

放送事業者のガバナンスに関する最近の動きについて

放送事業者におけるガバナンス
確保に関する検討会事務局

令和7年6月27日

□ ガバナンス

「統治・統制すること。また、その能力。」

（広辞苑第七版より）

□ コンプライアンス

「要求や命令に従うこと。特に、企業が法令や社会規範・企業倫理を守ること。法令遵守。」

（広辞苑第七版より）

□ コーポレートガバナンス

「本コードにおいて、「コーポレートガバナンス」とは、会社が、株主をはじめ顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みを意味する。」

（「コーポレートガバナンス・コード 〜会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために〜」

（2021年6月11日株式会社東京証券取引所）より）

放送を巡る諸課題に関する検討会 放送事業の基盤強化に関する検討分科会（平成30年11月～令和2年6月）

第2章 放送事業者の経営ガバナンス

経営ガバナンスに関し、我が国では平成27年6月からコーポレートガバナンス・コードが上場企業に適用されている。放送事業者の多くは非上場企業であり、これをそのまま適用できるわけではないが、基本原則2の「会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである」などに示されるとおり、非上場企業にとっても持続的成長のために重要なポイントも含まれている。

3. 今後の方向性

放送の本来的な価値向上と放送事業外収入を同時に拡大させていくためには、経営ガバナンスの強い発揮が求められる。また、攻めと守りの経営ガバナンスはいずれも現場にアイデアがあり、それを経営層が把握してPDCAサイクルを回す仕組みが大切である。

民放連が本アンケート調査を実施したことにより、業務の効率化、多様な人材の確保・育成・活用策、メディア環境の変化に対応した事業・施策などに関するベストプラクティスの共有が図られた。

各地域の人口動態や経済状況、ローカル局の経営課題やメディア環境は異なるものの、放送事業者全体の取組の底上げに資するものであり、ローカル局の経営基盤強化の一助となることが期待される。

今後とも、民放連によるベストプラクティスを参考にしつつ、各放送事業者において、自律的な経営ガバナンス強化の取組を継続的に行うことが期待される。

放送事業の基盤強化に関する取りまとめ（令和2年6月）より抜粋

デジタル時代における放送制度の在り方に関する検討会（令和3年11月～）

第4章 民間放送事業者の情報開示の在り方

放送事業者が地域情報をしっかりと発信し、民主主義の基盤としての役割や地域の文化・産業の維持・発展に向けた役割を継続的に果たしていく上では、経営基盤を強化し、地域における放送番組の質を高めていくことが必要となる。本章では、規制改革実施計画において放送事業者のコーポレートガバナンスの強化について検討することとされていることも踏まえて、情報開示、コーポレートガバナンスの強化等についての取り組みの在り方について検討を行った。

2. 今後の方向性

民間放送事業者にあつては、非上場会社が少なくなく、一律に株式会社東京証券取引所のコーポレートガバナンス・コードの対象となるわけではないが、その社会的役割に鑑み、各放送事業者・地域の事情を勘案しつつ、自主的に経営の透明性を高めていくことは重要である。その上で、各放送事業者が積極的に果たそうとしている社会的役割を明らかにするとともに、そのために必要な財源・体制を自主的に開示することなどを通じて、その存立の基盤である地域社会の理解を得つつ、経営基盤の強化を図り、社会的な付託に応えていくことが期待される。

「日本民間放送年鑑」において、非上場会社である民間放送事業者が会社概要を自主的に開示していることは一定の評価をすべきである。ただし、この開示方法は、ローカル局を始めとした民間放送事業者が果たす社会的役割の持続可能性に関心のある一般の視聴者・住民等に必ずしも行き届いているものではなく、また、経営基盤強化の前提となる財務分析に必ずしも適した形式になっていないといった観点から、更なる工夫を期待したい。

放送事業者は、地域情報の発信主体としての持続可能性という観点から、発信する地域情報の向上に資する情報や、人的資本や地域社会への貢献といった放送事業者ならではの役割との関係で指標とすべき情報を検討し、活用していくことも考えられる。このような取組により、放送事業者の努力を地域社会に伝えることができ、社会的な評価に結び付くことも考えられる。なお、地域社会への貢献に関する放送事業者ならではの役割としては、災害情報や地域情報等の社会の基盤となる情報の共有だけでなく、地域の歴史・文化の証人として、コンテンツをアーカイブとして残し、次世代以降に伝えていくことも含まれ得る。また、放送による広告収入が減少している中で、インターネット配信による収入、地域のステークホルダーとの協働等による収入確保といった業務改革に取り組むことや以上に述べた取組についてのベストプラクティスを共有することも有益であると考えられる。

なお、放送事業者において地方公共団体から出資・委託等を受ける場合があり、利益相反関係が課題になり得るのではないかとの意見もあった。他方、行政を含むいかなる第三者からも独立し、自主的・自律的な姿勢を堅持して地域住民の知る権利に応えるという報道機関としての役割が重要であることは、論を俟たず、地方公共団体に対する健全な批判を含めて公正中立な情報発信をしていくべきことは当然であり、引き続きこれに取り組むべきである。

民間放送事業者におけるコーポレートガバナンスの在り方については、上記の認識を踏まえるとともに、放送事業者の自主性・自律性に十分配慮した上で、放送事業者の使命・役割やその持続可能性を確保するために必要な取組内容を整理することが期待される。本検討会においても規制改革実施計画等を踏まえた検討を継続する。

規制改革実施計画（平成30年 6 月15日閣議決定）

(3)放送を巡る規制改革（通信と放送の枠を超えたビジネスモデルの構築）

No.	事項名	規制改革の内容	実施時期	所管府省
21	放送事業者の経営 ガバナンスの確保	放送事業者において、企業価値向上や収益力向上の観点から、より一層、経営のガバナンスの確保に向けた取組がなされるよう、総務省において現状把握を行い、情報提供など必要な方策を検討する。	平成30年度中に 検討・結論・措置	総務省

