

自 2025年4月 1日
至 2026年3月31日

2025年度 事業報告書

一般財団法人NHK財団

目 次

2025年度の概要	1
重点施策と行動計画	
1. 公共メディアNHKグループの財団として、情報社会の変化に向き合う事業を進めます	3
2. 統合のシナジー効果創出により、より一体感をもって財団ならではの社会貢献事業を推進します	5
3. 専門性を発揮して、NHKグループの公共的価値の向上に寄与します	7
4. 公益目的支出計画を着実に実施し、社会に貢献します	12
5. コンプライアンス徹底とガバナンス向上に努め、持続可能な経営基盤を強化します	13
6. その他	
(1) 評議員・評議員会	16
(2) 理事・監事・理事会	18
(3) 2025年度末職員数	19
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	20
内部統制の運用状況概要	23
内部統制の評価	25

2025年度の概要

NHK財団は、合併から3年目を迎えて組織の一体感をより高めながら、NHKグループの社会貢献事業推進の中核としての取り組みを深化させるとともに、持続可能な経営基盤の構築を進めました。

放送開始100年の節目となった2025年は、NHKの必須業務にインターネットを通じた番組配信等が加わるという“歴史的な転換点”にもなりました。ネットを含む情報空間では、偽・誤情報の流通等の深刻な課題が指摘されています。こうした中で、NHKグループの一員として、「情報空間の健全性」と「情報リテラシーの向上」に資する貢献を最も重要な役割と位置づけ、「情報リテラシープロジェクト」を通じた事業や第3回『インフォメーション・ヘルスAWARD』、NHKと民間放送の若手を対象とする『放送人基礎研修』等の事業を推進しました。そして、文化・地域・福祉・教育・防災・国際・ユニバーサルサービス、人材育成等の分野で広報・広聴、国際、技術、研修と、これらと横断的に連携する社会貢献の各事業本部が専門性を生かしながら、新たな公募事業への挑戦も含めて多様な事業を展開しました。「財団のカタログ」と位置づけたWEBサイト『ステラnet』では、社会貢献の取り組みを積極的に発信しました。

2025年度は“挑戦と改革”を掲げる『NHK財団 経営計画2024～2026年度』で「統合・第2フェーズ」と位置づけた2年目でした。合併後に残された諸課題への対応や、NHKの受信料値下げに伴う大幅な事業支出の見直し、物価・人件費の上昇等、厳しさを増す経営環境に一丸となって対応しました。財団にふさわしい新事業の開拓や展開と、持続可能な経営基盤の強化を図り、公益目的支出計画を除く収支相償をめざしました。毎月の収支状況をより詳細に把握し、主要な業務・事業について適宜、状況を確認すること等により、課題を早期に把握し是正に努めました。内閣府の認可を受けた公益目的支出計画についても、進捗状況を毎月確認しながら、『新・介護百人一首』をはじめとする各事業を着実に実行しました。

このように組織をあげて収入確保に注力し、物件費等の抑制に努めた結果、2025年度決算の正味財産増減額は、正味財産を計画的に充てる公益目的支出を含めて、事業計画では1億9700万円の減とじていましたが、7500万円の増となりました。

メディア業界全体で信頼向上が大きな課題になる中、財団の「倫理・行動憲章」を改定して周知・順守するとともに、コンプライアンスとリスク管理の一段の徹底を図りました。テーマごとの勉強会等によって、ハラスメント防止や2026年から施行された取適法等の順守に向けた取り組みを強化し、情報セ

セキュリティについても訓練やシステムの安全性強化等を通じて向上に努めました。また子法人の公益財団法人NHK交響楽団に対しても、各種勉強会への参加等リスク管理やガバナンスの向上のための支援を行いました。さらに、すべての組織の業務プロセスごとのリスクの見える化と統制活動を徹底したほか、各部署が内部監査で指摘された事項を、組織全体で共有して点検・改善を進めるなど、リスクの未然防止に取り組み、持続可能な経営基盤の構築に努めました。

重点施策と行動計画

1. 公共メディアNHKグループの財団として、情報社会の変化に向き合う事業を進めます

（「情報空間の健全性」「情報リテラシーの向上」への貢献）

- 「情報空間の健全性」への貢献を目的に、第3回『インフォメーション・ヘルス AWARD』を実施し、応募勸奨のための啓発活動と、第1回、第2回の受賞作品の社会実装支援に取り組みました。高等学校向け出前授業3件、大学向け出前授業2件、法人向けセミナー1件、教育関係展示会出展1件を実施し、全国19の都道府県から、10代から60代にわたる幅広い年齢層のアイデア246件が寄せられました。外部有識者による選考委員会により選出された受賞作品を公式サイト上で公開し、広くアイデアを周知・広報しました。本事業は、協賛3社、後援5団体の協力のもと実施しました。表彰式と合わせて実施したシンポジウムでは、社会実装の取り組みの報告とともに、『インフォメーション・ヘルスアワードを教育の現場で活用する～情動的健康を育む教育と社会の接点』をテーマに、地方自治体や企業、研究機関で「情動的健康」を実践するメンバーに加えて、高校の情報科教諭や受賞者によるパネルディスカッションを行い、第4回に繋がる取り組みとなりました。
- 財団独自のWEBサイト『ステラnet』では、『インフォメーション・ヘルス AWARD』や『メディア・リテラシーかるた』についての記事を18本掲載し情報空間の健全性に関する情報発信を積極的に行いました。
- 情報を読み解く力、情報を発信する力を学ぶ受託業務『つながる！NHKメディア・リテラシー教室』を、全国の小学生を対象に10回実施し、小学校43校、延べ2037人に参加をしていただきました。「情報の受け取り方、伝え方、それぞれの立場を全国の小学生と共に学べる貴重な機会だった」と、児童、先生からも大変好評でした。
- 楽しみながらメディア・リテラシーを学ぶ教材として開発した『メディア・リテラシーかるた』の無料頒布を2023年度から継続して行い、これまでに累計1600部の頒布をしました。福岡県大牟田市立三池カルタ・歴史資料館の企画展での展示や、大学生が企画した子どもたちとのかるた大会への協力も行いました。シニア向けの展開も視野に入れ、関連施設を訪問して意見交換を行うなど、今後の新たな展開の可能性を探りました。

