

経営情報

概況

2022年度はロシアによるウクライナへの軍事侵攻の長期化など、国際情勢が刻々と変化するなか、NHKは公共メディアとして物価高騰や宗教と政治との関係などについて、多角的で正確な情報を放送・デジタルで提供した。放送では、4月から地上波で42%の番組を入れ替え、最新の生活実態に合わせた編成としたほか、ローカル放送を拡充し、放送時間を拡大した。コンテンツの見られ方についても詳しく分析し、多様な視聴スタイルでご覧いただくための取り組みを続けてきた。大みそかの『第73回NHK紅白歌合戦』では、NHKプラスでの「見逃し視聴」が同時視聴を初めて上回るなど、取り組みは成果を上げつつある。

営業ではデジタル広告や特別あて所配達郵便の活用、外部企業との連携を強化し、訪問だけに頼らない営業活動への転換を推進した。グループ経営では12月に中間持株会社「NHKメディアホールディングス」を設立し、本体とグループの一体改革のための体制を整えた。1月には経営計画を修正し、「受信料の1割値下げ」や「衛星波の1波削減」を決定した。第4四半期では、経営計画の最終年度となる2023年度の円滑なスタートに向け、これまでの改革の検証を始めた。

5つの重点項目／主な進捗

「安全・安心を支える」

「命と暮らしを守る」コンテンツの拡充に年間を通じて取り組んだ。ロシアによるウクライナ侵攻の長期化や北朝鮮のミサイル発射、台湾海峡の緊張など、大きく動いた国際情勢を多角的な視点で伝えた。

「新時代へのチャレンジ」

2022年度は地上波編成を大幅に改定し、放送

とデジタルを通じて、新しいNHKらしさを追求する番組の定着・強化に取り組んだ。また最新のデジタル技術を活用して質の高い放送・サービスを届けた。

「あまねく伝える」

ユニバーサルデザインや国会中継での字幕放送、NHKが開発した手話CGの試験提供などにより「人にやさしい放送・サービス」を拡充した。

「社会への貢献」

NHKが持つ情報やデータを公共財としてオープン化した。テレビ放送開始から70年をともに迎えた民間放送とテレビの歴史を振り返るなど、放送・メディア業界の発展に貢献するための活動に取り組んだ。

「人事制度改革」

多様性を考慮した人材配置の推進や新たな考課制度の整備など、人事制度改革を前進させるとともに、これまでの改革を検証するため、課題の分析に着手した。

スリムで強靱な「新しいNHK」を目指す構造改革／主な進捗

「保有するメディアの整理・削減」

衛星波を2023年12月に再編することや2Kのうち1波を2024年3月末に停波することを決めた。音声波については、ラジオ第2放送のコンテンツの一部をFM放送に移行したほか、聴取者への調査を行った。

「インターネット活用業務」

情報空間におけるNHKの意義や役割を確認するためインターネットの社会実証を実施した。NHKプラスでは、利用できるコンテンツの拡大やテレビ機器向けアプリの公開により利便性の向上を図った。

「受信料の価値を最大化」するためのマネジメント改革

訪問だけに頼らない営業活動への転換を進め、デジタル広告や特別あて所配達郵便などを活用して受信料制度への理解促進に努めた。経営資源をNHKならではのコンテンツ制作に集中させるため、本部や地域で大規模な組織改正を行った。

5つの重点項目／年間の進捗

1 「安全・安心を支える」

□「命と暮らしを守る」コンテンツを拡充

新型コロナウイルス、第7波・第8波では医療現場の状況や家庭内感染を防ぐ対策などの情報をニュース番組など放送とデジタルで丁寧伝えた。記録的な大雨や台風の際は、ニュースの放送時間を大幅に増やし、地域の状況をきめ細かく伝えるリアルタイム記者解説を積極的に実施した。6月放送の『NHKスペシャル』「いつ逃げる？どこへ逃げる？～新・全国ハザードマップ水害リスクを総点検～」では、国や自治体から収集した災害リスクデータをもとに「NHK全国ハザードマップ」をNHKオンラインで提供した。3月放送の『NHKスペシャル』「南海トラフ巨大地震」では、「半割れ」と呼ばれる大きな揺れが、日本の西と東で時間差で起こるケースについて2夜連続で特集し、被害想定をドラマとドキュメンタリー、さらにWEB記事で伝えた。視聴者からは「非常に見応えのあるドラマだった。映像もよくできていて驚いた」など多くの反響があった。2022年度初めて「大雪に備えるキャンペーン」を開始し、ホワイトアウトの危険性や警戒を呼びかけるミニ番組を15の地域放送局で展開した。12月に新潟県内の国道8号線で発生した大雪による車の立往生では、新潟放送局がAIによるアナウンスも活用してラジオでの情報提供を続け、2日間の対応にあたった。



NHK 全国ハザードマップ



アナウンサーが方言も交えて伝える“地域版”を制作

□国際情勢を多角的な視点で伝える

ロシアによるウクライナ侵攻の長期化や北朝鮮によるミサイル発射、台湾海峡の緊張など、国際情勢は大きく動き、日本の安全保障にも影響する大きなテーマとなった。NHKでは5月に日本のメディアとしては初めてウクライナのゼレンスキー大統領に対面インタビューをするなどニュースで最新情報を伝えた。7月からスタートした『NHKスペシャル』「混迷の世紀」では、軍事面だけでなく経済安全保障、エネルギーについてシリーズで多層的に取り上げた。侵攻から1年の節目となった2月には、ウクライナ関連の『NHKスペシャル』を4本集中編成した。「子ども」「国連安保理」「侵攻72時間」「ロシア軍」といったテーマについて多角的に伝えたほか『クローズアップ現代』でもキャスターがウクライナのリビウやキーウに入り、戦火に巻き込まれた人々の実情を丹念に伝えた。5万人を超える犠牲者が出たトルコ・シリア大地震については、現地の状況から国内の支援の動きまできめ細かく伝え、視聴者の関心に応えた。



『NHKスペシャル』「ウクライナ大統領府 軍事侵攻・緊迫の72時間」2/26放送

2 「新時代へのチャレンジ」

□大幅に改定した2022年度編成

「新しいNHKらしさへの追求」

視聴者の最新の生活実態に合わせるため、総合テレビとEテレの番組編成を大幅に改定した。視聴スタイル・好みが多様化するなかで、リアルタイムでの放送に加えて、録画やNHKプラスでの見られ方の分析、番組に関するSNSの声の広聴などを検証して次回につなげるなど、コンテンツおよび編成の両面から定着や強化・改善に取り組んだ。民放を含めたテレビ全体の視聴率が下落するなか、前年に比べて、現役世代によく見られている時間帯があるなど、NHKは下がり幅として小さくとどまっている。なかでも、想定した視聴者層によく見られたのは、「大人の教養・エンタメゾーン」とした総合テレビの平日午後10時台で、『映像の世紀 バタフライエフェクト』は、NHKらしい骨太なドキュメンタリーと評価され、男女現役層を中心によく見られた。個人視聴の傾向が高まる時間帯のため、ターゲット層を絞って「若年層ゾーン」と位置づけた午後11時台は、SNSで話題となりコアなファンが生まれた『ゲームゲノム』など、3か月単位で多彩なコンテンツを編成することで若い世代の視聴を広げた。Eテレは、共働き世帯の増加を踏まえ「幼児・子どもゾーン」を平日午後6時台に移設、特に『おかあさんといっしょ（再）』は親子によく見られている。一方、総合テレビの日曜午後6時台は、ねらいとした親子視聴につながっていない。2023年度総合テレビの午後11時台は、2022年度支持を得た『100カメ』や『阿佐ヶ谷アパートメント』を編成して定着を図るとともに、アーカイブスを活用した新番組『天然素材NHK』を通じて新たな視聴者層開拓を目指す。また、土日午後6時台は、ねらいをより幅広い年層に切り替えてコンテンツの内容を見直し、続くゴールデン帯も含めた、家族視聴の伸長に取り組む。

□デジタル技術を活用した質の高い放送・サービス

ニュースの「AI自動要約技術」の実用化や、8K番組の映像を活用したインターネットでの教育コンテンツなどデジタル技術の活用を進めた。『大河ドラマ』「どうする家康」では、新しい撮影技術「インカメラVFX」の運用を開始した。3次元のCGと現実の芝居を緻密に連動させながら撮影する手法で、奥行きが必要とされるシーンや大規模な合戦シーンなどで、新しい映像表現が

可能となった。このようなバーチャルプロダクションはコスト面、天候面、環境面など多くの可能性を秘めている。先端を走る国内のプロダクションと連携しノウハウを蓄積しながら、“作り方”のデジタルシフトを進めていく。



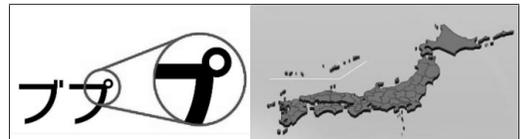
『大河ドラマ』「どうする家康」でのインカメラVFX撮影

3 「あまねく伝える」

□「人にやさしい放送・サービス」の拡充

すべての視聴者により分かりやすく情報を届けるため、2022年度から総合テレビのほぼすべてのニュース番組を「ユニバーサルデザイン」で対応した。聴覚に障害がある方々のため、気象や災害の情報を手話で伝える「天気・防災 手話CG」の試験提供を10月からスタートしたほか、秋の臨時国会からはすべての国会中継で字幕放送を開始した。

従来



UD フォント



「ユニバーサルデザイン」の導入を拡大



手話 CG が警戒や避難を呼びかける「天気・防災 手話 CG」

□分断化・多層化した社会をつなぐ

1年を通じ、人と人が世代や立場を超えて連携する取り組みを行った。子どもや若者の声を聴き、課題解決を目指す「君の声が聴きたい」プロジェクトでは、若い世代の不安や悩みに継続的に向き合った。また、持続可能でより良い社会を目指す国連の目標「SDGs」に関連して、その17目標をテーマにしたミニドラマのシリーズを制作した。2月にNHKワールド JAPANと総合テレビで放送・配信した『In the Middle (真ん中のふたり)』は、国際放送局、第3制作センター（ドラマ）、大阪局（福祉班）が担当した番組で、親友なのに映画館で隣どうして座って見られない若者たちを、登場人物と同じ障害のある俳優2人が演じた。



若い世代の1万5,000の声を、さまざまな番組に展開



『In the Middle (真ん中のふたり)』は、10番目の目標「人や国の不平等をなくそう」がテーマ

□「みんなの選挙」プロジェクトと「ポートマッチ」

7月の参議院選挙では、さまざまな障害のために投票に行きにくかったり、行けなかったりした方々の声を共有し、投票に役立つ情報を発信する「みんなの選挙」プロジェクトを展開した。また、初めての試みとして、ユーザー参加型のインターネットコンテンツ「ポートマッチ[※]」を提供した。政策のテーマを選択し、候補者と同じ質問に答えることで、考え方の一致度を簡単に知ることができる。ポートマッチには投票日に向けて多くのアクセスがあり、選挙に関する“新たなチャンネル”として投票の判断に役立つ情報を届けた。

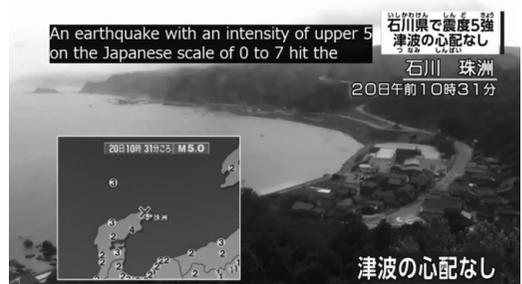
※選挙で投票（Vote＝ポート）する候補者を一致（Match＝マッチ）させる仕組みのこと。



参院選で初めて実施した「ポートマッチ」

□訪日・在留外国人にきめ細かな情報を

緊急性の高い情報を訪日・在留外国人に届けるため、総合テレビの特設ニュースをNHKワールド JAPANのウェブサイトにてライブ配信するサービスを、6月から開始した。このサービスでは字幕放送のデータをもとに、NHK放送技術研究所が開発した「AI翻訳エンジン」を活用し、英語字幕化して配信する。地震や津波など速報性が求められる場合において、迅速できめ細かな情報提供が可能となった。



『AI翻訳エンジン』が自動で英語字幕化

4 「社会への貢献」

□地域に「密着」した放送・サービス

4月からローカル放送の時間を拡大するとともに、コンテンツの取材・制作に経営資源を集中させるため、44の放送局で組織改正を実施した。各地の放送局では、より地域に密着するためのさまざまな取り組みを続けている。仙台局では、地域の懐かしい風景や暮らしの様子を記録した映像を、地元の方々に見ていただく上映会を開催し、そのもようを東北ブロックで放送している。3月放送の福島県相馬市、山形県朝日町の回では、「当時あの映像の場所にいたので、懐かしい」など、好評意見が寄せられた。NHKでは地域の放送局に保管された貴重な映像を活用するコンテンツ制作に今後も取り組んでいく。



「あなたの町の映像アルバム」3/24放送

□情報やデータの「オープン化」

NHKアーカイブスではテレビ放送開始から70年となる2月に向け、「テレビ放送史」の公開を進め、3万本を超える動画クリップや特集記事をホームページで閲覧できるようにした。NHK放送文化研究所では「メディア利用の生活時間調査」の結果だけでなく、データも公開し、ホームページからダウンロード可能とした。NHKでは、取材した情報やデータを公共財として提供する「オープン化」の取り組みを続けている。

□放送・メディア業界の未来を支える

NHKは11月、有害な偽情報、誤情報への対策方法を共有する国際的なメディアネットワーク「Trusted News Initiative^{*}」に加盟した。欧米の主要メディア、ITプラットフォーム企業とともに対策や知見のレベルを向上させ、信頼される情報空間の形成に貢献していく。

^{*}BBCやワシントン・ポストなど欧米の主要メディアと大手ITプラットフォーム企業が連携し、2019年に始まった。

3月には、日本のテレビ放送開始から70年を記念し、「NHK×日テレコラボウィーク」を展開した。認知度が高い番組どうしのコラボレーションを通じて、70年のテレビ文化を振り返り、これからの役割について考える番組を放送した(⇒p.26)。



