

I. 映像ソフト制作過程および制作チーム構成員の 役割分担に関する調査研究

放送教育開発センター 主査 教授 佐々木正實
教授 福井 康雄
助教授 井出 定利
責任者・助教授 飯森 彬彦
日本大学芸術学部 放送学科 教授 上滝 徹也
教授 橋本 孝良
教授 落合 賢一
助教授 上原 清
助教授 野田 慶人
助教授 鈴木 康弘

1. 調査の概要

1) 調査のねらい

NHK、民間放送局、映像ソフト制作会社などでは、これまでの慣習や伝統の中で、それぞれ独自の映像ソフト制作システムを築き上げてきている。こうした様々な制作システムの中では、制作チームを構成している各メンバーの役割にも違いが認められることが予想される。そこでこのような、メンバーの役割に着目して、現在行なわれている映像ソフト制作のシステムを調査し、今後、望ましい制作システムのありかたを考える際の基礎的な資料を蒐集することにした。

2) 調査の対象とした番組、作品について

a. 番組、作品の選定過程

全メンバーによる第1回の研究会で、調査の対象とする番組選定の大きな方針を決定した。その方針は以下のようなものである。

1. 調査に要する経費や時間などを考慮して、調査対象ソフトは首都圏で制作されているものとする
2. 調査対象ソフトはテレビ番組20本程度、パッケージソフト3本程度とする
3. 調査対象番組は、ドラマ、ドキュメンタリー、バラエティ、教育などの分野から万遍なく選定する
4. 調査対象番組は、NHKと民放キー局4局で放送されているものを、できるだけ平均的に選ぶ。ただし教育番組については、現在の放送の実態からNHKから選定する

5.調査対象とするパッケージソフトについては、教育ソフトに限定し、教育ソフトを制作している主要な会社3社の作品を1本ずつ選定する

このような方針は、映像ソフトの制作システムには、ジャンル別にどのような差異や共通点が見られるか、また、制作局やプロダクションによる違いはどのようなものであるか、さらには、全体をつらぬいている共通するものがあるのだろうか、といった疑問を解くデータを得たいと願ってたてられたものである。

第2回めの会議では、上記の方針に基づき、市販のテレビ番組のガイドブックを参考にしておよそ20本のテレビ番組を調査希望番組として選定した。

またパッケージソフトについては、最近作成した作品の中から各制作会社が選定したものを調査することにした。

テレビ番組についても、テレビ局や制作プロダクションの意向による多少の変更は、やむを得ぬものとした。

なお番組制作に要した人員や日数を調べるため、単位番組の中の1本だけを抽出して調べる場合には、最近の放送であること、特別な番組ではなく通常の番組であることを条件として、その選定は、番組制作局、または制作プロダクションに任せることにした。

こうして選定した番組や作品を制作している放送局やプロダクションに、文書、または口答で調査への協力を依頼した。

その結果、以下、22番組(ソフト)の受諾回答を得ることができた。これらの回答は、ほぼ最初に選定した調査希望番組(ソフト)と一致している。

b. 調査対象映像ソフト

調査した映像ソフトは以下のとおりである。

●ドラマ

番組名	『土曜ドラマ』
放送波	NHK総合
制作	NHKドラマ部
放送時間	75分
放送枠(本放送)	土曜日 21:00~22:15
番組の開始	平成4年
主たるターゲット	個々の番組によりターゲットを変えるが、比較的高年令層に重点がおかれている
調査対象特定番組のタイトル	『百年の男』
放送日時	10月21日

その他の特記事項 比較的シリアスな問題を扱った社会派エンターテインメントのドラマ枠である。

1. コンクール参加作品
2. 今日的なドラマ（産業ものなど）
3. 作家の持ち味を生かしたドラマ
4. 大型企画（『大地の子』など国際協力ドラマ）
5. BS日曜ドラマの再編成

などを包含しており、作品によりシリーズ回数は異なる。

番組名	『ザ シェフ』
放送波	日本テレビ
制作	日本テレビ
放送時間	54分
放送枠	土曜日21：00～21：54
番組の開始（終了）	平成7年10月21日～12月16日
主たるターゲット	
調査対象特定番組のタイトル	『ザ シェフ』（9回のうち第1回）
放送日	10月21日
その他の特記事項	

