第5章　経　営

2016年度は，新しいサービスも含めた放送・サービスの充実，営業業績の向上，NHKグループの効率的な業務運営などの点で，３か年経営計画を大きく進展させた。

放送では，５月の伊勢志摩サミットや米国オバマ大統領の広島訪問，11月のアメリカ大統領選など，視聴者の関心が高いニュースを丁寧に伝えたほか，４月の熊本地震をはじめとする災害報道，防災・減災報道に全局一丸となって取り組み，公共放送の使命を果たした。また，大幅な番組改定を行った総合テレビでは，新設・移設した番組がより広い視聴者層の獲得に貢献した。

NHKワールドTVでは，ニュース番組を刷新して，アジアの情報発信を強化したほか，インタビュー番組や観光情報番組，大相撲のダイジェスト番組など，多彩な番組を開始した。

８月１日には，スーパーハイビジョン（４K・８K）の試験放送を開始。リオ五輪や大相撲，紅白歌合戦など幅広いジャンルの放送番組を見られるように全国の放送局などでパブリックビューイングを実施した。

インターネットの活用では，リオデジャネイロオリンピック・パラリンピック期間中に，これまでにない規模のライブストリーミング，ハイライト動画配信などを実施した。11月から12月にかけては，対象者を限定し，試験的にテレビ放送の同時配信と見逃し配信の実験を行い，視聴ニーズの把握や課題の検証を行った。

受信料収入は，契約総数，衛星契約共に２年連続で年間目標を上回り，１年前倒しで経営計画の「衛星契約割合50％」の目標に届き，「支払率80％」に向けても堅調に推移。

グループ経営改革については，NHKの指導監督機能の強化や内部統制水準の引き上げなどガバナンスの強化を進めるとともに，効率的で質の高いグループ経営を目指して関連団体の業務の把握を進め，業務の見直しなどに一定の成果を得た。

１月に実施した重点方針の達成状況を測る世論調査では，14の経営指標のうち７つの指標について，視聴者のNHKに対する期待の大きさを維持したまま，実現度の評価が改善した。

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

16年度末の委員会の構成メンバーは次のとおり。

委員長　石原（いしはら）　進（すすむ）（九州旅客鉄道相談役）
〈2010年12月11日就任
2016年６月28日委員長就任〉

委　員（委員長職務代行者）
本田（ほんだ）　勝彦（かつひこ）（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（いい）　雅子（まさこ）（一橋大学国際・公共政策大学院教授）
〈2015年３月１日就任〉

小林（こばやし）いずみ（ANAホールディングス社外取締役）
〈2016年６月20日就任〉

佐藤友美子（さとうゆみこ）（追手門学院大学地域創造学部教授）
〈2015年３月１日就任〉

堰八（せきはち）　義博（よしひろ）（北海道銀行代表取締役会長）
〈2016年６月20日就任〉

高橋（たかはし）　正美（まさみ）（常勤／前損害保険ジャパン日本興亜代表取締役副社長執行役員）
〈2017年２月16日就任〉

中島（なかじま）　尚正（なおまさ）（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（はせがわみちこ）（埼玉大学名誉教授）
〈2013年12月11日就任〉

宮原（みやはら）　秀夫（ひでお）（ナレッジキャピタル代表理事）
〈2016年６月20日就任〉

森下（もりした）　俊三（しゅんぞう）（阪神高速道路取締役会長）
〈2015年３月１日就任〉

渡邊（わたなべ）　博美（ひろみ）（福島ヤクルト販売代表取締役会長）
〈2016年６月20日就任〉

２．会　議

会議は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，16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２年目にあたり，執行部が進める施策の進捗(しんちょく)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。

16年度の主な議決事項は以下のとおりである。

①17年度収支予算，事業計画及び資金計画
②15年度業務報告書，15年度財務諸表
③ラジオ中継放送局の設置計画
④テレビジョン中継放送局の新設
⑤国際放送の完全ハイビジョン化に伴う協会国際衛星放送の開始
⑥超高精細度テレビジョン（４K･８K）実用放送の業務認定申請
⑦17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
⑨職員の給与等の支給の基準の一部改正
⑩16年度の経営委員会委員の報酬
⑪16年度の会長，副会長，専務理事，理事の報酬
⑫16年度の役員交際費の支出限度額
⑬退任役員の退職金
⑭15年度予算総則の適用
⑮非現用不動産の売却
⑯４K･８K試験放送送出設備を賃貸する業務等の認可申請
⑰公益財団法人放送番組センターへの出捐
⑱株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構への出資
⑲NHK情報公開・個人情報保護審議委員会委員の委嘱
⑳16年度会計監査人の任命
㉑上田良一の会長への任命
㉒委員本田勝彦の監査委員への任命
㉓委員高橋正美の監査委員への任命および委員本田勝彦の監査委員の解任
㉔堂元光を副会長に任命することへの同意
㉕理事木田幸紀を再任し，新たに根本佳則，松原洋一，荒木裕志，黄木紀之，大橋一三を理事に任命することへの同意
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への同意

３．その他

執行部役員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，前回の任命経緯を踏まえ，経営委員会内の作業部会として指名部会を７月から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。８月30日の経営委員会では，執行部からの「放送センター建替基本計画」を了承した。11月22日の経営委員会では，17年度予算編成の考え方について，受信料の値下げは18年度からの次期経営計画の策定の中で事業計画や収支見通しと合わせて議論し，17年度予算編成は現行受信料額を前提として行うことを執行部に対して表明した。

17年１月17日の経営委員会では，「平成29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よう，新たな体制の下でも一丸となって取り組むことを執行部に対して要請した。16年４月１日に一部改訂した「内部統制関係議決」に基づき，執行部ならびに監査委員会から四半期ごとに子会社の管理の状況について報告を受けた。

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，松山，函館，長野，鹿児島，秋田，大阪（近畿大学）において計６回開催した。

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，各放送局等への備え置きおよびホームページへの掲載により公表した。また，併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。

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。

16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。

高橋　正美　（2017年２月16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，16年度に25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。

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，16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15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15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。

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16年度内に44回開催した。

16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　上田　良一（2017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　木田　幸紀（2016年４月25日就任）
専務理事・技師長　森永　公紀（2013年４月25日就任 2016年４月25日専務理事就任）
専務理事　今井　純（2015年４月25日就任 2016年４月25日専務理事就任）
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）
理　事　根本　佳則（2016年４月25日就任）
理　事　松原　洋一（2016年４月25日就任）
理　事　荒木　裕志（2016年４月25日就任）
理　事　黄木　紀之（2016年４月25日就任）
理　事　大橋　一三（2016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

視聴者の信頼に応える公共放送を実現していくため，NHKグループ全体のコンプライアンス徹底とリスクマネジメント強化に引き続き取り組んだ。

内部統制の体制としては，社会状況を踏まえつつ業務の適正性を確保するための仕組みを整えており，会長を委員長とするリスクマネジメント委員会で，NHKおよび子会社等におけるリスクへの対応方針の審議や決定を行った。

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」では，職場で確実な点検・対応が必要な項目を重点リスクとして抽出し，全局的な対応へとつなげた。

