

自 2022年4月 1日

至 2023年3月31日

## 2022年度 事業報告書

一般財団法人NHK財団  
(旧 一般財団法人NHKサービスセンター)

## 目 次

1	2022年度に取り組んだ重点事業	1
	(1) 公益性の高い展開事業	1
	(2) 公益目的支出計画の拡充	5
	(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	6
2	効率的な事業運営・新しいワークスタイルの推進	9
	(1) 効率的な事業運営	9
	(2) 組織改正	9
	(3) 人的パワーの強化	10
	(4) 新しいワークスタイルの推進	10
3	ガバナンス、コンプライアンスの強化	10
4	経営指標	11
5	財団統合の実現	12
6	その他	13
	(1) 評議員・評議員会	13
	(2) 理事・監事・理事会	14
	(3) 2022年度末職員数	16
7	業務の適正を確保するための体制	16

2022年度は財団統合に向けて、実務を着実に進め、新「NHK財団」の姿を具体化していく一年となった。

NHKサービスセンターを存続財団として、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財団の合併、および公益財団法人NHK交響楽団との統合へむけて制度設計など準備を重ね、12月の評議員会において統合の承認を受けた。また、3月には内閣府において公益目的支出計画の変更認可申請について認可相当の答申があり、2023年4月1日の「NHK財団」発足を迎えることとなった。

NHK財団のミッションである社会貢献事業については、教育、文化・地域振興、福祉などの分野で公益性の高い事業展開を推進し、統合する他の財団とのシナジーを活かした連携事業の開発に重点的に取り組み、積極的に先行して実施した。財団の社会貢献事業の発信プラットフォームとして、2021年12月にスタートしたオンラインマガジン「ステラnet」は内容の拡充に組み込み、PV数を大幅に伸ばした。

統合による経営の効率化とコストの削減にむけ、先行して管理部門の改革に取り組むとともに、N響の内部統制や管理部門のサポートなどの基本設計を行うなど、財団グループのコンプライアンス・ガバナンスの向上に向けた取り組みを前倒しで行った。

2022年度決算は、ステラ事業の終了で9億円の減収要素があったが、新規事業開発に組み込み減収幅を1.5億円に圧縮した。さらに、各事業の収支管理の徹底、コスト削減に努めた結果、統合に関わる多額のコスト増を吸収し、当期一般正味財産増減額は2千万円の減にとどまった。

## 1. 2022年度に取り組んだ重点事業

### (1) 公益性の高い展開事業

NHK業務で培ったノウハウを生かし、教育、文化・地域振興、福祉、防災などの幅広い分野で公益性の高い事業を展開した。

#### 【教育】

- ・インターネット上に不確かでありまちな情報があふれるなど、メディア環境が激変する中、全国の小学校を対象にしたオンラインイベント「つながる！NHKメディア・リテラシー教室」を、放送博物館や地域放送局をキーステーションに実施。90校3,919人が参加した。地域展開にも力を入れ、6月には広島、10月大阪、11月名古屋・仙台、12月札幌、1月松山放送局をキー

ステーションに実施した。放送局のスタジオから参加する学校などコロナ禍で行動が制限される子どもたちの交流にもつながるなど、学校からも好評を得た。2023年度は東京発12回、地域放送局発3回の展開を予定している。

- ・若年層へのリーチ拡大を図るため、NHKプラスクロスSHIBUYAを舞台に全国の大学生や高校生を対象にしたオンラインイベントを開催。「水害から命と暮らしを守る～公共メディアNHKが、防災・減災のために挑戦していること～」をテーマに開催し、防災・減災の報道やキャンペーンの一线で活躍するNHK職員と次世代を担う若者たちとの交流の場になった。
- ・学校現場における1人1台端末環境の整備・定着に対応し、NHK for Schoolの番組や関連コンテンツの効果的な活用法を伝えるセミナーやワークショップを計25回実施した。参加者数は、学校教職員、教育委員会関係者など、計782人だった。
- ・「第39回NHK杯全国中学校放送コンテスト」と「第69回NHK杯全国高校放送コンテスト」を実施した。全国大会の参加校数は、中学校287校、高校533校だった。
- ・NHK語学番組と連動する月刊の音声テキスト（CD）を英語6講座、その他言語9講座、月刊以外で3講座の計444,000部発行した。CD音源はサービスセンターダウンロードストアやNHK出版のサイトで配信し、NHKコンテンツの展開を行った。なお、ロシア語・イタリア語・スペイン語については2023年3月号をもって発行停止、季刊のアラビア語・ポルトガル語についても2022年度で発行を停止した。
- ・光村図書出版の教科書「小・中学校国語」のQRコード用コンテンツを制作・納品した。

