

新しい**NHK**らしさの追求

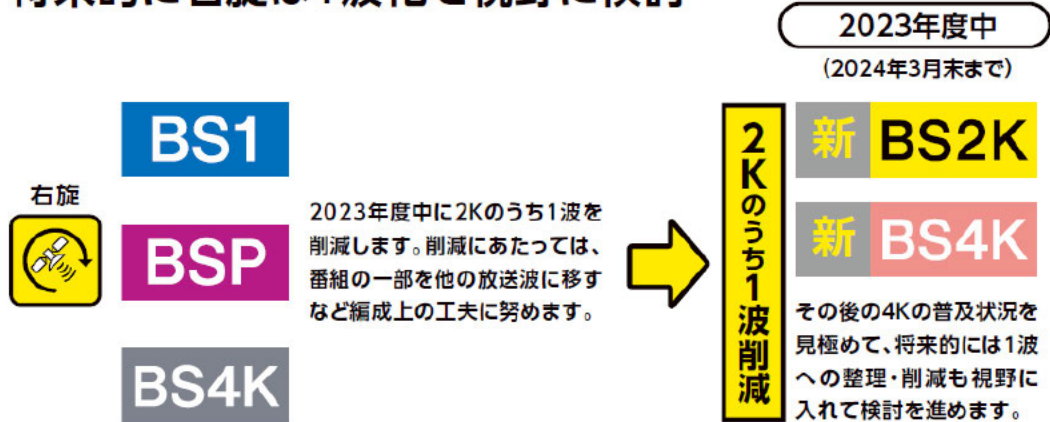
NHK経営計画（2021-2023年度）の修正について

説明資料

当初のNHK経営計画(2021-2023年度)の概要

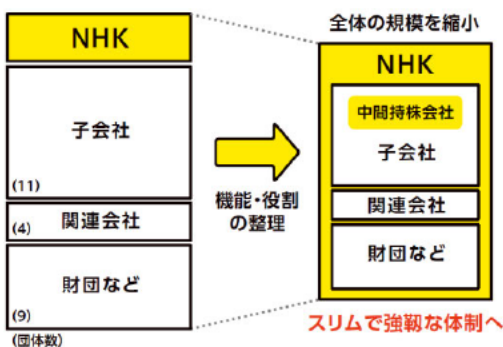
スリムで強靱な「新しいNHK」を目指す構造改革に取り組むこととしていました

衛星波は2Kのうち1波を削減、
将来的に右旋は1波化を視野に検討



NHK本体とグループの一体改革

「新しいNHKらしさの追求」に向けて機能・役割を見直し、全体の規模を縮小するとともに団体の数を削減してスリムで強靱な体制を構築します。



訪問によらない営業活動の推進

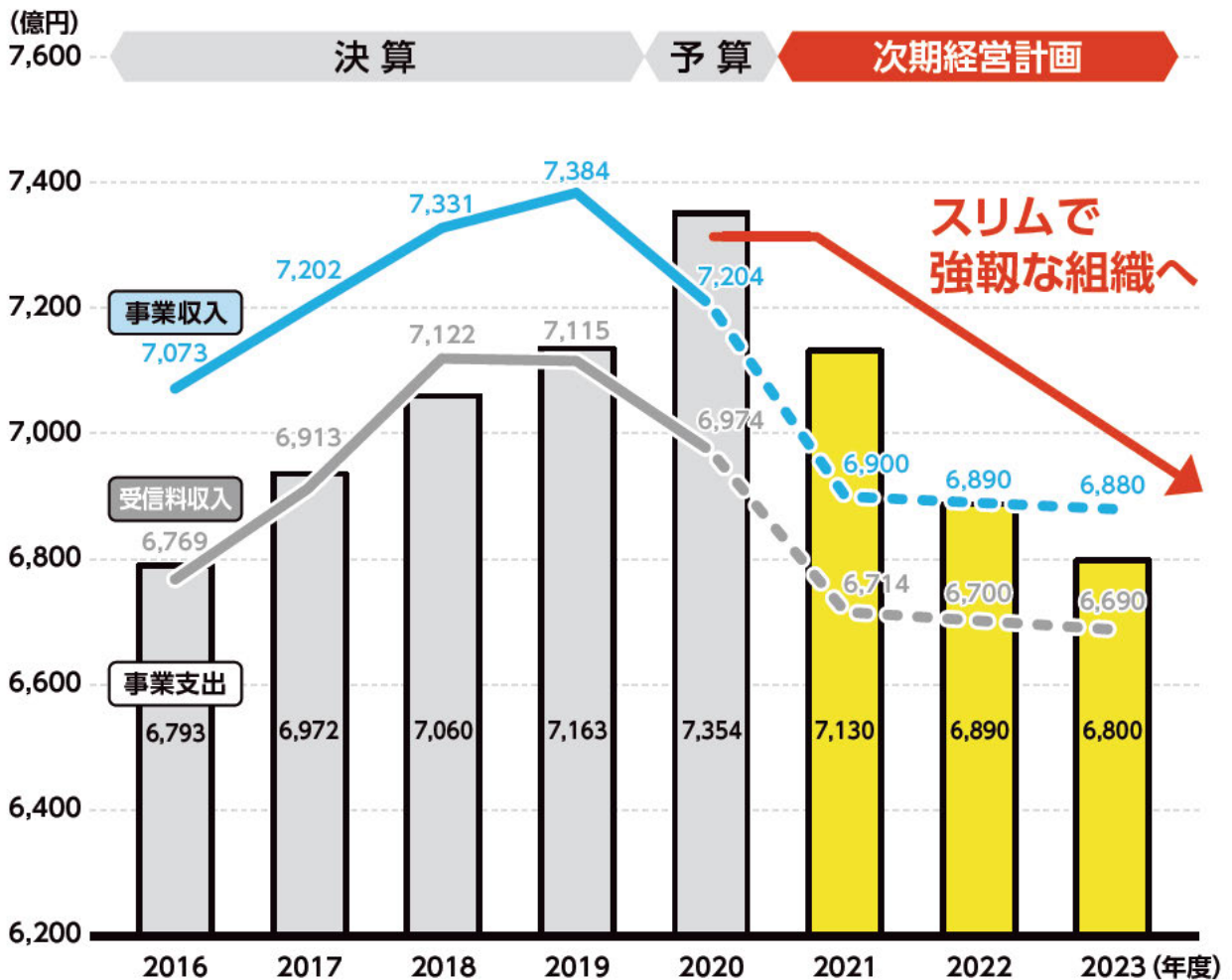
これまでの「巡回訪問営業」から、「訪問によらない営業」へ、業務モデルを転換します。視聴者のみなさまとのさまざまな接点を活用して、公共放送の役割や受信料制度の意義を丁寧に説明するとともに公平負担の徹底に取り組みます。



また、構造改革の進捗に見通しが立ち次第、
経営計画を修正することとしていました

区 分	2020年度 予算	2021年度		2022年度		2023年度	
			増減		増減		増減
事業収入	7,204	6,900	△304	6,890	△10	6,880	△10
うち受信料収入	6,974	6,714	△260	6,700	△14	6,690	△10
事業支出	7,354	7,130	△224	6,890	△240	6,800	△90
事業収支差金	△149	△230	△80	0	230	80	80

