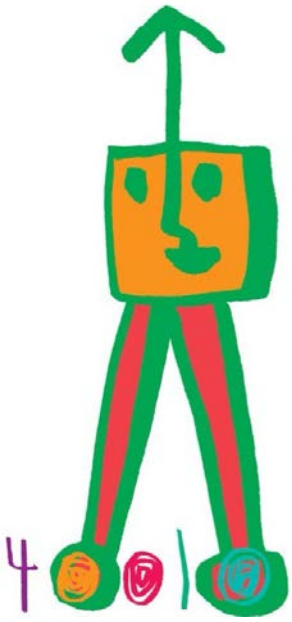
「見るテレビから使うテレビ」の教科書

中期経営計画

第２期（平成 25）～第６期（平成 29）



平 成 ２ ５ 年 ３ 月 制 定

公益財団法人四万十公社

四万十公社・中期経営計画の策定にあたって

四万十公社が、指定管理者としてケーブルテレビ事業の運営を初めて、４年が経過しようとしています。

公社職員は、まさに手探りで現場の経験を高め、自主放送番組を制作し、通信の問い合わせに応え、加入窓口の多様な課題に取り組んだ成果として、町民の理解を得て高いケーブルテレビ加入率を達成することができました。高知県下に誇る地域密着型の情報ビジネスモデルとなったものと確信いたします。

これも、お客さまの理解と役場の協力と支援があってこそだと感謝いたします。

昨年１０月に公益財団法人として認定され、新しい公共を担う重要な使命を果たすことが求められました。

公益目的事業であるケーブルテレビのさらなる安定性・信頼性のある品質確保を達成し、地域内のあらゆる情報を町民のみなさまにお届けすることをお約束いたします。

このお約束を守るために、「四万十公社中期経営計画」を定め、５年後の四万十公社の将来像、お客さまに満足していただくサービスの品質、その具体的な仕組みと手順を公表し、役職員が一丸となってこの経営計画の達成を目指してまいります。

平成 25 年 3 月

公益財団法人四万十公社
理事長　中平　義幸

CONTENTS

目次

はじめに 3
ケーブル事業の環境 4
公社ならではの役割 5
■４つの経営重点目標
「地域情報センター」 6
放送と通信の事業継続 8
公益寄附金制度による信託事業の展開 10
職員体制と施設の拡充 11
■計画の指標
中期経営計画の達成指標 12

はじめに

■４つの重点目標と計画期間

公益財団法人四万十公社は、

①公益認定の重要構成要素となった「地域情報センター」の具現化
②公益目的事業であるケーブルテレビ事業を事業継続できる経営革新
③公益法人寄附金制度に基づく信託事業（社会貢献事業・会館文化事業）の実施
④「学ぶ組織」として、マンパワーの充実・活動拠点施設の整備を実施

の４点の重点経営目標について、平成２５年度から平成２９年度までを計画期間として、中期経営計画を策定します。

■公益認定の使命

公社は、公社の公益目的事業が「公益目的であり、かつ不特定多数かつ多数の者の利益の増進に寄与する」の公益認定基準に合致するとして、高知県知事から昨年１０月１日に公益認定を受けることになりました。

引き続き、公益法人認定法の義務的規律である、「経理的基礎」として自律的・継続的な事業活動と財政基盤の公開性を図り、「技術的能力」として事業実施のための技術・専門的人材の確保などを充実させていきます。

①経理的基礎としてのケーブルテレビ事業の経営基盤の確立。「通信加入率６０%」
②重要なライフラインとしての情報通信施設の町との「共同管理」
③「見るテレビから使うテレビ」の具体的展開

上記の３点について事業内容の方向を定めます。

■中期経営計画の位置づけ

公社は、新しい公益法人のスタートとして定款を定め、その具現化する綱領的文書として「公社の理念」と「職員の行動規範」を定めました。

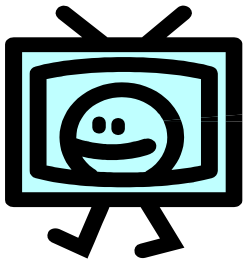
公社の中期経営計画は、この公社の使命を具体的な事業として展開する将来構想であり、

▼町内のあらゆる個人・団体の活動の事実を記録するしくみ【情報使命】
▼情報を利活用する主体である町民・事業者にとっての使えるしくみ【情熱職員】
▼寄附を含めた公社活動への参画利益を地域に還元するしくみ【協働公社】

の３点のしくみを、お客さまと役職員一同が共有し、「座右の教科書」とするものです。

町民の声を反映する機関意思【評議員会】、定款や公社の理念、中長期計画・事業計画に基づく業務執行意思【理事会】、事業活動の担い手である職員等の行動意思【職員・参画者】の三位一体として成し遂げるあるべき姿がこの中期経営計画です。

