

事業報告

(第 39 期)

自 平成28年4月 1日

至 平成29年3月31日

株式会社 NHK文化センター

目 次

- I. 現況に関する報告事項
 - 1. 事業の経過及びその成果
 - 2. 資金調達等についての状況
 - 3. 財産及び損益の状況の推移
 - 4. 対処すべき課題
 - 5. 当該事業年度の末日における会社の概況
 - 6. 主要な借入先及び借入額
- II. 株式に関する事項
- III. 当社の役員に関する事項
 - 1. 取締役及び監査役
 - 2. 当年度に係る役員報酬の額
- IV. 業務の適正を確保するための体制
- V. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要
- VI. 業務の適正を確保するための体制の評価

I. 現況に関する報告事項

1. 事業の経過及びその成果

(1) 事業活動の概況

平成28年度は長期減収傾向に歯止めをかけ、赤字の事業体質からの転換を図りつつ、NHKグループの一員として、使命である“NHKグループへの理解促進”を十全に果たし、人生をより豊かにする講座事業を推進してまいりました。

平成27年度末に実施した外部専門家による経営診断等を踏まえ、NHK及び関連各社との連携を強化しグループの総合力を活用するなど、NHK文化センターの特色を活かし訴求力のある講座事業を実施しました。

継続する減収への当面の対策として、10月期から全国一斉に受講料の値上げを行ない、新たに確保した財源をもとに教室環境の改善を実施するなど受講者・講師のサービスの向上を図りました。

また、教室内の情報共有化や日常業務の軽減化、企画力や運営力を高める人材育成など、カルチャー事業の先を見据えた業務改革と意識改革に取り組みました。

具体的な重点施策は以下の通りです。

- ① NHKグループの一員としての特色を受講者にアピールするため、放送番組や関連各社の事業と連動した講座編成に力を入れました。魅力ある講座開発として法人提携講座の強化やプレミアム講座などの新しいタイプの講座開発に全力で取り組みました。
- ② 教室内の情報共有化を社員の基本動作として定着させるとともに、講座開発などに専念できる職場環境作りを目指して納税業務の本社一元化など日常業務の軽減化策を行いました。
- ③ 業務システムに蓄積された顧客情報を分析・活用するため、「顧客情報管理システム」の構築を行いました。このシステムを利用して休眠会員等へのDMを施行した結果、講座への高い復帰率を得ることができました。今後、マーケティングへの活用を図っていきます。
- ④ 28年度10月期に、教室で行なう講座を対象として受講料の4%程度の値上げを全国一斉に実施し、その財源を全国教室の施設・設備の老朽化更新に充て、受講者・講師のサービスの一層の向上に努めました。
- ⑤ 不採算講座の見直しや講師謝礼の抑制など間接費や直接費の徹底した支出抑制に取り組みました。また、本社の支社への指導・支援を強化し、業績の悪化あるいは低迷している支社を重点的に分析し、新規定時講座の開発や講座数の増加による教室回転率の向上、賃料や教室スペースの見直しなどを行いました。

以上の取り組みを行った結果、平成28年度の売上は74億20百万円(前期比△1億17百万円)、営業費用は73億59百万円(△2億10百万円)、営業利益は60百万円となりました。これに営業外損益を加減した経常利益は1億42百万円となり、さらに、特別損益及び法人税等充当額、法人税等調整額を差し引いた当期純利益は85百万円の黒字となりました。

(2) 事業活動の内容

<講座事業>

支社間の講座情報交換を活性化させるため、平成28年度は地域ごとに行うブロック会議で具体的な企画内容を共有しました。例えば、ミシュラン一つ星レストラン「HAJIME」を堪能する講座では、守口教室を中心に大阪、神戸の2教室が共同募集に参加しました。

更にブロックを越えての情報交換も行いました。山形県在住のバランストレーナー、小関勲さんの講座は、京都で開催されたのをはじめに、柏、川越、京橋でも開催されました。

また一流の講師による質の高い“プレミアム講座”の開発に大規模教室を中心に取り組みました。この講座では、個人ではなかなか体験できない、ハイクオリエーな場所、もの等を提供する講座や、著名講師による少人数のゼミ形式講座を企画しました。作家の佐藤優さんの講座「地政学と民主主義」は、定員15人、1回あたりの時間を3時間としましたが、お互いの意見をじっくり交わし合う事ができ、密度の濃いものとなりました。また、300年余りの伝統を持つ京都のお茶屋「輪違屋(わちがいや)」を訪ねる講座には、関西地域だけでなく、東京、名古屋からも多くの方が参加しました。