新型コロナウイルス感染症の影響や放送法改正の動きなどを見極めながら
さらなるコスト削減を進め、2023年度には受信料の値下げを行う方針です。



経営計画の進捗

2021年度と2022年度の2年間で、
スリムで強靱な「新しいNHK」への変革が順調に進んでいます。

訪問によらない営業活動

「巡回訪問営業」から「訪問によらない営業」に業務モデルを転換

⇒計画以上のコスト削減を実現

2022年度時点で営業経費は 155億円を削減（対2020年度比）

営業経費率は 10%を下回り9.3%に

NHKホームページ・アプリ

ケーブルテレビや不動産会社などの
窓口・ホームページ



NHKプラス



NHK NEWS



番組・テレビスポット
イベントなど

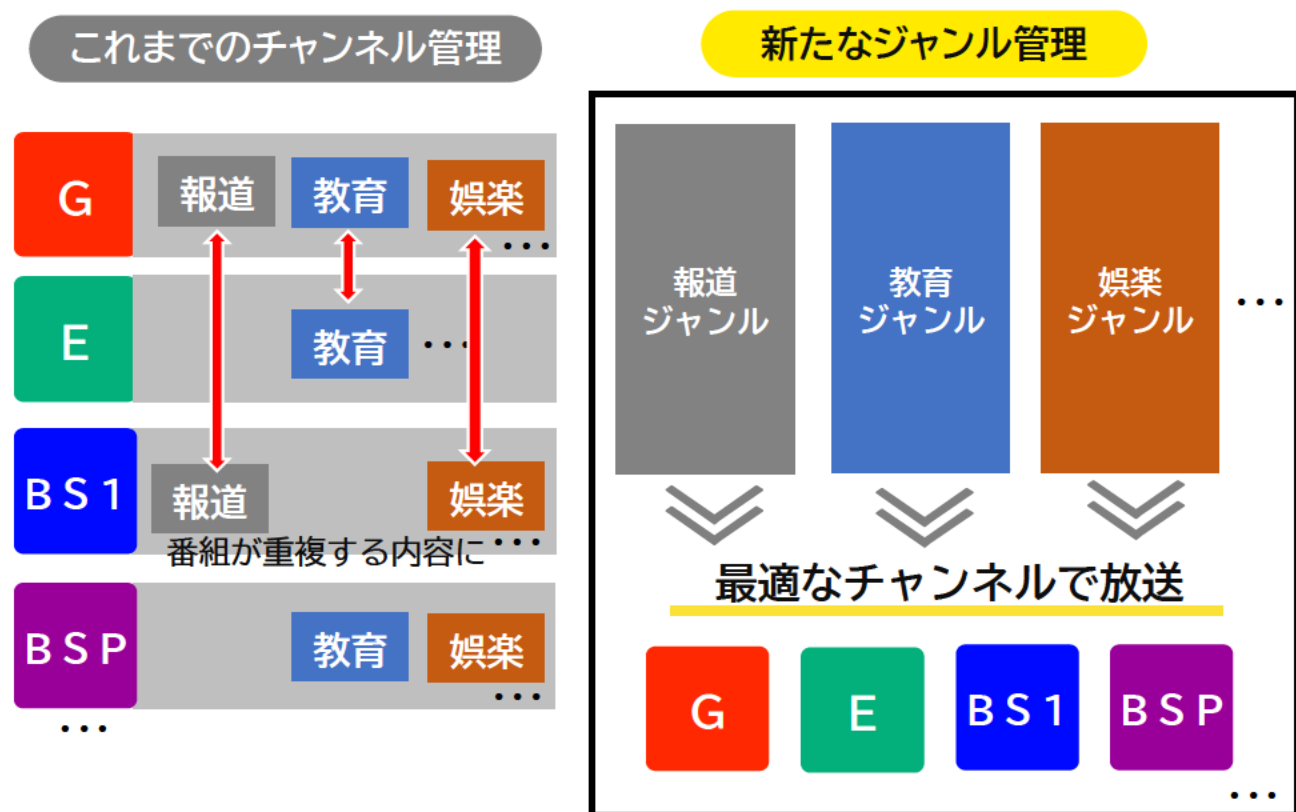
文書によるご案内

2023年度も取り組みを加速し、
受信料値下げ後も営業経費率は10%を下回る水準を維持します。

経営資源シフトの取り組み

あらゆる領域で業務改革を推進し、2023年度までに550億円を削減する計画は達成する見通し。
一方でジャンル管理により制作の総量を圧縮し、経営資源をNHKならではの多様で質の高いコンテンツの取材・制作に集中。

○ジャンル別管理による資源管理イメージ



NHK本体とグループの一体改革

子会社は、ガバナンス強化に取り組み業務効率化を推進。

⇒業務委託費 10%削減 (対2020年度比)

⇒子会社役員 30人削減 (対2020年度比)

⇒関連団体数は最終的に 22団体※となる見通し (過去最大65団体)