コンプライアンスの推進については，職員研修の機会に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。また，10～12月をコンプライアンス推進強化月間とし，全国各職場で適正経理や業務管理に関わる事例を基に討議を行い，各職場での研修会も集中的に実施した。また，強化月間中には，全職員を対象に，事例を通して放送倫理や公金意識などについて考えるeラーニングを実施し，併せて全職員が「NHK倫理・行動憲章」「行動指針」の確認を行った。また，職員による着服やタクシー券不正使用が明らかになったことを受け，全国の放送局で緊急調査を行い再発防止の徹底を図った。

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，支援指導に当たる関係部局との連携を強化し改革を進めた。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NHKに提出するという取り組みにより，団体ごとのリスク管理の状況を確認した。

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の脅威が増していることを踏まえ，システムによるセキュリティー強化を行った。また，NHKと関連団体のITリスク調査を実施するとともに，ITリテラシーの向上と意識啓発に努めた。

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，16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，16年度は１日平均の訪問者数が337万ユーザー。サイトの数は，17年３月末現在で743サイト（番組等636，地域放送局等63，広報等44）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理解してもらえるよう，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。

16年度も15年度に引き続き，「テレビ放送の同時配信の試験的提供A・B」を実施，「災害時の同時提供」も実施した。また，リオデジャネイロオリンピック・パラリンピック開催時には特設サイトを開設し，795.8万人の訪問者が訪れた。

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，16年度は１日平均の訪問者数が160万ユーザーとなっている。なお，16年６月にサイトのリニューアルを行った。各コンテンツのスマートフォン最適化も進んでおり，17年３月末現在，スマートフォンに対応したサイト数は689サイト（番組等607，地域放送局等61，広報等21）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，スマートフォン向けの公式アプリとして，11年10月に公開した「NHKネットラジオ　らじる★らじる」や，16年６月に開始した「NHKニュース・防災」アプリをはじめ，iOS版16種類，Android版16種類等を提供している（17年３月末現在）。『第67回NHK紅白歌合戦』では，「NHK紅白」アプリ（11年11月公開）には約85万人の訪問者があった。リオデジャネイロオリンピック・パラリンピック時には特設アプリを公開。ハイライト・見逃しなどの動画サービスを中心に利用された。

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。16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１万3,000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。16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，16年度末で約441万人となった。

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し，その割合を拡大している。また，CATVやIPTVでは，HD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

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（例外的に数か月間の見逃し配信の例もあり）。

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，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　ビデオサービス」「ビデオマーケット」「GYAO！ストア」「みるプラス」「music.jp」「U-NEXT（16年６月提供開始）」（「auひかり」は16年９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（税別）である。購入した番組は，番組ごとに決められている期間内で何度でも視聴できる。ニュース番組は単品での購入はできない。

“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（税別）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，17年３月末現在200万人と前年度末比15％増加した。『大河ドラマ』「真田丸」が年間を通して

高水準の視聴数を記録したことが牽引役となり，サービス全体の視聴数や収入を押し上げ，経費抑制とも相まって４年連続の黒字決算となった。

16年度はさまざまな番組で関連動画を配信。さらに『連続テレビ小説』の第１週（６話分）を無料配信し，過去の『大河ドラマ』や名作ドラマを１か月ずつ無料配信する取り組みも通年で実施した。８月のリオ五輪では，前回大会を70時間以上上回る364時間を配信し，直接提供で約12万の視聴があった。パラリンピックでも，初の競技中継を配信（無料）したほか，ハイライトでは解説音声版も配信（無料）した。このほか，『第67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』「巨大災害MEGA DISASTERⅡ　日本に迫る脅威～地震列島 見えてきた新たなリスク」などが視聴数上位に上がった。

利用者の男女比は，男性66.8％，女性33.2％と前年度（男性67.9％，女性32.1％）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40代（25.5％）が最も多く，次いで50代（23.0％），30代（18.8％），女性は40代（28.4％）が最も多く，次いで30代（27.0％），50代（16.5％）であった。

16年度は広報スポットや，『プレマップ』『BSコンシェルジュ』などによる業務周知広報を展開，また，直接提供での高画質・高音質化を積極的に進め，定時配信では年度当初の５タイトルから58タイトルまで拡大したほか，『大河ドラマ』「おんな城主　直虎」では定時でフルHD画質での配信も実現した。リオ五輪ではハイライト番組８本を４K配信した（外部プラットフォーム経由）。さらに，サービス開始当初から続く「放送翌日18時から配信開始」を見直し，週末のドラマなどで午前10時からの繰り上げ配信を実施した。『大河ドラマ』の放送直後からの配信の定常化や，『精霊の守り人Ⅱ』『NHKスペシャル』「ドラマ　東京裁判」の深夜０時配信など，配信開始時間の早期化にも力を入れた。これら一連の施策により新規利用層を取り込んだ。また，新規のプラットフォームとして「U-NEXT」を追加し，利用者の拡大を実現した。

７．今後の課題

16年度は，人気コンテンツに恵まれたこともあり安定した収入を確保できたが，利用者の拡充と継続的な高水準の収入確保が課題である。

ユーザーインターフェースについては，サービス開始以来となるPCページの大幅改修を実現したが，モバイル向けページの改修や，タブレット向けアプリの開発等が残っている。チャプター付き配信については，ジャンルを広げて試行しながら，その有効性やニーズを検討していく。

引き続き利用者のニーズや利用環境の多様化，技術の進歩に的確に対応し，サービスの普及と利用促進，利便性の向上を図っていく。

経　営　管　理

Ⅰ．内部監査

16年度は「平成27～29年度中期内部監査計画」および「平成28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12部局，地域拠点局は３局，放送局は21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時の放送継続，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，システム監査と放送センター建替業務監査をそれぞれ１回実施した。また，関連団体調査は子会社13社と４支社を対象に実施し，内部統制の取り組み状況や協会からの受託業務，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

16年度の組織改正では，放送センターの建て替えに向けた体制の整備，東京オリンピック・パラ

リンピックに向けた推進体制の強化，放送と通信の連携によるサービスに向けた研究開発体制の整備や，「全体最適」の改革を具体化する体制整備などを実施した。主なものは次のとおり。

○放送センターの建て替えに向けた体制整備

放送センターの円滑な建て替え・移行に向けた全体計画を策定し，実施・推進するため，特別職制「放送センター建替本部」を設置した。

○東京オリンピック・パラリンピックに向けた推進体制の強化

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諸準備を本格的に進めるため，リオデジャネイロ大会終了後の10月に，臨時職制「2020東京オリンピック・パラリンピック準備室」を廃止し，放送総局内に臨時職制「2020東京オリンピック・パラリンピック実施本部」を設置した。

○放送と通信の連携によるサービスに向けた研究開発体制の整備

経営計画の重点方針「新たな可能性を開く放送・サービスを創造」の実現に向けた体制を整備するため，放送技術研究所内の体制を再編した。

「ハイブリッド放送システム研究部」の体制を再編し，「ネットサービス基盤研究部」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。16年度は広島局，仙台局，札幌局で実施した。

「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。長野局では，松本支局にある営業拠点機能を同局に集約した。名古屋局では，豊橋支局にある営業拠点機能を同局に集約した。福島局では，郡山支局にある営業拠点機能を同局に集約した。

また，「創造と効率を追求する，最適な組織に改革」の実現に向けて，総務局および人事局の業務体制を再編した。

２．要員数

16年度の要員数は，１万273人である。1980年度から要員削減を実施してきており，16年度までの減員数は6,647人（1979年度比39.3%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能力の強化

②新たな経営課題に即した専門知識・専門能力の伸長

③NHKグループ全体の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放送倫理の徹底とコンプライアンス意識の醸成

