

自 2022年4月 1日

至 2023年3月31日

2022年度 事業計画・収支予算

一般財団法人NHKサービスセンター

目 次

2022年度 事業計画

事業運営の基本方針	1
1 2022年度に取り組む重点事業	2
(1) 公益性の高い展開事業	2
(2) 公益目的支出計画の拡充	4
(3) 広報・広聴業務それぞれの高度化と NHK公開施設におけるシナジー効果の創出	4
2 効率的な事業運営・新しいワークスタイルの推進	6
(1) 効率的な事業運営	6
(2) 組織改正	7
(3) 人的パワーの強化	7
(4) 新しいワークスタイルの推進	7
3 ガバナンス、コンプライアンスの強化	7
4 経営指標	8
5 財団統合への取り組み	8
【職員数】	9
2022年度 収支予算	
収支予算書	10
事業収益予算内訳	11

2022年度 事業計画

事業運営の基本方針

2022年1月、私たちNHKサービスセンターは、NHKグループの一般財団法人であるNHKインターナショナル、NHKエンジニアリングシステム、NHK放送研修センターおよび公益財団法人NHK交響楽団と、統合基本合意書を締結し、2023年4月1日の統合実現に向けて、協議を始めることになりました。

すでにNHKサービスセンターは、2021年度を初年度とする「3か年経営計画」で、教育、文化・地域、福祉等の分野で公益性の高い事業展開を推進することで、社会に貢献していく姿勢を宣言し、この一年間取り組んできました。今回の基本合意は、「3か年経営計画」の方向性と一致するもので、社会貢献事業をより一層強力に展開することが、最優先のミッションであることが明確になったといえます。「3か年経営計画」の2年目にあたる2022年度は、この方向性に沿い、昨年度スタートした「ステラnet」を財団の社会貢献事業の発信プラットフォームと位置づけ、その拡充を図るなど、公益性の高い事業に引き続き取り組んでいきます。

今後、分野の異なる4財団が、NHK業務で培ったそれぞれのノウハウを融合することで、社会貢献事業展開において大きなシナジー効果が期待できます。同時に、統合による経営の効率化とコストの削減にも取り組み、「スリムで強靱な組織」をめざします。そしてNHKグループの社会貢献事業の中核を担う存在として、公共メディアNHKが持つ価値を、放送以外の形で広く社会に還元していくことで、私たちの企業価値を最大化することに努めます。

2022年度は、この一年の取り組みを進化させ、将来にわたり持続可能となる新しい“NHK財団”の姿を作っていきます。

1 2022年度に取り組む重点事業

(1) 公益性の高い展開事業

- 公益性の高い事業を通じた社会貢献事業を引き続き展開し、公共的価値を提供する。
- 教育、文化・地域振興、福祉、防災等の分野で事業を推進し、次世代の未来を積極的に支援する。
- 財団統合を見据えて、N響も含めた財団間の連携を深め、互いの強みを生かした新財団の柱となる社会貢献事業を積極的に開発する。

【教育】

- ・幅広い世代を対象に「メディア・リテラシー教室」の展開を拡充。放送博物館をキーステーションに全国の学校を結ぶ小中学生向けオンライン教室を、年間18教室実施するとともに、大学などと連携し、幅広い層に向けた展開を推進する。
- ・「NHK for School」の番組やウェブサイトの効果的な活用法を伝える教員向けセミナー、ワークショップを実施。GIGAスクール構想によって整備された一人一台端末と高速大容量の通信ネットワークを活用して児童・生徒のよりよい学びにつなげる取り組みを支援する。
- ・「NHK杯全国中学校・高校放送コンテスト」等の教育イベントについては、2021年度の実施で知見を得たオンライン形式の良さも踏まえながら、最善の方法で実施する。
- ・NHKの音声資産・コンテンツの展開業務として、語学番組の音声テキストCDを英語で6講座、その他の言語で11講座発行するとともに、NSCダウンロードストアや他社サイトで配信を行い、NHKコンテンツを活用した視聴者の学習支援を行う。

