

放送事業者におけるガバナンス確保に関する 論点整理（案）

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9月24日

ガバナンス確保に関する取組の概要

- 取組の目的 p.2
- 取組の対象 p.3
- 取組の方針 p.4
- 取組を進める際の留意事項 p.6

ガバナンス確保に関する取組の具体的内容

- フレームワーク p.8
- 事案の未然防止(平時の取組) p.8
- 事案の発生後の対応 p.8
- フォローアップ p.10

取組の目的

構成員のこれまでの主な意見

- 何のためのガバナンスであるか考えることが重要。放送事業者は、個別の番組内容に対して責任を有するだけでなく、自らが信頼に値する組織であることも求められる。また、放送の多元性、多様性、地域性という価値を発揮し続けるため、情報の発信主体としての持続性が重要であり、経営基盤の確保が必要。（落合構成員）
- 放送事業者のガバナンス確保については、社会経済一般における主体としての企業のガバナンスの問題と、国民の知る権利に奉仕する公共的なメディアである放送を担う主体としての特有のリスクに対するガバナンスや、価値の発揮に向けたガバナンスの問題の両面がある。（穴戸座長）
- 個社の自主・自律を尊重した形で、放送事業者の使命・役割の持続可能性を確保するために必要な取組を検討することが必要。（音構成員）
- 放送事業には、一般的な事業の役割に加えて、固有の社会的責務があり、それが報道の自由等の憲法上の観点を通じてガバナンスに反映されていくのではないかと。（巽構成員）



論 点

- 放送が健全な民主主義の発達に寄与し、放送事業者が表現の自由を享有する主体として、社会環境の変化に対応しながら持続的に国民の知る権利に奉仕するためには、放送事業者の信頼性、事業の継続性を確保する必要があるのではないかと。
- 放送事業者は、その信頼性、事業の継続性を確保するため、ガバナンス確保の取組を不断に行う必要があるのではないかと。

取組の対象

構成員のこれまでの主な意見

- ・ ガバナンスの範囲について、人権・ハラスメントのほか、内部統制、財務リスク、サプライチェーン全体における取引適正化等、各種のリスクマネジメントを含めると広範になるが、優先的に取り組む対象を明確にすべき。（林構成員）
- ・ どのような事項についてガバナンスを効かせるのかについては、放送事業の公益性や、すでに民放連が業界団体として各事業者と連携しながら取組を行っていることに着目すると、監査法人や金融機関、スポーツ団体の例が参考になるのではないか。（巽構成員）
- ・ 検討の前提として、放送事業者や芸能事務所、番組製作会社における契約形態や関係者の役割分担がどうなっているかなど、業務の実態や運用を明らかにすることが必要。（深水構成員）
- ・ 今回の事案は、視聴者の支持を得るために人気のコンテンツを製作する中で、人材に依存し、取引上の無理が生じたのではないかと。こうした取引構造上の問題ではないか。（松井構成員）
- ・ 番組出演者との関係等におけるガバナンスは、民放だけでなくNHKにも妥当し得るものであり、民放とNHKのガバナンス体制は異なることに留意しながら、NHKについても議論が必要ではないか。（林構成員ほか）

論 点

- 高い公益性・公共性を有する放送には、その事業主体の高い信頼性が期待されており、そのガバナンスの対象としては、人権、コンプライアンス、内部統制、財務、取引適正化等、幅広い事項があり得るが、まずは今回の議論の契機に着目し、人権尊重、コンプライアンス確保を中心に取り組むこととし、これら以外の事項については、他の検討の場での議論や業界団体における取組に委ねることとしてはどうか。
- 特に、芸能事務所・番組出演者との関係における人権尊重、コンプライアンス確保については、民放事業者だけでなくNHKも取り組む必要があるものであり、その限りにおいて、NHKと民放の二元体制の下、放送業界全体として取り組むこととしてはどうか。

