第6章　経　営

2015年度は3か年経営計画の初年度として，5つの重点方針の達成に向け，さまざまな施策を推進した。

東日本大震災から5年，ニュースや特集番組で被災地の現状や課題を集中的に編成して伝えた。相次いだ自然災害については，全国ネットワークや新技術を生かし，全局体制で防災・減災報道の強化に取り組んだ。安全保障関連法やテロ事件など関心の高い出来事を多角的に伝え，戦後70年関連番組，連続テレビ小説などにより，視聴者の幅広い期待に応えた。「地域指標」を新たに導入し地域放送・サービスの改善に活用した。

NHKワールドTVでは20の新番組をスタート，地域放送局制作の番組を英語化し各地の魅力を世界に発信する取り組みを強化した。重点地域と位置づけた北米とアジアで，戦略調査を実施しながら番組や編成の改善，プロモーションに取り組み，日本への理解促進につなげた。

インターネットを活用した発信強化については，実施基準に則り，初めて総合テレビの番組の同時配信（試験的提供B）の実験（10～11月）と，スポーツの生放送番組の同時配信（試験的提供A）の実験（3回）を行い，課題を検証した。

受信料収入は6,625億円，前年度比131億円の増収となった。

NHKアイテックの不祥事を受け，速やかに再発防止に取り組むとともに，構造的な原因究明を踏まえたNHKグループ経営改革の具体策を取りまとめ，順次着手した。

『クローズアップ現代』（2014年放送）報道に対するBPO（放送倫理・番組向上機構）からの指摘を踏まえ，放送現場でのチェック強化等，再発防止の取り組みの更なる徹底を図った。

重点方針の達成状況を測る世論調査では，期待度と実現度の評価に大きな変動はなかった。15年度の目標や計画の進捗を検証し，16年度に向けて，4Kコンテンツ制作の強化，グループ経営改革の断行など，経営計画策定以降の課題にも適切に対応し取り組みを強化する。

経営計画に基づく業務の達成状況については，四半期ごとに業務報告として経営委員会に報告し，NHKオンラインで公表している。

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

15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）
本田　勝彦（日本たばこ産業顧問）
〈2013年11月11日就任
2015年3月10日委員長職務代行者就任〉

委　員　井伊　雅子（一橋大学国際・公共政策大学院教授）
〈2015年3月1日就任〉

石原　　進（九州旅客鉄道相談役）
〈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〉

佐藤友美子（追手門学院大学地域創造学部教授）
〈2015年3月1日就任〉

中島　尚正（海陽学園海陽中等教育学校長）
〈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〉

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（お茶の水女子大学長）
〈2013年2月27日就任〉

森下　俊三（阪神高速道路取締役会長）
〈2015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・検討を行った。審議にあ

たっては，執行部から詳細な説明を聴取するとともに，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，15年度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，「NHK経営計画2015-2017年度」の初年度にあたり，執行部が進める施策の進捗状況の確認を行った。選定監査委員からは，「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。

15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改正
②16年度収支予算，事業計画及び資金計画
③14年度業務報告書，14年度財務諸表
④ラジオ中継放送局の設置計画
⑤協会国際衛星放送に関わる手続きにおける経営委員会の議決を要しない軽微事項の決定
⑥超高精細度テレビジョンの試験放送業務の認可申請
⑦16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
⑧日本放送協会放送受信料免除基準の一部変更
⑨15年度の経営委員会委員の報酬
⑩15年度の会長，副会長，専務理事，理事報酬
⑪15年度の役員交際費の支出限度額
⑫退任役員の退職金
⑬14年度予算総則の適用
⑭新放送センターの基本整備方針（第一）
⑮非現用不動産の売却
⑯新放送会館の用地取得
⑰公益財団法人放送番組センターへの出捐
⑱NHK情報公開・個人情報保護審議委員会委員の委嘱への同意
⑲委員佐藤友美子を監査委員に任命することの決定
⑳今井純，坂本忠宣，安齋尚志を理事に任命することへの同意
㉑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。

15年４月28日の経営委員会でハイヤーの経理処理に関する説明を受け，経営委員会として，放送法第29条第１項第２号に基づき，会長に対して注意を行った。

15年12月22日の経営委員会におけるNHKアイテック社員による不正行為に関する会長報告や関連団体による土地取得計画事案についての監査委員会報告を受け，経営委員会は執行部に対し，NHKグループの先頭に立ち，グループ体制や利益剰余金の在り方等をゼロベースで見直し，改革を進め，ガバナンスの観点からも責任を果たすことを要望した。経営委員会は，その後，16年３月８日の監査委員会報告を受け，内部統制関係議決を一部修正議決し，これまで以上に協会およびその子会社からなる集団における業務の適正を確保する体制を強化する措置を講じた。

16年１月12日の経営委員会では，「平成28年度収支予算・事業計画及び資金計画」の議決に際して，国会で全会一致で承認が得られることを目指すよう執行部に対して求めた。

15年度の，経営委員が受信者から直接意見を聴取する「視聴者のみなさまと語る会～NHK経営委員とともに～」を，北九州，宇都宮，大津，仙台，埼玉（埼玉大学），沖縄，東京（お茶の水女子大学）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，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。

15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。

上田　良一　（2013年７月23日就任　常　勤）
佐藤　友美子（2015年５月26日就任　非常勤）
森下　俊三　（2015年３月10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，15年度に28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。

監査委員会は，15年６月22日，放送法第72条第１項に基づき，協会が作成した14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14年度財務諸表に添える意見書を議決した。

「関連団体による土地取得計画事案」や「NHKアイテック多額不正事案」について，役職員へのヒアリング等を実施し，確認した事項を基に監査委員会活動結果報告書を作成した。

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，確認した事項を基に監査委員会活動結果報告書を作成した。

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15年度内に43回開催した。

15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　　籾井　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　板野　裕爾（2012年４月25日就任 2014年４月25日専務理事就任）
専務理事　福井　　敬（2012年４月25日就任 2015年４月25日専務理事就任）
理　事　　森永　公紀（2013年４月25日就任）
理　事　　井上　樹彦（2014年４月25日就任）
理事・技師長　浜田　泰人（2014年４月25日就任）
理　事　　今井　　純（2015年４月25日就任）
理　事　　坂本　忠宣（2015年４月25日就任）
理　事　　安齋　尚志（2015年４月25日就任）

NHK経営計画　2015-2017年度「信頼をより確かに，未来へつなぐ創造の力」

15年度からの３か年経営計画の特徴は，NHKを取り巻くメディア・視聴者環境が激しく変化する中で，まず，東京オリンピック・パラリンピックが開催される2020年を見据えた「NHKビジョン」を描き，今後NHKがめざす大きな方向を明示したことである。そして，15年度からの３か年経営計画を，ビジョン実現に向けた第一ステップの「挑戦と改革のプログラム」と位置づけた。

◇NHKビジョン2015→2020 信頼をより確かに，未来へつなぐ創造の力

■激しく変化する環境の中で，求められる「情報の社会的基盤」

インターネットの利用拡大やモバイル端末の急速な普及により，さまざまな情報が瞬時に人々の間を駆けめぐり，多種多様な情報が国境を越えて激しく行き交う時代に入りました。これらの情報は，人々，社会，そして，国々の行動に大きな影響を与えています。

こうした中で，物事の核心に迫る，正確で信頼できる情報をしっかり伝えていくこと，そして，日本を正しく理解してもらうために，日本を世界に，積極的に発信していくことは，一層重要度を増しています。

人々は，インターネットを通じて情報を簡単に，便利に得られるようになりました。そして，個々の関心や価値観に沿った情報を，積極的に発信するようになりました。

多様化が進む一方で，不確かな情報の拡散や，お互いの“つながり”の希薄化を指摘する声もあります。

国際化や社会のつながりの希薄化が進む時代だからこそ，広く，世界や日本の課題の共有化を図

り，正確な情報で人と人を互いに“つなぐ”というメディアの公共的な機能に対する期待に応えて，NHKが「情報の社会的基盤」の役割を果たしていくことが，ますます重要になっていくと考えます。

■2020年に最高水準の放送・サービス実現をめざして

2020年の東京オリンピック・パラリンピックの開催に向けて，国際環境，放送と通信，情報端末，メディアや視聴者の環境の変化は，さらに加速していくと見られます。

今から50年前の東京オリンピックがそうであったように，NHKは，この大きな変化の時を捉えて，新たな公共放送の姿を創っていくことに挑戦したいと考えます。

放送と通信の融合がさらに進む時代に，NHKは，視聴者のみなさまの多様な関心や進化するニーズに適切に対応して，世界に通用する魅力的な番組やこれまでにないサービスの創造に全力を尽くし，「第一級のコンテンツ創造集団」であり続けたいと思います。

培ってきた取材・制作力，技術力，メディアとしての力をさらに高め，2020年に向けて，世界から注目が集まる中，最高水準の放送・サービスを視聴者のみなさまにお届けしたいと考えます。

そのための取り組みを，2015年度からの３か年計画で，着実に進めていきます。

■公共放送の「原点」を堅持

まず，NHKはこれからも，受信料制度のもとで，視聴者のみなさまに支えていただきながら，公共放送の「原点」を堅持し，使命を果たしていきます。

放送法の精神に則り，命と暮らしを守る防災・減災報道に全力で取り組み，日本や世界の課題に正面から向き合って，ジャーナリズムの役割を果たします。公平・公正で正確な報道と，豊かで質の高い多彩なコンテンツをさらに強化･充実して，信頼される「情報の社会的基盤」として，健全な民主主義の発達や文化水準の向上に貢献します。

■国際発信とインターネットによる情報発信の強化に重点

激しい環境の変化に適切に対応して公共放送の役割を果たしていくため，国際発信の強化とインターネットを活用した発信の強化に重点的に取り組みます。

正確な情報をしっかり世界に届け，日本に対する理解を促進していくため，まずは英語によるテレビ国際放送を，最優先して強化します。

放送と通信の融合の時代に，新しい技術を積極的に取り入れ，放送を太い幹としつつ，放送だけでなくインターネットも積極的に活用して，より多くの人々に，多様な伝送路で公共性の高い情報や番組などのコンテンツを届けます。

「さすがNHK」と評価していただけるような，正確・迅速な報道と豊かで質の高い多彩なコンテンツに加えて，国際発信，インターネットを活用した発信を強化することで，人と人を，そして，日本と世界を“つなぐ”公共的なメディアの役割を積極的に果たしていきます。

■“公共メディア”への進化を見据えて

2020年に最高水準の放送・サービスを実現することを目標に，2015年度からの３か年計画を「第一ステップ」として，創造性の発揮とともに，効率性を徹底する組織への改革をさらに進めます。

視聴者のみなさまの期待に応えて，放送・サービスの強化・充実を図り，受信料の価値をさらに高めながら，公共放送NHKを，「より身近で，信頼できるメディア」に発展させます。

そして，その先に，公共放送から，放送と通信の融合時代にふさわしい“公共メディア”への進化を見据えて，挑戦と改革を続けます。

◇NHK経営計画　2015-2017年度　５つの重点方針

ビジョン実現に向けた第一ステップの「挑戦と改革のプログラム」と位置づけた2015年度からの３か年経営計画では，５つの「重点方針」を掲げ，そのもとで取り組む重点事項を盛り込んだ。