規制改革実施計画（令和 4 年 6 月 7 日閣議決定）

(8)Society 5.0 の実現に向けた電波・放送制度改革の在り方

No.	事項名	規制改革の内容	実施時期	所管府省
14	デジタル時代における放送制度の在り方について	b 総務省は、上記を踏まえて、放送法（昭和25年法律第132号）の改正を含め、デジタル時代に適した放送の在り方を実現するための検討を行い、必要な措置を講ずる。具体的には、デジタル時代における放送の意義の変化を捉えて、現代において必要とされる放送の役割を定めつつ、地上波に限られない放送事業者のマスメディア集中排除原則や放送対象地域の見直しのほか、コーポレートガバナンスの強化など、経営基盤の強化に向けた取組を行う。	（後段（①、②以外）、②後段）令和4年度検討開始、令和5年結論、結論後速やかに措置・措置後も継続的にフォローアップ	総務省

規制改革実施計画（令和 5 年 6 月16日閣議決定）

(13) 放送に関する制度の見直し

No.	事項名	規制改革の内容	実施時期	所管府省
14	デジタル時代における放送制度の在り方	b 総務省は、令和4年7月に取りまとめた内容を踏まえて、放送法（昭和 25 年法律第132号）等の関係法令について、デジタル時代に適した放送の在り方を実現するための制度見直しを措置する。具体的には、放送事業者のマスメディア集中排除原則の見直しや複数の放送対象地域における放送番組の同一化に向けた制度整備を措置するほか、 <u>コーポレートガバナンスの強化など、経営基盤の強化に向けた取組を行う。</u>	b:（後段（①、②以外）、②後段、③）令和5年結論、結論後速やかに措置、措置後も継続的にフォローアップ	総務省

- 
- 令和6年12月 ● 週刊誌等において、出演タレントとフジテレビ元社員の問題を報道
- 令和7年1月17日 ● フジテレビ社長が今後、第三者の弁護士を中心とする調査委員会を立ち上げる事等について会見
(参加者を一部メディアに限定、中継動画撮影不可)
- 1月27日 ● 嘉納会長、港社長の辞任、第三者委員会の設置、今後の対策等についてフジテレビが会見
(10時間超の会見、フルオープン)
- 3月27日 ● フジテレビの日枝取締役相談役の辞任等の役員人事の刷新を発表
- 3月31日 ● 第三者委員会の調査結果を公表
- 4月3日 ● 総務大臣名で文書により行政指導
- ①フジテレビ、フジ・メディア・ホールディングス
 - ・再発防止に向けた取組の具体化について4月中に、その実施状況については3か月以内にそれぞれ国民視聴者及びスポンサー等の関係者に対してその内容を明らかにするとともに、総務省へ報告するよう要請。
 - ②民放連、NHK
 - ・人権尊重、コンプライアンスやガバナンスに関する施策の実効性を確保するよう取り組むよう要請。
- 4月30日 ● フジテレビ、フジ・メディア・ホールディングスから総務省に対して具体化した再発防止に向けた取組について報告、フジテレビ再生・改革に向けた8つの具体策を公表
- 5月30日 ● フジテレビ、フジ・メディア・ホールディングスから総務省に対して再発防止の取組の進捗状況と再発防止の取組に対する国民・視聴者、スポンサー等の反応・評価について報告

2025年3月31日 第三者委員会調査報告書(要約版)より一部抜粋したもの

第9章 再発防止に向けた提言

第1 ライツホルダー視点での人権侵害の被害者への対応

第2 人権尊重を基軸に据えた事業と経営の体制構築

1 真に人権尊重に資する3つの取組みを迅速に進めること

当社は、改めて取締役会がリーダーシップを発揮してハラスメントリスクを含む当社における重要な人権課題に関して十分に議論を尽くし、①人権方針実施体制の見直し、②人権デュー・ディリジェンスの強化、③人権救済メカニズムの構築、という人権尊重のための3つの取組みを迅速に進めるべきである。

2 ハラスメントという重要な人権問題に関するリスク管理体制を見直すこと

性的暴力・ハラスメントなどの人権問題は、当社経営に重大な影響を与える重要な経営課題であることを認識し、取締役会のリーダーシップの下で、そのリスクを効果的に管理するためにコンプライアンス・リスク管理体制を強化する必要がある。

具体的には、リスク管理を原局任せにする「原局主義」から脱却し、社内のコンプライアンス専門部署に情報を共有し、組織的に対応する体制を整備すべきである。

また、アナウンサーが特に脆弱な立場におかれていることを認識し、ハラスメントや誹謗中傷などのリスクを管理し、職場環境を改善する体制を整備する必要がある。

3 取引先・取材先からのハラスメント（カスハラ）に対応する体制を構築すること

有力な取引先と良好な関係を築くための「性別・年齢・容姿などに着目して呼ばれる会合」という悪しき慣習が、CXの社員が取引先の関係者からハラスメントを受けるリスクをもたらししてきた。このような慣習は、組織の人権侵害リスクを「助長」する可能性があり、かつ人的資本を毀損するおそれがある。

過去の悪しき慣習を一掃し、取引先（出演者、芸能プロダクション、制作会社、スポンサー、広告代理店など）・取材先からのハラスメントに対応する体制を構築するとともに、取引先・取材先との健全な関係性を構築するための双方向の対話を始めるべきである。

4 人材の多様性（ダイバーシティ）の確保

前記のとおり、組織の強い同質性・閉鎖性・硬直性と、人材の多様性（ダイバーシティ）の欠如が、思慮の浅い経営判断、セクハラを中心とするハラスメントに対する感度の低さをもたらしている。ジェンダーダイバーシティをはじめとする多様性を確保し、同質性等による弊害を解消することは、当社における喫緊の課題である。

第9章 再発防止に向けた提言（つづき）

2025年3月31日第三者委員会調査報告書（要約版）より一部抜粋したもの

第3 取締役会及び監査等委員会・監査役のコーポレートガバナンス機能の強化

- 1 2025年6月の定時株主総会に向けて役員指名ガバナンスを機能させること
- 2 2025年6月以降にガバナンス機能を強化すること

2025年6月の定時株主総会で新たな取締役会が組成されたら、役員指名ガバナンスの次には、役員報酬ガバナンス、次世代の経営人材を育成するサクセッションプランにも迅速に着手すべきである。

