

自 2023年4月 1日  
至 2024年3月31日

## 2023年度 事業計画・収支予算

一般財団法人NHK財団

# 目 次

## 2023年度 事業計画

事業運営の基本方針	1
1 2023年度に取り組む重点事業	2
(1)財団統合によるシナジー効果の創出と社会貢献事業の推進	2
(2)広報・広聴事業	2
(3)国際事業	4
(4)技術事業	5
(5)研修事業	6
(6)公益目的支出計画の拡充	6
2 効率的な事業運営・新しいワークスタイルの推進	7
(1)効率的な事業運営	7
(2)組織改正	7
(3)人的パワーの強化	8
(4)新しいワークスタイルの推進	8
3 ガバナンス、コンプライアンスの強化	8
【職員数】	9
2023年度 収支予算	
収支予算書	10
事業収益予算内訳	11

## 2023年度 事業計画

### 事業運営の基本方針

2023年4月1日、NHKグループのNHKサービスセンター、NHKインターナショナル、NHKエンジニアリングシステム、NHK放送研修センターの4つの一般財団法人が合併し、新たな一般財団法人「NHK財団」が発足します。

いま世界はコロナ禍を経験し、人と人との繋がり大切さ、家族やコミュニティの価値を再認識しています。そんな時代に「公共メディア」は何ができるのか、改めて問われています。NHK財団は公共メディアNHKグループの財団として、NHKが培った多彩なコンテンツやノウハウを社会に還元し、今の時代に求められる社会貢献事業に取り組んでまいります。

NHK財団の目的は、分野の異なる4財団がNHK業務で培ってきたそれぞれの強み、すなわちコンテンツ力、国際展開力、技術力、コミュニケーション力及びネットワーク力を結集して、公共メディアNHKの普及・発展に資する事業を行うとともに、NHKグループにおける社会貢献事業推進の中核として、国内外の文化の向上と社会の発展及び福祉の向上に寄与することです。シナジー効果による収益力向上を図ることに加えて、合併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。

また、NHK財団の発足に併せて、公益財団法人NHK交響楽団がNHK財団の子法人となる統合も実施します。これにより、NHK交響楽団をフラッグシップとした様々な事業連携を行い、親子法人一体となって社会貢献事業にあたっていきます。加えて、NHK財団がNHK交響楽団に対し寄附をすることにより、財政面の基盤を強化するとともに、財団法人グループ全体のガバナンスの強化にも取り組みます。

2023年度は、財団統合の初年度として、将来にわたり持続可能となる新しい姿を作っていくことを目標とした事業運営を行っていきます。

## 1 2023年度に取り組む重点事業

### (1) 財団統合によるシナジー効果の創出と社会貢献事業の推進

- NHK財団の発足により新たに設置する「社会貢献事業本部」は、教育、文化・地域振興、福祉、防災、国際貢献等の分野で事業本部間の密な連携を図るとともに、NHK交響楽団（N響）との連携事業を開拓し、統合のシナジー効果を生み出して社会貢献事業を推進する。関東大震災100年にあたり、広報・広聴事業と技術事業との連携で「防災デジタルミュージアム(仮)」を立ち上げ、国立科学博物館での展示などを通じ、幅広い層へ防災・減災を訴える。広報・広聴事業と国際事業、研修事業との連携事業である「食で世界を応援」プロジェクトの協賛を拡大し、在留外国人支援と国際的な相互理解を推進する。またN響との連携で新たな子供向けの音楽教育プログラムを開発し、地域の文化振興とNHKの視聴者リレーションに貢献する。
- 社会貢献事業本部内に新たに設置する「ことばコミュニケーションセンター」は、NHKのアナウンス業務を支えるとともに、研修・セミナーを通じたことばコミュニケーション技術の社会還元を行う。さらに、専門委員も含めたアナウンサー集団としての存在感を発揮し、国際事業と連携した「やさしい日本語」の普及事業や、広報・広聴事業と連携した「美しく話す」などの話しかた動画配信など、新規事業を開拓する。また、アナウンス室から委託される「命を守る呼びかけワークショップ」やNHK財団の多様な社会貢献事業における司会やファシリテーションなどを積極的に担い、NHK財団の社会貢献事業の「顔」として活動する。なお、NHK放送研修センターでこれまで長年に渡り実施してきた企業・団体向けや教育現場などを対象とした研修やセミナーも引き続き実施する。