○NHK放送博物館の『放送100年 信頼の情報を伝える知恵と技術』の展示の中で、災害時のインターネット上の偽・誤情報に対するNHKの取り組みについてパネルと動画で伝えました。能登半島地震での偽・誤情報をニュース等で具体的に示した事例や、偽情報かどうかを職員が検討する訓練の様相を紹介し、情報空間の健全性へのNHKの関わりについて伝えました。

○NHK職員やNHKグループ社員向けの研修では、公共メディアとしての使命・役割に理解と認識を深める観点から、確かで信頼できる情報を扱う基礎的なスキル、高度な専門分野の調査報道、AIとの向き合い方、最新のデジタル技術の活用等、情報空間をめぐる多様な課題に対応するカリキュラムの充実・強化を図りました。NHKで培ったノウハウの社会還元として、一般社団法人日本民間放送連盟とNHKから委託を受け、主に若年層を対象に実施した『放送人基礎研修』では、放送が正確な情報を提供し視聴者の信頼・共感を得ていくことの重要性などを伝え、情報社会の急激な変化に的確に対応する人材の育成に貢献しました。

○放送システムで扱われる映像情報に、コンテンツの作成・編集履歴および発信主体を来歴情報として付与・保持し、その真正性と信頼性を検証可能とする国際的技術標準であるC2PAの実装について、メーカーと連携し検討を行いました。

(情報アクセシビリティへの寄与)

○年末に開催されたNHK交響楽団「第9」演奏会を対象にした解説音声を作成・配信するシステムの研究開発に参画し、視覚障害者を含む視聴者に配信する実験を行いました。

○聴覚障害者向けに口話リハビリ支援ツールの研究開発に着手しました。NHK放送技術研究所、医師、言語聴覚士等と共同で必要な機能を整理し、支援ツールの初期モデルを試作しました。

○AI技術を活用した音声認識・音声合成では、新たな応用展開に向けて開発を進めました。音声認識については、新しい音声認識AIを用いた多言語対応字起こしシステムを開発して、NHKの本部・拠点局に導入しました。音声合成ではアクセント記号等の知識がなくても適切にアクセントや読みの修正が可能となるウェブアプリの開発を進めました。

2. 統合のシナジー効果創出により、より一体感をもって財団ならではの社会貢献事業を推進します

（各事業本部の専門性を生かした連携）

- 新規事業として、デジタル庁ニュースの動画制作を請け負い、45本の動画を制作しました。コンテンツ制作に、技術事業本部のAI音声合成技術を活用し、公的事業のDX化に貢献しました。
- 8K高精細映像技術やAI音声合成技術を組み合わせて開発した「デジタル・ミュージアム事業」では、宇都宮美術館で開催した企画展示会において作品とバーチャル展示を併設するハイブリット展示にも挑戦し、相互鑑賞を通じた入館者の満足度向上を確認しました。
- 長期休館中の出光美術館の展示室をCGで再現したデジタル・ミュージアムでは、作品の展示替えにも対応し、いつでもどこでも鑑賞できる機会の充実に取り組みました。
- デジタル・ミュージアムを活用した新規事業開発として、外部企業と連携し、超大画面モニターを使用したデジタル・ミュージアムの可能性を探る体験イベントとそのトライアル配信を企画実施し、財団事業の周知・広報を図りました。
- 『ステラnet』は年間4000万PVを超える安定したアクセス数により、財団が実施する社会貢献事業の周知と認知の拡大、問い合わせやNHKや財団のサービスのサイトへの誘導などの行動喚起において着実な成果を上げました。「財団のカタログ」の役割を前面に出す形での改革案をまとめ2026年度から実施することを決めました。
- 独立行政法人国際協力機構（JICA）と連携して海外の放送局支援のプロジェクトを積極的に推進しました。
 - ・ウクライナ公共放送プロジェクトでは、戦時下で映像保存の課題を抱える同局に対し、NHKのアーカイブス化で得た保管技術を伝え、貴重な映像遺産の適切な保存と活用に貢献しました。国際的な支援の輪を広げたこの取り組みは非常に高く評価されました。
 - ・南スーダン公共放送プロジェクトでは、国内での研修実施が難しかったことから、選挙・緊急報道対応、スタジオ番組制作、機材整備を主要テーマに、ルワンダやウガンダなど周辺国や日本国内で研修を実施しました。現地放送局の技