#### 【文化・地域振興】

- ・連続テレビ小説の「ちむどんどん」「舞い上がれ!」「ひまわり（再放送）」や「おかえりモネ（延長展示）」、大河ドラマでは「鎌倉殿の13人」「どうする家康」で、ドラマゆかりの自治体や公共性の高い団体と相互協力の展示を数多く実施した。来場者数は「ちむどんどん」289,246人、「舞い上がれ!」39,276人、「鎌倉殿の13人」428,308人、「どうする家康」113,162人となり、総入場者数は1,244,256人を数えた。また、パネル展とあわせて出演者を招いたトークショーを、「ちむどんどん」2回、「鎌倉殿の13人」1回、「どうする家康」は4回、ゆかりの地域や首都圏で実施し、いずれも好評を博した。
- ・自治体等との相互協力印刷物の作成ではポスター、パンフレットなど地元の要望にきめ細やかに応えた。「ちむどんどん」では沖縄県ほか3団体、「舞い上が

れ！」では五島市ほか4団体と作成。また「鎌倉殿の13人」では伊豆の国市ほか9団体、さらに「どうする家康」では愛知県ほか11団体と印刷物を作成し、ドラマのPRと地域の振興につなげた。特に「どうする家康」では、浜松市40万部、岡崎市30万部（2刷り）など、6つの自治体向けに合計142万部と多部数のリーフレットを作成、配布した。公共交通機関とのラッピング事業については天竜浜名湖鉄道、愛知環状鉄道、なごや観光バス メーグル（名古屋市）、名鉄バス（岡崎市）向けに実施した。さらに展開事業として寒河江市、浜松市では歴史シンポジウムを実施したほか、岡崎市向けにはマンガ冊子を製作し地域の期待に応えた。

- ・新型コロナウイルスへの行動制限の緩和の動きを受けて、NHK各放送局でも視聴者リレーション活動として、会館公開や地域イベントと連動した開催の動きが活発化し、「ワンワンとあそぼうショー」「歌のコンサート」等を19本、CATVキャラバンでも7本のファミリーイベントを実施した。また、テーマパークや商業施設からの受注も回復が見られ、全国で11本を実施した。いずれの会場でも番組のキャラクターと接することでNHKに対する親近感を醸成し、賑わいの場を提供することで地域や施設の盛り上げに貢献した。
- ・一般財団法人自治総合センターから委託を受けた「宝くじふるさとワクワク劇場」は、全国各地で12公演を実施した。新型コロナウイルス関連の各種ガイドラインに則りながら、さまざまなかたちの笑いをお客様に提供した。また、NHKクオリティのイベント制作・実施ノウハウを地元担当者と共有して実施するなど、地域への社会貢献を行うことができた。
- ・「MINIATURE LIFE展 田中達也 見立ての世界」（2017年から継続実施）は、全国8会場を巡回し約31万5千人を集客した。田中達也氏は現在、SNSのフォロワー数が約370万人と高い人気を誇っていることもあり、多方面から展覧会開催への問い合わせが入っている。
- ・「追悼 瀬戸内寂聴展～たくさんの愛をありがとう～」を、日本橋高島屋、大阪高島屋、京都高島屋3会場で開催、約45,000人を集客した。2023年度は2会場（仙台と盛岡）で実施が決定している。
- ・「刺繍絵画の世界展」では、高島屋史料館の資料を基に、明治期の超絶技巧の刺繍絵画を一堂に展覧した。日本橋・京都高島屋で開催し、約40,000人を集客し、高い評価を得た。
- ・ラジオ体操や落語などのNHK音源を、サービスセンターダウンロードストアで配信したほか、レコード会社等に提供して展開した（「第89回NHK全国学校音楽コンクール」全国コンクール・地区ブロック大会、「ケーゲル指揮ドレスデン・フィル1989来日公演」SACD化、「早見優40周年ベストアルバム」ほか）。

- ・「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。
- ・障がいのある方、使われなくなったおもちゃで作るアート、知的障がい者チアリーディングなど、地域に開かれた大学として、大学が進める地域連携の取り組みを地域に知ってもらうイベント「地域共生シンポジウム」を10月に流通経済大学新松戸キャンパスで開催。ステージショーや展示などの演出、運営を担った。