番組名	木曜ドラマ『ひと夏のラブレター』
放送波	TBS
制作	(株)木下プロダクション
放送時間	54分
放送枠	木曜日22：00～22：54
番組の開始（終了）	平成7年7月6日～9月21日
主たるターゲット	若い女性層を中心に
調査対象特定番組のタイトル	『ひと夏のラブレターVol.1』
放送日	7月6日
その他の特記事項	外部プロデューサー（企画者）のプロダクションシステムを採用している。時代の要求と視聴者層の多用化に対応した番組創りを心がける。

番組名	木曜ドラマ『恋人よ』
放送波	フジテレビ
制作	フジテレビ
放送時間	54分
放送枠	木曜日22：00～22：54
番組の開始（終了）	平成7年10月19日～12月21日

主たるターゲット 20～40代の女性、主婦・OL
 調査対象特定番組のタイトル 『恋人よ 第1回』
 放送日 10月19日
 その他の特記事項 鈴木保奈美、岸谷五朗主演の 트렌ディドラマ、不倫ドラマの集大成にしたい。1回から5回までの平均視聴率は15%を超える。いずれ 트렌ディ路線から脱皮したい。きめ細かな演出と美しい映像創りを心がけている。

番組名 『Miss ダイヤモンド』

放送波 テレビ朝日
 制作 テレビ朝日
 放送時間 60分
 放送枠 木曜日 21:00～22:00
 番組の開始 平成7年10月19日
 主たるターゲット 一般、若年層の男女
 調査対象特定番組のタイトル 『たたかうツアコン”万国編』
 放送日 10月19日

その他の特記事項 若い女性プロデューサーによるドラマ第1作。若者に人気の瀬戸朝香を起用し、青春ドラマとしてスタートした。

●ドキュメンタリー

番組名 『NNNドキュメント'95』

放送波 日本テレビ
 制作 日本テレビ
 放送時間 30分
 放送枠 日曜日 0:15～0:45
 番組の形式 NNN系列の各局が持ち回りで制作するドキュメンタリー番組。それぞれの地方の視点から、その土地に則した問題を取り上げ、問題提起している
 番組の開始 昭和45年
 主たるターゲット 大人一般
 調査対象特定番組のタイトル 『あした天気になれ!』
 放送日 9月17日

その他の特記事項 1970年にスタートして以来、常に硬派で真面目な姿勢で、社会に向き合ってきた良質番組。NNN系列の各局が、その土地、風土、人間、生活などにかかわる様々な問題を題材に、その土地からの視点で掘り下げようとしている。25年を超える歴史の重さが、この番組の視聴ターゲット

トから番組形式、制作姿勢などにも大きく影響を及ぼしている。

番組名	『報道特集』
放送波	東京放送（TBS）
制作	東京放送（TBS）
放送時間	54分
放送枠	日曜日 18：00～18：54
番組の形式	タイムリーな社会問題を、国内だけでなく海外からも取り上げ、時間内に、1～2テーマを扱うマガジン・フォーマットの形式をとった番組。広い意味ではドキュメンタリー番組であるが、ニュースも扱う。
番組の開始	昭和55年10月4日
主たるターゲット	係長クラス、中年の社会人
調査対象特定番組のタイトル	『戦後50年史 あなたにはどんなドラマ 千曲川岸辺の竹馬の友』
放送日	10月8日
その他の特記事項	報道のTBSという名のもとに、視聴者にもすっかり定着した感のある、定時ニュース以外の報道番組。特定テーマを深く掘り下げるその取材姿勢は評価されている。

番組名	『NONFIX』
放送波	フジテレビ
制作	フジテレビ（株）テレビマンユニオン 他
放送時間	55分
放送枠	水曜日（深夜）1：35～2：30
番組の形式	FNN系列の各局が制作するドキュメンタリー番組。東京だけにこだわらず、それぞれの地方の視点から、その土地に則した問題をテーマにとりあげ、問題提起している。
番組の開始	昭和62年
主たるターゲット	若い世代から大人一般
調査対象特定番組	『最後に出会う資本主義』
放送日	5月10日
その他の特記事項	日本テレビ系列の『NNNドキュメント』と同様に、フジテレビ系列が昭和62年から始めたドキュメンタリー番組。ローカル局制作のものも多く登場するため、テーマも多岐にわたり、地方色豊かである。また放送が深夜枠のため、テーマも社会問題だけにとどまらず、若い世代にも共感できる、話題性のあるものも取り上げている。