1953年にテレビ放送を開始した民間放送とNHKが協力

5 「人事制度改革」

□人事制度改革の発展に向けた検証に着手

2022年度は▼多様性を考慮した人材配置の推進▼新たな考課制度・研修体系の整備▼人材データベースの導入▼キャリアサポートセンターの組織化などの施策を実施した。第4四半期では、管理職のマネジメント力向上や風通しの良い組織風土の醸成を目的とした「360度フィードバック」を実施した。これまでの改革を検証するチームを3月に設置し、職員の声も踏まえた成果や課題の分析に着手した。

経営体制

1 経営委員会

経営委員会は、NHKの経営に関する基本方針や中期経営計画、毎年度の予算・事業計画、番組編集の基本計画など、放送法に定められたNHKの重要事項を審議・議決する最高意思決定機関であるとともに、役員の職務の執行を監督する機関である。また、会長の任免、副会長・理事の任免の同意、会計監査人の任免などを行う。

【1】構成

2022年度末の委員会の構成メンバーは次のとおり。

委員長	もりした 俊三 森下 俊三	〈関西情報センター会長〉 (2015年3月1日委員就任 2018年3月13日委員長職務代 行者就任 2019年12月24日委員長就任)
委員長職務代行者	むらた 晃嗣 村田 晃嗣	〈同志社大学法学部教授〉 (2018年3月1日委員就任 2019年12月24日委員長職務代 行者就任)
委員	あかし のぶ子 明石 のぶ子	〈NPO法人日本マナー・プロ トコール協会理事長〉 (2019年6月20日就任)
	い い まさこ 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)
	いぞやま せいじ 磯山 誠二	〈九州リースサービス代表取締 役社長〉 (2019年12月11日就任)
	おおくさ とおる 大草 透	〈常勤/元三菱地所取締役常勤 監査委員〉 (2022年6月20日就任)
	お ぎ き 尾崎 裕	〈大阪瓦斯相談役〉 (2021年3月1日就任)
	まさきばら かずお 榊原 一夫	〈弁護士 アンダーソン・毛利・友常 法律事務所外国法共同事業〉 (2022年6月20日就任)
	せきはち よしひろ 堰八 義博	〈北海道銀行特別顧問〉 (2016年6月20日就任)
	ふ わ やすし 不破 泰	〈信州大学理事・副学長〉

	まへだ かおり 前田 香織	(2021年3月1日就任) 〈広島市立大学大学院情報科学 研究科長 広島市立大学情報科学部長〉 (2022年12月11日就任)
	みずお えり 水尾 衣里	〈名城大学人間学部教授〉 (2019年12月11日就任)

【2】会議

会議は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、四半期ごとの職務の執行状況等について報告を受けた。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。

2022年度の主な議決事項は以下のとおりである。

- ① 内部統制関係議決の改正
- ② 令和5年度収支予算、事業計画及び資金計画
- ③ NHK経営計画（2021-2023年度）の修正
- ④ 令和3年度業務報告書及び令和3年度財務諸表
- ⑤ 2023年度（令和5年度）の国内放送番組編集の基本計画及び国際放送番組編集の基本計画
- ⑥ 放送法改正に伴う定款の一部変更
- ⑦ 日本放送協会放送受信規約の一部変更
- ⑧ インターネット活用業務実施基準の変更
- ⑨ 2023年度（令和5年度）インターネット活用業務実施計画
- ⑩ 職員の給与等の支給の基準の改正
- ⑪ 2022年度の会長、副会長、専務理事、理事の報酬
- ⑫ 2022年度の役員交際費の支出限度額
- ⑬ 退任役員の退職金
- ⑭ 2022年度の経営委員会委員の報酬
- ⑮ 令和3年度予算総則の適用
- ⑯ SKIPシティにおける川口市との土地交換
- ⑰ 放送会館用地の取得および処分
- ⑱ 公益財団法人放送番組センターへの出捐
- ⑲ 関連事業持株会社への出資および関連事業出資計画
- ⑳ NHK情報公開・個人情報保護審議委員会委員の委嘱
- ㉑ 令和4年度および5年度の会計監査人の任命
- ㉒ 稲葉延雄を会長に任命
- ㉓ 井上樹彦を副会長に任命することへの同意
- ㉔ 中嶋太一、熊埜御堂朋子、山内昌彦、安保華子、

山名啓雄を理事に任命することへの同意

- 25 理事小池英夫と林理恵を再任することへの同意
- 26 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することへの同意

[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。

会長の任命にあたっては、経営委員会内の作業部会として指名部会を7月から9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。

NHK経営計画（2021-2023年度）の修正、日本放送協会放送受信規約の一部変更、インターネット活用業務実施基準の変更の議決にあたっては、放送法等に定められた意見募集を行った。

また、経営委員会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」を計6回実施した。そのうち山形、東海3県・学生ミーティング（愛知・三重・岐阜在住の学生を対象）、1都3県・学生ミーティング（東京・神奈川・埼玉・千葉在住の学生を対象）、大分の4回をオンラインで、富山、仙台の2回を参集で実施した。その結果は、経営委員会事務局から報告を受けた。

会議における審議状況等については、原則として毎回の会議終了後に委員長等が報道機関への説明を行うことにより、その内容が広く迅速に公開されるよう努めるとともに、会議の議事録をホームページへの掲載により公表した。あわせて、経営委員会活動の最新情報等をホームページに掲載した。

2 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。経営委員を含む役員職務の執行を監査する権限を有している。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。2022年度末における監査委員会の構成は次のとおりである。

おおくさ とおろ
大草 透（2022年6月20日就任 常勤）
せきはら よしひろ
堰八 義博（2022年6月14日就任 非常勤）
みずお よしゆり
水尾 衣里（2021年2月24日就任 非常勤）

[2] 会議等

監査委員会は、2022年度中に24回にわたって委員会を開催し、規程で定めた事項について審議し、議決した。さらに、監査の実効性を高めるため、必要に応じ執行部や外部専門家を交え意見交換を実施した。

また、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、内部統制システムを活用したモニタリングを行った。

この他、常勤監査委員が理事会・役員会等の重要な会議に出席して業務執行状況の把握に努めた。

会長との定期的な情報交換を行うなど役員および本部部長などへ経営課題について適宜ヒアリングを行った。グループ経営に関連して、子会社や関連公益法人等の業務執行状況について社長や理事長へのヒアリングを行った。

地域放送・サービスやブロック経営の現状については、拠点放送局長に加え、必要に応じて地域放送局長を対象にヒアリングを実施した。

経営委員の業務執行については、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、2022年6月27日、放送法第72条第1項に基づき、協会が作成した令和3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、協会が作成した令和3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、監査委員会活動結果報告書にまとめて、経営委員会に定期的に報告するとともに、ホームページの掲載により公表した。

3 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2022年度内に24回開催した。

2022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	稲葉 延雄 (2023年1月25日就任)
副 会 長	井上 樹彦 (2023年2月14日就任)
専務理事	林 理恵 (2020年4月25日理事就任) (2022年4月25日専務理事就任)
専務理事	板野 裕爾 (2019年4月25日就任)
専務理事	小池 英夫 (2020年4月25日就任) (2022年4月25日専務理事就任)
専務理事	伊藤 浩 (2021年4月25日就任) (2022年4月25日専務理事就任)
理 事	児玉 圭司 (2021年4月25日就任)
理 事	中嶋 太一 (2022年4月25日就任)
理 事	熊埜御堂 朋子 (2022年4月25日就任)
理 事	山内 昌彦 (2022年4月25日就任)
理 事	安保 華子 (2022年4月25日就任)
理 事	山名 啓雄 (2022年4月25日就任)

経営計画(2021-2023年度)の修正

*2023年1月修正

2021年度からの3か年経営計画〈これまでの経営計画(2021-2023年度)は資料編p.404を参照〉について、感染症の拡大やウクライナ情勢など新たな課題を踏まえ、「5つの重点項目」のうち、「1. 安全・安心を支える」、「3. あまねく伝える」の内容の強化、2023年10月からの地上契約および衛星契約の受信料の1割値下げ、2023年度末に衛星波の1波削減などを盛り込んだ修正を2023年1月に行った。

修正した計画の内容は以下のとおりである。

修正部分の概要

- 感染症の拡大やウクライナ情勢など新たな課題を踏まえ、「5つの重点項目」のうち、「1. 安全・安心を支える」、「3. あまねく伝える」の内容を強化します。
- 衛星波1波を2023年度末に削減します。
- 構造改革や経営努力の成果を視聴者のみなさまへ還元するため、受信料を1割値下げします。
- 受信料の値下げを踏まえ2023年度の収支見通しを修正します。なお、放送法の規定により、収支予算・事業計画の国会承認をもって確定されます。

5つの重点項目の具体施策

1. 安全・安心を支える

災害のみならず、安全保障、感染症、地域課題など、暮らしの安全を支える「信頼できる情報」の発信を強化します。

- ▶ 国際情勢や地域環境の変化を踏まえ、信頼できる情報の担い手として、健全な情報空間の維持に貢献します。
 - フェイクニュースが蔓延する時代に対応し、事実を見極めるための情報の取材・制作機能を強化します。
 - 取材に裏打ちされた信頼性の高い報道を維持するため、ジャーナリズム人材の育成に注力します。
 - 専門プロジェクトを設けるなど、災害、科学、安全保障といった社会が要請する分野の強

化に取り組みます。

- ▶ 信頼されるメディアとしてコンテンツ強化に取り組むとともに、国内で流通するコンテンツの信頼性向上にも貢献します。
 - 学習形態の多様化に応じた教育コンテンツの充実など、質の高いコンテンツに経営資源を集中します。
 - 放送通信融合の時代における日本のコンテンツ産業の信頼性向上に、業界と協力しつつ取り組みます。

3. あまねく伝える

地域インフラへの投資を強化し、放送通信融合の時代に、世代や場所にかかわらず「放送の価値」を届け続けます。

- ▶ 二元体制の持続可能性を高め、あらゆる地域へ放送の価値を届け続けます。
 - 民間放送事業者等との協力強化により、効率的で強靱な放送ネットワークを維持します。
- ▶ レジリエンス、リスクマネジメント、持続可能性を考慮した投資を行うと同時に、生産性の向上にも取り組むことで、いかなる状況下でも情報を届け切ります。
 - 適正なリスク算定を行い不測の事態に備えると同時に、地域を重点に、加速するSDGs時代を踏まえた投資を強化します(災害対応のためのFM補完置局を含む)。
 - 経営資源をコンテンツに集中させ、生産性向上につながる制作工程改革を加速させます。

スリムで強靱な「新しいNHK」を目指す構造改革

保有するメディアの整理・削減

- ▶ 2024年3月末に衛星波は2Kのうち1波を削減します。

衛星波を「新BS4K(仮称)」と「新BS2K(仮称)」の2波とし、2K・4Kそれぞれの特性を生かしたコンテンツを柔軟に編成し、地上波では味わえない新たな価値を創造します。

- 新BS4K(仮称)は、世界に通用する多彩なコンテンツ/高精細クオリティを提供します。
- 新BS2K(仮称)は、衛星放送の魅力を凝縮し、ライブ感を重視した機動的な編成を行います。

インターネット活用業務

- ▶在外邦人向けコンテンツについて、既存放送網の見直しを行いつつ、インターネット配信も活用して、きめ細かく、効率的に発信します。

「受信料の価値を最大化」するためのマネジメント施策

- ▶訪問によらない営業活動を進化させ、安定収入を確保します。
- ▶ジャンル管理によるコンテンツ分野の効果的な資源管理を定着させるとともに、放送通信融合時代にふさわしい業務フローへの転換を図ります。

視聴者のみなさまへの“還元”について

構造改革による支出削減に加えて、経営努力によって生み出した財政安定のための繰越金をもとに、下記のとおり受信料の値下げや視聴者のみなさまの将来負担の軽減につながる先行支出などを行います。

■受信料の値下げについて

- ▶2023年度を含む、中長期の収支見通しを踏まえ、受信料の値下げ等（受信料体系の見直し）を実施します。

・還元（値下げ等）の方法

※いずれも、2023年10月から実施します。

- 地上契約および衛星契約を以下のように値下げします。（支払方法の多様化を踏まえた、継続振込等払いと口座・クレジット払いの料額の一本化を含みます）

種別	支払方法	月額 (値下げ後)	月額 (値下げ前)
地上契約	口座・クレジット	1,100円	1,225円
	継続振込等		1,275円
衛星契約	口座・クレジット	1,950円	2,170円
	継続振込等		2,220円

- 学生への免除を拡大します。

・還元（値下げ等）の規模

- 値下げに際して充当する還元の原資…総額1,500億円を想定

※なお、受信料体系の見直しは、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など、所要の手続きを経て決定され実施します。

■視聴者のみなさまの将来負担の軽減につながる先行支出等について

- ▶ネットワークコスト削減等、視聴者の将来負担の軽減につながる先行支出（「3.あまねく伝える」関連）*

○民間放送事業者との放送ネットワークの効率的運用、ソフトウェア化対応研究等、改正放送法の協力努力義務に係る支出…総額600億円（2023年度は調査費等を計上）

- ▶日本のコンテンツ産業全体の視点から、公共的コンテンツの創造・展開の強化に係る支出*

（「1.安全・安心を支える」関連）…総額100億円（2023年度は調査費等を計上）

- ▶災害時等の持続可能性を担保する、財政安定のための繰越金…少なくとも500億円程度必要

*改正放送法（第73条の2第5項）にもとづき、次期中期経営計画期間において「支出の予想額」に充当される想定です。なお、これらの区分については、別途定められる総務省令により、改められることがあります。

計画期間中の収支見通し

収支見通し

- ▶2023年10月からの受信料の値下げ等により、受信料収入約460億円の減収を想定しています。
- ▶事業収支差金のマイナスは、値下げのために確保した還元の原資から充当することで解消します。
- ▶受信料値下げの継続を可能にするため、支出規模を段階的に縮減する間、還元の原資を活用します。