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や，「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を継続して実施するとともに，多様な働き方の実現に向けて意識改革とスキルアップを図る「育児休業復職支援セミナー」「働き方に制約がある部下の指導・育成術」研修を新設した。戦略的にマネジメント力の強化を図る「海外企業インターンシップ派遣」や指導・管理者層を対象に「部外研修派遣」を新設，マネジメント人材の積極的な育成を推進したほか，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，法令に基づくストレスチェックなど，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．WLBとダイバーシティ推進

働き方改革や在宅勤務の導入，事業所内保育施設の確保，女性の積極登用など，WLB（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」に基づいた協会の行動計画を策定し，20年の女性管理職の割合を10％以上にするという目標の実現に向け具体的な取り組みを行うことを外部に公表している。

６．部内広報

16年度，局内広報誌『ネットワークNHK』は９回発行。熊本地震，リオデジャネイロオリンピック・パラリンピック，働き方改革など公共放送が取り組むべき幅広い課題について重点的に取り上げた。

『日本放送協会報』は，人事発令などの号外のほか，本冊48号を発行し，業務の動きを週単位で伝え通算で4,343号となった。

７．NHK内の情報共有

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」では，部局イントラホームページの移行やライブラリーの活用などをより一層進め，情報伝達の円滑化とともに業務の効率化の取り組みを進めた。

Ⅲ．情報システム

16年度は，高度化・巧妙化するサイバー攻撃に対するNHKグループ全体の情報セキュリティの強化と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の実現に資する情報システムの開発整備・運用を推進した。

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６回開催し，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，部局システムの管理レベル向上に向けたクラウド化への取り組み，IT関連規程の国際標準規格準拠への見直しなどについて報告・審議し，ITリスクの低減に向けた取り組みを推進した。ITリテラシーの向上および人材育成としては，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，安定運用に努めるとともに，サイバー攻撃に対するセキュリティー強化策に着手した。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，安定運用に向けてサーバー等各種設備更新を継続して実施した。また，16年度から３か年をかけてセキュリティー対策を強化する計画に着手した。

NHKネットクラブは，セキュリティー強化や会員数増加に向けた性能強化整備のほか，同時配信に向け，11月から12月にかけて実施した試験的提供Bに参画し，試験提供の総括を行った。

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全国の業務サーバーを更新するなど，安定運用に努めるとともに，業務の継続性を強化するバックアップ機能の整備，ホストコンピューター更新の準備を進めたほか，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に対応した。

営業携帯端末については，性能向上と安定稼働に向けた改善と保守・運用体制を定着させた。

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，職員制度の改正や法制度変更に対応した機能整備を実施した。また，本格運用が開始されたマイナンバーについては，システムのセキュリティー強化整備を完了した。

④クラウド技術を利用したシステム

セキュリティー強化および，コストとスペース削減のためにクラウド技術を使い，多くの部局システムを集約する共通基盤を構築した。

⑤情報セキュリティ強化

16年度はサイバーセキュリティ基本法の改正，重要インフラの情報セキュリティ対策に係る第４次行動計画策定，20年の東京オリンピック・パラリンピック競技大会に向けたリスクアセスメントの開始など放送の機能保証を求める社会的な動きが加速した。17年度NHK予算の審議においても大臣意見や付帯決議で初めてサイバーセキュリティ確保への言及があった。リスクアセスメントに

ついては，放送を確実に行うことを目的に９月から12月にかけて第１回のアセスメントを実施し，現時点では残留リスクのないことを確認した。

放送業界の縦横の連携も進み，16年７月に発足したICT-ISACへの参加，放送CEPTOAR事務局の民放連との共同運営，NISC（内閣サイバーセキュリティセンター）など外部の専門機関との連携強化などにより，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った。情報セキュリティに的確に対応できる人材の育成も推進した。

NHK内のネットワーク・セキュリティー強化としては，15年度に運用を開始したSOC（セキュリティーオペレーションセンター）の監視機能強化等を行った。

関連団体については，ネットワーク・セキュリティーの強化策の推進，IT利用に関する実態調査や各システムの状況確認など，NHKグループ全体のIT管理レベルの向上に努めた。

財　　政

Ⅰ．2016年度決算

16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280億8,402万円となり，このうち80億3,910万円を建設積立資産に繰り入れ，残りの200億4,492万円を翌年度以降の財政安定のため繰り越すこととした。

１．資産，負債および純資産

協会全体の16年度末の資産，負債及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１兆847億3,523万円に対し，負債総額は3,685億3,978万円であり，純資産総額は7,161億9,545万円であった。

２．損益およびキャッシュ・フロー

協会全体の16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7,045億4,808万円に対し，経常事業支出は6,910億2,134万円で，差し引き経常事業収支差金は135億2,673万円であり，これに経常事業外収支差金110億296万円を加えた経常収支差金は245億2,970万円である。これに特別収入63億6,565万円を加え，特別支出26億5,936万円を差し引いた当期事業収支差金は282億3,599万円であり，当期事業収支差金のうち，建設積立金繰入れは80億3,910万円，事業収支剰余金は201億9,689万円である。

次に，協会全体の16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1,123億7,973万円であり，投資活動によるキャッシュ・フローは△1,595億6,251万円，財務活動によるキャッシュ・フローは△10億367万円である。現金及び現金同等物の残高は，年度当初は910億6,435万円であったが，481億8,645万円減少し，年度末では428億7,790万円となっている。

３．収支決算

一般勘定では，事業収入は7,073億9,056万円で，予算に対し，56億1,637万円の超過となった。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6,793億654万円で，144億2,854万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280億8,402万円となり，このうち80億3,910万円を建設積立資産に繰り入れ，残りの200億4,492万円を翌年度以降の財政安定のため繰り越すこととした。

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897億947万円，建設費，建設積立資産繰入れ等の資本支出は897億947万円であった。

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797億7,508万円から，建設費等に使用した40億4,000万円を差し引き，当年度発生した200億4,492万円を加え，年度末において957億8,001万円となった。

放送番組等有料配信業務勘定では，事業収入は22億821万円で，予算に対し，935万円の不足となった。事業支出は20億5,624万円で，１億4,555万円の予算残となった。事業収支差金は１億5,196万円となり，欠損金が同額減少した。また，資本収入及び資本支出は1,670万円であった。

受託業務等勘定では，事業収入は21億3,342万円で，予算に対し，3,226万円の超過となった。事業支出は17億5,719万円で，5,791万円の予算残となった。事業収支差金は３億7,623万円となり，この全額を一般勘定の副次収入へ繰り入れた。

４．重要な会計方針

財務諸表の作成にあたっての重要な会計方針

は，次のとおりである。

①有価証券の評価基準及び評価方法

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

②番組勘定

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

③固定資産の減価償却の方法

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

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。

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及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・過去勤務費用及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及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

消費税及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及び容易に換金可能であり，かつ，価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から３か月以内に償還期限の到来する短期投資からなっている。