【文化・地域振興】

- ・連続テレビ小説や大河ドラマをはじめとするさまざまなNHKコンテンツを、ゆかりの自治体や公共性の高い団体等のニーズに応じて相互協力のスキームで広報展開し、地域の活性化に貢献する。
 - [連続テレビ小説] 「ちむどんどん」(2022年度前期)
 - 「舞い上がれ！」(2022年度後期)
 - [大河ドラマ] 「鎌倉殿の13人」(2022年1月～12月)
 - 「どうする家康」(2023年1月～12月)
- ・NHK各地域局の視聴者コミュニケーションを支援するため、「ワンワンとあそぼうショー」などのファミリーイベントを実施。NHK各地域局と連携し、NHKに親しんでいただく機会を増やすとともに、「地域を元気に」に貢献する。
- ・一般財団法人自治総合センターから受託する「宝くじ文化公演事業」(ふるさとワクワク劇場)を全国12会場で実施。ローカル色を交えた、良質なエ

ンターテインメントを制作し、地域の人々の交流促進を図る。

- ・地域の文化拠点である公立美術館や百貨店を巡回する文化事業を実施。好評を得ている「MINIATURE LIFE展」を、2022年度も引き続き展開、全国8会場で開催する。また江戸時代以降、日本全国で発生した災害（地震、火災、台風、落雷、津波、噴火、伝染病など）を記録した絵図、瓦版など1,400点あまりのコレクションの中から、貴重な資料を公開する巡回展「伝える－災害の記憶展～あいおいニッセイ同和損保所蔵災害資料～」を2022年度からスタート。「日本で最も大規模で重要な災害関係資料群の一つ」と評される資料を初公開し、2023年の関東大震災100年にむけて展開を広げていく。さらに「明治・大正期の刺繍絵画展(仮)」や、「追悼・瀬戸内寂聴展(仮)」などを開催し、芸術・文化・教育・教養等の多彩な分野で社会貢献していく。
- ・NHK交響楽団や朗読・落語などの放送音源を他社の商品向けに提供する窓口業務を行う。

【福祉】

- ・財団の主催事業として新たにスタートした「新・介護百人一首」について、商業施設でのパネル展を実施するなど、福祉分野における社会貢献の中核事業として多方面に展開を図る。
- ・NHKの福祉番組「ハートネットTV」の特集「あがるアート」(Eテレ)と連動して、地域の障がい者が創作した絵画や彫刻などを展示。大学をはじめ地域のさまざまな公共施設を巡る「旅する絵のギャラリープロジェクト」として展開し、共生社会に貢献する。

【防災】

- ・相次ぐ大規模災害に備え、一人でも多くの命を救うための防災・減災キャンペーンを展開。NHKのアナウンス室が全国各地で取り組んできた「命を守る呼びかけ」プロジェクトと連携し、避難を促す“呼びかけの言葉”を地域の住民や専門家と考えていくシンポジウムを開催し防災力向上につなげる。また、各地で高校生や大学生などを対象にワークショップを開催。地域ごとにカスタマイズした実地講座や学校への授業形式など、さまざまな手法によって災害時に“率先避難者”となる人を養成するためのサポートをする。
- ・在留外国人に向けたサービス提供にも力を入れる。国際放送局がすすめる多言語サービスともタイアップし、身近で役立つ防災情報や、医療面、安全面をはじめ生活に欠かせない情報を、SNSやサイネージ、イベントなどで発信・提供していく。
- ・身近な素材を活用して、楽しみながら防災アイテムを作るノウハウを提供するイベント「つくってぼうさい!」を各地で展開。家族や地域の防災意識向上に貢献する。

【「ステラnet」】

- ・2021年12月にスタートした「ステラnet」では、持続可能な編集・制作体制を構築し、発信力を強化する。財団の社会貢献事業の発信プラットフォームとして、また2021年度末で廃刊したNHKウイークリー『ステラ』誌の愛読者の受け皿として、NHKの番組情報に加え、NHKコンテンツを活用した介護や福祉・子育てなど暮らしに役立つ情報を多彩に発信していく。また、NHK放送研修センター日本語センター講師による「話し方講座」などの独自の動画配信にも挑戦し、他の財団との連携事業のプラットフォームとして活用する。