### (2) 広報・広聴事業

- NHKサービスセンターが行ってきた社会貢献事業の推進や公共メディアNHKの理解促進に資する広報プロモーション、視聴者リレーション活動を中心に業務を展開する。

#### 【教育】

- ・さまざまな情報がネット上にあふれ誰もが簡単に情報を発信できる時代に、情報の読み解きや発信の仕方を学ぶ「つながる！NHKメディア・リテラシー教室」を実施。小学生を対象としたNHKからの受託業務を中心に、大学と連携するなど、幅広い層に向けた独自の展開事業を開発・推進する。
- ・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を発行するなど、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〕「らんまん」（2023年度前期）

「ブギウギ」（2023年度後期）

〔大河ドラマ〕 「どうする家康」（2023年1月～12月）

「光る君へ」（2024年1月～12月）

- ・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。

100歳の今なお現役染色家として活躍し、鮮やかで力強い染色と大胆なモチーフでアート表現の可能性を切り開いてきた柚木沙弥郎作品の魅力を幅広く紹介する「柚木沙弥郎と仲間たち（仮）」や2017年以降全国を巡回し好評を得ている「MINIATURE LIFE展」を引き続き開催する。

### 【福祉】

- ・NHK財団の主催事業として3年目をむかえる「新・介護百人一首」は、「介護する、介護される中で感じた素直な思いを短歌にしてみませんか？」という呼びかけに、毎年1万首以上の作品が応募されてくるなど、福祉分野における社会貢献の中核事業として定着。イベント展開などさらに多方面に拡充を図る。

### 【防災・減災】

- ・関東大震災100年にむけた巡回展「伝える一災害の記憶展」（江戸時代以降、日本各地で発生した地震、火災、台風、津波、噴火、伝染病などの災害を記録した絵図など、あいおいニッセイ同和損保が所蔵する資料の公開展示）を実施する。またこの貴重な資料を活用した「防災デジタルミュージアム（仮）」の開発・展開に取り組む。

○広報プロモーションでは、放送・デジタル（Web）・リアル（イベント）一体となった新たなプロモーション展開に力を入れ、放送だけでは届かない層に向けて、公共メディアNHKの新たな取り組みや質の高い番組のPRなどを届け、リーチ向上にもつなげる。

○NHK公開施設（NHKプラスクロスSHIBUYA、NHK放送博物館）やNHKホールでは、施設の管理運営を行うとともにコンテンツの充実をはかり、地域局や他のNHK施設の公開スペースとの連携を進め、視聴者とのリアルなタッチポイントの価値向上を図る。また、3年目を迎える「ステラnet」や月刊「ラジオ深夜便」の発行を通じて、NHKの番組情報に加えて、

NHK財団の発信プラットフォームとしての情報発信を強化していく。

- 視聴者対応業務では、2025年度の次期システムへの移行に向け、従来の視聴者対応業務を抜本的に見直してスリムで強靱な視聴者対応業務を再構築する。電話対応からメール対応への重点シフトを行うと共に、新システムに合わせた体制整備を行う。
- ふれあいセンター（放送）札幌分室の機能強化をはじめ首都圏での大規模災害等を想定したBCPの取り組みを進める。
- 分析業務の拡充を中心に広聴機能の一層の高度化を図るべく、「週刊みなさまの声」の作成など新規の委託業務にも対応する。

### **（3）国際事業**

#### **【国際研修事業】**

- ・ JICAによる放送局技術支援プロジェクト  
南スーダン・プロジェクトは、6月以降「フェーズ2 第二期」が開始へ。安全対策に万全を期すとともに、技術・報道・番組制作に関する現地研修を継続する。コンゴ・プロジェクトは、フェーズ2 最終年度に入る。ウクライナ・プロジェクトは、現地入りができない前提でフェーズ2 開始となる状況に備える。
- ・ 本邦研修・オンライン研修  
JICAによる海外の放送事業者を対象とした研修は、コロナの状況次第で日本でのリアル開催となる見通しである。課題別研修（地デジ関連）についても引き続き実施する。