表１　財産目録

（協会全体）　　2017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				338,582,414
現金及び預金				68,277,905
	現金		329,565	
	預金	定期預金ほか	67,948,339	
受信料未収金				6,055,527
	受信料未収金		18,404,527	
	未収受信料欠損引当金	受信料未収金の収納不能見込額	△ 12,349,000	
有価証券				242,491,322
		国債	499,873	
		政府保証債	3,799,396	
		非政府保証債	16,297,391	
		地方債	3,799,952	
		事業債	25,594,709	
		譲渡性預金	192,500,000	
番組勘定		未放送の番組に係る経費ほか		9,217,598
前払費用		賃借料ほか		1,556,277
未収金		国際放送関係交付金ほか		8,505,830
その他の流動資産				2,477,952
	仮払金	仮払消費税ほか	2,400,202	
	その他の流動資産	立替金ほか	77,749	
固定資産				575,396,185
有形固定資産				431,279,477
建物				148,705,755
	建物	放送会館，放送所ほか	337,811,456	
	減価償却累計額		△189,105,700	
構築物				64,514,844
	構築物	空中線設備ほか	163,021,299	
	減価償却累計額		△ 98,506,455	
機械及び装置				135,478,716
	機械及び装置	放送設備ほか	732,096,546	
	減価償却累計額		△596,617,829	
車両及び運搬具				1,655,859
	車両及び運搬具	中継車ほか	9,642,551	
	減価償却累計額		△ 7,986,692	
器具				3,275,855
	器具	事務用器具ほか	9,071,804	
	減価償却累計額		△ 5,795,948	
土地		放送会館敷地，放送所敷地ほか		48,357,679
建設仮勘定		放送設備ほか		29,290,766
無形固定資産				17,199,348
無形固定資産				17,199,348
	施設利用権	国際放送送信設備利用権ほか	2,183,346	
	ソフトウェア		14,122,243	
	ソフトウェア仮勘定		852,981	
	その他の無形固定資産	地上権	40,777	

科目	内訳 摘要		内訳 金額	合計
			千円	千円
出資その他の資産				126,917,359
長期保有有価証券				98,518,452
		国債	5,993,155	
		政府保証債	10,986,835	
		非政府保証債	16,398,028	
		地方債	12,797,991	
		事業債	52,342,441	
出資				10,775,932
	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	㈱海外通信・放送・郵便事業支援機構ほか	453,900	
長期前払費用		放送所敷地賃借料ほか		105,466
前払年金費用				14,150,070
その他の出資その他の資産				3,367,436
	差入保証金	賃借保証金ほか	3,024,049	
	その他の資産	建設協力金ほか	343,387	
特定資産				170,756,635
建設積立資産		建設資金積立金		170,756,635
		国債	1,200,000	
		政府保証債	15,400,000	
		非政府保証債	82,600,000	
		地方債	17,400,000	
		事業債	54,156,635	
資産合計				1,084,735,234
（負債の部）				
流動負債				225,507,868
未払金		番組制作経費，設備整備経費ほか		56,788,489
未払費用				24,385,898
	契約収納事務費		4,836,111	
	その他の未払費用	電力料，回線料ほか	19,549,786	
未払消費税等				4,927,562
受信料前受金		翌年度分受信料の収納額		136,968,531
短期リース債務				931,373
その他の流動負債				1,506,013
	前受収益	素材活用提供料ほか	154,301	
	預り金	源泉徴収所得税ほか	1,345,868	
	その他の流動負債	前受金	5,844	
固定負債				143,031,915
退職給付引当金				105,339,309
役員退任引当金				124,380
国際催事放送権料引当金				28,777,597
東京オリンピック・パラリンピック関連費用引当金				6,000,000
長期リース債務				1,696,052
その他の固定負債		PCB廃棄物処理経費ほか		1,094,575
負債合計				368,539,784

表２　貸借対照表

（協会全体）　　2017年３月31日現在

科目	内訳	金額	構成比
	千円	千円	%
（資産の部）			
流動資産			
現金及び預金		68,277,905	
受信料未収金	18,404,527		
未収受信料	△ 12,349,000	6,055,527	
欠損引当金			
有価証券		242,491,322	
番組勘定		9,217,598	
前払費用		1,556,277	
未収金		8,505,830	
その他の流動資産		2,477,952	
流動資産合計		338,582,414	31.2
固定資産			
有形固定資産			
建物	337,811,456		
減価償却累計額	△189,105,700	148,705,755	
構築物	163,021,299		
減価償却累計額	△ 98,506,455	64,514,844	
機械及び装置	732,096,546		
減価償却累計額	△596,617,829	135,478,716	
車両及び運搬具	9,642,551		
減価償却累計額	△ 7,986,692	1,655,859	
器具	9,071,804		
減価償却累計額	△ 5,795,948	3,275,855	
土地		48,357,679	
建設仮勘定		29,290,766	
有形固定資産合計		431,279,477	39.8
無形固定資産			
無形固定資産		17,199,348	
無形固定資産合計		17,199,348	1.6
出資その他の資産			
長期保有有価証券		98,518,452	
出資		10,775,932	
関係会社出資	10,322,032		
その他の出資	453,900		
長期前払費用		105,466	
前払年金費用		14,150,070	
その他の出資		3,367,436	
その他の資産			
出資その他の資産合計		126,917,359	11.7
固定資産合計		575,396,185	53.1
特定資産			
建設積立資産		170,756,635	
特定資産合計		170,756,635	15.7
資産合計		1,084,735,234	100.0

科目	内訳	金額	構成比
	千円	千円	%
（負債の部）			
流動負債			
未払金		56,788,489	
未払費用		24,385,898	
未払消費税等		4,927,562	
受信料前受金		136,968,531	
短期リース債務		931,373	
その他の流動負債		1,506,013	
流動負債合計		225,507,868	20.8
固定負債			
退職給付引当金		105,339,309	
役員退任引当金		124,380	
国際催事放送権料引当金		28,777,597	
東京オリンピック・パラリンピック関連費用引当金		6,000,000	
長期リース債務		1,696,052	
その他の固定負債		1,094,575	
固定負債合計		143,031,915	13.2
負債合計		368,539,784	34.0
（純資産の部）			
資本			
承継資本		163,375	
固定資産充当資本		456,825,629	
剰余金		259,206,445	
建設積立金		162,717,535	
繰越剰余金		96,488,910	
純資産合計		716,195,450	66.0
負債純資産合計		1,084,735,234	100.0

注　16年度末における繰越剰余金964億8,891万円のうち，17年度において，建設積立金に80億3,910万円を組み入れます。
これにより，建設積立金は1,707億5,663万5千円，繰越剰余金は884億4,981万円となります。

表３　損益計算書

2016年４月１日から2017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		704,548,083
	受信料	689,021,461	
	交付金収入	3,791,300	
	放送番組等有料配信業務収入	2,207,745	
	副次収入	7,394,147	
	受託業務等収入	2,133,429	
	経常事業支出		691,021,347
	国内放送費	314,789,520	
	国際放送費	23,472,377	
	放送番組等有料配信費	1,724,692	
	受託業務等費	521,957	
	契約収納費	58,919,398	
	受信対策費	972,736	
	広報費	5,391,464	
	調査研究費	9,530,316	
	給与	111,017,573	
	退職手当・厚生費	64,556,262	
	共通管理費	13,175,399	
	減価償却費	74,906,158	
	未収受信料欠損償却費	12,043,489	
	経常事業収支差金		13,526,736
経常事業外収支	経常事業外収入		11,115,418
	財務収入	7,664,310	
	雑収入	3,451,108	
	経常事業外支出		112,451
	財務費	112,451	
	経常事業外収支差金		11,002,966
経常収支差金			24,529,702
特別収支	特別収入		6,365,656
	固定資産売却益	4,024,243	
	固定資産受贈益	987	
	その他の特別収入	2,340,424	
	特別支出		2,659,363
	固定資産売却損	12,153	
	固定資産除却損	2,562,325	
	その他の特別支出	84,885	
当期事業収支差金			28,235,995