取組の方針

構成員のこれまでの主な意見

- 表現の自由やメディアとしての信頼性の確保の観点からは、自主・自律を重んじることが重要であり、民放連や個別の放送事業者の自主的なルールにおいて、会議体やモニタリングの方法、改善プロセス等が整備される中でガバナンス確保が実現されるべき。（落合構成員）
- ガバナンスコードに基づく規律について、まずは自主規制とし、問題があるなら公的な仕組みということもあり得る。（上田構成員）
- 放送事業者は、地上波のキー局から極めて小規模なラジオ局まで様々であり、各事業者のリスクに応じた自主ルールやその遵守のための枠組みを整備することが重要。（落合構成員）
- 各社が具体的にどのような形で経営に落とし込むのかについては、各社で千差万別なのが普通ではないか。経営がリスクマッピングをきちんとしているか、コンプライアンスリスクの相対的な大きさをどう認識しているのか示すことが重要。（松井構成員）
- 放送事業者の規模、経営状況等が多様である中、自主・自律の考え方の下で、ガバナンスの実効性をどう確保するかが重要。ガバナンスは基本的には個社の問題だが、大規模な在京キー局については自社である程度ガバナンス確保のための体制構築が可能と考えられる一方、小規模なローカル局や地域のラジオ局等については業界団体の助言や情報提供が特に求められるのではないかと。（音構成員）
- ガバナンス確保に関する議論のスタンスとしては、民放連・各放送事業者が、当事者としてどう向き合うかという立ち位置を見直すということではないか。（林構成員）
- 放送番組の編集は、放送事業者が自らの責任において行うことを堅持することが重要だが、経営基盤の確保は、総務省による機械的基準に基づいた報告徴求、指導等の機会の確保も考慮されるべき。なお、番組内容や制作プロセスに着目すべきではない。重大なガバナンス違反は経理的基礎に大きく影響すると想定されるため、そちらで捉えていくことが可能。（落合構成員）

- 放送事業者が自らの責任で番組編集を行うことの堅持は重要という落合構成員の意見に賛同。権限濫用のリスクを適切に管理しつつ、ガバナンスの確保について必要に応じて総務省が権限を行使できる仕掛けを設けておくことには価値がある。（深水構成員）
- 基幹放送普及計画の「放送の普及及び健全な発達のために適切であること」に関してガバナンスを見ていくというのは、一つの論点になるのではないか。（巽構成員）
- 各レイヤーのゴールを明確化し、ソフト（物語の共有）とハード（インセンティブ設計）の両方が当該ゴールに向けて整合的に機能するようにする（ゴールから見た場合の非合理性を是正・調整していく）ことが重要。（深水構成員）



論 点

- 表現の自由や、放送事業者の自主・自律を踏まえ、番組編集の自由を維持することは当然の前提とした上で、ガバナンスについても、一義的には自主・自律の下で、実効性を確保する取組を行うこととしてはどうか。
- ガバナンスに関する具体的な取組内容は、会社の規模、上場・非上場等、放送事業者の経営状況が多様であることを踏まえることとしてはどうか。
- ガバナンスは、基本的に個社がそれぞれ取り組むものだが、放送事業者の規模の多様性等を踏まえると、業界団体が積極的な役割を果たすこととしてはどうか。
- 行政は、経理的基礎に基づく経営基盤の確保や、基幹放送普及計画に基づく放送の普及・健全な発達のための適切性等に着目し、放送事業者の自主・自律に十分配慮して番組内容等への介入にならない範囲において、必要に応じて適切に関与することとしてはどうか。

取組を進める際の留意事項

構成員のこれまでの主な意見

- 今回の検討は、業界団体・放送事業者が当事者としてどう向き合うか、立ち位置を見つめ直すものであり、信頼性をどう取り戻すかだけでなく、放送事業者としてのレジリエンスの強化や、攻めのガバナンスも含めて、業界団体・放送事業者等の関係者の間で継続的に対話を行うことが重要。（林構成員）
- 業界団体で適切に考え方を整理し、運用する際に、行政としては、業界団体の自主的な取組を尊重しながら、連携して取り組むことができればよいのではないか。（落合構成員）
- ガバナンス確保の取組は、今般明らかになった脆弱性を踏まえて、一過性のものではなく永続的なものとして、より強固な経営体制の確保等に向けて行われるべきではないか。（上田構成員）
- 実効性を確保するためには、情報コストを下げ透明性を上げることが重要であり、具体的には、（外部のステークホルダーが）必要な情報を取得できるような仕組みや、ある組織が情報を開示しない場合に、業界団体や総務省に対する相談窓口など異なるチャネルでどこかにきちんと情報が届く仕組みを構築し、これらが実効的に運用されることが重要。（深水構成員）
- 人権・ハラスメント等の問題が発生した場合に、それを通報・相談する窓口が社内だけでなく、外部にあることが重要。（音構成員）
- 放送局の信頼を得るのに必要な情報の開示が重要。（林構成員）
- 適切な情報開示など、透明性があり、説明責任が果たされることが信頼性確保の基盤。（上田構成員）
- コンプライアンスはビジネスを行う際のブレーキというよりは“稼ぎ方”の問題であり、サステナブルにビジネスを行うためには信頼が重要であることから、守りの観点よりも、ビジネスを行う際に必要な信頼をつくるのがコンプライアンスだと前向きに説明することも重要。（深水構成員）