●情報バラエティ

番組名 『新装開店！ Show by ショーバイ 2』

放送波	日本テレビ
制作	日本テレビ
放送時間	54分
放送枠	水曜日 20：00～20：54
番組の開始	平成7年10月18日
主たるターゲット	一般
調査対象特定番組	『新装開店！ Show by ショーバイ 2』
放送日	11月29日

その他の特記事項 様々な趣向を凝らしたクイズが、2者択一問題を中心に繰り広げられるクイズ番組。クイズの題材はビデオで提示され、国内だけでなく海外の問題が必ず登場するのが特徴となっている。ただしクイズの内容は、情報提供的なものよりはナンセンスなものが多い。『クイズ Show by ショーバイ』という前バージョンは、故逸見氏が司会で、日本テレビの人気クイズ番組となった。現在はその人気を維持するため、様々な新しいクイズが登場している。

番組名 『世界・ふしぎ発見！』

放送波	TBS
制作	TBS（テレビマンユニオン）
放送時間	54分
放送枠	土曜日 21：00～21：54
番組の開始	昭和61年4月19日
主たるターゲット	一般
調査対象特定番組	『トルコ3000キロ ヨーロッパ誕生の秘密を解け！』
放送日	11月4日

その他の特記事項 ある特定の国や都市にまつわる、歴史上の人物や事件、風習などを取り上げ、海外取材のビデオを見ながら、クイズ形式で番組が進められていく。スタイルはクイズ番組であるが、内容はバラエティーよりも、教養色あふれたものとなっている。

番組名 『平成教育委員会』

放送波	フジテレビ
制作	フジテレビ（イースト）
放送時間	58分

放送枠	土曜日 19:00~19:58
番組の開始	平成3年10月19日
主たるターゲット	一般
調査対象特定番組	『平成教育委員会』
放送日	11月18日

その他の特記事項 幅広い層が楽しめるフジテレビの人気バラエティ番組。教科別に中学、高校の入学試験問題などから、ユニークかつ難解な問題が出題され、レギュラー、ゲスト回答者が、生徒となって答えていく形式をとっている。番組は一つのクラス（教室）を想定して進められ、毎回最後にはその日の優等生が決定する。そのため、特にキャスティングや出題問題には留意しているようである。

番組名	『ウッチャン・ナンチャンの炎のチャレンジャー』
放送波	テレビ朝日
制作	テレビ朝日（協力：NCVほか）
放送時間	60分
放送枠	火曜日 19:00~20:00
番組の開始	平成7年10月17日
主たるターゲット	子どもを中心としたファミリー
調査対象特定番組	『悪魔の10秒泣き・地獄のバンジー』ほか
放送日	10月17日

その他の特記事項 テレビ朝日では数少ないバラエティで、力を入れた番組としてスタートした。夜7時からの放送なので健全な娯楽路線をねらっている。

●教養バラエティ

番組名	『ライバル日本史』
放送波	NHK総合
制作	NHK教養番組部
放送時間	40分
放送枠（本放送）	木曜日22:00~22:40
番組の形式	歴史上の変革期に交差した2人の人物の関係にスポットをあて、歴史を読む新しい歴史番組。 ゲスト2人がそれぞれの人物観を語る。
番組の開始	平成6年4月
主たるターゲット	歴史の好きな人、40代視聴者の開拓をめざす
調査対象特定番組のタイトル	『北斎、広重でヒットを飛ばせ』
放送日時	10月7日

その他の特記事項 長い歴史をもつ日本の歴史を扱った番組を、平成6年度から、ライバルにみたてた2人の人物に絞り、その対照的な生き方を紹介し、それぞれの生き方に共感をいさぐゲストに応援の弁を語ってもらうスタイルに改めたもの。改編の発端は制作局幹部間での非公式な会話からといわれている。好事家の番組にならないこと、現代に通じる切り口を持つことに注意がはらわれている。

番組名	『ためしてガッテン』
放送波	NHK総合
制作	NHK科学番組部
放送時間	40分
放送枠（本放送）	水曜日 20：00～20：40
番組の形式	さまざまな実証的な検証を実施し、主題を出演のゲストやレギュラーメンバーに納得させようとするバラエティースタイルの科学番組
番組の開始	平成7年4月
主たるターゲット	30代視聴者の開拓をめざす
調査対象特定番組のタイトル	『おいしい空気生活』
放送日時	9月13日
その他の特記事項	『4つの目』以来の長い歴史をもつ生活科学番組をスタジオバラエティーショーの色を濃くして改定したもの。司会の立川志の輔のほか、山瀬まみなどを起用してイメージチェンジを図っている。生活に根ざすこと、科学性をもつことが番組の根幹。

