

自 2019年4月 1日
至 2020年3月31日

2019年度事業報告書

一般財団法人NHKサービスセンター

目 次

2019年度事業運営の重点事項への取り組み	1
(1) 東京オリンピック・パラリンピック	
(2) 4K・8Kの普及促進、PR	
(3) 公共メディアの進化とリーチ拡大	
(4) 国際放送の広報展開	
(5) 地域放送局の支援	
(6) 新型コロナウイルス感染拡大防止への取り組み・対応	
2019年度に取り組んだ事項	4
I 公共メディアNHKの広報と視聴者サービスを積極的に展開	4
広報プロモーション業務	4
1 広報展開推進業務	4
2 NHK番組広報業務	4
3 NHK広報番組制作業務	5
4 NHK番組周知・広告業務	5
5 NHK番組公開・展示・催物業務	5
6 放送教育広報業務	6
広報コンテンツ業務	6
7 NHK番組情報誌「ステラ」業務、「ラジオ深夜便」業務	6
8 広報コンテンツ業務	7
(1) 語学コンテンツ業務	7
(2) 音声コンテンツ業務	7
(3) コンテンツ制作・販売業務	7
(4) NHK番組記念品業務	8
視聴者サービス業務	8
9 NHKスタジオパーク業務	8
10 NHKプラスクロス業務	8
11 「NHKホール」「NHKふれあいホール」業務	9
(1) NHKホール業務	9
(2) NHKふれあいホール業務	9
12 NHK放送博物館業務	10

視聴者対応業務	10
13 視聴者の意向吸収・理解促進業務	10
II 社会奉仕業務	11
III 経営体質の強化・改善	11
1 経営体質強化への取り組み	11
(1) 不採算業務の見直し	11
(2) 新規業務の開発等	11
(3) 経営改革プロジェクト	12
(4) 改正放送法への対応	12
(5) 要員計画	12
2 働き方改革	13
3 人材育成	13
IV 内部統制システム（業務の適正を確保する体制）	13
<内部統制の整備状況>	13
<内部統制の運用状況概要>	16
<内部統制の評価>	18
V その他	19
1 評議員・評議員会	19
2 理事・監事・理事会	20
3 2019年度末従業員数	21

2019年度は、NHKグループにとって東京オリンピック・パラリンピックで新しい技術を活用し、最高水準の放送・サービスを提供するための諸準備や周知キャンペーン等に取り組む重要な年になることを踏まえて業務を遂行した。そして財団の使命、役割である“公共メディアNHKのサービスや新たな取り組み等の周知・広報”および“視聴者サービス”を着実に果たすため、あらゆる広報ツールを活用して多彩で魅力的な広報を展開した。

また、NHKスタジオパーク、NHKプラスクロス、NHKホール、NHKふれあいホール、NHK放送博物館の運営、番組公開、展示、催物の開催、視聴者の意向把握、地域放送局のインフォメーション業務等では、多様な視聴者サービスを展開した。

2020年2月末以降、新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、NHKの公開施設等が休館となったほか、イベントや展示会が中止となった。また、東京オリンピック・パラリンピックが1年延期となり、聖火リレーのキャンペーン等が中止となった。

2019年度決算は、事業収入は事業計画に対し6.0億円増収、対NHK取引は4.4億円増収、売上原価は事業計画に対し1.8億円の増となった。新規業務による売上増、10%の経費削減の取り組み、業務効率の向上に努め、個別の事業の収支管理を徹底し、PDCAを意識したことで、経常利益は事業計画に対し5.5億円増益となり、1.5億円の黒字決算となった。

2019年度事業運営の重点事項への取り組み

(1) 東京オリンピック・パラリンピック

- 1年前キャンペーン(2019年7月)では、NHK東京2020スペシャルナビゲーター嵐が司会を務める特集番組「2020スタジアム」のPRを中心に、また半年前キャンペーン(2020年1月)では、NHKの2020年キックフレーズ「挑戦に、リスペクトを。」と連動した渋谷発のキャンペーンを行い、「東京2020」に向けて盛り上げを図った。
- 特に、パラリンピック競技への関心を高めるプロモーションに力を入れた。「NHKパラリンピックチャレンジスタジアム」を全国22会場で実施し、51,749人が参加した。また浮世絵を使ってパラアスリートを紹介するポスターの制作や、アニメを通してパラスポーツの魅力を紹介する「アニメ×パラ」のプロモーション等、多角的にパラリンピックの魅力を伝えた。
- 「NHKウイークリーステラ」では、嵐の巻頭特集や、<NHK>2020応

援ソング「パプリカ」の中とじ特集等、東京2020を盛り上げる企画を実施した。

- 東京オリンピック・パラリンピックの延期決定に伴い、3月26日からスタート予定の聖火リレーも直前で延期された。聖火リレーのポスターやコースマップ等すでに制作、納入が終わっていたが、キャンペーンは中止となった。東京オリンピック・パラリンピックに向けたプロモーション活動は、基本的には2021年に向け再スタートする形となる。

(2) 4K・8Kの普及促進、PR

- 俳優の山崎賢人さんを起用した年間プロモーションを展開、「こっちすごいよ。」というキャッチコピーで、ポスター・スポット・等身大パネルを制作し超高精細映像や「驚異の臨場感」をアピールした。また「ラグビーワールドカップ2019」では、大会の放送ナビゲーター五郎丸歩さんのスポット・ポスターによるキャンペーンを行い、大会が盛り上がるにつれて大きな反響となった。
- 8Kの魅力を直接伝えるパブリックビューイングを東京・丸の内等で実施。「ラグビーワールドカップ2019」「NHK杯国際フィギュアスケート競技大会」「NHK紅白歌合戦」等延べ30日間にわたって開催、10万5,716人の来場者に臨場感あふれる“世界最高”の映像と音響を体感してもらった。なお、CP+2020（横浜市）、トライ4K8K（びわ湖毎日マラソン）は、新型コロナウイルス感染対策として中止となった。
- NHKふれあいホールの2階エントランスロビーで8K放送、3階エレベーターホールで4K放送の受信公開を実施し、誰もが4K・8K放送を体感できる場としての役割を果たした。
- NHK放送博物館の8Kシアターでは、「ラグビーワールドカップ2019」をはじめとする受信公開を、イベント開催時を除いて常時行い、8Kの周知と広報に努めた。