- ガバナンスコードを策定するとして、何のために策定するのが重要。情報空間には偽・誤情報が広がる中で、放送事業者には放送番組の編集責任があるが、組織自体も信頼性が必要。ローカル局の事業継続性を高め、地域情報の発信を増加させるという前向きな取組につながる必要がある。（落合構成員）
- ガバナンスには一般的に、リスクを把握・分析して必要な措置を講ずるというリスク管理の面と、リスク管理をしているにもかかわらずリスクが発現した場合の対応の面がある。（宍戸座長）
- 民放連・各放送事業者が、放送法第1条の「放送に携わる者の職責」を現代的にバージョンアップする取組と前向きに受け止め、自主自律の下で、報道機関や表現の主体として取り組むことが重要。（宍戸座長）



論 点

- 放送事業者が国民の知る権利に奉仕し続けられるよう、今般脆弱性が明らかになったことを踏まえて、より強固な経営体制の構築や事業の継続性の強化に向けて、一過性のものではなく、永続的な取組を進めることが必要であり、その際、業界団体・民放事業者と行政を含めた関係者との対話を踏まえたものとすることが重要。
- 情報が社内関係者間で適時適切に共有されるとともに、ステークホルダー等に対して早期に情報開示が行われて透明性が確保されることが重要。また、社内・社外において通報・相談窓口が構築され、実効的に運用されることも重要であり、運用状況のフォローが必要。
- ガバナンスは、事業活動におけるリスクの特定・分析と、リスク発現時の危機対応という側面がある。放送事業者は、報道機関として信頼性を確保するため、事業環境の変化に応じて、サプライチェーンを含めてリスクの管理を高度化し説明責任を果たしていく必要がある。これは、「放送に携わる者の職責」を現代的にアップデートする取組である。

フレームワーク・事案の未然防止(平時の取組)・事案の発生後の対応

構成員のこれまでの主な意見

- ・ ガバナンス確保のための方策は、事案の未然防止と事後対応に分けて検討すべき。(林構成員)
- ・ 特定の分野でのガバナンスコードについて紹介があったが、放送分野で作るとして、総務省が作ることは違和感がある。また、第三者による審査については、慎重に考えるべき。(林構成員)
- ・ 広告主にとって放送事業者の信頼性が重要であり、規範性のあるルールに基づいた取組が行われることで安心してビジネスを進められるよう、ガバナンスコードが策定される場合には、規範性の確保が必要。また、ガバナンスコードの策定は透明性が重要。(上田構成員)
- ・ 【再掲】 放送番組の編集は、放送事業者が自らの責任において行うことを堅持することが重要だが、経営基盤の確保は、総務省による機械的基準に基づいた報告徴求、指導等の機会の確保も考慮されるべき。なお、番組内容や制作プロセスに着目すべきではない。重大なガバナンス違反は経理的基礎に大きく影響すると想定されるため、そちらで捉えていくことが可能。(落合構成員)
- ・ 総務省への報告の基準について、状況があまりに悪化した際に報告されても変化を促すことが難しい場合も想定されることから、早めに色々な情報が開示され、悪化する前に行動変容されることが望ましい。(落合構成員)
- ・ 早めに情報が開示されることが重要という落合構成員の意見に賛同。報告制度は、報告させること自体が目的ではなく、放送の経理的基礎の持続可能性を担保するための手段として、行政の介入や制裁と捉えられて萎縮効果が生じないように、慎重に設計されるべき。また、経理的基礎が失われるおそれがある場合には改善措置を促す等、インセンティブ設計も併せて必要。(林構成員)
- ・ 経理的基礎の確保のモニタリングにおいて、不適切な意思決定や内部統制の欠如と因果関係を有していることを見る場合に、放送内容への介入にならないよう、報告義務の判断等において、電監審を関与させることで、正統性を持たせることが可能ではないか。(林構成員)
- ・ ガバナンス確保のための担保措置として免許に条件を付すことが考えられるが、条件が遵守されていないと認められる場合には、免許期間について、現在の5年から例えば3年にするなど、短縮することも考えられるのではないかと。(林構成員)