番組名	『紺野美沙子の科学館』
放送波	テレビ朝日
制作	テレビ朝日 (株) アマゾン
放送時間	25分
放送枠（本放送）	土曜日 11：20～11：45
番組の形式	ビデオリポートとスタジオトーク、簡単な実験などの教養バラエティー
番組の開始	昭和59年10月
主たるターゲット	主婦対象でスタートしたが現在は男性、子どもを含め一般を対象としている
調査対象特定番組のタイトル	『映画① 撮影のトリック』
放送日時	11月4日
その他の特記事項	民放で初めての科学番組としてスタートした、一社提供の長寿番組である。

●教育番組

番組名	『はてなでスタート～小学校理科3年生～』
放送波	NHK教育
制作	NHK学校放送部
放送時間	15分
放送枠（本放送）	火曜日 9：45～10：00
番組の形式	ビデオリポートとスタジオトーク
番組の開始	平成4年4月
主たるターゲット	小学校3年生
調査対象特定番組のタイトル	『虫の一生』
放送日時	9月19日
その他の特記事項	小学校3年の理科の時間での利用を目的とする。テキストが各学期に発行されている。平成6年度の利用率は53.9%。毎回継続的に利用している学校は14.1%。

番組名	『教育セミナー・NHK高等学校講座～物理～』
放送波	NHK教育
制作	NHK教養番組部
放送時間	30分
放送枠（本放送）	土曜日 6：00～6：30
番組の形式	講師のトークに実験などがインサートされる
番組の開始	平成3年4月
主たるターゲット	主として通信高校の生徒、
調査対象特定番組のタイトル	『光の性質』
放送日時	10月14日
その他の特記事項	もともと通信高校生の学習のための番組であったが、通信高校に学ぶ生徒の著しい減少にともない、全日制の授業での利用や、一般の人々の視聴にも適合するように改定されている。毎年テキストが発行されている。

番組名	『人間大学』
放送波	NHK教育
制作	NHK教養番組部
放送時間	30分
放送枠（本放送）	月曜日～木曜日 22：40～23：10
番組の形式	講師のトーク

番組の開始 平成4年
 主たるターゲット 成人 40才以上の人が多い
 調査対象特定番組のタイトル 『円の戦後史 第12回 円の過去と将来』
 放送日時 9月19日

その他の特記事項 月曜 人文系
 火曜 社会系
 水曜 理系
 木曜 芸術他

の4枠で放送されている。3か月で1クールが終り、次の講座に移る。
 担当講師の高度な専門性にうらづけられた魅力が売り物である。テキストが発行されている。

番組名 『NHK語学講座・イタリア語』

放送波 NHK教育
 制作 NHK教養番組部
 放送時間 20分
 放送枠（本放送） 月曜日 7：20～7：40
 番組の形式 スキットを交えた講師のトーク
 番組の開始 平成2年4月
 主たるターゲット 主として若い女性を中心とした学生・成人層
 調査対象特定番組のタイトル 『29回 マンガについてどう思う』
 放送日時 10月16日（月曜日）

その他の特記事項 テレビ語学番組の時間枠を30分から20分に改めたことによって生じた時間帯に、編成からの要請に応じて制作された比較的新しい語学講座番組。女性に多いイタリア文化に対する強い関心や、イタリアへの旅行者の増加が背景にある。月曜シリーズと金曜シリーズ（前年の再放送）がある。

●パッケージ型映像教材ソフト

題名 『大仏をつくる』

制作 株式会社 学習研究社情報映像事業部
 時間 20分
 形式 16ミリフィルム
 対象 小学校6年
 関連単元 社会科
 頒布方法 全国の視聴覚センター・ライブラリーなどへ販売
 制作の開始 平成6年9月20日
 作品の完成 平成7年4月30日

頒布の開始

平成7年5月

その他の特記事項 本作品は、他の数本のビデオ作品(約10分)と併せて『歴史シリーズ・奈良時代編』の1本として制作されている。またフィルム編は、ビデオ作品としても頒布される。

