

再生・改革に向けて

2025年3月31日

 フジ・メディア・ホールディングス

 フジテレビジョン

2月6日、清水社長を本部長とした「再生・改革プロジェクト本部」及び「再発防止・風土改革WG」を立ち上げました。当社内のあらゆる制度、風土、意識について改革を実行します

再生・改革 プロジェクト本部

- ✓ 人権など外部の専門家の協力を仰ぎ、本事案につながった可能性のある、当社内のあらゆる制度、風土、意識の課題を把握し、改革に取り組んでいます

再発防止・ 風土改革WG

- ✓ 20代～40代の中堅・若手社員がメンバーとなり、当社の課題・今後の取り組みを検討することで、より現場の率直な意見を反映した改革を実現します

取り組み方針

- ✓ 第三者委員会の調査結果等を真摯に受け止め、本日公表した「再生・改革に向けたプラン」の内容について、順次実施・見直しを行っていきます
- ✓ 再生・改革に向けた取り組みを推進しながら、その取り組み状況について、継続的に公表・説明していきます

取り組み	概要
(1) 外部専門家との議論・施策検討	✓ 本日まで合計 30回以上 実施 ✓ 把握した課題の分析、「再生・改革に向けたプラン」の策定等に関する議論・検討を実施
(2) 再発防止・風土改革WGとの連携	✓ 本日まで合計 10回以上 実施 ✓ 課題、フジテレビの在り方など、再生・改革に向けた様々なテーマについて議論・検討を実施
(3) フジテレビ社員との「対話」	✓ 人権リスクを含むフジテレビの課題等について双方向の意見交換である対話を実施 ✓ 全26局室 の社員と合計 111名 / 37回 実施
(4) その他の人権デューディリジェンス(以下「人権DD」とする)に関する取り組みの推進	✓ フジテレビ労働組合、日本民間放送労働組合連合会、一般社団法人全日本テレビ番組製作社連盟、協同組合日本俳優連合、英国のTV Industry Human Rights Forum等との対話、各種調査を実施
(5) 「フジテレビの未来に向けた意見箱」の設置	✓ イン트라ネット上で意見を募り、 310件 の意見分析を実施
(6) 実態把握のための調査	✓ 関係部門へのヒアリングを実施 ✓ 関係資料の精査を実施

上記は2025年3月30日時点での取り組み状況です

課題		概要	
(1)	人権リスクの解決に向けた仕組み・姿勢が弱い	1	近年の人権の重要性への認識の高まりを考慮した、人権意識のアップデートが不十分であること
		2	人権リスク解決のための通報・相談窓口の社内周知・浸透不足、及び救済メカニズムの一環としての信頼性・実効性に対する懸念
		3	人権DDの実効性を担保する社内体制・仕組み(主管部署を含む)が脆弱であること
(2)	コンプライアンスの不徹底	1	コンプライアンス違反やハラスメント事案における関係者への不十分な制裁・信賞必罰姿勢の不足
		2	ルールに基づく判断より、属人的な判断が優先される意思決定プロセスの不透明さ
		3	不適切な経費利用をけん制するための体制・ルール不足
(3)	組織風土・企業文化の問題	1	フジテレビにおける常識の世間・社会の常識との乖離・ズレ
		2	改革・変化に対する取り組みの形骸化、及び日常の職場における心理的安全性の脆弱さ
(4)	ガバナンスの脆弱性	1	コンテンツ制作現場に対する、コーポレートによる現場へのけん制機能不足
		2	役員・管理職における性別・年齢等の多様性に関する課題

人権リスクマップ(2025年3月末時点)

FMH

フジテレビ



プラン		概要
(1)	人権方針の経営への浸透	<ul style="list-style-type: none"> ✓ FMHのグループ人権方針を改めて社内外に周知・徹底 ✓ 人権方針によるコミットメントを各種規程等に具体化 ✓ 人権DDの主管機能・社内横断的な組織の創設及び拡充
(2)	人権DDの実施・継続及び強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 社内外の各ステークホルダーとの対話継続、アンケート等の各種調査実施 ✓ 優先人権リスクの特定及び見直し、特定された個人権リスクの防止・軽減・是正・施策の実効性の継続的モニタリング・取り組み状況の開示 ✓ 人権教育研修の実施
(3)	救済メカニズム・相談窓口の運用及び適切な救済の強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 専門家のサポートに基づく体制の強化 ✓ 従前のコンプライアンス相談窓口の社内外への積極的な周知・効果的な救済の実現 ✓ 相談者の匿名性確保及び相談内容に応じた適切な処分の検討・実行 ✓ 対話・アンケート等に基づいた、窓口の運用面の改善点に関する意見の収集・反映
(4)	社員を守るための個別の仕組みの強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本事案や人権リスクマップの策定を契機とした、社員をめぐる人権リスクの低減、及び社員を守るための個別仕組みの強化

