

# 改革・再生にむけた取組の進捗状況について

2025年11月27日



フジ・メディア・ホールディングス

# 4月30日公表「グループ改革にむけて」

4月30日に「グループ改革にむけて」として公表した「抜本的なガバナンス改革」「人権・コンプライアンス意識の向上・体制強化」の8つの施策全てに着手し、実行段階に入りました。意識改革はグループ各社にも拡大しています。各施策への取り組みについては、詳細ページをご参照ください。

ガバナンス改革		人権・コンプライアンス意識向上・体制強化	
1	指名・報酬委員会を設置し、指名委員会等設置会社への移行も検討	詳細 2ページ	5 グループ人権委員会が発足 繼続的な人権デューディリジェンス実施 FMH社長が委員長、グループ各社の社長が委員となる「グループ人権委員会」の発足を決定しました。人権分野を専門とする外部有識者を副委員長として招聘し、①人権DDの継続的な実施、②実効性のある人権救済メカニズムの構築を進めます。また担当部門として「法務・コンプライアンス局」を4月に発足させ、機能の強化・拡大を図っていきます。
2	役員定年制・在任期間制限規定の導入と取締役会の多様性の確保 4月に役員の定年制・在任期間制限規定を導入。6月に相談役と顧問制度を廃止し、特定の者に長期間権限が滞留しない仕組みを構築します。また多角的な議論を促すため、6月の新体制で取締役会の女性比率を3割以上とし、平均年齢を引き下げます。今後、女性比率は原則3割以上とします。管理職においても女性比率3割以上を目指し、若手の登用も促進していきます。	詳細 2ページ	6 人権コンプライアンス意識の向上をグループ経営の最重要課題に グループ社長会で各社のコンプライアンス事案の報告を必須化することで、事案発生時にFMHへの報告が確実に行われるようグループ内の意識を高めます。また、役職員に対し研修を義務付け、ハラスメントや人権侵害を決して許さない職場環境を整備します。
3	サクセションプラン(後継者育成計画)の策定 公正かつ透明性の高い経営の後継者選定のため6月までにサクセションプランの策定に着手し、次世代を担う経営人材を長期的かつ計画的に育成します。多様なスキルや経験を提供する育成プログラムによって、時代の変化や経営リスクに対応できる経営者を育て企業価値向上を図ります。	詳細 2ページ	7 被害者救済のため安心して相談できる環境の整備 既設のグループ内部通報窓口や各社のハラスメント相談窓口をより利用しやすく整備し、さらに、被害者が直接弁護士に相談できる窓口を新設するなど機能充実を図ります。また、社員や取引先を含むステークホルダーとの継続的な対話や各種調査を通じて、ハラスメント事案の発生を未然に防ぎます。
4	リスクポリシー委員会を設置、人権リスクなどの監督機能を強化 経営刷新小委員会を発展的に改組し、独立社外取締役と外部有識者で構成するリスクポリシー委員会を設置します。客観的な視点から、リスクの抽出・評価・方針策定を行い、取締役会による執行部への牽制・監督機能を強化します。	詳細 3ページ	8 エンゲージメントスコア向上を経営目標に組込み、進捗状況を開示 各施策の実効性確認のためエンゲージメントスコアや従業員満足度、人権・コンプライアンスへの理解度を数値化し経営目標の指標に組みます。意識向上や職場改革の進捗を確認し開示するとともに、達成度を役員報酬と連動させ、目標達成にむけた取り組みを着実なものとします。

1  
・  
3

## 指名・報酬委員会を設置 サクセッションプランの策定

指名・報酬委員会は、独立社外取締役である森山進氏が委員長を務め、かつ過半数（4名中3名）を独立社外取締役が占めています。6月25日に第1回委員会を開催し、サクセッションプランの策定など今後取り組むべき課題について整理しました。

8月4日に第2回指名・報酬委員会を開催し、2025年度における業績連動報酬の枠組みを議論しました。また、かかる議論を踏まえ、8月27日に第3回指名・報酬委員会を開催し、人的資本経営の推進などの非財務項目を含めた業績連動報酬の枠組みを決定しました。

