

NHK 財団 経営計画 2024～2026年度

一般財団法人 NHK 財団

※本計画は、社会・経済情勢の変化などに応じ見直します。

1. はじめに

NHK 財団は、NHK グループの4つの一般財団法人が合併して2023年4月に発足するとともに、NHK 交響楽団を子法人として統合し、新たな財団グループを結成しました。2024年度からの3年間は、コンテンツ力、国際展開力、技術力、コミュニケーション力、そして、ネットワーク力など、専門性を生かして、設立のミッション(使命)である財団ならではの社会貢献事業をより一層進化させるとともに、将来に向けて持続可能な経営基盤を築いていきます。

世界では戦火や自然災害などが相次ぎ、人々の平和で豊かな暮らしが脅かされています。予測される人口減少は、地域の文化や産業、福祉や教育などへの深刻な影響が懸念されます。そして、情報空間では真偽不明の情報が飛び交い社会の分断が指摘されています。混迷の時代にあって、健全な民主主義の発達に資するため、「情報空間の参照点」を提供し、「信頼できる多元性の確保」に貢献して、信頼される「情報の社会基盤」としての役割を果たす NHK のグループの一員として、NHK 財団は、公共放送・公共メディアの使命である、豊かな情報社会の構築と放送で培ったノウハウや先端技術の社会への還元、そして国際発信などを積極的に担い、今の時代が求める形で社会のお役に立ちたいと思います。これらの活動を通じて、公共放送・公共メディア NHK の存在価値を高めることに寄与します。

NHK は受信料値下げに伴う大幅な事業規模の見直し、支出削減を計画していることから、NHK からの受託事業を適切に実施することで多くの収入を確保している NHK 財団は急激な減収局面を迎えます。本経営計画の 2024 年度からの3か年は収支マイナスの厳しい状況が想定されますが、その先の中長期の収支相償を見据えて、「挑戦と改革」を掲げ、役職員一丸となって統合の完成をめざしながら、創造性と生産性の両立を図り、社会的使命を果たしてまいります。

2. 財団のミッションと3か年:「挑戦と改革」

2024年度からの3か年は「統合・第2フェーズ」と位置づけ、残された課題や新たな課題を洗い出して解決し、統合の完成をめざします。そのため「挑戦と改革」を掲げ、財団統合のミッションである、専門性を活かした「社会貢献の進化」と「持続可能な経営のための効率化」を推進します。

○「挑戦」:2025 年は「放送 100 年」、2026 年は「NHK 交響楽団 100 年」を迎えます。新たな事業開発の好機です。NHK からの受託事業と外部への展開事業の両面で、新規事業に積極的に挑戦します。そして、職員一人ひとりが、持てる力を生かし、それぞれの仕事を通じて社会に貢献します。

- ・財団ならではの事業本部間連携のシナジーを発揮した社会貢献事業を開発します。減収局面にあっても縮小均衡に陥らないよう、PDCA を回しながら、計画的な投資を行い、自主展開事業の新規開発と事業化のスピードを加速します。
- ・厳しい環境の中にあっても、社会貢献事業を実施していくための裏付けとなる NHK からの受託事業の安定的な確保を図ります。受託する業務の効率的・効果的な実施はもとより、各事業本部が連携をして、NHK の所管部局との「タテ」の関係だけでなく、「ナナメ」の視点で新たな業務の開発・提案をめざしていきます。

○「改革」:既存のすべての業務を新たな視点でとらえなおし、構造を変えることをめざします。コストの削減、ガバナンスやコンプライアンスの強化、生産性の向上などの視点から、役員数の削減、業務拠点の整理、組織や制度の見直しなどの改革を聖域なく進め、さまざまな課題に機敏に対応します。

