピック期間限定のアプリ(iOS版とAndroid版)を公開した。日本選手のメダル獲得を知らせるプッシュ通知や動画視聴サービスを提供した。ダウンロード数は29万となった。

### Ⅲ. NHKケータイ

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、デイズニーモバイルにも対応を開始した。

「NHKケータイ」では、番組情報のほか、ニュースや気象情報、災害情報など主に安全・安心につながる情報を提供している。携帯サイト数は、100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、従来の携帯サイトへのアクセスは次第に減少しており、アクセス数は13年度は1日平均でおよそ60万ページビューとなった。

### Ⅳ. NHKデータオンライン

NHKでは、データ放送の画面を入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り、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。13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提供した。また、全国各地の放送局のニュースが見られる『全国・各地のニュース』を提供した。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」も提供した。

## 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が有料で国内向けにサービスを提供するビデオオンデマンド（VOD）サービスである。NHKが放送した放送番組等を、インターネットを通じて、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）で、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た。同法第9条（現第20条）第2項第2号およびその業務の基準等に基づき、本サービ

スは、営利を目的としないことや、NHKの受信料を財源とする業務とNHKオンデマンドの業務を別会計にすることなどの条件付きで、放送波ではなく、インターネットを利用して放送番組等を一般向けに配信するとして始まった。

#### 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や特集番組から選んだ番組等を、放送後1～3週間程度のあらかじめ定めた期間配信する。

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』『ニュースウオッチ9』の5番組を、放送後1週間程度「見逃し見放題パック」で配信する。

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NHKの豊富な映像資産の中から、厳選された番組等を配信する。

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年間配信するサービスを開始した。これにより、放送後間もない『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った。

なお、本サービスの提供態様には、NHKが利用者に直接提供する形態（直接提供型）と、第三者が実施する動画配信サービスの機能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、ブロードバンド回線（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、再生プレーヤーにFlash Video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、ブラウザから利用できるようになった。

プラットフォーム経由型は、「アクトビラビデオ・フル」「J:COMオンデマンド」「ひかりTV」「auひかり」「もっとTV」「ビデオマーケット」、13年5月から「GyaO!ストア」、6月から「T's TV」でも視聴できるようになった。なお、ブラ

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、実際にコンテンツを視聴する際には課金が発生する（無料配信番組を除く）。

コンテンツは単品でも購入でき、1本当たり100～300円（税抜き）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900円（税抜き）で、「見逃し番組」とニュースが見放題となる「見逃し見放題パック」と、「特選ライブラリー」が見放題となる「特選見放題パック」を提供している。

支払い方法は、各種クレジットカードのほか、Yahoo!ウォレット、OCNペイオン、NETCASH、モバイルSuica、Suicaインターネットサービス、ドコモケータイ払い、13年5月より新たに導入したauかんたん決済、楽天あんしん支払いサービスがある。

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9月に120万人を突破し、14年3月末現在131万1,000人と年度当初の約1.2倍に増加した。

13年度は、『連続テレビ小説』が好調で、特に『あまちゃん』は年間で最も見られた番組となった。『あさイチ～プレミアムトーク 能年玲奈』や『あまちゃんファン感謝祭 じぇいじぇい祭り!』『NHKとっておきサンデー～「あまちゃん」美術セットの舞台裏』など『あまちゃん』の関連番組が年間の視聴数の上位につけるなど人気を集めた。続く『ごちそうさん』は、『あまちゃん』の好調を受け、オンデマンドでも視聴数を伸ばした。このほか、『第64回NHK紅白歌合戦 後半：歌がここにある』『大河ドラマ』『軍師官兵衛』『八重の桜』、『スペシャルドラマ～坂の上の雲』『NHKスペシャル』『神の数式』『地球大進化』『映像の世紀』『ザ・プレミアム～超常現象』『コズミックフロント』『プレミアムドラマ～ハードナッツ!』『BS歴史館～シリーズ 古代史ミステリー』などが上位に挙がった。

利用者の男女比は、男性が69.1%、女性が30.9%と前年度（男性69.4%、女性30.6%）に比べ、若干、女性の利用する割合が増えている。

男女別年齢構成比は、男性は40代（25.7%）が最も多く、次いで50代（22.1%）、30代（19.8%）と続く。女性は30代（28.1%）が最も多く、次いで40代（27.7%）、20代（16.7%）となっている。

13年度はスマートフォン、タブレットの普及と、『連続テレビ小説』などの短尺な番組や、長尺な番組を細切れで小型な画面で視聴する動きがかみ合い、特にスマートフォンを利用している40代未満の若年層の視聴が伸びるなど、新規利用者層を取り込み全体として登録会員数が増加し、視聴数を伸ばした。

## 7. 今後の課題

13年度は、『あまちゃん』などのヒット番組の好調に加え、ヒット番組以外の番組への視聴を促し、オンデマンドの魅力が利用者に浸透していった結果、事業収入は過去最大となり、経費抑制とも相まって初めて黒字決算となった。

今後も引き続き利用者のニーズや利用環境の多様化に的確に対応することにより、利用者層拡大と利用促進を図っていく。

# 経営管理

## I. 内部監査

2013年度は「平成24～26年度中期内部監査計画」および「平成25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14部局、地域拠点局は4局、域内放送局は19局で実施した。また、海外総支局は4総支局で実地監査、2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、効率的な事業運営の推進状況や大規模災害への対応、関連団体への業務委託の管理状況、外部パワーの適正な管理、情報セキュリティの管理状況、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、会長の特命による監査を1回、新放送システムなど不定期監査を2回実施した。また、関連団体6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・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、放送局の監査結果の概要は、全国の監査窓口責任者へ内部監査ウェブシステムによりフィードバックし、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

2013年度の組織改正は、「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ともに、簡素で効率的な組織や、スーパーハイビジョンなど次世代サービスの実現に向けた体制を構築した。

概要は次のとおり。

#### ①新「総務局」の設置

協会のリスクマネジメントと協会全体のインフラ管理の核となる管理部局として新「総務局」を設置した。

#### ②人事局の設置

人的資源の最大活用をさらに推進するため、人的資源のマネジメント業務に特化する組織として、「人事局」を設置した。

#### ③新「メディア企画室」の設置

放送と通信の連携を効果的に行い、スーパーハイビジョンやハイブリッドキャストなど次世代サービスの開発やデジタル展開を全体戦略の中で円滑に推進するとともに、関係省庁・業界団体などのスムーズな連携を図るため、新「メディア企画室」を設置した。

#### ④国際放送局の再編

国際発信力の強化を実現するため、ニュースの充実とインターネットによる情報発信を強化するため「World News部」を設置するなど、国際放送局の体制を再編した。

#### ⑤放送技術研究所の再編

放送と通信の連携サービスへの対応や、スーパーハイビジョンの早期実現に向けた研究の推進のため、関連した研究テーマの統合を図るなど、放送技術研究所の体制を再編した。

### 2. 要員数

13年度の要員数は、1万392人である。1980年度から要員削減を実施してきており、13年度までの減員数は6,528人（38.6%）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とリーダーシップの伸長
- 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

管理職中堅層を対象に「リーダーシップ向上研修」を新設した。また、コンプライアンスをテーマにNHK7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実施するなどして、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. 健康・安全衛生管理

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、総合安全活動の推進、全職員が対象となる定期健康診断の実施、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、産業医との連携により、ラインケア・マネジメント講習会の開催や、各種研修への講師派遣、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. ワークライフバランス

ワークライフバランスの推進については、6月の組織改正で、NHKでのワークライフバランス推進に専任で取り組む「ワーク・ライフ・バランス推進事務局」を人事局に設置し、組織横断の「プロジェクトWLB」を運営し、ワークライフバランス推進と多様な人材を活用するダイバーシティ推進施策について検討した。

## 6. 部内広報

13年度はNHK内広報誌『ネットワークNHK』を9回発行。新番組や大河ドラマ特集などの番組関連紹介をはじめ、制度改正やワーク・ライフ・バランスなどの経営課題など、多岐にわたる企画を掲載。また、創刊600号を迎え、創刊当時から誌面紹介特集を組んだ。