ケーブル事業の環境

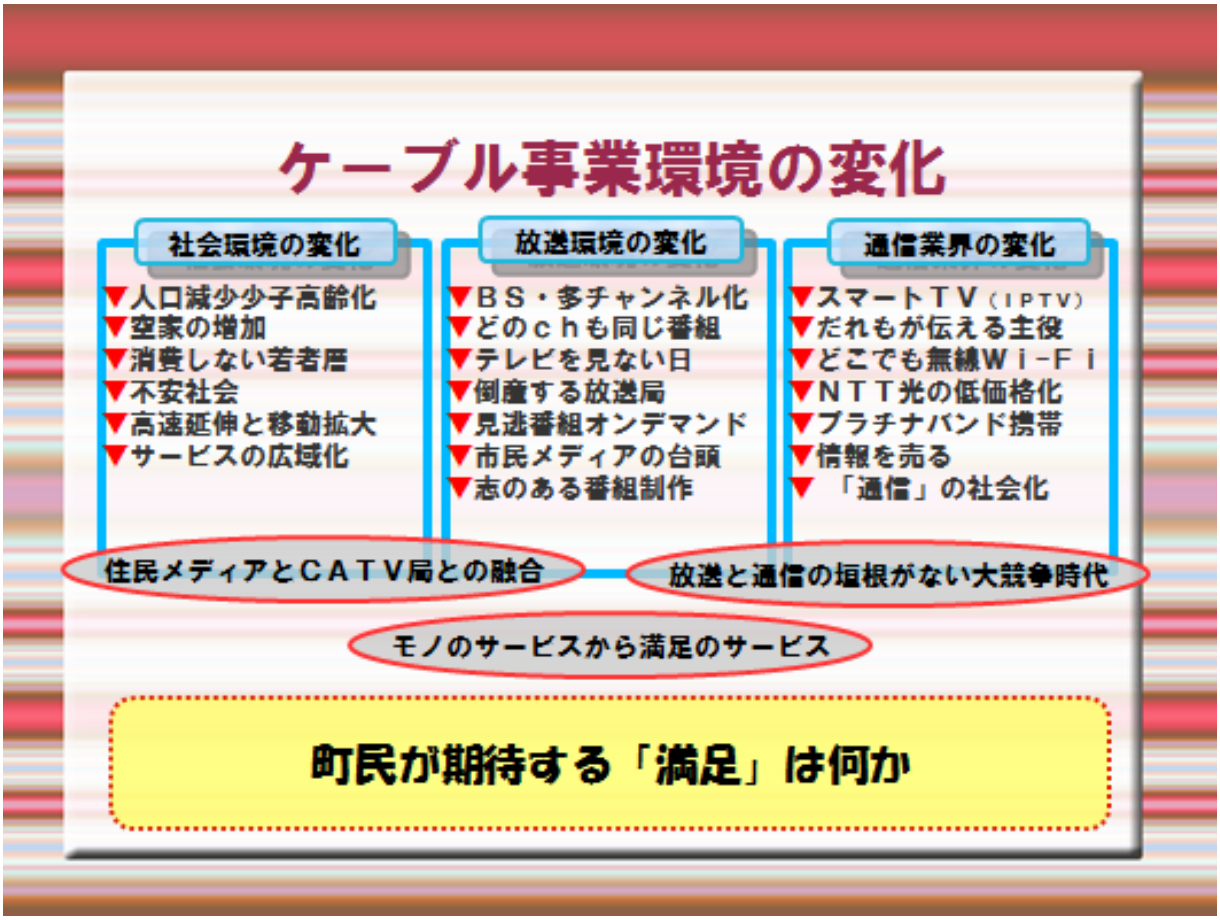


夢を茶の間に届けたテレビ。今では？

総務省の年報「ケーブルテレビの現状」は、昨年度比でケーブルテレビの加入者が始めて減少となったと発表。2,783 万世帯、加入率では 51.4%と、地デジ化の対応で伸長していたケーブル業界も対前年度比で 1%と始めて減少となりケーブルテレビ連盟も危機感を抱いています。

多チャンネルテレビとインターネットとＩＰ電話のトリプルサービスで新興してきたケーブルテレビ業界も、「放送と通信の融合」や「携帯電話」の躍進でビジネスモデルの変革期となっています。Ｊ：ＣＯＭなどメガケーブル局は業界統合の合理化へ、小さなケーブル局は地域密着型の対面サービスを充実させ小回りの利いたサービスへの展開となっています。

四万十ケーブルテレビは、住民票世帯ベースで８２％、実質世帯ベースで８９％と他局と比較して高い加入率となっており、地域情報を伝える役割と経営基盤の安定を果たしています。今後のケーブル事業の分水嶺であることは確かで、「四万十ケーブルテレビならではの役割」としての将来像をこの中期経営計画で示す必要があります。



公社ならではの役割

町と公社の共同目標

四万十ケーブルテレビの強みは、町内全域に306ｋｍの光ケーブルを架設し、誰もが放送と通信のサービスを受けることができることです。この施設設備は、民間が不採算部門として事業展開しないゆえに公の役割として整備した通信事業です。しかし、来年度から四国内通信事業者が町内全域の光整備を進めるなど、光サービス、モバイル４Ｇ・ＬＴＥ（Long Term Evolution：高速データ通信規格）回線の通信大競争時代が始まりました。