また、CXの事業活動の「外部不経済」「人的資本を毀損」という問題にも向き合い、CXの事業のサステナビリティに向けた議論を迅速に進めるべきである。

そして、社外取締役が中心となって、外部専門家のサポートも得ながら、今後当社が進める再発防止措置の実践状況を監督するモニタリング機関を設置し、再発防止措置の実践状況を定期的に開示して説明責任を果たすことが、スポンサーをはじめとするステークホルダーからの信頼回復のために必要である。

第4 メディア・エンターテインメント業界全体で協働すること

国連ビジネスと人権作業部会は、2024年5月1日に国連人権理事会に報告した訪日調査の報告書の中で、日本のメディア・エンターテインメント業界について、「放送局、出版社、大手広告会社などの主要企業は、性的虐待を予防し、人権リスクに対処するためにビジネス関係における影響力を行使することによる人権尊重責任を果たしていません。」と指摘した。

性的暴力・ハラスメントという人権課題は、CXに固有のものではなくメディア・エンターテインメント業界における構造的な課題である。セクハラが行われても、「ここは芸能界だから」という加害者の甘えが罷り通り、それが被害者の諦めを生み、被害が再生産されてきた。

また、本調査報告書では正面から取り上げなかったものの、この業界には、力関係で劣後する制作会社、プロダクションなどの協力会社の役職員、タレントやフリーランス等に対する各種ハラスメントの問題も見受けられるところである。

この状況のまま放置されれば、この業界に人権意識の高い有望な若い人材が入ってくることも定着することも困難となり、いずれは業界の人的資本が枯渇するおそれがある。CXが直面する問題は、業界全体が直面する問題であり、業界全体のサステナビリティの問題である。

そして、こうした業界の人権課題に対する指摘がある中で、これまで巨額の広告出稿料を投じて広告効果を得てきた多くのスポンサー企業もまた、この業界の一員である。

業界の第一線で長年活躍してきたトップタレントが引退に追い込まれ、スポンサーがCXへの広告出稿を全面停止したという未曾有の事態に直面したメディア・エンターテインメント業界は、今こそ業界全体での協働（コレクティブアクション）をとり、業界の健全化に向けた取組みを進めるべきである。

- 1 令和7年1月23日付けで貴社が設置した第三者委員会より、令和7年3月31日付けで貴社が受領した「調査報告書」において、
 - (1) 令和5年6月にフジテレビの番組の出演タレントと同社社員との間で生じた事案は、業務の延長線上における性暴力という**人権侵害行為**であると認められること。また、当時の同社の代表取締役社長らが、**コンプライアンス**や**経営リスク**の問題としてとらえることができず、**会社の危機管理としての対処**をせずに漫然と当該タレントの出演を継続させたこと。
 - (2) 令和7年1月17日に実施された同社の記者会見は、結果として社会からの大きな批判を招くとともにスポンサー離れを加速させた事実からみれば、失敗に終わった事実は明らかであること。そこには、客観的な調査を行って**ステークホルダーへの説明責任**を全うしようという意識が決定的に欠落していたこと。
 - (3) 経営陣の**人権意識**が低く、令和5年11月にフジ・メディア・ホールディングスが策定した人権方針について経営陣のコミットメントが不十分で社内浸透が図られず、人権方針が形ばかりのものであったこと。セクハラを中心とするハラスメントに寛容なフジテレビ全体の企業体質があり、全社的に**ハラスメント被害**が蔓延していたと認められ、その原因としてはハラスメントの適切な対処がなされず、さらに被害が生ずるという負の連鎖が繰り返されてきたからと考えられること。
 - (4) 取締役会による**役員指名ガバナンス**が機能不全に陥っていること。杜撰な役員指名の背景には、組織の強い**同質性・閉鎖性・硬直性**と、**人材の多様性**に欠如があること。
などが示され、当省からの確認に対して、これは貴社自身の調査結果であるとの回答があった。
- 2 今回の事態は、貴社が、放送事業者及び認定放送持株会社として本来有すべき**放送の公共性や言論報道機関に係る社会的責任**に対する自覚を欠き、**広告によって成り立つ民間放送事業の存立基盤**を失いかねないばかりか、**放送に対する国民の信頼**を失墜させたものである。
放送法は、放送事業者による自主自律を基本とする枠組みとしている。これは、放送事業者に対し、自らを律する機会を保障することにより放送法の規律が遵守されることが、放送における表現の自由を確保することになるとの考え方に基づくものである。
今回の事態は、こうした放送事業者による自主自律を基本とする放送法の枠組みを揺るがすものであり、放送を公共の福祉に適合させ、その健全な発達を図ろうとする放送法の目的に照らし、**極めて遺憾**である。今後、**同様の事態が二度と生ずることのないよう厳重に注意**する。
- 3 さらに、かかる事態を厳粛に受け止め、放送事業者及び認定放送持株会社としての**道義的社会的責任**を自覚し、貴社から報告のあった「人権・コンプライアンスに関する対応の強化策について」において示された対応の具体化とその着実な実施等を通じて、**人権尊重、コンプライアンスやガバナンスに関する施策の実効性**を確保するとともに、**透明性をもって説明責任を果たす体制**を構築し、**国民視聴者及びスポンサー等の関係者の信頼回復**に社をあげて取り組まれることを**要請**する。特に、今回の事案をコンプライアンスや経営リスクの問題としてとらえていなかった等の調査報告書の指摘を踏まえ、**経営陣の意識改革を強く要請**する。
- 4 上記の強化策の具体化については、4月中に、国民視聴者及びスポンサー等の関係者に対してその内容を明らかにするとともに、当省に報告されたい。
また、その実施状況についても、本日から3か月以内に同様にその内容を明らかにするとともに、当省に報告されたい。
なお、再発防止に向けた取組が十分でないと認められる場合には、貴社が真摯に取り組むよう必要な措置を求めることがあることを申し添える。