NHK内の情報共有基盤として、ポータルサイト「NPORT」が13年5月に導入された。NHK内にあふれている情報を、内容や重要度などにより区分し、集約一本化することで、情報伝達の円滑化とともに業務の軽減が期待される。

「日本放送協会報」は、人事発令などの号外のほか、本冊50号を発行し、業務の動きを週単位で伝え通算で4,199号となった。

## Ⅲ. 情報システム

13年度は経営計画の2年目として、社会的な問題となっているサイバー攻撃に対する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、効率的な経営や多様な働き方を実現する職場づくりに資するITの活用を推進し、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、重点実施項目への取り組み状況の報告やサイバー攻撃時の全体的な体制の検討、大規模システム開発のアセスメントなどを行った。ITリスク低減活動として、①各局で整備したファイルサーバーの標準化サーバーへの集約②ソフトウェアの購入・管理窓口の立ち上げとライセンス管理業務の全国的な統一③WindowsXPパソコンへの対応、などを実施した。WindowsXPパソコンへの対応では、画面にサポート終了の警告メッセージを出し、2月から段階的にイントラネットワークから遮断する作業を行った。また、人材育成・啓蒙活動では、標的型メール攻撃の体験型研修の対象者を昨年度より大幅に拡大し入局7年目の若手職員に対して実施した。

### 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2年が経過し、ユーザー要望に基づく機能改善を進めた。13年7月のファイルベース送出設備整備や8月の新アーカイブス整備に対して、ICISの連携機能開発を進め、9月からのファイルベース番組送出を実現した。なお、新アーカイブスに合わせたニュース情報データベースのサーバー更新も実施した。ICISホストコンピューターのOSバージョンアップや放送系システム専用端末のWindows7化更新を完了し、セキュリティの強化を図った。また、ICISの番組提案や制作設備の情報を管理するサーバー設備について、15年度の運用開始に向けた更新対応を開始した。

#### 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コールセンターシステムは、サービスレベル指標の見直しを図る中で安定したシステム運用を継続した。また、さらなる安定運用に向けた各種設備の更新に着手した。

「NHKネットクラブ」は、会員の増加とさらなるサービス強化に対応するための2か年にわたるシステム基盤の整備を完了した。14年3月末現在の会員数は292万人に達した。

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。14年4月からの消費税改定に伴う放送受信料額の改定に対しては、受信料計算等のプログラム改修、請求予定データの確認など、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は、14年度からの移行に向けて開発を進めた。

#### 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、保守期限を迎えたハード、ソフトの更新を行ったほか、消費税率の変更や職員制度の改正に対応した改修を進めるなど、機能整備に努めた。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

イントラ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。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進め、管理対象部局を拡大した。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整備を完了した。なお、在宅勤務制度試行的のために、自宅から業務用パソコンを利用できるようリモートアクセスシステムの整備も行った。

## 財 政

### I. 2013年度決算

2013（平成25）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182億8,015万円となり、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2013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9,269億5,375万円に対し、負債総額は3,077億6,509万円であり、純資産総額は6,191億8,866万円であった。

#### 2. 損益およびキャッシュ・フロー

協会全体の2013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6,570億1,812万円に対し、経常事業支出は6,512億8,277万円で、差し引き経常事業収支差金は57億3,535万円であり、これに経常事業外収支差金94億7,777万円を加えた経常収支差金は152億1,313万円である。これに特別収入60億1,371万円を加え、特別支出28億1,332万円を差し引いた当期事業収支差金は184億1,352万円であり、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2013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600億597万円であり、投資活動によるキャッシュ・フローは△371億5,999万円、財務活動によるキャッシュ・フローは△5億3,914万円である。現金及び現金同等物の残高は、年度当初は1,264億139万円であったが、223億684万円増加し、年度末では1,487億824万円となっている。

#### 3. 収支決算

一般勘定では、事業収入は6,615億90万円で、予算に対し、135億6,025万円の超過となった。これは、受信契約件数の増加に伴う受信料の増加等によるものである。事業支出は6,432億2,074万円で、47億1,990万円の予算残となった。これは、効率的な事業運営に努め、経費の削減に取り組ん

だこと等によるものである。事業収支差金は182億8,015万円となり、この全額を翌年度以降の財政安定のため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891億1,067万円、建設費、建設積立資産繰入れの資本支出は891億1,067万円であった。

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1,080億9,716万円から、建設積立資産に繰り入れた195億6,348万円を差し引き、当年度の事業収支差金182億8,015万円を加え、年度末において1,068億1,384万円となった。

番組アーカイブ業務勘定では、事業収入は18億4,814万円で、予算に対し、6,583万円の超過となった。事業支出は17億1,477万円で、7億1,024万円の予算残となった。事業収支差金は1億3,336万円となり、この事業収支差金により、欠損金が同額減少した。また、資本収入および資本支出は2,202万円であった。

受託業務等勘定では、事業収入は13億5,719万円で、予算に対し、9,732万円の不足となった。事業支出は11億3,733万円で、8,230万円の予算残となった。事業収支差金は2億1,986万円となり、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および評価方法

満期保有目的の債券は、償却原価法（定額法）によっている。子会社およ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。

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。

##### 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、翌年度における取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。

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。

#### ・退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当年度末までの期間に帰属させる方法については、期間定額基準によっている。

#### ・数理計算上の差異・過去勤務費用および会計基準変更時差異の費用処理方法

過去勤務費用は、その発生時の職員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（5年）による定額法により費用処理している。

数理計算上の差異は、各年度の発生時における職員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（16年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌年度から費用処理している。

会計基準変更時差異は、一定の年数（15年）による定額法により費用処理している。

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。

#### 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、随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りスクシカ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。

（未適用の会計基準等）

「退職給付に関する会計基準」（企業会計基準第26号 2012年5月17日）および「退職給付に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第25号 2012年5月17日）

#### （1）概要

未認識数理計算上の差異および未認識過去勤務費用の処理方法、退職給付債務および勤務費用の計算方法ならびに開示の拡充等について改正された。

#### （2）適用予定日

退職給付債務および勤務費用の計算方法の改正については、翌年度の期首から適用する。

なお、当該会計基準等には経過的な取り扱いが定められているため、過去の期間の財務諸表に対しては遡及適用しない。

#### （3）当該会計基準等の適用による影響

退職給付債務および勤務費用の計算方法の改正による財務諸表に与える影響については、現時点で評価中である。

#### （表示方法の変更）

「退職給付に関する会計基準」（企業会計基準第26号 2012年5月17日 以下「退職給付会計基準」という。）および「退職給付に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第25号 2012年5月17日 以下「退職給付適用指針」という。）を当年度より適用し（ただし、退職給付会計基準第35項本文および退職給付適用指針第67項本文に掲げられた定めを除く。）、退職給付関係の注記の表示方法を変更している。

当該会計基準等には、経過的な取り扱いが定められているため、退職給付関係の注記の組み替えは行っていない。

表1 財産目録  
(協会全体)

2014年3月31日現在

科 目	内 訳		金 額	合 計
	摘 要			
(資産の部)			千円	千円
流動資産				<u>259,561,575</u>
現金及び預金	現金		323,543	96,608,240
	預金	定期預金ほか	96,284,696	
受信料未収金	受信料未収金		15,963,956	6,567,956
	未収受信料欠損引当金	受信料未収金の収納不能見込額	△ 9,396,000	
有価証券		国債	1,999,368	136,596,592
		政府保証債	7,997,751	
		非政府保証債	6,199,969	
		地方債	2,999,793	
		事業債	13,299,709	
		譲渡性預金	104,100,000	
番組勘定		未放送の番組に係る経費ほか		9,450,297
前払費用		賃借料ほか		1,027,087
未収金		国際放送関係交付金ほか		8,360,377
その他の流動資産	仮払金	仮払消費税ほか	931,428	951,023
	その他の流動資産	立替金ほか	19,594	
固定資産				<u>589,465,463</u>
有形固定資産				415,690,131
建物	建物	放送会館、放送所ほか	328,779,231	163,634,973
	減価償却累計額		△165,144,258	
構築物	構築物	空中線設備ほか	152,033,409	70,425,296
	減価償却累計額		△ 81,608,112	
機械及び装置	機械及び装置	放送設備ほか	701,855,814	124,482,027
	減価償却累計額		△577,373,787	
車両及び運搬具	車両及び運搬具	中継車ほか	9,176,536	1,794,595
	減価償却累計額		△ 7,381,941	
器具	器具	事務用器具ほか	6,294,120	2,038,665
	減価償却累計額		△ 4,255,455	
土地		放送会館敷地、放送所敷地ほか		46,688,924
建設仮勘定		放送設備ほか		6,625,649
無形固定資産				16,042,696
無形固定資産	施設利用権	国際放送送信設備利用権ほか	1,097,615	16,042,696
	ソフトウェア		13,786,824	
	ソフトウェア仮勘定		1,117,480	
	その他の無形固定資産	地上権	40,777	