四万十ケーブルテレビをこれまで以上に暮らしに利活用し、施設の維持保全はもとより事業継続可能な再投資を踏まえた今後の方向性をこの中期経営計画に示します。

「見るテレビから使うテレビ」を将来像として、町民自らが身近な話題を伝えるモバイルムービーなど町民が参加できる番組制作をより一層進めてまいります。

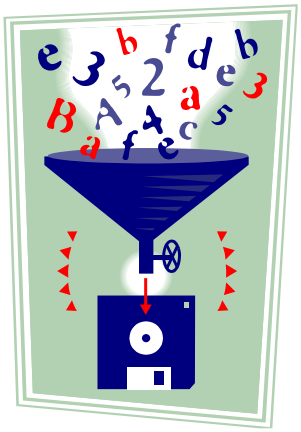
通信の双方向性を活かし、町内のあらゆる「情報」を誰もがいつでも必要に応じて難なく利活用できる仕組みをこの中期経営計画で実施します。

また、放送事業者である町と指定管理制度である公社がパートナーシップに基づき社会的共通資本である情報施設の共同管理を行っていきます。平成25年度末をもって指定管理基本協定終期となることから、継続した指定管理者制度、ＩＲＵ方式、放送事業者の移管等、情報施設の管理運営主体の最適性を町と公社で確認するとともに、共同目標を定めます。

経営目標　その1

「地域情報センター」

町民共有の参画広場



地域情報センターは、公益認定の審議過程で公益目的として評価された重要な構成要素です。

地域情報センターは、あらゆる地域情報（過去から現在に至る人物、出版物、書類、写真等）を収集・評価選別し、モノとしては分類保存し、データとしては検索できるデジタルアーカイブとします。

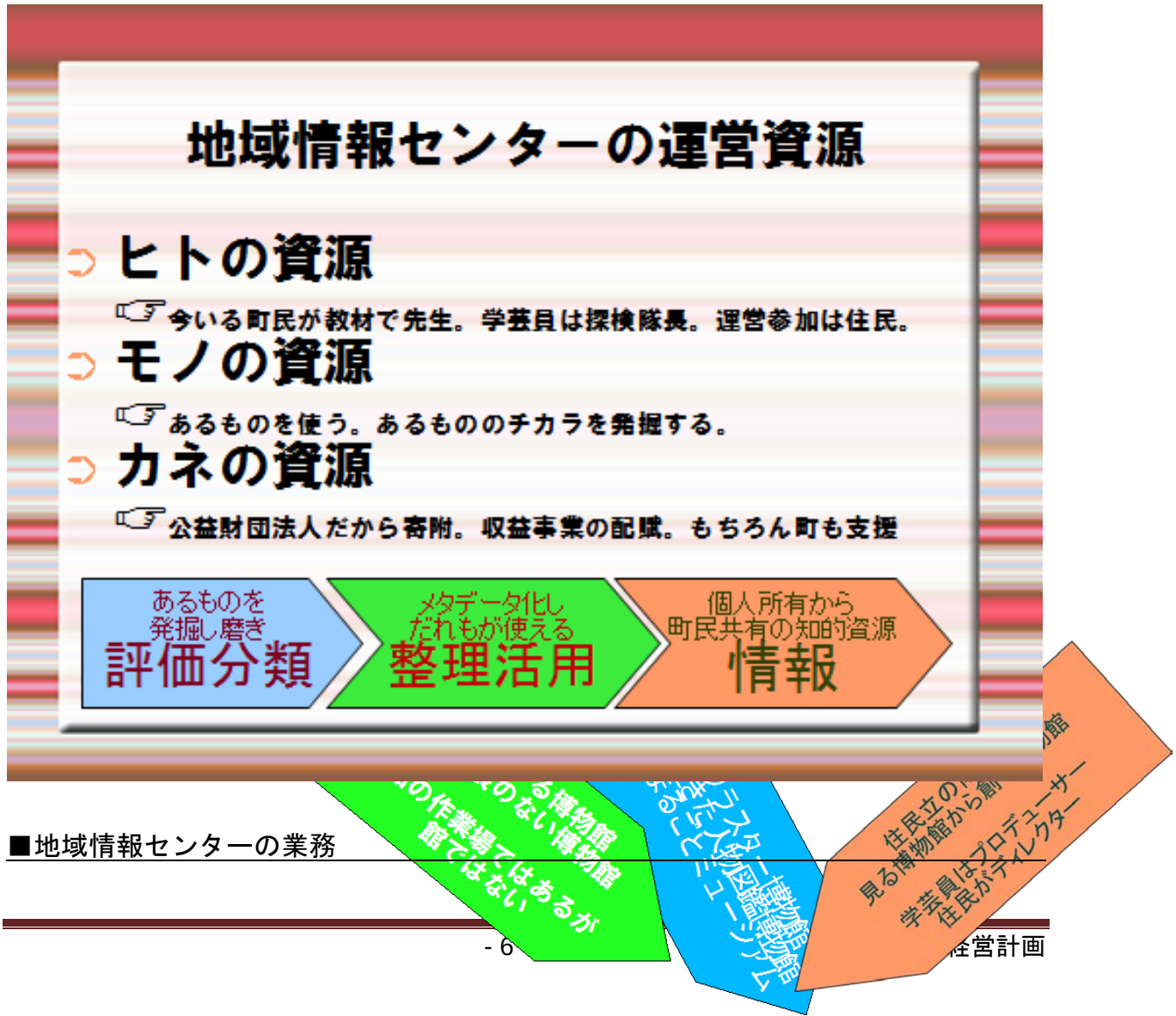
私たちの地域に営々と引き継がれてきた「暮らしの文化」。その山仕事や農作業の工夫、海や川での漁法、生活習慣や生活道具など先人が培ってきた暮らしの知恵を音声や動画で記録する事業です。