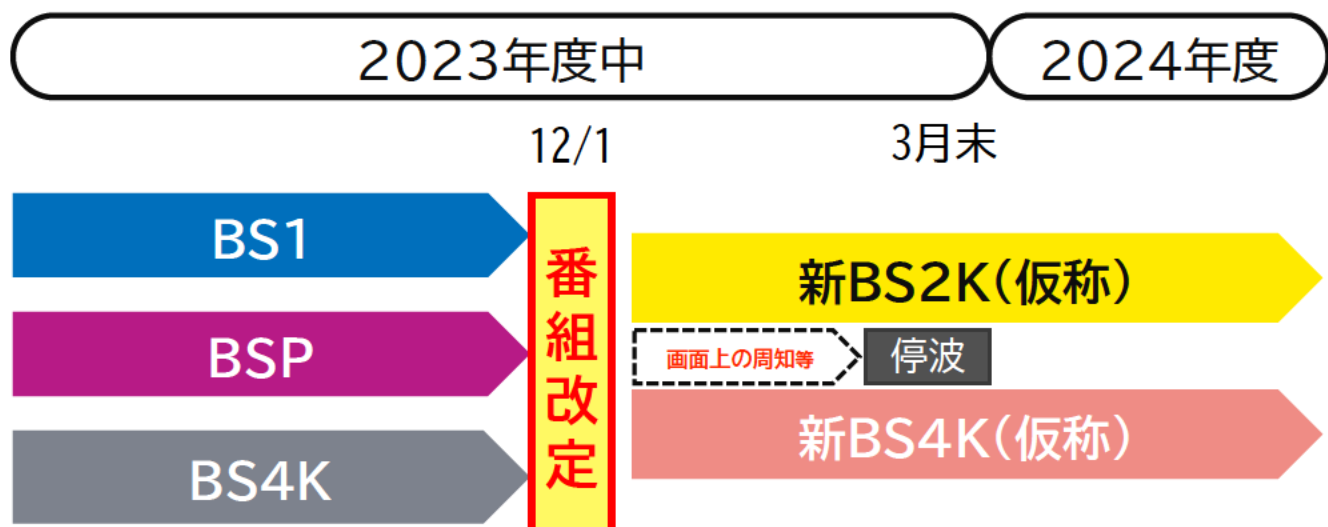
※2022年度以降に計画している財団統合を含みます。

(2023年1月修正)

保有するメディアの整理・削減

衛星波は2024年3月末に 2Kのうち1波を削減（停波）します

※地震・津波等の大規模災害が発生した際には、
これまで通り衛星放送でも臨時ニュース等を放送します。
東京の放送センターが被災し放送が出来なくなった場合は、
大阪放送局から新BS2Kに送信し全国の放送局が受信して放送します。