術力および番組制作能力の向上を実現し、プロジェクトは計画通りに完了しました。

- ・コソボ公共放送プロジェクトでは、新たにペヤ支局が無事開設され、ドキュメンタリー番組等の制作に関する研修を実施しました。番組ディレクターの1人が「日本賞」企画部門においてファイナリストに選出されました。

○国際協力機構（JICA）による技術支援プロジェクトの研修で途上国から来日した研修生に対して、国際事業本部が広報・広聴事業本部と連携して、NHK放送博物館やNHKホールを見学する機会を設けたほか、技術事業本部が開発・運用する音声自動翻訳ツールを活用して会議や意見交換の議事録作成を効率化するなど、財団の専門性の連携で研修運営全体の質と実効性を高めることができました。

○2024年12月から開始したAI音声合成技術を活用した『新・介護百人一首』の読み上げサービスを本格実施し、入選短歌を公式サイトで順次公開するとともに、『NHK技研公開2025』で展示し、多くの来場者の関心を集めました。

○研修事業本部とことばコミュニケーションセンターが連携して、放送界を志す若い人たち向けに『アナウンサー基礎』や『就活面接対策』等の研修を19講座開催し、のべ91人が受講しました。

○2026年に創設100年を迎えるNHK交響楽団についてのNHK放送博物館での記念企画展示の準備を進めました。

（NHKグループの団体等との共創・協業による「挑戦」）

○介護する方・される方が暮らしの中で感じる思いを短歌に詠み応募してもらう『新・介護百人一首』は、新たに在宅介護の方々に向けて地域包括支援センターへ周知を実施したほか、入選者のつどいやパネル展示等、事業の価値を高めるイベントを社会福祉法人NHK厚生文化事業団や学校法人NHK学園とも連携しながら展開しました。

○株式会社NHKエンタープライズをはじめとするNHKグループの団体と連携し、東京大学と韓国・崔鍾賢学術院が主催する国際会議における海外招聘ゲストの受け入れ業務に初めて取り組み、高い評価を得ました。

- 財団が保有するスキルやノウハウを生かして、NHKの技術関連のイベントや展示を支援しました。『NHK技研公開2025』では、株式会社NHKプロモーションと連携して運營業務を担当、運営とともに展示技術の説明補助やファミリーイベントの提案・運営等を行いました。『InterBEE』（11月）では、「100年、その先へ メディアの新しいカタチ」をコンセプトにした『NHK/JEITA（一般社団法人電子情報技術産業協会）ブース』の運営・事務局業務を担当しました。
- 2023年度から継続している建築関連企業との共同研究では、契約期間を延長して3次元物体計測に関わる研究開発をさらに進めました。
- NHKからの受託事業である『防災ワークショップ』のノウハウを生かして、公益財団法人日本動物愛護協会の主催事業としてワークショップ『災害からペットを守る』を、5月に札幌市、8月に福岡市、2月愛知県安城市で開催し、大規模災害時にペットの飼育環境をどう維持するかなど、日頃の備えについて考える防災の取り組みとして好評を得ました。広報プロモーション業務で培った専門性を生かして、効果的にWEB広告で周知を行い、より多くの方に参加していただきました。
- 一般財団法人放送番組国際交流センター（JAMCO）に協力して、途上国への番組無償提供の実態と課題に関するオンライン国際シンポジウムを実施しました。

3. 専門性を発揮して、NHKグループの公共的価値の向上に寄与します

（NHKグループの価値向上、番組コンテンツを活用した地域支援）

- 大河ドラマ『べらぼう』のデジタル広報業務において、オフショットやメイキング動画、ドラマ関連資料の投稿等、多様な内容によるSNS発信を実施しました。その結果、NHKプラスの平均視聴数（第1回～36回）で38.6万UBを記録し、歴代の大河ドラマで最多の視聴数に貢献しました。
- 視聴者の多様な関心に応える即時性の高い情報発信として、X（旧Twitter）での広告展開を実施しました。『ミラノ・コルティナオリンピック』では14日間にわたり競技結果を伝えました。『NHK紅白歌合戦』では随時発表される出

