

## ○有線テレビジョン放送業に係る経営力向上に関する指針

中小企業等経営強化法（平成11年法律第18号）第18条第3項の規定に基づき、有線テレビジョン放送業に係る経営力向上に関する指針を次のように定めたので、同条第5項の規定に基づき、公表する。

### 第1 現状認識

#### 1 全体の傾向

有線テレビジョン放送業は、放送法（昭和25年法律第132号）第126条第1項の登録を受けて自主放送を行う事業者数が471者（令和元年度末）、営業収益が5,008億円（令和元年度）、従業者数が10,580人（令和元年度末。2020年情報通信業基本調査の回答企業180社の合計）、加入世帯数が3,091万世帯（令和元年度末）という市場規模であり、我が国の過半数以上の世帯に広く普及する国民生活の重要な情報通信基盤である。また、市町村の区域等を業務区域とするため、地域における情報発信、経済活性化や雇用創出、災害時の被災情報や避難情報等の伝達に重要な役割を果たす地域密着メディアである。

映像配信サービスについては、技術の進展等に伴い、通信回線を利用したIPTVが提供され、平成27年には、世界最大の米国企業が日本市場に参入しネット配信サービスを開始するなど、厳しい競争環境にある中で、近年、有線テレビジョン放送の加入世帯数の増加は鈍化傾向にあり、営業収益も、平成22年度の5,437億円をピークに横ばいとなっている。

また、ブロードバンド化により、通信回線でも映像配信サービスが提供される中で、有線テレビジョン放送事業者は、従来の映像配信サービスに加え、ブロードバンドサービスなどの通信サービスをセットで提供することが電気通信事業者との競争上必要となっている。通信業を含めた収益全体は増加傾向（平成22年度：9,088億円、平成30年度：1兆4,679億円）にあり、通信業は、平成30年度の収益全体に占める割合が約66%に達しているところ、ブロードバンド市場では、コンテンツの大容量化に伴い、通信速度の高速化を図ることが競争上重要となっているため、新たに4K・8K番組用の伝送容量を確保しつつ、ブロードバンドサービスの高速化を図っていくことが経営力向上を図るために必要となる。

さらに、災害時の情報伝達といった公共的役割を含め、安定的・継続的なサービス提供を行うことが経営力の基盤であり、「国土強靱化基本計画」（平成30年12月閣議決定）でも、同趣旨から有線テレビジョン放送を含めて災害対策等を推進する旨が定められており、老朽化した幹線の更新や伝送路の二重化などネットワークの強靱化を行うことが必要である。

#### 2 業態の特徴

有線テレビジョン放送は、そのサービスの提供上、業務区域内における各加入者宅まで光ファイバや同軸ケーブルなどの有線電気通信設備を敷設することが必要な装置産業（令和元年度末の幹線路の合計距離は約46万km）であり、労働力よりも資本設備により多く依存する資本集約型産業である。

また、情報通信分野は技術革新が著しいため、経営力向上の観点からは、技術の

進展に応じて不断に設備投資を行いネットワークの高度化・効率化等を図ることにより、サービスの多様化・高度化等を行うとともに、これらを適時適切に行うための最新の技術に対応した専門知識を有する人材を確保・育成すること等が必要となる。

有線テレビジョン放送事業者の経営規模を見ると、資本金5,000万円以下の事業者が約20%とその割合は高くはないが、従業者数では、100人以下の事業者が約90%と高く、多額の投資負担が困難な中小企業者等（中小企業等経営強化法第2条に規定する中小企業者等をいう。以下同じ。）の割合が高いところ、4K・8K対応、ブロードバンドサービスの高速化、ネットワークの強靱化など、技術の急速な進展等に応じた設備投資等を速やかに行うことが必要となっている。

## 第2 経営力向上の内容に関する事項

### 1 基本的事項

有線テレビジョン放送業は、有線テレビジョン放送ネットワークを用いてサービスを利用者に提供し、その対価として利用者から月額料金を徴収する事業形態であり、利用者数に利用者料金を乗じて得た収益を基本とする構造となっている。収益を拡大し経営力を向上させるためには、第1の現状認識に立ち、有線テレビジョン放送ネットワークの高度化・効率化等を図り、サービスの多様化・高度化を行うこと等によって、利用者数を拡大するか、一利用者からの料金収入を増加させるか、あるいはその双方を実現することを中核として取り組むことが必要となる。