- ・ ガバナンスの取組について信頼を確保できる仕組みが重要であるため、審査等の外部の評価が重要になるのではないか。（上田構成員）
- ・ ガバナンス強化について、番審の活用が考えられるのではないか。ハラスメント等、番組制作過程における構造的慣行に起因する問題に対して、外部からのチェック機能を強化するために番審が果たす役割があるのではないか。（林構成員）
- ・ 不祥事のあったテレビ局の中では、オンブズマン機能（外部有識者によるチェック）を果たす委員会や放送倫理を考える全社集会等を定期的に開催している例があり、現状でも各局の中で、ガバナンスの実効性を確保するための仕組みを検討し、実行しているところがある。（音構成員）

論点 （フレームワーク）

- ガバナンス確保の取組のフレームワークとしては、「事案の未然防止」（平時の取組）と「事案の発生後の対応」に分けて検討してはどうか。

論点 （事案の未然防止 （平時の取組））

- 人権・ハラスメントに関する不祥事等を契機として策定されたスポーツ団体ガバナンスコードなど、他の分野におけるガバナンスコードを参考として、業界団体がガバナンス確保のための指針を策定することとしてはどうか。その際、人権尊重・コンプライアンス確保等の観点から当該指針に盛り込むべき内容や、透明性・実効性を確保する観点から考慮すべき事項は何か。
- 同様に他の分野の例を参考として、指針に基づく取組の状況を評価することとしてはどうか。その際、評価の主体や評価の観点はどうあるべきか。また、業界団体は、指針の遵守状況の確認のほか、好事例の共有や助言等を行うこととしてはどうか。

論点 （事案の発生後の対応）

- 重大な事案が発生した際は、当該事案が発生した事業者が対応することはもとより、業界団体も必要な対応を行うこととしてはどうか。
- その上で、行政の関与については、経理的基礎に基づく経営基盤の確保の観点から設定する一定の基準に基づいて、当該事案に関する報告を求めたり、特に必要な場合には免許に条件を付したりすることとしてはどうか。
この際、業界団体と連携して対応すること、制裁ではなく事業の継続性を目的とするものであること、放送事業者の自主・自律に十分配慮して番組内容への介入にならないよう慎重に制度設計することに留意してはどうか。

フォローアップ

構成員のこれまでの主な意見

- 利害関係の異なる複数の者がモニタリングを行うことには意味がある。その観点からは、番組作成の実態や運用を明らかにした上で、第一義的には民放連等がモニタリング・エンフォースメントを行うとともに、それが十分に機能しない場合も想定し、電波法や放送法に基づくガバナンス確保の仕組みが機能する設計を行うことが重要。（深水構成員）
- スポーツ団体における適合性審査の結果は助成金に反映されているが、放送事業者のガバナンスの実効性確保のためにも、インセンティブをきちんと設計することが重要であり、現状を踏まえると、特に情報コストを下げるためのモニタリングの仕組みと、それを踏まえたエンフォースメントの仕組みを強化することが必要。（深水構成員）
- スポーツ団体における適合性審査は、放送事業者についても参考になるのではないか。例えば、民放連が適合性審査の結果を取りまとめ、再免許の際には、適合性審査の結果に問題がないか確認することが考えられる。（林構成員）
- 【再掲】ガバナンスの取組について信頼を確保できる仕組みが重要であるため、審査等の外部の評価が重要になるのではないか。（上田構成員）
- 事業の独占性の高い企業においては、制度による規律と外部からのモニタリングが備わっているものだが、放送においては経営の自由や放送の自主自律と、事業の公益性のバランスをどう保っていくかが重要。（上田構成員）



論 点

- 上述のフレームワークの実効性について、外部からのチェック機能が働くよう、スポーツ団体に関する円卓会議等も参考にしながら、官民が連携してフォローアップの仕組みを整備し、必要に応じて取組の充実等の見直しを行うこととしてはどうか。