(3) 公共メディアの進化とリーチ拡大

- 常時同時配信・見逃し番組配信サービス「NHKプラス」が3月1日から試験的にスタート。申し込み方法や利用方法をわかりやすく伝えるミニ番組の制作やガイド冊子、地域放送局に配置するダウンロードボックスの制作等、普及に向けたプロモーションを行った。
- NHKスペシャルや特集ドラマ等に、ツイッター、フェイスブック等のSNS広告を活用し、普段はNHKを視聴しない層に向けたアピールを強化した。また「ラグビーワールドカップ2019」では、ロシア戦、アイルランド戦直

前にツイッターでの放送告知を行い、若年層に向けて「スポーツ観戦はNHK」を印象づけた。

- 「ステラ」では、就活応援サイト、ニュース・防災アプリ、虐待を考えるキャンペーン等、NHKのWeb展開を番組と連動してPRした。
- 「NHK for School Facebook」では、定時番組や特集番組の紹介に努めた。また、「NHK杯全国中学校・高校放送コンテスト」のNコンWebでは、さまざまな分野で活躍するコンテストのOBやOGからのメッセージや、若者に人気のクリエイターのコラム等を掲載し、アクセス数が増加した。

(4) 国際放送の広報展開

- 国際放送「NHKワールドJAPAN」が多言語によるニュース発信、番組制作を強化したのに伴い、外国からの来局者等へ配布する公式ガイドブック（18言語）を制作。また増加する訪日外国人に向けて、従来の羽田・成田国際空港に加え、関西国際空港や渋谷の新しい複合施設「渋谷フクラス」で大型広告の掲出を開始した。
- 「NHKワールドJAPAN カレンダー」を33,600部発行。NHKと共催のフォトコンテストの入賞作品で制作し、国際放送をPRした。

(5) 地域放送局の支援

- 大河ドラマ「いだてん」巡回展は、全国29の放送局で実施（来場者91,967人）。また相互協力事業として展開した大河ドラマ「いだてん」展は3会場（24万1,168人）、「麒麟がくる」展は2会場（9,800人）、連続テレビ小説「なつぞら」展は、舞台地北海道をはじめ、東京と横浜の大手百貨店（2会場：60,123人）と大規模商業施設（20会場：40万108人）等の計42会場で243万6,127人の入場者を数えたほか、「スカーレット」展は8会場（17万3,805人）で実施した。なお、3月実施予定の「スカーレット」展と「エール」展各1会場、「麒麟がくる」全国巡回展等の5会場は、新型コロナウイルス対策として中止となった。
- NHK放送博物館は、移動放送博物館として釧路放送局の会館公開（10月6日）にあわせて57点で構成する基本パッケージ等を展示した。また山形放送局が主催する連続テレビ小説「おしん」巡回展に放送台本等資料一式を貸し出すことでNHKに対する視聴者の理解促進につなげた。
- 「ステラ」では、長野放送局「ピンぼけの家族」、福井放送局「シューカツ屋」、名古屋放送局「黄色い煉瓦〜フランク・ロイド・ライトを騙した男」、宮崎放送局「ひなたの佐和ちゃん、波に乗る！」等の地域発ドラマを、出演者のイン

タビューやロケリポートを織り交ぜて掲載した。

(6) 新型コロナウイルス感染拡大防止への取り組み・対応

- 「NEWS WEB」にコロナ関連番組の特設ホームページを開設。また、「オシばん」の内容を連日差し替え、幅広い関連番組や感染防止策、NHKの行動指針を紹介する等、「情報の社会的基盤」としての「公共メディアNHK」の取り組みを、視聴者に伝えた。
- 視聴者センターでは、マスク着用、検温表提出等を実施し感染防止に努めると共に、いち早く、休憩室の増設、仕切り壁の設置等に取り組み、3月末から半減体制にして業務を継続。高齢者を中心とした視聴者からの疑問・要望等はニュース・番組の重要な資料として活用された。

<当財団の対応>

2020年2月以降、財団のおもな対応は以下のとおり。

- 感染予防の徹底（毎日の検温、体調不良時の出勤停止、手洗いの励行、マスクの着用）や、「密閉」「密集」「密接」を避ける行動を、随時呼びかけた。
- 時差出勤・自宅待機と同時に、昨年度導入した「在宅勤務」制度について、大幅な条件緩和やリモートワーク環境の整備により、積極的な活用を図った。また、Webを利用した会議・打合せを実施、出張のとりやめを实践した。
- 業務確保に留意しつつ、計画的な在宅勤務、自宅待機や休暇取得により、出勤者の大幅削減に取り組んだ。

2019年度に取り組んだ事項

I 公共メディアNHKの広報と視聴者サービスを積極的に展開

広報プロモーション業務

1 広報展開推進業務

- 相互協力広報関連部署と連携し、大河ドラマ「いだてん」「麒麟がくる」、連続テレビ小説「なつぞら」「エール」等を中心に、ポスター・車内広告・列車ラッピング・ステラ特別編集版の発行を通じ、関係する自治体や公共交通機関との相互協力広報を実施し、地域での盛り上がりをサポートするとともに、番組広報を推進する活動を行った。