**NEW 11月11日に行われた第5回指名・報酬委員会では、サクセッションプランの対象とするポストに求められる要件やその育成方法について検討が行われました。**

2

## 役員定年制・在任期間制限規定の導入と取締役会の多様性の確保

4月に導入した「役員定年制」と「社外取締役の在任期間制限」に加え、6月には相談役制度・顧問制度の廃止が実現し、特定の者に長期間権限が集中しない仕組みが確立しました。

株主総会後の新体制では役員の女性比率が45.5%に上昇、平均年齢は57歳と昨年の71歳から大幅に低下しました。

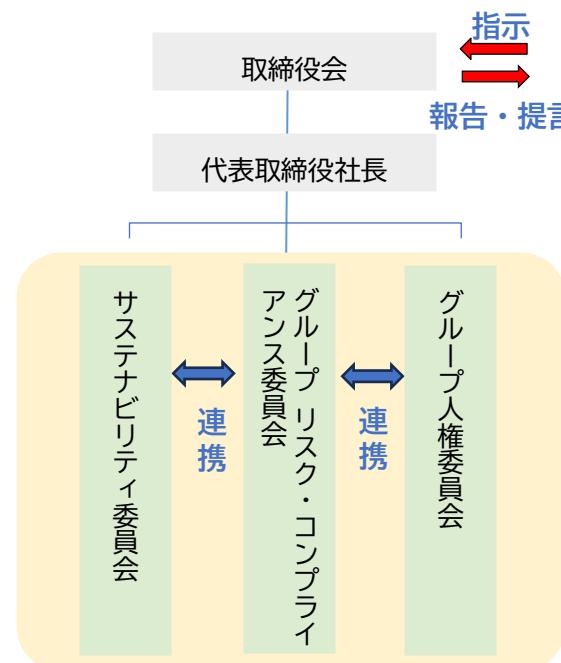
**NEW 11月7日の取締役辞任を受け女性役員比率は40%、平均年齢は57.6歳となりました。**  
女性役員比率は依然として3割超の水準を保っておりますが、引き続き多様性の確保に努めてまいります。また幹部役職員（部長以上の従業員と役員の合計）についても、  
その女性比率は22.2%となっています。

尚、7月から10月までの開示にて女性幹部役職員比率を24.6%としておりましたが23.6%の誤りでした。お詫びして訂正します。

## リスクポリシー委員会を設置、人権リスクなどの監督機能を強化

リスク耐性の高い経営体制の構築にむけて、7月31日にリスクポリシー委員会が設置され、外部有識者を含む委員4人を選任しました。客観的な視点からリスクの抽出・評価・方針策定を行い、人権リスクをはじめとする重要な経営リスクをグループ横断で監督することにより、企業価値向上および社会やステークホルダーからの信頼回復を目指します。

4



10月には「グループリスク・コンプライアンス担当役員会議」が開催され、より強固なグループのリスク管理体制の構築に向けた議論を実施し、グループのリスクの洗い出し台帳作成のための基礎アンケート調査を各社に依頼しました。

**NEW** 11月の活動は、リスクポリシー委員会の下に設置された「グループリスク小委員会」において、10月実施のアンケート結果をもとにグループのリスクを洗い出しリスト化した「グループリスクレジスター(案)」を作成、「グループリスク・コンプライアンス委員会」にて報告しました。今後「グループリスクレジスター(案)」は、実効性を伴う回避軽減策を検討し、12月開催のリスクポリシー委員会での承認を目指します。

## グループ人権委員会発足・人権コンプライアンス意識向上を経営の最重要課題に

### ■グループ人権方針の改定

人権尊重へのさらなる意識向上と体制の充実を図るため、9月にグループ人権方針を改定しました。改定版では、国内外で高まる人権意識・潮流を反映し、国際基準により合致した内容とし、人権尊重の姿勢を具体的に示しています。改定プロセスでは、フジテレビでサステナビリティ経営委員会の下に発足した人権プロジェクト・チームメンバーが各部署で改定案について議論を行い全社網羅的な検討を重ねるなど、グループ各社において活発な意見交換がなされ、それらの意見をグループ人権委員会において精査し取りまとめました。