当期事業収支差金		28,235,995
建設積立金繰入れ	8,039,100	
事業収支剰余金	20,196,895	

表４　資本等変動計算書

2016年４月１日から2017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	451,822,300	134,817,814	101,155,965	687,959,455
当期変動額					
資本支出充当	−	5,003,329	−	△ 5,003,329	−
当期事業収支差金	−	−	−	28,235,995	28,235,995
建設積立金繰入れ	−	−	27,899,721	△ 27,899,721	−
当期変動額合計	−	5,003,329	27,899,721	△ 4,667,054	28,235,995
当期末残高	163,375	456,825,629	162,717,535	96,488,910	716,195,450

表５　キャッシュ・フロー計算書

2016年４月１日から2017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	28,235,995
減価償却費	74,842,741
退職給付引当金の増減額	12,101,630
前払年金費用の増減額	△ 5,476,136
役員退任引当金の増減額	3,830
未収受信料欠損引当金の増減額	1,262,000
国際催事放送権料引当金の増減額	△ 2,753,354
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
受取利息及び受取配当金	△ 7,664,310
固定資産売却益	△ 4,024,243
固定資産受贈益	△ 987
固定資産除却損	2,562,325
固定資産売却損	12,153
受信料未収金の増減額	△ 1,305,488
番組勘定の増減額	3,698,569
前払費用の増減額	980,960
未収金の増減額	1,072,975
未払金の増減額	3,042,254
未払消費税等の増減額	1,819,415
受信料前受金の増減額	2,559,132
その他	△ 1,589,730
事業活動によるキャッシュ・フロー	112,379,731
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	△ 139,300,000
定期預金の払戻による収入	115,400,000
有価証券の取得による支出	△ 397,700,000
有価証券の売却・償還による収入	403,300,000
固定資産の取得による支出	△ 79,677,639
固定資産の売却による収入	4,107,064
長期保有有価証券の取得による支出	△ 73,400,000
差入保証金の増減額	△ 31,545
利息及び配当金の受取額	7,739,609
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 159,562,511
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	△ 1,003,672
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,003,672
Ⅳ　現金及び現金同等物の増減額	△ 48,186,452
Ⅴ　現金及び現金同等物の期首残高	91,064,357
Ⅵ　現金及び現金同等物の期末残高	42,877,905

表６　収入支出決算表
（一般勘定）
事業収支

2016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	701,674,316	−	99,874	99,874	701,774,190	707,390,569	△ 5,616,379
受信料	675,895,709	−	−	−	675,895,709	676,977,971	△ 1,082,262
交付金収入	3,688,243	−	99,874	99,874	3,788,117	3,791,300	△ 3,183
副次収入	8,068,872	−	−	−	8,068,872	9,140,690	△ 1,071,818
財務収入	8,505,869	−	−	−	8,505,869	7,664,310	841,558
雑収入	2,700,000	−	−	−	2,700,000	3,450,640	△ 750,640
特別収入	2,815,623	−	−	−	2,815,623	6,365,656	△ 3,550,033
事業支出	693,635,216	−	99,874	99,874	693,735,090	679,306,541	14,428,548
国内放送費	321,076,744	△1,200,000	−	△1,200,000	319,876,744	314,789,520	5,087,223
国際放送費	24,862,861	−	99,874	99,874	24,962,735	23,472,377	1,490,357
契約収納費	58,921,547	−	−	−	58,921,547	58,919,398	2,148
受信対策費	1,070,786	−	−	−	1,070,786	972,736	98,049
広報費	5,562,535	−	−	−	5,562,535	5,369,517	193,017
調査研究費	10,202,433	−	−	−	10,202,433	9,530,316	672,116
給与	117,427,768	△2,770,000	−	△2,770,000	114,657,768	110,930,946	3,726,821
退職手当・厚生費	61,750,832	2,770,000	−	2,770,000	64,520,832	64,510,082	10,749
共通管理費	13,223,960	−	−	−	13,223,960	13,150,371	73,588
減価償却費	73,800,000	1,090,000	−	1,090,000	74,890,000	74,889,457	542
財務費	3,750	110,000	−	110,000	113,750	112,451	1,298
特別支出	2,732,000	−	−	−	2,732,000	2,659,363	72,636
予備費	3,000,000	−	−	−	3,000,000	−	3,000,000
事業収支差金	8,039,100	−	−	−	8,039,100	28,084,028	△ 20,044,928

注１　事業収支差金の処分の内訳

資本支出への充当	8,039,100	−	−	−	8,039,100	8,039,100	−
建設積立資産繰入れ	8,039,100	−	−	−	8,039,100	8,039,100	−
翌年度以降の財政安定のための繰越金	−	−	−	−	−	20,044,928	△ 20,044,928

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ります。

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	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
資本収入	91,039,100	815,502	815,502	91,854,602	89,709,471	717,415	1,427,715
事業収支差金受入れ	8,039,100	−	−	8,039,100	8,039,100	−	−
前期繰越金受入れ	6,253,080	815,502	815,502	7,068,582	4,040,001	717,415	2,311,165
減価償却資金受入れ	73,800,000	−	−	73,800,000	74,889,457	−	△ 1,089,457
資産受入れ	2,946,920	−	−	2,946,920	2,740,912	−	206,007
資本支出	91,039,100	815,502	815,502	91,854,602	89,709,471	717,415	1,427,715
建設費	82,800,000	815,502	815,502	83,615,502	81,470,371	717,415	1,427,715
出資	200,000	−	−	200,000	200,000	−	−
建設積立資産繰入れ	8,039,100	−	−	8,039,100	8,039,100	−	−
資本収支差金	−	−	−	−	−	−	−

１）前期繰越金　79,775,086千円
２）2016年度使用額　△ 4,040,001千円（建設費充当△3,840,001千円と出資充当△200,000千円の合計額）
３）2016年度発生額　20,044,928千円（事業収支差金28,084,028千円から事業収支差金受入れ8,039,100千円を差し引いた額）
後期繰越金（１＋２＋３）95,780,013千円

（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) 第４条第１項流用	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		2,217,564	−	−	2,217,564	2,208,212	9,351
	放送番組等有料配信業務収入	2,217,564	−	−	2,217,564	2,207,745	9,818
	雑収入	−	−	−	−	467	△ 467
事業支出		2,201,804	−	−	2,201,804	2,056,245	145,558
	放送番組等有料配信費	1,959,429	−	−	1,959,429	1,857,759	101,669
	広報費	53,688	−	−	53,688	21,947	31,740
	給与	91,700	△ 3,000	△ 3,000	88,700	86,626	2,073
	退職手当・厚生費	43,777	3,000	3,000	46,777	46,179	597
	共通管理費	36,509	−	−	36,509	27,032	9,476
	減価償却費	16,701	−	−	16,701	16,700	0
事業収支差金		15,760	−	−	15,760	151,966	△ 136,206