### 【福祉】

- ・財団の主催事業として2年目となった「新・介護百人一首」は、5団体から企画協力、協賛の支援を受け、初年度を大きく上回る6,247人から13,036首の応募を受ける等の事業の拡大を図ることができた。入選作品集の頒布、「ステラnet」や月刊『ラジオ深夜便』とも企画を連携し、福祉分野における社会貢献の中核事業として多角的に展開を図った。
- ・出版では、月刊『ラジオ深夜便』を年間12本（計1,480,250部）編集・発行した。また、「ステラnet」での記事公開を進めた。
- ・障がいのある人が描いた絵などの芸術作品を展示した「であうアート展」を、昨年引き続き10月に流通経済大学新松戸キャンパス・龍ヶ崎キャンパス・龍ヶ崎市役所ロビー、2023年1月に水戸市、3月に宮城県黒川郡大和町で開催した。障がい者と地域、学生が「であう」場として、今後も全国の会場を巡回していく。

### 【防災】

- ・NHKが取り組む「水害から命を守る」キャンペーンの一環として、NHKプラスクロスSHIBUYAで企画展「水害から命を守る」（6月1日～7月31日、入場者数9,894人）を開催。「NHK防災クロスロード」では災害時に選択に迫られる場面を想定した映像を見て、タブレットを操作し考える体験コーナー、AR浸水アプリを活用した水位の疑似体験や、自分にあった「非常用持ち出し袋」を背負う体験コーナーなど、体験を通じて災害を“自分のこと”として考える展示を実施した。この企画展の一部は、福岡局が9月に実施した「家族で楽しく学ぶ！「防災・備蓄」体験ひろば」（福岡PayPayドーム前広場）に展開した。
- ・ワクワクさんこと久保田雅人氏らが外出困難時や避難時に子どもと楽しく過ごす「防災グッズ」のワークショップ「つくってぼうさい！」を青森、山形、名古屋の3会場で開催した。
- ・「伝える―災害の記憶」展は、財団主催の展覧会として山梨県立博物館から全国巡回をスタートした。2023年の関東大震災100年に向けて、防災・減

災のメッセージを、引き続き発信していく。

- ・ 2023年3月に「南海トラフ巨大地震に備える防災ワークショップ」（主催：NHK高知局／共催：黒潮町）を、高知県立ふるさと総合センターで開催。京大防災研・矢守克也教授をアドバイザーに、会場に集まった来場者全員で「模擬ニュース」を視聴しながら、地震発生や津波警報など、状況が進展する度に「避難する」「避難しない」を考えた。

## 【国際】

- ・ 日本で暮らす外国の方々を、食を通じて応援する「食で世界を応援プロジェクト」を実施。各国の方々をゲストに招き、楽しく調理・試食しながら、インスタグラムで配信した。国際交流の輪を広げるとともに、家庭料理を見つめなおす機会となった。

## （２）公益目的支出計画の拡充

- ・ 「新・介護百人一首」は、昨年度を大きく上回る6,247人から13,036首の応募があり、入選作品集は関係者、企画協力・協賛企業、応募者全員、希望者に2022年度末時点で15,253部の配布を行った。
- ・ 月刊『ラジオ深夜便』を全国の老人福祉施設に寄贈した。送付部数は2022年度末時点で81,896部。
- ・ （社福）日本点字図書館に対し、NHKウイークリー『ステラ』休刊に伴い点字週刊誌「NHKウイークリーガイド」にかわり、NHK番組を利用した視覚障がい者向けの録音図書（デイジー版CD）への製作助成を行った。製作は48タイトル、年間貸出は2,650件。
- ・ 「第39回NHK杯全国中学校放送コンテスト」の主催者、「第69回NHK杯全国高校放送コンテスト」の共催者になるとともに、経費の一部を負担した。
- ・ 「第73回放送教育研究会全国大会」「2022年度放送教育研究会地方大会」の経費の一部を負担した。
- ・ メディア・リテラシーについて、放送教育・ICT教育の調査・研究の一環として、小学生とその親世代を対象にした教材（かるた）を開発。あわせて、調査・研究の発表の場としてメディア・リテラシー事業を「イベント展開」する事業スキームに変更し、事業内容を拡充した。
- ・ 財団合併によって新たに発足するNHK財団の公益目的支出計画変更認可申請書を取りまとめ、一層の文化振興などの公益目的事業を行うため、統合により子法人となるNHK交響楽団に対して「特定寄附」を行う旨の申請を内閣府に行った。3月には認可相当の答申となり、これにより4月以降、NHK財団としての特定寄附が可能となった。

### (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

#### 【ステラ net】

- ・NHK ウイークリー『ステラ』の後継メディアとして、2022年度は広報関連記事や社会貢献記事を1,300本以上掲載。SNSや外部サイトからの流入を図り、年度末までに100万PV超えを2か月連続で達成した。  
2023年度からはプロジェクト体制を強化し、各事業部からの情報発信機能に加え、ミニイベントなどもサポートしていく。