科 目	内 訳		金 額	合 計
	摘 要			
出資その他の資産			千円	千円
長期保有有価証券				157,732,634
		国債	6,989,955	143,468,644
		政府保証債	25,558,071	
		非政府保証債	39,682,337	
		地方債	21,367,052	
		事業債	45,871,227	
		円貨建外債	4,000,000	
出 資				10,575,932
	関係会社出資	(株)NHKエンタープライズほか	10,322,032	
	その他の出資	福岡タワー(株)ほか	253,900	
		放送所敷地賃借料ほか		77,180
長期前払費用				3,610,876
その他の出資その他の資産				
	差入保証金	賃借保証金ほか	3,037,408	
	その他の資産	建設協力金ほか	573,468	
特 定 資 産				<u>77,926,720</u>
建設積立資産		建設資金積立金		77,926,720
		国債	2,200,000	
		政府保証債	7,000,000	
		非政府保証債	30,500,000	
		地方債	7,826,720	
		事業債	30,400,000	
資 産 合 計				<u>926,953,758</u>
(負債の部)				
流動負債				<u>214,475,826</u>
未払金				56,717,005
未払費用		番組制作経費、設備整備経費ほか		24,924,902
	契約収納事務費		4,478,506	
	その他の未払費用	電力料、回線料ほか	20,446,396	
未払消費税等				1,530,737
固定資産撤去費用引当金				3,583,519
受信料前受金		翌年度分受信料の収納額		125,453,995
短期リース債務				485,416
その他の流動負債				1,780,249
	前受収益	施設利用料ほか	18,525	
	預り金	源泉徴収所得税ほか	1,761,701	
	その他の流動負債	前受金	23	
固 定 負 債				<u>93,289,270</u>
固定資産撤去費用引当金				2,035,643
退職給付引当金				68,124,220
役員退任引当金				126,520
国際催事放送権料引当金				20,756,490
長期リース債務				842,986
その他の固定負債		PCB廃棄物処理経費ほか		1,403,409
負 債 合 計				<u>307,765,096</u>

表2 貸借対照表  
(協会全体)

2014年3月31日現在

科 目	内 訳	金 額	科 目	内 訳	金 額
	千円	千円		千円	千円
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産			流動負債		
現金及び預金		96,608,240	未払金		56,717,005
受信料未収金	15,963,956		未払費用		24,924,902
未収受信料欠損引当金	△ 9,396,000	6,567,956	未払消費税等		1,530,737
有価証券		136,596,592	固定資産撤去費用引当金		3,583,519
番組勘定		9,450,297	受信料前受金		125,453,995
前払費用		1,027,087	短期リース債務		485,416
未収金		8,360,377	その他の流動負債		1,780,249
その他の流動資産		951,023	流動負債合計		214,475,826
流動資産合計		259,561,575			
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		2,035,643
建物	328,779,231		退職給付引当金		68,124,220
減価償却累計額	△ 165,144,258	163,634,973	役員退任引当金		126,520
構築物	152,033,409		国際催事放送権料引当金		20,756,490
減価償却累計額	△ 81,608,112	70,425,296	長期リース債務		842,986
機械及び装置	701,855,814		その他の固定負債		1,403,409
減価償却累計額	△ 577,373,787	124,482,027	固定負債合計		93,289,270
車両及び運搬具	9,176,536		負債合計		307,765,096
減価償却累計額	△ 7,381,941	1,794,595			
器具	6,294,120		(純資産の部)		
減価償却累計額	△ 4,255,455	2,038,665	資本		
土地		46,688,924	承継資本		163,375
建設仮勘定		6,625,649	固定資産充当資本		442,059,494
有形固定資産合計		415,690,131	剰余金		176,965,792
無形固定資産			建設積立金		77,926,720
無形固定資産		16,042,696	繰越剰余金		99,039,072
無形固定資産合計		16,042,696	純資産合計		619,188,662
出資その他の資産			負債純資産合計		926,953,758
長期保有有価証券		143,468,644			
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		77,180			
その他の出資その他の資産		3,610,876			
出資その他の資産合計		157,732,634			
固定資産合計		589,465,463			
特定資産					
建設積立資産		77,926,720			
特定資産合計		77,926,720			
資産合計		926,953,758			

表3 損益計算書

(協会全体)

2013年4月1日から2014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		<u>657,018,128</u>
	受信料収入	643,846,689	
	交付金収入	3,590,634	
	視聴料収入	1,843,360	
	副次収入	6,380,244	
	受託業務等収入	1,357,198	
	経常事業支出		<u>651,282,772</u>
	国内放送費	286,862,563	
	国際放送費	16,246,766	
	既放送番組配信費	1,422,711	
	受託業務等費	44,705	
	契約収納費	57,481,295	
	受信対策費	4,673,231	
	広告報研費	5,010,378	
	調査研究費	8,583,069	
給与厚生費	118,574,930		
退職手当	63,255,379		
共通管理費	12,232,257		
減価償却費	67,589,495		
未受信料欠損償却費	9,305,986		
経常事業収支差金		<u>5,735,356</u>	
経常事業外収支	経常事業外収入		<u>9,566,187</u>
	財務収入	5,063,671	
	雑収入	4,502,516	
	経常事業外支出		<u>88,409</u>
財務費	88,409		
経常事業外収支差金		<u>9,477,777</u>	
経常収支差金			<u>15,213,133</u>
特別収支	特別収入		<u>6,013,715</u>
	固定資産売却益	2,356,894	
	固定資産受贈益	20,248	
	その他の特別収入	3,636,573	
	特別支出		<u>2,813,325</u>
固定資産売却損	43,046		
固定資産除却損	2,582,624		
その他の特別支出	187,654		
当期事業収支差金			<u>18,413,524</u>
当期事業収支差金			<u>18,413,524</u>
当期事業収支剰余金		18,413,524	

表4 資本等変動計算書

(協会全体)

2013年4月1日から2014年3月31日まで

(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	剰余金		
			建設積立金	繰越剰余金	
前 期 末 残 高	163,375	444,816,816	58,363,240	97,431,706	600,775,137
当 期 変 動 額					
資本支出充当	-	△ 2,757,321	-	2,757,321	-
当期事業収支差金	-	-	-	18,413,524	18,413,524
建設積立金繰入れ	-	-	19,563,480	△19,563,480	-
当 期 変 動 額 合 計	-	△ 2,757,321	19,563,480	1,607,365	18,413,524
当 期 末 残 高	163,375	442,059,494	77,926,720	99,039,072	619,188,662



表5 キャッシュ・フロー計算書

2013年4月1日から2014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	18,413,524
減価償却費	67,630,219
退職給付引当金の増減額	4,804,928
役員退任引当金の増減額	4,650
未收受信料欠損引当金の増減額	214,000
国際催事放送権料引当金の増減額	△ 3,342,918
送信所移転対策費用引当金の増減額	△ 2,534,000
固定資産撤去費用引当金の増減額	△ 3,147,742
受取利息及び受取配当金	△ 5,063,671
固定資産売却益	△ 2,356,894
固定資産受贈益	△ 20,248
受取補償金	△ 3,570,010
固定資産除却損	2,582,624
固定資産売却損	43,046
受信料未収金の増減額	△ 315,772
番組勘定の増減額	△ 1,445,298
前払費用の増減額	△ 31,136
未収金の増減額	△ 343,484
未払金の増減額	△ 6,115,801
未払消費税等の増減額	△ 2,033,355
受信料前受金の増減額	△ 2,588,989
その他	△ 777,697
事業活動によるキャッシュ・フロー	60,005,973
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	△ 54,300,000
定期預金の払戻による収入	71,300,000
有価証券の取得による支出	△ 241,200,000
有価証券の売却・償還による収入	274,096,571
固定資産の取得による支出	△ 68,207,700
固定資産の売却による収入	2,487,523
長期保有有価証券の取得による支出	△ 29,996,305
差入保証金の増減額	△ 119,395
利息及び配当金の受取額	5,088,785
補償金の受取額	3,690,529
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 37,159,991
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	△ 539,140
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 539,140
IV 現金及び現金同等物の増減額	22,306,841
V 現金及び現金同等物の期首残高	126,401,398
VI 現金及び現金同等物の期末残高	148,708,240