(億円)
2023年度の収支のみ変更

区分	2020 年度 予算	2021年度		2022年度		2023年度	
		増減	増減	増減	増減	増減	増減
事業収入	7,204	6,900	△304	6,890	△10	6,440	△450
うち受信料収入	6,974	6,714	△260	6,700	△14	6,240	△460
事業支出	7,354	7,130	△224	6,890	△240	6,720	△170
事業収支差金	△149	△230	△80	0	230	△280	△280

還元の原資を充当 280 + 280

還元の原資残（後年度用） 1,220

※これまでの経営計画（2021-2023年度）については資料編p.404をご参照ください。

情報システム

組織横断の業務改革のさらなる強化・推進やITガバナンスの確立に向けた取り組みを推進するため、CIO（最高情報責任者）を設置するとともに、経営企画局内にデジタル業務改革室を発足させた。

コスト・情報資産・人材の最適化を果たすITガバナンスの確立を進めるとともに、新ERP導入推進による業務プロセスの改革に着手した。

[1] ITガバナンス

ITマネジメント委員会が担ってきたIT統制・IT利活用の統括機能をデジタル業務改革室の職務権限として機能移行するとともに、CIOをオーナーとしたIT投資戦略を検討する「IT投資戦略検討会」を新たに設置し、IT投資に関する体制と責任を明確化した。また、クラウド基盤の統合管理を推進するほか、システム構築窓口の運用を開始し、情報資産の統制・管理の取り組みを強化した。

[2] システム開発・整備・運用

①NHKのIT基盤

放送局ごとに利用・管理していたファイルサーバを老朽化更新に合わせて、クラウドサービスの利用に一元化してコスト削減を図った。また、社内ポータルサイトのシステム基盤の老朽化にともない、2022年度中に汎用のサービス基盤利用の準備を完了し、既存サイトの移行に着手した。

②事務系システム

総務人事・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、職員制度の改正や法制度変更に対応した機能改修を実施するとともに、システムの安定運用を実現するための更新整備を行った。一方、スリムで強靱な「新しいNHK」を実現するための、新たな事務系基幹システムの導入に向けて製品選定・調達を実施し、一部機能を先行稼働した。

インターネットサービス

NHKのインターネットサービスについて、放送法は、任意業務として、番組そのものや、番組の理解の増進に資する情報を電気通信回線を通じて一般に提供することができる旨を定めている（放送法第20条第2項第2号）。NHKは、インターネットサービスの実施にあたり、放送法の規定にのっとり、コンテンツ提供の業務内容などを具体的に定めた「NHKインターネット活用業務実施基準」（以下「実施基準」と表記）を策定し、総務大臣の認可を得たうえで（同第10項）、各事業年度の開始前に「インターネット活用業務実施計画」を策定している（同第14項）。

2022年度のインターネットサービスは、NHKプラスの同時配信の提供時間を拡充し、原則すべての地上波の番組を提供したほか、見逃し番組配信が利用できるテレビ向けアプリの提供を7月開始、地方向け放送番組の配信を拡大するなどした。また、テレビを全くあるいはほとんど見ない方々を対象にインターネット活用業務についての社会実証を実施した。

なお2023年度以降、在外邦人向けテレビサービス「NHKワールド・プレミアム」の外国の動画配信事業者への提供を可能にする実施基準の変更について、2022年12月に総務大臣の認可を得た。

1 NHKプラス

[1] 概況

地上テレビ常時同時・見逃し番組配信（サービス名「NHKプラス」）は、NHKの地上放送の番組をインターネット（HP、アプリ）で視聴できるサービスで、2020年3月1日に試行的に開始し、2020年4月から本格的に実施している。

受信料を財源とする、放送を補完するサービスで、利用申し込みと認証の手続きを経て、受信契約者本人のほか、生計を同一にする人は追加の負担なく利用できる。

なお2022年7月14日に、より簡素な申し込み手続きで、見逃し番組配信を1か月間視聴できる「仮登録」を開始した。

[2] 常時同時配信

常時同時配信は総合テレビとEテレで放送中の番組を同時にインターネットで配信するものであ

る。2020年4月両波とも各日午前6時～翌日午前0時の18時間程度の配信を始めた。2021年4月からは午前5時～翌日午前0時までの19時間程度提供し、2022年4月、総合テレビは24時間の配信を開始した（Eテレは19時間程度）。

[3] 見逃し番組配信

見逃し番組配信は、同時配信した番組などのうち、インターネットで提供するために必要な権利などを確保できた番組を放送終了後1週間いつでも視聴できるサービスである。

また、2021年3月から、南関東エリア以外の地域で放送された地方向け放送番組の一部の見逃し配信を開始した。拠点局の午後7時30分の番組を中心に配信を始め、番組数を徐々に拡大。2022年10月時点で、午後6時台のニュースも17局1エリアで配信しており、今後も拡大を予定している。

7月には見逃し番組配信が利用できるテレビ向けアプリの提供を開始した。

なお地方向け放送番組の一部は最長2週間の見逃し配信を行っている。見逃した番組を探しやすいよう、ジャンルやテーマ、そのときどきの話題などに応じてまとめた「プレイリスト」を設けている。

[4] 災害などの緊急時

利用者がログインしているかどうかにかかわらず、メッセージ表示などの制限がない形で放送中の特設ニュースなどを配信することがある。

2 NHKオンライン

[1] 概況

NHKのインターネットのいわば「顔」として1995年に開設された「NHKオンライン」は、ニュース、気象情報をはじめ、テレビ・ラジオの番組表、番組の見どころや放送予定を掲載した各番組サイト、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から構成されている。

2022年度はNHKオンラインのトップページをリニューアルし、NHKプラスとの連携を強化したほか、「まなび」に関連するコンテンツを体系的に提供する「NHKラーニング」や、ウクライナ侵攻など国際ニュースへの関心に応える「国際ニュースナビ」を開設した。

さらに全国各放送局のトップページのリニューアルを行い、NHKプラスの見逃し配信や各地のニュースをはじめ地域コンテンツへの誘導を強化した。

[2] 主なサービス

①NHK NEWS WEB (HP)

NHKニュース・防災アプリ (アプリ)

NHKデジタルサービスの基幹として、NHKの各取材部門や各地の放送局が取材したさまざまなニュースをインターネットでいち早く公開している。全国の記者が深く掘り下げた「WEB特集」や、今話題になっている事象をスピーディーに取り上げる「News Up」も掲載している。

「NHKニュース・防災アプリ」は最新ニュースや災害情報、ライブ配信などをまとめて提供するNHK公式アプリとして、ユーザーに定着している。

②NHK for School (HP, アプリ)

学校だけでなく、家庭学習でも役立てられるコンテンツを「NHK for School」で提供し、時間と場所にとらわれない子どもたちの学びの機会の確保を目指している。

③NHKラーニング (HP)

2022年4月には、「NHKラーニング」を新設した。幅広い世代に向けて、NHKが制作する多様なコンテンツを「まなび」という視点で集め、発信するサービスである。

○「NHKアカデミア」

各界トップランナーが“今こそ共有したい”を語り尽くす講座番組。毎月、聴講者を募集し、生配信のオンライン講座を開催している。

○動画プレイリスト

さまざまなジャンルのNHKの番組を、「まなび」のエッセンスを凝縮してショート動画に再編集。今知りたいキーワードや著名人のキュレーションによるプレイリスト。

○「まなびノート」

動画をより深く理解するための補足説明や、知的好奇心をくすぐる関連情報を記事で紹介。

④らじる★らじる (HP, アプリ)

NHKネットラジオ「らじる★らじる」は、マンションなどの建物の中や、山間部や外国電波の混信などによってラジオ放送が聞こえにくい状況を改善するため、2011年9月に始まった。現在、札幌・仙台・東京・名古屋・大阪・広島・松山・福岡エリアの「ラジオ第1」と「FM」、全国エリアの「ラジオ第2」はインターネットを通じ

て全国どこでも聴くことができる。また、放送後も聴くことができる「聴き逃しサービス」や、活字でも楽しめる「読むらじる。」を一部の番組について提供している。そのほか民放のインターネットラジオ「radiko」でも、らじる★らじると同様に、「ラジオ第1」と東京エリアの「FM」を全国で聴くことができる。

3 外部プラットフォームの活用

TwitterやInstagramなどの外部プラットフォームでも積極的な情報発信を行っている。2023年3月時点でTwitterアカウントは170以上、Instagramアカウントは20以上を活用しており、地震や台風、大雨等の災害時には地域放送局のアカウントも含めて迅速な情報提供を行ってきた。

またYouTubeでは2022年11月にNHK MUSICチャンネルを開設し、『NHK紅白歌合戦』のハイライトや舞台裏の動画を掲載し11万人を超えるチャンネル登録者を獲得したほか、NHKチャンネルではドキュメンタリー関連の動画クリップが1,000万回以上の再生数を記録するなど、さまざまなジャンルで多様な動画を配信した。

4 テレビ受像機向けサービス

[1] NHKデータオンライン

NHKでは、データ放送で通信を利用したサービス「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。

2022年度は、気象レーダーや全国の天気図など詳細な気象情報が見られる「あなたの街の天気」や、番組の世界でゲームが楽しめる『天才てれびくんhello!』、豊富な画像で番組情報を紹介する『大河ドラマ』「鎌倉殿の13人」を提供した。

[2] ハイブリッドキャスト

2013年にサービスを開始した放送通信連携サービス「ハイブリッドキャスト」。独立型コンテンツでは、24時間いつでも最新のニュースが見られる「NHK NEWS WEB」を利用できる。また大河ドラマや連続テレビ小説のあらすじや出演者などの情報や関連動画クリップを提供している。

[3] 4K・8Kデータサービス

2018年12月1日、新たな映像チャンネルとして4K・8K衛星放送が開始された。主なサービスは、放送予定（テキスト情報）、字幕サービス、動画サービスである。このうち、従来の字幕放送とは違い、映像エリアの下部に文字を表示する字幕サービスは2019年3月、番組広報動画などを提供する動画サービスは2019年6月にサービスを開始した。また2019年から『NHK紅白歌合戦』では連動視聴者投票を実施している。

5 ユニバーサルサービスへの取り組み

[1] 概況

NHKは、「共生社会」への理解を深めるとともに、人種・民族・ジェンダーなどの違いを超えて多様な価値観を認め合う社会を目指した放送・サービスを充実していくことを公共放送の使命ととらえ、幼児・子どもからお年寄り、目や耳に障害のある方など、すべての視聴者が、見やすく、聞きやすく、分かりやすく、安心して視聴できる「人にやさしい」放送・サービスの充実に取り組んだ。

[2] 主なサービス

① 生字幕同期サービス

「NHKプラス」では、字幕放送を実施している番組では同じ字幕を配信するとともに、見逃し番組配信では、放送では音声よりも表示が遅れる生放送番組の字幕について、AI技術を活用し字幕表示のタイミングを番組の音声に合わせて配信する「生字幕同期サービス」を提供した。

② 手話CG

通常時は全国各地の天気を提供し、大雨や津波など災害に関する情報が発表された際には、警戒や避難を手話CGが自動で呼びかけた。

なお、2022年10月から「天気・防災 手話CG」の試験提供を開始した。2023年4月から本サービスになる予定。

国際放送におけるインターネット展開

1 概況

国際理解の促進を図るとともに放送番組を補完する観点から、インターネットサービス「NHKワールド JAPANオンライン」では、国際放送のニュース・番組情報等を提供するとともに、テレビ・ラジオの放送中・放送後配信を実施するなど、積極的な情報発信を図っている（表1）。

2 テレビ関連サービス

【1】ホームページでのサービス

放送法第20条第2項第2号に基づく受信料財源業務として、ホームページでニュース・番組情報等の掲載、NHKワールド JAPANの放送番組のライブおよびオンデマンド配信等を実施した。

2022年度は、ロシアによるウクライナ侵攻関連情報のほか、年間を通じて在外邦人向け日本語ニュース等の配信を拡充した。2月にはGDPR^{*}対応を強化し、欧州を中心とする個人情報保護意識の高まりに対応した。

^{*}GDPRとはGeneral Data Protection Regulationの略で、「一般データ保護規則」のこと。EU域内の個人データの保護を規定する法として、1995年から適用されてきた「EUデータ保護指令」に代わる形で制定された。

【2】アプリでのサービス

スマートフォンやタブレット端末向けに、NHKワールド JAPANのテレビ番組を放送中・放送後に視聴できるアプリを提供している。ネットでは中国語繁体字、トルコ語、ウクライナ語など放送していない言語についても発信している。国内の地震・津波情報とNHKワールド JAPANのニュース速報をスマートフォンやタブレット端末に通知するアプリプッシュ機能^{*}については、英語、中国語、ベトナム語、ポルトガル語に対応し、在日外国人向け発信に努めている。

また、AppleTV、Amazon Fire TV、ROKUといったテレビストリーミング端末向けアプリではニュース動画の視聴機能を追加した。

^{*}アプリプッシュ機能とは、ニュースや天気予報、メッセージの受信など、アプリの最新情報を、自動でスマートフォンのロック画面上やアプリのアイコン上に通知する機能のこと。

【3】ビデオ・オン・デマンド

2015年度より開始したビデオ・オン・デマンド（VOD）は、2022年度はNHKワールド JAPANの定時番組と特集番組を合わせて常時2,000本以上の番組エピソードを、ホームページとアプリで提供した。2023年3月にはGDPR対応完了を受けて、視聴データの利用を許諾した利用者に対して、ビデオ・オン・デマンドのリコメンドサービスをスタートした。視聴UB（ユニークブラウザ）数1位となったのは、『NHK WORLD PRIME 3/11- The Tsunami: The First 3 Days』で東日本大震災の映像に世界中から多くの反響があった。続いて視聴UBが多かった『NHK Documentary Aurá: Last Survivor of An Unknown Tribe』はアマゾンの奥深くに暮らす、文明社会と接触したことのない未知の先住民が減びゆく姿を16年にわたって記録したドキュメンタリーであった。