NHKの放送に関連した講座では、「ニュースウオッチ9」の河野キャスターや鈴木アナウンサーの講座、「ニュースチェック11」の有馬キャスター、桑子アナウンサー、三宅気象キャスターの講座などを開催、ニュース報道番組に出演する講師たちの講座は、毎回好評で多くの方に受講して頂きました。

また、大河ドラマ「真田丸」や朝ドラ「べっぴんさん」の出演者、関係者のほか、「グレートトラバース2日本二百名山一筆書き踏破」「グッと!スポーツ」「新・映像の世紀」「大アマゾン」などの番組制作者、出演者による講座も、ふだんはなかなか聞くことのできない制作舞台裏の話が好評で多くの番組ファンに受講して頂き、満足度の高い内容となりました。

番組関連の講座を開催は、同業他社にはない文化センターならではのコンテンツの上、番組広報の一助にもなるため、今後も引き続きいろいろなジャンルの番組制作者、関係者による講座を開催していく予定です。

NHKグループの関連各社の事業と連動した講座開発の取り組みも年々拡大してきました。NHKエデュケーショナルとの連携では「ニャンちゅ

うワールド放送局」の「おねんどお姉さん」に加え、「100分 de 名著」とコラボした講座を青山教室シリーズで開講しています。そのオープニング講座では、関連事業局にも支援をいただき、『「100分 de 名著」で「生きるヒント」を学ぼう!』と題して、人気出演講師4名とCPによる対談講座を開催し、100名を超える集客となりました。

その他、「まる得マガジン」「びじゅチューン!」「世界入りにくい居酒屋」「サラメシ」の制作者や出演者による講座や「ノーゾのひらめき工房」の監修者による親子向けの工作講座も実施し、好評でした。

このほか、NHK出版との連携では化粧品や味噌メーカーとの提携に加え、食品メーカーや肥料メーカーとの提携が新たに実現し、こちらも拡大してきています。

NHKエンタープライズとは新規に大河ドラマ検定や健康マスター検定といった検定対策セミナーの講座を開催しました。

こうしたNHK、NHKグループとの連携により実施した講座の参加者は、この1年間で受講者数は28,264人にのびりました。平成29年度は受講者数については、さらに約3,000人増の31,500人を目標にしています。

<NHK受託業務>

NHKからの受託業務「NHK公開セミナー」は、講演会やトークショー形式で広く一般の視聴者を対象に開催するものです。今年度も全国18会場で開催しました。大河ドラマ「真田丸」、「おんな城主直虎」、大河ファンタジー「精霊の守り人」、BSプレミアム「コズミックフロント」、「につぼん百名山」をテーマに実施し、来場者は約4,600人にのびりました。

さらに、NHK視聴者総局と連携し、「テレビ・ラジオ体操で元気」を全国で3回、有料老人ホームで開催しました。

<法人提携事業>

企業協賛イベントでは株式会社ロッテの協賛で「健康セミナー」や「体操会」を計4回、ブルームヒアリング社の協賛で「聞こえと補聴器の話」を計5回、チャンネル銀河の協賛で「体操講座」を1回開催しました。

また、霞会館など3法人の委託により著名人を迎えての講演会「霞ヶ関文化サロン」を2回開催しました。

さらにパナソニック社からの委託でショールーム来場者向けに料理研究家を招いての講演会を全国で33回実施しました。このほか法人との提携では、株式会社スズケン（青山教室、名古屋教室、梅田教室）、株式会社オムロン（京都教室）、株式会社キャプラン（青山教室）、JR東日本（東日本各教室）との講座共催を継続して行っています。

<旅行講座>

6年目を迎えた旅座は、催行率が平均して62%と昨年の平均60%を上回りました。ただし、最少催行人数を割って催行した講座もあり、企画料収入は昨年比76%（一昨年比108%）に止まりました。

また企画数の減少に歯止めを掛けるため、全国支社の協力を得て旅行企画の核となる講師を開拓。2016年10月期の旅座掲載講座は15企画だったところ、2017年4月期では29企画まで増加しました。また旅座4面の現地講座は、これまで関東圏の支社のみの掲載でしたが、中部・近畿管内の企画も掲載しました。

<国際交流祭>

第30回国際交流祭は、日本との友好150年を記念してベルギー第2の都市、アントワープで11月12日、13日の2日間実施しました。2016年3月のベルギー同時多発テロの影響も心配されましたが、フランダース政府観光局や日白協会兼商工会議所の協力のもと、参加者は100名をこえました。よさこい、阿波踊りなどが披露され、参加者同士の交流も生まれました。来場者も2日間で延べ1,600名を迎えて活気のあるイベントとなりました。