#### 【広報番組】

- ・オンエア広報スポットでは、2021年度に続き「#NHK」や「公共メディア通信コーポレート」といった経営広報番組を制作し、「公共メディアNHKだからこそできる取り組み」を積極的に伝えた。これらの番組は放送で視聴者へ届けられただけでなく、放送センター内の食堂やエレベーターホールに新設されたモニターでも繰り返し上映され、広報局が取り組むインナーブランディング強化にも活用された。
- ・2023年度中のBS2波化に向け、4Kの一層の浸透にも尽力した2022年度後期から新たに「公共メディア通信・押し押し4K」を制作し始めたほか、坂東彌十郎さん出演で4Kの視聴方法を丁寧に紹介するミニ番組を制作した。番組PRでは、新番組「ニュースLIVE! ゆう5時」内で「今夜の押しパン」コーナーの制作を担当した。随時、人気タレントや大河ドラマ出演者をゲストに招くなどの工夫をしながら、番組の見どころを伝えた。

#### 【プロモーション展開】

- ・2022年は「沖縄本土復帰50年」にあたり、沖縄の歴史を小学生に伝える冊子を制作・配布したほか、沖縄へ関心ある層が利用すると思われる羽田空港、沖縄県の物産館などでキャンペーンの周知に努めた。あわせてTwitter、Facebook、YouTube、Yahoo!でWeb広告を打つことで幅広い年代にリーチすることができた。
- ・子どもや若者の幸せを考えるプロジェクト「君の声が聴きたい」では、若年層が多く利用するInstagram等のSNSでアプローチをしたほか、新宿駅・渋谷駅にデジタルサイネージ広告を出稿した。またSHIBUYA109のイベントスペースでリアルPRイベントを実施した。集めた声は番組の中で紹介されるなどした。
- ・小中学生にSDGsに親しんでもらうための施策「SDGs かるた」では、副



教材を806,540部配布した。施策がスタートした2021年以来、全国6,700校以上に届けることができた。

- ・「FIFAワールドカップ2022」では、動画、キービジュアルを制作し、NHKが中継した日本代表初戦・ドイツ戦のPRを中心に展開した。サッカーで盛り上がる渋谷を中心にTwitterやYahoo!等でサッカーファンはもちろん、日本代表戦で盛り上がるライト層までリーチすることができた。
- ・「放送開始から100年」まであと2年となるタイミングで、ラジオから始まった放送の歴史を紹介する15秒動画を制作した。2023年3月22日の放送記念日にNHK公式Twitter、インスタグラム等のアカウントで同時に投稿された。
- ・NHK地域局の課題解消のため、札幌局、水戸局、首都圏局、神戸局、鳥取局、松江局、広島局、山口局、松山局、高知局、福岡局、長崎局、宮崎局、沖縄局でSNS広告を実施した。
- ・若年層へのアプローチとして、アーティストと1,000人の若者が一つの音楽作品を作り上げる「18祭（じゅうはちふえす）」を実施。6回目となる2022年度はアーティストにBump of chickenを迎え、3年ぶりにリアルに参集しての開催となった。3つの地域局主催で練習会を開催するなど、地域局の若年層とのリレーション活動にも大いに活用された。

#### <視聴者センター>

- ・広聴業務の高度化への取り組みとして、ふれあいセンター（放送）に寄せられた視聴者の声の中から「要望」だけを抽出し、専門的な見地から検討が必要と思われる案件に絞り込んでNHKに対処するよう随時求めた結果、放送やインターネット上のサービスなどで要望に沿った改善や対応が相次いで行われた。
- ・次期視聴者対応システムの構築に向けては、視聴者に直接対応する現場の意見をNHK側に伝えて、視聴者にとってのサービス向上を求めるとともに、AIを使った電話音声の自動要約システムの検討を提案するなど、業務の効率化につながる具体案を提起した。

#### <NHKプラスクロスSHIBUYA>

- ・2019年11月の施設開業から初めて、年度を通じて休業や時間短縮なく開業（元日を除く364日）し、入場者数は、2021年度の62,100人を大きく上回る201,292人となった。施設開業からの累計入場者数は、10月に50万人、2月には60万人を超えた。
- ・企画展は、「そのお時間、NHKと。展」、「大河ドラマ『どうする家康』展」などの番組PRを中心とした展示のほか、「水害からいのちと暮らしを守る」、