【月刊『ラジオ深夜便』】

- ・月刊『ラジオ深夜便』については、財団の社会貢献事業の情報発信としての役割をより明確にし、「ステラnet」と連携しながら、財団の社会貢献事業の強化につなげていく。12本発行予定。新企画・新連載で、新規読者の開拓をめざす。
- ・『ラジオ深夜便 アンカーOB・OG放送博物館トークショー』や『連続テレビ小説「ちむどんどん」メモリアルブック』などのMOOKを発行する。

(2) 公益目的支出計画の拡充

- 公益性の高い業務と連動しながら、公益目的支出計画を拡充し、一般財団法人としての使命を果たしていく。
- 継続事業として、月刊『ラジオ深夜便』の全国約1,700か所の老人福祉施設への寄贈や「NHK杯全国中学校・高校放送コンテスト」への助成などを実施する。
- 2021年度に内閣府への届出により事業スキームの変更を行った「新・介護百人一首」については、さまざまなイベント展開等に積極的に取り組んでいく。
- 2021年度から3か年計画で実施している「SDGs放送×NHK for School」をテーマにした調査・研究を2022年度も引き続き実施する。あわせて、SDGs（国連が定めた持続可能な開発目標）の理念を踏まえ、「メディア・リテラシー教室」などのテーマにも積極的に取り組んでいく。
- 一般財団法人として一層社会に貢献していくため、教育や福祉等、人びとの暮らしに役立つ情報コンテンツの制作と配信、イベント展開等の事業を進め、2023年度に予定している財団統合に向けて、公益目的支出計画での新規事業化を目指す。

(3) 広報・広聴業務それぞれの高度化とNHK公開施設におけるシナジー効果の創出

- 効率的な広報コンテンツ制作体制を確立し、公共メディアの普及と理解促

進に資する新たな広報を実現する。

- 多様化する視聴者意向に迅速・的確に応えるため、集約機能の高度化を図る。
- NHK公開施設（NHKプラスクロスSHIBUYA、NHK放送博物館、放送局見学施設等）は、視聴者とのリアルなタッチポイントとしての価値向上を図り、広報・広聴の双方を担う財団ならではのシナジー効果を創出する。

- ・オンエア広報スポットでは、「#NHK」（総合：月～金、午後8時42分～）で「新しいNHKらしさ」やNHKのさまざまな取り組みを視聴者に伝え、経営広報に資するプロモーションを展開する。また午後5時台の新番組の中に新設される番組PR枠や、地上・BSのスポット枠で「公共メディア・NHKだからこそできる」質の高い番組のPRを行い、リーチ向上にもつなげる。
- ・「NHKテレビ本放送開始（1953年2月1日）から70年」に向けて年度後半に「公共メディア通信コーポレート」や特集番組などを提案し、PRを展開。テレビ放送が歩んだ道筋や、新しいNHKの可能性を視聴者に印象的に伝える。
- ・「第22回FIFAワールドカップ カタール大会」（2022年11月～12月）では、放送、イベント、冊子、大型街頭映像、車内広告、WEB広告など、さまざまな媒体・ツールを活用して幅広い層にPRする。
- ・視聴者から寄せられた意見や問い合わせの集約・分析を行っているふれあいセンター（放送）の「情報分析グループ」を強化し、迅速・的確な意向集約によりNHKの事業運営に適切に反映できるよう、体制を整備する。
- ・2025年に予定されている次期視聴者対応システムの構築に向けて、現場から具体的な提言を行い、視聴者の利便性向上を図る。同時にKPI（指標）の導入を通じて、効率的・効果的な運用を進める。
- ・公開施設は、NHKの公共メディアとしての発信基地、リアルの視聴者コミュニケーションの活動の中核として位置付け、
 - ① 公共メディアの社会貢献を発信する場
 - ② 放送文化を継承し、メディア教育を発信する場
 - ③ 豊かな芸術・文化の発信基地としての場の3つの目的に沿って施設の管理運営を担うとともに、地域局や他のNHK施設の公開スペースとの連携をすすめ、コンテンツの効果的な展開を図っていく。
- ・NHKプラスクロスSHIBUYAは、番組広報展示をはじめ、防災、SDGs、先端技術など、NHKの公共的価値を視聴者にアピールする場としての価値向上を図る。また、他の公開施設との連携を深め、広報・広聴の双方を担う財団ならではのシナジー効果を創出する。
- ・放送博物館は、2025年に迎える「放送100年」（ラジオ放送開始から100年）に向けて、現在の常設展示を一部見直し、「NHKプラス」など