題名	『命のボランティア』
制作	株式会社 桜映画社
時間	34分
形式	ビデオ
対象	高等学校
関連単元	公民、保健体育、家庭科など
頒布方法	高等学校へ無償配布
制作の開始	平成6年11月
作品の完成	平成7年9月5日
頒布の開始	平成7年10月末
その他の特記事項	この作品は、企業(スポンサー)が出資し、骨髄移植財団が協力して制作し、完成後、無償で高等学校に配布される。

題名	『わんぱくたちの宝物』
制作	東映株式会社
時間	48分
形式	16ミリフィルム
対象	小学校・中学校・一般
関連単元	特別活動など
頒布方法	全国の視聴覚センター・ライブラリーなどへ販売
制作の開始	平成6年4月25日
作品の完成	平成6年5月末
頒布の開始	平成6年6月末
その他の特記事項	この作品は、児童劇作品であり、学校での上映とともに、地域の社会教育の場などで利用されることも多い。

3) 調査票について

a. 調査票の作成

調査の実施に先立ち、まず調査票を作成することにした。これは、主に次の2つの理由による。

1. 映像ソフト制作のシステムを比較検討するためには、調査対象とした放送局やプロダクションに対して、できるだけ共通の質問をする必要がある

2.映像ソフトの制作過程が2重構造、3重構造と複雑化している今日では、その実態全般を把握するのは、制作当事者といえども困難である。あらかじめ調査票を送り、回答に備えておいてもらう必要がある

このような考えにたち、調査票に盛り込む項目を協議した。

また、調査票はできるだけ回答意欲を損なうことがないようにという配慮から、記号選択による回答のみ記入を求めることとし、用紙数、質問数もできるだけ少なくすることにした。

b. 調査票の構成

調査の目的から、質問項目は

1. 1本のソフトを制作に関わった要員の数とその要員の職種
2. 1本のソフトを制作するために要した日数
3. 平常そのソフトの制作に関わっている要員の数とその職種
(そのソフトを自分たちの番組、あるいは作品と意識している人々の数とその職種)
4. ソフト制作に伴う諸業務と各職種、各職階の人の任務との関連
(どの仕事をどの職種、職階の人が担当するのか、またどの職種、職階の人が決定するのか)
5. 映像ソフト制作の流れ
(個別のソフトを制作する前にどの程度のことが決められているのか、またその決定はどのようになされたのか)
6. その他
(そのソフトが抱える特殊な状況や、回答者が制作にあたり日頃感じたり、考えたりしていることなど)

以上の項目をできるだけ見易いよう表にして、3問(小問65)にまとめ、用紙4枚におさめた。また上記の質問項目のうち1から4までについては、あらかじめ記入しておくように依頼することとし、5、6については回収時に聞き取ることにした。

このようにして、作成した質問票を、資料1として、報告書の巻末に添付する。

4) 調査の手続きについて

a. 調査方法

調査方法としては、配布回収法と面接法を併用した。

まず、文書または口答で放送局やプロダクション各社に対して、調査への協力を依頼した。

協力の確約がとれたものについては、まず調査票を送り、あらかじめ記入部分について書き込むよう求めたうえ、その回収に訪問する日時を決め、そのさいに1時間程度の、面接調査に応じるよう要請した。

面接時の質問は、調査票に記入された回答の確認、自由回答質問の聞き取りと若干の補

足的な質問とし、補足質問に関しては調査担当者その場の状況に応じ自由に行なうこととした。聞き取った回答は、原則としてテープに録音し、後で筆耕することにした。

b. 調査の分担

調査にあたっては、調査への協力が得られやすいようにという配慮から、それぞれの調査担当者の人脈を考慮して、日本テレビ、TBS、フジテレビを日本大学芸術学部放送学科が担当し、パッケージソフト、テレビ朝日、NHKを放送大学開発センターが担当することにした。

c. 調査期間

9月から11月

できるだけ、番組改定期前に実施することをこころがけたが、特に番組改定の予定のないものについては、調査対象者の都合により10月、11月に実施したケースもあった。

d. 実施の状況

テレビ番組では、放送局の意向により、2・3初めに希望した番組とは異なった番組に変更されたケースがあったものの、ほとんどの予定した調査対象から、協力を得ることができた。面接調査の際、回答した人達を職種別に分類すると以下のとおりである。