NHK for SchoolやNHK杯フィギュアスケートの関連展示、8K映像やNHKが開発中の最新技術を体感する展示など、多彩なテーマの7本を開催した。

- ・政府の「水際対策」緩和に伴い、10月以降外国人観光客の入場が増えた1月からはさらに急増したため、案内表示に英文を追加するなどの対応を行った。

#### <NHK放送博物館>

- ・年間入館者数は、当初目標の60,000人を大きく上回る70,754人(開館日307日)となり、2021年度(30,829人)よりも30,925人増加した。
- ・政府のコロナ感染対策の緩和が進んだことで、2年以上にわたって公開を中止していた番組公開ライブラリーを5月に再開したほか、8Kシアターの定員も30名から60名とし、一部のイベントなどでは最大90名で運用した。
- ・企画展では「ちむどんどん」にあわせ、沖縄復帰50年をテーマにした「おきなわ島の放送局ものがたり」、三木鶏郎企画研究所からの寄贈資料を中心に展示した「三木トリロー展」、テレビ開始70年にあわせた「テレビ70年展」を開催、いずれも各種メディアで紹介され、話題を呼んだ。
- ・また番組制作部局との連携を深めた展示・イベントを強化した。10月にはカルト的な人気を呼んだ「オリバーな犬 Gosh!このヤロウ2」放送にあわせたシーズン1の上映会などのほか、放送直前にはオダギリ・ジョー監督を初め出演者・関係者約30名を招いたキャスト試写会も開催した。さらに11月からは、「岡本太郎展」と連動したミニ番組「タローマン」放送に合わせた「展覧会 タローマン」を開催、連日多くの来場者が訪れた。
- ・新型コロナ感染拡大で一時中止していた、学芸員課程履修者を対象とした学生向けの博物館学芸員実習も4年ぶりに実施した。

#### <NHKホール>

- ・2021年3月より、天井の耐震性強化や外壁タイル補修等の工事のため休館していたが、予定通り2022年7月から再オープンした。
- ・年間利用日数は、NHK番組関連が117日、NHK交響楽団が34日、外部公演が50日、整備・保守が164日となり、入場者数は372,616人だった。
- ・再オープン後は、来場者が安心して催し物を楽しめるよう新型コロナ感染症対策を適切に行い、原則100%の収容率で実施した。
- ・7月に開催したN響「夏」のゲネプロと「N響ほっとコンサート」において、

聴覚に障がいがある方のための音楽鑑賞サポートシステム導入に向けた検証と参加者へのアンケートを実施した。導入に向けた取り組みを続ける。

- ・館内設備の整備・保守では、老朽化が進む設備の更新を積極的に行い、来場者サービスにつながるNHKホールの機能向上に取り組んだ。

＜NHK公開施設でのシナジー効果の創出＞

- ・ドラマ10「大奥」の好評を受け、財団からNHKに視聴者リレーション活動を提案し、NHKホールで大河・連続テレビ小説以外では初めてのファンミーティングを実施した。当日は、放送博物館で紹介した番組パネル・衣装をホールロビーに展示、出演者3名による熱いトークとともに、参加者の満足度が極めて高いイベントとなった。

## 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

- ・人件費の抑制や生産性向上に向けた取り組みとして、適正な勤務管理を進めるとともに、上司と部下との1 on 1の対話活動（SCトーク）の定着を図った。
- ・管理会計に基づき、四半期ごとの収支分析を経営にフィードバックしたほか、各部においても業務ごとの採算性やコストを重視する運営を進めた。あわせて、競争入札や相見積もりの徹底など、一層の経理の適正化と物件費の抑制に努めた。
- ・財団合併を見据えて、総務、人事や経理業務の総点検を行い、課題を整理するとともに、業務プロセスの見直しを進め、管理部門の業務効率化と高度化に向けた改革を押し進めた。
- ・支局業務については、採算性重視と業務の一元化・効率化の観点から、大阪以外の支局で広聴業務への特化を推進した。また本部視聴者センターとの連携強化により、視聴者対応業務の高度化を着実に進めた。IVR導入による2022年度中の全国番組の本部転送については、松山局は8月、広島局は12月、仙台局は1月、名古屋局は3月から、福岡局でも2023年4月から運用を開始する。

### （2）組織改正

○財団合併を踏まえ、以下の組織改正を行うこととした。（2023年4月1日施行）

- ・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、研修事業本部の各本部を設置した。

- ・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した。
- ・合併前の各財団の管理部門は、効率的な業務運営を図るため、新たに設置した管理本部に集約した。
- ・松山支局については、広聴機能の高度化・効率的な業務運営を一層推進するため、支局としての位置づけを廃止し、大阪支局の中に「松山局視聴者ふれあいセンター」を置き、運営することとした。