注　事業収支差金151,966千円を含む16年度末の繰越不足△7,330,202千円については，一般勘定からの短期借入金等をもって補てんしております。

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)	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		2,101,161	−	2,101,161	2,133,429	△ 32,268
	受託業務等収入	2,101,161	−	2,101,161	2,133,429	△ 32,268
事業支出		1,815,117	−	1,815,117	1,757,198	57,918
	受託業務等費	1,815,117	−	1,815,117	1,757,198	57,918
事業収支差金		286,044	−	286,044	376,230	△ 90,186

注　事業収支差金376,230千円は，一般勘定へ繰り入れております。

Ⅱ．2017年度予算

2017（平成29）年度収支予算，事業計画及び資金計画は，17年１月17日総務大臣に提出され，内閣を経て２月10日国会に提出され，３月23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

平成29年度は，３か年経営計画の最終年度として，公共メディアへの進化を見据えて，経営計画の達成に向けた事業運営を着実に実施していく。

放送・サービスの提供にあたっては，公共放送の原点を堅持して，事実に基づく正確な報道，命と暮らしを守る報道に全力を挙げるとともに，豊かで多彩なコンテンツを一層充実する。また，積極的な国際発信によって，国際社会での日本の理解を促進し，日本と世界をつなぐ。さらに，スーパーハイビジョンのコンテンツ制作力の強化やインターネット活用業務の推進など新たな放送・サービスの創造に積極的に取り組むほか，2020年の東京オリンピック・パラリンピックへ向けて，視聴者の関心に最大限にこたえる幅広い番組を編成していく。あわせて，人にやさしい放送・サービスの拡充に取り組む。

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80％の達成に努める。NHKグループの経営改革を断行し，コンプライアンスの徹底と効率的な経営を推進する。また，東京・渋谷の放送センターの建替えについては，放送センター建替基本計画に基づき，着実に進める。

（１）緊急報道や番組充実のための設備及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等を行う。

（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，東日本大震災や熊本地震等による被災地の復興を継続して支援する。幅広い世代の期待にこたえる多彩な番組を編成して，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，ピョンチャンオリンピック・パラリンピックの放送を実施する。このほか，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多様な媒体を通じて発信するなど，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，新たな放送・サービスの創造に資する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）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，コンテンツの充実や利便性の向上を図る。

（８）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。

（９）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，NHKグループ全体で経営改革を断行し，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，情報セキュリティの強化や環境経営を着実に推進する。

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114億5,000万円，テレビジョン放送網及びラジオ放送網の整備に170億9,000万円，放送会館の整備に215億3,000万円，放送番組設備の整備に285億1,000万円，研究施設の整備等に112億2,000万円，総額898億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，114億5,000万円である。

（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，90億7,000万円である。

（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及びFM放送局の建設調査を行うとともに，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，80億2,000万円である。

（４）放送会館整備計画

熊本，仙台及び静岡の放送会館の建設を完了する。また，金沢，佐賀，大津及び札幌の放送会館の整備を進めるとともに，奈良放送会館を整備するための諸準備等を行う。放送センターの建替えについては，放送センター建替基本計画に基づき，着実に進める。

これらに要する経費は，215億3,000万円である。

（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，285億1,000万円である。

（６）研究施設，一般施設整備計画

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

これらに要する経費は，74億8,000万円である。

（７）建設管理

建設計画の施行に共通して要する経費は，37億4,000万円である。

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，判断のよりどころとなるわかりやすく信頼されるニュース・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，幅広い世代の視聴者から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，教育，福祉等の重要課題に加え，語学・教養・趣味実用など多彩な番組を編成し，幅広い世代の知的関心にこたえる。また，番組とインターネットの連携の充実により，子供や若者の視聴拡大を図るとともに，人々の暮らしに役立ち，豊かにする放送を目指す。このほか，定時のマルチ編成を行う。放送時間は，１日20時間を基本とする。

（イ）衛星テレビジョン放送

BS1は，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，ドキュメンタリーの各分野の充実を図る。オリンピック・パラリンピック関連番組を幅広く編成し，視聴者の関心にこたえるほか，世界や日本の今と向き合うドキュメンタリー・報道番組を強化する。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，大型番組の一層の充実を図るとともに，他にはない良質な娯楽，深い感動のある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。

４K･８Kスーパーハイビジョン試験放送では，多彩で魅力あるスーパーハイビジョン番組の制作を加速して，超高精細度テレビジョン放送の普及促進に資するとともに，実用放送に向けてスーパーハイビジョンならではのコンテンツ開発と技術検証に努める。このほか，一部の放送時間帯で４Kによるマルチ編成を行う。放送時間は，１日７時間を基本とする。

（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み，災害時に備えた地域の生活情報番組を充実する。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こたえる。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こた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，様々なジャン

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こたえる。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サービスの充実を図り，いつでもどこでも様々な放送を聴取できる環境を提供する。

（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，地域の課題や優れた取組等を深く掘り下げる番組等を編成し，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，総合テレビジョン，教育テレビジョン，BS1及びBSプレミアムの各波で実施し，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，ステレオ放送及び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，総合テレビジョン及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，地上及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2,355億306万９千円，番組の編成企画等に219億6,973万３千円で，総額2,574億7,280万２千円である。

イ　技術関係

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

これら技術関係に要する経費は，総額667億5,794万４千円である。

以上により，国内放送費総額は，3,242億3,074万６千円となる。

（２）国際放送

国際放送は，正確で客観的なニュースや幅広い良質な番組を多様な媒体を通じて海外へ発信することで，世界で信頼される魅力的な放送を目指す。

外国人向けテレビジョン国際放送では，日本やアジアを中心とした情報発信を強化するほか，日本各地の情報も積極的に発信するなど，ニュースの一層の充実を図る。また，日本各地の暮らしや文化，自然等を紹介する番組を強化するほか，NHKならではの良質な国内放送番組を積極的に海外へ発信する。さらに，訪日外国人向けに実用的な情報を提供する番組も開発する。あわせて，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・情報番組を通じて，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・番組を刷新して内容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，訪日外国人に役立つ情報を提供するとともに，スマートフォンやタブレット端末による視聴機能を拡充するなど，発信力の強化と利便性の向上を図る。また，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一層充実する。

これらに要する経費は，総額256億5,121万３千円となる。

（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。

これらに要する経費は，総額588億7,535万２千円となる。

（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10億5,131万７千円となる。

（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57億2,655万８千円となる。

（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，東京オリンピック・パラリンピックへの関心や期待等についての多角的な調査やコンテンツへの多様な接触を把握する評価手法を用いた調査・検証を進めるなど，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101億6,642万７千円となる。

（７）給　与

給与については，総額1,164億4,892万９千円とし，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）退職手当及び福利厚生

退職手当及び福利厚生については，退職給付費の増等により，総額658億4,495万８千円となる。

（９）共通管理

共通管理については，地域放送局の新会館移転による経費の増等により，総額139億2,294万６千円となる。

（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22億7,633万７千円，支出は22億5,824万1千円である。

（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13億796万６千円，支出は10億9,773万５千円である。

（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の構築を着実に推進する。

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計画的に確保し，育成する。

さらに，NHKグループ全体で経営改革を断行し，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，情報セキュリティの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　2017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		711,840,163
	受信料	689,296,636
	交付金収入	3,561,353
	副次収入	7,500,586
	財務収入	7,638,588
	雑収入	2,500,000
	特別収入	1,343,000
事業支出		702,001,196
	国内放送費	324,230,746
	国際放送費	25,651,213
	契約収納費	58,875,352
	受信対策費	1,051,317
	広報費	5,726,558
	調査研究費	10,166,427
	給与	116,448,929
	退職手当・厚生費	65,844,958
	共通管理費	13,922,946
	減価償却費	74,400,000
	財務費	3,750
	特別支出	2,679,000
	予備費	3,000,000
事業収支差金		9,838,967