演者や企画情報について計13件の投稿を発信し、NHK ONEで、10月のサービス開始以来最多となる749万回の紅白歌合戦の再生に寄与しました。

- 必要な情報を的確に提供するNHK ONEのWEBサービスへの理解と利用を促進するための広告展開を行いました。
 - ・2月の「衆議院選挙」に際して、投票行動の参考となる情報提供を目的に、NHK特設サイトを案内しました。
 - ・障害のある方をはじめ多様な視聴者が必要な情報に円滑にアクセスできるよう、情報を集約して提供する『NHK ONE ハートネット』ホームページの告知を行い、幅広い利用促進を図りました。
- 大河ドラマや連続テレビ小説等のコンテンツを、ゆかりの自治体や公共性の高い団体の要請に応じて印刷物を作成したほか、新たに二次展開として「あんばん」の展示イベントを高知県内各所で開催し、地域支援につなげました。また「べらぼう」のゆかりの地である静岡県牧之原市や福島県白河市で大型の展示イベントを開催したほか、牧之原市では「田沼意次VS松平定信～その真実は？」と題する両市の学芸員らによるトークショーの開催等を契機として文化交流や協力連携に貢献しました。
- 月刊誌『NHKラジオ深夜便』は、戦後80年の節目に、これまで放送された戦争と平和に関するさまざまなインタビューを、5号連続で特集しました。そのほか、暮らし、健康、介護、文化、教養等幅広いテーマを取り上げて、年12号（計132万3650部）編集・発行しました。
- 地域の支援につなげる文化事業の一環として、連続テレビ小説『あんばん』と連携しながら、全国8会場で開催を予定している『やなせたかし展 人生はよろこばせごっこ』を4会場（熊本、京都、鹿児島、山口）で開催しました。4会場の総来場数は19万人を超え、各開催館の来館者数の増加にも貢献しました。

（国際発信の充実、ユニバーサルサービスへの貢献）

- 「NHKワールドJAPAN」で放送する国内放送番組の英語版や国際コンクール版等を108本制作し、NHKの国際放送局や展開センターと連携を密にして、効果的に質の高い国際発信の強化に寄与しました。また、ネットコンテンツの多言語制作において、6つの言語（中国語＜繁体字＞、タイ語、ポルトガル語、スペイン語、ヒンディー語、ベトナム語）に対応できるよう体制を強化し、120本制作しました。

- 海外5か国（アメリカ、ドイツ、カンボジア、ボリビア、イギリス）・7都市（シアトル、オースティン、デュッセルドルフ、ベルリン、プノンペン、ラパス、ロンドン）で「NHKワールドJAPAN」の番組上映会を実施するなど、国際放送の認知度向上と国際発信の強化を支援しました。
- NHKが主催する教育コンテンツの国際コンクール『日本賞』の運營業務をNHK事務局との円滑なコミュニケーションを図りながら遂行し、JICAプロジェクトで財団が支援する公共放送局からの応募も含め、373本の応募につなげました。国際事業本部が広報・広聴事業本部と連携して実施した、受賞作を上映する『日本賞』映像祭では、海外の放送機関の職員が日本で受けるJICA研修の時期をあわせることで参加できるようにするなど、より効果的に実施し取り組みの価値向上に寄与しました。
- 『NHKやさしいことばニュース』の制作では、職員と専門委員あわせて8人が、ニュースを在留外国人等にもわかりやすいことばに書き換える作業で協力しました。また、『ミラノ・コルティナオリンピック（パラリンピック）』の開閉会式やハイライト放送の副音声で、視覚障害者向けにテレビの映像を音声で分かりやすく説明する解説放送を担当し、ユニバーサルサービスの充実に貢献しました。
- 大学の留学生や日本で暮らす在留外国人等を対象にした防災セミナー、夜間中学校での出前授業や大使館でのイベント等を18回実施しました。2025年度は、地震・津波に加え、それぞれの開催地域の特性を踏まえて、水害や雪害などもテーマに取り入れることで、より実践的な内容にしました。「NHKワールドJAPAN」の普及を通じて、災害発生時に命や暮らしを守るための正確な情報を適切に入手できるよう支援しました。参加者からは「後日発生した地震の際にも、あわてずに行動ができた」「日本での生活に役立つ具体的な知識が得られた」などの高い評価が寄せられました。

（放送技術の活用）

- 「実用化委託研究業務」では、13のテーマに沿って研究開発を進め、その成果として、電気・電子・情報・通信分野における世界最大の技術者組織IEEEや一般社団法人映像情報メディア学会等の国内外の学会や講演会、展示会で50件以上（連名を含む）の投稿や発表を行いました。
- 「特許関連業務」では、NHKが保有する特許等の権利維持や、実施許諾および技術援助に関する受付や契約、実施料の収納・分配等を行いました。鳥取県や静

岡山、東京都等でオンライン或いは現地開催した知的財産マッチング会への参加、「活用してみませんか？NHKの技術」と題して出展した『コンテンツ東京2025』（7月）や『CEATEC2025』（10月）での実機展示等を通して、NHKの保有する技術とその活用までの手順を紹介しました。

- 「受信環境調査業務」では、外部企業から高度な専門性を有する人材を迎え、受託業務の契約形態の変更にも適切に対応し、受信状況調査・受信実態調査・受信機性能調査の3つの調査業務を計画通り着実に実施しました。

- AI技術を活用した音声認識・合成技術では、新たな応用展開に向けてさまざまな開発を進めました。
 - ・AI字起こしシステムの技術を活用して、聴覚障害者向けの講演字幕表示システムを開発しました。
 - ・AI音声制作システムをクラウド上に構築し、衆議院選挙の政見経歴放送の制作に活用しました。
 - ・テレビ気象情報の自動生成システムを開発し、3月に新潟放送局で試験運用しました。
 - ・NHKの新たな情報棟の設備に、AI字起こしのための音声認識技術、ナレーション等に用いるAI音声合成技術、映像素材の検索に使用するAI人物認識技術を開発して導入しました。