１．判断のよりどころとなる正確な報道，豊かで多彩なコンテンツを充実

①「命と暮らしを守る」報道に全力を挙げ，東日本大震災からの復興を積極的に支援
②日本や世界の課題に向き合い，新たな手法を活用して真相に迫る報道を充実
③視聴者の幅広い期待に応えて，見ごたえある魅力的なコンテンツを開発・制作
④放送局は，地域の「安全･安心の拠点」となり，地域活性化に積極的に貢献

２．日本を世界に，積極的に発信

①「信頼される国際放送」として，日本を世界に，

発信を強化
②国際戦略を強化し，コンテンツ展開など，さまざまな分野で世界に貢献

３．新たな可能性を開く放送・サービスを創造

①インターネットを活用して，より多くの人にNHKコンテンツを届ける新たなサービスを創造
②NHKコンテンツへの多様な接触を把握する新たな評価手法“トータルリーチ”を開発し，サービス向上に活用
③技術面で先導的な役割を果たし，スーパーハイビジョンの制作・活用を戦略的に推進
④「人にやさしい」放送・サービスの推進

４．受信料の公平負担の徹底に向け，最大限努力

①営業改革を一層推進し，過去最高の支払率を目標に最大限努力
②視聴者との結びつきを強化し，意見を適切に事業運営に反映

５．創造と効率を追求する，最適な組織に改革

①コンテンツ制作力強化のため，NHKグループ全体の業務体制改革を推進
②高度な専門性を発揮できる人材をNHKグループで確保・育成
③女性の積極登用を進め，仕事と生活の調和を実現し，多様な働き方ができる組織に改革
④コンプライアンスを徹底し，「放送ガイドライン」を順守
⑤経営計画を着実に達成するため，目標・指標管理を強化
⑥CO_2の削減目標を定め，環境にやさしい経営を推進
⑦新放送センターの建設に向けた検討と準備を加速

◇経営計画の達成状況の評価・管理

●５つの重点方針の実現に向けて，経営指標などにより，公共放送の説明責任を果たすマネジメントを徹底

・視聴者の期待度と，それに対する実現度の差で測る14の経営指標(*1)について，「公平･公正」は高い実現度を維持するとともに，「正確・迅速な情報提供」「文化の創造・発展」は改善を図る。
・海外での評価が必要な「国際放送・国際展開の強化」については，NHKの取り組みが，日本の理解促進にどのようにつながったか，地域や視聴者層により異なる特性を踏まえつつ，取り組みの浸透度をさまざまな角度から把握・評価して，向上をめざす。
・放送やインターネットサービスについては，これまでの質的・量的評価を進化させ，総合的に把握する手法を開発しつつ，質の向上と接触の拡大をめざす。
・「地域社会への貢献」については，地域の特性にあった評価手法を開発し，向上をめざす。
・コストに見合う放送の成果を測るVFM（Value for Money*2）は，１以上を保つ。

（*1）14の経営指標
NHK経営計画（2015-2017年度）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めざしています。
このため，2012年度からの経営計画で導入した14項目の経営指標を，今次計画の重点方針をふまえて改善し，半期ごと（７月・１月）に世論調査を実施します。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尋ね，計画の進捗状況を検証します。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きます。

①公平・公正
②正確・迅速な情報提供
③多角的論点の提示
④記録・伝承
⑤文化の創造・発展
⑥多様性をふまえた編成
⑦新規性・創造性
⑧世界への情報発信
⑨地域社会への貢献
⑩人にやさしい放送
⑪インターネットの活用
⑫放送技術の発展
⑬受信料制度の理解促進
⑭受信料の公平負担

（*2）VFM（Value for Money）＝NHKが生み出した価値額（視聴者の支払意思額の合計）／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×契約数の合算

◇収支計画

■受信料をはじめとする収入の増加を確保

平成29年度末の目標に向けて受信料の増収を確保するとともに，副次収入などその他の収入は適正規模を確保します。

■３か年計画の重点事項に経営資源を重点配分

「国際放送の強化と国際展開の推進」，「インターネットの活用やスーパーハイビジョンなどの新サービスの創造」，「コンテンツや報道の強化」などの重点事項に経営資源を重点配分します。

■将来に備えた財政基盤を確立

東京・渋谷の放送センターの建て替えなどに備えて，計画的に建設積立資産への繰り入れを実施する（※）とともに，2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けた準備を行います。

■コンテンツ制作力の強化のため，業務の抜本的な見直しで経営資源のシフトを推進

業務全般にわたる見直しにより経常経費を削減し，３か年計画の重点事項にシフトします。

■事業収支（一般勘定）

事業収支（一般勘定）　（億円）

区　分	26年度予算	27年度（2015）	増減（率）	28年度（2016）	増減（率）	29年度（2017）	増減（率）
事業収入	6,629	6,831	201（+3.0%）	6,970	139（+2.0%）	7,088	118（+1.7%）
うち受信料	6,428	6,608	180	6,747	139	6,889	142
事業支出	6,539	6,769	229（+3.5%）	6,890	121（+1.8%）	6,990	100（+1.5%）
事業収支差金	90	62	△27	80	18	98	18
建設積立資産繰入れ	80	62	△17	80	18	98	18
収支過不足	10	0	△10	0	0	0	0
建設積立資産	1,042	1,104	62	1,184	80	1,282	98
財政安定のための繰越金	866	801	△65	760	△41	760	0

（※）本収支計画における放送センター建て替えの積立金は，平成26年度予算策定時に想定した建設費の総額に基づくものであり，建て替え計画が具体化した時点で見直し，各年度の予算・事業計画に反映させます。

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，NHKグループ一体となって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。

15年度の内部統制の推進については，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におけるリスク抽出と評価・改善を行う「見える化」は，効率的で効果的な運用を目指しながら，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。

コンプライアンスの推進については，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，職場ごとに適正経理や業務管理に関する身近な事例をもとに討議を実施したほか，各職場での研修会を集中的に実施した。月間中に実施した全職員を対象としたｅラーニングでは，放送倫理や公金意識などについて事例を通して考えるとともに，「NHK倫理・行動憲章」「行動指針」を確認した。また，16年１月に職員によるタクシー券不正使用が明らかになったことを受け，全国各職場で緊急調査を行い，再発防止の徹底を図った。

15年12月に公表した子会社での多額不正事案では，調査チームを組織し，事案の解明や不正を防止できなかった原因などを明らかにするための緊急調査を行い，16年２月に報告書を公表した。NHKグループ全体の内部統制の機能強化とコンプライアンス推進のために，NHKの指導監督機能を強化し，グループ改革に取り組むこととした。

IT統制の推進については，特定企業を狙ったサイバー攻撃による被害の深刻化を踏まえ，情報システムのセキュリティ強化を図るとともに，NHKグループ全体のITレベルの向上に努めた。

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，15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://nhk.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，15年度は１日平均の訪問者数が284万ユーザー。サイトの数は，16年３月末現在で665サイト（番組等556，地域放送局等66，広報等43）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。近年では，より多くのユーザーにNHKの番組やサービスについてご理解いただくため，外部ソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）も活用している。

さらに15年度は改正放送法の施行に伴い，「テレビ放送の同時配信の試験的提供A・B」を実施したほか，「災害時の同時提供」も実施した。

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。スマートフォンからのアクセスは，15年度は１日平均の訪問者数が120万ユーザーとなっている。各コンテンツのスマートフォン最適化も進めており，16年３月末現在，スマートフォン向けに作られたサイト数は553サイト（番組等477，地域放送局等58，広報等18）となっている。

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2015』『おやすみ日本　眠いいね！』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。

また，NHKではスマートフォン向けの公式アプリとして，iOS版14種類，Android版15種類などを提供している（16年３月末現在）。

NHK最初の公式アプリである「NHK時計」は，09年３月にiOS版，10年４月にAndroid版を公開。11年10月には「NHKネットラジオ　らじる★らじる」のアプリを公開した。『第66回NHK紅白歌合戦』では，「NHK紅白」アプリ（11年11月公開）からの視聴者審査員の投票数が33万を超えた。

Ⅲ．NHKケータイ

携帯サイト「NHKケータイ」（http://nhk.jp）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。

視聴者のスマートフォンへの移行に伴い，アクセス数は次第に減少しており，12年度中に携帯サイトとスマートフォンサイトのアクセス数は逆転した。15年度には，携帯サイト全体へのアクセスは１日平均の訪問者数が２万1,000ユーザーとなっている。

「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。

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。15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。

Ⅴ．NHKネットクラブ

NHKネットクラブは，インターネット会員サービスとして「視聴者との双方向の回路の充実」「受信料支払者の受益感の向上」「インターネット自主取次の拡大による営業経費の圧縮」を目的に，09年10月27日にスタートした。

NHKネットクラブの登録ユーザーには，「会員」と「プレミアム会員」の２つの会員タイプがあり，どちらも登録や利用に料金はかからない。

会員数は，15年度末で約403万人となった。

NHKオンデマンド

１．NHKオンデマンドとは

08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並みの画質で配信。15年度より一部の番組でHD画質での配信を開始。また，CATVやIPTVでは，ハイビジョン画質を中心に，一部では４K画質でも配信している。

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，電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サービスとして始まった。

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２週間程度（一部番組では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「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，放送中の『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も可能となった。

なお，本サービスの提供態様には，NHKが利用者のPC，スマートフォン，タブレット向け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PC，スマートフォン，タブレットのほかCATVやIPTV向けにも提供する形態（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オンデマンドを視聴する場合は，インターネットへの接続環境が必要である（一部，CATV経由での利用も可能）。

直接提供型では，配信形式として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，「アクトビラ ビデオ」「J：COMオンデマンド」「ひかりTV」「auひかり」「ビデオマーケット」「GyaO！ストア」「みるプラス」「music.jp」（「T's　TV」は15年７月に提供を終了）。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購入でき，１本当たり100～200円（税抜き・制度上は300円の設定も可能だが現在設定なし）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内であれば何度でも視聴が可能である。

“月額見放題”の視聴も可能で，「見逃し番組」とニュース番組が見放題となる「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，それぞれ月額900円（税抜き）で提供している。

支払い方法は，クレジットカード，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，auかんたん決済，楽天ID決済がある。

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，15年10月に160万人を突破し，16年３月末現在174万人と前年度末比15％増加した。

15年度は14年度に引き続き『連続テレビ小説』が好評を博し，特に「あさが来た」がNHKオンデマンドにおいても高い人気を維持した。

また，『大河ドラマ』「真田丸」が極めて高水準で視聴数を伸ばした。『連続テレビ小説』や『大河ドラマ』などさまざまな番組で関連動画を配信，さらに無料配信を行うなど視聴誘引を図り，NHKオンデマンドならではのサービスを提供した。このほか，『第66回NHK紅白歌合戦』『放送90年大河ファンタジー　精霊の守り人』『NHKスペシャル』「生命大躍進」「新・映像の世紀」，『土