【4】その他のサービス

▶ ソーシャルメディアの活用

ソーシャルメディアを活用した情報発信にも力を入れ、『Digital Eye - Ukraine: The New Satellite War（デジタル・ウクライナ - 衛星が変えた戦争）』は9月時点でYouTubeにおいて250万回再生と多くの人の関心に応えた。そのほかSNSの特性を考慮したショート動画の制作や投稿により、英語Facebookのフォロワーは280万人、英語インスタグラムは30万人を超え、YouTubeのチャンネル登録者数も200万人を突破。2022年3月から開始したニュースの24時間ライブ配信もYouTubeの視聴者獲得に寄与している。

▶ AI自動翻訳機能による多言語字幕サービス

2019年6月より、ホームページ、アプリを通じて英語ライブストリーミングに字幕を付加して見られるAI生字幕サービスを行っている。2022年度末時点で9言語によるサービスを提供している。

3 ラジオ関連サービス

[1] ホームページでのサービス

放送法第20条第2項第2号に基づく受信料財源業務として、ホームページでラジオのニュースや番組情報の掲載、放送中・放送後の番組配信を実施した。

サービスの概要は次のとおりである。

- ▶ ニュース音声（日本語を含む18言語）
- ▶ テキストニュース（18言語、ただし表は英語を含む19言語）
- 2021年度より英語によるニュース解説記事 Backstoriesを各言語化し、ホームページに掲

載している。

- ▶ ニュース動画「東京網播間」（中国語）
- ▶ ニュース動画「ラジオニュースライブ動画」（ベトナム語・タイ語）
- ▶ ニュース動画「Pickup NEWS」（3言語）
- ▶ 番組音声（18言語）

[2] その他のサービス

NHK読み上げ版携帯サイトに英語、中国語、ハンガール、ポルトガル語、スペイン語でニュースを配信している。

また、2017年より実施しているFacebookでの情報発信は、英語を含む10言語でニュースと番組情報の発信を強化している。

表1 国際放送 サービス概況

(2023年3月現在)

言語	NHKワールド JAPAN																	
	NHKワールドプレミウム (日本語・在外邦人向け放送)		NHKワールド・ラジオ日本 (日本語・在外邦人向け放送)		インターネット													
	テレビ	ラジオ	テレビ	ラジオ	アプリ(ニュース・番組の視聴やテキストニュースなど)	アプリ(プッシュ機能)	AI字幕	ニュース音声	ニュース動画	テキストニュース	動画ニュース(中国語・ベトナム語・タイ語)	ニュース動画「Pickup NEWS」	番組音声(ROD)	VOD	NHK読み上げ版携帯サイト(ニュース)	Facebook	やさしい日本語	
日本語	○	○											○					
ロシア語				○	○	—	—	○	○	○	—	—	○	○	—	○	○	○
スペイン語				○	○	—	—	○	○	○	—	—	○	○	—	○	○	○
ベルシャ語				○	○	—	—	○	○	○	—	—	○	○	—	—	—	○
中国語				○	○ ^{*1} 簡/繁	○ 簡/繁	○ 簡/繁	○	○ 簡/繁	○ 簡/繁	○ (東京網播間)	○	○	○ 簡/繁	○	○ 簡/繁	○ 簡/繁	○ 簡/繁
朝鮮語(ハングル)				○	○	—	○	○	○	○	—	—	○	○	○	—	—	○
英語			○	○	○	○	—	○	○	○	—	—	○	○	○	○	○	○
フランス語				○	○	—	○	○	○	○	—	—	○	○	—	—	—	○
アラビア語				○	○	—	—	○	○	○	—	—	○	○	—	—	—	○
スワヒリ語				○	○	—	—	○	○	○	—	—	○	○	—	—	—	○
ポルトガル語				○	○	○	○	○	○	○	—	—	○	○	○	○	○	○
ビルマ語				○	○	—	—	○	○	○	—	—	○	○	—	—	—	○
ベトナム語				○	○	○	○	○	○	○	○ (ラジオニュースライブ動画)	—	○	○	—	○	○	○
インドネシア語				○	○	—	○	○	○	○	—	○	○	○	—	—	—	○
タイ語				○	○	—	○	○	○	○	○ (ラジオニュースライブ動画)	○	○	○	—	○	○	○
ベンガル語				○	○	—	—	○	○	○	—	—	○	○	—	—	—	○
ヒンディー語				○	○	—	—	○	○	○	—	—	○	○	—	—	—	○
ウルドゥー語				○	○	—	—	○	○	○	—	—	○	○	—	—	—	○
トルコ語				—	○	—	—	—	○	○	—	—	—	○	—	—	—	○
ウクライナ語				—	○	—	○	—	○	○	—	—	—	○	—	—	—	○
言語数	1	1	1	17	19	4	9	17	19 ^{*2}	19 ^{*2}	3	3	18	19	5	10	19	

*1 簡体字, 繁体字

*2 ニュース動画, テキストニュースは, 元となる「英語」を入れて言語数をカウント

NHKオンデマンド

2008年12月1日に開始した、NHKがこれまで
に放送した番組を有料で国内向けにネット配信する
ビデオ・オン・デマンドサービスである。

1 サービスの背景

2007年12月の放送法改正により、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、営利を目的としないこと、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を前提に、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。

2 サービスの内容

NHKオンデマンドでは、NHKの4つのチャ
ンネル(総合、Eテレ、BS1、BSプレミアム)
で放送した番組等を、NHKプラスの見逃し番組
配信(1週間程度)より長く、放送から2~3
週間程度の一定期間、または期間を定めずに配信
している。

コンテンツには、直近に放送された番組だけ
でなく、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しており、ドラマ等を初回から
視聴したり、一気に見ることも可能となっている。

なお、本サービスの提供態様には、NHKが利
用者のパソコン、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パソ
コン、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。

3 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、パソコン、スマートフォン、
タブレット等で利用できるほか、アプリから
Chromecastを使用することで、テレビ画面での
視聴も可能である。

プラットフォーム経由型は、「J:COMオンデマ

ンド」「ひかりTVビデオサービス」「ビデオマー
ケット」「GYAO!ストア(2023年3月終了)」「み
るプラス」「music.jp」「U-NEXT」「Amazon
Prime Video」。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。

4 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、
コンテンツを視聴するには課金が発生する(無料
配信番組を除く)。

コンテンツには、配信中のすべての番組を視聴
できる「まるごと見放題パック」(月額990円税
込)と、個別の番組ごとに購入できる「単品」(1
本当たり110~220円税込)を提供している。単
品で購入した番組は、視聴期間(72時間)内
であれば何度でも視聴できる。

支払い方法は、クレジットカード、Yahoo!ウ
ォレット、NETCASH、モバイルSuica、d払い、
auかんたん決済、楽天ペイ決済がある。

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。

5 利用状況

直接提供型の登録会員数は、2023年3月末現
在325万4,000人と前年度末比5.0%増加した。

オンデマンド配信では、『大河ドラマ』『鎌倉殿
の13人』『どうする家康』『連続テレビ小説』『ち
むどんどん』『舞いあがれ!』『NHKスペシャル』
等を多様な受信端末に向け提供し、提供本数は
2022年度末において1万2,000本であった。

利用者の男女比は、男性60.8%、女性38.5%、そ
の他回答なし0.6%と2021年度(男性61.4%、女性
38.3%、その他回答なし0.3%)に比べ、若干、女
性の割合が増えた。男女別年齢構成比は、男性は
50代(23.7%)が最も多く、次いで60代(23.6%)、
70代(22.3%)、女性は50代(27.5%)が最も多く、
次いで40代(23.8%)、60代(17.9%)であった。

月間無料配信するプロモーション施策の強化に
より視聴誘引を図り、新規利用層を取り込み、登
録会員数を順調に増やした。また、利用者アンケ
ートの実施により視聴者意向を踏まえ、サービス
の利便性の向上(直接提供のWebサイトお気に入り
機能改善、アプリのChromecast対応など)
に努めた。

内部監査

2022年度は「中期内部監査計画（2021-2023年度）」および「2022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12局、拠点放送局4局、放送局18局で実施した。また、海外総支局4支局で書面監査を実施した。

監査の手法は、業務遂行の過程で想定されるリスクへの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」により実施した。また、真因分析や構造化インタビューで対象部局の組織文化を探る、「組織文化監査」を2021年に引き続き実施した。

このほか、不定期監査のテーマ監査等を3回実施した。また、関連団体調査は、子会社と関連公益法人等合わせて6団体を対象に実施し、内部統制の取り組み状況や協会からの受託業務、自主事業の遂行状況、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、各部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。

内部監査結果の概要は、全部局の管理職全員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。また、高リスク項目を自部局で点検するための自主点検シートを全部局に配付し、セルフマネジメント強化を支援した。

考 査

考査は、会長直属の組織である考査室が担い、放送番組等（放送番組とデジタルコンテンツ）を対象に実施している。また2020年11月からは、近畿、中国、九州・沖縄、四国地方の地域放送番組等は大阪局考査部が考査している。

放送番組等が、「放送法」をはじめとする法令や「国内番組基準」「国際番組基準」「放送ガイドライン（インターネットガイドライン統合版）」に従って編集されているか評価・検討し、その意見を通じて放送番組等を規律、その向上を図ることを目的としている。

考査の方法としては、放送前に行う「事前考査」と、放送または配信後に行う「放送等考査」があり、「放送番組モニター」と合わせて、考査の3本柱としている。

1 42本の考査報告書を発行

考査の結果は、42本の「考査・モニター週報」にまとめ、制作を担当した部局等がイントラネット内で常時参照できるようにしている。

2022年度は、ニュース168項目、放送番組777本（事前考査530本・放送等考査157本・地域番組考査90本）、国際放送のNHKワールド JAPANでニュース28項目・番組22本を考査した。事前考査のうち41本は『BS1スペシャル』で、2021年度に発生した不適切な字幕の問題等を受けて新たに考査対象に加え、リスクの抑制に努めた。また、放送とデジタルの連携の動きに合わせて、デジタルコンテンツの考査を2021年度から大幅に上回る103本実施した。

視聴者の関心が高い「新型コロナウイルス」や「ウクライナ侵攻」について、長期間継続的に考査するとともに、「安倍元首相街頭演説中 銃撃され死亡」や「北朝鮮弾道ミサイル発射でJアラート」、「山形・新潟で大雨特別警報」、「岸田首相ウクライナ訪問」など災害報道や緊急性の高いニュースの考査を優先的に実施した。

また7月の「参議院議員選挙」では、開票速報番組をはじめ、「NHK NEWS WEB」による各種情報提供も重点的に考査した。

『NHKスペシャル』『ETV特集』『クローズアップ現代』など、社会的に関心の高いテーマを扱った放送番組等を重点的に考査する一方で、“新しいNHKらしさ”を目指した番組の考査にも注

力した。

考査にあたっては、特定の企業や商品の宣伝・広告となっていないか、人権や取材協力者保護に配慮されているか、調査やデータの伝え方は適切か、など注意を促すとともに、「放送ガイドライン」を踏まえた取材・制作の基本姿勢を制作現場に伝えることに重点を置いた。

2 視聴者起点に立った新指標を開発

「放送番組モニター」は、公募で選定した視聴者に委嘱する一般モニターと、各分野に精通した外部の専門家に委嘱する専門モニターから構成されており、放送番組等を視聴した感想・意見・質的評価をモニターレポートとして報告してもらっている。

2022年度は、1,200人超のモニターから、延べ16万5,000件に上るレポートが寄せられた。

これらの膨大なレポートを分析して数値化した「モニターフィードバック（MF）指標」を2021年度に続き、制作現場に提供。分析したのは、「2022年度上半期主な定時番組」をはじめ『おはよう日本』など41テーマを数えた。

3 コンテンツリスク事例の共有を一層推進

2022年度は、人権・差別や登録商標など制作現場からの問い合わせやリスク相談511件に対応。イントラネット内で公開しているデータベースを1月にリニューアルして「知るときタイことば・表現のリスク」として、注意すべき言葉や表現の検索の利便性をより高めた。

加えて2021年度からイントラネット内で連載を始めたコンテンツリスク事例集「知るときタイ」は、「考査・モニター週報」内の掲載と、毎週月曜日に単独での再掲を42本ずつ行った。放送上の用語使用の注意点などについて最新の知見を交えて紹介し、現場に役立つリスク情報を発信した。

リスクマネジメントとコンプライアンスの推進

[1] 概況

視聴者の信頼に応える公共メディアを実現していくため、NHK全体のリスクマネジメント強化とコンプライアンス徹底に引き続き取り組んだ。

リスクマネジメントの推進については、会長を委員長とするリスクマネジメント委員会で、NHKグループのリスクマネジメント推進の活動方針の決定、リスクマネジメント施策および、その進捗の確認を行った。

コンプライアンスの推進については、「NHK倫理・行動憲章」および「行動指針」を徹底するため、研修等による意識啓発を図っている。

9～11月までをコンプライアンス推進強化月間とし、健康を最優先に創造性を発揮できる職場環境の実現に向けた業務改革についての各職場での討議のほか、「倫理・行動憲章eラーニング」「ITリスク診断」、業務プロセスのリスク抽出と評価・改善を行う「業務リスクの見える化」等を連携させた取り組みを実施した。

関連団体に向けては、支援指導に当たる関係部局と連携し、個別対応を継続した。各団体が「関連団体リスク点検チェックシート」を用いて、NHKグループ全体に影響を及ぼすリスクを自ら抽出して対応方針を検討し、NHKに提出する取り組みにより、グループ全体のリスクマネジメントの実効性を高めた。

情報管理の推進にあたっては、個人情報保護および情報セキュリティ対策に取り組んだ。個人情報保護について、NHKおよび関連団体を対象にパーソナルデータの管理状況を点検し、適切な取り扱いを推進した。また、情報セキュリティ対策について、グループ全体でサイバー攻撃に対する防御力と回復力の向上に向けた取り組みを実施した。

[2] 情報セキュリティ対策

NHKは、サイバーセキュリティ基本法で定められた重要社会基盤事業者であり、国の「重要インフラのサイバーセキュリティに係る行動計画」に基づき、放送サービスを安全かつ持続的に提供することが求められている。