- 報道現場の要望をもとに、AI技術を利用してより確実に精度の高いニュースタイトルが制作できるタイトル作成支援システムを開発しました。

（研修スキルの社会還元）

- 企業や自治体、教育現場等で、広報やPR活動に動画を活用したいと考えている方々を対象に、動画制作ノウハウの実習を交えて学ぶ『プロから学ぶ動画制作セミナー』を2回実施し、NHKグループが長年にわたって培ってきた撮影や編集のスキルの社会還元に努めました。

（放送100年を踏まえた展開強化）

- NHK放送博物館では、放送100年について1年間にわたり多様なテーマでの企画展示を実施しました。災害放送をテーマに「信頼の情報を伝える知恵と技術」、「戦時下の放送と子どもたち」、「音楽・野球・相撲放送ことはじめ」、機材に焦点をあてた「歴代の取材カメラ」「100年前のラジオ」の展示や、100年前の「鉱石ラジオ」と同じ仕組みで動くラジオを来館者が組み立てて放送を聴

く体験企画も行いました。また、テレビ開発の初期に登場する「イ」文字実験装置の技研公開での実動展示や、収蔵資料をNHK各局や外部イベント等でも展示して、放送の歴史・文化を多角的に伝えました。年間の入館者は11万3000人余りとコロナ禍以降で最も多くなりました。

- NHKホールでも、『NHKバレエの饗宴 2025～真夏の夢舞台～』『MUSIC GIFT 2025～あなたに贈ろう 希望の歌～』の生放送、NHK音楽祭2025のスペシャル企画、「つなぐ、つながる、大みそか」といったテーマをかかげたNHK紅白歌合戦など、放送100年のさまざまな企画が実施されました。NHK交響楽団の定期公演を中心にホールカフェを再開するなど、お客様サービスの向上にも努め、入場者は59万8000人となり、視聴者のみなさまとのリアルな接点、放送メディア文化や芸術等を発信する拠点としての役割を担いました。

(視聴者対応の強化)

- 10月のNHKのインターネット配信の必須業務化に対して電話やメールで寄せられた視聴者のみなさまの意見や問い合わせを適切に担当部局に伝え、改善等につなげました。国政選挙や東京都議選、NHK紅白歌合戦などでは受付時間を拡大して対応しました。11月の視聴者対応の新システムの導入にあたってはスタッフ全員に丁寧に研修を行い、スムーズに移行することができました。また視聴者のみなさまからの声を受け、災害時のニュースを伝えるマルチ画面の表示の映像や文字の配置を工夫し、より見やすくするなど、具体的な改善が行われました。
- NHK放送センター・ハートプラザでは投書や来訪客対応および見学業務を実施し、NHK ONEの登録サポートの1次対応窓口も担いました。また、新規契約企業等への見学案内を行い受信料収納につながる取り組みを進めました。
- NHKふれあいセンター（放送）札幌分室では、首都直下地震等首都圏での大規模災害を想定した視聴者対応業務のBCP訓練を3月に実施し、関係するNHK視聴者局、札幌放送局、NHK営業サービス北海道支社との連携を深め、いざという時に備える態勢を整備しました。

4. 公益目的支出計画を着実に実施し、社会に貢献します

(社会奉仕業務)

- 5年目を迎えた『新・介護百人一首』は、作品集制作や『ステラnet』でのAI音声合成による作品紹介、「入選者のつどい」「パネル展」等のイベントを行ったほか、在宅介護の方向けに包括支援センターへ周知を新たに行うなどの展開を図りました。
- 月刊誌『NHKラジオ深夜便』を全国約1700か所の高齢者福祉施設へ寄贈したほか、社会福祉法人日本点字図書館や『NHK杯全国中学校放送コンテスト』『NHK杯全国高校放送コンテスト』『放送教育研究会全国大会』『放送教育研究会地方大会』への助成等を継続して実施しました。
- 「放送教育・ICT教育のあり方に関する調査・研究」として、「1人1台端末時代の放送教育」研究プロジェクトの運営を行いました。教材として開発した『メディア・リテラシーかるた』を、全国の教育機関、企業、自治体や家庭からの要望に応じて、2025年度は403部頒布しました。

(国際版番組ライブラリー自主整備事業)

- 日本への理解を促進するために海外提供する国際版を15本制作しました。シリーズ番組『日本の世界遺産』の新作3本は、ライブラリーからの展開により、「NHKワールドJAPAN」で放送・発信されました。

(研究開発事業)

- 財団独自の取り組みとしてAI技術を活用した音声認識による講演字幕システムの開発や音声合成のウェブアプリ化、8Kで撮影したコンサートや演劇の映像を、ユーザーが自分の好みの視点で視聴できるブラウザベースのインタラクティブな配信システムの開発、手話CGの医療応用に向けた検討等の研究開発を推進しました。

(放送界の人材育成事業)

- 放送界の人材育成事業では、民間放送局を対象とした研修・セミナー、ケーブルテレビ局向け研修・セミナー、制作プロダクション向け研修、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つの事業を展開し、放送界の人材育成と放送文化の向上に寄与しました。
- ・民間放送局向け研修の一つ、『放送人基礎研修』には、民放から、2003年の

開始以来最も多い277人が参加し、NHKグループも合わせた全体の参加者は309人と、初めて300人を超えました。また、日本民間放送連盟から依頼を受けた『テレビ技術研修会』をオンラインで実施しました。