曜ドラマ』「64（ロクヨン）」などが視聴数上位にあがった。

利用者の男女比は，男性が67.9%，女性が32.1%と前年度（男性68.6%，女性31.4%）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（25.4%）が最も多く，次いで50代（22.9%），30代（19.0%）と続く。女性は40代（28.3%）が最も多く，次いで30代（27.1%），50代（16.8%）となっている。

15年度は広報スポットや，『プレマップ』『とっておきサンデー』の特集などによる認知度向上にむけた業務周知広報を展開，また，NHKオンデマンド初の試みとして，「あさが来た」第１週（計６話）の見逃し無料配信を実施。12月にはサービス開始７周年を記念して，人気番組の日替わり無料配信やフルHD画質による高画質配信を中心とした「７daysフェア」を開催するなどした。これら一連の施策により新規利用層を取り込み，登録会員数は順調に増加した。また，外部プラットフォームでの４K画質配信も１社から４社へと拡充。新規のプラットフォームとして「music.jp」を追加し，利用者層の拡大に努めた。

７．今後の課題

15年度，大手外資系VOD事業者が日本に参入，既存のVOD事業者もサービスを拡充するなど，国内におけるVOD利用環境が整い，VOD視聴の普及が進んだ。このような状況の中，NHKオンデマンドの認知度も高まり，『連続テレビ小説』『大河ドラマ』などが好評を博したことなどから，登録会員数，事業収入が堅調に推移した。経費抑制とも相まって14年度に引き続き黒字決算となった。

今後も引き続き利用者のニーズや利用環境の多様化，そして技術の進歩に的確に対応することで，より多くの視聴者にNHKの番組を届けるべく，利用者層の拡大と利用促進，利便性の向上を図っていく。

経　営　管　理

Ⅰ．内部監査

15年度は「平成27～29年度中期内部監査計画」および「平成27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10部局，地域拠点局は４局，放送局は18局で実施した。また，海外総支局は４総支局で実地監査，３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，勤務管理の状況，外部パワーの適正な管理，情報セキュリティ対策の実施状況，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回実施した。また，関連団体調査は子会社５社を対象に実施し，内部統制の取り組み状況や協会からの受託業務の遂行状況，経理業務をはじめとする各業務プロセスに係るコントロールの状況などについて調査した。

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

15年度の組織改正では，東京オリンピック・パラリンピックに向けた準備や「全体最適」の改革を具体化する体制整備，国際発信強化を支える体制整備などを実施。また16年３月に，リスクマネジメントおよびコンプライアンス体制の強化を実施した。主なものは次のとおり。

○東京オリンピック・パラリンピックに向けた体制整備

東京オリンピック・パラリンピックの放送・サービスの円滑な実施に向けて必要な諸準備を計画的かつ機動的に推進するため，放送総局内に臨時職制「2020東京オリンピック・パラリンピック準備室」を設置した。

○「全体最適」の改革を具体化する体制整備

全国放送，地域放送を一括して考査できる効率的・効果的な体制を整備するため，大阪局を除く拠点局の考査業務を本部・考査室に集約。15年度は名古屋局で実施した。

「受信料収入の確保」「支払率の向上」「営業経費の抑制」を実現できる体制を構築し，効率的・効果的に営業活動を実施するため営業拠点を再

編。さいたま局で県内の３営業拠点を２営業拠点に統合・再編した。広島局では，福山支局にある営業拠点機能を同局営業推進部に集約した。

放送局の業務運営にあたって，経営資源を管理し効率的・効果的に業務を実施するため，拠点局を除く放送局の企画総務業務と放送部の編成・事業に関する業務を移行して「企画編成部」を新設した。

○国際発信強化を支える体制整備

国際放送局内の業務管理をより適正に行うため，編成・デジタル部から，放送倫理と情報セキュリティの窓口業務を総務・経理グループに移行して「総務部」を新設。番組審議会，海外モニター，広報番組の企画・制作業務を，国際企画部から編成・デジタル部に移行した。

○リスクマネジメントおよびコンプライアンス体制の強化

リスクマネジメントやコンプライアンスに関する業務をより迅速に遂行していくため，総務局総合リスク管理室の業務と機能を独立させ，部局組織として位置づけ，名称を「リスク管理室」に改めた。NHKおよびNHKグループのリスクマネジメントとコンプライアンス推進を所管する。

２．要員数

15年度の要員数は，１万242人である。1980年度から要員削減を実施してきており，15年度までの減員数は6,678人（1979年度比39.5%純減）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つの方針に沿って実施した。

①公共放送を支えるプロフェッショナルの育成とマネジメント力の強化
②新たな経営課題に即した専門知識・専門能力の伸長
③NHKグループの総合力・コンテンツ制作力の強化
④女性の活躍推進や多様な働き方に向けた意識の改革
⑤コンプライアンス意識の徹底

職員の研修については，公共放送の使命，コンプライアンス，職員倫理・公金意識の徹底，女性活躍推進のための研修を継続して実施するとともに，「スポーツ中継」や「国際共同制作・国際展開」など，新たな経営課題に即した研修や，多様な働き方の実現に向けて意識改革を図る「ダイバーシティ経営」研修を新設した。幅広い視野の獲得を目指す他企業との交流研修やビジネススクールへの派遣についても積極的な拡充を行ったほか，グループ経営の視点から子会社等との合同研修を実施した。

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

働き方改革や在宅勤務の導入，女性の積極登用など，ワーク・ライフ・バランスや多様な働き方を推進するための取り組みを行い，協会は15年５月に「改正次世代育成支援対策推進法」（15年４月施行）に基づく特例認定（通称：プラチナくるみん認定）を受けた。「プラチナくるみん認定」とは，「子育てサポート企業」として厚生労働大臣の認定（くるみん認定）を受けた企業のうち，より高い水準の取り組みを行った企業が認定を受けられる制度である。また，16年４月施行の「女性活躍推進法」に向けては，協会の行動計画を策定し，職員への周知と外部への公表を行った。

６．部内広報

15年度，局内広報誌『ネットワークNHK』は９回発行。働き方改革，国際共同制作と展開，デジタルサービスなど，公共放送が取り組む喫緊の課題を重点的に取り上げた。アンケートシステムやレイアウトも刷新し，新番組紹介，地域放送局情報など“読者”ニーズに対応した内容を，より読みやすい誌面で伝えた。

『日本放送協会報』は，人事発令などの号外のほか，本冊47号を発行し，業務の動きを週単位で伝え通算で4,295号となった。

７．NHK内の情報共有

15年度は，NHK内の情報共有基盤として運用しているポータルサイト「NPORT」の改修を行い，情報の集約と共有をさらに強化するなど，円滑な情報伝達と業務運営に向けた取り組みを進めた。

Ⅲ．情報システム

15年度は，高度化するサイバー攻撃に対する情報セキュリティの強化と，NHKグループ全体のIT管理レベル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４回開催し，①サイバー攻撃に対するセキュリティー強化と放送継続のための施策，②部局システム統合に向けたクラウド化への取り組み，③多様な働き方を実現するIT環境の構築，④個人情報保護対策，などについて報告・審議し，ITリスクの低減や新しい働き方に向けた取り組みを推進した。

人材育成・啓蒙（けいもう）活動では，最新のサイバー攻撃の動向を踏まえた全国研修や社内誌による周知を実施し，情報セキュリティに関する意識向上を図った。

２．システム開発・整備・運用

①放送系システム

番組提案，権利処理，制作設備管理，編成，送出の各業務機能を一元化した放送系システムは，サービス開始から４年が経過した。12月には老朽化したホストコンピューターを更新し，安定運用を継続している。また，システムの利用者権限に関する研修を全国の管理者を対象に行い，適正な運用を図った。

②視聴者・営業系システム

コールセンターシステムは，さらなる安定運用に向けてサーバー等各種設備の更新を実施した。

「NHKネットクラブ」は，データ保全やログ監視の運用等セキュリティー強化に向けた整備のほか，同時配信に向けた試験に参画した。16年３月末現在の会員数は400万人に達した。

営業系システムは，営業施策を支援するシステムの改善と安定運用に努めるとともに，業務継続に向けたバックアップ機能の整備を進めたほか，ネットワーク環境のセキュリティー強化対策を継続して実施した。また，より効率的な営業体制の構築に向けて，営業拠点集約のための設備対応やデータ変換作業に対応した。

営業携帯端末については，全国営業拠点への新端末配備とシステム移行を完了した。

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，職員制度の改正やマイナンバーなどの法制度変更に対応した機能整備を実施した。また，グループ経営の強化を支援するため，NHKグループの事務系システム統合に向けた開発を行った。さらに首都直下地震等の大規模災害時にも業務継続が可能となるよう遠隔地にバックアップシステムを構築した。

④多様な働き方を実現するシステム

無線LANを活用したペーパーレス会議システムや在宅勤務など多様なワークスタイルを実現するためのリモートアクセスシステムの整備を行った。

⑤情報セキュリティ強化

サイバー攻撃への体制と危機対応フローを構築し，ネットワーク・セキュリティー強化として，24時間365日体制で監視を行うSOC（セキュリティーオペレーションセンター）の運用を開始した。また，NISC（内閣サイバーセキュリティセンター）等，外部の専門機関と連携し，重要インフラを守るための情報共有や対策の迅速化を図るとともに，情報セキュリティに的確に対応できる人材の育成を推進した。

業務用パソコンについては，ネットワークへの不正接続を検出・遮断するシステムを更新し，セキュリティーの強化を図った。

関連団体については，IT利用に関する実態調査，個人情報を保有するシステムの対策状況，発注・支払いシステムの機能や運用状況の調査を行い，必要に応じて改善を促しNHKグループ全体のIT管理レベルの向上に努めた。

財　　政

Ⅰ．2015年度決算

15年度は，「NHK経営計画2015-2017年度」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（一般勘定）では，事業収支差金は288億6,304万円となり，このうち９億6,332万円を建設費に充当し，278億9,972万円を建設積立資産に繰り入れた。

１．資産，負債および純資産

協会全体の15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１兆363億5,458万円に対し，負債総額は3,483億9,512万円であり，純資産総額は6,879億5,945万円であった。

２．損益およびキャッシュ・フロー

協会全体の15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6,879億4,423万円に対し，経常事業支出は6,690億125万円で，差し引き経常事業収支差金は189億4,297万円であり，これに経常事業外収支差金83億6,533万円を加えた経常収支差金は273億831万円である。これに特別収入39億8,786万円を加え，特別支出23億6,419万円を差し引いた当期事業収支差金は289億3,198万円であり，当期事業収支差金のうち，資本支出充当は９億6,332万円，建設積立金繰入れは278億9,972万円，事業収支剰余金は6,893万円である。

次に，協会全体の15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991億1,308万円であり，投資活動によるキャッシュ・フローは△1,199億4,215万円，財務活動によるキャッシュ・フローは△８億7,222万円である。現金および現金同等物の残高は，年度当初は1,127億6,565万円であったが，217億130万円減少し，年度末では910億6,435万円となっている。