2023年12月に番組改定を行い、
「新BS4K(仮称)」と「新BS2K(仮称)」をスタートします。

新衛星2波は、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

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。

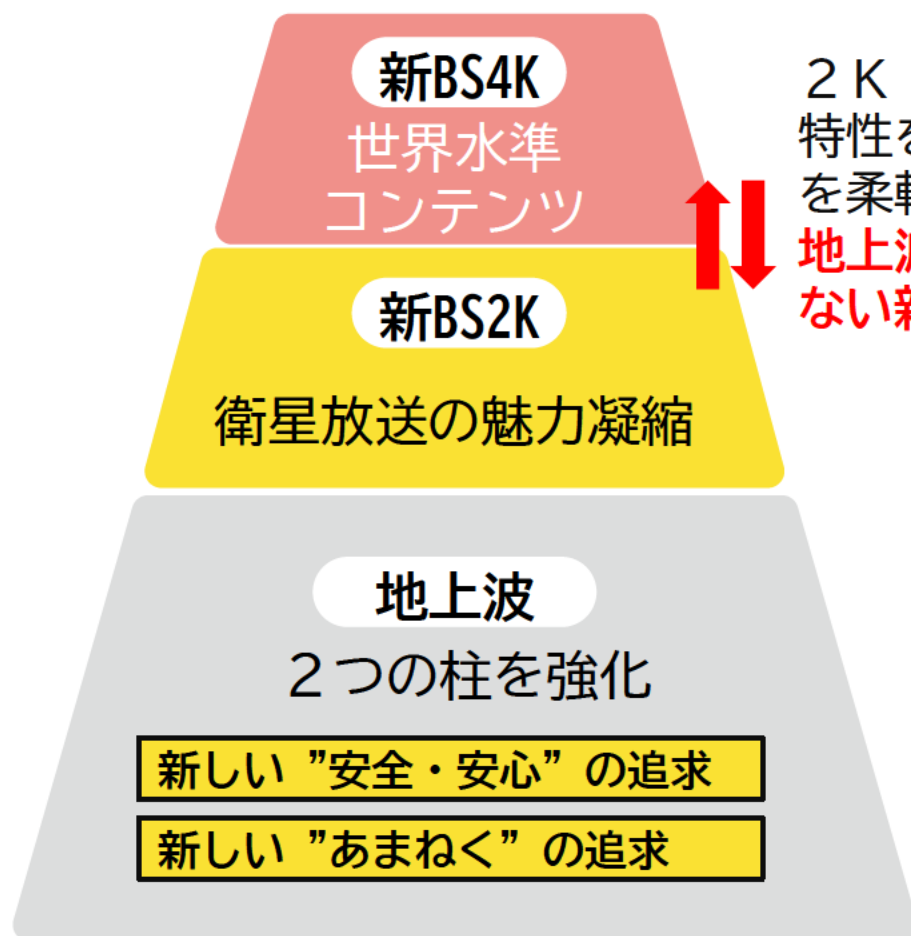
新BS2K

BS1・BSプレミアムのコンテンツを中心に、
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。

番組改定後、BSプレミアムは衛星波削減の周知等を画面上で行うなど、削減の円滑な実施に取り組みます。

※実施にあたっては、新BS2Kでは当面、教養番組、エンターテインメント、ドラマなど新BS4Kで放送する番組の一部も編成し、2Kテレビで衛星放送を視聴するみなさまの利便性を確保します。