### 2 具体的事項

現に有する経営資源又は事業承継等により他の有線テレビジョン放送事業者等から取得した又は提供された経営資源に関し、有線テレビジョン放送業においては、経営力向上に向けて、一のイからトまでに掲げる事項を、二の表の左欄に掲げる有線テレビジョン放送事業者の規模に応じ、同表右欄に掲げるところにより、実施するものとする。

#### 一 経営力向上の内容

##### イ 4K・8Kの推進

平成30年に衛星放送による4K・8K実用放送が開始したところ、これまでの視聴実態やアンケート調査等で4K・8Kサービスに関するニーズを把握し、財務内容に与える影響について多角的に分析した上で4K・8K番組の月額料金や割引料金等を設定するほか、従業員に4K・8Kの知識・技能習得のため業界団体等主催の研修・講習の受講・資格取得などを推進しつつ、当該実用放送の再放送を含め、有線テレビジョン放送ネットワークで多くの4K・8K番組が視聴できる環境等を整備するため、次の取組を行う。

- (1) 伝送路の光回線化等により必要な帯域を確保する。
- (2) ヘッドエンドやアンテナ等の局内設備やセットトップボックスの高度化等を行う。
- (3) 4K番組の自社制作、国内外での販売等に取り組む。

##### ロ ケーブル・プラットフォームの構築・活用

- (1) IPによる映像伝送を可能とする機能、既存IDの事業者間連携機能、ネットワーク監視システムの共用活用機能、コンテンツの共有化を可能とする

機能（A J C－CMS機能）、クラウドサービスによる顧客管理システム（S M S）機能等の構築・活用により、サービスの高度化・効率化を行う。

- (2) 既存 I Dの事業者間連携機能については、個人番号カードを活用したサービスの導入に取り組む。

#### ハ 放送ネットワークの強靱化

有線テレビジョンの放送ネットワークは、有線電気通信設備を用いてテレビジョン放送の業務を行う有線テレビジョン放送事業者の基本的なインフラである。平時においては自主放送や多チャンネル放送等のほか、放送法により義務付けられている受信障害区域における地上デジタルテレビ放送を、また、災害時においても、NHKなどに義務付けられている被害を軽減するために役立つ放送の再放送を行うための基盤であり、有線テレビジョン放送事業者にとって必須の経営資源である。これを高度に利用し、確実かつ安定的なサービスの提供を通じて経営能力を強化するためには、様々な事態を想定した維持管理策が不可欠であることから、放送ネットワークの強靱化として、次の取組を行う。

- (1) 災害時にネットワークの遮断が生じないように、伝送路の二重化や非常用の電源供給手段の確保等を行う。
- (2) 耐用年数を経過した老朽化設備については、伝送路にあってはより耐災害性の高い光回線に更新するなど、できる限り速やかな更新を行う。

#### ニ ブロードバンドサービスの高速化

消費者の購買傾向等の情報や需要を分析し、F T T Hサービスの導入など、ブロードバンドサービスの高速化に取り組む。

#### ホ 無線通信サービスの導入

消費者の購買傾向等の情報や需要を分析し、M V N Oサービスや地域B W Aサービスの導入等に取り組む。

#### ヘ 営業活動に関する事項

- (1) 付加価値の創出、向上

営業活動やサービス提供を通じて得られた顧客の情報・要望等を企画等へ反映し、顧客にとってより付加価値の高いサービスの創出、向上を図る。その際、視聴実態に係る情報の収集・活用など、I o T、ビッグデータ等の新たな技術を活用することが有効である。

- (2) 他の有線テレビジョン放送事業者等との連携等強化

他の有線テレビジョン放送事業者等との連携又は他の有線テレビジョン放送事業者等からの事業承継等により提供サービスの拡充を図る。また、他の有線テレビジョン放送事業者等との連携等又は他の有線テレビジョン放送事業者等からの事業承継等により新たなサービスを提供する。例えば、自社が有するノウハウや技術等の経営資源と有線テレビジョン放送業以外の事業を行う者の経営資源とを組み合わせることにより、新たな営業機会を創出するといったことが考えられる。

- (3) 情報通信技術の導入等

営業力の強化による新規顧客の獲得及び既存顧客への付加価値向上のために、営業支援システム、顧客管理システム、需要動向等のデータを分析するシステムその他の情報システムを構築する。

また、財務、会計、人事、給与管理等に、一般に販売されている業務用ソフトウェア又はクラウドサービス等の標準的なシステムを導入することにより、管理部門の業務の効率化を推進する。