2 NHK番組広報業務

- 試写会、取材会等を通じてメディア向け広報を行い、連続テレビ小説「なつぞら」、大河ドラマ「麒麟がくる」等では、SNSへの話題の広がりも視野に入れ、情報発信を強化した。

3 NHK広報番組制作業務

- 公共メディアとして防災意識の大切さを伝える「防災キャンペーン#生きるスキル2019」をポスター、SNS、トレインチャンネル等で多角的に展開した。
- 「NHK紅白歌合戦」では、渋谷の街頭等に出演者の巨大パネルを設置し、訪れた人にスマホで撮影し拡散してもらうプロモーションを展開した。また1,000人の18歳が結集したイベント「18祭」の運営実施とパンフレットの制作等を担当。参加者1,037人のアンケートでは、99.7%が好評意見を寄せた。

4 NHK番組周知・広告業務

- 大河ドラマ「麒麟がくる」では、メインポスターのほか、初めて24人一人ひとりのキャストビジュアルを制作、ネットでも若年層に好評で、視聴者へのPRに大きく貢献した。

5 NHK番組公開・展示・催物業務

- 「どーもくんPARK」を5会場（7,356人）、「天才てれびくんYOU」を14会場（18,654人）で実施し、ファミリー層との結びつきを深めた。また、「NHKハート展」を全国11会場（予定12会場。1会場は新型コロナウイルス対策のため中止）で巡回して43,988人が来場。NHKと財団の福祉事業への取り組みを伝えた。
- 「ザ・少年倶楽部」2本、「うたコン」27本、「NHK東西浪曲大会」「NHK講談大会」各1本、「思い出のメロディー」1本のほか、「NHK紅白歌合戦」（応募総数123万944通）の定時・特集番組をNHKホールで公開した。なお、新型コロナウイルス対策のため3月の「うたコン」4本は無観客で、「日本農業賞記念コンサート」「ラジオ深夜便30周年記念スペシャル」「東京落語会」は中止となった。
- 「NHK全国学校音楽コンクール」「NHK杯全国高校放送コンテスト」等の教育イベントを運営実施した。
- 「ワンワンとあそぼうショー」を全国96会場（NHK放送局15会場）で実施し、15万4,561人のファミリー層に楽しいひと時を届けた。なお、新

型コロナウイルス対策のため3月実施予定の13会場は中止となった。

6 放送教育広報業務

- 2020年度から小学校で必修化されるプログラミング教育に対応した「Why!?プログラミング」授業活用講座を全国10か所で実施し、500人の教員が参加した。
- 「NHK for School」の普及・促進を図る「アクティブ・ラーニング実践ワークショップ」を全国8会場で、また「基礎セミナー」を全国34会場で開催した。
- 「NHK杯全国中学校・高校放送コンテスト」の事務局を運営。都道府県大会の参加者は中学校で4,386人、高校で14,999人となった。また全国放送教育研究会連盟の事務局として、全国8ブロックの研究大会や全国大会の運営に関わった。

広報コンテンツ業務

7 NHK番組情報誌「ステラ」業務、「ラジオ深夜便」業務

- 「NHKウイークリーステラ」48号(368万5,700部)、月刊誌「ラジオ深夜便」12号(140万8,950部)を編集、発行した。
ステラMOOK「なつぞらメモリアルブック」(28,500部)、「ラジオ深夜便ファンブック2019」(13,000部)、「ラジオ深夜便 母を語る特選集」(8,500部)、「ラジオ深夜便 珠玉のことば特選集」(10,000部)を編集、発行した。
- 「ステラ」では、2019年4月から誌面を大幅にリニューアル。ロゴマークを大胆に変更して表紙デザインの自由度を高めつつ、ビビッドな色使いで印象に残るよう改良した。写真も大きくして見栄えのする誌面とし、番組表も読みやすく手直した。
- WebやSNSでのPRを拡充し、新たな読者層にアピールしたほか、番組制作担当者との緊密な連携で「チコちゃんに叱られる!」の出演者が放送で「ステラ」を取り上げる機会を頻繁に作り、相互のPRに結び付けた。
- 「NHKプラス」の特集を、試験運用開始と本格スタートにあわせて2回実施し、高瀬耕造アナウンサーのコメントと併せて、楽しみ方を紹介した。
- 「ステラ」特別編集版を5自治体・団体等(47万5,000部)、企業(6,000部)、地方放送局7局(84,000部)向けに編集、発行した。

8 広報コンテンツ業務

(1) 語学コンテンツ業務

○NHK語学講座の「音声テキストCD」（16講座*）を番組と連動した内容で毎月発行した。CD付テキスト「基礎英語1・2・3」の発行数は40万3,200部（前年度比34,700部減）。単体CDの発行数は42万2,290部（11,790部減）。

*「基礎英語1・2・3」「ラジオ英会話」「英会話タイムトライアル」「入門ビジネス英語」「実践ビジネス英語」「高校生からはじめる『現代英語』」「遠山頭の英会話楽習」「まいにちドイツ語」「まいにちフランス語」「まいにちイタリア語」「まいにちスペイン語」「まいにちロシア語」「まいにち中国語」「まいにちハンゲル講座」

○毎月発行の16講座のほかに「アラビア語講座（年2回）」「ポルトガル語講座（年1回）」を発行した。

○NHK出版「音声ダウンロードチケット」「語学プレーヤー」に19講座のCD音源を、放送事業者（USEN）にラジオ語学番組「基礎英語1」等4講座を提供した。

(2) 音声コンテンツ業務

○NHKアーカイブス音源を活用し、NHKCDを発行した。

- ・「第86回NHK全国学校音楽コンクール」課題曲CD
- ・「名人 古今亭志ん生 五～十」（各CD2枚組）
- ・「東京03の好きにさせるかッ！」（CD2枚組）