<広告宣伝>

復帰見込の高い休眠会員への受講勧奨を目的として、平成28年度は春期に会員宛ダイレクトメールを全国で実施しました。

また、新しいマーケティング手法の開発のため顧客情報分析を可能とするシステムの構築を行ないました。

インターネットやスマートフォンを通じた受講申込数は全体の9.5%を占め、平成28年度は年間58,300件、前年比+5,400件（+1.2ポイント）と増加しました。本社・各教室では、メールでの講座案内や講師のSNSとの連携、ホームページでの先行受付などを行ない、インターネットの利用増加を目指しました。

(3) 売上高の内訳

「売上高」全体につきましては、次のとおりです。

区 分	平成28年度		平成27年度		増 減	
	金 額	構成比	金 額	構成比	金 額	増減比
売 上 高	7,420	100.0%	7,537	100.0%	△ 117	△1.5%
自主業務売上高	7,389	99.6%	7,505	99.6%	△ 116	△1.5%
入 会 金	79	1.1%	78	1.0%	0	0.5%
講 座 収 入	6,699	90.3%	6,791	90.1%	△ 91	△1.3%
教 材 収 入	284	3.8%	290	3.8%	△ 5	△1.7%
提 携 収 入	325	4.4%	345	4.6%	△ 20	△5.9%
NHK売上高	31	0.4%	31	0.4%	0	0.5%
受託業務収入	30	0.4%	26	0.3%	3	12.0%
その他の収入	1	0.0%	4	0.1%	△ 3	△68.6%

<百万円未満切捨て>

(4) 会員数、入会者数、受講者数、講座数の状況

平成28年度末における会員数、入会者数、受講者数、講座数については、次のとおりです。

区 分	平成28年度	平成27年度	増 減
会 員 数	21万2千人	21万9千人	△7千人
入 会 者 数	2万8千人	3万0千人	△2千人
受 講 者 数	61万3千人	63万6千人	△2万3千人
講 座 数	6万4千講座	6万4千講座	0千講座

<千未満切り捨て>

平成28年度の会員数は全体としては前年度に比べると7千人減少しました。平成28年3月末で福島教室を閉鎖したため、28年度は1教室少ない47教室での運営となり、入会者数も2千人減となっています。講座数は講座の開発に注力した結果、増減なしですが、受講者数は2万3千人の減少となりました。年々、1講座あたりの受講者数が減少していますが、意図的に少人数で行う講座が増えてきたという事も影響しています。

2. 資金調達等についての状況

(1) 資金調達

当社は自己資金の範囲内で活動しており、資金調達は行っておりません。

(2) 設備投資

当事業年度において重要な設備投資はありません。

3. 財産および損益の状況の推移

区 分	平成25年度 (第36期)	平成26年度 (第37期)	平成27年度 (第38期)	平成28年度 (第39期)
売 上 高	千円 8,087,641	千円 7,775,347	千円 7,537,778	千円 7,420,663
経 常 利 益	千円 △29,221	千円 44,289	千円 10,544	千円 142,820
当 期 純 利 益	千円 △115,655	千円 11,136	千円 △ 24,482	千円 85,281
1株あたり 当 期 純 利 益	円 —	円 27.84	円 —	円 213.20
総 資 産	千円 4,783,487	千円 4,749,292	千円 4,597,261	千円 4,705,634
純 資 産	千円 1,243,882	千円 1,261,082	千円 1,230,584	千円 1,344,325

4. 対処すべき課題

重点支社を中心に満足する講座の開発、費用の見直しによるコスト削減に取り組み一定の成果を上げることができました。一方、新たに収入の落ち込みが大きい支社も発生しているため、平成28年度取り組みの成果を踏まえ、新たな重点支社として業績の回復をめざし、収支の改善に取り組んでいきます。

平成29年度はお客様に満足、納得をいただける講座開発の活性化と効率的な事業運営の徹底により、長期減収傾向に歯止めをかけ、講座事業の黒字化(=営業利益の確保)を必達とします。そのためには、外部法人との連携による新たな事業開発を行うことが喫緊の課題となっています。企業や法人、地方自治体などに対する営業活動を強化し、提携収入の拡大を目指し、新たな提携事業の開発を推進します。

こうした課題解決に向けて、平成29年度は組織改正を実施し、本社における支社支援業務、法人提携等の事業開発をさらに推進させる体制を整備します。また、NHKグループ全体に求められているリスク管理、コンプライアンス推進体制の強化に対応するために、内部監査室を新設や経理規程の改定などにより、NHKグループの一員として、NHKへの信頼を裏切らないようコンプライアンスをさらに徹底します。