- 1 令和7年1月23日付けで株式会社フジテレビジョン及び株式会社フジ・メディア・ホールディングスが設置した第三者委員会より、令和7年3月31日付けで両社が受領した「調査報告書」において、
 - (1) 令和5年6月にフジテレビの番組の出演タレントと同社社員との間で生じた事案は、業務の延長線上における性暴力という人権侵害行為であると認められること。また、当時の同社の代表取締役社長らが、コンプライアンスや経営リスクの問題としてとらえることができず、会社の危機管理としての対処をせずに漫然と当該タレントの出演を継続させたこと。
 - (2) 令和7年1月17日に実施された同社の記者会見は、結果として社会からの大きな批判を招くとともにスポンサー離れを加速させた事実からみれば、失敗に終わった事実は明らかであること。そこには、客観的な調査を行ってステークホルダーへの説明責任を全うしようという意識が決定的に欠落していたこと。
 - (3) 経営陣の人権意識が低く、令和5年11月にフジ・メディア・ホールディングスが策定した人権方針について経営陣のコミットメントが不十分で社内浸透が図られず、人権方針が形ばかりのものであったこと。セクハラを中心とするハラスメントに寛容なフジテレビ全体の企業体質があり、全社的にハラスメント被害が蔓延していたと認められ、その原因としてはハラスメントの適切な対処がなされず、さらに被害が生ずるという負の連鎖が繰り返されてきたからと考えられること。
 - (4) 取締役会による役員指名ガバナンスが機能不全に陥っていること。杜撰な役員指名の背景には、組織の強い同質性・閉鎖性・硬直性と、人材の多様性に欠如があること。などが示され、当省からの確認に対して、これは両社自身の調査結果であるとの回答がありました。
- 2 今回の事態は、両社が、放送事業者及び認定放送持株会社として本来有すべき放送の公共性や言論報道機関に係る社会的責任に対する自覚を欠き、広告によって成り立つ民間放送事業の存立基盤を失いかねないばかりか、放送に対する国民の信頼を失墜させたものです。

放送法は、放送事業者による自主自律を基本とする枠組みとしています。これは、放送事業者に対し、自らを律する機会を保障することにより放送法の規律が遵守されることが、放送における表現の自由を確保することになるとの考え方に基づくものです。

今回の事態は、こうした放送事業者による自主自律を基本とする放送法の枠組みを揺るがすものであり、放送を公共の福祉に適合させ、その健全な発達を図ろうとする放送法の目的に照らし、極めて遺憾であると認められます。
- 3 つきましては、このような事態を再度引き起こすことのないよう、**貴連盟におかれても人権尊重、コンプライアンスやガバナンスに関する施策の実効性を確保するよう取り組むとともに、この取組を加盟各社に徹底されるよう要請**します。

フジテレビは再生・改革に向けて8つの具体策を実行します

人権・コンプライアンス意識向上・体制強化

1 人権ファーストを徹底する仕組みを作ります

役員、社員ともに人権意識が希薄であるとの指摘に対応するため、**人権ファースト**を体現する組織体制にします。取締役会の下に、独立性の高い社外出身の取締役がトップの「**リスクポリシー委員会**」を設置し、人権リスクを含む執行側のリスク対応全般を監督する仕組みを導入します。また、「**サステナビリティ経営委員会**」を設置し、外部アドバイザリーボードによる助言を踏まえつつ、日々の**経営の意思決定に常に人権方針が反映され、人権DDが適切に継続される仕組み**を作ります。

2 人権侵害、ハラスメント被害者を**守り抜きます**

社内のコンプライアンス部門や相談窓口の信頼性を強化するための対策を講じます。従来の相談窓口を見直し、**第三者委員会からの指摘と助言の下、外部弁護士に直接相談ができる窓口を新設**します。また、**臨床心理士によるメンタルサポート**を受けられる体制を整備した上で、分かりやすく周知し、幅広い相談に応えます。コンプライアンス部門の体制強化と人員増強も行い、より声を上げやすい、相談しやすい、心理的安全性の高い組織を構築します。

3 **コンプライアンス違反への厳正な処分**を行います

一部の事案において、違反に対して適切な処分が行われていなかったことを真摯に反省し、賞罰審査委員会における処分決定のプロセスに、**外部専門家の知見を取り入れて改善**します。また処分の内容をイントラネットに掲示し、「見える化」を徹底、全ての社員に当事者意識を促し、再発防止とコンプライアンス意識の浸透を図ります。

4 **危機・リスクを減らす仕組み**を導入します

平時から、コンプライアンス担当役員直下にフジテレビにおけるリスクを日常的に特定・評価し、危機を未然に防止するための「**リスク評価・対応チーム**」を新設。また重大な経営リスク発生時には全社横断的な「**リスク対応コントロールセンター**」を立ち上げ、必要に応じ**弁護士・メディアアドバイザー・医師など外部専門家の意見**を直ちに取り入れることができる体制とし、密室・少人数での誤った判断を防ぎます。

ガバナンス改革・組織改革

5 編成・バラエティ部門を**解体・再編** アナウンス室を**独立**へ

社内の一部に「楽しくなければテレビじゃない」を過度に重視した風土が根付いていたことを重く受け止め、**編成局、バラエティ制作局などの制作部門の組織を解体、再編**します。また編成・制作がキャスティングをする側、アナウンサーがされる側、という従属的な関係性が問題を生んだと認識し、**アナウンス室を編成・制作部門から独立**させます。番組との調整役を果たす「**コーディネーター制度**」を創設し、番組への起用方法、マネジメントの流れを見直します。