放送局のプロデューサー	14
社外制作プロダクションのプロデューサー	2
放送局のディレクター	1
社外制作プロダクションのディレクター	1
放送局のデスク	1
パッケージソフト制作会社（映画制作会社）のプロデューサー	3
その他（管理者、代表者）	3

（注：1ソフトの回答に複数の人達に対応したケースがあるので、回答者の数とソフト数は一致していない）

e. 集計

調査票は放送教育開発センターに集めて集計した。

また面接の際の録音も放送教育開発センターに集めて筆耕した。

こうして得られた結果を全員に配布して検討会を開き、報告書の概要とその分担を決めた。

調査の素集計は、報告書の巻末に資料2として添付する。なお、集計の結果は調査協力者の意向を尊重してジャンルごとにソフト名を記号化して記載することにした。これは、この調査のねらいが、「個々のソフトを比較したり、会社別、局別の比較をすること」ではなく、「全体としてどのような制作システムが行なわれていて、そこにはどの程度の共通点や差異が認められるかを概観すること」にあって、各ソフトごとの結果を明らかにする必要がないためである。

2. 集計結果

～ジャンル別に見た制作過程と制作チーム構成員の役割分担～

1) ドラマ番組

橋本孝良

今回、調査対象としたドラマ番組は、NHKと民放4局の計5局から、現在、継続している番組、10月からの新番組などを各局1本ずつピックアップしたものである。

ここでは、この5本のドラマを、それぞれA、B、C、D、Eとして、その調査内容の報告と、それらが示す共通点、相違点をできるだけ明らかにしたい。

まず、この5本のドラマの放送時間帯であるが、これらは全てテレビのゴールデン・タイムに放送されたものである。しかも、放送期間も重なっており、毎回の視聴率を激しく競っている番組である。

各局が、4月、10月の番組改編期に、その局の一つの新しい顔となるドラマ番組を、人気俳優をズラリと揃え、さらに番組宣伝に努め、少しでも多くの視聴者を獲得しようと必死になっているのは周知のことである。こんな現状に於て、ドラマが日々、どのようにして制作されているのか、いくつかの項目に分けて検証した。

(1) ドラマの制作日数について

まず初めに、A～Eの各ドラマの企画立案から完成までの期間について調査してみた。

	A	B	C	D	E
企画決定から制作開始まで	約1か月	約2か月	約6か月	約1年間	約1か月
制作日数	約70日	約1か月	約2週間	約1か月	約3週間

上記の表にあるように、今回の調査対象としたドラマの企画決定から制作開始までの期間は最短で約1か月から最長で約1年と、かなり幅が見られる。企画立案・決定に始まり、作家の選定、脚本・執筆およびそのチェック、予算の決定、出演者の交渉とスタッフの編成など、実際の制作に至るまでの準備に相当の日数が必要とすることを示しているといえよう。

また、制作日数（ここでの日数は1クールの中での1回分）も、約2週間から約70日間迄と幅がある。もちろん、これは、脚本全体や各回ごとの内容によって異なったり、その制作システムによっても当然異なってくる。さらには、出演者の拘束や、ロケーションスケジュールの調整の都合によって大きく影響してくることはいうまでもない。また、バブル経済の崩壊による制作費の大幅削減が、制作日数の短縮を余儀なくさせる原因の一つになっていることも確かなことである。