(2023年1月修正) **衛星波削減を踏まえた
放送サービスのトータルプラン**



2K・4Kそれぞれの
特性を生かしコンテンツ
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**

新BS4K

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

BS1・BSプレミアムのコンテンツを中心に、
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。

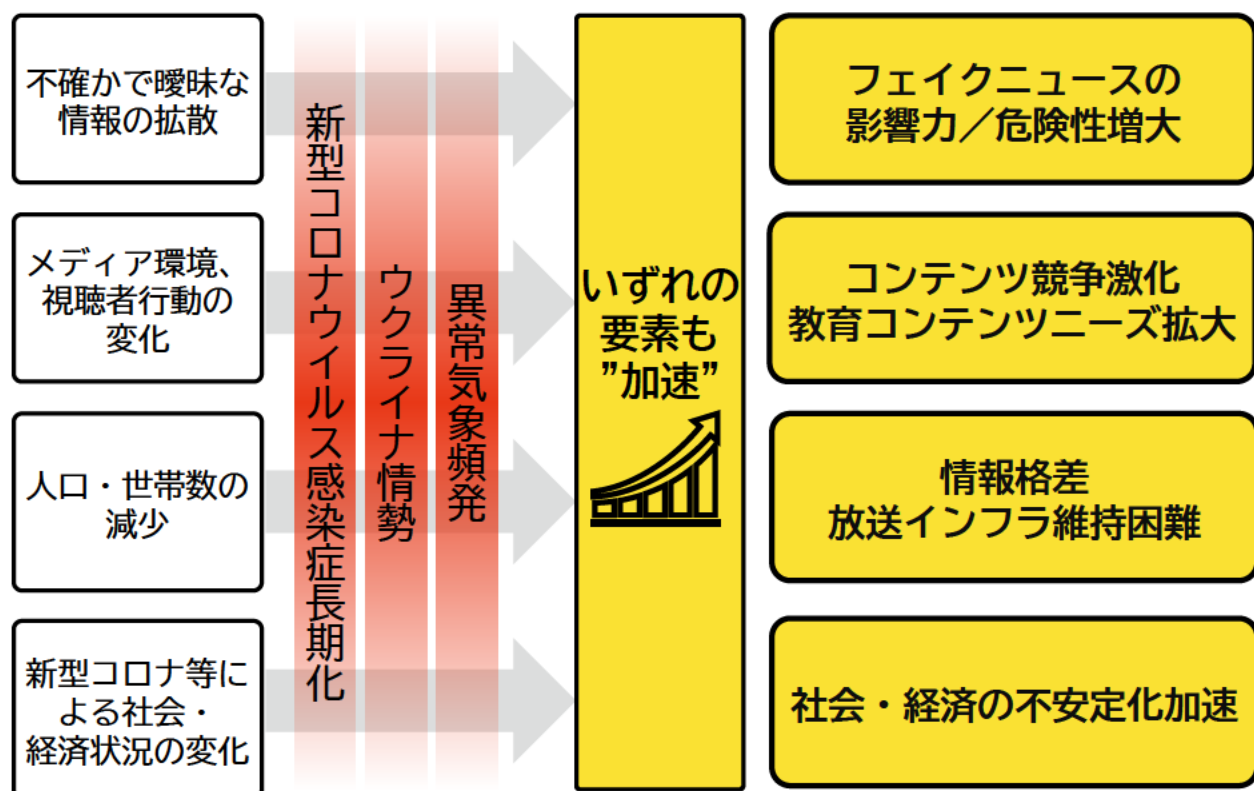
地上波

全ての視聴者のみなさまに、
信頼できる情報を確実に提供し続けます。

経営計画で想定した環境変化の加速

新型コロナウイルス感染症やウクライナ情勢等の影響により、放送を取り巻く環境変化が加速し、新たに課題が発生し深刻化しています。

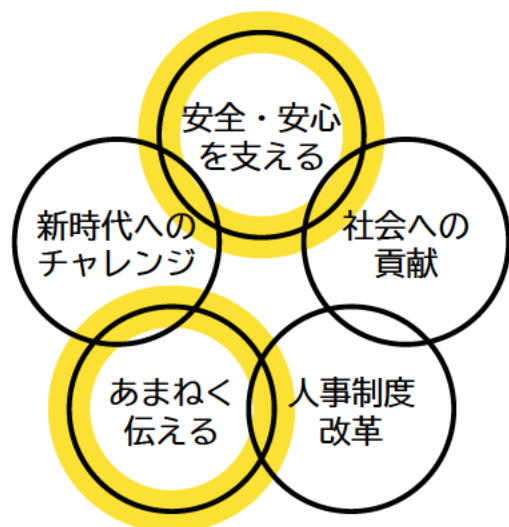
環境変化は大きく“加速”



環境変化の加速に伴う新たな課題に対応するため、2つの重点項目を強化します。

強化する重点項目

5つの重点項目



強化する内容

”安全・安心”の追求

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。

”あまねく”の追求

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。

これまでの方針の進化・深化

営業改革の完遂により安定収入を確保し、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。

強化する重点項目については徹底した構造改革により原資を確保したうえで、さらに**80億円規模の追加削減**に取り組みます。

強化する重点項目

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（災害対応のための補完FM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。

(2023年1月修正)