表6 収入支出決算表

(一般勘定)

## ●事業収支

2013年度

款・項	予 算 額					合計 (1)+(2) (3)	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	第6条 予備費	第11条 交付金	増減額計			
	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円
事業収入	647,906,889	-	-	33,755	33,755	647,940,644	661,500,901	△13,560,257
受信料	622,101,017	-	-	-	-	622,101,017	634,540,703	△12,439,686
交付金収入	3,526,908	-	-	33,755	33,755	3,560,663	3,590,634	△ 29,971
副次収入	9,246,293	-	-	-	-	9,246,293	7,794,442	1,451,850
財務収入	4,470,041	-	-	-	-	4,470,041	5,063,671	△ 593,630
雑収入	3,500,000	-	-	-	-	3,500,000	4,497,735	△ 997,735
特別収入	5,062,630	-	-	-	-	5,062,630	6,013,715	△ 951,085
事業支出	647,906,889	-	-	33,755	33,755	647,940,644	643,220,743	4,719,900
国内放送費	285,663,904	-	1,396,838	-	1,396,838	287,060,742	286,862,563	198,178
国際放送費	15,811,202	△ 240,000	659,461	33,755	453,216	16,264,418	16,246,766	17,651
契約収納費	58,230,571	△ 500,000	-	-	△ 500,000	57,730,571	57,481,295	249,275
受信対策費	4,578,968	120,000	-	-	120,000	4,698,968	4,673,231	25,736
広報費	5,240,833	△ 60,000	-	-	△ 60,000	5,180,833	4,998,385	182,447
調査研究費	8,858,385	△ 250,000	-	-	△ 250,000	8,608,385	8,583,069	25,315
給与	123,409,071	△1,880,000	-	-	△1,880,000	121,529,071	118,483,188	3,045,882
退職手当・厚生費	61,344,504	1,880,000	-	-	1,880,000	63,224,504	63,210,993	13,510
共通管理費	12,304,701	-	45,813	-	45,813	12,350,514	12,212,044	138,469
減価償却費	67,330,000	240,000	-	-	240,000	67,570,000	67,567,469	2,530
財務費	3,750	-	87,583	-	87,583	91,333	88,409	2,923
特別支出	2,131,000	690,000	-	-	690,000	2,821,000	2,813,325	7,674
予備費	3,000,000	-	△2,189,695	-	△2,189,695	810,305	-	810,305
事業収支差金	-	-	-	-	-	-	18,280,158	△18,280,158

注1 事業収支差金18,280,158千円は、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					合計 (1)+(2) (3)	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)							
		第5条 第2項繰越	第10条 後期繰越金	増減額計					
	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円	
資本収入	71,430,000	2,871,338	19,563,480	22,434,818	93,864,818	89,110,672	2,269,930	2,484,215	
前期繰越金受入れ	1,812,153	2,871,338	19,563,480	22,434,818	24,246,971	19,563,480	1,232,040	3,451,451	
減価償却資金受入れ	67,330,000	-	-	-	67,330,000	67,567,469	-	△ 237,469	
資産受入れ	2,287,847	-	-	-	2,287,847	1,979,723	1,037,890	△ 729,766	
資本支出	71,430,000	2,871,338	19,563,480	22,434,818	93,864,818	89,110,672	2,269,930	2,484,215	
建設費	71,430,000	2,871,338	-	2,871,338	74,301,338	69,547,192	2,269,930	2,484,215	
建設積立資産繰入れ	-	-	19,563,480	19,563,480	19,563,480	19,563,480	-	-	
資本収支差金	-	-	-	-	-	-	-	-	

1) 前期繰越金 108,097,163千円

2) 2013年度使用額 △ 19,563,480千円 (建設積立資産へ繰入れ)

3) 2013年度発生額 18,280,158千円 (事業収支差金)

後期繰越金 (1+2+3) 106,813,841千円

## (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)		合計 (1)+(2) (3)		
		第4条第1項流用	増減額計			
	千円	千円	千円	千円	千円	千円
事業収入	1,782,310	-	-	1,782,310	1,848,141	△ 65,831
視聴料収入	1,782,310	-	-	1,782,310	1,843,360	△ 61,050
雑収入	-	-	-	-	4,780	△ 4,780
事業支出	2,425,018	-	-	2,425,018	1,714,775	710,242
既放送番組配信費	1,987,941	-	-	1,987,941	1,522,143	465,797
広報費	232,488	-	-	232,488	11,993	220,494
給与	95,432	△ 1,600	△ 1,600	93,832	91,742	2,089
退職手当・厚生費	42,875	1,600	1,600	44,475	44,385	89
共通管理費	37,298	-	-	37,298	22,484	14,813
減価償却費	28,984	-	-	28,984	22,025	6,958
事業収支差金	△ 642,708	-	-	△ 642,708	133,365	△ 776,073

注 事業収支差金133,365千円を含む2013年度末の繰越不足△7,774,769千円については、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)		
		千円	千円	千円	千円	千円
資本収入		28,984	-	28,984	22,025	6,958
	減価償却資金受入れ	28,984	-	28,984	22,025	6,958
資本支出		28,984	-	28,984	22,025	6,958
	建設費	28,984	-	28,984	22,025	6,958
資本収支差金		-	-	-	-	-

## (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)		
		千円	千円	千円	千円	千円
事業収入		1,454,519	-	1,454,519	1,357,198	97,320
	受託業務等収入	1,454,519	-	1,454,519	1,357,198	97,320
事業支出		1,219,638	-	1,219,638	1,137,333	82,304
	受託業務等費	1,219,638	-	1,219,638	1,137,333	82,304
事業収支差金		234,881	-	234,881	219,865	15,015

注 事業収支差金219,865千円は、一般勘定へ繰り入れている。

## II. 2014年度予算

2014（平成26）年度収支予算、事業計画及び資金計画は、14年1月22日総務大臣に提出され、内閣を経て2月21日国会に提出され、3月27日衆議院、3月31日参議院でそれぞれ承認された。

### 1. 計画概説

2014年度は、3か年経営計画の最終年度として、「公共」「信頼」「創造・未来」「改革・活力」の4つの重点目標の達成に全力で取り組んでいく。

国内外の情勢や想定される巨大地震による大規模災害への備えなど、日本が多くの課題を抱える中で、正確・迅速で公平・公正な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、正確で迅速な報道に加え、課題を深く掘り下げるなど報道の強化を図る。また、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、東日本大震災からの復興を引き続き支援する。

さらに、世界に通用する質の高い番組および日本や地域の発展につながる放送を充実するとともに、世界に向けた情報発信を強化する。

放送と通信の連携が国内外で一層進展する時代に入り、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サービスを開発・推進する。あわせて、人にやさしい放送・サービスを拡充し、新しい時代の公共放送を創り上げていく。

協会の主たる財源である受信料については、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、支払率と収納率の向上を図る。また、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) いかなる災害時にも対応し、安全・安心を守る公共放送の機能強化を図るための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、スーパーハイビジョン等の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、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編成して、幅広い視聴者の支持と共感が得られる豊かな放送を実

現するとともに、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、2014FIFAワールドカップブラジルや放送開始90周年関連番組、2020年開催の東京オリンピック・パラリンピックに向けた番組を放送する。

(3) 国際放送は、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、英語による番組の拡充やニュース発信の強化等テレビジョン国際放送の強化を図るとともに、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。