公共的団体など企業の情報共有化事業を支援していきます。

地域情報センターは、次の 3 点を基本原則とします。

- ▼ 町民が、技術的な能力やもっている機器に関係なく利活用できること
- ▼ その情報は、機器依存による陳腐化を回避。将来にわたって保存活用できること
- ▼ 誰もが参画して、一つのクラウドなバケツ（情報のるつぼ）を共同利用すること

その資料や記憶をデータや記録にする作業を学芸員等の専門職員がコーディネーターし、図書館、美術館、文化財保護審議会等と共同で取り組みます。



■地域情報センターの業務

地域情報センターは次の業務を行います。
地域情報センターは、運営する仕組みです。
モノを断片的に網羅・収集する従来のハコモノ博物館とは違います。

頑張る人の発掘と記録
先人の「暮らしの知恵」をアーカイブ化

町内のあらゆる出版物・関係図書を
収集・分類・データベース化

歴史的公文書等の評価選別
図書館・美術館・文化財保護審議会と連携

映像コンテンツの著作権処理
Ｗｅｂデジタルアーカイブを構築

■地域情報センターの運営

地域情報センターのミッションに共感する「参画・信託」により運営します。
公益法人の強みである特定寄附金募集目論見書による寄附金を運営の原資とします。
映像コンテンツの有償サービスとともに、公共的団体等の事務事業活動の情報記録支援を進めます。公益目的の事業収入の不足分については、ケーブルネットワーク指定管理基本協定書の別記１仕様書「デジタルアーカイブ化を進める費用」繰出基準により町に負担を求めます。

地域情報センター運営費（別記１仕様書／繰出基準）　@８００万円

A	B	C	
特定寄附金目論見書 信託事業・募金事務費 【寄附金収入】 ４００万円	映像コンテンツ 有償サービス 【利用料金収入】 ０万円	公社の配賦 【公益目的】 ２００万円	運営費-A-B-C 【町の公益負担】 ２００万円

■地域情報センターのスケジュール

運営の最大の資源は人です。
キーパーソンである学芸員を中心に町民の編集委員を募集して仕組みづくりをします。

２５
【基礎固め期】
▼学芸員の採用
▼編集委員の募集
▼人材発掘・記録
▼信託募金活動

２６～
【試行期】
▼フィールド調査
▼データベース化
▼資料収集
▼アーカイブ構築

２９
【継続発展期】
▼サービス開始
▼テレビが博物館
▼図書館等と融合
▼学ぶ拠点施設

経営目標その2

放送と通信の事業継続

見るテレビから使うテレビ

東日本大震災で災害報道の在り方が課題となりました。

メディアスクラムにより特定の地域に報道が集中し、原発事故による放射線拡散で大手メディアが退去するなど、調査報道の弱点が海外メディアやソーシャルメディアから指摘されました。