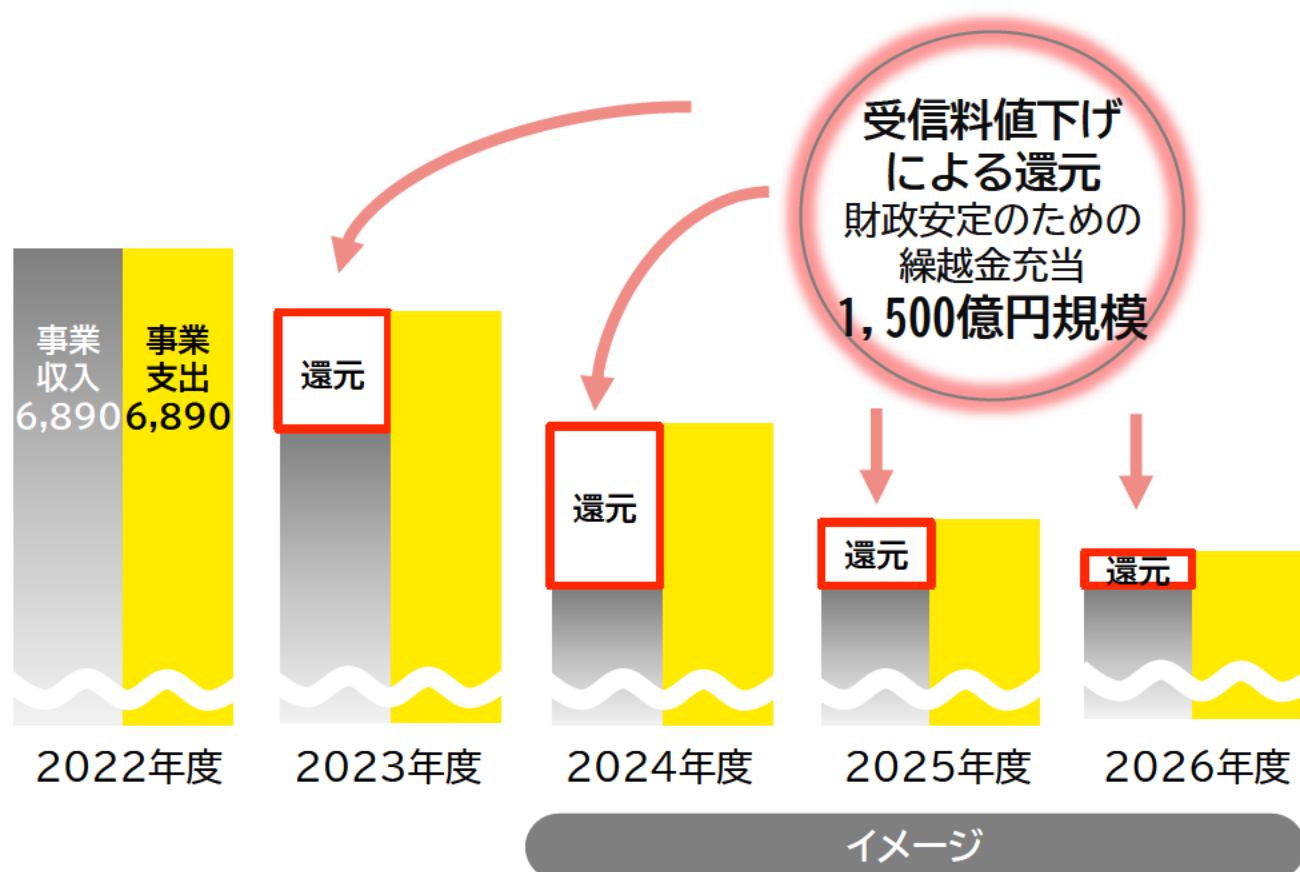
受信料の値下げによる還元

構造改革や経営努力の成果を視聴者のみなさまに還元するため
2023年10月より受信料を値下げします

契約種別	支払方法	月額（値下げ後）	月額（値下げ前）
地上契約	口座振替 クレジットカード等継続払	1,100円	1,225円
	継続振込等		1,275円
衛星契約	口座振替 クレジットカード等継続払	1,950円	2,170円
	継続振込等		2,220円

継続振込等の受信料額は口座振替・クレジットカード等継続払に一本化します。
学生への免除を拡大し、被扶養の学生についても原則受信料を免除します。

受信料値下げには、
経営努力によって生み出した繰越金を活用します



繰越金を活用したその他の還元

視聴者のみなさまの将来的な負担軽減に向けて 先行投資に取り組みます

視聴者のみなさまに
追加負担を強いることなく

いかなる事態でも
信頼できる情報を届け
続けることができる存在へ

※余剰が出れば
「還元目的積立金」へ
(改正放送法で明記)

- 民間放送事業者と連携し
放送ネットワークインフラ維持コストを低減
※次頁参照
- 設備投資コスト削減に向けた投資
- 情報空間の健全性担保のための投資
- 日本のコンテンツ業界の人材育成

還元規模 (想定※) 700億円程度

災害時等の視聴者負担の増加抑止のため 財政安定化に取り組みます

- 大規模な災害・事故（放送センター被災など）への対応
- インフレ等による物価高騰など経済状況の急激な変化への対応
- 設備投資にあたり減価償却資金など
当年度の自己資金で賄えない場合などへの対応 など

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。

放送ネットワークインフラ維持

地上デジタル化から約20年が経過し、地域における放送ネットワークは更新時期が迫っています。

総務省の有識者会議がまとめた「デジタル時代における放送の将来像と制度の在り方に関する取りまとめ」（2022年8月）では、放送の社会的役割の維持・発展のための方向性が明示されています。