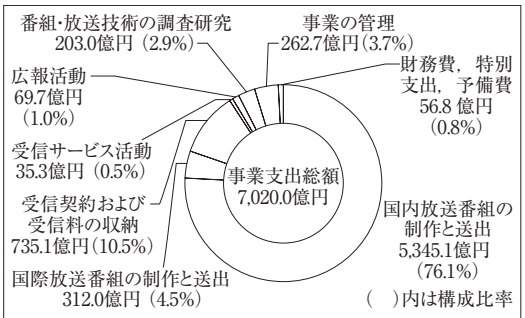
（資本収支）　（単位　千円）

款	項	金　額
資本収入		89,800,000
	前期繰越金受入れ	12,500,000
	減価償却資金受入れ	74,400,000
	資産受入れ	2,900,000
資本支出		89,800,000
	建設費	89,800,000
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	170,756,635
財政安定のための繰越金	70,045,471

（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	5,657	100
総合テレビジョン	2,870	50.7
教育テレビジョン（Eテレ）	654	11.6
BS1	816	14.4
BSプレミアム	536	9.5
ラジオ第1放送	179	3.2
ラジオ第2放送	52	0.9
FM放送	75	1.3
スーパーハイビジョン試験放送	160	2.9
テレビジョン国際放送	244	4.3
ラジオ国際放送	67	1.2

（注）チャンネル別予算とは，業務別予算のうち，国内・国際放送番組の制作と送出に係る経費をNHKのチャンネルごとに配賦（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	392
物件費	199
人件費	20
減価償却費	173

（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		2,276,337
	放送番組等有料配信業務収入	2,276,337
事業支出		2,258,241
	放送番組等有料配信費	2,039,338
	広報費	27,055
	給与	90,785
	退職手当・厚生費	46,903
	共通管理費	37,459
	減価償却費	16,701
事業収支差金		18,096

（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1,809万６千円については，一般勘定からの短期借入金の返還に充てる。これを含む2017年度末の繰越不足△74億4,831万３千円については，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		1,307,966
	受託業務等収入	1,307,966
事業支出		1,097,735
	受託業務等費	1,097,735
事業収支差金		210,231

事業収支差金２億1,023万１千円については，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。）には，公共の福祉のために，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。

協会の平成29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，受信料負担の公平性の確保等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。

ただし，放送を巡る社会環境は，今後大きく変化することが想定されており，単に従来の延長線上の取組だけでは，中期的には，協会が公共放送の担い手としての役割を十分に果たすことができないのではないかと考える。そこで，協会の在り方について，「業務」･「受信料」･「ガバナンス」の三位一体で改革を進める検討を，協会においても，早急に実施することを求める。

なお，収支予算等の実施に当たっては，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ことを十分に自覚し，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。

また，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。

○　地方創生の観点から，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・解説放送等の拡充について，引き続き「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，大規模災害等緊急時放送での字幕放送や，できるだけ幅広いジャンルの番組での解説放送の実施などの一層の充実を図るとともに，音声認識による字幕制作システムの研究，日本語の文章を手話CGに翻訳する技術の研究など，放送サービスの高度化に向けた研究を一層推進すること。

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，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，多言語化も含めたインターネットの活用，国内外の受信環境整備等の取組を，世界各地のニーズや視聴実態を把握しつつ効果的かつ積極的に一層推進すること。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し，PDCAサイクルの強化に努めること。

○　訪日外国人観光客の増加，先端技術・サービスや日本各地の産品等への需要拡大など，地方創生，経済成長及び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，総合的な海外情報発信の強化に努めること。

３　４K･８K放送の積極的推進及びインターネット活用業務に関する関係者間連携

○　４K･８K放送について，平成28年８月に開始したBSによる試験放送を着実に実施するとともに，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通じ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引き続き進めること。

　また，平成30年から開始されるBSによる４K･８K実用放送の早期かつ円滑な普及に向けて，国及び放送事業者，受信機メーカ等の関係者・団体が一体となり国民・視聴者に対して周知・広報等を展開する協議会の立上げ準備及び取組，「放送を巡る諸課題に関する検討会　視聴環境分科会」の議論を踏まえた受信機やサービス内容に関する国民・視聴者への適切な情報提供，左旋円偏波の電波の周波数を使用する放送の受信環境整備等について，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は，我が国の放送サービス向上の観点から，インターネット同時配信に関する試験的提供を含め，その成果の民間放送事業者等の関係者間での共有や相互連携に努めること。また，災害情報の提供に際して，多元的な情報伝達手段を確保する観点から，災害報道のインターネット同時配信の充実に引き続き努めること。また，「NHKオンデマンド」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するとともに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医療，教育等放送以外の分野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　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。

○　平成29年１月10日及び12日に協会が公表した職員による着服事案等については，業務の実施体制，チェック体制を改めて見直し，早急に適切な再発防止策を講ずること。

○　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，コスト意識を持った業務の合理化・効率化，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。

５　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。

６　放送センター建替

○　放送センターの建替については，その経費が受信料により賄われることを十分認識し，平成28年８月に策定・公表した「基本計画」の合理性・妥当性など，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，設計業者，施工業者の選定に当たっては，客観性・透明性を十分に確保すること。

○　地方からの情報発信，地方創生への貢献の観点から，あるいは，災害時のバックアップ機能の充実の観点から，機能の地方分散についても積極的に検討すること。

７　東日本大震災等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６年を経る中，震災被害の風化を防ぐ観点からも，平成28年４月に発生した熊本地震等も含め，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，風評被害払拭への取組を含め，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。

○　平成28年４月，サイバーセキュリティ基本法が改正され，政府機関等のサイバーセキュリティ対策の抜本的強化が図られたところであり，同法に定める重要社会基盤事業者として，引き続き，サイバーセキュリティの確保に取り組むこと。

８　三位一体改革

○　協会の在り方について，「業務」・「受信料」・「ガバナンス」について検討する際，特に以下の点について，明確にする必要がある。

①インターネット活用業務における，将来の環境変化を踏まえた，公共放送としての先導的役割の在り方。

国民・視聴者のニーズや視聴環境の変化への対応。

民間放送事業者等との連携によるコスト低減の検討や技術開発促進。

インターネット配信における地域性の在り方。

②動画視聴可能な機器と伝送路が多様化し，安価な動画配信サービスが普及する中での，受信料の在り方。

国民・視聴者の納得感，業務の効率性，利益の国民・視聴者への還元等について，将来の変化に対応できるものにすること。

③子会社の在り方そのものをゼロベースで見直す抜本的な改革。

特に，これまでも指摘してきた子会社の業務範囲の適正化，子会社の利益剰余金の協会への適正な還元について，組織をあげて取組を加速化し，早急に結論を得ること。

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，NHK及びNHKグループの職員による一連の不祥事に対し国民・視聴者から厳しい批判が寄せられており，その信頼回復が，本年任命された会長以下新執行部に期待されることから，協会一体となって，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，新執行部の下で，放送番組の編集に当たっては，事実に基づく放送に強い責任を自覚し，かつ政治的公平性を保ち，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・視聴者の信頼回復につなげること。

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，引き続き事業者の自主・自律性を尊重すること。また，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。