- ・一般社団法人日本ケーブルテレビ連盟と連携した『NHKケーブルテレビ総合セミナー』を10の支部を対象に実施したほか、『ケーブルテレビの緊急災害放送』や番組制作について学ぶ『一人5役』等の研修を実施しました。
- ・制作プロダクション向け研修としては、一般社団法人全国放送派遣協会から依頼を受けて『TV番組演出コース』『TV制作コース（技術）』をそれぞれ開催しました。

（ことばセミナー・講座等事業）

- 教育機関や企業で働く人たちを対象にした話し方セミナーや、視覚障害者のために活動する朗読・音訳ボランティアを養成する講座を24回開催し、情報を正確にわかりやすく伝えるコミュニケーション技術の普及を図りました。

（特定寄附）

- NHK交響楽団に計画通り5,000万円の寄附を行いました。

5. コンプライアンス徹底とガバナンス向上に努め、持続可能な経営基盤を強化します

（コンプライアンス徹底・ガバナンス向上）

- NHK財団「倫理・行動憲章」について、高い倫理観を持ってコンプライアンスを徹底することや、一人ひとりの健康を最優先とする視点から見直しを行い、2025年4月1日付で改正しました。また「コンプライアンス推進強化月間」において全職員を対象に「倫理・行動憲章」の確認・アンケートを行い、人権・人格の尊重などの徹底を図りました。
- 内部監査の国際基準が新しい基準に変更になったことに伴い、理事会での審議を経て理事長が決定した改正「内部監査規程」に基づき、2025年度の内部監査は実施されました。内部監査での指摘事項は、役員会、リスクマネジメント委員会、総務担当管理職会議等で共有し、全社的な注意喚起を行いました。また、多くの組織で共通してリスクとなり得る指摘事項をリスト化した「職場リスクの自主点検のために2025」を用いて、全ての組織で点検と必要な改善を実施しました。

- 業務プロセスに潜むリスクを見える化した「リスクチャート図・リスクコントロールマトリクス」を新たに6月までに作成しました。これらをもとに作成した「統制活動一覧表」を用いて、10月には全組織においてリスク・統制活動の再点検を行いました。2025年度の総括は2026年4月に行い、PDCAサイクルを回していきます。
- 10・11月を「コンプライアンス推進強化月間」とし、集中的な取り組みを行いました。「倫理・行動憲章」の確認・アンケートのほか、情報セキュリティや「取適法（改正下請法）」への対応等をテーマにした勉強会、それにNHKグループとして取り組むリスクマネジメントの活動等を実施しました。
- NHKグループで起きた不正事案を受けて、財団での再点検を実施しました。この対応を一過性のものにとどめず、継続的な点検・改善につなげ、職員・スタッフ等の適切なリスク統制意識の醸成につなげていく方法を検討し、実行に移しました。
- 財団の情報システムを点検・整理し、高いセキュリティを確保した運用を徹底しました。共有ファイルサーバー上に保有するデータを整理し、BoxやTeamsへのデータ移行を完了するとともにアクセス権限の棚卸を行いました。増大するセキュリティリスクへの対策として、標的型攻撃メール訓練を3回、情報セキュリティ勉強会を2回、実施しました。また不審メールに関する情報共有や最新の事例に基づく丁寧な注意喚起を行い、財団内のITリテラシー向上に努めました。「役員会運営規程」を改正し、情報システムの導入・変更の場合に加え、廃止についても役員会の審議事項とすることで、ITガバナンスの向上を図りました。
- 子法人のNHK交響楽団に、各種リスクマネジメント勉強会や情報セキュリティ訓練に参加してもらうなど、ガバナンス強化の取り組みを支援しました。

（持続可能な経営基盤の強化）

- 月次ベースで収支状況を財団全体で共有し収支管理を適切に行い、課題等の早期把握と是正の対応につなげました。公益目的支出計画を除く収支相償をめざして取り組み、決算では正味財産増減額は増となりました。
- 受託業務の減少など厳しい事業環境の中で、営業推進や人材育成を進めるなど、職員一人ひとりの生産性を高める取り組みを推進しました。2023年の合併以

降、財団全体の要員数は減少していますが、シニア人材の協力を得るなど、効果的・効率的に各組織の業務を進め、持続可能な業務実施体制を維持することに努めました。新ERP導入の影響でシステム改修に制約があったため組織改正は実施できませんでしたが、2026年度に向けて、「人材戦略」の策定等、事業環境の変化への対応の在り方などを検討しました。