#### **【外国語版制作・オンライン用多言語版制作】**

- ・ NHK WORLD-JAPAN用の英語版、海外コンクール用、JAMCO用など様々なジャンルの番組を制作する。NHKが力を入れている多言語版制作にも対応する。

#### **【G7広島サミットIBC運営業務】**

- ・ 現地に設置されるIBC関連業務に対応する。

#### **【日本賞事務局支援】**

- ・ NHKの日本賞事務局の支援業務を実施する。

#### **【海外素材提供】**

- ・ NHKからの受託事業である放送素材（映像クリップ）の海外有償提供を実施する。

#### 【取材協力】

- ・NHK杯フィギュアスケート大会等、海外メディアへの国際映像配信支援などを実施する。

#### 【渉外・接遇・展開・国際番組審議会】

- ・NHKの要請に応じ、専門性の高い業務に対応する。

#### 【国際放送モニター関連業務】

- ・ラジオ、テレビ、技術、多言語VODの各モニター報告を集約・分析する。

### （４）技術事業

- 公共メディア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通じて、国内外の文化の向上と社会の発展及び福祉の向上に寄与していく。
- 高臨場感映像・音響技術や仮想空間技術、AI技術、情報伝送技術など最先端技術の研究開発、技術調査等を通して、新たなメディアの創造やあらゆる人に情報を届けるユニバーサルサービスの進歩発展に貢献する。
- 公共メディアの普及・発展を技術の側面から支援し、特に研究開発、実用化の機能の一端を担うことで、NHKグループの効率的な事業運営に寄与する。

#### 【社会貢献事業の強化】

超高精細映像や立体音響技術、AI技術など当部門の技術リソースを活用した新たな社会貢献事業の立上げを推進する。特に「関東大震災100年」の節目に当たる2023年度は、当財団の高品質な映像・音声技術を活用したバーチャル美術館を基盤技術として、複数の企業・機関、大学等と連携して防災・減災等の取組みを進める。さらに、内閣府が推進する地方創生SDGs官民連携プラットフォームや、地方の公益的団体が実施する知的財産マッチングイベントへ参画する。

#### 【公共メディアを支える事業の強化と受託事業の着実な推進】

NHK向けに実用化したAI技術を活用した字起こしアプリ「Z-D a s」の保守・管理と性能向上に向けた取組みを推進するとともに、希望する関連団体にも提供し、NHKグループ全体での効率的な業務推進に貢献していく。また、既に運用が始まっている「地域局ラジオ気象AIアナウンスシステム」は2023年度に新たに複数局の整備が計画されており、引き続き着実な整備と安定運用を支えていく。

さらにNHKから受託している、「実用化研究業務」、「知財の周知・あっせん業務」、「受信環境に係る調査業務」に関しては、効率的な事業運営で公共

メディアをしっかりと支える機能・役割を担うとともに、最先端の技術開発の成果や放送現場に関わる技術的知見を受け継ぎ、当財団のメディアに関わる幅広い技術力の維持向上に繋げていく。

## **(5) 研修事業**

- NHK職員や関連団体社員向けの研修を手掛けるNHKグループ向け事業と、民放やケーブルテレビ局の社員などを対象とした放送界の人財育成事業を実施する。
- NHKグループ向け事業のうち職員研修は、NHKの人事制度改革を人財育成の側面から支え、「公共メディアプロ人財」の育成に貢献する事業であり、関連団体向け研修はグループ経営改革を人財育成の側面からサポートする事業である。NHKグループ向け事業はNHKの経営や改革と密接不可分の関係にあり、NHK財団にとっての収益源としての役割だけではなく、NHKグループにおけるNHK財団の価値と役割を十分に果たす事業でもあると考えている。
- 民間放送局やケーブルテレビ局などの社員を対象とした放送界の人財育成事業も重要な業務と位置付けている。放送文化の向上と社会の発展に寄与する公益目的事業は、NHK財団の展開事業として意義のある役割を果たすと考えている。また、民間放送局やケーブルテレビ局に対するNHKグループとしての支援の重要性は今後一層増すことが予想される。統合・合併による強みやシナジー効果を生かしながら、放送界の人財育成事業をさらに発展させていく必要があると考えている。