また、中期経営計画を策定し、全国の支社・総支社の収支構造、地理的立地条件、他のカルチャー事業者との競合状況、地域への影響等を見極めた上で、規模（教室面積）の適正化や移転、要員の見直しを計画的に実施します。

5. 当該事業年度の末日における会社の概況

(1) 教室の状況 47教室

東京本部ほか関東、北海道圏 16教室 仙台総支社ほか東北圏 8教室
 大阪総支社ほか関西、四国圏 9教室 名古屋総支社ほか中部圏 6教室
 広島総支社ほか中国圏 4教室 福岡総支社ほか九州圏 4教室

(2) 従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
男子 34人 女子 122人	△ 3人 △ 1人	52.6歳 41.1歳	6.0年 15.4年
計 156人	△ 4人	43.6歳	13.3年

出向者数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
男子 1人 女子 -	△ 1人 -	52.0歳 -	1.6年 -
計 1人	△ 1人	52.0歳	1.6年

(臨時従業員数及び3月31日退職者数は含んでおりません)

6. 主要な借入先及び借入額

借入先及び借入額は、該当がありません。

II. 株式に関する事項

株式の状況

- ・ 会社が発行する株式の総数 1,600,000 株
- ・ 発行済株式の総数 400,000 株
- ・ 当期末株主数 13 名

株主一覧

(平成 29 年 3 月 31 日現在)

株 主 名	持株数	議決権比率
(株)NHK出版	80,000 株	20.0 %
日本放送協会	40,000 株	10.0 %
(株)NHKビジネスクリエイト	38,000 株	9.5 %
(株)NHKエンタープライズ	34,800 株	8.7 %
(株)NHKエデュケーショナル	33,600 株	8.4 %
(株)NHKアイテック	30,000 株	7.5 %
みずほ総合研究所(株)	30,000 株	7.5 %
(株)NHKアート	20,000 株	5.0 %
(株)NHKメディアテクノロジー	20,000 株	5.0 %
NHK営業サービス(株)	20,000 株	5.0 %
(株)NHKグローバルメディアサービス	19,600 株	4.9 %
(株)NHKプロモーション	18,000 株	4.5 %
(株)渋谷ビデオスタジオ	16,000 株	4.0 %

Ⅲ. 当社の役員に関する事項

1. 取締役及び監査役

(平成 29 年 3 月 31 日現在)

会社における地位及び担当または主な職業	氏名
代表取締役社長	竹村 範之
常務取締役 講座推進本部長・東京本部長	三原 渡
取締役 経営総務室長・経営計画部長	遠藤 景子
取締役 大阪総支社長	橋本 明久
取締役(非常勤)・日本放送協会 関連事業局専任部長	後藤 宏彦
取締役(非常勤)・(株)NHK出版 代表取締役社長	小泉 公二
監査役(非常勤)・日本放送協会 内部監査室企画部長	太田 浩一朗

注1 代表取締役社長 黒木隆男氏は平成 28 年 6 月 23 日に退任いたしました。

注2 常務取締役 江口三朗氏は平成 28 年 6 月 23 日に退任いたしました。

注2 取締役(非常勤) 小野昭一氏は平成 28 年 6 月 23 日に退任いたしました。

注3 監査役(非常勤) 後藤宏彦氏は平成 28 年 6 月 23 日に退任いたしました。

2. 当年度に係る役員報酬の額

当事業年度における当社の取締役に対する報酬等の内容は、以下のとおりです。

取締役	6名	41百万円
-----	----	-------

注1 報酬等の額には使用人兼務取締役の使用人給与(23百万円)は含まれておりません。

Ⅳ. 業務の適正を確保するための体制

当社の業務の適正を確保するための体制の整備について、取締役会で決議した内容は次のとおりであります。

1. 取締役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) 当社取締役および社員・嘱託・スタッフ・派遣社員を対象とした行動規範「N

HK文化センター倫理・行動憲章」を制定し、これらの遵守を図る。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、社長を委員長とする「リスクマネジメント委員会」を設置し、全社的に法令遵守が確保される体制をとる。取締役および使用人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」など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。講座の講師に対しては、「講師委嘱規程」に受講者に関する情報の取り扱い条項を設け、講師委嘱契約・更新時に法令遵守の徹底を図る。