- 物件費は前年度比3%削減を目標に、見積もり合わせの励行や企画ごとの収支管理、固定費の削減等に取り組み、目標を実現しました。
- 2025年度から経費精算システム・ジョブカンのペーパーレス化を実現、業務の効率化と紙資源の削減につなげました。
- 働き方改革と業務最適化を目的とし、勤怠管理・給与計算・要員管理等を統合した新ERPシステムを9月に導入しました。それにより、きめ細かい業務・勤務管理や要員・実施体制の管理等、組織運営の基盤強化、業務の効率化とガバナンス向上につなげました。
- 新ERPの一つであるタレントマネジメントシステム（人材管理システム）の浸透を図り、賞与査定や考課で活用しました。職員の考課・評価と共に、スキル・ナレッジ等の専門領域に関するデータ等、さまざまな人材データを一元管理するシステムとして、多角的な観点での人材育成や、適材適所の人材配置につなげるデータベースとしての定着と有効活用に努めました。
- 適正な価格転嫁については、取り組み状況について適宜フォローアップ調査を行うとともに、対応マニュアルの周知徹底等を図り、定期的な協議の場の設定や交渉記録の保管等、適切に対応しました。
- 「生成AI業務利用指針」に則り適正管理を進め、Copilotのトレーニングプログラムの共有等、NHK財団内での生成AIの安全で効果的な利用、スキルアップを図りました。
- 「働き方改革推進委員会」を原則毎月1回開催し、職員一人ひとりの勤務状況を点検し、長時間労働の抑制と休暇取得推進を図りました。財団独自の休暇取得目標を掲げ、丁寧な働きかけを行い、全職員が目標を達成しました。
- 次世代育成支援対策推進法に基づき2025年4月に制定した「一般事業主行動

計画」に加え、女性活躍推進法に基づく「一般事業主行動計画」を2025年1月2月に制定・公表しました。これらの行動計画を一体として進め、NHK財団「倫理・行動憲章」に定める「人権・人格の尊重」「安心して働ける職場環境の整備」「一人ひとりが能力を發揮できる職場づくり」といった理念の実現に取り組みました。2027年度内の「くるみん」認定に向け、2025年度の全基準を達成しました。

6. その他

(1) 評議員・評議員会

①評議員 (2026年3月31日現在)

氏名	就任年月日	現職等
天川 恵美子	2024. 6. 26	NHK国際放送局長
井上 樹彦	2026. 1. 25	NHK会長
小形 修一	2025. 6. 30	NHK広報局長
樺山 紘一	2025. 6. 30	(公財)渋沢栄一記念財団理事長、東京大学名誉教授
神田 菊文	2024. 8. 1	NHK放送技術研究所長
高畑 文雄	2023. 4. 1	早稲田大学名誉教授
田中 良憲	2024. 8. 1	NHKメディア総局展開センター長
辻村 哲夫	2023. 4. 1	(公財)学習情報研究センター理事長
坪井 節子	2025. 6. 30	(社福)カリヨン子どもセンター理事、弁護士
根本 拓也	2025. 6. 30	NHK理事
長尾 尚人	2023. 4. 1	(一社)電子情報技術産業協会代表理事兼専務理事
東 孝子	2023. 6. 15	NHK人事局長
古屋 昌人	2024. 3. 27	(独)国際交流基金理事
三浦 惺	2023. 4. 1	NTT(株)特別顧問
宮内 義彦	2023. 4. 1	オリックス(株)シニア・チェアマン
本橋 春紀	2023. 4. 1	(一社)日本民間放送連盟常務理事・事務局長
山西 潤一	2023. 6. 15	(一社)日本教育情報化振興会会長、富山大学名誉教授
龍崎 孝	2023. 4. 1	流通経済大学共創社会学部教授

②評議員の新規就任・退任

年月日	就任・退任	氏名
2025. 6. 30	辞任	中嶋太一
〃	〃	松村勝康
〃	新任	小形修一
〃	〃	根本拓也
2026. 1. 24	辞任	稲葉延雄
2026. 1. 25	新任	井上樹彦

③評議員会

開催回	開催年月日	議案
第6回	2025. 6. 30	① 2024年度 事業報告・収支決算 ② 評議員の選任 ③ 理事の選任 ④ 監事の選任
第7回 (書面による開催)	2025. 8. 1	○ 理事の選任
第8回 (書面による開催)	2026. 1. 25	○ 評議員の選任
第9回	2026. 3. 30	(報告のみ) 2026年度 事業計画・収支予算 ほか

(2) 理事・監事・理事会

①理事および監事（2026年3月31日現在）

役職名	氏名	就任年月日	現職等
理事長	田 中 宏 暁	2024. 6. 26	
常務理事	田 辺 雅 泰	2025. 6. 30	
理事	本 郷 徹 志	2025. 6. 30	
理事(非常勤)	五十嵐 耕 一	2025. 6. 30	(公財)岡崎嘉平太国際奨学財団理事長
理事(非常勤)	大曾根 聡 子	2024. 6. 26	(公財)NHK交響楽団 常務理事
理事(非常勤)	岡 野 直 樹	2025. 8. 1	(一社)電波産業会専務理事・代表理事
理事(非常勤)	岡 村 典	2025. 6. 30	元東京工業大学特任教授
理事(非常勤)	春 原 雄 策	2024. 6. 26	NHKグループ経営戦略局長
理事(非常勤)	竹 中 千 春	2024. 6. 26	立教大学・早稲田大学・上智大学兼任講師
理事(非常勤)	村 田 太 一	2024. 6. 26	(一社)日本ケーブルテレビ連盟専務理事
理事(非常勤)	山 口 彭 子	2025. 6. 30	元武蔵野市教育委員会委員長
監事(非常勤)	落 合 孝	2025. 6. 30	NHK内部監査室監査部専任部長
監事(非常勤)	浜 村 和 則	2025. 6. 30	浜村公認会計士事務所所長 公認会計士