### **(3) 人的パワーの強化**

- ・「SCトーク（1 on 1）」が着実に定着し、上司と部下のより緊密なコミュニケーションが図られた。
- ・「研修の手引き」「研修メニュー」を現場の要望も反映させ改訂したほか、統合するNHK放送研修センターと連携し、NHK財団での職員向け研修メニューの拡充を図った。

### **(4) 新しいワークスタイルの推進**

- ・在宅勤務を「資格申請して承認を受けるもの」から「業務実態に即して誰でもできるもの」とすべく、「在宅勤務実施要領」を一部改正し、申請書による資格承認手続きを廃止した。
- ・改正育児・介護休業法に対応する形で、妊娠報告を受けた際の面談実施や出生後2か月間に休みやすくする出生時育休（パパ育休）等の制度を整え、ダイバーシティに配慮した多様な働き方の選択肢を増やした。
- ・財団統合により本部（用賀）から離れた事業拠点（渋谷や砦など）が増えることを想定して、統合に向けた旧財団間の様々な準備をリモートで実施するなど、時間や場所にとらわれない働き方を進めた。

## **3 ガバナンス、コンプライアンスの強化**

- ・コンプライアンス推進強化月間において、行動指針「私たちの約束」を職員全員が再確認するとともに、職場でのグループ討議を通じNHKグループの財団法人で働くことを意識して行動するようにした。また「私たちの約束」を元にNHK財団の「倫理・行動憲章」を新たに策定し、新財団内に周知した。職員一人ひとりがコンプライアンス意識をもって行動するようあらためて徹底す

ることで、リスクマネジメントの強化を図った。

- ・「2021年度NHKグループITリスク診断」の結果を受け、全役職員・スタッフを対象にチェックシートによるセキュリティチェックを実施、情報システムの適切な利用に向けて改善が必要と思われる対象者について、情報システム部が本人に直接連絡を取り、具体的なフォローアップの個別の手当てを行った。
- ・公益通報者保護法の改正に対応し、「コンプライアンス規程」「ハラスメント規程」を一部改正し、通報者の対象を一年前の従業者に拡大するとともに、公益通報業務従事者1名を指名した。
- ・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保管状況及び安全管理措置等の自主点検を実施した。
- ・管理部門の統合に向けて、各業務の部会で詳細な検討を行う中で、N響を含めた情報システムの統合、新経理システムの導入、規程類の整備等、新財団におけるガバナンスの向上、一層の効率化に向けた仕組みを整備した。

#### 4 経営指標

- ・2021年度に策定した3か年経営計画の進捗管理を行うため、社会への貢献度をはかる客観的な指標を設定し、目標達成をめざして改革を続ける組織風土を構築していくこととした。
- ・社会への貢献度については、公益性の高い展開事業やNHK番組の広報プロモーション等、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はかる指標（「リーチ度」）を設定し、評価する。
- ・目標値に関しては、2021年度のリーチ度を100とし、「100を超えること」とした。
- ・2021年度のポイントの22%を占めていたNHKウイークリー『ステラ』の休刊により大幅な減があったにもかかわらず、新たな社会貢献事業の開発・展開やイベント、展示会などの展開事業、NHKプラスクロス・NHKホールなどの施設事業、視聴者対応事業、さらに支局事業など、財団各部をあげてのトータルな取り組みの結果、2022年度のリーチ度は「89.7」となり、堅調な成果をあげることができた。

## 5 財団統合の実現

2022年1月に締結した財団統合の「基本合意書」に基づき、制度設計などの準備を着実に進め、NHKサービスセンターを存続財団としてNHKインターナショナル、NHKエンジニアリングシステム、NHK放送研修センターとの合併とともに、公益財団法人NHK交響楽団を子法人として統合することについて、NHK本体とも定期的に協議を重ね、2022年12月の評議員会で、「統合契約」の承認を受けた。あわせて、新たに発足するNHK財団の定款や評議員会、理事会の運営規程など、基本となる骨格を整えた。

実務面では「事業連携部会」で、統合のシナジー効果を高めるため、「防災イベント」や「食による在留外国人支援」「話しかた動画制作」など、多様な連携事業を先行して開発した。またNHK交響楽団とは聴覚に障がいのある方向けの「音楽鑑賞サポートシステム」をNHKホールで実証実験を行った。「人事総務部会」では職員等の処遇・給与体系の設計を行い、職員就業規則などの規程整備を進め、9月と2月には職員向け説明会を開き、丁寧な対応を進めた。「経理部会」では新しい財務会計システムの導入に向けて要件定義を行うとともに、経理規程などの改正を行った。「情報システム部会」では、N響も含めたシステム・ネットワークの統合を設計し、あわせて情報システム関連規程の整備を実施した。「N響統合部会」では、NHK財団によるN響支援業務内容の具体的な検討を行い、広報プロモーション、内部監査、管理会計、そして総務・IT業務の面での支援を行うこととした。また、「内部統制部会」においては、内部監査規程や中期監査計画などの策定を行った。