6 役員指名の**客観性・多様性・透明性**を確保します

役員の指名プロセスや人材配置の透明性が低かったことを認識し、**相談役・顧問制度を廃止**するとともに、**役員定年制を厳格化し、在任期間の上限を設定**いたします。以上の施策によって、特定の個人に長期間権限が滞留しない仕組みを構築します。また、次世代の経営人材を育成するための**サクセッションプラン（後継者育成計画）**を導入し、事業の継続性及び持続的な成長を実現していきます。

7 **女性比率UPと若手登用**で多様性を実現します

男性優位構造が思慮に欠けた経営判断やハラスメントに対する感度の低さを招いたとの指摘を重く受け止め、**人材に多様性を確保**することを重視します。女性役員は30%に達しましたが、**取締役の女性比率を継続して3割以上**とします。管理職の女性比率も1年以内に3割にします。女性リーダーの育成に加え、**若手も積極的に登用**しながら、中堅若手社員も安心して自由な意見を発信できる環境を整え行動指針を見直します。

8 **公共性と責任を再認識し、企業理念**を見直します

「楽しくなければテレビじゃない」から脱却し、放送法の原点に立ち返り、公共性をもって社会に貢献できる企業となり、**社会の公器としての役割**を果たします。**取締役会が責任と覚悟を持って人権尊重意識の定着、人権侵害リスクの特定と予防・是正のため**不断の取り組みを推進し信頼を取り戻します。「リブランディング」では中堅若手の声を吸い上げ、**内外のステークホルダーとの対話**を通じ企業理念を見直します。策定プロセスも、視聴者・国民の皆様へ詳細に発信します。

コーポレートガバナンス・コードについて

本コードにおいて、「**コーポレートガバナンス**」とは、**会社が、株主をはじめ顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組み**を意味する。

「コーポレートガバナンス・コード ～会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために～」 （2021年6月11日株式会社東京証券取引所） 抜粋

- 東京証券取引所において、実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を取りまとめたもの。
- 5つの**基本原則**、それに紐づく原則※¹（31原則）・補充原則※²（47原則）の三層構造で構成。

株主の権利・
平等性の確保

株主以外のステークホルダー
との適切な協働

適切な情報開示と
透明性の確保

取締役会等の責務

株主との対話

- ※1 原則 : 基本原則を実現するために一般的に留意・検討されるべき事項
- ※2 補充原則 : 上場会社各社において採用が検討されるべきベスト・プラクティス

- 有価証券上場規程に基づきプライム市場・スタンダード市場の上場会社はコードの全原則について、グロース市場の上場会社はコードの基本原則について、実施しないものがある場合には、その理由を説明することが求められる。
（コンプライ・オア・エクスプレイン）

- 有価証券上場規程（東京証券取引所）
（コーポレートガバナンス・コードを実施するか、実施しない場合の理由の説明）

第436条の3

上場内国会社は、別添1「コーポレートガバナンス・コード」の各原則を実施するか、実施しない場合にはその理由を第419条に規定する報告書において説明するものとする。この場合において、「実施するか、実施しない場合にはその理由を説明する」ことが必要となる各原則の範囲については、次の各号に掲げる上場内国会社の区分に従い、当該各号に定めるところによる。

- (1) スタンダード市場及びプライム市場の上場内国会社
基本原則・原則・補充原則
- (2) グロース市場の上場内国会社
基本原則

（参考）認定放送持株会社（13社）の株式上場の状況

※ 地上系の放送事業者はいずれも非上場

- ・ キー局5社の認定放送持株会社、朝日放送グループホールディングス：東証プライム市場
- ・ BSNメディアホールディングス：東証スタンダード市場
- ・ 中部日本放送：名証プレミア
- ・ RKB毎日ホールディングス：福岡証券取引所
- ・ MBSメディアホールディングス、RSKホールディングス、KBCグループホールディングス、読売中京FSホールディングス：非上場

- **日本私立大学連盟 私立大学ガバナンス・コード【第2.1版】**（R1.6.25第1版策定、R7.3.18 第2.1版改訂）
文部科学省「私立大学等の振興に関する検討会議」の「議論のまとめ」（平成29年5月15日）を踏まえ、一般社団法人日本私立大学連盟において、会員法人の自主性と多様性に基づくガバナンスの強化と健全性の向上を図るための指針として策定。
（参考URL：https://www.shidairen.or.jp/files/user/Governance_Code_ver.2.1.pdf）

※ このほか、日本私立大学協会や日本私立短期大学協会においても加盟大学向けのガバナンスコードが策定されている。

（参考URL：<https://shidaikyo.or.jp/apujii/pdf/governance-code2.0.pdf>）

（参考URL：<https://tandai.or.jp/manage/wp-content/uploads/2025/01/私立大学・短期大学版ガバナンスコード【第2版】.pdf>）

（1）私立大学のガバナンスの在り方について

○学校法人の活動については、寄附行為の認可、解散命令など所轄庁である文部科学省に所要の役割が位置づけられているものの、学校法人の自主性・自律性が最大限に尊重される原則となっており、その点に鑑みても、各学校法人における自律的なガバナンスの確保は重要である。

<大学の自主的なガバナンスの一層の向上に向けて>

○法令の規定によるものだけでなく、上場企業における「コーポレートガバナンス・コード」のように、私学団体や文部科学省等が協力して、私立大学が公共性と公益性を確保し、社会的責任を果たすためのガバナンスの在り方のガイドラインや留意すべき点等を示し、各学校法人における自主的な取組を促進することもきわめて有効であると考えられる。

（文部科学省「私立大学等の振興に関する検討会議」の「議論のまとめ」（平成29年5月15日）抜粋）

- **スポーツ団体ガバナンスコード<中央競技団体向け>**（R1.6.10策定、R5.9.29改訂）
 - ・スポーツ庁により、不祥事案の未然防止にとどまらず、スポーツの価値の最大化に資するよう、それらの重要な担い手であるスポーツ団体における適正なガバナンスの確保を図ることを目的として策定。
 - ・統括団体（公益財団法人日本スポーツ協会（JSPO）、公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）及び公益財団法人日本パラスポーツ協会（JPSA））による「適合性審査」の仕組みを有する。