## **(6) 公益目的支出計画の拡充**

- NHKグループの社会貢献事業の中核を担う「NHK財団」として、合併前の各財団が実施していた公益目的支出計画を継続しつつ、一層の拡充を図っていくとともに、N響への特定寄附を行う。
- ・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、日本点字図書館や「NHK杯全国中学校・高等学校放送コンテスト」、「放送教育研究会全国大会」「地方放送教育研究大会」への助成などを継続して実施する。
- ・「放送教育・ICT教育のあり方に関する調査・研究」については、大学や自治体等との連携により、調査・研究の場としてメディア・リテラシー事業をイベント展開し、実施事業の拡充を図る。
- ・「新・介護百人一首」については、イベント展開などさらに多方面に拡充を図る。
- ・公的資金による海外への番組無償提供事業が大幅に縮小している状況を踏

まえ、教育コンテンツを中心としたライブラリー保存番組の制作（英語版、ME版）を実施する。

- ・公共メディアが培った技術成果を発展させ、医療・環境・産業など幅広い分野へ応用することで社会貢献を果たしていくことを目的として、当財団独自の研究開発事業のほか、国等公的機関の研究開発プロジェクトを受託して実施する。
- ・放送界の人材育成事業として、①民放やケーブルテレビ局等の放送事業者向け研修、②JICA事業の海外放送局向け研修、③制作プロダクション等の放送関連事業者向け研修、④アナウンサーやジャーナリスト志望者等放送界を志す若い人たち向け研修の4つの事業を行う。
- ・「ことばセミナー・講座等事業」として、教育現場やビジネスパーソンを対象としたセミナーを行う。
- ・2023年度より新たに、「財団統合」の目的の一つであるN響の財政面の基盤を強化するため、N響への特定寄附を行う。

## 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、本部視聴者センターと連携強化を図り、広聴業務の高度化と全国番組の本部転送による効率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により、効率的・効果的な事業運営をめざしていく。

### (2) 組織改正

○合併前の各財団の事業を継承・拡充するため、広報・広聴事業本部、国際事業本部、技術事業本部、研修事業本部を設置する。また、事業本部間の密な

連携を図るとともに、N響との連携事業を開拓し、統合によるシナジー効果を生み出して社会貢献事業を推進するため、社会貢献事業本部を設置する。合併前の各財団の管理部門は新たに設置する管理本部に集約し、効率的な業務運営を図る。

- 松山支局については、広聴機能の高度化と効率的な業務運営をより一層推進するために、支局という位置づけを廃止し、大阪支局の中に「松山局視聴者ふれあいセンター（仮）」を置いて運営していく。

### **(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。

- ・財団統合により、汎用性の高い研修をより効率的に実施する一方で、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さらに充実させ、職員的能力・スキルアップにつなげていく。
- ・NHKグループでの新ERP導入に伴い、NHK財団では2023年7月からタレントマネジメントシステム（人財管理システム）の活用を開始し、様々な人財データを一元化・分析し、組織の力を最大化させる人財改革を推進していく。

### **(4) 新しいワークスタイルの推進**

- 6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引き続き推進する。
- 本部（用賀）のほか、事業拠点（渋谷や砦など）が複数存在することから、時間や場所にとらわれない働き方をより一層推進していく。これにより、財団統合による業務の効率化や生産性の向上、シナジー効果を高めていく。
- ・業務フローの見直しや効率的な業務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。
- ・業務改革と連動した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**

- NHKサービスセンターの「私たちの約束」を元にNHK財団の「倫理・行動憲章」を策定し、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することで、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、2023年度事業報告で報告する。
- 親法人として、子法人となるN響のガバナンス強化に取り組み、持続可能な楽団運営に努めていく。

**【職員数】** 400人（2023年4月1日現在）

# 収 支 予 算 書

(2023年4月1日から2024年3月31日まで)

(単位 千円)