３．収支決算

一般勘定では，事業収入は6,868億7,314万円で，予算に対し，33億2,920万円の超過となった。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6,580億1,009万円で，193億183万円の予算残となった。これは，効率的な業務運営に努め，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288億6,304万円となり，このうち，９億6,332万円を建設費に充当し，278億9,972万円を建設積立資産に繰り入れた。

事業収支差金受入れ，前期繰越金受入れ，減価償却資金受入れ等の資本収入は1,085億7,581万円，建設費，建設積立資産繰入れの資本支出は1,085億7,581万円であった。

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876億6,067万円から，建設費に使用した78億8,559万円を差し引き，年度末において797億7,508万円となった。

放送番組等有料配信業務勘定では，事業収入は20億1,753万円で，予算に対し，１億5,513万円の不足となった。事業支出は19億4,860万円で，２億960万円の予算残となった。事業収支差金は6,893万円となり，欠損金が同額減少した。また，資本収入および資本支出は1,670万円であった。

受託業務等勘定では，事業収入は14億5,879万円で，予算に対し，705万円の超過となった。事業支出は12億2,696万円で，97万円の予算残となった。事業収支差金は２億3,182万円となり，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，翌年度における収納不能見込額を実績率により計上している。

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（主として15年）以内の一定の年数による定額法により按分（あんぶん）した額をそれぞれ発生の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。

東京オリンピック・パラリンピック関連費用引当金は，20年に開催される東京オリンピック競技大会および東京パラリンピック競技大会に関する放送に要する費用（放送権料を除く。）の支払いに備えるため，15年度より放送実施までの期間に放送に要する費用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。

（会計方針の変更）

・番組アーカイブ業務勘定の計上基準

番組アーカイブ業務勘定は，従来，放送法第20条第２項第２号に基づき実施した業務に係る勘定だったが，放送法の改正（14年６月27日法律第96号　15年４月１日開始事業年度適用）および放送法施行規則の改正（14年11月14日総務省令第84号　15年４月１日開始事業年度適用）に伴い，当年度より放送法第20条第２項第２号および第３号のうち，専ら受信料を財源として行うもの以外のものを「放送番組等有料配信業務勘定」として計上している。また，貸借対照表（一般勘定）における「番組アーカイブ勘定短期貸付金」を「放送番組等有料配信業務勘定短期貸付金」に，損益計算書（協会全体，放送番組等有料配信業務勘定）における「視聴料収入」を「放送番組等有料配信業務収入」に，「既放送番組配信費」を「放送番組等有料配信費」に，それぞれ勘定科目を変更している。

なお，この変更に伴う当年度の期首の剰余金および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への影響は軽微である。

表１　財産目録
（協会全体）

2016年３月31日現在

科目	内訳 摘要	内訳 摘要	内訳 金額	合計
			千円	千円
（資産の部）				
流動資産				322,900,330
現金及び預金				67,564,357
	現金		336,644	
	預金	定期預金ほか	67,227,712	
受信料未収金				6,012,039
	受信料未収金		17,099,039	
	未収受信料欠損引当金	受信料未収金の収納不能見込額	△ 11,087,000	
有価証券				223,297,559
		国債	1,499,972	
		政府保証債	5,998,095	
		非政府保証債	26,299,875	
		地方債	499,998	
		事業債	8,999,617	
		円貨建外債	4,000,000	
		譲渡性預金	176,000,000	
番組勘定		未放送の番組に係る経費ほか		12,916,167
前払費用		賃借料ほか		2,537,237
未収金		国際放送関係交付金ほか		9,675,255
その他の流動資産				897,713
	仮払金	仮払消費税ほか	759,007	
	その他の流動資産	立替金ほか	138,705	
固定資産				550,736,716
有形固定資産				428,097,213
建物				155,854,553
	建物	放送会館，放送所ほか	337,775,956	
	減価償却累計額		△181,921,403	
構築物				67,278,775
	構築物	空中線設備ほか	160,089,385	
	減価償却累計額		△ 92,810,610	
機械及び装置				131,910,608
	機械及び装置	放送設備ほか	721,630,071	
	減価償却累計額		△589,719,462	
車両及び運搬具				1,977,696
	車両及び運搬具	中継車ほか	9,700,831	
	減価償却累計額		△ 7,723,135	
器具				3,582,722
	器具	事務用器具ほか	9,017,983	
	減価償却累計額		△ 5,435,260	
土地		放送会館敷地，放送所敷地ほか		47,983,081
建設仮勘定		放送設備ほか		19,509,776
無形固定資産				16,733,409
無形固定資産				16,733,409
	施設利用権	国際放送送信設備利用権ほか	1,685,849	
	ソフトウェア		13,840,465	
	ソフトウェア仮勘定		1,166,317	
	その他の無形固定資産	地上権	40,777	

科目	内訳 摘要	内訳 摘要	内訳 金額	合計
			千円	千円
出資その他の資産				105,906,093
長期保有有価証券				83,130,165
		国債	6,491,309	
		政府保証債	14,779,817	
		非政府保証債	19,392,093	
		地方債	15,196,898	
		事業債	27,270,046	
出資				10,575,932
	関係会社出資	㈱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㈱ほか	253,900	
長期前払費用		放送所敷地賃借料ほか		134,698
前払年金費用				8,673,934
その他の出資その他の資産				3,391,361
	差入保証金	賃借保証金ほか	2,998,167	
	その他の資産	建設協力金ほか	393,193	
特定資産				162,717,535
建設積立資産		建設資金積立金		162,717,535
		国債	1,200,000	
		政府保証債	14,900,000	
		非政府保証債	76,100,000	
		地方債	15,700,000	
		事業債	54,817,535	
資産合計				1,036,354,582
（負債の部）				
流動負債				217,324,832
未払金		番組制作経費，設備整備経費ほか		52,654,996
未払費用				24,659,331
	契約収納事務費		4,928,226	
	その他の未払費用	電力料，回線料ほか	19,731,104	
未払消費税等				3,108,147
受信料前受金		翌年度分受信料の収納額		134,409,399
短期リース債務				934,392
その他の流動負債				1,558,566
	前受収益	素材活用提供料ほか	100,650	
	預り金	源泉徴収所得税ほか	1,457,916	
固定負債				131,070,294
退職給付引当金				93,237,678
役員退任引当金				120,550
国際催事放送権料引当金				31,530,951
東京オリンピック・パラリンピック関連費用引当金				3,000,000
長期リース債務				1,960,010
その他の固定負債		PCB廃棄物処理経費ほか		1,221,103
負債合計				348,395,126

表２　貸借対照表

（協会全体）　　2016年３月31日現在

科目	内訳	金額
	千円	千円
（資産の部）		
流動資産		
現金及び預金		67,564,357
受信料未収金	17,099,039	
未収受信料欠損引当金	△ 11,087,000	6,012,039
有価証券		223,297,559
番組勘定		12,916,167
前払費用		2,537,237
未収金		9,675,255
その他の流動資産		897,713
流動資産合計		322,900,330
固定資産		
有形固定資産		
建物	337,775,956	
減価償却累計額	△ 181,921,403	155,854,553
構築物	160,089,385	
減価償却累計額	△ 92,810,610	67,278,775
機械及び装置	721,630,071	
減価償却累計額	△ 589,719,462	131,910,608
車両及び運搬具	9,700,831	
減価償却累計額	△ 7,723,135	1,977,696
器具	9,017,983	
減価償却累計額	△ 5,435,260	3,582,722
土地		47,983,081
建設仮勘定		19,509,776
有形固定資産合計		428,097,213
無形固定資産		
無形固定資産		16,733,409
無形固定資産合計		16,733,409
出資その他の資産		
長期保有有価証券		83,130,165
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		134,698
前払年金費用		8,673,934
その他の出資その他の資産		3,391,361
出資その他の資産合計		105,906,093
固定資産合計		550,736,716
特定資産		
建設積立資産		162,717,535
特定資産合計		162,717,535
資産合計		1,036,354,582

科目	内訳	金額
	千円	千円
（負債の部）		
流動負債		
未払金		52,654,996
未払費用		24,659,331
未払消費税等		3,108,147
受信料前受金		134,409,399
短期リース債務		934,392
その他の流動負債		1,558,566
流動負債合計		217,324,832
固定負債		
退職給付引当金		93,237,678
役員退任引当金		120,550
国際催事放送権料引当金		31,530,951
東京オリンピック・パラリンピック関連費用引当金		3,000,000
長期リース債務		1,960,010
その他の固定負債		1,221,103
固定負債合計		131,070,294
負債合計		348,395,126
（純資産の部）		
資本		
承継資本		163,375
固定資産充当資本		451,822,300
剰余金		235,973,779
建設積立金		134,817,814
繰越剰余金		101,155,965
純資産合計		687,959,455
負債純資産合計		1,036,354,582

注　15年度末における繰越剰余金1,011億5,596万５千円のうち，16年度において，固定資産充当資本に９億6,332万８千円，建設積立金に278億9,972万１千円を組み入れます。
これにより，固定資産充当資本は4,527億8,562万８千円，建設積立金は1,627億1,753万５千円，繰越剰余金は722億9,291万６千円となります。

表３　損益計算書

2015年４月１日から2016年３月31日まで

（協会全体）

（単位　千円）

科目		金額	
経常事業収支	経常事業収入		687,944,230
	受信料	673,970,706	
	交付金収入	3,955,415	
	放送番組等有料配信業務収入	2,017,377	
	副次収入	6,541,934	
	受託業務等収入	1,458,796	
	経常事業支出		669,001,253
	国内放送費	299,240,047	
	国際放送費	22,734,416	
	放送番組等有料配信費	1,614,646	
	受託業務等費	90,735	
	契約収納費	59,204,503	
	受信対策費	1,464,260	
	広報費	5,103,545	
	調査研究費	9,949,961	
	給与	113,580,121	
	退職手当・厚生費	62,168,297	
	共通管理費	13,139,079	
	減価償却費	69,258,299	
	未収受信料欠損償却費	11,453,338	
	経常事業収支差金		18,942,977
経常事業外収支	経常事業外収入		8,366,089
	財務収入	4,563,625	
	雑収入	3,802,464	
	経常事業外支出		750
	財務費	750	
	経常事業外収支差金		8,365,339
経常収支差金			27,308,316
特別収支	特別収入		3,987,863
	固定資産売却益	2,020,561	
	固定資産受贈益	3,656	
	その他の特別収入	1,963,645	
	特別支出		2,364,196
	固定資産売却損	41,549	
	固定資産除却損	2,272,681	
	その他の特別支出	49,965	
当期事業収支差金			28,931,984

当期事業収支差金		28,931,984
資本支出充当	963,328	
建設積立金繰入れ	27,899,721	
事業収支剰余金	68,935	

表４　資本等変動計算書

2015年４月１日から2016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	剰余金		
			建設積立金	繰越剰余金	
前期末残高	163,375	443,936,706	96,206,878	118,720,510	659,027,470
当期変動額					
資本支出充当	－	7,885,593	－	△ 7,885,593	－
当期事業収支差金	－	－	－	28,931,984	28,931,984
建設積立金繰入れ	－	－	38,610,936	△ 38,610,936	－
当期変動額合計	－	7,885,593	38,610,936	△ 17,564,545	28,931,984
当期末残高	163,375	451,822,300	134,817,814	101,155,965	687,959,455