2018年に構築したCSIRT（Computer Security Incident Response Team）体制をさらに発展させ、一般設備と、放送設備を含むサー

ビス系システムの情報セキュリティ対策と監視体制の強化を図り、放送サービスへのサイバー攻撃といった重大な情報セキュリティインシデントを許すことなく防いだ。

放送業界との連携活動も、一般社団法人ICT-ISACや放送CEPTOARを中心に活発に行った。NHKは放送CEPTOARの事務局を民放と共同運営するとともに、NISCやJPCERT/CCなど外部の専門機関との連携強化を図っており、迅速な情報共有と対策実施の体制を一層強固なものとした。

ネットワーク・セキュリティの強化としては、クラウドサービスの利用拡大や、働き方の変化に伴うリモートワークの拡大による攻撃の激化に備え、監視を強化した。

各関連団体については、回線やシステムの安全性に対し、外部専門家を含めた評価を行うとともに、必要な対策支援を進めたほか、リモートワーク活用に関する注意喚起などの支援を行い、NHKグループ全体のIT管理レベル向上に努めた。

NHKの個人情報保護

1 個人情報保護法

【1】改正個人情報保護法の施行

NHKは「個人情報の保護に関する法律」（個人情報保護法。以下、法という）が定める「個人情報取扱事業者」にあたり、個人情報の適正な取り扱いが求められている。個人情報に関する意識の高まり、技術革新を踏まえた保護と利活用のバランス等の観点から、いわゆる3年ごとの見直しにより、2022年4月に施行された改正法では、漏えい等が発生し、個人の権利利益の侵害が大きい場合に、当局への報告および本人への通知が義務化された。

【2】法の「適用除外」

法が成立する過程で、個人情報保護に関する「利用目的による制限」「適正な取得」「正確性の確保」「透明性の確保」といった基本原則が、「表現の自由」「報道・取材の自由」などの基本的人権を制約するおそれがあるとの指摘が、メディアを中心になされた。このため、法は、報道機関が報道目的で個人情報を取り扱う場合、著述を業とする者が著述目的で個人情報を取り扱う場合は、個人情報取扱事業者としての義務の適用を除外している。その一方で、事業者が自主的に個人情報の適正な取り扱いについての措置を講じ、それを公表するよう努めることを求めている。

2 NHKの個人情報保護の取り組み

【1】NHKの取り組み

①憲章とプライバシーポリシーの公表

「NHKパーソナルデータ憲章」では、2022年4月の改正法施行にあわせて、「個人情報」とどまらず、ウェブサイトの閲覧履歴などの個人が特定されない情報や法の適用除外の報道・著述分野を含めて保護することを宣言した。また、報道・著述分野、受信料関係分野、一般分野の三つの業務分野ごとのプライバシーポリシーと、サービス・アプリごとに個人情報等の取扱いを確認してもらうためのプライバシーノーティスを公表した。

②NHK個人情報保護規程

受信料関係・一般の業務分野の実務上の手続き

を中心に定めて公表している。「放送法の一部を改正する法律」の公布に伴い、2019年12月、NHK個人情報保護規程を改正して「非特定視聴履歴」(2022年「視聴者非特定視聴履歴」に改正)の取り扱い等を定め、NHKプラス(常時同時番組配信・見逃し番組配信)を含むインターネット活用業務に対応している。

視聴者本人からの、法に基づく「個人情報 開示等の求め」に対して、NHKが、その全部または一部を開示しない場合や訂正、利用停止等を行わないときは、NHKの自主的な措置として、本人からの「再検討の求め」を受け付け、第三者機関のNHK情報公開・個人情報保護審議委員会に意見を求めることを定めている。

③報道・著述分野に係る個人情報保護規程

報道・著述分野について、自主的に、安全管理や苦情への対応について定めている。

【2】NHKにおける個人情報の管理・責任体制

NHKにおける個人情報の管理は、担当理事がこれを統括し(報道・著述分野についてはメディア総局長)、各部局においては、部局長が全責任を持って管理することとしている。

個人情報の漏えい等事案はホームページで公表し、2022年度は1件であった。漏えい等が起きないように、個人情報管理体制の整備を進め、個人情報の適正な取り扱いに努めていく。

【3】個人情報の開示等の求めへの対応状況

2022年度に受け付けた「個人情報 開示等の求め」は、「開示の求め」が2件で、2件とも「開示」と判断した(表2)。

表2 「個人情報 開示等の求め」に対する判断結果

判断結果	件数
開示	2件
一部開示	0件
不開示	0件
適用外	0件
合計	2件

【4】「個人情報 再検討の求め」の審議状況

2022年度に受け付けた個人情報に関する再検討の求めは、7件であった。

NHKの情報公開

視聴者への説明責任を果たすために、積極的な情報公開に努めた。NHKが定める情報公開制度に基づき、2022年度には17件の視聴者による「開示の求め」を受け付けた。

また、NHKオンラインの「経営に関する情報(備え置き公開文書)」ページにおいて、インターネットを活用した情報提供の強化を図った(表3)。

1 NHKの情報公開の特色

2001年7月に開始したNHKの情報公開の主な特色は、次の3点である。

【1】自主的な取り組み

国や地方自治体、独立行政法人のように法律・条例によって義務づけられて行うのではなく、NHKが自主的に実施するものである。受信料は税金ではないこと、また、NHKは報道機関であることから、NHKの自主・自律を重んじた制度となっている。

【2】「開示の求め」の対象外

放送番組や放送番組の編集に関する情報を記録した文書については、「開示の求め」の対象外としている。NHKが公共放送としての使命を果たしていくためには、放送番組編集の自由の確保が不可欠である。もし番組そのものや、番組素材、その制作・編成に関する文書を開示すると、自由な番組編集に支障が生じ、ひいては公共放送としての使命が果たせなくなることから、「開示の求め」の対象外とした。そのうえで、可能な範囲で情報の提供に努めていく。

【3】第三者機関を設置

NHKの開示・不開示等の判断に対して、第三者機関による公正・客観的なチェックの仕組みを整えている。外部の有識者で構成するNHK情報公開・個人情報保護審議委員会が、視聴者からの「再検討の求め」があった際に、審議委員会としての意見をNHKに述べる。NHKは、その意見を尊重して最終判断を行う。

表3「放送法第84条の2第1項の総務省令で定める情報提供の一覧」に該当する文書（2023年3月31日現在）
 ※NHKオンラインの「経営に関する情報（備え置き公開文書）」（<https://www.nhk.or.jp/info/#pr>）で公開

情報の種類	情報提供文書名
協会の組織に関する情報	事業の概況 日本放送協会定款 組織図 業務組織の概要及び職員の状態（役員の任期、職員数含む） 最新の経営委員の氏名・経歴等 監査委員の氏名 最新の会長・副会長・理事の氏名・経歴等 役職員の報酬・給与等の支給基準 懲戒処分公表基準 NHKグループ働き方改革宣言 女性活躍推進法 行動計画 沿革
協会の業務に関する情報	収支予算、事業計画及び資金計画 NHK経営計画 放送番組編集の基本計画（国内・国際） 各地方向け地域放送番組編集計画 四半期業務報告 視聴者対応報告 業務報告書 番組基準（国内・国際） 放送番組審議会・議事録（中央・国際・各地方） 放送番組審議会の答申を尊重して講じた措置（中央・国際・各地方） NHK放送文化研究所 年報 放送研究と調査 技研 研究年報 NHK技研R&D NHKインターネット活用業務実施基準 インターネット活用業務実施計画 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 営業及び受信関係業務の概況 放送受信契約数統計要覧 外国人向け協会国際衛星放送の業務の委託に関する基準 業務委託基準 放送法第20条第2項の業務の委託に関する基準 業務委託契約要領 経理規程 NHKと外部（関連団体を含む）との契約の状況について 経営委員会議事録 理事会議事録 NHK受信料制度等検討委員会規程・議事要旨・資料 インターネット活用業務審査・評価委員会規程・議事概要・資料 放送技術審議会規程・議事概要 内部統制関係議決 NHK倫理・行動憲章／行動指針 役職員の服務準則 文書管理規程 関連団体運営基準 内部監査・関連団体調査規程 内部統制に関する体制等及びその運用状況 文書目録 NHK情報公開規程 情報公開の実施状況 NHK個人情報保護規程 報道・著述分野に係る個人情報保護規程 開示等の求めへの対応状況 NHK情報公開・個人情報保護審議委員会規程 防災業務計画（要旨） 新型インフルエンザ等対策業務計画（要旨） 国民保護業務計画
協会の財務諸表、連結財務諸表、経理に関する規程、その他の協会の財務に関する基礎的な情報	財務諸表 連結財務諸表 経理規程 決算概要
協会の組織、業務及び財務についての評価及び監査に関する情報	インターネット活用業務の実施状況とその評価 インターネット活用業務の実施状況の3か年評価 四半期業務報告 監査委員会の意見書（業務報告書／財務諸表） 独立監査人の監査報告書（単体・連結） 監査委員会の活動結果報告 会計検査院による決算検査報告 監査実施方針・計画

情報の種類	情報提供文書名
放送法第84条の2第1項第3号に規定する法人に関する情報	関連団体の資本金・売上高等 関連団体の役員一覧と報酬基準 関連団体の役員数・従業員数 関連団体の業務とNHKの関係 NHKと関連団体との取引 NHK子会社の取締役等に対する報酬、退職金の支給基準と公表の方針 関連団体の懲戒処分に関する公表基準 関連団体の事業計画、事業報告、財務諸表・監査報告書 業務の適正を確保するために必要な体制・運用状況

2 NHKの情報公開の仕組み

NHKの情報公開は、基本的枠組みを定めたNHK情報公開基準（2000年12月制定）と、それをさらに具体化したNHK情報公開規程（2001年6月制定）に基づいて進められている。この情報公開規程は、情報公開基準に基づき情報公開を実施していくために必要な事項を定めている。主な内容は次のとおり。

【1】「開示の求め」の対象となる文書

NHK役職員が業務上共用するものとして保有している文書（電磁的に記録されたものを含む）が、「開示の求め」の対象となる。ただし、放送番組編集の自由を確保する観点等から、次のものについては対象外となる。

- 放送番組および放送番組の編集に関する情報を記録したもの（放送番組の企画、取材、収録等について記録した文書など。ハードディスク・DVD等を含む）。
- 書籍、雑誌等不特定多数の者に販売することを目的として発行されるもの。
- 歴史的もしくは文化的な資料または学術研究用の資料としてNHK放送博物館等において特別の管理がされているもの。

【2】「開示の求め」ができる者

NHKの放送の視聴者。

【3】受付場所・方法

NHK放送センター、全国の放送局に、日本語で記入した所定の用紙「開示の求め」および「開示の求め手数料」を原則として郵送で提出する。

【4】開示できない文書

「開示の求め」の対象となる文書は、原則として開示する。ただし、次の情報（不開示情報）が記載されている場合を除く。

- NHKの権利利益、地位、事業活動に支障を及

ぼすおそれがあるものや、特定の者に利益もしくは不利益を及ぼすおそれがあるもの。

- NHK内の審議、検討、協議が円滑に行われることを阻害するおそれがあるもの。
- 特定の個人を識別できるものや、個人の権利利益を害するおそれがあるもの。
- NHK以外の法人、団体、個人事業主の権利等を害するおそれがあるもの。
- NHKの保安に支障を及ぼすおそれがあるもの。
- 契約によりNHKが守秘義務を課せられているものや、契約の相手方が開示を承諾しないもの。

【5】開示・不開示等の判断までの期間

開示の求めを受け付けた翌日から30日以内に開示・不開示等を判断し、書面により連絡する。ただし正当な理由があるとき等は、期間を必要に応じて延長することができる。

【6】開示の実施方法

視聴者が開示の連絡を受けた日から2週間以内に、閲覧またはコピーの提供により行う（電磁的に記録されたものについては、プリントアウトし、閲覧またはコピーの提供により行う）。

【7】費用

閲覧のためにコピーやプリントアウトが必要な場合も含め、次の費用（税込み）は視聴者負担となる。

- 開示の求め手数料：1件につき300円
- 開示実施手数料
 - 白黒コピー：1枚につき10円
 - カラーコピー：1枚につき50円
- 郵送料：実費

【8】「再検討の求め」

開示・不開示等の判断結果について、視聴者は2週間以内に「再検討の求め」ができる。その場合NHKは、NHK情報公開・個人情報保護審議委員会に諮問し、その意見を尊重して開示・不開示等の最終的な判断を行い、直ちに書面により視

聴者に連絡する。

【9】実施状況の公表

実施状況について、四半期ごとに、NHKの公開ホームページで公表する。

3 開示の求め

【1】受付状況

2022年度は、全国の放送局において、9人の視聴者による17件の開示の求めがあった。

【2】「開示の求め」の内容

2022年度に受け付けた17件の内訳は次のとおりとなっている（表4）。

表4 「開示の求め」の内訳

分野	件数
経営	5件
放送	4件
営業	1件
技術	2件
広報・事業	1件
総務・経理	4件
合計	17件

【3】判断結果

2022年度に受け付けた17件のうち、16件について判断を終えた（表5）。

表5 「開示の求め」判断結果

判断結果	件数	備考
開示	6件	うち、一部開示6件
不開示	6件	
対象外	4件	
合計	16件	

4 NHK情報公開・個人情報保護審議委員会

NHK情報公開・個人情報保護審議委員会は、「開示の求め」に対するNHKの開示・不開示等の判断を不服とする視聴者から「再検討の求め」があった場合に審議を行い、NHKに意見を述べる第三者機関（会長の諮問機関）である。

【1】委員

委員は、5人以内で、経営委員会の同意を得て会長が委嘱する。任期は1期2年とし、原則は2期を限度とするが、会長判断でさらに再任することができる。2022年度末現在、次の方々に委員を委嘱している。

委員長 藤原 静雄 氏
(中央大学大学院教授)

委員長代行 櫻井 龍子 氏
(一般財団法人日本カメラ財団理事長・元労働省局長・元最高裁判事)

委員 園 マリ 氏
(公認会計士・元証券取引等監視委員会委員)