○「ラジオ深夜便」に、『深夜便のうた』6曲を制作・納品し、CD化した。

○NHK音源をレコード会社等へ提供した。

「ラジオ体操ベスト2019」、「大友良英サウンドトラック」、「落語 昭和の名人 極めつき72席」、「前田憲男 マエストロ・ワークス」、miwa「Storyteller／ティーンエイジドリーム」ほか。

(3) コンテンツ制作・販売業務

○「NHKサービスセンターダウンロードストア」で語学コンテンツ（16講座）、ラジオ体操、落語等を販売した。

○宮城県「震災復興10年の総括検証」コンテンツ（初年度分）を制作・納品。

○光村図書出版の教科書「小学校 国語」の音声・映像コンテンツと「小学校英語」の楽曲を制作し、納品した。

(4) NHK番組記念品業務

- 「NHKワールド JAPAN」「ラジオ深夜便 誕生日の花」「NHK名曲アルバム (CD付き)」等のカレンダーや、「ラジオ深夜便 日記手帳」等を発行した。

視聴者サービス業務

9 NHKスタジオパーク業務

- NHK放送センター建て替え等の影響で2019年4月からCフロア（ショップ、カフェ、イベントホール）を閉鎖、6月から毎週火曜日を定休化、9月から団体用のバス駐車枠が縮小された。
- 入館者数は、新型コロナウイルス対策のため2月26日から休館となった結果、前年度を下回ったが、11か月換算の年度目標は上回ることができた。

	入館者合計	有料入館者		無料入館者
		個人	団体	
19年度	462,959人	76,179人	7,328人	379,452人
18年度	590,197人	111,714人	12,944人	465,539人

- 団体数はバス駐車枠の縮小や団体旅行の人気低下もあり、減少した。

	団体件数	団体入館者数
19年度	1,574件	70,122人
18年度	2,201件	97,105人

- イベントは、毎週水曜日の「ワンワンとわーお！」を拡充した「ワンワンとピカピカブー！」ショーの開発・実施や、「チョコちゃんグリーティング」の月2回程度の効果的な配置、無料公開デーを年間120日実施等。展示では、「なつぞら」展、「スタパDEガーデニング」、「スタパDEカガクしちゃおう!」、「スタパDEミュージック」、「スカーレット」展、「紅白歌合戦」展、「麒麟がくる」展を実施した。

10 NHKプラスクロス業務

- 「NHKプラスクロス SHIBUYA」は、2019年11月、渋谷スクランブルスクエアビルにオープンした。公共メディア、番組の広報機能を担い、立地を生かして従来NHKと接触が希薄な20～40代を軸に、幅広い年齢層へのアピールを狙った。

- 「チョコちゃんに叱られる!」、NHKスペシャル「食の起源」、NHKスペシャル「ホットスポット 最後の楽園」といった人気番組の展示を柱に、入場者が楽しく巡回できる、NHKを身近に感じてもらえる施設運営を行った。
- 入場者数は順調に伸び、開業2か月の2019年末で20万人、100日目の2020年2月26日には30万人と、年度目標を超えるペースで推移した。
- その後も、東日本大震災9年目に関連した防災企画や新年度連続テレビ小説「エール展」といった企画展示を予定し、NHKの経営課題である常時同時配信のサポート窓口も準備していたが、新型コロナウイルス対策として、2月28日から休館になり、初年度の入場者は33万2,648人で終わった。
- 入場者に対するWebアンケートでは、「満足・やや満足」が87.1%と好評だった。

1.1 「NHKホール」「NHKふれあいホール」業務

(1) NHKホール業務

NHK使用	148日(142日)	外部利用	96日(110日)
NHK交響楽団	45日(45日)	整備保守	77日(68日)

()は2018年度

- NHK使用(保守・整備を除く)のうち無料催し物は98日で、「演歌フェス2019」「ABUソングフェスティバル」等、新しい特集番組が行われたことで9日増加した。
- 放送法第20条3項に基づく収入は、2億6,923万円(税込)で2018年度比5,945万円の減収となった。
- 2019年度の入場者数は60万3,302人となり、2018年度比66,479人減少した。1973年6月の開館以来の累計では、3,189万4,158人となった。
- 2月下旬以降、新型コロナウイルス対策としてイベントが中止、あるいは無観客での生放送や収録に変更され、3月の一般入場者は0人であった。
- 1階ロビー天井の耐震化工事はほぼ終了し、2021年3月から始まるホール天井の改修工事終了後は、大規模災害時の帰宅困難者受け入れ施設として最大1,200人の収容が可能となる。

(2) NHKふれあいホール業務

- 2019年6月で3階ギャラリーを閉鎖、2020年1月で一般公開を終了し、東京オリンピック・パラリンピックの放送・配信拠点化が進められた。
- 2019年度の稼働日は昨年度より50日少ない122日となり、番組観覧・イベント参加者は19,001人(昨年度比4,411人減)、ギャラリー入

場者は4,015人であった。その結果、開館以来16年間の観覧・参加者の累計は77万2,061人、ギャラリー入場者は38万9,330人(14年間)となった。

1.2 NHK放送博物館業務

- 入館者数は90,684人で、新型コロナウイルス対策のため2月26日から臨時休館となった影響もあり、前年度より22,405人減少した。
- 企画展は、NHKが収集・保存してきた日本各地の方言や郷土芸能等伝統的な音を紡いだ「むかしの音でめぐる“にっぽん”」展、「娘と私」から「なつぞら」まで心に残る物語を集めた「朝ドラ100の物語～昭和・平成の朝を彩ったヒロインたち～」「放送が伝えた宇宙～そして、宇宙からあなたへ～」展等を開催した。
- イベントは、大河ドラマ「麒麟がくる」の制作統括による講演会、講談や薩摩琵琶等の伝統芸能、中高生のための放送講座、東京慈恵会医科大学との共催による「みんなの健康教室」等を実施した。