なお、その際には、不正なアクセス等による情報漏えい対策等を講ずるよう留意する。

#### (4) 経営資源の組合せ

サービスの提供の方法を効率化するため、現に有する経営資源及び他の有線テレビジョン放送事業者等から取得した又は提供された経営資源を有効に組み合わせて一体的に活用する。

### ト 従業員等に関する事項

#### (1) 人材育成の強化

4K・8K等の最新の技術動向等を踏まえ、自社の強み及び経営環境に応じて顧客にとってより付加価値の高いサービスの創出、向上を図ることができると人材を育成する。なお、中小企業者等については、一人で複数の業務を担っている従業員も多く、状況に応じて柔軟に多様な業務に対応することができる人材の育成が重要である点に留意する。

また、自社で研修を実施することが難しい中小企業者等については、外部の公共機関、事業者団体等が主催する研修会等を積極的に活用する。

#### (2) 地域人材の確保

業務の実施区域が一定の規模に限定され、地域情報の発信を期待されている有線テレビジョン放送業においては、当該地域に精通した人材は欠かせない。そのため、地域の学校からの職業体験の受入れやインターンシップ、地域番組における取材活動などを通じて、有線テレビジョン放送業の魅力の向上・発信を行い、これらの業界を志す若年層の拡大を図ることにより、人材確保に努める。

#### (3) 情報通信技術人材の育成・確保

情報通信技術を活用してサービスの付加価値を高めるためには、社内の情報通信技術人材を育成することは重要である。社内での情報通信技術人材の確保が困難な場合には、外部の専門家を活用することが有効である。

#### (4) 組織の活力の向上による人材の有効活用

従業員の健康増進に資する取組を含む職場環境の整備改善、従業員の適正な評価その他の取組により、従業員の離職率低下、意欲の増進その他組織の活力の向上を図り、従業員の能力を有効活用しつつ定着を促進する。

## 二 規模別の整理

### イ 現に有する経営資源を利用する場合

届出をした有線テレビジョン放送事業者	一イ(1)から(3)まで、ロ(1)若しくは(2)、ハ(1)若しくは(2)、ニ又はホに掲げる事項のうち1項目以上 一へ(1)から(3)まで又はト(1)から(3)までに掲げる事項のうち1項目以上 合計2項目以上
--------------------	---

登録を受け た有線テレ ビジョン放 送事業者	一イ(1)から(3)まで、ロ(1)若しくは(2)、ハ(1)若しくは(2)、ニ又はホ に掲げる事項のうち1項目以上 一へ(1)から(3)まで又はト(1)から(3)までに掲げる事項のうち1項目 以上 合計3項目以上
---------------------------------	---

ロ 事業承継等により他の有線テレビジョン放送事業者等から取得した又は提  
供された経営資源を利用する場合

届出をした 有線テレビ ジョン放送 事業者	一イ(1)から(3)まで、ロ(1)若しくは(2)、ハ(1)若しくは(2)、ニ又はホ に掲げる事項のうち1項目以上 一へ(1)から(4)まで又はト(1)から(3)までに掲げる事項のうち1項目 以上 合計2項目以上
--------------------------------	---

登録を受け た有線テレ ビジョン放 送事業者	一イ(1)から(3)まで、ロ(1)若しくは(2)、ハ(1)若しくは(2)、ニ又はホ に掲げる事項のうち1項目以上 一へ(1)から(4)まで又はト(1)から(3)までに掲げる事項のうち1項目 以上 合計3項目以上
---------------------------------	---

### 第3 経営力向上の実施方法に関する事項

#### 1 計画期間

計画期間は3年間ないし5年間とする。

#### 2 要件

計画策定に当たり、有線テレビジョン放送事業者が目標とすべき指標等は、次の  
一又は二に掲げる区分に応じてそれぞれ一又は二に定めるものとする。

##### 一 現に有する経営資源を利用する場合

次に掲げるいずれかの指標とする。

##### イ 労働生産性

労働生産性<sup>(注)</sup>について、5年間の計画の場合、計画期間である5年後までの  
目標伸び率が2%以上のものを求める。計画期間が4年間の場合は1.5%以上  
の目標を、3年間の場合は1%以上の目標を求める。

なお、計画期間が終了した時点での労働生産性の値は正となることを求め  
る。

特定事業者等は、労働者数を削減するのではなく、営業利益、人件費及び減  
価償却費の合計を増加させることにより労働生産性の向上を達成するよう努  
めるものとする。