また、津波被害を受けたケーブル局のなかでも事業継続計画を確立していた局は比較的早期に事業再開できたといいます。

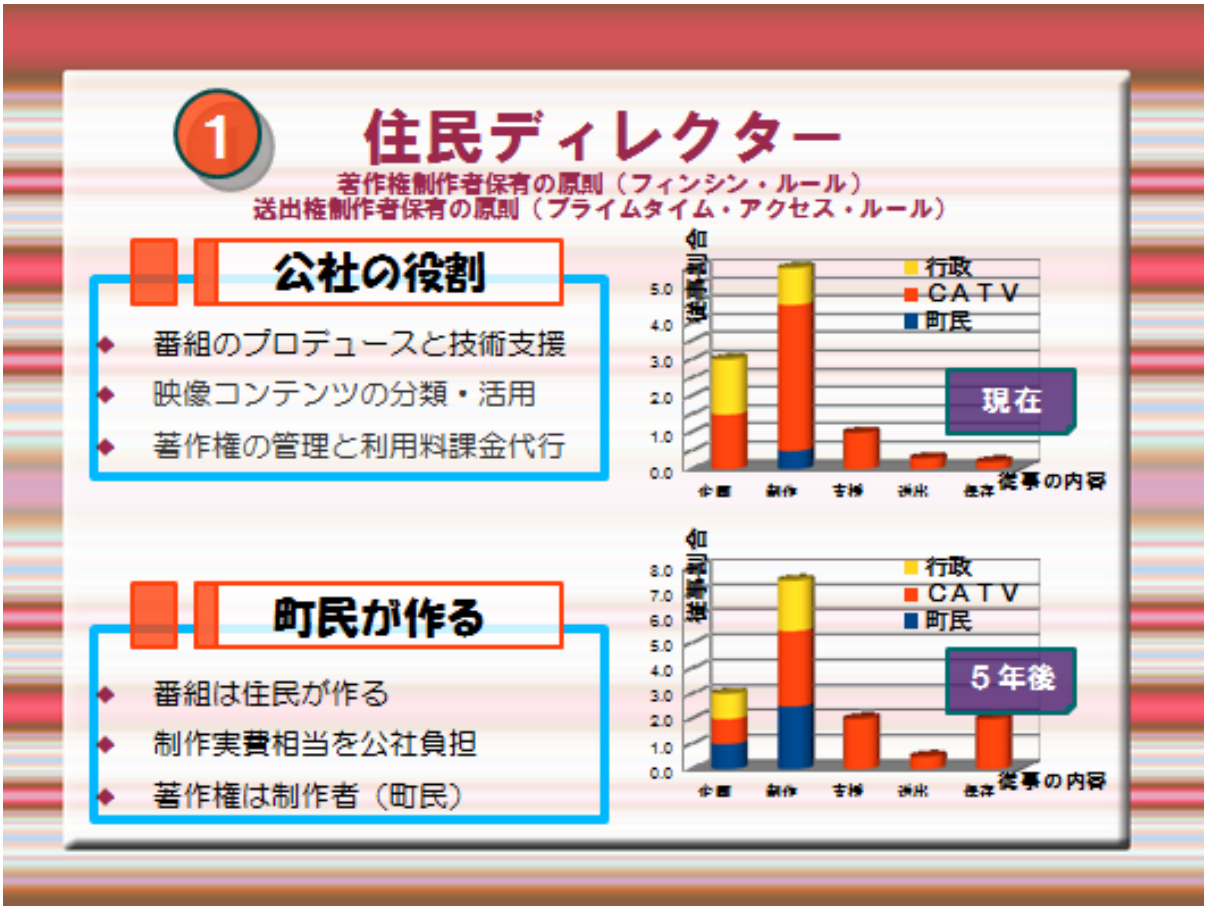
災害や技術の進歩に遅れることなく、地域情報を担う「放送と通信の生命線」として、安定性・信頼性のある経営を確立します。

四万十ケーブルテレビの開局以来、放送事業者は町、公社は管理運営の指定管理者として、双方が役割分担して運営してきました。番組制作は、十和ケーブルテレビの「コパラ」を発展させた「住民ディレクター」による映像コンテンツ制作を柱と定めました。

公社の組織改革として、統治として評議員会制度・理事構成の役場職員外選任などの「組織的自律」、経営としての安定・信頼・継続の「財政的自律」も高めてきました。

平成 25 年度末は指定管理者基本協定の終期となります。

社会共通資本としての情報施設の管理運営主体のあり方を検討し、町とパートナーシップに基づく共同目標を中期経営計画に定めます。



■情報施設の管理主体の再検討

ケーブルテレビの運営については、基本協定書・仕様書で細目を定めリスク分担し、所管課である企画課と月例協議を行っています。

指定管理者制度・ＩＲＵ契約含め、長期の共同目標を掲げた契約で事業継続を進めます。

▼町が策定するＩＴＣ利活用の地域情報化施策を共同目標とした契約とします。
▼機器更新の再整備について安定性・信頼性が確保できるよう基金醸成を求めます。
▼放送番組基準・編集基本計画を改定し災害報道を含めた報道使命をはたします。

■事業継続計画（ＢＣＰ）と地域継続計画（ＤＣＰ）の策定・訓練・運用・改定

東日本大震災の教訓を生かしケーブルテレビ事業継続計画を策定し事業を早期に再開できるよう日常的な訓練と計画の不断の改定を進めます。

▼各担当者、分野ごとの実効ある事業継続計画を平成 25 年度に策定します。
▼ケーブル連盟四国支部の各局、高梁市・吉備ケーブルテレビと連携を図ります。
▼伝送路の冗長化、ヘッドエンドの共同利用、地域継続計画を共同策定します。