管理部門の各部会では、財団統合の大きな目的の一つであるガバナンスの向上と一層の効率化に向けて、より高い目標を掲げて検討を進めた。特にNHKサービスセンターの経理部、総務・人事部では管理業務プロセスの総点検を行い、前倒しで改善に取り組むとともに、各部会での検討に取り入れ、管理業務フローの設計とシステム構築、そして規程の整備に取り組み、旧4財団間での業務内容や進め方などのギャップを埋めるだけでなく、管理レベルを高度化させて、2023年4月1日の財団統合が実現することとなった。

## 6 その他

### (1) 評議員・評議員会

#### ①評議員 (2023年3月31日現在)

氏名	就任年月日	現職等
行天豊雄	2021.6.25	元(公財)国際通貨研究所理事長
遠藤利男	2021.6.25	元(株)NHKエンタープライズ21代表取締役社長
坪井節子	2021.6.25	(社福)カリヨン子どもセンター理事、弁護士
樺山紘一	2021.6.25	(公財)渋谷栄一記念財団理事長、東京大学名誉教授
山西潤一	2019.6.27	(一社)日本教育情報化振興会会長、富山大学名誉教授
江藤巖二	2021.6.25	元(株)NHK出版取締役
正籬聡	2022.6.24	元NHK副会長
山名啓雄	2022.6.24	NHK理事
成田洋一	2022.6.24	元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
2022.6.24	辞任	松崎和義
〃	退任	田中宏暁
〃	辞任	田中淳子
〃	新任	正籬聡
〃	新任	山名啓雄
〃	新任	成田洋一

#### ③評議員会

開催回	開催月日	議案
第181回	2022.6.24	① 2021年度事業報告および収支決算 ② 評議員の選任 ③ 理事の選任
第182回	2022.12.2	① 統合契約の承認 ② 合併契約の承認(特別決議) ③ 定款変更の承認(特別決議)

第183回	2023. 3. 17	④ 評議員の選任 ⑤ 理事の選任 ⑥ 監事の選任
		① 評議員の選任 ② 評議員会運営規程の一部改正 ③ 役員及び評議員の報酬等に関する規程の一部改正

## (2) 理事・監事・理事会

### ①理事および監事 (2023年3月31日現在)

役職名	氏名	就任年月日	現職等
理事長	黄 木 紀 之	2022. 6. 24	(公財)岡崎嘉平太国際奨学財団理事長 元(株)日本経済新聞社編集委員 元武蔵野市教育委員会委員 元東京工業大学特任教授 NHK広報局副部長 浜村公認会計士事務所所長 公認会計士
専務理事	松 居 径	2021. 6. 25	
理事	田 辺 雅 泰	2022. 6. 24	
理事(非常勤)	五 十 嵐 耕 一	2021. 6. 25	
理事(非常勤)	黒 羽 房 子	2021. 6. 25	
理事(非常勤)	山 口 彭 子	2021. 6. 25	
理事(非常勤)	岡 村 典	2021. 6. 25	
理事(非常勤)	佐 藤 緑	2021. 6. 25	
監事(非常勤)	浜 村 和 則	2021. 6. 25	

### ②理事、監事の新規就任・退任

年月日	役職	就任・退任	氏 名
2022. 6. 24	理事	新 任	田 辺 雅 泰
〃	〃	辞 任	金 山 伸 二

### ③理事会

開催回	開催月日	議 案
第457回 <small>(リモートと対面による理事会)</small>	2022. 6. 3	① 2021年度事業報告および収支決算 ② 2021年度公益目的支出計画実施報告書



第458回 (書面による理事会)	2022. 6. 24	③ 利益相反取引の承認 ④ 第181回評議員会の開催
第459回 (リモートと対面による理事会)	2022. 11. 4	① 業務執行理事の選定 ② 理事長の選定 ③ 役付理事の選定
第460回 (書面による理事会)	2023. 1. 11	① 統合契約締結の承認 ② 合併契約締結の承認および合併契約に付随する覚書締結の承認 ③ 定款変更案の承認 ④ 第182回評議員会の開催 ⑤ 利益相反取引の承認
第461回 (リモートと対面による理事会)	2023. 3. 3	① 2023年度事業計画・収支予算 ② 職制（組織図）の改正 ③ 公益目的支出計画変更認可申請
第461回 (リモートと対面による理事会)	2023. 3. 3	① 2023年度事業計画・収支予算（修正） ② 職制の改正（職制・別表2「必要に応じておく職位」、別表3「分掌事項」） ③ 理事会運営規程の一部改正 ④ 出捐者として3財団の基本財産取り崩しに同意する旨の決議 ⑤ 合併により新たに基本財産を定める決議 ⑥ 財産管理運用規程の制定 ⑦ 利益相反取引の承認 ⑧ 第183回評議員会の開催