科目	2023年度予算	2022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	8,064,086	8,106,745	△42,659
自主事業収益	1,913,737	2,598,049	△684,312
事業収益計	9,977,823	10,704,794	△726,971
② 雑収益			
受取利息	8,453	13,322	△4,869
雑収益	0	665	△665
雑収益計	8,453	13,987	△5,534
経常収益計	9,986,276	10,718,781	△732,505
(2) 経常費用			
① 事業費			
受託業務費	3,522,599	3,604,089	△81,490
自主業務費	1,056,589	1,467,477	△410,888
社会奉仕業務費	145,383	34,035	111,348
情報システム費	118,358	79,455	38,903
人件費	4,080,808	4,117,803	△36,995
退職給付費用	137,253	131,465	5,788
社屋費	162,277	138,445	23,832
減価償却費	49,493	58,258	△8,765
納付消費税	0	69,713	△69,713
事業費計	9,272,760	9,700,740	△427,980
② 管理費			
業務費	168,656	260,687	△92,031
人件費	514,954	619,229	△104,275
退職給付費用	26,943	28,402	△1,459
社屋費	95,177	102,461	△7,284
減価償却費	91,198	23,461	67,737
管理費計	896,928	1,034,240	△137,312
経常費用計	10,169,688	10,734,980	△565,292
当期経常増減額	△183,412	△16,199	△167,213
2. 経常外増減の部			
当期経常外増減額	0	△100	100
税引前当期一般正味財産増減額	△183,412	△16,299	△167,113
法人税、住民税及び事業税	700	9,546	△8,846
法人税等調整額	0	0	0
当期一般正味財産増減額	△184,112	△25,845	△158,267
一般正味財産期首残高	8,205,433	7,945,026	260,407
一般正味財産期末残高	8,021,321	7,919,181	102,140
II. 指定正味財産増減の部			
当期指定正味財産増減額	0	0	0
指定正味財産期首残高	170,000	230,000	△60,000
指定正味財産期末残高	170,000	230,000	△60,000
III. 正味財産期末残高	8,191,321	8,149,181	42,140

## 事業収益予算内訳

(単位 千円)

	2023年度予算	2022年度予算	増 減 (%)	
事業収益合計	9,977,823	10,704,794	△ 726,971	93.2%
実施事業				
1 社会奉仕業務	4,950	4,000	950	123.8%
2 国際版番組ライブラリー自主整備事業	—	—	—	—
3 研究開発事業	52,251	131,549	△ 79,298	39.7%
4 放送界の人材育成事業	48,084	57,719	△ 9,635	83.3%
5 ことばセミナー・講座等事業	4,932	45,218	△ 40,286	10.9%
特定寄附				
6 N響特定寄附	—	—	—	—
社会貢献事業				
7 社会貢献事業	51,000	26,000	25,000	196.2%
8 ことばコミュニケーション展開事業	286,009	326,678	△ 40,669	87.6%
広報プロモーション事業				
9 NHK番組広報事業	55,521	85,505	△ 29,984	64.9%
10 プロモーション展開事業	1,808,223	2,140,523	△ 332,300	84.5%
11 番組公開・展示・催物事業	1,240,088	1,419,264	△ 179,176	87.4%
12 放送教育広報事業	68,020	76,970	△ 8,950	88.4%
広報コンテンツ事業				
13 ラジオ深夜便事業	283,111	315,425	△ 32,314	89.8%
14 コンテンツ事業	305,158	391,330	△ 86,172	78.0%
視聴者サービス事業				
15 「NHK+×SHIBUYA」事業	210,961	224,690	△ 13,729	93.9%
16 「NHKホール」事業	467,145	495,799	△ 28,654	94.2%
17 NHK放送博物館事業	154,677	165,975	△ 11,298	93.2%
視聴者の意向収集・理解促進事業				
18 視聴者の意向収集・理解促進事業	1,641,518	1,666,113	△ 24,595	98.5%
N響支援事業				
19 N響支援事業（管理業務・広報業務）	36,300	—	36,300	—
国際事業				
20 番組海外提供事業	8,165	20,336	△ 12,171	40.2%
21 番組制作・協力事業	283,167	313,872	△ 30,705	90.2%
22 国際交流事業	692,409	524,946	167,463	131.9%
23 国際調査事業	150,000	121,227	28,773	123.7%
24 日本賞事業	51,277	51,277	0	100.0%
技術事業				
25 システム事業	204,612	195,737	8,875	104.5%
26 技術調査事業	204,051	157,801	46,250	129.3%
27 放送技術受託事業	889,564	929,946	△ 40,382	95.7%
28 放送の周知普及事業	65,170	78,374	△ 13,204	83.2%
研修事業				
29 NHKグループ研修事業	711,460	738,520	△ 27,060	96.3%