【守りの戦略】

放送ネットワークインフラのコスト負担の軽減、コンテンツ制作に注力できる環境整備

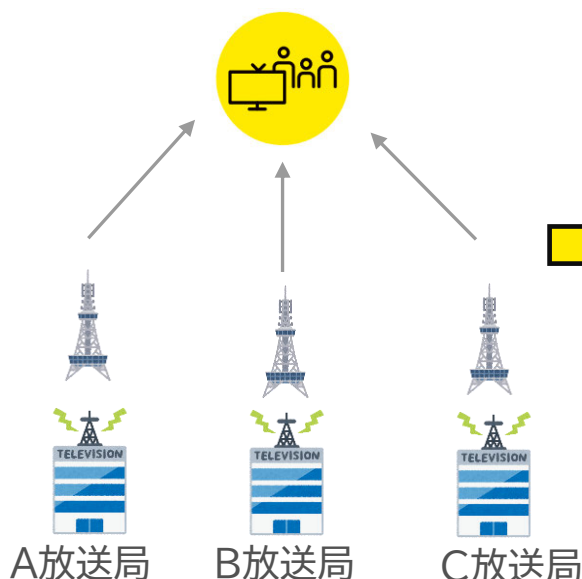
放送ネットワークインフラの将来像

- 「共同利用型モデル」の推進（中継局、マスター設備等）
- マスター設備の効率化（IP化、クラウド化等）
- 小規模中継局等のブロードバンド等による代替

【出典】「デジタル時代における放送の将来像と制度の在り方に関する取りまとめ」を元に作成

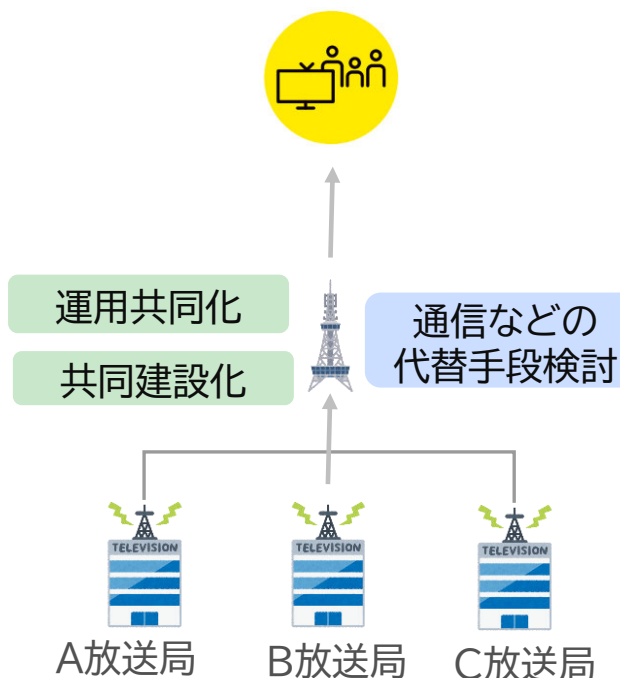
上記を踏まえ、将来的な視聴者のみなさまの負担軽減を目的に、民間放送事業者と連携し、設備維持コストの抑制に取り組みます。

現状



各放送局で放送ネットワークを保有・整備

目指す姿



(2023年1月修正)

収支見込み

修正前

区分(億円)	2021年度		2022年度		2023年度	
		増減		増減		増減
事業収入	6,900	△ 304	6,890	△ 10	6,880	△ 10
うち受信料収入	6,714	△ 260	6,700	△ 14	6,690	△ 10
事業支出	7,130	△ 224	6,890	△ 240	6,800	△ 90
事業収支差金	△ 230	△ 80	0	230	80	80



修正後

区分(億円)	2021年度		2022年度		2023年度	
		増減		増減		増減
事業収入	6,900	△ 304	6,890	△ 10	6,440	△ 450
うち受信料収入	6,714	△ 260	6,700	△ 14	6,240	△ 460
事業支出	7,130	△ 224	6,890	△ 240	6,720	△ 170
事業収支差金	△ 230	△ 80	0	230	△ 280	△ 280

還元の原資を充当

280

+ 280

スリムで強靱な「新しいNHK」へ

本資料に掲載されている事業収入、支払率などは現時点での想定であり、ウクライナ情勢の影響や物価上昇など、今後の社会・経済状況の変化などによっては見通しの変動する可能性があります。