委員 大橋 洋一 氏
(学習院大学大学院教授・九州大学名誉教授)

委員 藤村 厚夫 氏
(スマートニュース株式会社フェロー・一般社団法人インターネットメディア協会理事)

【2】開催回数

2022年度、NHK情報公開・個人情報保護審議委員会は、13回開催された。

5 再検討の求め

【1】受付状況

2022年度は、NHKが開示・不開示等の判断をしたもののうち、5件について再検討の求めを受け付けた。

【2】審議結果

2022年度、NHKはNHK情報公開・個人情報保護審議委員会に8件について諮問し、8件の答申を受けた（表6）。すべての案件について、NHKは答申のとおり最終判断を行った。

表6 2022年度審議結果

審議結果	件数
NHK判断が妥当	8件
一部開示ではなく開示が妥当	0件
一部開示の範囲を広げることが妥当	0件
不開示ではなく一部開示・開示が妥当	0件
合計	8件

著作権

1 「公共メディア」への進化に向けて

【1】インターネットサービスへの対応

NHKプラスの円滑な実施継続のため、テレビ向けサービスの開始や地方向け放送番組の配信拡充等について、引き続き、制作現場が適切な権利処理を行えるよう支援した。2022年度に2回実施したインターネットでの社会実証についても、権利者団体等に説明と協力の依頼を行い、実証実験への理解を得ることで、計画通りの実施に寄与した。

【2】著作権法改正への対応

放送番組のインターネット同時配信等に係る改正著作権法が2022年1月1日に施行され、2022年4月以降はそのフォローアップの議論に参加した。また、今後の新たな法改正に向けた議論の動向も継続的に注視している。

2 権利情報の充実のための取り組み

放送番組の多様な利活用の促進には、番組の中で使用した著作物等の権利情報を確実に記録しておく必要があるため、全国放送番組から地域放送番組まで、適切な記録と業務フローの徹底に継続的に取り組んだ。

また、番組担当者の権利処理に関わる業務の負担を軽減しつつ権利情報の充実とリスクの軽減を図る観点から、海外展開等多様な展開を図る番組を中心にサポート体制を設けて、放送やその後の再利用・展開に必要な権利確保、権利情報の収集・整備を進める取り組みを行った。

3 放送番組の不正利用(権利侵害)対策

放送番組への寄与者等の権利の保護を図るとともに、国内外における放送番組の適正な流通を促進する観点から、不正利用対策を継続している。

【1】動画投稿サイト・SNS等への対応

放送番組を複製した動画を違法に動画投稿サイトやSNS等に掲載する事例が年々増加しているため、動画投稿サイトでは、放送番組の映像を含む動画を自動的に検知し削除要請するツールを用

いるなどの対策を行っている。

また、放送事業者により構成される団体や外部団体と定期的に協議を行い、民放とも連携しながら違法な動画投稿等への対策を推進している。

【2】不正ストリーミングデバイス(ISD)への対応

放送番組等の不正視聴を可能にする機器の流通対策および海外での日本の放送番組の不正視聴対策を検討・実行するため、衛星放送協会や民放連とともに、2020年11月設立の不正ストリーミングデバイス対策協議会(海外での対策を検討する違法配信サービス対策連絡会を含む)に参加している。

4 国際機関との連携

NHKの放送番組の権利保護や活用に必要な国内外の法制度の整備に向け、外国の著作権制度に関する最新の動向などの情報収集のほか、政府や関係機関への働きかけを、世界各地域の放送連合と連携・協力しながら行った。

【1】放送事業者等の権利保護のための条約

国際連合の専門機関である世界知的所有権機関(WIPO^{*})では、インターネット時代における不正利用行為から放送事業者の権利を守るための条約(WIPO放送条約)の検討作業が進められている。

WIPO放送条約について検討するため、2022年5月および2023年3月に開かれたWIPO会議に、NHKは、アジア太平洋放送連合(ABU)の一員として参加し、ヨーロッパ放送連合(EBU)や北米放送事業者連盟(NABA)など、各地域の放送連合と連携・協力しつつ、デジタル化・ネットワーク化の時代に即した保護を実現する条約が早期に成立するよう、日本および各国の政府に対する働きかけを行った。

※WIPOとはWorld Intellectual Property Organizationの略。スイスのジュネーブに本部を置く。

【2】アジア太平洋放送連合(ABU)知財法務委員会

ABU知財法務委員会は、WIPO放送条約の早期成立に向けたアジア・太平洋地域放送事業者の連携体制の構築や、著作権に関するABUメンバー間の情報交換などの活動を行っている。

2022年5月および2023年3月に開かれたWIPO会議では、NHKは、知財法務委員会の一員として、WIPO放送条約の早期成立に向けた取り組みを進めた。(ABU⇒p.90)

【3】ヨーロッパ放送連合(EBU)法律・制度委員会

EBU法律・制度委員会は、年に2回、加盟メンバー間の著作権を中心とした法的課題などについての討議を行っている。NHKでは、法律・制度委員会を通じて、インターネット時代の課題に対する欧州の公共放送による先進的取り組みについて情報収集などを行っている。(EBU⇒p.91)

地域改革

各地域のニーズに合った多様な放送サービスの拡充を目指し、2017年に地域改革プロジェクトがスタートした。この取り組みを推し進めるため、2018年4月に専従2人・兼務3人の計5人の体制で「地域改革推進室」を設置。さらに2022年7月には、地域改革の取り組みを進化させる中で、本部の各部門・部局と地域放送局の情報共有や調整を図る一元的な窓口として、「地域改革推進室」から「地域改革支援局」に組織を拡充し、専従14人、兼務4人の計18人に体制を強化した。

2022年度、北海道ブロックを除く全国すべての地域放送局が組織改正を実施しスリムで強靱な組織への再編を行い、地域番組枠を拡充するなど全国的に大規模な地域サービスの刷新を図った。

さらに、組織改正の過程で浮かび上がった課題を、「業務スクラップ・集約」「要員・ポスト・人材・キャリア」「マルチスキル」「デジタル発信」や視聴者との関係構築の取り組みなど6つの項目に整理し、本部の関係部局と連携して考え方や解決策・支援策を提示するなど、継続的な検討を進めている。

このうち視聴者との関係構築の取り組みについては、関係部局で作る「共通事務局」の窓口を担い、地域放送局への経費支援などを実施。「デジタル発信」では、地域放送局のデジタルシフトに向け各局が取り組んでいる先進例から効率的・効果的な業務フローの参考例や制作発信のノウハウの参考例を共有。「マルチスキル」については、リモートを活用して全国の職員が参加可能な形式で定期的に行っている「地域改革ミーティング」で考え方や実践例を共有した。

こうした地域放送局への具体的な支援を通して、全国の地域サービスの充実に取り組んでいる。

視聴者リレーション活動

視聴者リレーション活動は、受信料でつくられたNHKのさまざまなコンテンツについて、放送だけでなく、デジタルサービスや地域・コミュニティでのイベント活動を通じて触れていただき、受信料制度に理解をいただくための取り組みを主な柱としている。放送コンテンツの発信と連動した形で行うキャンペーンや参加型イベントのほか、公共メディアの役割や受信料制度の意義についてご理解いただくためにデジタル発信やイベントを通じて情報や体験を届ける活動などを実施した（⇒p.136）。

このうち本部では、テレビ離れが進むとされる若年層などにNHKに接触していただくことを目的としたオンラインイベントを実施するなど新たな視聴者との回路づくりを模索するとともに、お客様にNHKの番組をより楽しんでいただくため、NHKプラスの利用促進等に向け、さまざまな媒体を通じて周知活動を実施。

各地の放送局では、公開番組や地域の特性に合わせた防災・減災への取り組みのほか、地域を舞台としたスポーツや全国で開催する参加型イベントを本部と協力して地元の視点で応援した。また、アーカイブス等を活用して地域の文化継承や教育に貢献する活動など、公共メディアへの理解促進につなげるさまざまな取り組みを進めた。

放送センター建替計画

1 検討組織

現放送センター（東京・渋谷）は1965年の東館完成から半世紀余りが経過し、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、放送センター建替に向けた課題の整理を開始し、2011年6月、専任の検討体制として「新放送センター建設検討事務局」を発足。2016年6月、「放送センター建替本部」となり、建替に向けた準備を本格化した。

2 建設用地の決定

2015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2025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うえ、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作りやすく、新サービスを展開するうえ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 建替基本計画の公表

現在地での建替を決定したことを受けて、放送センター建替基本計画を取りまとめ、2016年8月30日の経営委員会で了承を得て公表した。基本計画を取りまとめるにあたっては、施設配置や機能・規模について局内で検討を重ねたほか、2015年12月に外部の専門家から成る放送センター建替工事に関する専門家委員会を設置し、入札・契約方式を中心に建替計画全般について助言を得た。

4 第I期設計施工業者の決定

業者募集の準備段階から業者決定までの過程において透明性と公平性を確保するため、2016年12月に外部の専門家で構成する技術審査委員会を設置し、「募集要綱の内容の審議」および「技術提案等の審査及び評価」を諮問した。業者募集

にあたっては、放送を継続しながら建替を進めるという現在地整備の課題を解決しながら、コストを抑えるよう努める必要があるため、基本設計の段階から施工会社の技術力が活用できる設計施工一括総合評価落札方式を採用した。2017年6月27日に経営委員会の了承を得て設計施工業者募集の公告を行い、4グループの設計施工共同企業体が応募した。2018年4月8日の技術審査委員会および開札の結果を受け、同月10日の経営委員会議決を得て、設計施工業者を竹中工務店・久米設計 設計施工共同企業体に決定した。

5 放送センターの建築設計

第Ⅰ期設計施工業者の決定を受け、2018年4月より基本設計検討を開始した。基本設計は、第Ⅰ期工事の範囲であるニュース・報道番組の制作・送出機能を集積した情報棟のほか、建築確認申請に必要な、制作事務棟や公開棟を含めた敷地全体を対象としており、2019年10月29日に理事会で議決された。その後、情報棟の実施設計に着手し、2021年4月に実施設計を完了した。今後の既存建物の解体に伴う事業継続上の課題についての検討を進めている。

6 第Ⅰ期工事の施工

2020年9月より第Ⅰ期解体工事に着手し、土台の基礎工事を2022年10月に終え、建物の骨格となる鉄骨の組み立てを始めた。2024年度中の建物完成、2025年度中の運用開始を目指し、建設工事を進めている。

7 建替計画の抜本的見直し

2021年度からの中期経営計画で示したように建物の規模やコストなどについて、建替計画の抜本的な見直しを行っている。この中では、今後の放送・サービスの在り方、最新技術の活用などを念頭に検討している。また、東京一極集中からの分散という視点で、機能分担も含め検討している。

環境経営

1 概況

NHK環境経営アクションプラン2021-2023年度に基づき、NHK全体で2025年度末までに、CO₂排出量を基準年度（2018年度）比で4万8,000トン削減することを目標として取り組んできた。2021年度のCO₂排出量は14万2,646トンで、基準年度の17万3,798トンより、3万1,152トン削減した。

2022年7月に総務局内に環境経営事務局を立ち上げ、環境経営の取り組みを強化するとともに、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。

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に提出しているほか、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、地球温暖化対策計画書を提出した。

2 省エネルギー・省資源の推進

エネルギー消費量の抑制を目的に、ラジオ第2放送やEテレの「深夜の放送休止時間帯の電波停止」を緊急放送への即応体制の確保の下、継続して実施している。

また美術セットに共通して使用できる「共通セットパーツ」を開発し、廃棄物の抑制とコスト削減をしているほか、実物のセットとバーチャルセットを合成する技術を活用することで「リデュース」に取り組んでいる。

職場の省エネ・省資源活動としては、2022年度もオフィスの節電対策として、省エネ型の設備や機材の開発・導入とともに、全国の放送局でクールビズ、ウォームビズを実施し、事務室の室温を夏期は28℃、冬期は20℃を原則として省エネに努めた。放送センターでは、天井灯を従来型より消費電力の少ないLED灯へ更新した。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。全国の放送局においてもLED灯の導入や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」を利用し節電に努めている。

経営管理

1 人事制度等

【1】組織改正

2022年度の組織改正では、スリムで強靱な「新しいNHK」を目指す経営計画（⇒p.68, p.404）の下、本部・地域で戦略機能、コンテンツ制作機能、視聴者リレーション機能を再設計する組織改正を行った（NHK組織図⇒p.350）。

本部については、4月に放送総局を「メディア総局」に改めるとともに編成局を廃止し、「メディア戦略本部」を中心とする放送、デジタル、リアルの総合戦略機能を構築し、視聴者視点に立ったジャンル戦略と資源配分を実行するために「マーケティングセンター」「メディア編成センター」「展開センター」「クリエイターセンター」を設置した。

またジャンル管理を徹底するため制作局を廃止し、コンテンツ制作組織をジャンル別に第1から第3の3つの制作センターと「プロジェクトセンター」に再編するとともに、制作要員を「クリエイターセンター」で管理し、報道局も含む各センターに機動的に要員配置を行う仕組みとした。

お客様との関係を再構築するため視聴者総局を廃止するとともに、新たな営業への転換を全国で進めるため営業局を廃止し、「視聴者局」を新設し、「戦略企画部」「全国支援部」「管理部」を置いた。

NHKの組織理念や経営情報を内外に浸透させ社会的な価値を広く認知いただくために「広報局」の機能を戦略的な経営広報に集中させ、コーポレート部門に位置づけた。

またグループ経営改革を推進する部局を明確にするため、関連事業局を「グループ経営戦略局」に改称した。

7月には、地域改革推進室を「地域改革支援局」に改め、本部と地域放送局を結ぶ一元的な窓口として、より広い領域で地域放送局を支援する本部の体制を整備した。

11月には、情報セキュリティ・個人情報保護を含めたリスクマネジメント体制の強化を目指して「リスクマネジメント室」を新設し、「リスク対策推進部」「調査部」「CSIRT部」「法務部」を配置した。これに伴い「情報公開・個人情報保護センター」を「情報公開センター」に改編した。

3 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2008年度から進めており、45の地方放送会館に合計445kW、放送センターに240kW、菖蒲久喜ラジオ放送所に2,000kWの設備を整備している。