■放送と通信の資源を活かした地域密着型経営

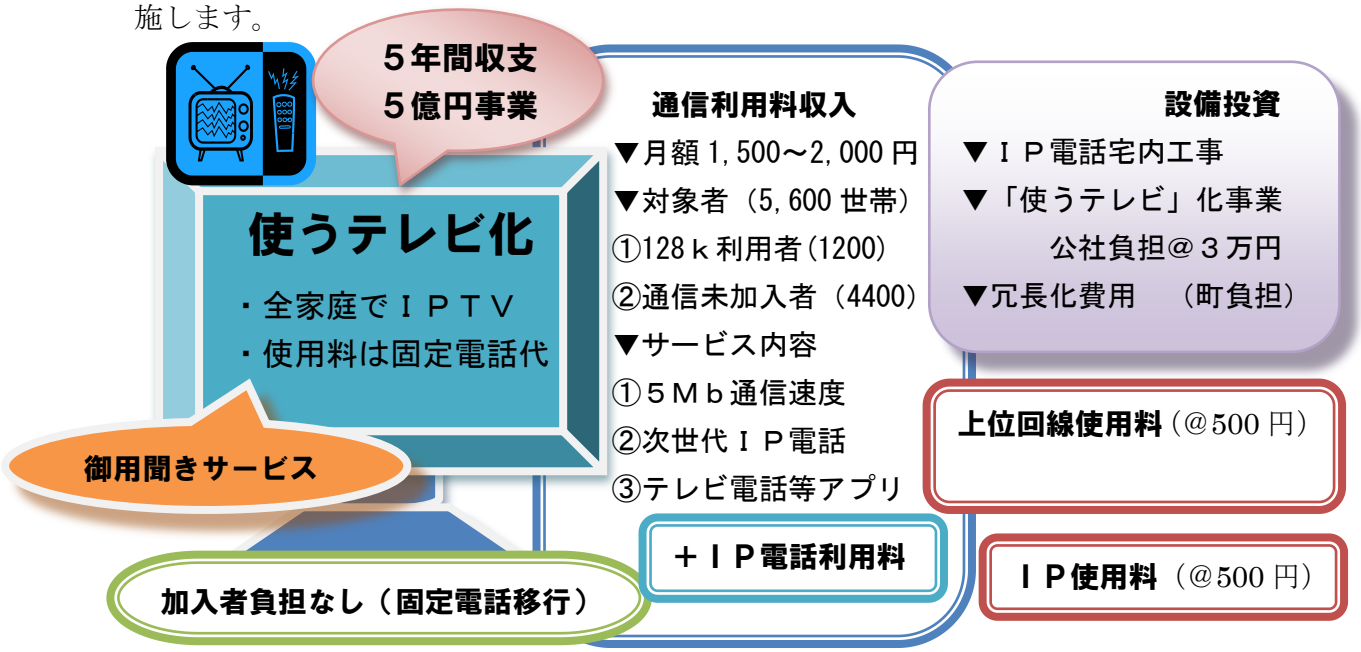
放送と通信の垣根がなくなり、「録画」から「オンデマンドＴＶ」に移行しようとしています。まさに「見るテレビから使うテレビ」の時代の到来です。

▼全世帯のテレビに通信機能を持たせ、「使うテレビ」化事業を実施します。
▼０ＡＢＩＰ電話、有料番組、128ｋｂサービスの再編を行います。
▼公衆無線ＬＡＮサービスを積極的に展開します。高速ネット加入率６０％

■最新の技術とお客さまの満足・信頼性を確保した経営　「御用聞きサービス」

南海東南海地震の伝達手段の途絶を回避するため、情報施設の冗長化を町に要請します。

お客さまへのサービス提供は公社窓口、電話での応対という形式となっていました。高齢化が進む中で「待ちのサービス」から「攻めのサービス」（ケーブルテレビ関連だけでなくその周辺サービス）に転換し、年に１回はお客さま宅を訪問する「御用聞き」サービスを実施します。



経営目標その3

公益寄附金制度による信託事業の展開

新しい公共の場を提供

四万十公社が公益目的として取り組む行動や共感する目標について「寄附」という参画の場を整えることが公益法人たる使命です。

寄附（資金）しやすい優遇税制の優位性を活かし信託事業を展開する必要があります。公益認定の重要構成要素となった「地域情報センター」はもとより会館の自主文化事業など、特定された事業へヒトとモノとカネの信託の場を整えます。

■寄附金文化の醸成・社会貢献活動の推進

毎年特定寄附金となるメニューを公表し、町民・事業者から信託するメニュー事業（特定寄附金募集目論見書）への寄附（資金・人材・物品）並びにケーブル事業収入の１％を原資として運営します。

▼特定寄附金のメニューづくりは意見公募。理事会が決定
▼公社の「社会貢献１％運動」。ケーブル事業収入の１％（概ね 200 万円）を充当
▼メニューごとに運営委員会を組織し、事業運営の細目決定

■「映像文化の祝祭」　・「地域情報センター」

写真、ビデオなどの映像コンテンツの公募コンテスト「映像文化の祝祭」を平成 27 年度から実施します。あわせて、文化・芸術活動やモノづくり活動、人づくり活動に貢献された町民を顕彰し、本人の同意によりその活動の記憶を記録し、活動の資料を評価選別、分類整理して公表します。

地域情報センターの運営は、多くの町民が参画できる場を積極的につくります。

▼「やさしいビデオ講座」等を開催し、町民の映像制作技術力を高めます。
▼住民ディレクターの養成とともに、作品の発表の場とします。
▼地域の暮らしの記録を「学校」教材。「職場・職員」の表現力アップに繋げます・