フジテレビの再生・改革に向けた最重要課題として、人権尊重の徹底を掲げ、「人権ロードマップ(行動計画)」(次頁)を策定しました

人権ロードマップ(行動計画)の策定

テーマ	項目	2025年2月～2025年6月	2025年7月～2025年12月	2026年1月～恒常的に実施
①人権方針の経営への浸透	a) 人権方針・体制の構築	- 経営陣による人権尊重に対する改めてのコミットメント表明(トップメッセージ発信)		
		- FMHグループ人権方針(2023年11月策定)の周知徹底と理解促進	- グループ人権方針、各種規程類の社内周知徹底と啓発活動を推進	
		- 人権DDの実効性確保に向けた主管機能の創設と各種規程類の整備の推進(社内外の対話を含む人権DDを継続する体制の強化)	- 人権DDを推進する主管機能及び社内横断的組織の拡充 - 人権DDの取り組み状況のFMH(親会社)への定期的な報告とグループとしての連携強化	- 人権方針の継続的な啓発活動と定期的な見直し・改善
②人権DDの実施	b) 優先人権リスクの特定	- 人権リスクマップの初期版作成	- 人権DDの進捗に伴う人権リスクマップの見直し	- 人権DDの進捗に伴う人権リスクマップの見直し
	c) 社内外のステークホルダーとの継続的対話	- 現在実施している社内(従業員・労働組合等)及び外部団体(全日本テレビ番組製作社連盟、日本俳優連合等)との対話の継続による、人権リスクに関する意見交換・課題共有の推進	- 対話から把握した人権リスクの整理及び人権DDの取り組みへの反映の検討	- 社内外のステークホルダーとの定期的な対話の恒常化による、人権DDの取り組み状況の共有及び相互フィードバックの実施(PDCAサイクルの定着)
	d) 全社員への匿名アンケート調査	- 全社員への匿名アンケート調査の実施(2025年4月以降予定)。社内課題を網羅的に把握	- アンケート調査結果に基づくリスクの整理及び人権DDの取り組みへの反映の検討	- アンケート調査の年次での実施による、社内課題の経年変化や対策効果の検証の継続
	e) 特定された個別の人権リスクの防止・軽減・是正、施策の実効性の継続的モニタリング、取り組み状況の開示	- 特定された人権リスクに対する緊急の防止・軽減・是正策の開始(誹謗中傷対策強化、会食・会合ガイドライン策定、処分の厳格化等)	- 個別の人権リスクの防止・軽減・是正策の実行及び継続	
		- ハラスメント及び差別の撤廃に関する規程類等の見直し・策定等	- 各施策の実効性の継続的モニタリング及び開示	
		- 制作現場の人権リスクの把握、番組ジャンルに応じた人権に関する指針等の点検・見直し - その他の個別の人権リスクに関する対策の検討	- DE&I(多様性・公平性・包摂性)に関するKPIの策定及び施策の導入・実行	
f) 教育研修の実施	- 人権研修の実施(基礎研修) - 受講率100%を目標とした取り組み開始	- 階層別教育プログラム導入(現場スタッフ、管理職) - 受講状況のモニタリングとフォローアップ	- 継続的人権教育実施(入社時・昇格時等定例化) - 受講率100%維持・内容の継続強化	
③救済措置	g) 救済メカニズムの構築・運用	- 国連ビジネスと人権に関する指導原則を踏まえたコンプライアンス相談窓口の整備・導入	- コンプライアンス相談窓口の強化・改善策実施の継続	- 運用状況の継続的モニタリング・改善の恒常化

プラン		概要
(1)	コンプライアンス意識の醸成	<ul style="list-style-type: none"> ✓ コンプライアンス研修等の義務化 ✓ 職場におけるコンプライアンスをテーマとした対話
(2)	心理的安全性・透明性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 内部通報・相談に対するフィードバック状況の発信 ✓ 被害者支援体制の拡充(提携医師の増加) ✓ 懲戒処分事案の見える化 ✓ 再生・改革プロジェクト本部の取り組み発信
(3)	経営理念・行動指針などの見直し	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 全社横断的な対話を通じた「フジテレビらしさ」の再確認・再定義 ✓ 経営理念、行動指針、パーパス、ビジョンなどの整理・策定・周知