（参考URL：https://www.mext.go.jp/sports/content/20230929-spt_kyosport-000032114_1.pdf）

※ このほか、スポーツ庁では「スポーツ団体ガバナンスコード<一般スポーツ団体向け>」を策定している（R1.8.27策定、R5.11.30改訂）

（参考URL：https://www.mext.go.jp/sports/content/20231201-spt_kyosport-300001060_1.pdf）

- **監査法人の組織的な運営に関する原則（監査法人のガバナンスコード）**（H29.3.31策定、R5.3.24改訂）
金融庁「監査法人のガバナンス・コードに関する有識者検討会」により、大手上場企業等の監査を担い、多くの構成員から成る大手監査法人における組織的な運営の姿を念頭に策定（それ以外の監査法人において自発的に適用されることも妨げない）。

（参考URL：<https://www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20230324/02.pdf>）

○ 「基本原則」、「遵守原則」、「重点事項」及び「実施項目」の4つから構成。

- ・ **基本原則**： 会員法人が原則、実施する必要があると考えた内容。
- ・ **遵守原則**： 「基本原則」を遵守するために必要であると考えられる内容。「基本原則」と「遵守原則」は会員法人が遵守すべき項目。
- ・ **重点事項**： 「遵守原則」を遵守するために必要不可欠な事項。「遵守原則」の遵守状況（取組状況）を判断する際の指針となる。
- ・ **実施項目**： 会員法人が「重点事項」を達成するために、実際に勤めるべき具体的項目、ガバナンス強化のために将来的に実現していただきたい事項や具体的な取組み例（会員法人が実施しているグッド・プラクティス等）が含まれている。

基本原則「1. 自律性の確保」

会員法人は、私立大学としての多様な教育研究活動を実現するため、それぞれの寄附行為、建学の精神等の基本理念に沿って、自主性、独立性を確保すると同時に、自律的に学校法人を運営する必要がある。

基本原則「2. 公共性の確保」

会員法人は、わが国の将来を担う多様な人材を育成するとともに、教育研究活動とそこから得られた成果を通じて社会や地域に貢献し、その要請に応える必要がある。

基本原則「3. 信頼性・透明性の確保」

会員法人は、私立大学の有する公共性に鑑み、健全な大学運営について、学生、保護者、教職員のみならず広く社会からの信頼を得られるよう、説明責任を果たすとともに、透明性の確保に努める必要がある。

基本原則「4. 継続性の確保」

会員法人は、それぞれの建学の精神等の基本理念に基づき、その使命を果たすため、大学における教育研究活動の維持、継続及び発展に努める必要がある。

【遵守原則・重点事項・実施項目の例】

◎ 遵守原則 4-1

会員法人は、私立大学の教育研究活動の継続性を実現するため、法人内外のステークホルダーからの意見を取り入れながら、大学運営に係る諸制度を実質的に機能させ、自律的な大学運営を行うようにする。

○ 重点事項 4-1

会員法人は、大学運営に係る諸制度によるガバナンス機能の向上のため、外部人材も有効に活用し、理事会及び監事、評議員会等の機能の実質化を図る。

● 実施項目 4-1

A3 ダイバーシティ推進のため、法人に関係する全ての人の人権を尊重し、個性と能力を十分に発揮できる環境を構築する体制を整備する。

A4 ガバナンスが有効に機能するように、会員法人内外の人材のバランスを考慮しつつ、理事及び評議員に外部人材を登用する。

○ 「基本原則」及び「遵守原則」の遵守状況（取組状況）について、遵守状況報告書による報告の仕組みを設ける。

○ 13の原則の下に、より具体的な原則・規範を定める

原則1 組織運営等に関する基本計画を策定し公表すべきである。

- ・組織運営に関する中長期基本計画の策定、公表
- ・人材の採用及び育成に関する計画の策定、公表
- ・財務の健全性確保に関する計画の策定、公表

原則2 適切な組織運営を確保するための役員等の体制を整備すべきである。

- ・役員及び評議委員の構成等における多様性の確保（外部理事の目標割合(25%以上)、女性理事の目標割合(40%以上)）
- ・役員の新陳代謝を図る仕組み（在任期間の制限(原則10年)）

原則3 組織運営等に必要な規程を整備すべきである。

- ・適用対象となる法令を遵守するために必要な規程の整備
- ・組織運営に必要な規程の整備
- ・選手の権利保護に関する規程の整備 等

原則4 コンプライアンス委員会を設置すべきである。

- ・コンプライアンス委員会の設置、運営
- ・有識者の構成員への配置

原則5 コンプライアンス強化のための教育を実施すべきである。

- ・役職員、選手、指導者、審判員向けのコンプライアンス教育の実施

原則6 法務、会計等の体制を構築すべきである。

- ・法律、税務、会計等の専門家のサポートを受けられる体制の構築
- ・適切な財務・経理処理
- ・国庫補助金等の利用における法令、ガイドライン等の遵守

原則7 適切な情報開示を行うべきである。

- ・財務情報等の法令に基づく開示
- ・法令に基づく開示以外の情報開示（選手選考に関する情報、ガバナンスコードの遵守状況に関する情報の開示）

原則8 利益相反を適切に管理すべきである。

- ・利益相反の適切な管理
- ・利益相反ポリシーの策定

原則9 通報制度を構築すべきである。

- ・通報窓口の設置、周知、守秘義務の遵守、不利益な取扱いの禁止、運用体制における有識者の整備

原則10 懲罰制度を構築すべきである。

- ・懲罰制度の手続策定、周知
- ・審査の中立性、専門性

原則11 選手、指導者等との間の紛争の迅速かつ適正な解決に取り組むべきである。

- ・懲罰や紛争についてスポーツ仲裁におけ自動応諾条項の規定
- ・仲裁制度の対象者への周知

原則12 危機管理及び不祥事対応体制を構築すべきである。

- ・危機管理体制の事前構築、危機管理マニュアルの策定
- ・不祥事発生時の調査体制の速やかな構築 等

原則13 地方組織等に対するガバナンスの確保、コンプライアンスの強化等に係る指導、助言及び支援を行うべきである。

- ・地方組織等との間の権限関係の明確化、地方組織等の組織運営及び業務執行についての指導、助言、支援
- ・運営者に対する支援

- 組織としての会計監査の品質の確保に向けた5つの原則と、監査法人の規模・特性等を踏まえて当該原則を適切に履行するための指針で構成。

原則1 監査法人は、会計監査を通じて企業の財務情報の信頼性を確保し、資本市場の参加者等の保護を図り、もって国民経済の健全な発展に寄与する公益的な役割を有している。これを果たすため、監査法人は、法人の構成員による自由闊達な議論と相互啓発を促し、その能力を十分に発揮させ、会計監査の品質を組織として持続的に向上させるべきである。