②理事、監事の新規就任・退任

年月日	役職	就任・退任	氏 名
2025. 6. 30	理 事	辞 任	笠 原 裕 之
〃	〃	重 任	田 辺 雅 泰
〃	〃	〃	五十嵐 耕 一
〃	〃	〃	岡 村 典
〃	〃	〃	山 口 彭 子
〃	〃	新 任	本 郷 徹 志
〃	監 事	辞 任	浦 田 典 明
〃	〃	重 任	浜 村 和 則
〃	〃	新 任	落 合 孝
2025. 7. 1	理 事	辞 任	兒 玉 俊 介
2025. 8. 1	理 事	新 任	岡 野 直 樹

③理事会

開催回	開催年月日	議 案
第10回 (リモートと対面による開催)	2025. 6. 10	① 2024年度 事業報告・収支決算 ② 2024年度 公益目的支出計画実施報告書 ③ 第6回評議員会の開催
第11回 (書面による開催)	2025. 6. 30	① 業務執行理事の選定 ② 役付理事の選定
第12回 (書面による開催)	2025. 7. 16	○ 第7回評議員会の開催
第13回 (書面による開催)	2026. 1. 9	○ 第8回評議員会の開催
第14回	2026. 3. 9	① 2026年度 事業計画・収支予算 ② 中期監査計画(2026～2028年度) ③ 2026年度 監査計画 ④ 第9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)	47,004	38,640	8,364	4
監 事 (社外役員を除く)	—	—	—	—
非常勤役員	4,357	4,357	—	7

(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8人および非常勤監事2人で構成される。
- ・非常勤理事8人のうち、NHKとNHK交響楽団以外の6人については、理事会に出席の都度、定額の報酬を支給する。
- ・なお、NHKの非常勤理事1人と非常勤監事1人及びNHK交響楽団の非常勤理事1人は無報酬とする。

(3) 2025年度末職員数

301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>

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「倫理・行動憲章」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C C O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「コンプライアンス通報制度規程」「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、「情報システムおよび情報ネットワークのセキュリティに関する規程」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P D C Aサイクル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、損失の危険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、「サイバー保険」「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) 総務省「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グループコンプライアンスおよびリスクマネジメント規程」および財団の「コンプライアンス通報制度規程」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のリスクマネジメント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、当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項および監事の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

- (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。
- (3) 監事が職務を執行するうえで、当財団に対し、必要な費用の前払い等の請求をしたときは、当該請求に係る費用又は債務が当該監事の職務に必要なと証明した場合を除き、速やかに当該費用又は債務を支払う。

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>

業務の適正を確保するための体制の運用状況概況

○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8回開催し、コンプライアンスの徹底を図るとともに、コンプライアンス関連事案への適切な対応を行い、財団全体としての情報共有を図った。
- ・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事項を含む必要な検討を行い、改善を進めた。
- ・コンプライアンス意識向上のため、10・11月を「コンプライアンス推進強化月間」に設定し、職員・スタッフ全員による「倫理・行動憲章」の確認をはじめ、WEB講習、情報セキュリティをテーマにした勉強会等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、理事会（2025年3月7日）で決議された内部監査規程、内部監査実施要領および2025年度監査計画に基づき、財団統合に伴う組織や業務の変更・刷新等によりリスクマネジメント、コントロールおよびガバナンスの各プロセスが効率的かつ効果的に設計・運用されているかを重点に、6つの部署を対象に実施した。
- ・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、各組織に共通する課題については財団全体として共有を図った。内部監査の指摘事項のうち、多くの部署に共通してリスクになりうる事項を一覧「職場リスクの自主点検のために2025」にまとめ、すべての組織で自主的な点検と改善に活用した。
- ・「情報セキュリティ」や「個人情報保護」等、業務プロセス上のリスクを抽出し、「関連団体リスクマネジメント実施計画」にまとめたうえで対応後のリスク評価を行い、NHKに報告した。

○情報の管理・保存

- ・意思決定過程を適正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、資料とともに常勤の理事の執行に係る情報を適正に保存、管理している。
- ・NHKグループとして行われた「個人情報総点検」の結果を踏まえ、必要な対応を完了したほか、「共有フォルダからBoxへの移行」等の改善対応を実施した。

○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8回開催し、NHKグループを含む新たなリスク事案の共有、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リスク関連事案への適切な対応を行い、財団全体としての情報共有を図った。
- ・「リスクチャート図」「リスクコントロールマトリクス」などを踏まえ「統制活動一覧表」を全組織で新たに作成し、業務プロセスに潜む「リスクの見える化」とその統制活動や責任の明確化を行った。10月にリスクや統制活動の再点検を実施し、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サイクルを回し、適正なリスク管理の強化を図った。

○効率的な職務遂行

- ・常勤理事および各組織の長の分掌事項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いて多角的な議論を行い、決定し実行した。

○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状況調査の結果、検出事項・気づき事項はともになかった。

○監事監査

- ・監事は原則毎回役員会に出席するほか、理事長を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確認し、いずれも適切であると評価した。
- ・内部監査において、業務上重要なリスクを抽出したうえで、内部統制が効率的、効果的かつ適切に運用されているか確認した結果、2026年3月31日時点における当財団の内部統制は、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ません。