表５　キャッシュ・フロー計算書

2015年４月１日から2016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	28,931,984
減価償却費	69,255,549
退職給付引当金の増減額	15,823,357
前払年金費用の増減額	△ 8,673,934
役員退任引当金の増減額	△ 50,730
未収受信料欠損引当金の増減額	△ 208,000
国際催事放送権料引当金の増減額	3,878,962
東京オリンピック・パラリンピック関連費用引当金の増減額	3,000,000
固定資産撤去費用引当金の増減額	△ 1,896,838
受取利息及び受取配当金	△ 4,412,456
固定資産売却益	△ 2,020,561
固定資産受贈益	△ 3,656
固定資産除却損	2,272,681
固定資産売却損	41,549
受信料未収金の増減額	1,078,768
番組勘定の増減額	△ 2,559,707
前払費用の増減額	△ 1,305,229
未収金の増減額	△ 2,338,713
未払金の増減額	3,016,906
未払消費税等の増減額	△ 7,037,282
受信料前受金の増減額	2,563,921
その他	△ 243,484
事業活動によるキャッシュ・フロー	99,113,084
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	△ 103,900,000
定期預金の払戻による収入	100,300,000
有価証券の取得による支出	△ 419,600,000
有価証券の売却・償還による収入	434,000,000
固定資産の取得による支出	△ 82,405,617
固定資産の売却による収入	2,245,848
長期保有有価証券の取得による支出	△ 54,992,970
差入保証金の増減額	△ 13,181
利息及び配当金の受取額	4,423,763
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 119,942,157
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	△ 872,229
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 872,229
Ⅳ　現金及び現金同等物の増減額	△ 21,701,302
Ⅴ　現金及び現金同等物の期首残高	112,765,659
Ⅵ　現金及び現金同等物の期末残高	91,064,357

表６　収入支出決算表

（一般勘定）

事業収支　　2015年度

款・項	予算額 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12条 交付金	増減額計	合計 (1)+(2) (3)	決算額 (4)	予算残額 (3)−(4)
	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円
事業収入	683,154,024	−	389,925	389,925	683,543,949	686,873,149	△ 3,329,200
受信料	660,841,629	−	−	−	660,841,629	662,517,368	△ 1,675,739
交付金収入	3,575,611	−	389,925	389,925	3,965,536	3,955,415	10,120
副次収入	8,137,790	−	−	−	8,137,790	8,046,571	91,218
財務収入	4,709,332	−	−	−	4,709,332	4,563,625	145,707
雑収入	3,200,000	−	−	−	3,200,000	3,802,304	△ 602,304
特別収入	2,689,662	−	−	−	2,689,662	3,987,863	△ 1,298,201
事業支出	676,922,006	−	389,925	389,925	677,311,931	658,010,099	19,301,831
国内放送費	304,804,780	−	−	−	304,804,780	299,240,047	5,564,732
国際放送費	22,594,979	−	389,925	389,925	22,984,904	22,734,416	250,487
契約収納費	58,522,683	750,000	−	750,000	59,272,683	59,204,503	68,179
受信対策費	1,936,904	−	−	−	1,936,904	1,464,260	472,643
広報費	5,605,340	△ 300,000	−	△ 300,000	5,305,340	5,079,606	225,733
調査研究費	11,074,492	△ 900,000	−	△ 900,000	10,174,492	9,949,961	224,530
給与	118,213,584	−	−	−	118,213,584	113,491,133	4,722,450
退職手当・厚生費	64,848,158	−	−	−	64,848,158	62,123,841	2,724,316
共通管理費	12,702,336	450,000	−	450,000	13,152,336	13,115,782	36,553
減価償却費	70,950,000	−	−	−	70,950,000	69,241,599	1,708,400
財務費	3,750	−	−	−	3,750	750	3,000
特別支出	2,665,000	−	−	−	2,665,000	2,364,196	300,803
予備費	3,000,000	−	−	−	3,000,000	−	3,000,000
事業収支差金	6,232,018	−	−	−	6,232,018	28,863,049	△22,631,031

注１　事業収支差金の処分の内訳

資本支出への充当	6,232,018	−	−	−	6,232,018	28,863,049	△22,631,031
建設費充当	−	−	−	−	−	963,328	△ 963,328
建設積立資産繰入れ	6,232,018	−	−	−	6,232,018	27,899,721	△21,667,703
翌年度以降の財政安定のための繰越金	−	−	−	−	−	0	△ 0

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 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８条 減価償却費	第10条事業 収支差金	増減額計	合計 (1)+(2) (3)	決算額 (4)	繰越額 (5)	予算残額 (3)−(4)−(5)
	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円
資本収入	86,812,018	2,131,983	−	21,667,703	23,799,686	110,611,704	108,575,810	815,502	1,220,391
事業収支差金受入れ	6,232,018	−	963,328	21,667,703	22,631,031	28,863,049	28,863,049	−	−
前期繰越金受入れ	6,569,113	2,131,983	−	−	2,131,983	8,701,096	7,885,593	815,502	0
減価償却資金受入れ	70,950,000	−	△963,328	−	△ 963,328	69,986,672	69,241,599	−	745,072
資産受入れ	3,060,887	−	−	−	−	3,060,887	2,585,569	−	475,317
資本支出	86,812,018	2,131,983	−	21,667,703	23,799,686	110,611,704	108,575,810	815,502	1,220,391
建設費	80,580,000	2,131,983	−	−	2,131,983	82,711,983	80,676,089	815,502	1,220,391
建設積立資産繰入れ	6,232,018	−	−	21,667,703	21,667,703	27,899,721	27,899,721	−	−
資本収支差金	−	−	−	−	−	−	−	−	−

１）前期繰越金　　87,660,679千円
２）2015年度使用額　　△　7,885,593千円（建設費充当）
３）2015年度発生額　　0千円（事業収支差金28,863,049千円から事業収支差金受入れ28,863,049千円を差し引いた額）

後期繰越金（１＋２＋３）79,775,086千円

（放送番組等有料配信業務勘定）

事業収支

款	項	予算額 当初額 (1)	予算額 予算総則に基づく増減額 (2)	予算額 合計 (1)+(2)　(3)	決算額 (4)	予算残額 (3)−(4)
		千円	千円	千円	千円	千円
事業収入		2,172,675	−	2,172,675	2,017,537	155,137
	放送番組等有料配信業務収入	2,172,675	−	2,172,675	2,017,377	155,297
	雑収入	−	−	−	159	△ 159
事業支出		2,158,205	−	2,158,205	1,948,602	209,602
	放送番組等有料配信費	1,895,215	−	1,895,215	1,749,384	145,830
	広報費	73,358	−	73,358	23,939	49,418
	給与	92,504	−	92,504	88,988	3,515
	退職手当・厚生費	46,252	−	46,252	44,455	1,796
	共通管理費	34,175	−	34,175	25,134	9,040
	減価償却費	16,701	−	16,701	16,700	0
事業収支差金		14,470	−	14,470	68,934	△ 54,464

注　事業収支差金68,934千円を含む15年度末の繰越不足△7,482,169千円については，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 当初額 (1)	予算額 予算総則に基づく増減額 (2)	予算額 合計 (1)+(2)　(3)	決算額 (4)	予算残額 (3)−(4)
		千円	千円	千円	千円	千円
資本収入		16,701	−	16,701	16,700	0
	減価償却資金受入れ	16,701	−	16,701	16,700	0
資本支出		16,701	−	16,701	16,700	0
	建設費	16,701	−	16,701	16,700	0
資本収支差金		−	−	−	−	−

（受託業務等勘定）

事業収支

款・項	予算額 当初額 (1)	予算額 予算総則に基づく増減額(2) 第７条増収振当て	予算額 予算総則に基づく増減額(2) 増減額計	予算額 合計 (1)+(2)　(3)	決算額 (4)	予算残額 (3)−(4)
	千円	千円	千円	千円	千円	千円
事業収入	1,389,741	62,000	62,000	1,451,741	1,458,796	△ 7,055
受託業務等収入	1,389,741	62,000	62,000	1,451,741	1,458,796	△ 7,055
事業支出	1,165,947	62,000	62,000	1,227,947	1,226,968	978
受託業務等費	1,165,947	62,000	62,000	1,227,947	1,226,968	978
事業収支差金	223,794	−	−	223,794	231,828	△ 8,034

注　事業収支差金231,828千円は，一般勘定へ繰り入れている。

Ⅱ．2016年度予算

2016（平成28）年度収支予算，事業計画および資金計画は，16年１月12日総務大臣に提出され，内閣を経て２月９日国会に提出され，３月24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

スーパーハイビジョンの実用化への取り組みや放送と通信の融合が加速するなど，メディア環境は大きく変化している。国内外がさまざまな課題に直面する中で，判断のよりどころとなる正確な情報を伝えるとともに，日本を正しく理解してもらうために，日本を世界に積極的に発信し，情報の社会的基盤の役割を果たしていくことが公共放送に求められている。

３か年経営計画の２年目となる16年度の事業運営にあたっては，公共放送の原点を堅持し，事実に基づく公平・公正で正確・迅速な報道に全力を挙げるとともに，視聴者の幅広い期待に応える豊かで質の高い多彩な番組の充実を図る。また，日本を世界に積極的に発信し，政治，経済，社会，文化などさまざまな分野で国際社会の日本への理解を促進し，日本と世界をつなげる。

スーパーハイビジョンの実用化に向けて，８K･４Kによる制作・活用を一層推進していくとともに，インターネットを活用した新たなサービスを創造する。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，公平負担の徹底に向け，受信料制度の理解促進と営業改革を一層推進し，支払率の向上を図る。また，創造と効率を追求する最適な組織に改革し，一層効率的な経営を推進するほか，情報システム等のセキュリティを強化して情報管理・放送継続の確保を一層徹底する。

（１）緊急報道や番組充実のための設備および実用化に向けたスーパーハイビジョン設備を整備するとともに，大規模災害時等においても安定的な放送サービスを継続するための設備整備を行う。

（２）国内放送は，人々の命と暮らしを守るという公共放送の原点を堅持し，使命を果たすために，判断のよりどころとなる公平・公正で正確・迅速な報道に全力を挙げるとともに，東日本大震災からの復興を支援する。幅広い世代の期待に応える創造的な文化・教養・娯楽番組等，豊かで質の高い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。

また，教育放送及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24回参議院議員通常選挙やリオデジャネイロオリンピック・パラリンピックの放送を実施する。このほか，20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し，あわせて放送の実施に向けた準備を取り進める。

（３）国際放送は，自主自律の編集権を堅持し，外国人向け放送及び邦人向け放送として，正確で客観的なニュースや幅広い分野の番組を発信するなど，海外発信強化に取り組み，国際社会の日本に対する理解を促進する。

（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，受信料制度の理解促進を図り，支払率の向上及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，放送と通信の融合が一層進展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，給与制度改革等を進め，一層の抑制に努める。