4 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2022」を作成した。

また情報システムの最適化やデジタル化を推進し、業務改革を進める「デジタル業務改革室」と、経営戦略としてあらゆる領域で最新テクノロジーによるデジタルシフトを実現する技術改革のヘッドクォーターとして「技術戦略室」を、経営企画局内に設置した。あわせて技術局内の組織を「管理部」「システムソリューションセンター」「業務推進部」に再編した。

さらに総務局内の組織を「ファシリティマネジメントセンター」と「オフィスマネジメントセンター」に再編し、機能を見直した。

11月の組織改正に伴い、リスク管理室と情報システム局を廃止した。

地域については、4月に近畿ブロック（大阪除く）と、東海・北陸ブロック、九州・沖縄ブロック、東北ブロック（秋田、山形、青森除く）で、7月に関東甲信越ブロックと、中国ブロック、四国ブロックで組織改正を行った。拠点放送局は「経営管理センター」と「コンテンツセンター」「視聴者リレーションセンター」の3センター、放送局は「経営管理企画センター」と「コンテンツセンター」の2センターに再編したが、松山局は、拠点放送局としての支援・調整機能を果たしつつ、要員規模や地域特性なども考慮し、2センター体制とした。

[2] 要員数

2022年度の要員数は、1万343人である。1980年度から要員削減を実施してきており、2022年度までの減員数は6,577人（1979年度比38.9%純減）である。

[3] 人事制度改革

激動する環境変化に柔軟に適応できる組織への変革を急ぐため、強すぎるタテ割りや年功序列といった積年の人事課題を抜本的に解消する人事制度改革を2020年度に着手。

2022年度は職員のキャリアサポート体制を強化したほか、新しい職員制度や考課制度を導入するなど、さまざまな施策を展開した。人事制度改革を通じて、職員一人ひとりの能力を最大化し、視聴者への提供価値を向上させていく。

[4] 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4つの方針に沿って実施した。

①「公共メディア プロ人材」としての能力・創造性の最大化

②新たなワークスタイルとダイバーシティ推進

③NHKグループの総合力を強化

④コンプライアンス意識の徹底

職員研修は、オンラインを中心に実施した。職員の自律的なキャリア形成の支援、各階層に必要なスキルを習得する研修、ミドルマネジメントの強化と経営マネジメント人材の育成、デジタルをはじめとした専門人材とプロフェッショナルな人材の育成、新人層から熟練人材までの人材育成を推進した。

[5] 新たなワークスタイル

2017年12月に公表した「NHKグループ 働き方改革宣言」に基づき、NHKの業務に携わるすべての人の健康を最優先に、NHKグループが一体となって、長時間労働に頼らない組織風土づくりや業務改革に取り組んだ。

2022年度は「ワークスタイル共通方針」を定め、健康最優先の働き方を進めるとともに、7・8月に「新たなワークスタイル推進月間」を実施して先進事例の共有を行い、リモートワークなどの多様な働き方やツール活用・スクラップなどによる業務改善を推進した。

[6] ダイバーシティ・WLB推進

公共メディアとして「新しいNHKらしさの追求」をするには、多様な人材が能力を発揮できる組織づくりが欠かせない。リモートワーク制度や局内のサテライトオフィスの拡充、自己啓発休職の導入、育児・介護サポートデスクや育児サポート室（搾乳室）の運用、女性の積極的な採用と登用など、ダイバーシティやWLBを推進する取り組みを進めている。「障害のある人への合理的配慮ハンドブック」を作成し理解促進を図るとともに、障害のある職員の採用も積極的にを行っている。性別問わず育児との両立支援施策を推進し、2021年度の男性職員の育児休職取得率は34.7%、2022年度は65.0%となった。

協会では2015年に「改正次世代育成支援対策推進法」（2015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）を受けている。

2021年に公表した「女性活躍推進法」に基づく「日本放送協会行動計画」では、「2030年度の女性管理職割合25%達成を目標とし、2025年度の割合を15%以上とする」「年次有給休暇の取得率について70%以上とする」という2つの目標を掲げ、具体的施策を進めている。

また、多様性を考えるeラーニングや勉強会を

開催したほか、認定配偶者制度の対象拡大などを行った。

【7】健康・安全衛生管理

新型コロナウイルス感染症への対応として、基本的な感染対策を徹底するとともに、発症・重症化予防の観点から、放送センターと大阪局においてワクチンの職域接種（3回目接種）を実施した。

また、2019年に亡くなった職員の労災認定（2022年9月公表）を受けて、産業医面接指導勸奨や健康確保休暇の付与基準の強化など、新たな健康確保施策をとりまとめ、2023年度からの実施に向けて全体概要を全職員に周知した。

メンタルヘルスケアについては、年間計画に基づき、専門研修やストレスチェックの実施、EAP（従業員支援プログラム）の活用等により、日常的な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取り組んだ。

国際協力

1 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。

この「協力協定」では、番組やニュース素材の提供、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について定めており、これを簡略化した「協力覚書」を結ぶこともある。

また、一部の機関については、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。

2022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.402）

【2】外国放送事業者への取材協力

NHKは、外国放送機関との相互協力の一環として、取材制作協力を積極的に行っている。

これは協力協定に基づき、ニュースの素材交換の他、海外総支局との関係性を考慮し、依頼に応じて、カメラ、スタジオ、中継車、編集設備、方式変換、衛星伝送などの設備や機材の手配、および要員の派遣や斡旋^{あつせん}を行っている。

5月に開催された「QUAD日本会合」では、各首脳^{あつせん}の皇居、迎賓館での行事、日米首脳会談、共同記者会見、日米豪印首脳会談などで取材協力業務を実施した。

11月に札幌・セキスイハイムアリーナで開催されたNHK杯国際フィギュアスケート競技大会では、ホスト制作した国際映像を19の放送局に配信した。またサッカーのFIFA ワールドカップでは、日本の3試合について、オーストラリア公共放送局（SBS）に中継音声を提供した。

【3】海外派遣による国際協力

2022年度の独立行政法人国際協力機構（JICA）ベースによる海外派遣は、南スーダン公共放送局（SSBC）、コソボ国営放送局（RTK）の技術プロジェクトで専門家等の派遣を実施した。

長期派遣は次のとおりである。

▶マレーシア

アジア太平洋放送連合（ABU）事務局に番組局長（1名）を引き続き派遣中である。

【4】海外受託研修

海外受託研修は1961年度から開始し、2022年度末までに合計154の国と地域、3,400人について実施した。

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。

2022年度については、「地上デジタルテレビ放送政策・技術」をテーマに、アジア、アフリカ、中南米の国々など7か国18名を対象にオンラインで研修（放送技術）を実施した。2021年度までに実施していた「デジタル放送の番組制作」は2021年度末で終了となった。

海外受託研修（2022年度）

地域	研修コース	
	国名	放送技術
アジア	モルディブ	5名
	フィリピン	1名
	スリランカ	7名
アフリカ	ボツワナ	2名
	ザンビア	1名
	タンザニア	1名
中南米	ボリビア	1名
	合計	18名

2 外国放送機関との定期協議

【1】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41回NHK-KBSメディア協力会議（旧：日韓放送協力会議）は2021年度に引き続きオンライン方式で、2023年3月に開催した。技術や報道、ジェンダー、視聴者サービスなど、25件の議題について広く意見交換し、今後も交流を行っていくことで合意した。

国際放送機関・会議

1 アジア太平洋放送連合（ABU）

【1】概況

ABU（Asia-Pacific Broadcasting Union）は、1964年にNHKなどの呼びかけで設立されたアジア・太平洋地域を中心とする放送機関の連合体で、事務局はクアラルンプール（マレーシア）。

会員数は2023年3月末現在、65の国と地域の放送機関、放送関連機関、国際機関、放送関連企業など247機関。日本からはNHK、TBS、日本民間放送連盟などが加盟。

ABUの目的は、会員相互の放送関連情報交換や人的交流を行うことにより、アジア地域全体の放送の発展に寄与すること。具体的な活動は、ニュース素材交換、ドラマ・ドキュメンタリー・子ども番組などの交換や共同制作、ロボットコンテスト等のプロジェクト、会員のためのスポーツ放送権取得交渉、会員の制作番組を対象とした番組賞の実施、放送関連会議・シンポジウム等の開催、放送技術・番組制作関連の研修の実施、技術国際規格の調整、知的所有権や著作権に関する情報交換など多岐にわたる。

【2】主な役職者（2023年3月末現在）

会長：空席

副会長：キム・ウイチョル KBS（韓国）

閻成勝 RTPRC（中国）

スニル PB（インド）

事務局長：ジャバッド・モッタギ（イラン）

番組局長：長畑靖成（日本）

技術局長：アーメド・ナディーム（モルディブ）

理事会：全17機関で構成。常任理事機関はNHKとRTM（マレーシア）。正会員理事機関は、RTPRC（中国）、VTV（ベトナム）、Khabar Agency（カザフスタン）、TRT（トルコ）、DD（インド）、MTRK（ウズベキスタン）、PTNI（フィリピン）、ABC（オーストラリア）、KBS（韓国）、TVK（カンボジア）、RRI（インドネシア）、VBTC（バヌアツ）。準正会員理事機関は、HUM-TV（パキスタン）、MTV（スリランカ）、TDM（マカオ）、RTHK（香港）

[3] 主な活動状況

▶ 第59回ABU総会

ABUの全加盟機関が一堂に会する第59回の年次総会および関連会議は、11月25～30日、3年ぶりに対面で開催された。「危機におけるメディアの役割」をテーマに開かれた総会にはおよそ300人の参加があり、活発な意見交換が行われた。

▶ ABU賞

加盟放送機関が制作したテレビ・ラジオ番組、デジタルコンテンツの中から優れた作品に贈られる。関連会議の期間中に授賞式が行われ、テレビ・ドキュメンタリー部門で制作局第3制作ユニットほか制作した『NHKスペシャル』「新・映像詩 里山 第1回 新潟の棚田 豪雪と生きる」が最優秀賞にあたる「ABU賞」を受賞した。

▶ NHKのABUへの協力

• ABUアジア・太平洋ロボットコンテスト

NHKの提唱で始まった「ABUロボコン」の2022年度の大会は昨年に続きオンライン対戦形式で8月に開催した。

• その他

これらの番組活動のほかに、放送技術分野での協力や、毎日のニュース素材の提供・交換、著作権に関する情報交換や啓もう活動などにもNHKが貢献している。

2 ヨーロッパ放送連合(EBU)

ヨーロッパの公共放送が主体となって構成する放送連合のことで、EBUはThe European Broadcasting Unionの略。1950年に西ヨーロッパ諸国の放送機関がOIR（国際放送機構）から分離独立してEBUを結成。EBUは1993年にOIRT（旧ソビエト・東欧社会主義圏を中心とした国際放送機構）を吸収合併し、全ヨーロッパを包含する唯一の放送連合となった。スポーツ放送権交渉、番組交換、共同制作、EU規制当局へのロビー活動、市場調査、技術訓練など多方面にわたる活動のほか、中核的事業としてユーロビジョン（EVN）と呼ばれるニュース交換を行う。EVNでは一般ニュース、スポーツ、ライブ（緊急）ニュースなど、毎日平均100本以上のニュースを配信するほか、UGC（投稿動画）の検証と配信も行う。ABUのニュース交換ネットワークであるアジアビジョン（AVN）とも交換契約を結んでいる。

現在、正会員は、ヨーロッパおよび周辺地域の

56か国・68機関。準会員は、世界各国の19か国・30機関。NHKは準会員として加盟している。また、ABUをはじめとする世界の放送連合とも深い協力関係にある（2023年3月末現在）。

▶ EBU総会（夏季・冬季）

第88回EBU総会は、3年ぶりに対面形式で6月30日～7月1日にクロアチアで開催された。第89回EBU総会はスイスで12月1～2日に対面形式で開催された。

3 その他の国際会議

[1] 国際公共放送会議（PBI）

PBI（Public Broadcasters International）は世界の公共放送が直面している課題を話し合うとともに、時代に即した公共放送の使命を考えようと、NHKとカナダの教育テレビ局であるTVオンタリオなどが、各国の公共放送機関に呼びかけスタート。第1回会議は1991年11月にカナダ・トロントで開かれ、以後、各国の公共放送機関が持ち回りでホストとなって、年1回開催している。

▶ PBI2022東京会議

第30回会議は13年ぶり2回目となるNHKの主催で、3年ぶりに対面形式で実施した。今回は世界初の公共放送、イギリスのBBCが発足してちょうど100年の節目の年にあたり、メディア環境が大きく変化するなかで、公共メディアの存在意義とは何か、原点に立ち返って議論する機会とした。23の国と地域から26機関・57人が参加し、紛争報道、技術、環境経営、視聴者サービスなど幅広いテーマで議論が行われた。

広 報

公共メディア・NHKの公共的価値に対する理解と信頼を高め、放送番組を軸としたNHKの多様なサービスやコンテンツをより幅広く楽しんでいただくため、新型コロナウイルスの感染拡大防止に努めつつ、多彩な広報活動を展開した。

受信料の値下げやBS再編を柱とする中期経営計画の修正や、NHKプラス等のインターネット活用業務の取り組みを広報するとともに、『NHKスペシャル』『大河ドラマ』『連続テレビ小説』『NHK紅白歌合戦』等の番組、「水害から命と暮らしを守る」等の公共メディアキャンペーン、放送とリアルイベントが連動した企画等を積極的に広報した。

1 会見とマスコミ対応

会長定例記者会見をはじめ、臨時の記者会見、ブリーフィング、個別の取材対応などを通じて、NHKの経営情報を多角的に発信した。

会長定例記者会見は原則月1回。会長と副会長、それに関係役員が出席して、NHKの取り組みや放送を取り巻く状況などについて説明した。また、2022年度は会長、副会長の任期が満了し、新しく稲葉会長（1月）、井上副会長（2月）が就任したことから、会長は任命と就任の2回、副会長は任命・就任同日の1回、それぞれ記者会見を行った。