- ・物件費については、物価上昇分を吸収したうえで、経営計画初年度2024年度に3%、翌2025年度に3%、2026年度に5%の削減をめざします。さまざまなコストを見直すとともに、「内製化」をすすめ、クリエイティブ集団としての力量を蓄え、職員の専門性を育みます。
- ・計画的な定期採用を行いつつ、退職者非補充等で要員のスリム化を図り、人件費の抑制に取り組みながら、持続可能な要員体制と効率的・効果的な業務体制を構築します。
- ・事業本部間、職員間のコミュニケーションを活性化させるとともに、職員やスタッフなど、誰もが安心して、夢ややりがいをもって働ける職場環境を創造します。

3. 3か年で取り組む重点事業

【社会貢献事業】

社会貢献事業については、文化、地域、福祉、教育、防災、子ども、国際など多様な分野で、すべての事業本部がそれぞれの専門性を最大限に活用し、財団を挙げて取り組んでいきます。社会貢献事業本部はその連携を図り、新たなシナジーの創出をめざします。

○「横ぐし」機能を強化、社会貢献事業の存在感向上に貢献

- ・社会貢献事業本部は、「防災」「メディア・リテラシー」「共生」を3つの大きな柱とし、事業本部間の連携によるシナジーを発揮するとともに、NHK 交響楽団 100 年に向けた事業開発など、常に新規開拓に取り組めます。とりわけ、外部クライアント開発に向けて、事業本部間をつ

なく「横ぐし」機能を強化します。「営業情報の共有」「マーケットリサーチ」を担い、計画的な投資を行い、各事業本部の専門性をつないで、企画開発の推進役となります。

- ・アナウンサー集団を擁する「ことばコミュニケーションセンター」は、「やさしい日本語ニュース」など新規の受託業務を開拓するとともに、積極的に外部展開事業の開発に参画し、財団の社会貢献事業の「顔」となって、存在価値の向上に貢献します。

【広報・広聴事業】

広報・広聴事業本部は、NHK からの受託事業の減少に対応しつつ、職員一人ひとりのスキルアップや内製化などにより、効率的・効果的な制作体制を柔軟に構築します。多様化する公共メディアの役割への理解を促進するため、広報プロモーション・視聴者リレーション活動や社会貢献業務の連携を図り、事業のさらなる高度化と新規展開をめざします。

○多彩な情報発信で NHK の価値向上

- ・「広報プロモーション」・「視聴者リレーション」活動では、これまで財団が培ってきた放送・デジタル(Web)・リアル(イベント)などでの広報展開のノウハウを駆使し、メディアの多様化に対応しながら、心に残る NHK 体験を通じてNHKの公共的価値を幅広い世代に伝えて、未来へつなぎます。
- ・「ステラ net」は、財団ならではの情報発信のプラットフォームとして活用します。NHK 番組を生かしたコンテンツ情報に加えて、メディア・リテラシー活動、AI などの最新技術を活用した取り組み、海外の公共放送支援など財団の社会貢献事業を積極的に発信し、NHK と NHK 財団の理解促進につなげます。

○視聴者とのタッチポイント(接点)を強化

- ・「公開施設」に関しては、2024年夏のNHKプラスクロス SHIBUYA の閉館後は、放送 100 年にあたってNHK放送博物館のコンテンツの充実やNHKホールとの連携により、視聴者のみなさまとのリアルなタッチポイントとしての価値をさらに高めていきます。また、技術事業本部と連携するなど、「ナナメ」の視点で新たな業務の受託をめざします。
- ・「視聴者対応業務」では、視聴者のみなさまと NHK をつなぐ回路の役割をより一層強化します。2025年度からの新システム移行に合わせ、電話対応に加え、さらなるメール対応の拡充、チャット対応など、視聴者のみなさまにとっての利便性を高めていきます。

【国際事業】

国際事業本部は、NHK の国際発信・国際展開の強化に寄与します。国際発信支援業務へのデジタルシステム導入を提案するなど、業務改革に取り組みます。独自の国際貢献事業として海外の放送局支援や教育コンテンツの国際発信など、財団のシナジーを生かした展開に挑戦します。