視聴者対応業務

1.3 視聴者の意向吸収・理解促進業務

- 本部ふれあいセンター(放送)、本部ハートプラザに寄せられた電話・メール・手紙等の受付件数は98万件で、前年度比4,000件減となった。電話の件数は75万8,000件で、前年度より21,000件減。メールの件数(英語含む)は20万4,000件で、前年度より22,000件増となった。内容別では、受信料関係が38,000件のほか、統一地方選・参議院選、天皇退位・即位、ラグビーワールドカップ2019、大河ドラマ出演者(徳井義実、沢尻エリカ)の不祥事等が多かった。
- 2020年から試行の「NHKプラス」については、視聴者からの電話1次対応で5,669件、専門的な2次対応が電話転送647件、メール1,545件と、予想以上に問い合わせが集中した。
- ハートプラザで中・高生を対象に対応した訪問学習は259件、1,686人。接遇・案内(特別見学)は24件、409人であった。
- 首都圏での大規模災害等に備えて2020年11月に開設予定のふれあいセンター(放送)札幌分室について、管理者2人の研修を本部視聴者センターで実施すると共に、要員の確保と施設整備に努めた。

Ⅱ 社会奉仕業務

- 月刊誌「ラジオ深夜便」を全国の老人福祉施設に寄贈した。送付部数の合計は83,228部。
 - (社福)日本点字図書館による点字週刊誌「NHKウイークリーガイド」の発行経費の一部を助成したほか、点字編集資料として「NHKウイークリーステラ」「NHKウイークリー情報」を提供した。
 - 「第36回NHK杯全国中学校放送コンテスト」をNHK等と主催、「第66回NHK杯全国高校放送コンテスト」をNHK等と共催するとともに、経費の一部を負担した。
 - 「第70回放送教育研究会全国大会」「2019年度放送教育研究会地方大会」の経費の一部を負担した。
 - 2018年度から3年間にわたり行われている「放送教育・ICT教育のあり方に関する調査・研究」の経費の一部として、2019年度は70万円を負担した。
 - NHKハートプロジェクトに関連して、「介護百人一首」作品集の制作経費を財団が負担するとともに、作品集を応募者や一般の希望者へ無償で頒布した。作品集の制作部数は17,000部。無償頒布部数は、16,822部(2019年度末)。
- ※なお、社会奉仕業務は、一般財団法人への移行における公益目的支出計画(年間4,200万円)の実施事業である。

Ⅲ 経営体質の強化・改善

1 経営体質強化への取り組み

- (1) 不採算業務の見直し
 - 大阪放送局制作連続テレビ小説のメモリアルブックについては、2年連続の採算割れを受けて、「スカーレット」の制作を中止、「ラジオ深夜便ファンブック」についても、「2020年度版」の制作を打ち切った。
 - 2019年12月末で通販サイトを閉鎖した。また2019年度以降の音声ソフト(B to C)の制作・発行を中止し、2019年度決算で売掛債権の処理、不要な商品在庫を処分した。
- (2) 新規業務の開発等
 - 未来プロジェクトで、「新規事業企画提案募集」を行い、プロジェクトで実現に

向け検討を重ねた結果、「Why! ?プログラミング」体験イベントの大型ショッピングセンターでの実施（年10回程度）が確定。2020年3月末から実施する予定であったが、新型コロナウイルスの影響で延期となっている。

- 2019年11月、渋谷スクランブルスクエアビルにオープンした「NHKプラスクロスSHIBUYA」の管理・運営を、NHKから新規事業として受託した。

（3）経営改革プロジェクト

- 6月末に「経営改革プロジェクト」を設置、現経営計画の修正と赤字構造からの脱却のための課題の抽出・対応を順次具体化している。
- 経営管理のための新たな月次管理（販管費・人件費を含めた営業利益ベースでの報告）を毎月組織長が提出、各事業単位での把握・分析を、7月分から行っている。
- 赤字構造となっている受託業務について、実際の業務量と委託人件費の乖離の修正、要員単価の見直しを進め、改善につなげた。
- 社会情勢やNHKを取り巻く環境の変化をふまえ、「2018～2020年度3か年経営計画」の一部修正を行った。
- 企画開発力・事業推進力の強化、経営改革推進のため、組織改正を検討し、「展開推進プロジェクト」「業務改革推進室」の新設等を行った。（2020年4月1日改正）

（4）改正放送法への対応

- 放送法の改正により、NHKは、内部統制システムを構築し、適切に運用することが義務付けられ、子会社等についても、事業運営の効率性、適正性、透明性の確保を図ることが求められ、「子会社等の事業運営の在り方に関するガイドライン」が制定された。その中で定められた事業運営に関する情報公開への対応を行ったほか、上記「ガイドライン」の主旨を踏まえて、「業務の適正を確保する体制」を整備したうえで、年度ごとにその運用状況を評価し、事業報告書に記載していくこととした。

（5）要員計画

- 事業センターからの委託業務のNHKプロモーションへの移行、不採算事業の廃止や、スタジオパーク休館（2020年7月～）、NHKホール休館（2021年3月～）、ふれあいセンター（放送）札幌分室開設（2020年11月～）等をふまえた要員計画を立案した。