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)	50,003	37,301	12,702	4

監 事 (社外役員を除く)	—	—	—	—
非常勤役員	4,571	4,571	—	5

(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) 2022年度末職員数

209人

〔 東京：177人、大阪：9人、名古屋：3人、広島：4人、  
福岡：4人、仙台：3人、札幌：8人、松山：1人 〕

## 7 業務の適正を確保するための体制

＜内部統制の整備状況＞（2020年3月6日理事会決議）

### (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等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、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。
- ②NHK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。
- ③NHK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。
- ④NHK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。
- ⑤NHK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) 監事と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年9回開催し、コンプライアンス遵守の徹底を図るとともに、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い、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、9月から11月の3か月間、「コンプライアンス推進強化月間」を設定し、各組織で行動指針の「私たちの約束」のグループ討議をはじめ、Web講習、情報セキュリティをテーマにしたTeamsによる勉強会などを集中的に実施して、全役職員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役員会（2022年3月9日）で了承された内部監査年度計画に基づき、業務運営の有効性および効率性を点検するとともに、働き方改革や外部パワーの適切な活用、情報セキュリティを重点に各部や支局で実施した。
- ・引き続き業務プロセス監査を実施し、財団が社会貢献事業を担うにふさわしい組織としてリスクをコントロールする仕組みを業務プロセスの中に確立し、機能させているかを点検した。
- ・内部監査の結果については理事長に報告するとともに、役員会で報告し、共通する課題等については、財団全体としての共有を図った。

- ・「情報セキュリティ」や「ハラスメント」など、業務プロセス上のリスクを抽出し、「関連団体リスク点検チェックシート」にまとめた上で、対応後のリスク評価を行い、NHKに報告した。

## 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、評議員会など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など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。

## 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年9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」を開催し、情報セキュリティ管理体制を強化した。

## ④効率的な職務遂行

- ・財団統合に伴う基幹システムの構築に関し、よりセキュアなVPNおよびVDI接続によるリモートワーク環境整備について検討を行った。
- ・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。

## 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グループ経営戦略局と緊密な連携を取っている。
- ・NHK「関連団体運営基準」に基づく監査法人による業務運営業況調査の結果、検出事項・気づき事項はともになかった。

## ⑥監事監査

- ・監事は、毎週役員会に出席するほか、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など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＞

- ・NHKグループ全体のコーポレートガバナンス強化に寄与し、関連団体の内部監査部門の品質向上を図るためにNHKにより実施された調査の結果、内部監査人協会（I I A）が定める国際基準に照らし合わせ、「一般的に適合している」との全体的評価を得た。
- ・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、2023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。

#### **附属明細書**

「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則」第34条第3項に規定する事業報告の内容を補足する重要な事項が存在しないため、附属明細書は作成しない。

# 監査報告書

2023年5月30日

一般財団法人 NHK 財団  
理事長 黄木紀之 殿

一般財団法人 NHK 財団

監事 浜村和則

監事 佐藤祐司

私たち監事は、一般財団法人 NHK サービスセンター（現一般財団法人 NHK 財団）の 2022 年 4 月 1 日から 2023 年 3 月 31 日までの事業年度における業務及び会計の監査を行い、次のとおり報告します。

## 1. 監査の方法

- （1）業務監査について、理事会及びその他の重要な会議に出席し、理事及び職員から業務の報告を聴取し、関係書類の閲覧など必要と思われる監査手続きを実施して業務報告の内容を検討しました。
- （2）会計監査について、帳簿並びに関係書類の閲覧など必要と思われる監査手続きを実施して計算書類の妥当性を検討しました。

## 2. 監査意見

- （1）事業報告書の内容は、法令及び定款に従い、当法人の状況を正しく示していると認めます。
- （2）貸借対照表、正味財産増減計算書及び付属明細書は、会計帳簿の記載金額と一致し、法人の財産及び収支の状況を全ての重要な点において適正に表示していると認めます。
- （3）公益目的支出計画実施報告書は、法令及び定款に従い、当法人の公益目的支出計画の実施状況を正しく示していると認めます。
- （4）理事の職務執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

以上