○国際発信支援業務の効率的・効果的实施

- ・国際放送モニター関連業務へのデジタルシステム導入を提案するなど、より効率的・効果的な業務体制の構築をめざします。また、NHK 番組の英語版・多言語版制作に加えて、日本の人口の2%を超える在留外国人向けコンテンツの制作支援を行います。

○海外の放送局支援を財団横断で強化

- ・国際貢献事業の柱は、JICA(国際協力機構)とともに取り組んでいる海外の公共放送局への支援です。戦争が続くウクライナ公共放送、総選挙を控えた南スーダン公共放送、民族融和をめざすコソボ公共放送に対する技術や組織運営、報道番組制作支援を NHK 財団の各事業本部の専門性を生かして継続します。

○教育コンテンツの国際発信を支援

- ・財団が運用している放送番組外国語版ライブラリーなどを活用し、教育機関による外国人向けオンライン学習システムの開発を支援します。

【技術事業】

技術事業本部は、NHKの研究開発成果の周知・広報・普及、社会貢献事業への展開等を推進するとともに、NHKの技術調査・研究開発、実用化の機能の一端を担うことで、NHK の公共的価値の向上に寄与します。外部リソースの活用と、内製化による技術力の維持・向上、経費抑制のバランスを図り、より効率的・効果的に業務を行います。

○最先端のデジタル技術を活用した社会貢献

- ・AI音声認識技術や自動解説技術、手話CGなどを活用し、視覚・聴覚障がい者や高齢者、日本語を母語としない人を含むあらゆる人々が、さまざまな形で情報を共有し、コンテンツを楽しむことができるユニバーサルサービスの普及・拡大に取り組みます。
- ・時空間の壁を超えた新たな驚きと感動のコンテンツ体験の実現に挑戦します。現実世界と仮想空間を融合して、ユーザーの好みに応じた情報提供やより深い学習体験を可能にするクロスリアリティ(XR)技術の開発を推進し、教育や文化、芸術、医療分野などへの応用展開を図ります。

○NHK技術の社会還元を通じたNHKグループの公共的価値の向上

- ・「実用化研究委託業務」や「NHK技術の周知・あっせん業務」を通して、最先端の研究開発成果の実用化と社会還元に引き続き取り組んでいきます。
- ・AIなどの最先端技術を活用し、NHKグループのコンテンツ制作の高度化、業務効率のさらなる向上や課題解決に貢献します。

- ・「受信環境調査業務」において、全国の放送波の受信状況を調査・分析・報告し、あまねく良好に受信できる環境の維持に貢献します。

【研修事業】

研修事業本部は、長年培った放送研修のスキルとノウハウを広く社会に還元することを目的に、今の時代に求められる人材育成に対応して、質の高い多彩な講座と研修を常に刷新し、放送界をはじめ幅広く提供していきます。

○NHKグループの人材育成

- ・NHKグループの財団として、NHKの人事施策に的確に対応しながら、NHK職員や関連団体社員に向けて多種多様な研修を提供します。NHKグループの人材の育成に貢献することで、NHK財団の価値を高め、役割を果たします。

○放送界の人材育成

- ・放送文化の向上と社会の発展のため、民間放送局やケーブルテレビ局、制作プロダクションなど、放送関連業務に携わる方々を対象に、番組制作や放送技術の向上につながる研修、セミナーを実施します。放送界を志す若い方々に向けてもアナウンス力の向上やジャーナリスト養成の講座を提供し、公共放送・公共メディアの強みである「伝えるチカラ」によって放送界の人材の育成に貢献します。動画制作やコミュニケーション力の向上を求める団体や個人のニーズに対応し、カスタマイズした講座を開発、実施し、人々の社会活動や日々の暮らしをサポートします。