の新しい公共メディアサービスや最新の技術開発などを紹介する展示を加え、リニューアルしていく。

- ・NHKホールは、天井耐震工事や設備更新等を終了し、7月から再オープンする予定。多様な文化発信や視聴者サービスを通じて、再開を心待ちにしていた皆さまの期待に応える。

2 効率的な事業運営・新しいワークスタイルの推進

(1) 効率的な事業運営

○人件費抑制や生産性向上によるコスト削減を図るとともに、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）の活用による管理会計の高度化などにより、一層効率的な事業運営につとめる。

- ・管理会計ではRPAの導入による業務の効率化を図り、採算性重視やコスト管理を徹底する。また、電子承認や文書保管においてペーパーレス化を一層推進し、より効率的な事業運営を図っていく。
- ・コスト削減については、パフォーマンスの向上とともに、一層の物件費抑制に努めていく。
- ・既存業務では一定の外部活用を進めコスト抑制を図るとともに、外部活用や生産性の向上により生み出したパワーを、財団が進める社会貢献事業など、新たな事業の開発・実施に結びつけていく。
- ・支局業務については、採算性と業務の一元管理の観点から、2021年度に大阪支局以外は相互協力広報展開やファミリーイベント等の業務を本部に集約し、広聴機能に特化した。今年度も、本部視聴者センターと連携強化を図り、視聴者センター業務の高度化をめざすとともに、コストパフォーマンスの高い要員体制を構築して、効率的・効果的な事業運営をめざしていく。

(2) 組織改正

- 重点目標である「社会貢献事業」の強化に向けて、展開・広報事業部の業務体制を強化する。
- 2022年3月のNHKウイークリー『ステラ』の廃刊に伴い、ステラ事業部を廃止し、『ステラ』の編集機能、ならびに『ラジオ深夜便』の編集・広告・販売機能を、展開・広報事業部に統合する。
- あわせて、これまで展開推進室に設置していた、自治体等との「相互協力」の機能についても、同部に移行する。
- 一方、これまで「財団全体の展開戦略の企画・開発・調整・推進」を担ってきた展開推進室については、2021年12月にスタートした「ステラnet」の事務局機能を置くとともに、2023年4月の財団統合を見据え、財団間の事業連携を強力に推進していく役割をもつ組織として改組する。
- なお、展開推進室の機能・役割の改組により、理事長特命プロジェクトに

については、その機能を同室に統合したうえで発展的な解消を図る。

(3) 人的パワーの強化

○経営計画に掲げた重点事項を実現していくために、人財への投資を進め、スリムで強靱な組織構築を図る。

- ・職員一人ひとりの階層や業務、求められる役割にあわせた研修を行い、職員の能力・スキルアップにつなげていく。
- ・2021年度に導入した「人財管理システム」の一層の活用を図るとともに、財団統合を見据えてシステムに蓄積する人事データの効果的・効率的な活用について検討していく。
- ・上司と部下による「SCトーク」(1 on 1形式による定期的なミーティング)を引き続き実施し、これまでに培った知見も生かして、相互の信頼関係の再構築・モチベーション向上につなげていく。