経営情報では、2021-2023年度の経営計画の修正案を10月に発表。構造改革の成果を視聴者に還元するため、2023年10月から受信料を1割値下げすることや、2024年3月に衛星波を1波削減することについて、会長自ら説明した。

2021年度に引き続き、新型コロナウイルス感染防止対策のため、記者会見は1社1人の出席、広い大会議室を使用するなど密を避ける措置をとった。

一方、経営計画の修正等の経営課題については担当役員と全国紙の論説委員との懇談会を開き、意見を交わした。また、インターネット活用業務については、NHKプラスをテレビ受信機でも利用できるようにするなどのサービス拡大やNHKが果たしうる社会的役割を検証するための社会実証（⇒p.8）について説明会やブリーフィングで説明した。

また、メディア総局長会見では、総局長のほか

理事2名が出席し、番組改定やキャンペーン、NHKならではの番組・コンテンツについてタイムリーに情報発信を行った。

さらに、ウェブメディア向けにも、受信料の値下げやインターネット活用業務、番組改定方針、衛星放送再編など、テーマ別の説明会を開催した。

【1】会長定例記者会見の主な内容

- 4月・新年度にあたって
 - ・大型プロジェクトについて
 - ・社会実証について
 - ・ユニバーサルデザインについて
- 5月・社会実証（第一期）について
 - ・「水害から命と暮らしを守る」公共メディアキャンペーン
 - ・8K技術の教育分野への展開について
 - ・技研公開2022について
- 6月・社会実証について
 - ・NHK環境経営について
 - ・放送100年プロジェクトについて
- 7月・地域の防災力向上へCATVと連携
 - ・防災情報をきめ細かく地域や外国人へデジタル活用
 - ・メディア利用の生活時間調査 サイト公開について
- 8月（休止）
- 9月・防災の“呼びかけ”音声誰でも活用可能に
 - ・第49回「日本賞」について
- 10月・サッカーFIFAワールドカップ 放送と4Kイベントについて
 - ・紅白について
 - ・国際公共放送会議の開催について
- 11月・「天気・防災手話CG」の試験提供開始について
 - ・「NHK歳末たすけあい・海外たすけあい」について
- 12月・NHKグループの新たな体制について
- 1月・経営計画の修正、収支予算・事業計画の議決について
- 2月（休止）
- 3月・会長所感

【2】メディア総局長定例記者会見の主な内容

- 4月・新年度にあたって
 - ・「君の声が聴きたい」プロジェクト
 - ・「沖縄本土復帰50年」プロジェクト
 - ・「シチズンラボ」続々調査中！

- ウクライナ情勢 関連番組・情報提供サイト
- 5月 • 新たな手法による大型番組
 - NHKホール 番組公開再開
 - 大河ドラマ トピックス
 - ウクライナ情勢 放送予定
 - 陸上中継での接触事故について
- 6月 • “若者向けゾーン”に新コンテンツ
 - 参議院選挙について
 - NHKプラスのテレビアプリ（正式版）
 - 「らじる★らじる アプリ」リニューアルについて
 - テレビ70年に向け「NHKテレビ放送史」公開
- 7月 • いま、戦争と平和を考える
 - 夏の特集編成から
 - 視聴者に支えられた長寿番組SP企画
 - テレビ70年へ始動
- 9月 • 秋からの新番組と開発番組
 - NHK発！鉄道150年キャンペーン
 - 芸術の秋 貴重な文化財を4K8Kの超高精細映像とリアルイベントで
 - 国連SDGメディア・コンパクト NHK & 民放6局連動キャンペーン
- 10月 • 公共メディアでお楽しみいただくスポーツの秋
 - 子どもと若者が主役！Eテレ秋の特別編成
 - BS4Kの魅力を体感！特別編成&イベント
 - 今日是一日“川口アーカイブスレコード”三昧
- 11月 • 『第73回NHK紅白歌合戦』関連番組
 - 「君の声が聴きたい」プロジェクト第2弾
 - 『NHKスペシャル』「未解決事件」
 - 総合テレビ午後11時台 1月からのラインアップ
- 12月 • 放送100年 防災プロジェクト「命をまもる 未来へつなぐ」
 - 『第73回 NHK紅白歌合戦』ゲスト審査員決定
 - 『ゆく年くる年』テーマと中継場所
- 1月 • 「テレビ70年」キャンペーン
 - 「BREAKING×NHK 踊ろう、あなたらしく。」
 - 「ロシアによるウクライナへの軍事侵攻から1年」関連番組
 - 防災プロジェクト「命をまもる 未来へつなぐ」

- 2月 • 2023年度番組改定の方針
 - 衛星放送の改定と再編
 - 2023年度の主な番組のキャスター
- 3月 • 「みんなの選挙」2023年統一地方選の取り組み
 - 4月から大幅充実！BS4Kのみどころ

【3】その他の主な記者会見など

- NHKプラスサービス拡充（4.22）
- インターネット社会実証（第一期）（4.28）
- インターネット社会実証（第一期）結果報告（6.2）
- NHKインターネット活用業務実施基準の変更（6.14）
- 職員の懲戒処分（6.24）
- 2021年度NHK決算（6.28）
- 2021年度末 受信料の推計世帯支払率（全国・都道府県別）（6.28）
- NHKインターネット活用業務実施基準の変更案の許可申請（8.30）
- 職員の労災認定（9.2）
- NHK中期経営計画の修正等（10.11）
- 2022年度中間決算の概要（11.22）
- 稲葉次期会長の決定（12.5）
- 稲葉新会長会見（12.6）
- NHK中期経営計画の修正等（1.10）
- 稲葉新会長就任会見（1.25）
- インターネット社会実証（第二期）（2.8）
- 井上副会長就任会見（2.14）

【4】個別の番組・コンテンツ等の広報

NHKならではの精緻な番組・コンテンツ制作について多面的に広報活動を展開した。

『大河ドラマ』「鎌倉殿の13人」では、鎌倉時代についてのドラマ制作に取り組むにあたっての緻密な時代考証を紹介し、記事化につなげた。「どうする家康」ではインカメラVFX、バーチャルプロダクションなど新たな制作の舞台裏にスポットを当てるなど取り組みを広く紹介した。またドラマの舞台となる名古屋局、静岡局と連携して初回放送日（1月8日）に行ったイベント「東海プレミアムリレー」（3会場：7,000名来場）&コメント取材会は、大きな盛り上がりと多くの記事で話題となった。『連続テレビ小説』「ちむどんどん」「らんまん」では地元メディアとの関係性を築きながら、地域の活性化につながる取材会を自治体等と一緒に実施した。10月には「らんまん」の出演者2人が、高知県内の主人公ゆ

かりの地を訪問し、地域全体の盛り上がりにつながった。

コロナ禍で実施する「紅白歌合戦」としては3回目となる『第73回紅白歌合戦』は、会場がNHKホールに戻り注目度が高かったが、記者クラブ幹事社と綿密な打合せを重ねたうえ、感染防止の観点からリモート取材も活用し、取材会場を分散させる取材対応の形を確立した。

テレビ放送開始70年を迎えた2月には、NHKが保存している貴重な過去映像のアーカイブスを知っていただく番組や『テレビ70年記念ドラマ「大河ドラマが生まれた日」』などを積極的に広報し、NHKの公共的価値の理解促進に努めた。また、60年、65年に続いて行った日本テレビとのテレビ70年コラボレーションでは、日本テレビ宣伝部と緊密に連携し、3/12～19のコラボウィークを盛り上げた。

下半期の大型シリーズ、『NHKスペシャル』「超・進化論」「恐竜超世界2」では、コロナ禍で自粛していた出演者を招いての試写取材会を再開した。番組の規模や特性によってリアルやオンラインなどさまざまな形式の取材会を選択的に実施し、効果的な情報発信につなげた。また、公共メディアならではの取り組みとして日本の若者の生きづらさに向き合うキャンペーン「君の声が聴きたい」D&Iやユニバーサルサービスを推進する『みんなの手話』『でこぼこポン!』『超多様性トークショー!なれそめ』、放送とデジタルの両面から大人の学びを深める『NHKアカデミア』など、公共的価値の高い幅広いジャンルのコンテンツを広く広報した。

2 国際広報

NHKの経営情報、国際放送や海外展開の取り組みなどを英語の報道資料の発表、個別の取材対応などを通じて発信した。

国際イベントに関連する広報対応も積極的に実施した。13年ぶりに日本で開催されたPBI＝国際公共放送会議では、前田会長のあいさつや8K展示の見学会など会議の一部をメディアに公開。関連取材にも対応し、NHKをはじめとする世界各国の公共メディアの役割や取り組み、NHKの最新技術への国際的な理解促進を図った。

ウクライナ情勢関連では、「NHKワールドJAPAN」がウクライナから日本に避難している方などに向けて、暮らしに役立つ情報などを集めたウクライナ語のサイトを開設したことを、国内

外に広くPRした。

広報資材としては、例年制作しているNHKの紹介冊子の外国語版「NHK CORPORATE PROFILE」の2022-2023年版やPR動画「ことしの仕事」の英語版を制作したほか、新たに在留外国人向けに受信料制度への理解促進のための動画「受信料の窓口さん」の英語版を制作した。英語ホームページもデザインや内容を刷新した。

[1] 2022年度の主な報道発表(日本語・英語)

- NHKワールド JAPAN 日本へ避難された方にウクライナ語の暮らし情報サイト (4.20)
- 「技研公開2022」の開催について (5.12)
- NHKの作品がイタリア賞で特別賞を受賞 (10.8)
- 日本賞グランプリ決定 (11.4)
- ABU総会 インド・ニューデリーで開催 (11.29)
- NHKの番組がABU賞を受賞 (11.30)

3 技術広報

NHKはメディア技術の研究、開発、実用化、そして普及において先導的な役割を果たしている。このような技術分野での取り組みや成果について情報を発信した。

技術の取り組みや成果を紹介する「技研公開」と「番組技術展」の開催や、「Inter BEE」や「IBC」など国内外の放送機器展への最新機器・コンテンツなどの出展について広報した。イベントの前後には、関連する取材に対応し、NHKの放送・サービスと技術の取り組みへの理解促進を図った。特に、研究開発の成果を広く一般に公開する「技研公開」では、会長定例記者会見で見どころを紹介し、事前に記者向けのプレストアを開催するなど、幅広く広報して、多くの視聴者に技研公開にお越しいただき、直接、研究開発の成果を体験いただいた。

番組制作、緊急報道、番組送出、送信・受信技術、技術研究などにおけるNHKの技術部門の取り組みを紹介する冊子「NHKの技術2023」を発行した。特集ページでは、NHKプラスを含むさまざまなデジタルサービスやAIなど最新技術を活用した取り組み、ユニバーサルサービスの研究開発などを紹介した。

[1] 主な報道発表

- 技研公開2022「技術が紡ぐ未来のメディア」の開催について (5.12)

- ・「Inter BEE 2022」出展（11.10）

4 インターネットによる広報

【1】経営情報ホームページ

NHKに関する誤情報や不確かな情報がネットに多く拡散されている事態に対応するため、NHKの経営情報を発信する経営情報ホームページ「NHKについて」（<https://www.nhk.or.jp/info/>）を9月に全面リニューアルし、正しい情報にアクセスしていただきやすくなるよう改修した。具体的には、ページへの誘導ボタンをトップページに常設したほか、経営計画の修正案や新会長の就任などの情報をまとめた「経営TOPICSまとめ」を新設するなど経営に関する情報の充実を図った。

【2】SNS

コンテンツ制作のプロセスやサービスの裏側を、SNSも活用してご紹介し、NHKに対する信頼の醸成に繋げる取り組みを強化した。外部プラットフォームを活用した「広報局note」では、▼「『病院ラジオ』が生まれるまで」や▼「“楽しい給食”ってなんだろう？小学生とラジオ番組作ってみた」▼「わたしが防災士になったワケ」など、ディレクターやアナウンサー、視聴者対応の職員などが一人称で番組制作や自らの業務について記事にして発信した。

また、経営広報番組『どーも、NHK』のツイッターアカウントを9月に開設し、視聴者からいただいた意見をまとめて公表する「月刊みなさ

まの声」などこれまでツイッターで出していなかった情報を発信し、地域放送局や各番組のツイッターアカウントとも連携しながら、公共メディアの役割について理解促進を図っている。

5 番組による経営広報

日曜午前に放送している『どーも、NHK』では、お薦め番組の情報や地域放送局の取り組みとともに、防災・減災報道、ユニバーサルサービス、環境経営、2023年度予算と事業計画など、重要な経営情報を伝えた。また、その内容をコンパクトに再構成し、平日夜の『#NHK』でも放送した。

10月から12月にかけては、会長が出演し、日々NHKに寄せられる視聴者の声に向き合い、「新しい営業」や「地域の情報発信」など、これからのNHKについて語る番組『会長ラジオ』を3回にわたって放送した。

NHKの公共的価値や取り組みを伝えるミニ番組では、NHKの防災・減災の取り組みやSDGsキャンペーン、NHKプラスのサービス、受信トラブルの解決法、受信契約に関するお知らせなど多角的に放送。9～12月はNHKの公共的価値を伝えるシリーズを、2～3月は衛星波再編やBS4Kの楽しみ方を伝えるシリーズを重点的に放送した。こうしたミニ番組はサイネージ等で上映できる動画も制作し、地域放送局などを通じて広く周知を行った。

また、2023年度のNHK予算と事業計画についての衆議院・参議院の総務委員会の審議のもようをノーカットですべて放送した。

広報局制作の広報番組

番組名		放送時間			
どーも、NHK	〔継続〕	G	(日)	前	11:20～11:54 (生放送)
#NHK	〔継続〕	G	(月～金)	後	8:42～ 8:45
中央放送番組審議会	〔継続〕	G	原則開催当月	最終日曜	前 11:15～11:17
		RT	原則開催当月	最終土曜	前 6:53～ 6:55
関東甲信越地方放送番組審議会	〔継続〕	G	原則開催翌月	第2日曜	前 11:18～11:20 (L)
国際放送番組審議会	〔継続〕	G	原則開催当月	最終日曜	前 11:17～11:19ほか