4. 公益目的支出計画

- 2023年4月に内閣府より認可を受けた、NHK財団としての公益目的支出計画の着実な遂行を通して、NHKグループの一般財団法人として、一層の社会貢献を果たしていきます。
- ・月刊『ラジオ深夜便』の全国約1,700か所の高齢者福祉施設への寄贈に加え、応募が増加している「新・介護百人一首」は冊子の無償配布、イベント展開など拡充を図ります。
- ・「放送教育・ICT教育のあり方に関する調査・研究」のなかでも、メディア・リテラシー分野での「かるた」など教材開発は、検証イベントの開催などへ継承・発展をめざします。
- ・外国語版ライブラリー整備は、外務省による文化無償協力(番組無償提供)の拡大に対応しつつ、引き続き外国語版の制作・充実に努めます。
- ・最先端のAI技術や高臨場感映像・音響技術、情報センシング技術などを活用し、財団独自の新たな情報表現・伝達技術の研究開発に取り組みます。
- ・放送界の人材育成事業において、情報環境や機材の変化に対応し、放送事業者、制作プロダクション、さらに放送界を志す若い世代に向けた有益な研修内容へ刷新していきます。

・NHK 交響楽団への特定寄附を引き続き着実に実施します。

5. 組織運営とガバナンス

○コスト意識を高め、業務フローの見直し、競争契約の推進、業務の内製化などにより、物件費について物価上昇分を吸収したうえで、経営計画初年度2024年度に3%、翌2025年度に3%、2026年度に5%の削減をめざします。

○役員の削減や、組織改正や持続可能な人事制度の構築、業務の効率化を図ることで、適正な要員体制の確立をめざします。事業本部を越えた適材適所の異動を行うことなどで、人材の育成や組織の活性化につなげます。

○財団の拠点の整理や設備などのスリム化を推し進めることなどにより、一層効率的・効果的な組織運営を行います。

○引き続き管理会計を活用して、事業本部ごとに、より精緻な資源管理を行います。

○事業の継続、新たな投資、または終了について、事業それぞれの特性に合わせて適切に判断するため、「収益性」とともに「公益性」や「将来性」などの多角的な評価軸を用いるなど、評価の方法を磨いていきます。また、NHK グループの社会貢献事業の中核を担う財団としての使命達成にあたって、事業の「認知度」「満足度」など、社会への訴求の手応えをはかる指標などを開発し、公共放送・公共メディアの価値の向上につとめます。

○合併に伴う財団業務の多様化に対応した研修を実施するほか、NHKと連動してNHKグループに貢献する人材の育成にも取り組みます。

○役職員の行動指針として、NHK財団発足に合わせて制定した「倫理・行動憲章」について、財団で働く一人ひとりが理解を深めることで、コンプライアンスを徹底します。誰もが働きやすい組織をめざして取り組み、社会からの信頼のさらなる向上に努めます。

○子法人であるNHK交響楽団へのリスク管理、管理会計支援業務などを通じ、NHK財団グループのガバナンス向上を一層進めます。

6. 収支計画と要員計画

「はじめに」でも触れたように、2024年度からの3か年は収支マイナスの厳しい状況が想定

されますが、積極的に新規事業の開拓に挑戦するとともに、数値目標を設定して物件費の削減と要員のスリム化を図り、効率的・効果的な業務体制の構築をめざし、業務改革を進めます。

NHK 財団は、2027 年度以降の中長期の収支相償を見据え、役職員一丸となって「挑戦と改革」に取り組んでまいります。

<収支計画>

(単位 百万円)

区 分	2024年度	2025年度	2026年度
経常収益	8,928	8,373	7,907
経常費用	9,190	8,639	8,153
当期正味財産増減額	▲261	▲265	▲245
事業損益	▲76	▲80	▲60
公益目的支出計画	▲185	▲185	▲185

※百万円未満を切り捨てて表示。

※収支は現時点での想定であり、今後の社会・経済情勢の変化などによっては、見通しが変動する可能性があります。

<要員計画>

区 分	2024年度	2025年度	2026年度
要 員 数	372人	356人	337人

※各年度4月1日現在の要員数。