【指針の例】 1-1. 監査法人は、その公益的な役割を認識し、会計監査の品質の持続的な向上に向け、法人の社員が業務管理体制の整備にその責務を果たすとともに、トップ自ら及び法人の構成員がそれぞれの役割を主体的に果たすよう、トップの姿勢を明らかにすべきである。に、会員法人内外の人材のバランスを考慮しつつ、理事及び評議員に外部人材を登用する。

原則2 監査法人は、会計監査の品質の持続的な向上に向けた法人全体の組織的な運営を実現するため、実効的に経営（マネジメント）機能を発揮すべきである。

【指針の例】 2-1. 監査法人は、実効的な経営（マネジメント）機関を設け、組織的な運営が行われるようにすべきである。また、規模・特性等を踏まえて経営機関を設けないとした場合は、実効的な経営機能を確保すべきである。

原則3 監査法人は、監査法人の経営から独立した立場で経営機能の実効性を監督・評価し、それを通じて、経営の実効性の発揮を支援する機能を確保すべきである。

【指針の例】 3-1. 監査法人は、経営機関等による経営機能の実効性を監督・評価し、それを通じて実効性の発揮を支援する機能を確保するため、監督・評価機関を設け、その役割を明らかにすべきである。また、規模・特性等を踏まえて監督・評価機関を設けないとした場合は、経営機能の実効性を監督・評価する機能や、それを通じて実効性の発揮を支援する機能を確保すべきである。

原則4 監査法人は、規模・特性等を踏まえ、組織的な運営を実効的に行うための業務体制を整備すべきである。また、人材の育成・確保を強化し、法人内及び被監査会社等との間において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。

【指針の例】 4-1. 監査法人は、経営機関等が監査の現場からの必要な情報等を適時に共有するとともに経営機関等の考え方を監査の現場まで浸透させる体制を整備し、業務運営に活用すべきである。また、法人内において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。

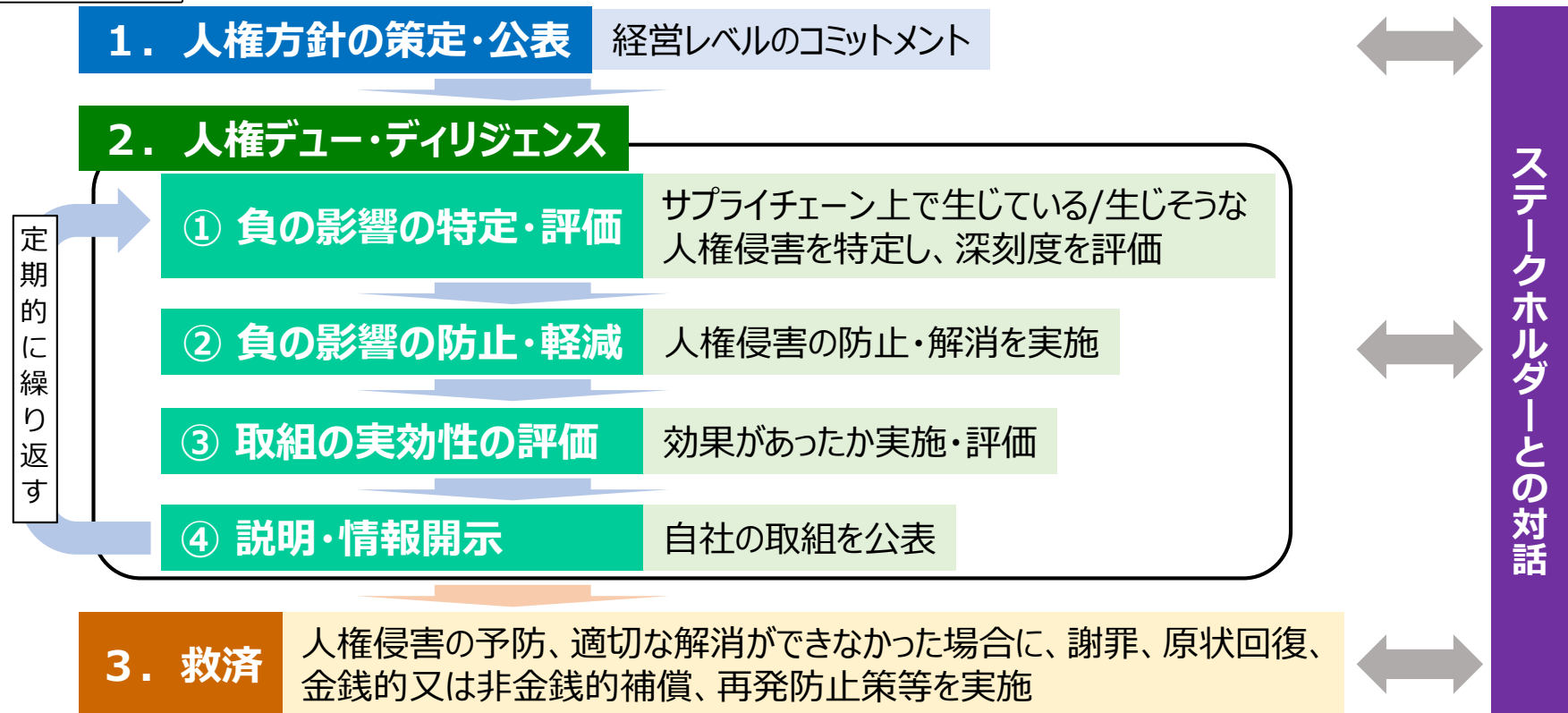
原則5 監査法人は、本原則の適用状況などについて、資本市場の参加者等が適切に評価できるよう、十分な透明性を確保すべきである。また、組織的な運営の改善に向け、法人の取組みに対する内外の評価を活用すべきである。