（７）海外において通信・放送・郵便事業を行う者等への支援を行うこと等を目的とする法人に対し，出資を行う。

（８）放送番組等を電気通信回線を通じて，有料で一般の利用に直接供する業務等については，提供番組の充実や利便性の向上を図る。

（９）会館施設等の一般供用，賃貸及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。

（10）コンテンツ制作力の強化に向けて，NHKグループ全体で，効率的な運営を推進するとともに，多様な働き方ができる環境を整備して高度な専門性を発揮できる人材の確保・育成に努める。また，コンプライアンスを徹底するとともに，経営計画の達成に向けて目標・指標管理を強化するほか，情報システム等のセキュリティ強化や環境経営を着実に推進する。

（11）老朽化の進む東京・渋谷の放送センターの建て替えの検討と準備を進め，建設積立資産に建て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，新放送・衛星放送施設の整備に53億7,000万円，テレビジョン放送網及びラジオ放送網の整備に172億3,000万円，放送会館の整備に131億6,000万円，放送番組設備の整備に368億円，研究施設の整備等に102億4,000万円，総額828億円をもって施行する。

（１）新放送・衛星放送施設整備計画

スーパーハイビジョン設備の整備を行うとともに，衛星テレビジョン放送の送出設備など衛星放送設備を更新する。

これらに要する経費は，53億7,000万円である。

（２）テレビジョン放送網整備計画

テレビジョン放送の受信状況の改善のための設備を整備するとともに，老朽の著しいテレビジョン放送設備の更新等を行う。また，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。

これらに要する経費は，88億2,000万円である。

（３）ラジオ放送網整備計画

外国電波による混信等の受信状況を改善するための中波放送局の建設およびFM放送局の建設調査を行うとともに，国際放送の放送所設備を更新するための負担や老朽の著しいラジオ放送設備の更新等を行う。また，災害に備えた中波放送局の建設を行うほか，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。

これらに要する経費は，84億1,000万円である。

（４）放送会館整備計画

静岡，熊本，仙台及び金沢の放送会館の整備を進めるとともに，大津，佐賀及び札幌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，131億6,000万円である。

（５）放送番組設備整備計画

緊急報道対応設備や番組の充実のための設備を整備する。また，老朽の著しい放送番組設備の更新等を行うほか，安定的な放送サービスを継続するための設備を整備する。

これらに要する経費は，368億円である。

（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，66億円である。

（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，人々の命と暮らしを守るための正確で迅速な報道に努めるとともに，日本と世界の課題に向き合い，社会が進むべき方向を探る基盤となるニュース・番組の充実を図る。また，文化，教養，娯楽番組等をバランスよく編成し，幅広い世代に支持されるチャンネルを目指す。さらに，世界水準の高品質な番組を制作するとともに，国際放送との連携を進める。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，幅広い世代の知的関心に応え，趣味・生活・教養・語学など多彩な番組を編成する。教育・福祉等の重要課題に取り組む番組を放送するとともに，幼児・子供番組や趣味，実用番組を充実する。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，臨場感あふれる情報チャンネルとして，国際・経済情報，スポーツ，ドキュメンタリーを中心に，世界と日本の今を伝える。リオデジャネイロオリンピック・パラリンピックを盛り上げる番組等スポーツに関連する番組を戦略的に展開するとともに，世界の課題と向き合う大型番組を開発する。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，本物志向の知的エンターテインメントチャンネルとして，これまでにないスケールの大型番組や他にはない個性と魅力を持つ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。

このほか，16年度から始まるスーパーハイビジョンの試験放送では，多彩で魅力ある番組を超高精細映像で提供する。

（ウ）ラジオ放送

ラジオ第１放送は，音声基幹波として，災害等の緊急時に命と暮らしを守る情報を迅速に伝えるなど，安全・安心ラジオの機能強化に引き続き取り組むとともに，地域の生活情報番組を充実・強化する。また，双方向性等のラジオならではの強みとインターネットとの連携を生かした番組や演出で幅広い世代の期待に応える。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応える番組の充実を図る。また，インターネットとの連携により，いつでもどこでも学べる機会を提供するとともに，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，さまざまなジャンルの音楽番組や古典芸能など多彩な番組を編成し，多様な聴取者の期待に応える。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，ラジオ第１放送，ラジオ第２放送及び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。

（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，地上及び衛星のテレビジョン放送各波で実施し，安全・安心情報を充実するとともに，各波の特色に合わせたコンテンツを展開する。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を実施する。

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，放送時間を拡大し，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。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）インターネットの活用

インターネットによるサービスについては，人々の命と暮らしを守るためのニュースや防災情報の発信を強化するとともに，深い番組理解につながるコンテンツや放送した番組等の提供，放送番組の周知を行う。

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，常時利用できる暮らしに役立つコンテンツや，地上および衛星のテレビジョン放送各波の番組連動コンテンツを提供する。

なお，インターネットサービスは，協会の定めたインターネット実施基準に基づき公表する実施計画にのっとり実施する。

（キ）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2,340億6,530万５千円，番組の編成企画等に216億5,331万５千円で，総額2,557億1,862万円である。

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653億5,812万４千円である。

以上により，国内放送費総額は，3,210億7,674万４千円となる。

（２）国際放送

国際放送が果たすべき責務と期待される大きな役割を自覚し，ニュースや番組の海外への発信をさらに強化することで，世界で信頼される国際放送を目指す。

外国人向けテレビジョン国際放送では，毎正時に放送している基幹ニュースを北米やアジアをより意識した内容に刷新して充実するとともに，新たに開発するインタビュー番組を大型ニュース番組と連続編成することで平日夜間を強化する。また，NHKならではの大型番組や日本各地の魅力を伝える番組等の国内放送番組を積極的に海外発信するほか，日本の産業，科学技術，観光，文化等を紹介する番組を充実する。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，ニュースを拡充し，１日５時間程度，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，迅速に国内ニュースの同時放送を行い，的確な情報の提供に万全を期す。さらに，北米及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。

ラジオ国際放送では，日本及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64時間30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，放送との同時配信に加えて，番組の見逃しサービスを中心とするビデオオンデマンドサービスを拡充するとともに，スマートフォンやタブレット端末による視聴機能を改善するほか，多言語化を充実するなど，発信力の強化と利便性の向上を図る。

これらに要する経費は，総額248億6,286万１千円となる。

（３）契約収納

受信料の公平負担の徹底に向けて，支払率の低い大都市圏に重点を置いた対策等の契約収納活動を強化するとともに，受信料制度の理解促進を図り，支払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589億2,154万７千円となる。

（４）受信対策

良好な受信環境の確保に向けて，受信相談への対応や最新の放送技術情報の提供等，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10億7,078万６千円となる。

（５）広　報

視聴者との結び付きを一層強化し，多様な意見を効率的かつ効果的に把握して，放送・サービス等の事業運営に適切に反映させる。また，公共放送や受信料制度への理解促進に向けて，多様で効果的な広報活動を推進する。

これらに要する経費は，総額55億6,253万５千円となる。

（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，全国個人視聴率調査等を行うとともに，コンテンツへの多様な接触を把握する評価手法の開発を進めるなど，放送・サービスの向上に寄与する調査研究を行う。

これらに要する経費は，総額102億243万３千円となる。

（７）給　与

給与については，総額1,174億2,776万８千円とし，給与制度改革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を構築する。

（８）退職手当および福利厚生

退職手当及び福利厚生については，退職給付費の減等により，総額617億5,083万２千円となる。

（９）共通管理

共通管理については，マイナンバー制度への対応による経費の増等により，総額132億2,396万円となる。

（10）放送番組等有料配信業務

放送番組等を電気通信回線を通じて，有料で一般の利用に直接供するサービスについては，コンテンツの充実や利便性の向上等により，利用者の拡大を目指す。

このほか，放送番組を電気通信回線を通じて一般の利用に供する事業を行う者に，放送番組等を有料で提供する。

これらに係る収入は22億1,756万４千円，支出は22億180万４千円である。

（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，賃貸及び放送番組の受託制作等を行う。

これらに係る収入は21億116万１千円，支出は18億1,511万７千円である。

（12）創造と効率を追求する最適な組織に改革

コンテンツ制作力の強化に向けて，NHKグループ全体で，業務の抜本的な見直しと経営資源の重点的な再配置による業務体制改革を着実に推進する。

また，女性の積極登用を進め，仕事と生活の調和を実現し，多様性を尊重する働き方や組織に改革するとともに，高度な専門性を発揮できる人材をNHKグループで計画的に確保し，育成する。

さらに，NHKグループ全体でコンプライアンスを徹底するとともに，放送の自主自律を堅持する。このほか，経営計画を着実に達成するため，経営指標等により公共放送としての説明責任を果たす

マネジメントを徹底するとともに，情報流出防止および放送継続を目的とした情報システム等のセキュリティ強化や放送会館の省エネルギー化等の環境にやさしい経営を推進する。

表７　2016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		701,674,316
	受信料	675,895,709
	交付金収入	3,688,243
	副次収入	8,068,872
	財務収入	8,505,869
	雑収入	2,700,000
	特別収入	2,815,623
事業支出		693,635,216
	国内放送費	321,076,744
	国際放送費	24,862,861
	契約収納費	58,921,547
	受信対策費	1,070,786
	広報費	5,562,535
	調査研究費	10,202,433
	給与	117,427,768
	退職手当・厚生費	61,750,832
	共通管理費	13,223,960
	減価償却費	73,800,000
	財務費	3,750
	特別支出	2,732,000
	予備費	3,000,000
事業収支差金		8,039,100

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）	8,039,100

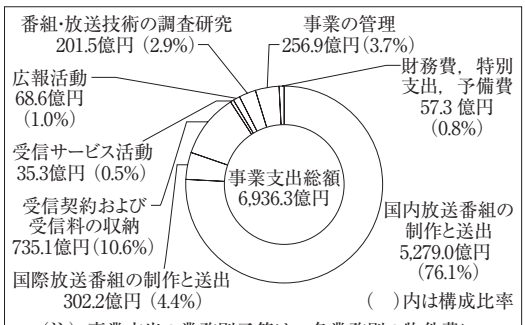
（資本収支）　（単位　千円）

款	項	金　額
資本収入		91,039,100
	事業収支差金受入れ	8,039,100
	前期繰越金受入れ	6,253,080
	減価償却資金受入れ	73,800,000
	資産受入れ	2,946,920
資本支出		91,039,100
	建設費	82,800,000
	出資	200,000
	建設積立資産繰入れ	8,039,100
資本収支差金		－

（参考）建設積立資産および財政安定のための繰越金の状況　（単位　千円）

区　分	年度末見込み
建設積立資産	149,088,932
財政安定のための繰越金	72,706,503

（参考）事業支出の業務別予算



（注）事業支出の業務別予算は，各業務別の物件費に，人件費と減価償却費を要員・施設に応じて配分したもの。

（参考）チャンネル別予算　（単位　億円）

区　分	金　額	構成比率(%)
総額	5,581	100
総合テレビジョン	2,856	51.2
教育テレビジョン（Eテレ）	652	11.7
BS1	823	14.8
BSプレミアム	534	9.6
ラジオ第1放送	177	3.2
ラジオ第2放送	52	0.9
FM放送	77	1.4
テレビジョン国際放送	236	4.2
ラジオ国際放送	65	1.2
スーパーハイビジョン試験放送	103	1.8