なお、受信料額については、消費税率および地方消費税率の引き上げに伴う税負担の適正な転嫁を行う。

(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、子会社等を含めた効率的な業務体制を構築する。また、環境経営に着実に取り組むほか、公共放送を担う人材の確保・育成や職員の士気の向上と活力ある職場づくりを進める。

(10) 老朽化の進む渋谷の放送センターの建替えの検討を進め、建設積立資産に建替えのための財源を積み立てる。

## 2. 建設計画

建設計画については、衛星放送施設の整備に3億円、テレビジョン放送網およびラジオ放送網の整備に168億4,900万円、放送会館の整備に50億6,000万円、放送番組設備の整備に400億2,100万円、研究施設の整備等に128億5,000万円、総額750億8,000万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、3億円である。

### (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、77億4,000万円である。

### (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、中波放送局を建設するとともに、FM放送局の建設に着手する。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、91億4,500万円である。

### (4) 放送会館整備計画

放送会館については、京都放送会館の建設を完了する。また、熊本、仙台および金沢の放送会館の整備を進めるとともに、静岡および大津の放送会館を整備するための諸準備等を行う。

これらに要する経費は、50億6,000万円である。

### (5) 放送番組設備整備計画

首都直下地震等に備え、渋谷の放送センター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、400億2,100万円である。

### (6) 研究施設、一般施設整備計画

実用化のためのスーパーハイビジョンの設備や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、92億1,000万円である。

### (7) 建設管理

建設計画の施行に共通して要する経費は、36億4,000万円である。

## 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、正確な情報を伝え、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、娯楽番組等、心豊かに暮らせる番組をバランスよく編成する。正確・迅速で公平・公正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知的関心にこたえる番組、文化・芸術の継承・発展に資する番組、福祉番組等を編成し、教育放送に求められる役割を着実に果たす。

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、生放送にこだわるスポーツや世界の今を伝える国際情報番組、世界の深層に迫るドキュメンタリーを中心に、見ごたえのある内容で、激動する世界を深く伝える番組等を編成し、新規視聴者層の開拓を図る。このほか、マルチ編成を活用した放送を実施する。放送時間は、1日24時間を基本とする。

BSプレミアムは、幅広い世代が楽しめる知的エンターテインメントチャンネルとして、圧倒的な訴求力と話題性を持った大型企画番組や地域の支援につながる番組など深い満足感を与える番組の充実と戦略的な編成に努め、新たな視聴者層の獲得を目指す。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、災害等の緊急時に、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強化に引き続き取り組む。また、音声の基幹波として、幅広い世代に向けて、心に届く番組や知的な好奇心を刺激する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で多様な知的欲求にこたえる番組の充

実を図る。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、良質な音楽番組等により、新しい音楽文化の発信に努める。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、地域情報波としてきめ細かなライフライン情報を提供する。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。

### (エ) 地域放送

地域放送は、地域に密着したニュースや情報番組、きめ細かな生活情報番組、地域の課題と向き合う番組等を編成し、地域の安全・安心と再生・活性化に貢献する。また、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) 補完放送

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、各波の特色に合わせたコンテンツを展開して、防災情報や生活情報、番組情報の充実を図る。このほか、インターネットを活用したデータ放送サービスの充実・開発に取り組む。

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。

放送と通信を連携させたハイブリッドキャストについては、総合テレビジョンに加えて教育テレビジョン、BS1およびBSプレミアムにサービスを

拡大し、コンテンツの充実や番組連動サービスの開発・制作を進める。

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2,120億594万8千円、番組の編成企画等に205億9,385万7千円で、総額2,325億9,980万5千円である。

## イ. 技術関係

放送施設の運用維持については、良好な電波送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593億6,556万円である。

以上により、国内放送費総額は、2,919億6,536万5千円となる。

## (2) 国際放送

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、2020年のオリンピック・パラリンピックの東京開催が決定し、日本に対する世界の関心が一段と強まっている中、諸外国へ日本とアジアの実情を的確に伝え、日本への信頼を高めていく。これまでの番組編成を大幅に刷新し、編成の基本単位となる1ブロックを4時間から6時間に拡大するなど、発信力を強化する。また、国内での独自取材を増やすとともに、世界に広がる協会の取材拠点と連携して、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。さらに、日本の伝統芸能や国際貢献の取組等を伝える番組を新たに編成し、幅広い視聴者の期待にこたえる。このほか、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時間以上を基本とする。

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、迅速かつ確かな情報の提供に万全を期す。さらに、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。

このほか、邦人に向けて海外の放送事業者等への放送番組の提供を行う。

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、番組の充実を図るとともに、短波に加え、中波やFM波など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40分とする。

このほか、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、ストリーミング配信等による視聴機会の拡大やホームページの機能性と利便性の向上を図るとともに、多言語展開を強化する。

これらに要する経費は、総額171億5,681万7千円となる。

### (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582億1,978万5千円となる。

### (4) 受信対策

2015年3月末の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着実に実施する。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37億149万6千円となる。

### (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54億167万6千円となる。

### (6) 調査研究

放送技術の研究については、実用化に向けたスーパーハイビジョンの研究開発や普及促進を行う。また、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、全国放送サービス接触動向調査を実施するな

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99億2,326万円となる。

### (7) 給与

給与については、総額1,197億9,378万9千円とし、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、退職給付費の増等により、総額631億112万9千円となる。

### (9) 共通管理

共通管理については、固定資産税の増等により、総額124億3,601万5千円となる。

### (10) 番組アーカイブ業務

アーカイブ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21億217万7千円、支出は20億8,234万8千円である。

### (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13億7,810万6千円、支出は11億5,726万6千円である。

### (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<sup>しんぱくじょうく</sup>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 2014年度収支予算

(一般勘定)

●事業収支 (単位 千円)

款	項	金額
事業収入		662,971,289
	受信料収入	642,801,774
	交付金収入	3,476,823
	副次収入	7,973,105
	財務収入	4,330,585
	雑収入	3,400,000
	特別収入	989,002
事業支出		653,967,082
	国内放送費	291,965,365
	国際放送費	17,156,817
	契約収納費	58,219,785
	受信対策費	3,701,496
	広報費	5,401,676
	調査研究費	9,923,260
	給与	119,793,789
	退職手当・厚生費	63,101,129
	共通管理費	12,436,015
	減価償却費	67,390,000
	財務費	3,750
	特別支出	1,874,000
	予備費	3,000,000
事業収支差金		9,004,207

事業収支差金の内訳 (単位 千円)

資本支出充当(建設積立資産繰入れ)	8,000,000
翌年度以降の財政安定のための繰越金	1,004,207

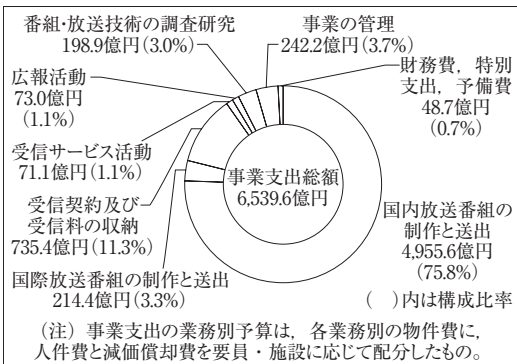
●資本収支 (単位 千円)

款	項	金額
資本収入		83,080,000
	事業収支差金受入れ	8,000,000
	前期繰越金受入れ	5,630,881
	減価償却資金受入れ	67,390,000
	資産受入れ	2,059,119
資本支出		83,080,000
	建設費	75,080,000
	建設積立資産繰入れ	8,000,000
資本収支差金		-

(参考) 建設積立資産(建設積立金)および財政安定のための繰越金の状況 (単位 千円)

区分	2014年度末見込み
建設積立資産(建設積立金)	95,026,720
財政安定のための繰越金	79,223,518

(参考) 事業支出の業務別予算



(参考) チャンネル別予算

区分	金額(億円)	構成比率(%)
総額	5,170	100
総合テレビジョン	2,726	52.7
教育テレビジョン(Eテレ)	658	12.7
B S 1	741	14.4
B S プレミアム	524	10.2
ラジオ第1放送	170	3.3
ラジオ第2放送	52	1.0
F M 放送	81	1.6
テレビジョン国際放送	150	2.9
ラジオ国際放送	63	1.2