【指針の例】 5-1. 監査法人は、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等が評価できるよう、本原則の適用の状況や、会計監査の品質の向上に向けた取組みについて、一般に閲覧可能な文書等で、わかりやすく説明すべきである。

- 経済産業省「サプライチェーンにおける人権尊重のためのガイドライン検討会」での議論、ガイドライン原案の取りまとめを踏まえて、「ビジネスと人権に関する行動計画の実施に係る関係府省庁施策推進・連絡会議」において、令和4年9月に日本政府のガイドラインとして決定したもの。
- 企業に求められる人権尊重の取組について、日本で事業活動を行う企業の実態に即して、具体的かつわかりやすく解説し、企業の理解の深化を助け、その取組を促進することを目的に策定。

人権尊重の取組の全体像

責任あるサプライチェーン等における人権尊重のための実務参照資料 図表1より



- ・ 人権方針：企業が、その人権尊重責任を果たすという企業によるコミットメント(約束)を企業の内外のステークホルダーに向けて明確に示すもの
- ・ 人権デュー・ディリジェンス：企業が、自社・グループ会社及びサプライヤー等における人権への負の影響を特定し、防止・軽減し、取組の実効性を評価し、どのように対処したかについて説明・情報開示していくために実施する一連の行為を指す
- ・ 救済：人権への負の影響を軽減・回復すること及びそのためのプロセスを指す
- ・ 負の影響：企業は、自ら引き起こしたり(cause)、又は、直接・間接に助長したり(contribute)した負の影響にとどまらず、自社の事業・製品・サービスと直接関連する(directly linked)人権への負の影響までを、人権DDの対象とする必要がある

2. 企業による人権尊重の取組の全体像（総論）

2.1 取組の概要

企業は、その人権尊重責任を果たすため、人権方針の策定、人権デュー・ディリジェンス（以下「人権 DD」という。）の実施、自社が人権への負の影響を引き起こし又は助長している場合における救済が求められている。

2.2 人権尊重の取組にあたっての考え方

2.2.1 経営陣によるコミットメントが極めて重要である

人権尊重の取組は、採用、調達、製造、販売等を含む企業活動全般において実施されるべきであるから、人権尊重責任を十分に果たすためには、全社的な関与が必要になる。したがって、企業トップを含む経営陣が、人権尊重の取組を実施していくことについてコミットメント（約束）するとともに、積極的・主体的に継続して取り組むことが極めて重要である。

2.2.2 潜在的な負の影響はいかなる企業にも存在する

いかなる企業においても、人権への潜在的な負の影響は常に存在し、人権尊重への取組を行っても全てを解消することは困難である。このため、各企業は、潜在的な負の影響の存在を前提に、いかにそれらを特定し、防止・軽減するか検討すること、また、その取組を説明していくことが重要である。負の影響を正確に特定するには、後記 2.2.3 のステークホルダーとの対話や後記 5.1 の苦情処理メカニズムが有用である。

2.2.3 人権尊重の取組にはステークホルダーとの対話が重要である

ステークホルダーとの対話は、企業が、そのプロセスを通じて、負の影響の実態やその原因を理解し、負の影響への対処方法の改善を容易にするとともに、ステークホルダーとの信頼関係の構築を促進するものであり、人権DDを含む人権尊重の取組全体にわたって実施することが重要である。

2.2.4 優先順位を踏まえ順次対応していく姿勢が重要である

企業には、国連指導原則をはじめとする国際スタンダードを踏まえ、①自社・グループ会社及びサプライヤー等に対して、②国際的に認められた人権について、③企業が引き起こし又は助長する負の影響だけでなく、自社の事業・製品・サービスと直接関連する負の影響も含めて、人権尊重の取組を実施していくことがその最終目標として求められている。

しかし、多くの企業にとって、人的・経済的リソースの制約等を踏まえると、全ての取組を直ちに行うことは困難である。

そこで、企業は、人権尊重の取組の最終目標を認識しながら、まず、より深刻度の高い人権への負の影響から優先して取り組むべきである。深刻度及び蓋然性を考慮した上で優先順位の高い負の影響が複数存在する場合には、まず、自社及び直接契約関係にある取引先において、自社が引き起こし又は助長している負の影響に優先的に対応することも考えられるが、その場合には、間接的な取引先や自社の事業等と直接関連するのみの負の影響へと対応を広げていく必要がある。

人権尊重の取組に唯一の正解はなく、各企業は、自らの状況等を踏まえて適切な取組を検討する必要がある。このことは、優先順位付けに限らず、人権尊重の取組全般において重要な姿勢である。

2.2.5 各企業は協力して人権尊重に取り組むことが重要である

前記 1.3 のとおり、全ての企業には、その規模や業種等にかかわらず、人権尊重責任があるが、それぞれの企業が人権尊重に取り組む際に、自社のサプライヤー等に対して一定の取組を要求することも想定される。

その際、企業は、直接契約関係にある企業に対して、その先のビジネス上の関係先における人権尊重の取組全てを委ねるのではなく、共に協力して人権尊重に取り組むことが重要である。

なお、企業が、製品やサービスを発注するに当たり、その契約上の立場を利用して取引先に対し一方的に過大な負担を負わせる形で人権尊重の取組を要求した場合、下請法や独占禁止法に抵触する可能性がある。人権尊重の取組を取引先に要請する企業は、個別具体的な事情を踏まえながらも、取引先と十分な情報・意見交換を行い、その理解や納得を得られるように努める必要がある。