プラン		概要
(1)	コンプライアンス機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ より頼られるコンプライアンス推進室へ ✓ コンプライアンス体制の強化、コンプライアンス規程の見直し ✓ コンプライアンス委員会・賞罰委員会への外部専門家の招聘 ✓ 全社的なコンプライアンス事象の洗い出しと処罰
(2)	サステナビリティ経営委員会の新設	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 横断的なサステナビリティ推進体制の構築 ✓ 人権DDの全社的推進
(3)	危機・リスク対応機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 危機・リスク対応のコントロールセンターの創設 ✓ 情報漏洩が犯罪であることの啓蒙、漏洩対策の実行 ✓ 危機・リスク対応時の情報発信のあり方検討
(4)	不適切な経費利用に対するチェック・牽制機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 経費処理に関する全社的ルールの明文化 ✓ 不適切な経費処理を防止・検出しやすいシステムの導入 ✓ 不適切な経費処理事案に対する処分の厳格化

「IP(知的財産)を起点としたマルチプラットフォーム戦略の推進」「国内外への事業展開の強化」を軸に、持続的な成長を実現するため、人的資本の強化を経営の重要課題と位置付けます

プラン		概要
(1)	未来の成長を支える人材戦略	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 必要な人材像の特定と戦略的育成(専門人材を明確化・計画的な育成) ✓ 戦略的人材配置と評価制度の最適化(優秀人材の積極的登用、評価・登用プロセス見直し) ✓ 時代に適応するスキル開発の強化(最新のスキルを継続的に習得・実践できる環境の整備) ✓ 次世代リーダーの育成とキャリア開発(組織の未来を担う人材の計画的な育成・強化)
(2)	変化に強い組織づくりと働き方改革	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 経験とデータを活かした意思決定の高度化(スタジオ機能(制作・開発)とプラットフォーム機能(放送・配信・流通)の最適化を推進) ✓ 柔軟な働き方の推進(業務の効率性と創造性を最大限に発揮できる環境の整備) ✓ 多様性を活かした組織の競争力向上(多様な価値観やバックグラウンドを持つ人材が活躍できる環境の整備) ✓ 女性リーダーの育成と登用(性別を問わずリーダーシップを発揮できる環境を構築) ✓ ジェンダーバランスの取れた働き方の促進(社員が仕事と家庭を両立しながら長期的に活躍できる環境の整備)
(3)	人的資本の強化による持続的な成長の実現	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 安心して働き続けられる企業へと進化(社員やスタッフ一人ひとりが誇りを持ち、安心して働き続けられる企業へと進化) ✓ 外部人材の活用(外部の優秀な人材にとっても魅力的なキャリアの場を提供) ✓ ビジネスマインドの強化(ビジネスマインドを兼ね備えた人材を適所に配置) ✓ デジタル技術活用による業務効率化(デジタル技術を活用した業務の効率化と、柔軟かつ生産性の高い働き方を推進)

短期的、長期的に施策を整理して実行し、定着を図ります

凡例: 継続実施・定着

2025年2月～6月

2025年7月～12月

2026年1月～

1. 人権尊重の徹底

人権DDロードマップの策定・実行、継続・モニタリングの実施
(詳細は人権ロードマップ参照)

2. 企業風土改革

- (1) コンプライアンス意識醸成
- (2) 心理的安全性・透明性の向上
- (3) 経営理念・行動指針などの見直し

3. ガバナンス強化

- (1) コンプライアンス機能の強化
- (2) サステナビリティ経営委員会の新設
- (3) 危機・リスク対応機能の強化
- (4) 不適切な経費利用に対する
チェック・牽制機能の強化

4. 人的資本の強化

- (1) 未来の成長を支える人材戦略
- (2) 変化に強い組織づくりと働き方改革
- (3) 人的資本の強化による持続的な成長の実現

選任プロセス
の透明化

経営諮問委員会の刷新
経営刷新小委員会との議論
取締役会における議論・新体制の決定

指名・報酬制度の明確化

機能強化

取締役は監督、業務執行は執行役員に

FMH

フジテレビ

人数

6名

17名
11名

12名

22名
10名

独立社外取締役

54.5%

総数11名
うち独立社外6名

60.0%

総数10名
うち独立社外6名

女性取締役

36.4%

総数11名
うち女性4名

30.0%

総数10名
うち女性3名

平均年齢

9.6歳

71.2歳
61.6歳

7.8歳

67.3歳
59.5歳

多様な知見

未来のメディア、配信ビジネス、投資、AI・データサイエンス、
国際会計、人的資本経営等

比較は2024年6月と2025年6月開催予定の定時株主総会後の新体制

- (1) 取締役会・グループ社長会等における報告の必須化
- (2) 「グループ人権委員会」の新設
第三者の視点を取り入れた客観的な自己評価
人権デューディリジェンスの継続的な実施
- (3) コンプライアンス所管部署の強化
コンプライアンス推進室を
法務・コンプライアンス局へ格上げ