(4) 新しいワークスタイルの推進

○5年目に入った「NHKグループ働き方改革宣言」のもと、「新たなワークスタイル」への進化に向けた取り組みを推進する。

○新型コロナウイルス感染拡大に伴う生活様式の変化や、2021年度に行ったオフィス移転に伴う取り組みを生かし、時間や場所にとらわれない働き方を実現する。

- ・業務フローの点検や効率的な業務の推進によって生産性の向上を図り、職員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる職場環境を実現する。
- ・2021年度に行ったサテライトオフィスの設置やモバイル端末の配付、社内LANのクラウド化などの施策を活用し、多様な働き方を浸透させる。
- ・業務の改革と連動したDX(デジタルトランスフォーメーション)の推進により、効率的な業務体制を確立する。

3 ガバナンス、コンプライアンスの強化

○職員一人ひとりがコンプライアンス意識を持って行動するよう徹底し、リスクマネジメントの強化を図る。

○内部監査においては、財団の業務運営の迅速な改革・改善に資するため、業務プロセス監査により業務リスクのコントロール状況を点検し、監査の結果に基づく業務運営の改善に資する情報提供やフォローアップ等を行う。

○個人情報保護については、個人情報保護規程に基づき、取得目的、活用状況、保管管理状況等の取扱いが適正に行われているか否かを監査するとともに、個人情報データベースの棚卸により、保管状況及び安全管理措置等の自主点検を実施する。

○2019年度に整備した「業務の適正を確保する体制」に沿って、健全かつかつ有効・効率的に業務が運営されるよう徹底を図り、その運用状況、評価については、2022年度事業報告で報告する。

・2021年4月に今日的視点から見直した財団の行動指針「私たちの約束」について、「コンプライアンス推進強化月間」でのグループ討議などを通じ、職員一人ひとりの意識に浸透させていく。

4 経営指標

○経営計画の進捗管理を行い、継続的に改善を行うため、社会への貢献度を計る客観的な指標を設定し、目標達成をめざし改革を続ける組織風土をつくる。

○社会への貢献度については、公益性の高い展開事業等、財団のさまざまな事業活動による視聴者・国民のみなさまへの接触度を計る指標（「リーチ度」）を設定し、評価する。

○昨年度に続き、2022年度も新型コロナウイルスによる財団の事業活動への影響が懸念されるが、継続性の観点から指標の設定および評価の手法は変更せず、2021年度のリーチ度を100とし、2022年度の目標値を「100を超えること」として設定する。目標の達成に向けて、財団トータルで取り組んでいく。

・指標の実現度については、2022年度事業報告において公表する。

5 財団統合への取り組み

○2023年度の財団統合に向けて、2022年1月に締結した「基本合意書」に基づいて、計画的に実務作業を滞りなく進め、NHK本体部局と連携しながら、統合効果を最大限発揮できるよう円滑な統合の実現をめざす。

・実務面では2021年夏に発足させた各部会で、具体的な検討を推進していく。「事業連携部会」では、多様なシナジー効果を発揮するため、統合前の2022年度から前倒しでさまざまな試行を行う。すでに連携が始まっている「自治体向けの防災セミナー・技術展」「アジアの日本語教育支援」、一般向け「話し方講座」の有料配信等に加え、NHK交響楽団とは7月のNHKホールでの演奏会再開に合わせ、エントランスやロビーを活用した視聴者イベントを開発するとともに、聴覚障害の方々にも音楽を体感してもらう工夫など、新財団の新たな事業開発に取り組む。「人事総務部会」では、新財団における職員の処遇について、丁寧かつ慎重な検討を行っていく。「経理部会」では、基幹となる財務ソフトの円滑な導入や経理規程の統一に向けて検討を行う。「情報システム部会」では、統合に向けた情報インフラや管理業

務の共通化に向けたシステム構築をめざしていく。また、「N響統合部会」では、統合により子法人となるNHK交響楽団の管理業務の支援等に向けた検討を進める。

- 統合に向けて残り1年となる2022年度は、こうした検討状況を職員とも共有し、必要に応じて職員の意見やアイデアも取り入れながら、将来にわたって持続可能で大きな期待の持てる「新財団」の姿を構築していく。