（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（はいふ）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	400
物件費	200
人件費	19
減価償却費	179

（放送番組等有料配信業務勘定）

（事業収支）　（単位　千円）

款	項	金　額
事業収入		2,217,564
	放送番組等有料配信業務収入	2,217,564
事業支出		2,201,804
	放送番組等有料配信費	1,959,429
	広報費	53,688
	給与	91,700
	退職手当・厚生費	43,777
	共通管理費	36,509
	減価償却費	16,701
事業収支差金		15,760

（資本収支）　（単位　千円）

款	項	金　額
資本収入		16,701
	減価償却資金受入れ	16,701
資本支出		16,701
	建設費	16,701
資本収支差金		－

事業収支差金1,576万円については，一般勘定からの短期借入金の返還に充てる。これを含む2016年度末の繰越不足△75億713万６千円については，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）　（単位　千円）

款	項	金　額
事業収入		2,101,161
	受託業務等収入	2,101,161
事業支出		1,815,117
	受託業務等費	1,815,117
事業収支差金		286,044

事業収支差金２億8,604万４千円については，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，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。

また，情報通信技術の急速な発展を背景に国民・視聴者のニーズや視聴環境が大きく変化する中で，公共放送として，それらの変化に着実に対応し，日本経済の成長や豊かな国民生活の実現に貢献することが必要となっている。

このような状況下にあって，協会の平成28年度収支予算，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，国際放送の充実等による海外情報発信の強化，我が国の経済成長の牽引力として期待される４K･８K等の先導的なサービスの推進，インターネットを活用した新たなサービスの創造，大規模災害等に備えた公共放送の機能の強靱化及び受信料負担の公平性の確保に向けて取り組むこととしており，おおむね妥当なものと認められる。

しかし，平成27年度において，事実に基づかず，自らの番組基準に抵触した放送が行われたことが明らかになったこと及び協会の子会社における不祥事が相次いで発覚したことは，国民・視聴者の協会に対する信頼を大きく損なうものであり，国民・視聴者の負担する受信料に支えられている公共放送としての社会的責任に鑑み，憂慮すべきことである。

特に子会社の不祥事については，これまで数次の改革や制度改正を経て，協会自身が調査委員会を設ける等してコンプライアンスの徹底に取り組んだにもかかわらず，平成27年度においても出張旅費の不正受領，工事費の不正受領といった事案が発生しており，ガバナンスを含め，子会社の在り方そのものをゼロベースで見直すことが急務である。

したがって，平成28年度収支予算等の実施に当たって，協会がこの事態を厳粛に受け止め，子会社を含むグループ全体としての協会の改革に組織を挙げて迅速に取り組むことが強く求められる。

また，協会は自らの経営が国民・視聴者の受信料によって支えられているとの認識を新たにし，業務の合理化・効率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必要である。

こうした認識の下，特に下記の点について配意すべきである。

1　国内放送番組の充実

○　放送番組の編集に当たっては，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質の高い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，正確かつ公正な報道に対する国民・視聴者の負託に的確に応えること。

○　平成26年５月14日の「クローズアップ現代」において，事実に基づかず，自らの番組基準に抵触する放送を行ったことに関し，平成27年４月28日付けで行われた総務大臣による行政指導を踏まえ，再発防止に向けた取組を引き続き着実に実施するとともに，放送番組審議機関の機能の発揮等により，様々な機会において放送番組に対する国民・視聴者の声に十分に耳を傾けつつ，国民・視聴者の信頼回復に努めること。

○　地方の創生の観点から，地域の関係者と連携することにより，地方の魅力の紹介及び地域経済の活性化に寄与するコンテンツの一層の充実及び国内外に向けた積極的発信に努めること。

○　字幕・解説放送等について，「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）を踏まえ，緊急放送時の字幕放送の実施などの一層の充実を図ること。

2　国際放送の充実等による総合的な海外情報発

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・地域及び文化の動向や実情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とを踏まえ，我が国に対する正しい認識・理解・関心を培い，普及させるとともに，国際交流・親善の増進，経済交流の発展，地方の創生の推進等に資するよう国際放送のより一層の充実・強化を図ること。

○　特に，テレビ国際放送の「NHKワールドTV」については，引き続き，「NHK海外情報発信強化に関する検討会 中間報告」（平成27年１月30日）を参考に，協会の国際放送子会社の強化や海外事業者との連携を通じた効果的な実施体制の確立，多言語化の取組も含めたインターネットの適切な活用，国内外の受信環境の一層の整備等の取組を，世界各地のニーズや視聴実態をよく把握しつつ効果的かつ積極的に推進すること。その際，これらの取組の成果となる認知度等について，世界の国際放送の中で協会の占める位置が分かるような具体的指標を設定の上，PDCAサイクルを強化するよう努めること。

○　訪日外国人観光客の増加や日本各地の産品，先端技術・サービス等への海外需要の拡大，そして地方の創生等に貢献し，経済成長や国際社会における我が国のプレゼンス向上に資するため，株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構の活用も含めた放送コンテンツの戦略的かつ積極的な海外展開等を通じ，海外情報発信の総合的な強化に努めること。

3　４K･８K放送及びインターネット活用業務の積極的推進

○　４K･８K放送について，平成28年（2016年）に実施予定のBSによる試験放送に必要な技術実証を進めるとともに，国民・視聴者に対する周知広報，他の放送事業者による再放送やパブリックビューイング等を含めた視聴機会の拡大などの実用放送への円滑な移行に向けた取組を進めること。また，平成30年（2018年）に実施予定のBSによる実用放送の開始に向けて，早期かつ円滑な普及に向けた取組を積極的に実施するとともに，他の放送事業者，受信機メーカなど関連事業者と連携しつつ，視聴可能受信機やサービス内容に関する情報提供を国民・視聴者に対して適切に行うなど，その普及促進について公共放送としての先導的役割を果たすこと。

○　インターネット活用業務について，公共放送としての先導的役割を踏まえ，国民・視聴者のニーズや視聴環境の変化に対応するよう取り組むこと。その際，我が国の放送サービス向上の観点から，平成27年度から開始したインターネット同時配信に関する試験的提供を含め，その成果の関係者間での共有や相互連携に努めるとともに，情報セキュリティ，コスト，視聴者ニーズ，新サービスの可能性，市場競争への影響，受信料の公平負担との関係及び透明性の確保について十分検討すること。また，NHKオンデマンドサービスについても，同様の視点から今後のサービスの在り方について検討し，併せてその収支の一層の改善に努めること。

○　４K･８K放送及びインターネット活用業務の実施に当たっては，視聴者利益を拡大する観点から総合的に取り組むこと。その際，関係者の意見を十分に踏まえつつ，サービスの高度化の積極的推進や他の産業での利活用等への寄与とともに，国民・視聴者が安心して利用できるようにするための環境整備に努めること。

4　子会社改革の推進

○　子会社については，「特殊法人等整理合理化計画」（平成13年12月19日閣議決定）以降の累次の指摘，それらを踏まえた子会社の整理・統合やガバナンスの強化等にもかかわらずなお不祥事が生じていることに鑑み，子会社の在り方そのものをゼロベースで見直す改革を早急に実施すること。

○　実施に当たっては，次の点に十分留意すること。

・子会社の業務範囲の適正化
・子会社における適正な経営及びコンプライアンスの確保
・協会と子会社との取引における透明性・適正性の確保
・子会社の利益剰余金の協会への適正な還元

5　経営改革の推進

○　子会社を含むグループ全体におけるガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底に向け，経営委員会及び監査委員会が更にその機能

を発揮することができるよう，必要な情報提供を適時適切に行うこと。

○　協会の経営が国民・視聴者の負担する受信料に支えられていることを十分に自覚し，コスト意識を持って業務の合理化・効率化に努めること。

○　女性職員の採用及び役員（経営委員を除く。以下同じ。）・管理職への登用を積極的に拡大するとともに，特に女性職員の役員・管理職への登用拡大については，「独立行政法人等における女性の登用推進について」（平成26年３月28日）を踏まえ，女性の活躍に向けた取組を更に加速させること。

○　協会の経営は国民・視聴者の受信料によって支えられていることから，経営・業務に係る情報公開の推進，調達に係る取引の透明化・経費削減等，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　受信料の公平負担に向けた取組

○　受信料の公平負担に向けて，「NHK経営計画2015-2017年度」に掲げる平成29年度末の支払率80％を達成できるよう，未契約者及び未払者対策を着実に実施すること。

○　上記の対策についての現状分析と課題の整理を十分に行うとともに，受信料の公平負担の確保に必要な施策等について検討すること。

7　新放送センター整備

○　新放送センターの整備については，建設基本計画がまとまった場合には，その経費が受信料により賄われることを十分認識し，国民・視聴者の理解が得られるよう，説明を尽くすこと。また，機能の地方分散についても積極的に検討すること。

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

○　東日本大震災から５年を経る中，震災被害の風化を防ぐ観点からも，復興状況を伝えるニュースや番組の充実等を通じて，引き続き，被災地の復興への取組を支援すること。また，福島原発事故に関連して引き続き必要となる受信環境整備等について適切に取り組むこと。

○　緊急報道対応設備の整備等を通じて，引き続き，首都直下地震や南海トラフ地震等の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，役員の言動及びNHKグループの一連の不祥事に対し多くの批判が寄せられている事態を重く受け止め，国民・視聴者の信頼回復に向けて，会長以下コンプライアンスの徹底，綱紀粛正に努めること。また，子会社を含むグループ全体としての経営改革に組織を挙げて迅速かつ確実に取り組むこと。

二　協会は，放送番組の編集に当たっては，昨年明らかになった番組の過剰演出問題に対する再発防止策を徹底するとともに，事実に基づく報道に強い責任感を持ち，我が国の公共放送としての社会的使命を果たすこと。また，寄せられる様々な意見に対し，必要に応じ自律的に調査し，その結果を速やかに公表し，国民からの信頼の維持に努めること。

三　政府は，日本国憲法で保障された表現の自由，放送法に定める放送の自律性に鑑み，放送事業者の番組編集については，引き続き事業者の自主・自律性を尊重すること。

四　政府は，経営委員の任命に当たっては，社会に対する重大な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，教育，文化等の各分野及び全国各地方が公平に代表されることを考慮して幅広く選任するよう努めること。

五　経営委員会は，協会の経営に関する重要事項を決定する権限と責任を有する最高意思決定機関であることを深く認識し，監督権限を行使すること。役員に不適切な行為がある場合，または，公共放送の倫理観にもとる行為がある場合には，監査委員会と十分連携しながら再発防止の観点から厳格に対処すること。また，会長が二度にわたりテレビ番組で謝罪した事態を受け，今後，一層実効ある監督を行うことにより，国民・視聴者の負託に応えること。以上を踏まえ，引き続き予算について全会一致の承認が得られるよう努めること。

六　協会は，その事業運営が受信料により支えられていることを十分に自覚し，適正な執行を行うとともに，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こと。また，子会社等との取引における透明性・適正性を確保し，適切な還元を推進すること。