(注) チャンネル別予算とは、業務別予算のうち、国内・国際放送番組の制作と送出に係る経費をNHKのチャンネルごとに配賦し、試算したものである。

(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	397.5
物件費	188.2
人件費	20.1
減価償却費	189.1

(番組アーカイブ業務勘定)

●事業収支 (単位 千円)

款	項	金額
事業収入		2,102,177
	視聴料収入	2,102,177
事業支出		2,082,348
	既放送番組配信費	1,781,753
	広報費	105,004
	給与	93,352
	退職手当・厚生費	44,539
	共通管理費	33,500
	減価償却費	24,200
事業収支差金		19,829

●資本収支 (単位 千円)

款	項	金額
資本収入		24,200
	減価償却資金受入れ	24,200
資本支出		24,200
	建設費	24,200
資本収支差金		-

事業収支差金1,982万9千円については、一般勘定からの短期借入金<sup>はてな</sup>の返還に充てる。これを含む2014年度末の繰越不足△82億633万2千円については、一般勘定からの短期借入金等をもって補填する。

(受託業務等勘定)

●事業収支 (単位 千円)

款	項	金額
事業収入		1,378,106
	受託業務等収入	1,378,106
事業支出		1,157,266
	受託業務等費	1,157,266
事業収支差金		220,840

事業収支差金2億2,084万円については、一般勘定の副次収入に繰り入れる。



### 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、公共の福祉のため、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、良い放送番組を放送する等、放送法で定められている業務を着実に遂行することを通じて、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の社会的使命を果たしていくことが求められている。

このような公共放送としての社会的使命の下、協会の平成26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、国民・視聴者の信頼と多様な要望に応える質の高い番組の提供、海外情報発信の強化を目指す国際放送の充実・強化、我が国の成長戦略の牽引力として期待されるスーパーハイビジョン（4K・8K）等の先導的サービスの開発・普及、大規模災害に備えた公共放送の機能の強靱化等に向けた取組の一層の充実・強化を図ることとしており、おおむね妥当なものと認められる。

なお、収支予算等の実施にあたっては、協会の経営が国民・視聴者の負担する受信料によって支えられているとの認識の下、業務の効率化・合理化に向けたたゆまぬ改善の努力を行うとともに、国民・視聴者に対する説明責任を果たしていくことが重要である。

また、特に下記の点について配慮すべきである。

#### 1 国内放送番組の充実

- 放送番組の編集に当たっては、我が国の公共放送としての社会的使命を認識し、国民の生命と財産を守る正確で迅速な報道の確保や国民・視聴者の信頼と多様な要望に応える番組の提供等を行うとともに、我が国の文化の向上に寄与すること。
- 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、放送法の趣旨を十分に踏まえ、正確かつ公平な報道に対する国民・視聴者の負託に的確に応えること。
- 地域の再生や活性化に貢献する、地域に密着した番組の充実を図ることにより、地域からの情報発信の強化に一層努めること。
- 字幕・解説放送等については、「視聴覚障害者向け放送普及行政の指針」（平成24年10月2日）等を踏まえ、緊急放送時の字幕放送の

実施をはじめ、一層の充実を図ること。

- 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、外部制作事業者に必要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。
- 2 国際放送の充実による海外情報発信の強化
- 現在、我が国の重要な政策及び国際問題に対する公的見解並びに我が国の経済・社会・文化の動向を正しく伝えることがこれまで以上に重要になっている。このような状況を踏まえ、我が国が正しく理解され、国際交流や成長戦略の推進に寄与するよう、国際放送の一層の充実・強化を図ること。
- 特に、テレビ国際放送の「NHKワールドTV」について、ニュース番組や我が国及び地域の実情や魅力を伝える番組の充実、受信環境の一層の整備・改善、正確な調査・分析に基づく効果的な周知広報活動の推進、インターネットの活用及び国内における視聴機会の拡大等の取組を積極的に進め、国内外における国際放送の認知度の向上及び視聴者の増加を図ること。
- 3 スーパーハイビジョン（4K・8K）等の積極的な推進
- 平成32年（2020年）開催の東京オリンピック・パラリンピックに向け、研究開発、パブリックビューイング等による普及促進、実用化に向けた設備投資及びコンテンツの充実等、スーパーハイビジョンに係る取組を積極的に推進し、公共放送としての先導的な役割を果たすこと。
- 平成25年度から認可を得て開始している、通信と放送の連携サービスであるハイブリッドキャストをはじめとするインターネットを活用した先進的な取組について、技術検証やサービス実証等を着実に実施し、その成果を関連民間事業者等と広く共有するなど、公共放送としての先導的な役割を果たすこと。
- 番組アーカイブ業務（NHKオンデマンド）については、平成25年度までの取組を踏まえ、更なるサービスの利便性向上、番組アーカイブの充実及び効果的な周知広報等、利用者のニーズを汲み取る取組を行うことにより、単年度黒字を着実に達成すること。
- 4 地上デジタル放送日本方式の国際展開の推進等
- 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

- る観点から、同方式の国際展開に取り組むこと。
- 我が国の成長戦略の柱の一つであり、経済的側面や文化面での交流などさまざまな効果が期待される放送コンテンツの海外展開について、現地のニーズに合致したきめ細やかな対応を行う等、戦略的かつ積極的に取り組むこと。
  - 衛星による暫定対策を講じた世帯等への恒久対策等、完全デジタル化移行後の課題に着実に取り組むこと。
- 5 経営改革の更なる推進
- 協会の経営が国民・視聴者が負担する受信料により支えられているということを十分に自覚し、国民・視聴者に対するサービスの低下につながらぬことに配慮しつつ、コスト意識を持って業務の合理化・効率化に努めること。
  - 給与等について、平成25年度から開始されている「給与制度の改革」を引き続き着実に推進し、適正化に努めるとともに、国民・視聴者に対する説明責任を十分に果たすこと。
  - 平成25年10月に発覚した架空発注の事案を踏まえ、同様の不祥事が今後再発しないよう、コンプライアンスのより一層の確保を図ること。
  - 女性職員の割合が14.7%であることを踏まえ、女性職員の採用及び管理職への登用の拡大に努めること。
  - その他、調達に係る取引の透明化・経費削減、子会社等に関するガバナンスの強化、経営・業務に係る情報公開の推進等、従来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。
- 6 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し、支払率の向上を図ること。その際、都道府県別推計世帯支払率のうち、特に支払率の低い地域については、具体的な目標を設定して集中的な取組を実施すること。
  - 平成26年4月からの消費税引上げに伴う、受信料額の改定に当たっては、周知広報を行うとともに、国民・視聴者からの問い合わせに対しても適切に対応すること。
  - 視聴行動の変化や技術革新の動向等も踏まえ、公平・公正で透明性の高い受信料体系の

在り方について不断の見直しを行うとともに、契約収納活動について、適切な法人委託への円滑な移行や低廉かつ安全な情報システムの運用等を通じて経費の抑制を図ること。

#### 7 新放送センター整備計画の具体化

- 新放送センターの整備に係る費用は受信料により賄われることから、国民・視聴者の十分な理解の下で計画を進めることが重要であることを踏まえ、協会においては、今後、整備計画の具体的内容を逐次かつ速やかに明らかにすること。

#### 8 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靱化

- 東日本大震災の被災地の様子を伝えるニュースや番組の充実等を通じて、引き続き、復興に向かう被災地の取組を支援すること。
- 首都直下地震や南海トラフ地震等に備え、大阪局等への本部バックアップ機能の整備を平成26年度中に完了するとともに、緊急報道対応設備の整備の推進等の取組を通じて、大規模災害に備えた公共放送の機能の強靱化を図ること。

#### 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、役員の言動等に対し国民の厳しい批判が寄せられていることに鑑み、信頼の回復に努めること。また、不祥事が頻発している事態を踏まえ、綱紀を肅正し、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。さらに、その取組の状況を広く国民・視聴者に説明すること。

二 政府は、協会が放送法に基づいて公共の福祉と文化の向上に寄与することを目的に設立された公共放送事業者であることを踏まえ、放送法に基づき、公共放送の自律性を保障すること。