- ✓ 私たちは、すべての従業員、出演者、スタッフ、取引先、そして視聴者を含む社会の誰もが持つ基本的人権を絶対に守るという覚悟のもと、今後あらゆる局面において、明確な基準と透明な運用に基づいた対応を行っていきます。いかなる理由であれ、尊厳を傷つける行為を看過することはありません。逸脱があれば厳正に対処し、再発防止策を徹底します。
- ✓ 私たちは、あらゆる事業に関わる仲間一人ひとりの力を結集し、「正しさ」と「多様性」と「開かれた対話」を土台に、これからの未来を切り拓いてまいります。
- ✓ そして私たちは、社会にとって信頼される存在であり続けるために、人権を軸に据えた改革を進め、メディアという公共財にふさわしい誇りと責任を胸に、歩み続けることをここに誓います。

APPENDIX

人権リスクマップ - 注釈(1/2)

当社社員

取引先関係者(制作会社・制作に関わる個人事業主・出演者・当社派遣社員等)

視聴者

地域社会

バリューチェーン全体

その他のステークホルダー(取材対象者・原作者等)

人権リスク		概要
1	通報・相談窓口の実効性確保	企業活動と関わる人権リスクが生じた場合に、適切かつ実効的な救済へのアクセスを確保するための通報・相談窓口の運用体制の強化を想定
2	ハラスメントの防止	営業や接待に伴って発生するパワーハラスメントやセクシャルハラスメント、主に制作等の現場におけるパワーハラスメント、セクシャルハラスメント、その他ハラスメント(マタハラ、パタハラ、SOGIハラ等)の防止を想定
3	ハラスメントの防止	主に 当社から直接取引先への営業・接待又は業務中のハラスメント、取引先内部で生じる業務中のハラスメント、取引先から間接取引先・フリーランスの方等への業務中のハラスメント、テレビ局、芸能事務所、広告代理店などからタレントに対するハラスメント等の防止を想定
4	長時間労働・不適正賃金の是正	特に、制作会社の社員、フリーランスのディレクター・アシスタントディレクター・カメラ・照明スタッフ等の制作スタッフの長時間労働、実演家の長時間労働の是正を想定。不適正賃金については、制作会社及びその委託先との間での取引条件の是正も想定
5	職場における差別の撤廃	役員比率・管理職比率等の向上も含む、職場におけるあらゆる差別の禁止及び多様性・公平性・包摂性の促進を想定
6	労働安全衛生の確保	当社美術制作局、技術局を中心とした各部署における、高所・工事現場・極寒・猛暑地帯等における労働や大掛かりなセット制作のため工具・重機等を使用した工事・建設等の危険な労働の防止を主に想定。メンタルヘルスの問題も含む
7	労働安全衛生の確保	演出内容により、出演者が危険な場所又は方法での撮影により事故に遭う危険の防止を想定
8	適正な労働時間管理	特に制作現場や営業等における労働時間管理の徹底を想定

人権リスクマップ - 注釈(2/2)

当社社員

取引先関係者(制作会社・制作に関わる個人事業主・出演者・当社派遣社員等)

視聴者

地域社会

バリューチェーン全体

その他のステークホルダー(取材対象者・原作者等)

人権リスク		概要
9	名誉・プライバシーの保護(当社社員)	当社社員に対する誹謗中傷に伴う名誉・プライバシー権侵害等の防止を想定
10	名誉・プライバシーの保護(出演者)	過剰な演出等に起因したSNS等での誹謗中傷による出演者に対する名誉毀損・プライバシー侵害等、意図せぬ態様による発言の切り取り等による出演者の人格権等の侵害防止を想定
11	名誉・プライバシーの保護(取材対象者)	不適切な取材態様・過熱報道や誤情報等による取材対象者に対する名誉毀損、プライバシー侵害、平穏な生活環境の侵害等の防止を想定
12	未成年者の適正な労働環境確保	未成年タレントの長時間労働等の防止を想定
13	コンテンツ内容による人権侵害防止	人種、民族、性的指向等に関する差別的な内容を含む有害なコンテンツによる視聴者の差別されない権利、暴力的描写により子どもが受ける悪影響、ウェルテル効果や映像自体による視覚への悪影響等の防止を想定
14	知的財産権・著作者人格権等の尊重(原作者)	映像化の過程における、原作者の著作権等の知的財産権・著作者人格権侵害等の防止を想定
15	適正な労働時間管理(補助スタッフ)	派遣警備員、清掃員、ロケへの移動車両の運転手、撮影セット建設員、ケータリング/ロケ弁提供業者等の補助スタッフの適正な労働時間管理を想定
16	職業選択の自由の確保(出演者)	芸能事務所と所属芸能人との専属マネジメント契約による過剰な専属義務・移籍制限や契約書の欠如による諸問題の改善を想定
17	地域住民への影響回避	過熱報道等による近隣の交通や静穏な環境への悪影響の防止を想定
18	個人情報情報の保秘	通信販売や取材対象者等の個人情報漏洩の防止を想定

 フジ・メディア・ホールディングス

 フジテレビジョン