2 働き方改革

- 理事長を委員長とする「働き方改革推進委員会」で財団の「働き方改革の理念」を制定し、「適切な業務管理のもと、効率的な業務推進により生産性の向上を図りながら、一人ひとりが能力を発揮できる、働きやすい職場環境の実現」に取り組んだ。
- 従来のも2回の勤務点検に加え、8月からは毎月の勤務状況を翌月の役員会に報告、10月以降は休暇未取得者リストを作成し情報を現場と共有した。その結果、職員全員が、休暇取得の法定義務およびNHKグループ目標を達成した。

3 人材育成

- 一般職について、OJTにより中長期的にマルチスキルを身につけるための育成を図った。
- 階層ごとに必要な能力・スキルの獲得、伸長を図るため、NHK放送研修センター主催の階層別研修を、財団の対象者全員が受講した。また7月からは、Webによる研修システムを新たに導入、支局を含む職員・スタッフがより効率的に受講できる環境を整えた。

IV 内部統制システム（業務の適正を確保する体制）

NHKグループの一員として、法令・定款に適合し、適正かつ効率的な業務遂行を通じて企業価値の向上を図り健全な企業統治を継続するため、2020年3月6日開催の理事会で「業務の適正を確保する体制」を制定。その運用状況を確認し、継続的な改善につとめていくことにした。

<内部統制の整備状況>

- 1 理事および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
 - (1) 当財団の理事および職員・スタッフを対象とした行動指針「私たちの約束」を制定し、この遵守を図る。また、コンプライアンスを確保するため、「コンプライアンス規程」を定め、理事長をCCOとして、全社的に法令、定款、諸規程・基準、社会一般の社会規範を遵守している体制をとる。理事および職員等のコンプライアンスの徹底を図るため、コンプライアンスに関する「コンプライアンス外部通報規程」「通報窓口」等を社内に効果的に周知し、適宜、法令等の遵守状況を把握する。
 - (2) 役員会については、「役員会運営規程」が定められ、定例で開催し、常

勤の理事は、重要業務の執行全般について総合的検討、業務の推進、別表に掲げる事項の審議、重要業務の執行状況等についての報告を受け、必要な検討を行う。

- (3) 理事は、職務執行の法令・定款への適合を確保する。また、監事は、理事の職務執行、事業全般に対し、公正不偏の立場で監査を行う。
- (4) 毎年コンプライアンス推進強化月間を設定し、コンプライアンスに関するグループ討議、コンプライアンス関連の研修などを通じて啓発に努め、全社的な法令遵守の推進を図る。

2 理事の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

- (1) 「役員会運営規程」により、常勤の理事によって構成される役員会の運営および付議事項について定め、役員会の議事については、審議事項や報告事項の議事の概要等を記載した議事録を作成し、議案ならびに報告に関する資料とともに保存し、常勤の理事の職務の執行に係る情報の保存および管理に適正を期す。役員会議事録については、常勤の理事および監事が随時閲覧できる体制をとる。
- (2) 理事会の議事については、「理事会運営規程」により、法令に定めるところにより書面をもって議事録を作成し、「文書(記録)の保存基準」に基づいて保存する。
- (3) 情報セキュリティの徹底を図るため、「情報システム管理・運用規程」と「情報システムおよび情報ネットワークのセキュリティに関する実施要領」「情報セキュリティ対策基準」を制定し、理事、職員、スタッフ、派遣労働者・業務委託者を対象に情報管理の徹底を図る。

3 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) 財団におけるリスクマネジメントの最高責任者を理事長とし、リスクの発生防止に係る管理体制の整備・運用にあたる。
- (2) 「リスクマネジメント規程」により、リスクマネジメント推進責任者にあたる組織長には、業務上のリスクの具体的な対処や継続的な改善を図ることが定められており、組織ごとに業務運営上抱えている具体的なリスク項目を洗い出し、改善に向けたPDCAを確実にまわしていくことで危機管理と予防管理についての体制を充実させる。また、研修等を通じて、損失の危機の管理について全社的な認識の向上を図る。
- (3) 財団の業務の執行に係るリスクとして、投資的なリスク、法令違反につながるリスク、企業機密への不正アクセス、漏洩等情報セキュリティ的リスク等を認識し、対応マニュアル等を整備する。また、「公共メデ

「メディア」NHKのグループの一員として、公金の扱いについては特に厳正を期し、社会的な指弾を受けることのないよう注意を払う。また、さまざまな情報漏洩や業務における対象リスクを担保するため、「個人情報保護保険」「NHKグループ メディア賠償責任保険」等情報漏洩賠償責任保険の補償内容の充実を図る。

4 理事の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 「分掌事項」ならびに「職制」を定め、理事および各部門の所管と権限を明確にし、経営に関する意思決定および職務執行を効率的かつ適正に行う。
- (2) 「役員会運営規程」により、重要な業務については、役員会で執行全般について総合的検討、審議、執行状況等についての報告を行うほか、「理事会運営規程」により理事会が決議すべき事項を定めており、重要な意思決定については、慎重に対応する仕組みを設けている。
- (3) 計画的かつ効果的に事業を運営するため、年度事業計画を策定し、組織ごとに計画値を設定し、これらに基づいた業務管理を行う。

5 当財団ならびにNHKグループにおける業務の適正を確保する体制

- (1) 「日本放送協会の子会社等の事業運営の在り方に関するガイドライン」は、NHKの子会社等の事業運営の効率性、適正性、透明性を確保することを目的に制定されており、NHKの子会社等である当財団も該当している。
- (2) NHKは、子会社等の事業が適切に行われることを目的として、「関連団体運営基準」を制定し、子会社等の事業運営およびこれに対するNHKの指導・監督等に関する基本的事項を定めており、当財団も該当している。
- (3) NHKは、「関連団体運営基準」に関する事項およびNHKが指定する事項について、監査法人等に委嘱して関連団体の業務状況に関する調査を実施し、監査法人等の報告に基づき、関連団体に対し必要な指導・監督を行っており、当財団も該当している。
- (4) NHKの監査委員が当財団に対し事業の報告を求め、または業務及び財産の状況を調査する場合は、当財団は適切な対応を行う。
- (5) NHKの「リスクマネジメント規程」に基づき、リスクの発生防止に係る管理体制を整備し、NHKおよびNHKグループの業務の円滑な運営の確保を図る。
- (6) 「NHKグループ通報制度規程」に規定された「NHKグループ通報制