三 協会は、放送番組の編集に当たっては、我が国の公共放送としての社会的使命を認識し、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、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。

四 国際放送については、我が国の経済・社会・文化等の動向を正しく伝えることがこれまで以上に重要になっている状況を踏まえ、一層の充実を

図ること。特に、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、番組内容の充実、国内外における国際放送の認知度の向上等に努めること。

五 協会は、受信料により支えられているということ十分に自覚し、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、収支予算、事業計画及び資金計画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慮すること。

六 協会は、本年四月からの消費税引上げに伴う受信料額の改定に当たっては、確実に周知広報を行うとともに、国民・視聴者からの問い合わせに対しては適切に対応すること。また、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、受信料支払率の一層の向上に努めること。

七 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。

八 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、解説放送等の一層の充実を図ること。

九 地上デジタル放送への完全移行後の課題について、暫定的措置である衛星セーフティネットの終了に向け、暫定対策を講じている世帯等への恒久対策等について着実な実施に努めること。

十 協会は、首都直下地震や南海トラフ地震等に備え、大阪局等への本部のバックアップ機能の整備を平成二十六年度中に完了するとともに、緊急報道対応設備の推進を図ること。また、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慮すること。

十一 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、調達に係る取引等のほか、新放送センターの整備計画について国民・視聴者に対しその説明責任を十分果たしていくこと。

十二 協会は、東京オリンピック・パラリンピックが開催される平成三十二年の本放送開始に向けたスーパーハイビジョンのほか、ハイブリッドキャスト等の実用化に向けた研究開発、サービス実証等に積極的に取り組み、公共放送として先導的

役割を果たすこと。

十三 協会は、その経営が国民・視聴者の負担する受信料によって支えられているとの認識の下、コスト構造や視聴行動の変化、技術革新の動向等を勘案し、受信料体系の在り方について、国会答弁を踏まえ不断の見直しを行うこと。

#### 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・視聴者の信頼に基づき、公共放送の使命を全うできるように、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、役員と言動等により、国民・視聴者から厳しい批判が多数寄せられ、信頼が揺らいでいる現状を重く受け止め、かかる事態の一刻も早い収束と信頼回復に向け一丸となって全力を尽くすこと。

また、不祥事の頻発を踏まえ、綱紀を肅正し、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の役職員の職業倫理を高め、組織一体となって信頼確保に取り組みこととし、その取組状況については、広く国民・視聴者に分かり易く、丁寧に説明すること。

二、協会の役職員は、公共放送に携わる者として、協会の名誉や信用を損ねるような発言や行動は厳に慎むこと。

三、経営委員会は、協会の経営に関する最高意思決定機関として重い職責を担っていることを再確認し、役員職務執行に対する実効ある監督を行うことなどにより、国民・視聴者の負託に応えること。

また、会長の選考については、今後とも手続の透明性を一層図りつつ、公共放送の会長としてふさわしい資質・能力を兼ね備えた人物が適切に選考されるよう、選考の手続の在り方について検討すること。

四、政府は、協会が放送法に基づき公共の福祉と文化の向上への寄与を目的として設立された公共放送事業体であることを踏まえ、公共放送が自律を保障されるように放送法を運用すること。

また、経営委員の任命に当たっては、職務の公共性を認識し、公正な判断をすることができる経験と見識を有する者を、全国、各分野を考慮して幅広く選任するよう努めること。

五、協会は、我が国の公共放送としての社会的使命を認識し、国民・視聴者の多様な要望に応えるとともに、放送の不偏不党、真実及び自律を確保すること。

また、放送番組の編集に当たっては、政治的公平、事実をまげない報道、意見が対立している問題についてできるだけ多くの角度から論点を明らかにすることなど、放送法の原則を遵守すること。六、国際放送については、我が国の経済・社会・文化等の動向を正しく伝えることが、これまで以上に重要度を増していることを踏まえ、一層の充実を図ること。特に、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、番組内容の充実、国内外における国際放送の認知度の向上等に努めること。

七、協会は、受信料により支えられていることを十分自覚し、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、収支予算、事業計画及び資金計画の確実な達成に努めるとともに、コスト構造、視聴行動の変化、技術革新の動向等を勘案し、受信料体系の在り方について国会答弁を踏まえ不断の見直しを行うこと。

また、政府は、その取組が確実に実施されるよう配慮すること。

八、協会は、本年四月からの消費税引上げに伴う受信料額の改定に当たっては、確実に周知広報を行うとともに、国民・視聴者からの問い合わせに対しては適切に対応すること。

また、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、受信料支払率の一層の向上に努めること。

九、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図るとともに、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構築すること。

十、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であることから、字幕放送、解説放送等の一層の充実を図ること。

十一、地上デジタル放送への完全移行後の課題について、暫定的措置である衛星セーフティネットの終了に向け、暫定対策を講じている世帯等への恒久対策等について着実な実施に努めること。

十二、協会は、首都直下地震や南海トラフ地震等に備え、大阪局等への本部のバックアップ機能の整備を平成二十六年度中に完了するとともに、緊急報道対応設備の推進を図ること。

また、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慮すること。

十三、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、調達に係る取引等のほか、新放送センターの整備計画について、国民・視聴者に対する説明責任を十分果たすこと。

十四、協会は、東京オリンピック・パラリンピックが開催される平成三十二年の本放送開始に向けたスーパーハイビジョンのほか、ハイブリッドキャスト等の実用化に向けた研究開発、サービス実証等に積極的に取り組み、公共放送として先導的役割を果たすこと。

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。

2013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.721)

#### 2. 海外派遣による国際協力

13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）6人、短期（1年未満）27人、計33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5人、短期27人（うち退職者27人）であった。(⇒p.729)

13年度末現在、海外への派遣者は、5か国5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

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

13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23か国41人を対象に実施した。

表 海外受託研修（2013年度）

地域	研修コース		番組制作	放送技術	管理	計
	国名					
アジア	1	ブータン		2		2
	2	マレーシア	1			1
	3	ミャンマー	1			1
	4	フィリピン	1			1
	5	スリランカ		3	2	5
	6	ベトナム	1			1
アフリカ	7	アンゴラ	1			1
	8	ボツワナ		1		1
	9	コンゴ民主共和国			1	1
	10	マラウイ			1	1
	11	南スーダン		2		2
	12	ジンバブエ		2		2
中南米	13	アルゼンチン		1		1
	14	ボリビア		1		1
	15	ブラジル	2	1	1	4
	16	チリ	2		1	3
	17	コスタリカ	1	2		3
	18	エクアドル		1		1
	19	グアテマラ		1		1
	20	パラグアイ	1	1	1	3
	21	ペルー	1	1	1	3
	22	ウルグアイ		1		1
	23	ベネズエラ		1		1
合 計			12	21	8	41

注1. 海外受託研修は1961年度から開始し、2013年度末までに合計146の国と地域、3,179人について実施した。

注2. 海外受託研修は、主として国際協力機構（JICA）からの委託により実施している。

13年度については、「地上デジタル放送技術」2コース、「地上デジタルテレビ放送の番組制作」「ISDB-T放送幹部セミナー」を実施した。

## II. 外国放送機関との定期協議

## 1. 中国国家新聞出版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（2013年3月、中国国家新聞出版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。中国側からは国家新聞出版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。

13年度は10月に北京で定期協力委員会を開催することになっていたが、中国側の理由で延期された。

## 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33回日韓放送協力会議は13年11月25日に東京で開催された。全体会議に続いて、報道・制作・映像、技術、国際交流・アナウンス・ラジオの3つの分科会に分かれ会議が行われた。

会議では、日韓両国の関係が政治的に困難な状況にある中で、双方の公共放送が共同制作を行うことに大きな意義があるという認識で一致し、日韓基本条約締結から50年となる15年6月を目標に「未来志向型」の番組の共同制作を積極的に展開していくことなどで合意した。

## 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。13年度は、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

首都直下地震などで渋谷の放送センターから放送が出せなくなった際、NHKは大阪放送局から

放送衛星（BS）を使って全国放送を送出することにしている。このバックアップ放送のため、大阪放送局の設備整備を進めてきたが、13年度までに主要な整備がほぼ完了した。ロボットカメラの映像を即座に放送に利用するためのモニタリングシステムや、原稿などを管理する報道情報設備を大阪側にも整備することで、バックアップ対応力を強化するなどした。