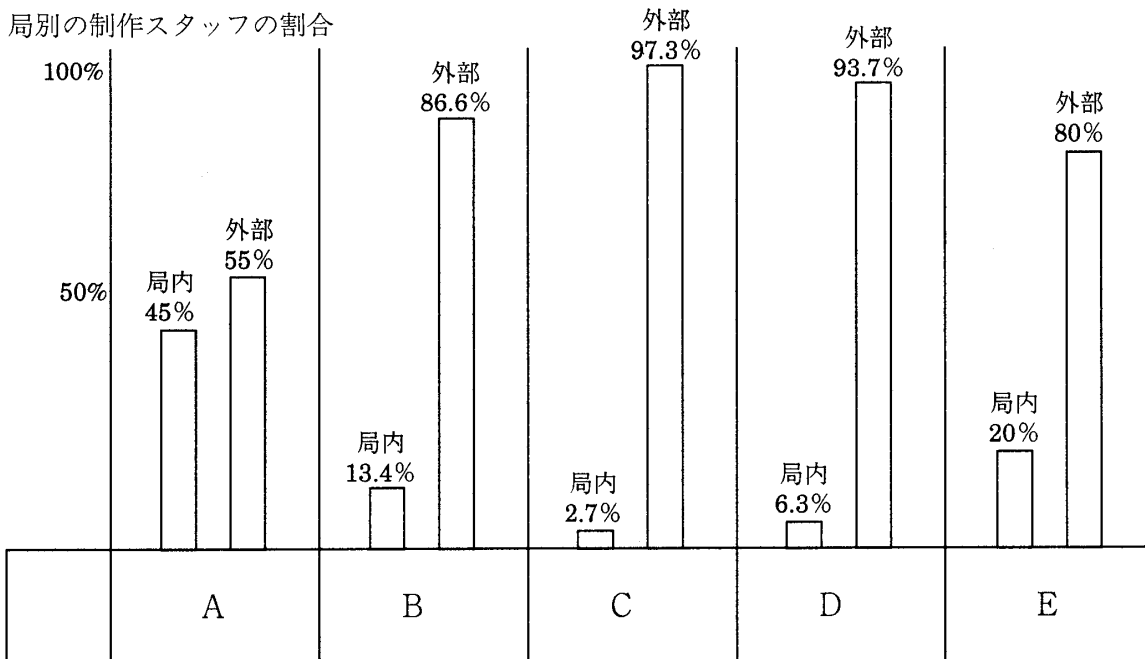
(2) 制作に関わった人数について

次に、各ドラマの制作に関わったスタッフの人数を、その総数と項目ごとに分けた人数で表にまとめたみた。

	A	B	C	D	E
制作に関わった人数と内訳	計86人	計197人	計149人	計72人	計105人
a. 制作・演出・構成	8	20	13	17	12
b. 撮影・編集	5	b + c で	10	7	21
c. 技術・中継・スタジオ	8	30	6	15	17
d. 美術・デザイン	22	25	15	20	24
e. 効果・音楽	4	2	3	3	6
f. 出演	38	100	98	10	25
g. その他	1	20	4	ナシ	ナシ
上記の中で本社・本局所属	22人	13人	1人	4人	16人
上記の中で女性	?	50人	8人	15人	1人
レギュラーの人数と内訳	計4人	計96人	計62人	計72人	計103人
a. 制作・演出・構成	4	20	13	17	15
b. 撮影・編集	0	b + c で	10	7	21
c. 技術・中継・スタジオ	0	30	4	15	17
d. 美術・デザイン	0	25	10	20	24
e. 効果・音楽	0	2	3	3	6
f. 出演	0	12	18	10	20
g. その他	0	7	4	ナシ	ナシ
上記の中で本社・本局所属	4人	13人	1人	4人	16人
上記の中で女性	ナシ	19人	8人	15人	1人

上記の表の<制作に関わった人数>の中から、それぞれ出演者の数を差し引くと、実質の制作サイドの人数が分かる。その結果は、最小で48人、最大で97人となる。これも番組のスケールや内容（スタジオ中心か、あるいはロケーション中心か）によって、また、ドラマの制作方法によっても多少の差が出るのは当然予想されることである。

次に、その中で本社・本局所属の人数を見てみると、Aは48人中22人、Bは97人中13人、Cは51人中1人、Dは62人中4人、Eは80人中16人となり、その割合は下表の通りである。



この表から、局内のスタッフが、外部プロダクションの協力を得ているという体制と、外部プロダクションに制作を全面的に依存しているものと大別できることが分かる。

いずれにしても、ドラマ番組は局内スタッフだけの制作体制は皆無といえる。

これには、まず、局内でドラマを制作するためには多数の人材を確保し、加えて出演料を初めとする多額の制作費を計上することになり、とても採算が合わなくなったため、徐々に外部プロダクションに発注するようになっていった背景がある。

現在では、各放送局が直接的な関係にある（子会社）プロダクションを持ち、そこへ番組制作を発注することが常識のようになってきている。

他にも、ドラマ、クイズ・バラエティ、ニュース・報道など各種の番組を制作する多数のプロダクションが、各局と緊密な関係を結んでいる。

(3) 番組制作メンバーの役割

ドラマに限らず、放送番組は全て企画立案から始まる。

そこから脚本の発注（作家の決定）予算の立案、出演者の決定、制作スタッフの決定、制作スケジュールの調整、大道具などのセット関係の発注、ロケーションの手配、撮影収録、MA作業、編集、そして、On Airとなる。