度」「関連団体コンプライアンス通報制度」および財団の「コンプライアンス内部通報規程」に基づき、法令違反・内部規定違反等の不正行為についての通報制度を整備するとともに、NHKグループに係るリスクについては、リスクマネジメント責任者は直ちにNHKのリスク管理室に対して通報の内容等を報告する。

6 監事はその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制、当該使用人の理事から独立性に関する事項および当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- (1) 監事からの求めがあった場合には、監事の職務を補助する使用人として当財団の職員から監事補助者を任命する。監事補助者の任命、解任、人事異動、人事評価等については、監事の同意を得たうえで決定する。
- (2) 監事補助者は、当財団の業務を兼務することができるが、監事より監査業務に必要な命令を受けた場合は、その命令に関して、理事の指揮命令を受けないものとする。

7 理事および使用人が監事に報告するための体制その他の監事への報告に関する体制および監事の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- (1) 理事または使用人は、法令・定款違反の事項に加え、当財団およびNHKグループに重大な影響を及ぼす事項の内容を、監事にその都度報告する。
- (2) 監事は、いつでも必要に応じて、理事および使用人に対して報告を求めることができる。
- (3) 当財団は、監事に報告をした者に対して、その報告を行ったことを理由として不利益な扱いを行うことを禁止し、これを周知徹底する。

<内部統制の運用状況概要>

8 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

(1) コンプライアンス

- ・理事長を委員長とするリスクマネジメント委員会を原則月1回開催し、コンプライアンス関連のリスク案件への適切な対応を行うと共に、財団全体としての情報共有を行った。
- ・常勤役員による役員会を原則週1回開催し、コンプライアンス関連の必要な議論を実施のうえ、改善を進めた。
- ・コンプライアンス意識向上のため、10月から11月の2か月間、「コンプライアンス推進強化月間」を設定し、行動指針の「私たちの約束」

のグループ討議をはじめ、全役職員へのコンプライアンス意識の浸透・徹底・向上を図った。

- ・当財団の内部監査室による内部監査を第443回理事会（2019年3月11日）で報告された内部監査計画に基づき、業務運営の有効性および効率性を点検するとともに、2019年4月からスタートした改正労働基準法を踏まえた勤務管理・働き方改革や、NHKグループとして課題となっている外部パワーの管理等を重点に、各部や支局で実施した。
- ・内部監査の目的を明確化し、財団の業務運営の迅速な改革・改善に資するため、内部監査規程と内部監査実施要領を改正し、業務リスクのコントロール状況を点検するため業務プロセス監査を導入するとともに、監査結果を数値化する総合評価を取り入れ、改善状況の変化を継続的に把握できるようにした。
- ・内部監査の結果については理事長に報告するとともに、役員会および理事会で報告し、財団全体としての共有を図った。
- ・2020年2月に実施されたNHK内部監査室の関連団体調査にあたって、共同で財団の実地調査を行った。

（2）情報の管理・保存

- ・意思決定過程を適切に検証できるように理事会、評議員会等の議事録を速やかに作成し、適切に保管している。
- ・役員会の議事については、審議事項や報告事項の議事の概要等を記載した議事録を作成し、議案ならびに報告に関する資料とともに、常勤の理事の職務の執行に係る情報を適正に保存、管理している。
- ・保有する個人情報適切に保護するため、「自主点検シート」による「個人情報データベース」の点検を行い、見つかった課題は改善を図った。
- ・「情報システムおよび情報ネットワークのセキュリティに関する規程」等を制定し、情報管理の徹底に取り組んだ。

（3）リスクマネジメント

- ・理事長を委員長とするリスクマネジメント委員会を原則月1回開催し、NHK関連団体に共通のリスク課題や当財団の事業推進に必要な対策を検討した。
- ・「組織別リスク点検チェックシート」により業務リスクの見える化を行い、組織ごとにリスクを特定し、リスクマネジメント委員会での報告、評価により改善に向けたPDCAを回し、リスク管理を行った。
- ・情報セキュリティに特化した「情報セキュリティ推進委員会」を新設し、情報セキュリティ管理体制を強化した。
- ・外部パワーの適正な活用のため、「業務委託・派遣等に関わる適正化推進

委員会」による点検を行い、調査結果を役員会に報告のうえ、改善事項については現場に対応を指示した。また外部パワーへの指揮命令について、弁護士を講師とする勉強会を開催し、徹底を図った。

(4) 効率的な職務遂行

- ・効率的に職務を遂行するため、「共通職務権限表」「個別職務権限表」の改正、「決裁手続きに関する規程」の制定、「企画書・実施報告書等の経向のルール」の一部改正等、規程類の整備に取り組んだ。
- ・常勤理事および各組織の長の分掌と権限を定めて業務を遂行しており、原則週1回開催の役員会において随時報告を行ったほか、個別業務の提案をはじめ重要な案件につき多角的な議論を行い、決定し実行した。
- ・中期経営計画および単年度事業計画を策定しており、毎月および四半期ごとの進捗状況を役員会に報告し、進捗にあわせた取り組みを継続的に実行し事業計画の達成に繋げた。