### ■10月21日「FMHグループ人権方針・改定版説明会」を開催しました。

この度改定したグループ人権方針について、グループ人権委員会の副委員長を務める寺原真希子弁護士ら外部専門家を交えて説明会を開催しました。説明会では、改定に至った経緯や目的、国際的な人権基準への対応などを解説した上で、広告・番組での差別表現から建設現場でのトラブルまで、メディア・コンテンツ事業、都市開発事業それぞれの架空の事例をもとにケーススタディを行いました。

**■NEW** 11月に開催した第4回グループ人権委員会では、「人権救済メカニズムを機能させるためには～経営トップの関与と責任の観点から～」をテーマに、人権委員会副委員長である寺原弁護士が経営の  
人権救済窓口へのコミットメントや継続した人権意識のアップデートの重要性について啓発する  
講演を行い、その場においてフジパシフィックミュージック、フジテレビジョン、  
フジキャリアデザイン3社の社長（人権委員会委員）から自社の取り組みや対応を発表しました。

■グループ人権方針の詳細については当社HPをご覧ください。 <https://www.fujimediadh.co.jp/sustainability/hrp.html>

7

## 被害者救済のため安心して相談できる環境の整備

当社のグループ人権方針の理念に基づいた「苦情処理メカニズム（グリーバンスマカニズム）」として機能させ、人権およびコンプライアンス体制強化を図る目的で、外部弁護士による「FMHグループ通報窓口」の設置が7月の取締役会で承認され、8月から窓口の運用がスタートしました。当窓口の情報はFMHのホームページ・グループ各社のイントラなどに掲示しており、グループ各社の役職員だけでなく、取引先など社外のステークホルダーが直接外部の弁護士に違反行為を通報・相談できます。

**NEW** 11月にグループ各社の相談窓口の担当者向け「相談窓口従事者研修会」を開催しました。この研修会は基礎的な講義の後、グループに分かれて、パワーハラスメント通報があった際の具体的な対応について、相談を受ける際の心構え、事実認定の判断、最終的な評価など実践的な内容のワークショップを行いました。

8

## エンゲージメントスコア向上を経営目標に組込み、進捗状況を開示

エンゲージメントスコアなど非財務情報の経営目標の設定の仕方について専門家の意見を踏まえて協議、運用を整備し導入を目指しています。8月には、指名・報酬委員会での議論を通じ、人的資本経営の推進などの非財務項目を含めた業績連動報酬の枠組みを決定しました。

フジテレビでは10月から社員を対象にエンゲージメントサーベイを開始しました。従業員満足度等の推移を可視化することでスピーディに課題の解決にあたります。

**11月には、10月の調査結果をフジテレビ社内で開示しました。**

# 当社取締役の辞任について

当社およびフジテレビの取締役であった安田美智代氏が11月7日付で取締役を辞任しました。

安田氏については本年9月中旬に、社内のチェック機能により、一部不適切な経費精算の疑義が認められたため、当社の社外取締役を委員長とする監査等委員会とフジテレビの監査役が主体となって詳細な調査を指示し、外部専門家や関係部局を入れて調査を行ってまいりました。

その結果、安田氏が、会食費用や物品購入について事実と異なる経費精算を行っていたことが複数確認されました。安田氏本人も上記の事実を認め、返金の意向を示すとともに取締役の辞任を申し出たものです。

当社およびフジテレビでは、一連の事案を受け、ガバナンス強化の一環である経費使用の適正化により、厳格な経費利用ガイドラインを策定し、チェック機能をより強化したことに伴い、この度の判明に至ったものです。

全社一丸となって再生・改革に取り組んでいる中で、不適切な経費精算が行われていたことは断じて許されることではないと考えております。心よりお詫び申し上げます。再発防止に向け、ガバナンスの強化を図ってまいります。

当社は人権侵害を決して起こさないために、引き続きグループとして抜本的なガバナンス改革・人権コンプライアンス意識の向上が確実なものとなるよう全力で取り組んでまいります。



フジ・メディア・ホールディングス