- (2) 取締役会については、「NHK文化センター取締役会規則」が定められ、その適切な運営を確保し、定例で開催するほか、必要に応じて随時開催し、取締役間の意思疎通を図るとともに相互に業務執行を監督し、法令・定款違反行為を未然に防止する。万一、取締役が他の取締役の法令・定款違反行為を発見した場合は直ちに監査役および取締役会に報告するなどして、その徹底を図る。
- (3) 執行役員については、「執行役員制度規程」を遵守し、職務執行の法令・定款への適合を確保する。また、監査役は、取締役の職務執行、経営機能に対する監督強化を図る。
- (4) コンプライアンス関連の研修、社内報などによる啓発に努め、全社的な法令遵守の一層の推進を図る。

2. 取締役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) 「文書管理規程」の整備によって、資料等の扱いを明文化し、取締役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。
- (2) 「株主総会議事録」・「取締役会議事録」、および常勤取締役ほかで毎週開催される「役員会議事録」については、「文書管理規程」に基づいて適切かつ確実に保存・保管し、「役員会議事録」については、取締役および監査役が常に閲覧可能な状態に置く。
- (3) 情報セキュリティの徹底を図るため、「情報セキュリティ規程および実施要領」を制定するとともに、「情報システム利用者ガイドライン」を作成し、取締役・社員・嘱託・スタッフ・派遣社員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) 当社は、当社の業務の執行に係るリスクとして、投資的リスク、法令違反に繋がるリスク、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などを認識し、対応マニュアル等を整備する。また、公共放送NHK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、様々な情報漏えいリスクにも対応できるよう、情報漏えい賠償責任保険の補償内容の充実を図る。

- (2) リスク管理統括責任者を社長とし、リスク管理体制の整備・運用にあたる。
- (3) 危機管理と予防的管理についての体制を充実させ、研修等を含め、損失の危機の管理について全社的な認識の向上を図る。

4. 取締役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) 職務分掌に関する諸規程を定め、取締役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) 重要な意思決定については、取締役会や役員会などにより多面的に検討し、慎重に決定する仕組みを設ける。
- (3) 計画的かつ効率的に事業を運営するため、年度事業計画を策定し、各支社ごとの計画値を設定し、これらに基づいた業績管理を行う。
- (4) さらに効率的に業務を執行するために、内部統制との関係を考慮しつつ、案件に応じた職務権限の委譲を検討する。

5. 当社ならびにNHKグループにおける業務の適正を確保するための体制

- (1) 当社の親会社にあたるNHKの、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」により、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が定められており、当社も該当している。
- (2) 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運営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、当社も該当している。
- (3) NHKの監査委員が当社に対し事業の報告を求め、または業務および財産の状況を調査する場合には、当社は、適切な対応を行う。
- (4) 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。
- (5) 「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」に基づき法令違反・内部規程違反等の不正行為等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. 監査役がその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、当該使用人の取締役からの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) 監査役からの求めがあった場合には、監査役の職務を補助する使用人として、

当社社員から監査役補助者を任命する。監査役補助者の任命、解任、人事異動、人事評価等については、監査役の同意を得た上で決定する。

- (2) 監査役補助者は、当社業務を兼務することができるが、監査役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、取締役の指揮命令を受けないものとする。

7. 取締役および使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制および監査役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) 取締役または使用人は、法定の事項に加え、当社およびNHKグループに重大な影響を及ぼす事項の内容を、監査役にその都度報告するものとする。
- (2) 監査役は、いつでも必要に応じて、取締役および使用人に対して報告を求めることができる。
- (3) 当社は、監査役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。

V. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社の取締役会は、取締役6名（うち、非常勤取締役2名）で構成されていて、非常勤監査役1名も出席し、業務執行取締役から業務執行状況の報告が行われるとともに重要事項の審議・決議を行っています。また、非常勤取締役および非常勤監査役に対する付議事項の事前説明を徹底し、審議の充実を図っています。

非常勤監査役は、取締役会のほか、毎週一回開催する役員会や適宜開催するリスクマネジメント委員会にも出席して、情報の共有を図っています。

社長を委員長とするリスクマネジメント委員会を開催し、全社的な内部統制の整備状況および運用状況についての確認・評価を実施するとともに、リスク点検活動で抽出した重点リスクの対応方針の決定および対応状況の評価を実施しました。

コンプライアンス推進については、12月～2月を「コンプライアンス推進強化月間」に設定し、守るべき倫理、リスクへの対応について啓蒙活動を展開しました。

内部監査については、内部監査計画に基づき、法令等の順守・適正経理・IT管理・危機管理などについて30支社で実施しました。

VI. 業務の適正を確保するための体制の評価

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評価しました。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ました。

評価の結果、平成29年3月31日時点における当社の内部統制は、概ね有効であると判断しました。