一方、放送センターが機能を喪失した際の、首都圏の取材や伝送などの拠点と位置づけている千代田放送会館やさいたま放送局でも、機能強化のための設備整備を実施した。このうち、官邸などに近い千代田放送会館では、通信衛星で映像を送る装置（CSP）を強化し、同時に2回線で伝送できるようにした。また、自家発電装置用の燃料タンクを増設し、長時間の停電が発生しても取材や情報発信を続けられるようにした。

さいたま放送局でもCSPを2回線で伝送できるようにしたほか、敷地内に新たに高い耐震性を備えた「報道別館」を建設した。別館内部には、放送センターの機能が喪失したときにラジオで首都圏に向けて情報を発信できるよう、ラジオ制作・送出設備などを整備した。

## （2）南海トラフ巨大地震などへの備え

津波で浸水するおそれがある徳島放送局と高松放送局、函館放送局では、高台に取材・伝送拠点を整備した。また、愛媛県の伊方原子力発電所をモニターするロボットカメラに、風力や太陽光を利用し、停電時でも運用できる電源設備を整備した。こうしたロボットカメラの電源強化については、燃料電池などの利用も含め、13年度は計9か所で完了した。

航空取材力の強化も進めた。中型ヘリを新たに1機導入し、NHKのヘリ取材は12基地15機体制となった。

## 2. 体制の強化

### （1）広域応援方針や動員計画

首都直下地震や南海トラフ巨大地震といった大規模災害が発生しても取材や放送を維持できるよう、本部と全国の放送局で広域応援方針を策定し、情報の共有化を図った。本部と関西の6放送局については、大規模災害時の中継ポイントやより詳しい配置について、動員計画としてまとめた。

### （2）災害対策訓練

放送センターから放送が出せなくなったという想定で、本部と大阪放送局の間でバックアップ放送を行うまでの手順を確かめる訓練を実施した。

千代田放送会館では、テレビのニュースを制作して送る訓練を初めて実施した。千代田放送会館については、放送センターの機能喪失時にはニュース制作の担当者などを配置し、通信衛星（CS）を使って大阪からの全国放送に参加する計画にしている。また、ライフライン情報を取材してラジオなどで放送する訓練も行った。

さいたま放送局の報道別館では、ラジオの全国ニュースの放送を定期的に出送する取り組みを始めた。報道別館からは、放送センターの機能喪失時にはラジオなどで首都圏に向け情報発信を行うことにしており、訓練も兼ねた放送を積み重ねていくことで対応力を強化している。

### （3）BCPの強化

本部と全国に53ある放送局で災害対策ハンドブックを一齐に改訂し、大規模災害時のBCP（事業継続計画）としての位置づけを明確にした。改訂にあたっては、全国8ブロックごとに「非常災害対策総合訓練」を開催して意見交換などを行い、各放送局が抱える災害リスクについても情報共有を図るとともに、対応について検討した。

### （4）地域放送局でのラジオ生情報番組の強化

災害時に重要な役割を果たすラジオについて、地域での情報発信力を強化するため、福岡放送局や名古屋放送局などで新たに生情報番組の放送を開始した。番組を通じて、地域の防災士などとのネットワーク作りや聴取者との関係構築も進めた。

## II. 国の動きとNHKの対応

### 1. 南海トラフ地震対策特別措置法の施行

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。

国は、13年末に既存の「東南海・南海地震対策特別措置法」を改正した「南海トラフ地震対策特別措置法」を施行。▼震度6弱以上の揺れや高さ3メートル以上の津波が想定される29都府県・707の市町村を「推進地域」に指定した。さらに▼地震発生から30分以内に津波で浸水すると想定される14都県・139市町村を、特例措置などが受けられる「特別強化地域」とした。

NHKは、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、▼報道拠点となる「サブステーション」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、などの対策を進めている。

## 2. 首都直下地震の想定見直しと特別措置法の施行

13年12月、国は8年ぶりに首都直下地震の被害想定を見直した。都心南部の直下でマグニチュード7.3の大地震が発生した場合、都心や神奈川・千葉・埼玉の一部が震度6強以上の揺れに見舞われ、最悪の場合▼揺れと火災で61万棟が全壊・焼失▼死者は2万3,000人、と想定される。

国は新たに「首都直下地震対策特別措置法」を施行。310市区町村を「緊急対策区域」に、政治や経済の機能が集中する東京の千代田区、中央区、港区、新宿区を「首都中枢機能維持基盤整備地区」に指定し、防災対策を進めることにした。

NHKは、首都直下地震で本部の放送機能が失われた場合に備え大阪放送局のバックアップ機能を強化したほか、首都圏からの情報発信拠点となるさいたま放送局に「報道別館」を整備するなど、対策を進めた。

## 3. 津波注意報・警報の見直し

気象庁は、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、津波注意報・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。

NHKは12年に、津波注意報・警報の画面を見やすく変更。警報が出た場合には、すぐに避難してもらえるよう強い調子で避難を呼びかけることにしたが、気象庁の見直しに伴い、画面や表現をさらに改善した。

## 4. 特別警報の導入

気象庁は13年8月に、新たな防災情報として「特別警報」を導入した。「特別警報」は、数十年に一度しか発生しないような豪雨や台風などの大規模な災害の危険が迫っている場合に、最大級の警戒を呼びかける。「特別警報」が出るのは、「大雨」「大雪」「暴風」「暴風雪」「波浪」「高潮」で、「洪水」は対象となっていない。気象災害のほか「大津波警報」「噴火警報」「緊急地震速報」も特別警報に位置づけられている。

NHKのテレビでは、▼ローカルは総合・Eテレ、▼全中は総合・Eテレ・BS1・BSプレミアムで速報スーパーを出すほか、対象となる市町村を示すノルマル画面なども使って分かりやすく伝える。

13年9月16日、台風18号による豪雨に見舞われた滋賀県、福井県、京都府に初の「大雨特別警報」が発表された。しかし、甚大な被害が出た10月の伊豆大島の豪雨や14年2月の関東甲信越の大雪では特別警報は発表されなかった。

# 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、省エネルギーや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に加え、拠点局エリアに拡大し、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、13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年度使用量よりマイナス

3%」の節電に取り組んだ。

コピー用紙の削減目標は12年度の使用量より5%削減を図ることとし、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。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、既存の放送会館でも太陽光発電設備の整備を08年度から進めており、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35万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30万kWhの発電量を順調に発電している。

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、年間発電量は約200万kWhを超えて順調に発電している。

## 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。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29台に、受信サービスカー55台のうち24台にそれぞれ導入している。また、電気自動車（EV）を13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。

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34回実施し、約23万7千人が参加した。

## 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2013」を作成し、希望者へ提供するとともに、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・狭あい化および機能の陳腐化が著しい。このため2009年11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。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. 建設用地の検討

放送開始100周年に当たる2025年の運用開始を目指して、建設用地と機能・規模を中心に検討を進めている。このうち建設用地については、東京都など関係機関との協議を続けているが、13年度には決定には至らなかった。

## 3. 機能・規模の検討

新放送センター建設にあたっては、25年以降の業務を想定して求められる機能を洗い出し、規模とともに建設基本計画として取りまとめる必要がある。このため、13年9月に放送に関わる部局が推薦したメンバーによる勉強会を設置し本格検討を進めるにあたっての課題や条件の抽出を行った。

その結果を受けて14年に建設基本計画策定プロジェクトを設立し、2月から報道・制作・災害体制整備・放送設備・建築環境対応・視聴者対応のワーキンググループを設置して本格検討を開始した。

## 4. 建設積立資産（建設積立金）の積み立て

具体的な建設計画は未定だが、近年の在京民間放送事業者の新社屋建設コスト等を参考に試算すると、新放送センター建設には3,000億円を超える資金が必要となる。このため、11年度決算から建設費用のための積み立てを行っており、14年度からは当初予算においても建設積立資産を積み立て、将来の財政基盤の安定化に備えることとした。