【職員数】 214人（2022年4月1日現在）

収 支 予 算 書

(2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(単位 千円)

科 目	2022年度予算	2021年度予算	増 減
I. 一般正味財産増減の部			
1. 経常増減の部			
(1) 経常収益			
①事業収益			
受託事業収益	5,295,396	5,952,545	△657,149
展開事業収益	1,716,198	2,120,201	△404,003
事業収益計	7,011,594	8,072,746	△1,061,152
②雑収益			
受取利息	4,450	4,024	426
雑収益	550	240	310
雑収益計	5,000	4,264	736
経常収益計	7,016,594	8,077,010	△1,060,416
(2) 経常費用			
①事業費			
受託業務費	2,504,007	3,075,695	△571,688
展開業務費	1,138,872	1,511,867	△372,995
社会奉仕業務費	31,035	25,904	5,131
情報システム費	72,213	59,900	12,313
人件費	2,494,639	2,580,562	△85,923
退職給付費用	81,705	133,058	△51,353
社屋費	70,740	89,621	△18,881
減価償却費	7,400	4,799	2,601
事業費計	6,400,611	7,481,406	△1,080,795
②管理費			
業務費	171,302	167,730	3,572
人件費	351,311	283,439	67,872
退職給付費用	19,971	22,152	△2,181
社屋費	64,832	66,282	△1,450
減価償却費	10,886	18,748	△7,862
管理費計	618,302	558,351	59,951
経常費用計	7,018,913	8,039,757	△1,020,844
当期経常増減額	△2,319	37,253	△39,572
2. 経常外増減の部			
当期経常外増減額	0	0	0
税引前当期一般正味財産増減額	△2,319	37,253	△39,572
法人税、住民税及び事業税	746	746	0
法人税等調整額	0	0	0
当期一般正味財産増減額	△3,065	36,507	△39,572
一般正味財産期首残高	4,307,223	4,100,048	207,175
一般正味財産期末残高	4,304,158	4,136,555	167,603
II. 正味財産期末残高	4,304,158	4,136,555	167,603

【公益目的支出計画における実施事業等（社会奉仕業務）】

(単位 千円)

科 目	2022年度予算	2021年度予算	増 減
経常収益	4,000	4,000	0
経常費用			
業務費	31,036	25,904	5,132
人件費	23,847	14,192	9,655
退職給付費用	2,441	2,300	141
社屋費	4,041	7,904	△3,863
経常費用計	61,365	50,300	11,065
当期経常増減額	△57,365	△46,300	△11,065

※2021年度中の一部実施事業でのスキーム変更に伴い、2021年度予算についても経常収益を計上

事業収益予算内訳

(単位 千円)

	2022年度予算	2021年度予算	増 減 (%)	
			増 減	(%)
事業収益合計	7,011,594	8,072,746	△ 1,061,152	86.9%
広報プロモーション業務				
1 NHK番組広報業務	85,505	111,754	△ 26,249	76.5%
2 プロモーション展開業務	2,166,523	2,457,344	△ 290,821	88.2%
3 番組公開・展示・催物業務	1,423,264	1,204,080	219,184	118.2%
4 放送教育広報業務	76,970	90,920	△ 13,950	84.7%
広報コンテンツ業務				
5 NHK番組情報誌				
「ステラ」「ラジオ深夜便」業務	315,425	1,193,909	△ 878,484	26.4%
6 コンテンツ業務	391,330	550,450	△ 159,120	71.1%
視聴者サービス業務				
7 「NHK+×SHIBUYA」業務	224,690	284,000	△ 59,310	79.1%
8 「NHKホール」「NHKふれあいホール」業務	495,799	324,437	171,362	152.8%
9 NHK放送博物館業務	165,975	165,728	247	100.1%
視聴者の意向収集・理解促進業務				
10 視聴者の意向収集・理解促進業務	1,666,113	1,690,124	△ 24,011	98.6%