経営目標その4

職員体制と施設の拡充

職場は公社でなく地域社会

四万十ケーブルテレビを運営して４年が経過します。その間、職員体制を拡充し、お客さまのサービス要求に応えてまいりました。

情報通信サービスを担う職員として、最新の技術に学び、お客さまの期待を上回る品質、感動させる仕事に努めてまいります。

町民に学び、町民に育てられる公社職員として、地域社会が職場である自覚を持ち、高い倫理性・専門性・先進性を発揮します。

「引きだし」の貯蓄
- ユビキタス情報社会
- 地域情報のアンテナ
- ケーブル技術の向上

「時」の管理
- 仕事の流れの見える化
- 余裕の工程表管理
- 経験知の意見反映

「次」を読む
- 失敗学のすすめ
- ＰＤＣＡサイクル
- 公開という教師

■「学ぶ組織」としての目標

放送通信サービスを提供する中で、「住民に寄り添い、その暮らしを見つめ、その声を聞き、今なすべきことと将来の姿を共に描き、互いに紡ぐ一連の作業」を目標とします。

▼全職員が第２級ＣＡＴＶ技術者資格を取得します。訪問サービスの充実
▼ＣＡＴＶエキスパート２人の養成。第１級ＣＡＴＶ技術者１人の養成
▼職員２０人体制（コンテンツ制作５/メディア技術７総務３/会館２/訪問３）
▼開かれた研究会を３部門開設（例示：デジタル情報整理、映像制作、地域調査）

■施設の拡充

四万十ケーブルテレビの局舎は、スタジオ施設と四万十会館事務室の共用、当面の措置として仮事務所で業務運用しているところです。

中期経営計画期間中に組織体制、学ぶ拠点施設としての最適な施設充実を図ります。

施設調達は、リース契約を主にして最適な手法を選択します。

▼窪川四万十会館のホール事業を充実する多目的室の増室
▼未活用公共施設のリユースを踏まえながら地域情報センターの学びスペース確保
▼公社法人の事務所と「学ぶ組織」としての住民共有スペースのハイブリット化

中期経営計画の達成指標　　「５年後の姿」

住民の声を経営に反映する「訪問サービス」

中期経営計画の到達点に向けた具体的な事業の方向性を示します。

■有料番組の５年後

四万十ケーブルテレビの有料番組加入率は約２０％で、スマートＴＶの普及具合を考慮しても、この５年間は運用できますが、ＳＤ映像へのお客さま不満、ＨＤ化への設備投資費用増大の理由から、廃止にむけた準備を進め、通信を利用したＨｕＬｕ等のオンデマンド化・個人によるスターチャンネル等の有料番組購入へのしむけによる円滑な移行を進めます。

事業収入は、有料番組収入から通信サービス収入へシフトしていきます。

▼見逃し番組、リクエスト番組により基本サービス内での視聴満足度を高めます。
▼お客さまの意向と要求に応じた番組提供ができるよう、家庭の通信基盤の整備促進
▼「街の電気屋さん」代理店制度、訪問サービスによる加入促進営業を充実させます。

■通信利用の５年後

モバイル通信の加入増、エリア拡大、４Ｇ・ＬＴＥ等の高速化・テザリングや通信事業者の超高速１Ｇサービス等との差別化・棲み分けした対面サービス重視で進めます。

０ＡＢＪＩＰ電話や「使えるテレビ」による双方向性サービスへの移行を想定し、通信加入 4,900 世帯（加入率 60%）を目標とします。スマートメーターの動向に注視します。

「使えるテレビ」は、高齢者もリモコンで動かせる簡単な機能をテレビにもたせ、テレビ電話・買い物支援・オンデマンド交通情報・町内情報検索サービスを簡便に行います。

▼無料通信サービス（低速 128kb）は、計画期間中に廃止し、有料 5M に移行します。
▼次世代０ＡＢＪＩＰ電話を導入し、公衆無線ＬＡＮと連携したサービスを推進します。
▼通信加入率を６０%とし、「使えるテレビ」のアプリ充実。操作支援の体制整備