政府は，その取組が確実に実施されるよう配意すること。

七　協会は，その運営が受信料を財源としていることを踏まえ，経営委員会及び理事会等における意思決定に至る過程や財政運営上の規律，不祥事に伴う処分，子会社等の運営の状況，調達に係る取引等のほか，新放送センターの建設計画について，国民・視聴者に対し，情報を十分に開示し，説明を尽くすこと。

また，経営委員会及び協会は，議事録の作成に関し，議論や案件の経緯も含めた意思決定に至る過程並びに事務及び事業の実績を合理的に跡付け，又は検証することができるよう努めること。

八　協会は，公共放送の存在意義及び受信料制度に対する国民の理解の促進や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　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，我が国に対する理解を促進すること。また，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。

十　協会は，通信と放送の融合が加速する世界的な流れを踏まえつつ，受信料で実施するインターネット活用業務について，公共放送としての先導的役割を果たしつつ，市場競争への影響，受信料負担の公平性及び透明性の確保に十分留意して実施すること。

十一　東日本大震災から五年が経過し，震災と津波の記憶・教訓を風化させないために，協会は，保有する番組アーカイブの保存・活用に努めること。また，首都直下地震や南海トラフ地震等に備え，いかなる災害時にも放送・サービスを継続できるよう，放送設備と体制の強化を図ること。

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までの本格普及に向けたスーパーハイビジョンの実用化に積極的に取り組みつつ，その整備に当たっては，過剰投資，多重投資とならないよう十分な計画性を持って実施すること。

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・視聴者の信頼に基づき，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，役員の言動等により，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，昨年明らかになった番組の過剰演出問題を含む不祥事の頻発を踏まえ，綱紀を粛正し，再発防止策及び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むこととし，その取組状況については，広く国民・視聴者に分かりやすく，丁寧に説明すること。

二　協会の役員は，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，役員の職務執行に対して一層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　監査委員会は，放送法に定められた調査権限を適切に行使し，役員に対する監査機能を十分に発揮すること。また，役員に不適切な行為がある場合，または，公共放送の倫理観にもとる行為がある場合には，経営委員会と十分に連携しながら，時宜を失することなく厳格に対処すること。

五　政府は，経営委員の任命に当たっては，社会に対する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。

六　協会は，子会社の相次ぐ不祥事等を踏まえ，国民・視聴者の信頼回復に向け，情報を十分に開示し，説明を尽くすこと。あわせて，組織の在り方について統合・廃止も含めた抜本的な見直しを行い，グループとしてのガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底に取り組み，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。

七　政府は，日本国憲法で保障された表現の自由，放送法に定める放送の自律性に鑑み，放送事業者の番組編集については，引き続き事業者の自主・自律性を尊重するとともに，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，公共放送の自律性を尊重すること。
八　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，放送番組の編集に当たっては，政治的公平，事実を曲げない報道，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。
　また，寄せられる様々な意見に対し，必要に応じ自律的に調査し，その結果を速やかに公表し，国民・視聴者からの信頼の維持に努めること。
九　国際放送については，我が国の経済・社会・文化等の動向を国際社会に向けて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。
十　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。
十一　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，受信料支払率の一層の向上に努めること。
　また，受信料制度の在り方については，コスト構造，視聴行動の変化，技術革新の動向等を踏まえ，受信料負担の公平性の確保を念頭に置きつつ，広く国民の理解が得られるよう検討すること。
十二　現状の放送においては障がい者，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，手話放送等の一層の充実を図ること。
十三　協会は，首都直下地震や南海トラフ地震等に備え，本部やその代替機能を担う大阪局等の放送局の機能や運用・実施体制の強化を図ること。
　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のため，保有する番組アーカイブの保存・活用に努めること。
十四　協会は，受信料で運営されている特殊法人であることを踏まえ，経営委員会及び理事会等における意思決定に至る過程や財政運営上の規律，不祥事に伴う処分，子会社等の運営の状況，調達に係る取引等について，議事録を含め，国民・視聴者に対する説明責任を十分果たすこと。
　その観点から，新放送センターの整備計画は，その具体的内容を速やかに明らかにするとともに，建設積立資産積立ての考え方を含め，国民・視聴者の理解が得られるよう説明を尽くすこと。
十五　協会は，受信料で実施するインターネット活用業務について，放送法に定められた公共放送としての協会の目的に照らしつつ，市場競争への影響，受信料負担の公平性及び透明性の確保等に十分留意して実施すること。
十六　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を見据え，スーパーハイビジョンの実用化に向けた研究開発，普及促進等に積極的かつ計画的に取り組み，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。
　15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67機関である。（⇒p.731）

２．海外派遣による国際協力

　15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）２人，短期（１年未満）

85人，８か国に計87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１人，短期85人であり，（⇒p.739）15年11月にエクアドルの技術者派遣は完了した。

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日本の地上デジタル放送方式を採用したエクアドルに対し技術者派遣を実施。

（派遣期間12年11月～15年11月完了）

３．海外受託研修

15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15か国34人を対象に実施した。

表　海外受託研修（2015年度）

地域		国名＼研修コース	番組制作	放送技術	管理	計
アジア	1	モルジブ	1	1	2	4
	2	フィリピン	1	1	1	3
	3	スリランカ	3	3	3	9
アフリカ	4	ボツワナ		1		1
中南米	5	アルゼンチン		1		1
	6	ボリビア			2	2
	7	ブラジル	2	1	1	4
	8	チリ	1			1
	9	コスタリカ		1		1
	10	エルサルバドル		1		1
	11	ホンジュラス		1		1
	12	パラグアイ	1	1	1	3
	13	ペルー	1			1
	14	ウルグアイ		1		1
	15	ベネズエラ	1			1
合計			11	13	10	34

注１．海外受託研修は1961年度から開始し，2015年度末までに合計146の国と地域，3,248人について実施した。

注２．海外受託研修は，主として独立行政法人国際協力機構（JICA）からの委託により実施している。

15年度については，「地上デジタル放送技術」「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（13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年度以降，中断となっている。

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35回日韓放送協力会議は15年11月11日に東京で開催された。全体会議に続いて，制作・報道，技術，国際交流の３つの分科会に分かれ会議が行われた。

会議では，新たな共同制作の可能性を協議することや，４K･８K展開，デジタルサービス戦略，アーカイブ展開などで情報交換を行っていく事を合意した。

災　害　対　策

１．機能や運用・実施体制の強化

首都直下地震や南海トラフ巨大地震などに備え，いかなる時にも放送・サービスを継続するため，本部や放送局の機能や運用・実施体制の強化に取り組んだ。

首都直下地震などで渋谷の放送センターから放送できなくなった場合には，大阪局から放送衛星（BS）等を通じて全国放送と国際放送を，さいたま報道別館から首都圏向けのラジオ放送を，それぞれ行うなどとしている。各施設で９月１日の「防災の日」の前後などに繰り返し訓練を実施し，運用の習熟に努めた。

日頃の設備活用を通じた習熟も進めた。大阪放送局からは，全国放送の『NEWS WEB』を計12回，英語による国際放送『NEWSROOM TOKYO』を１回，それぞれ放送した。

南海トラフ巨大地震を想定した訓練を繰り返し行った。津波被害に備え整備した高台の取材・制

作拠点（サブステーション）から衛星中継を行うなどし，確認された課題の解決に取り組んだ。

大阪局，名古屋局，松山局で，災害時の停電に備えた自家発電用燃料タンクの増量整備が完了した。54局中35局の整備が完了した。

2. 新しい技術を活用した防災・減災報道の強化

インターネット回線を使って映像を送るIP中継・伝送装置の全国配備を進めた。９月９日から11日にかけて大きな被害が出た「関東・東北豪雨」で，３日間で116回のIP中継を行うなど，機動性を生かし，その時々の状況を刻々と伝える中継が，防災・減災報道に大きな力を発揮した。

各地で火山の噴火や活発な活動が相次いだ際には，超高感度カメラや赤外線カメラ，太陽光を利用した無停電簡易カメラなど，新たなロボットカメラを臨時に設置するなどして，夜間を含めた24時間監視を実現した。９月14日の阿蘇山の噴火では，火口から約１kmという至近距離に事前に設置しておいたカメラの映像が，火砕流の発生など状況の把握に役立った。

これら新技術による一報映像入手体制を強化するため，IPとロボットカメラの活用をテーマにした「非常災害対策総合訓練」を全国８つのブロックごとに実施した。

３．噴火速報の運用開始

14年９月，63人が死亡・行方不明となった御嶽山の噴火を受けて，気象庁は15年８月，噴火などの際に登山者に避難を促す「噴火速報」の運用を開始した。

初めての噴火速報は９月14日，阿蘇山の噴火の際に発表された。２月５日には２回目の噴火速報が，桜島の噴火の際に発表された。

いずれのケースもNHKは迅速に速報したうえで，特設ニュース等で状況を詳しく伝えた。

環　境　経　営

「2015-2017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テレの深夜放送休止時間帯の停波は東名阪，拠点局エリアに加え，県域局にも範囲を拡大している。

職場の省エネ･省資源活動として，15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。

夏と冬の政府からの要請による電力使用制限（節電）では，放送サービスの低下を極力招かずに可能な限りの使用電力の削減を実践した。また，放送センター，地方放送会館で「オフィス部門で使用される電力を13年度使用量よりマイナス３％」を目標に節電の取り組みを行った。

コピー用紙の削減目標は13年度の使用量より大幅に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40の地方放送会館に合計395kWの発電容量設備が設置され，年間約40万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29万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は，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277万kWhを超えて順調

に発電している。

３．車両の排出ガス対策

放送車両では，低排出ガス認定車や低公害発電機を導入している。ニュースカーは機器用大容量電池を搭載し，エンジンを停止した状態で約２時間運用できる。ハイブリッド車はロケなどで使用する一般放送車両179台のうち28台に，受信サービスカー55台のうち12台にそれぞれ導入している。また，電気自動車（EV）を２台保有し，そのうち１台は約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。

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イントラネット等により多角的に周知を行うとともに，「環境経営だより」を定期的に発行して環境経営に関する情報共有と職員の環境に対する意識改革に努めている。

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」として一部の放送局で環境に関するイベントを実施した。

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2015」を作成し，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09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，同年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

建設用地について選定を進めてきたが，15年６月９日の経営委員会において，放送開始100周年を迎える25年の一部運用開始を目標に，現在地で建て替えることが議決された。現在地は，地盤が強固な上，都内主要箇所へのアクセスが便利で，NHKの使命である防災・減災報道の拠点としてふさわしい場所であること，また，敷地が8.3ヘクタールあり一体整備が可能で，災害発生時にオールNHKで業務に取り組む体制をつくりやすく，新サービスを展開する上でも報道や制作など部門を超えた知恵やパワーを結集することができることなどが，主な理由である。

３．機能・規模の検討

現在地での建て替えを決定したことを受けて，局内に７つのワーキンググループと２つの分科会を作り，新しい放送センターの施設配置や機能・規模について検討を行った。検討結果を建設基本計画としてまとめ，公表する予定である。

建て替えにかかる費用についても，現在地建て替え決定後，施設配置や機能・規模の検討に合わせて算定を進めた。