(注) 労働生産性とは、営業利益、人件費及び減価償却費の合計を、労働投入量  
(労働者数又は労働者数×一人当たり年間就業時間) で除したものとする。

##### ロ 有線テレビジョン放送ネットワークの光回線化増加率

光ファイバの幹線路距離、F T T H方式の引込端子数又は加入世帯数につい  
て、5年間の計画の場合、計画期間である5年後までの目標伸び率が5%以上  
のものを求める。計画期間が3年間の場合は2%以上の目標を、4年間の場合

は3.5%以上の目標を求める。

## 二 事業承継等により他の有線テレビジョン放送事業者等から取得した又は提供された経営資源を利用する場合

### イ 事業承継の促進

特定事業者等が事業承継等（中小企業等経営強化法第2条第10項第9号に掲げるものを除く。以下、この号において同じ。）を行う場合にあっては、次に掲げる取組を支援対象とする。

- (1) 事業の継続が困難である他の有線テレビジョン放送事業者等の事業を承継するもののうち、事業の経営の承継を伴う取組
- (2) 他の有線テレビジョン放送事業者等の事業を承継するもののうち、事業承継等による経営資源の組み合わせを通じた労働生産性の向上を目的とする取組

### ロ 経営指標

次に掲げるいずれかの指標とする。

#### (1) 労働生産性

労働生産性<sup>(注)</sup>について、5年間の計画の場合、計画期間である5年後までの目標伸び率が2%以上のものを求める。計画期間が4年間の場合は1.5%以上の目標を、3年間の場合は1%以上の目標を求める。

なお、計画期間が終了した時点での労働生産性の値は正となることを求める。

特定事業者等は、労働者数を削減するのではなく、営業利益、人件費及び減価償却費の合計を増加させることにより労働生産性の向上を達成するよう努めるものとする。

(注) 労働生産性とは、営業利益、人件費及び減価償却費の合計を、労働投入量（労働者数又は労働者数×一人当たり年間就業時間）で除したものとす

#### (2) 有線テレビジョン放送ネットワークの光回線化増加率

光ファイバの幹線路距離、F T T H方式の引込端子数又は加入世帯数について、5年間の計画の場合、計画期間である5年後までの目標伸び率が5%以上のものを求める。計画期間が3年間の場合は2%以上の目標を、4年間の場合は3.5%以上の目標を求める。

## 3 経営力向上に係る事業の実施に当たり留意すべき事項

特定事業者等は、経営力向上に係る事業を行うに先立ち、「ローカルベンチマーク」<sup>(注)</sup>等を用いて自社の現状を具体的に分析し、経営課題を整理するとともに、経営力向上に係る事業を的確に実施するため、当該事業が経営課題の解決に資することを明確化するものとする。

(注) 「ローカルベンチマーク」とは、企業の経営者等と支援機関が、企業の経営状態を把握し、互いに対話を行うための基本的な枠組みである。具体的には、六つの財務情報（売上高増加率、営業利益率、一人当たり営業利益、E B I T D A有利子負債倍率、営業運転資本回転期間及び自己資本比率）並びに商流・業務フロー及び四つの視点（経営者、関係者、事業及び内部管理体制）に係る非財務情報から構成される。

#### 第4 経営力向上の促進に当たって国が配慮すべき事項

##### 1 雇用への配慮

国は、人員削減を目的とした取組を計画認定の対象としない等、雇用の安定に配慮するものとする。組織再編行為が従業員等に与える影響が大きいことに鑑み、事業承継等を行う場合にあっては、特に配慮するものとする。

##### 2 申請手続の簡素化

国は、申請手続の負担を軽減するため、電子申請システムの開発及び利用促進に努める。

##### 3 地域経済の健全な発展

国は、地域経済の健全な発展に配慮するため、地域経済の維持・強化に資する事業承継等に係る取組を促進するものとする。

##### 4 計画進捗状況の把握の推奨

国は、経営力向上計画の進捗状況を有線テレビジョン放送事業者自ら定期的に把握することを推奨する。

##### 5 外部専門家の活用

国は、経営力向上計画の認定、計画進捗状況の調査及び助言・指導に際しては、その事業内容及び経営目標が適切か否かを判断するに当たって、必要に応じて認定事業分野別経営力向上推進機関及び認定経営革新等支援機関その他の専門家の知見を活用する。