(5) グループガバナンス

- ・当財団の経営は、NHK「関連団体運営基準」を遵守して行われており、関連団体業務を所管するNHK関連事業局と緊密な連携を取っている。
- ・NHK内部監査室の調査および関連事業局委嘱の監査法人調査結果に基づき、当財団は必要な改善を速やかに行い、NHKの関連部局と連携してグループガバナンスの向上に努めた。
- ・当財団は、「NHKグループ会議」等の各種会議を通じてNHKと情報共有を行い、グループとしてのガバナンスの向上を図った。

(6) 監事監査

- ・監事は、理事長はじめ常勤役員と必要に応じて意見交換を行っており、当財団の経営の重要事項に関して情報を共有している。監事は監査法人および当財団の内部監査室等の関係者との密接な連携により、実効的な監査を行った。

<内部統制の評価>

全社的な内部統制について、「統制環境」「リスクの評価と対応」「統制活動」「情報と伝達」「モニタリング」「ITへの対応」という6つの観点から整備状況および運用状況の有効性を評価した。また業務上重要なリスクを抽出した上で、必要な対応（内部統制）が実施されていることを評価した。評価の結果、2020年3月31日時点における当財団の内部統制は、おおむね有効であると判断した。

V その他

1 評議員・評議員会

① 評議員 (2020年3月31日現在)

氏名	就任年月日	現職等
行天豊雄	2017.6.22	元(公財)国際通貨研究所理事長
遠藤利男	2017.6.22	元(株)NHKエンタープライズ21代表取締役社長
坪井節子	2017.6.22	(社福)カリヨン子どもセンター理事長、弁護士
樺山紘一	2017.6.22	印刷博物館館長
山西潤一	2019.6.27	富山大学名誉教授
土井成紀	2019.6.27	(株)NHK出版専務取締役
松原洋一	2018.6.29	NHK理事
中田裕之	2018.6.29	NHK理事
黄木紀之	2019.6.27	NHK理事
角英夫	2019.6.27	NHK広報局長

② 評議員の新規就任・退任

年月日	就任・退任	氏名
2019.6.27	重任	山西潤一
〃	新任	土井成紀
〃	〃	黄木紀之
〃	〃	角英夫
〃	退任	森永公紀
〃	〃	鈴木郁子
〃	〃	正籬聡

③ 評議員会

開催回	開催月日	議 題
第173回	2019.6.27	① 2018年度事業報告および収支決算 ② 評議員の選任 ③ 役員を選任
第174回 (書面による評議員会)	2020.3.23	① 2020年度事業計画および収支予算 ② 2020年度組織改正 ③ 「業務の適正を確保する体制」

2 理事・監事・理事会

① 理事および監事（2020年3月31日現在）

役職名	氏名	就任年月日	現職等
理事長	竹 村 範 之	2019. 6. 27	
専務理事	高 井 俊 和	2018. 6. 29	
常務理事	金 山 伸 二	2019. 6. 27	
理事	白 土 善 博	2019. 6. 27	
理事	星 野 克 也	2018. 6. 29	
理事(非常勤)	五 十 嵐 耕 一	2019. 6. 27	(公財)岡崎嘉平太国際奨学財団理事長
理事(非常勤)	黒 羽 房 子	2019. 6. 27	元(株)日本経済新聞社編集委員
理事(非常勤)	山 口 彭 子	2019. 6. 27	元武蔵野市教育委員会委員
理事(非常勤)	岡 村 典	2019. 6. 27	元東京工業大学特任教授
理事(非常勤)	角 田 昌 二 郎	2019. 6. 27	NHK広報局専任部長
監事(非常勤)	山 川 信 行	2019. 6. 27	(株)NHKテクノロジーズ社外監査役

② 理事、監事の新規就任・退任

年月日	役職	就任・退任	氏 名
2019. 6. 27	理事	重 任	金 山 伸 二
〃	〃	〃	白 土 善 博
〃	〃	〃	五 十 嵐 耕 一
〃	〃	〃	黒 羽 房 子
〃	〃	〃	山 口 彭 子
〃	〃	新 任	竹 村 範 之
〃	〃	〃	岡 村 典
〃	〃	〃	角 田 昌 二 郎
〃	〃	退 任	米 本 信
〃	〃	〃	石 川 昌 平
〃	〃	〃	野 呂 従 道
〃	監事	重 任	山 川 信 行

③ 理事会

開催回	開催月日	議 題
第444回	2019. 6. 10	① 2018年度事業報告および収支決算 ② 2018年度公益目的支出計画実施報告書 ③ 定時評議員会の開催 ④ 職務執行の状況

第445回	2019. 6. 27	⑤ 組織改正 ① 理事長の選定 ② 業務執行理事の選定
第446回	2020. 3. 6	③ 役付理事の選定 ① 2020年度事業計画および収支予算 ② 2020年度組織改正 ③ 「業務の適正を確保する体制」 ④ 臨時評議員会の開催 ⑤ 職務執行の状況 ⑥ 2020年度内部監査年度計画

④ 理事および監事に支払った報酬の額

役員区分	報酬の 総額 (千円)	報酬等の種類別の総額		対象となる 役員数(人)
		定額部分	変動部分	
理事 (社外役員を除く)	70,989	59,400	11,589	6
監事 (社外役員を除く)	—	—	—	—
非常勤役員	1,860	1,860	—	6

(注) 理事には、退任役員1人を含む。

非常勤役員は、非常勤理事5人と非常勤監事1人。

NHK以外の4人の非常勤理事については、理事会に出席の都度、定額を支給。

なお、NHKの非常勤理事1人は無報酬。

3 2019年度末従業員数

(233人)

〔 東京：194人、大阪：12人、名古屋：4人、広島：5人、
福岡：5人、仙台：4人、札幌：7人、松山：2人 〕

事業報告の附属明細書については、「事業報告の内容を補足する重要な事項」が存在しないので、作成していない。