■放送利用の５年後

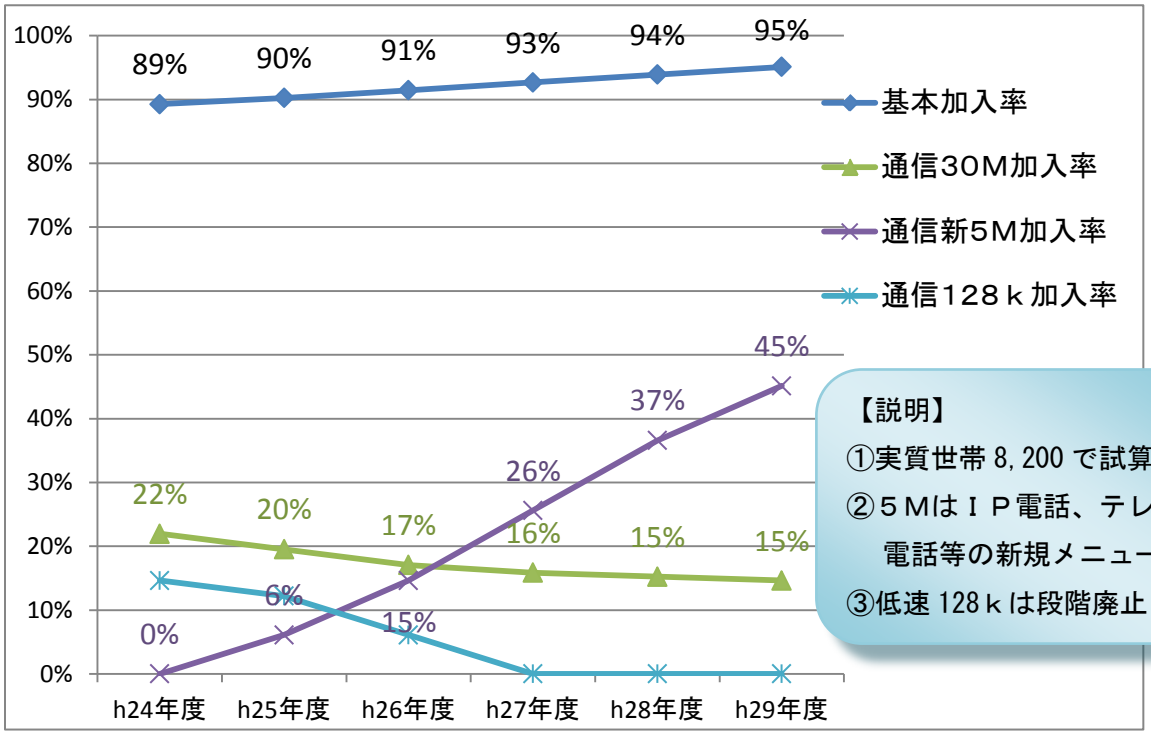
広告放送や結婚式等の映像制作の受託など町民の要求に応じた映像制作は５年内に取り組むべき課題です。公社職員のスキルアップや外部協力者を養成する講習会を実施します。

▼広告放送・営業用番組制作の実施について番組編成方針等の改定をおこないます。
▼学校行事やカラオケ大会、スポーツ少年団等の大会など制作依頼に応えます。
▼制作した映像コンテンツについては、デジタルアーカイブとして再利用します。

■ＮＨＫ団体一括等の５年後

ＮＨＫ団体一括の取扱い件数を倍増します。無理な勧誘はしません。

▼団体一括取次について、別法人と取次代理契約をします。
▼ＮＨＫ受信契約取扱手数料を倍増し、訪問サービスの費用に充当します。
▼ＮＨＫと番組制作の技術支援、災害放送の連携等の協定を締結します。



【経営指標】　　年度別（単位：１世帯）

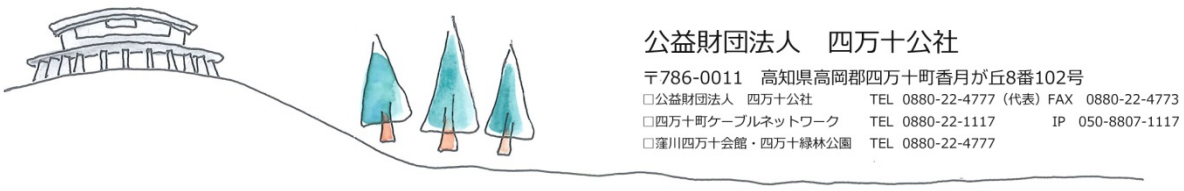
	h23 実績	h24 見込	h25	h26	h27	h28	h29
基本加入者数	7,315	7,399	7,400	7,500	7,600	7,700	7,800
通信 30M 以上加入者	1,634	1,800	1,600	1,400	1,300	1,250	1,200
通信 5M 加入者	0	0	500	1,200	2,100	3,000	3,700
通信 128K 加入者	1,213	1,200	1,000	500	0	0	0
（通信加入者数）	2,847	3,000	3,100	3,100	3,400	4,250	4,900
ＮＨＫ団体契約者数	1,855	2,000	2,500	3,000	3,500	4,000	4,500

【指標別事業収入】　　年度別（単位：千円）

	h23	h24	h25	h26	h27	h28	h29
基本サービス収入	87,780	87,840	88,800	90,000	91,200	92,400	93,600
通信 30M 以上収入	49,020	54,000	48,000	42,000	39,000	37,500	36,000
通信 5M 収入	0	0	9,000	21,600	37,800	54,000	66,600
通信 128K 収入	0	0	0	0	0	0	0
（通信収入計）	49,020	54,000	57,000	63,600	76,800	91,500	102,600
ＮＨＫ団体契約収入	1,907	1,308	1,500	1,950	2,400	2,850	3,300
合計	138,707	143,148	147,300	155,550	170,400	186,750	199,500
（ｈ24 年度比増減）		(4,057)	4,152	12,402	27,252	43,602	56,352

四万十公社

Public Interest Foundation



公益財団法人　四万十公社

〒786-0011　高知県高岡郡四万十町香月が丘8番102号

□公益財団法人　四万十公社　TEL 0880-22-4777（代表）FAX 0880-22-4773

□四万十町ケーブルネットワーク　TEL 0880-22-1117　IP 050-8807-1117

□窪川四万十会館・四万十緑林公園　TEL 0880-22-4777