##### 6 信頼性のある計算書類等の作成及び活用の推奨

国は、中小企業等に会計の定着を図り、会計の活用を通じた経営力の向上を図ることに加え、中小企業等が作成する計算書類等の信頼性を確保して、資金調達力を向上させ、中小企業等の財務経営力の強化を図ることが、経営力向上の促進のために重要であるとの観点から、中小企業等に対し、「中小企業の会計に関する基本要領」又は「中小企業の会計に関する指針」その他の会計ルールに拠った信頼性のある計算書類等の作成及び活用を推奨する。

##### 7 中小企業等の規模に応じた計画認定

国は、中小企業等による幅広い取組を促すため、中小企業等の規模に応じて柔軟に計画認定を行う。

##### 8 中小企業等の事業承継の円滑化に向けた環境整備

国は、中小企業等が事業承継を契機として経営力向上に向けた取組を行うことができるよう、中小企業等が事業承継を円滑に行うことができる環境を整備するものとする。

#### 第5 事業分野別経営力向上推進業務に関する事項

認定事業分野別経営力向上推進機関には、1に掲げる要件を満たし、かつ、2に掲げる業務を行うための知見及び能力を有することを求める。

##### 1 要件

- 一 組織体制
    - イ 有線テレビジョン放送業界全体のニーズや動向等について、十分な知見や情報発信力があること。
    - ロ 有線テレビジョン放送業界の経営力向上を推進するための人員体制が十分に確立されていること。
    - ハ 事業分野別経営力向上推進業務に相当する業務に係る1年以上の実務経験を含む3年以上の普及啓発及び研修又は調査研究に係る実務経験を有している者により、2に掲げる業務を行うこと。
    - ニ 事業分野別経営力向上推進業務を行う者が中核となって、実質的に人材管理の適切な実施等を通じ、自らの監督と責任の下に下部組織等を活用して、事業分野別経営力向上推進業務を実施する体制を有していること。
  - 二 事業基盤
    - イ 会員からの会費収入、自主事業による収入又は自治体からの財政的支援等、適切な収入基盤を有すること。
    - ロ 決算報告書等、事業基盤の健全性を確認できる書類等を作成していること。
- 2 業務
- 一 本指針に定めた事項に関する普及啓発及び研修
  - 二 当該事業分野における経営力向上に関する最新の知見に関する情報の収集、整理及び分析並びに調査研究等
- 3 事業分野別経営力向上推進業務の実施に当たって配慮すべき事項
- 一 国が配慮すべき事項
    - イ 国は、地域における中小企業等の支援の担い手を多様化・活性化し、中小企業等に対して専門性の高い支援を行うための支援体制の充実を図るものとする。
    - ロ 国は、事業分野別経営力向上推進業務を行う者に対して、必要な制度概要等の周知徹底に努めるものとする。
    - ハ 国は、事業分野別経営力向上推進業務を行おうとする者が認定の申請を行う際に必要となる書類の簡素化に努めるものとする。
    - ニ 国は、認定事業分野別経営力向上推進機関に対して、政策評価の観点から、定期的に事業分野別経営力向上推進業務の実施状況や成果について、任意の調査等を実施するものとする。
    - ホ 国は、認定事業分野別経営力向上推進機関に対する任意の調査等の結果、個々の認定事業分野別経営力向上推進機関の特性等を踏まえ、必要に応じ、当該認定事業分野別経営力向上推進機関の事業分野別経営力向上推進業務の成果について報告を求める等により、当該認定事業分野別経営力向上推進機関による支援体制の状況等を把握するものとする。
  - 二 認定事業分野別経営力向上推進機関が配慮すべき事項
    - イ 認定事業分野別経営力向上推進機関は、事業分野別経営力向上推進業務の実施に当たって、合理的な理由なく、特定の事業者を支援対象から外すことのないようにすること。
    - ロ 認定事業分野別経営力向上推進機関は、業務上知り得た秘密の保持による信



頼の確保を図ること。

## 第6 適用範囲

本指針の適用範囲は、放送法第126条第1項の登録を受け、又は同法第133条第1項の規定による届出をした有線電気通信設備を用いてテレビジョン放送の業務を行う一般放送事業者とする。

附 則（平成30年7月6日 総務省告示第239号）

この告示は、産業競争力強化法等の一部を改正する法律（平成30年法律第26号）の施行の日（平成30年7月9日）から施行する。

附 則（令和元年7月12日 総務省告示第110号）

この告示は、中小企業の事業活動の継続に資するための中小企業等経営強化法の一部を改正する法律（令和元年法律第21号）の施行の日から施行する。

附 則（令和3年7月30日 総務省告示第277号）

この告示は、産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律（令和3年法律第70号）の施行の日（令和3年8月2日）から施行する。