四　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。

五　政府は，インターネット常時同時配信を含む協会の業務範囲の在り方については，民間放送事業者等の見解に留意しつつ，受信料制度及びガバナンスの在り方とともに丁寧に検討を進めること。また，協会は，当該検討に資するよう，視聴者の動向を的確に把握し，国民に対する情報提供や関係者間での情報共有及び連携を図ること。

六　協会は，放送センターの建替えに際し，受信料を財源としていることを踏まえ，透明性を確保するよう努めるとともに，建設費の大幅な増大が生じないように綿密な計画を策定すること。

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，公平負担の観点から，受信料支払率の一層の向上に努めるとともに，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ること。また，受信契約の締結に際しては，視聴者の理解を得ながら適正に行われるよう，職員及び業務委託先に指導を徹底すること。

九　協会は，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よう努めること。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，自然災害が相次いでいる現状に鑑み，地震災害，風水害，雪害等，いかなる災害時にも放送・サービスが継続され，正しい情報が国民に伝達されるよう，地方局と連携し，放送設備と体制の強化を図ること。
十一　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４K･８K実用放送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。
十二　協会は，サイバーセキュリティ基本法に定める重要社会基盤事業者であることに鑑み，率先してサイバーセキュリティの確保に取り組むこと。

参議院総務委員会の附帯決議

政府及び日本放送協会は，公共放送の使命を全うし，国民・視聴者の信頼に応えることが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，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を尊重し，放送事業者の番組編集における自主・自律性に係る規定を引き続き遵守すること。また，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。
二，政府は，インターネット常時同時配信を含む協会の業務範囲の在り方については，民間放送事業者等の見解に留意しつつ，受信料制度及びガバナンスの在り方とともに丁寧に検討を進めること。また，協会においては，当該検討に資するよう，視聴者の動向を的確に把握し，関係者間での情報共有及び連携を図るとともに，広く国民の理解を得られるよう，情報提供に努めること。
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，監査委員会は，放送法に基づく調査権限を適切に行使し，役員に不適切な行為がある場合，又は，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。
四，協会は，関連団体を含め不祥事が頻発していることに対し，国民・視聴者から厳しい批判が寄せられていることを踏まえ，本年任命された会長以下執行部の下で，公共放送を担う者としての役職員の倫理観を高め，綱紀の粛正，再発防止策及びコンプライアンスの徹底により，組織一体となって信頼回復に全力を尽くすこと。
五，協会は，意見が分かれている問題については，できる限り多くの角度から論点を明らかにし，公正を保持し，事実を客観的かつ正確，公平に伝え，真実に迫るための最善の努力を不断に行うことで，公共放送の使命を全うし，国民・視聴者の信頼の確立に努めること。
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。
六，協会は，国際放送については，我が国に関する理解を促進する観点から，我が国の経済･社会･文化等に係る情報発信の充実・拡大を図り，国内外における国際放送の認知度の向上等に努めること。
七，協会は，その運営が受信料を財源としていることを踏まえ，協会運営に当たっては国民・視聴者の信頼に応えるよう，情報の十分な開示，説明を行うべきである。そのため，協会は，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，これらを合理的に跡付け，又は検証することができるよう議事録の適切な作成・管理等に努めること。
放送センターの建替基本計画の遂行に当たっては，透明性を確保するとともに，建設費の大幅な増大が生じないよう万全を期すこと。
八，協会は，受信契約の締結は視聴者の理解を得た適正なものでなければならないことを認識し，そのために受信料制度に対する国民の理解が一層促進され，信頼感がより高まるよう努力するとともに，受信料支払率の向上に努めること。
九，協会は，障がい者，高齢者に対し，十分な情報を伝達し，デジタル・ディバイドを解消するため，字幕放送，解説放送，手話放送の一層の充実等を図ること。
十，協会は，首都直下地震や南海トラフ地震等に備え，本部等の機能や運用・実施体制の強化を図るとともに，自然災害からの復興に資する報道を

充実し，併せて，災害の記録の保存・活用に努めること。
十一，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た４K･８K放送の実用化に向けた研究開発，普及促進に当たっては，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行うこと。
十二，協会は，サイバーセキュリティ基本法に定める重要社会基盤事業者であることに鑑み，率先してサイバーセキュリティの確保に取り組むこと。

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。

16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70機関である。（⇒p.706）

２．海外派遣による国際協力

16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）１人，短期（１年未満）24人，６か国に計25人の海外派遣を行った。

このうち，国際協力機構（JICA）ベースによる派遣は短期24人（⇒p.714）

長期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。

３．海外受託研修

16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10か国23人を対象に実施した。

海外受託研修（2016年度）

地域		研修コース／国名	番組制作	放送技術	管理	計
アジア	1	モルジブ	1	1		2
	2	フィリピン	1	2		3
	3	スリランカ	4	4		8
アフリカ	4	ボツワナ		2		2
中南米	5	アルゼンチン		1		1
	6	ボリビア		1		1
	7	ブラジル	2			2
	8	エクアドル	2			2
	9	ホンジュラス		1		1
	10	ペルー		1		1
合　計			10	13		23

（注）
１．海外受託研修は1961年度から開始し，16年度末までに合計146の国と地域，3,271人について実施した。
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。

16年度については，「地上デジタルテレビ　放送技術」「地上デジタルテレビ放送の番組制作」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84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回開いたが，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68年以来続けている。

第36回日韓放送協力会議は16年11月14日にソウ

ルで開催された。全体会議に続いて，制作･報道，技術・ニューメディア，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，著作権などで情報交換を行っていくことを合意した。

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。各施設で訓練を実施し，運用の習熟に努めた。

日ごろの設備活用を通じた習熟も進めた。大阪局では16年度，訓練を兼ね，ローカルニュースに英語同時通訳をつけた放送を６回行った。また，国際放送の『NEWSROOM TOKYO』向け特集の収録等を６回行った。

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・制作拠点から衛星中継を行うなど，確認された課題の解決に取り組んだ。

２．熊本地震の教訓と対応

熊本地震では，NHKとして初めて災害対策本部を設置し，情報共有や対策の検討を行い，現地局を支援した。ロジ関係について，ライフライン途絶時への対応や応援態勢の構築など多くの教訓が得られ，大災害時の事業継続に向けた対策を検討した。

特に局舎における生活用水の確保については，熊本地震を教訓に，各放送局が給水訓練を実施したり，独自に水を確保している企業と協定を結んだりするなど，地域の状況に応じた取り組みを進めた。

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，16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・導入と共に，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」を活用し節電に努めている。

また，放送センター，全国の放送局で「17年度末までに，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９％」を目標に節電の取り組みを行った。

コピー用紙は13年度の使用量よりマイナス18％を目標に，IT機器を活用したペーパーレス会議の推進や裏紙再利用・両面・集約印刷等で削減に努めた。

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41の地方放送会館に合計404kW，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。

３．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。

また，「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。

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2016」を作成し，NHKホームページ（NHKオンライン）で公開した。

放送センター建替検討状況

１．検討組織

現在の放送センターは65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，放送センター建替に向けた課題の整理を開始した。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。16年６月の組織改正時に「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，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重ねた。検討結果を基に，建替にあたっての基本方針を示す放送センター建替基本計画を取りまとめ，16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，15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．業者募集要綱の作成

17年春の第一期工事業者募集に向けて，要綱の作成を進めている。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，16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た。