ここでは、これらのドラマ制作に関わる業務を、下表にあるように30の項目に分け、それを担当または決定するのはどういう立場（職種）の人物なのかについて調査検証してみた。

表にある、Pはプロデューサー、CPはチーフ・プロデューサー、Dはディレクターを意味している。また、「局」は放送局社員、「外部」は外部プロダクション所属を意味している。

注) 担当・決定欄には、その責任者のみを記載した。

業 務 内 容		A	B	C	D	E
1 制作スタッフ編成	担当	局P	局P	外部P	外部P	ドラマ部長
	決定	部長	局CP	外部P	外部P	編成部長
2 予算の立案	担当	局P	局P	局P・編成	外部P	編成部長
	決定	部長	局CP	局P・編成	外部P	編成部長
3 予算管理	担当	局P	局P	外部P	外部P	局P
	決定	局P	局CP	外部デスク	外部P	局P
4 個別の企画具体化	担当	局P	局P	外部P	外部P	局P
	決定	局P	局CP	外部P	外部P	局P
5 脚本家、構成者の選定	担当	局P	局P	外部P	外部P	局P
	決定	局P	局CP	外部P	外部P	局P
6 作曲家、編曲者の選定	担当	局P	局P	外部P	局D	局P
	決定	局P	局CP	外部P	局D	局P
7 出演者の選定	担当	局P	局P	外部P	外部P	局P
	決定	局P	局CP	外部P	外部P	局P
8 各回の題名	担当	ナシ	局P	外部P	外部作家	局P
	決定	ナシ	局CP	外部P	外部P	局P
9 番組編成	担当	局P	局P	外部P	外部作家	局P
	決定	局P	局CP	局P	外部P	局P
10 脚本・構成・台本の作成	担当	局P	局P	外部P	外部作家	局P
	決定	局P	局CP	外部P	外部P	局P
11 脚本・構成・台本のチェック	担当	局P局D	局P	外部P	外部P	局P
	決定	局P	局CP	局P	外部P	局P
12 制作スケジュールの作成	担当	局AP	局P	外部AP	外部AD	外部AP
	決定	局P	局P	外部P	外部AD	ナシ
13 著作権の処理	担当	局AP	局P	外部AP	局担当者	局P
	決定	局P	局P	外部P	局担当者	局P
14 演出プランの作成	担当	局D	局D	外部D	局D	局D
	決定	局P	局P	外部D	局D	局D
15 照明プランの作成	担当	局技局D	外部技術	局技術	外部技術	外部技術
	決定	局P	局D	局技術	外部技術	局D

注) 担当・決定欄には、その責任者のみを記載した。

業 務 内 容		A	B	C	D	E
16美術プラン(セット・衣裳)の作成	担当	局美局D	局美術	外部美術	外部美術	局美術
	決定	局P	局D	外部美術	外部美術	局D
17ロケーションにおける演出	担当	局D	局D	外部D	局D	局D
	決定	局P	局D	外部D	局D	局D
18スタジオにおける演出	担当	局D	局D	外部D	局D	局D
	決定	局P	局D	外部D	局D	局D
19ポストプロダクションの演出	担当	局D	局D	外部D	ナシ	局D
	決定	局P	局P	外部D	ナシ	ナシ
20音楽など音響素材の作成	担当	局D外技	局P	外部技術	外部担当	外部担当
	決定	局P	局P	外部技術	外部担当	局D
21CGなど映像素材の発注	担当	局D	局P	ナシ	局D	局AD
	決定	局P	局P	ナシ	局D	局D
22CGなど映像素材の作成	担当	局D外美	外部技術	ナシ	局技術	局美術
	決定	局P	局P	ナシ	局技術	局D
23テロップなど文字素材の発注	担当	局D	外部AP	外部AP	外部AP	外部AP
	決定	局P	局P	外部AP	外部P	ナシ
24テロップなど文字素材の作成	担当	外部美術	外部美術	外部美術	外部担当	局美術
	決定	局P	局P	外部美術	外部担当	ナシ
25オフライン編集	担当	局D	外部技術	ナシ	局D	ナシ
	決定	局P	局P	ナシ	局D	ナシ
25オンライン編集	担当	局技術	局D	外部D	局D	局技術
	決定	局P	局P	外部D	局D	局D
27MA作業	担当	局D	局D	外部D	局D	局技術
	決定	局P	局P	外部D	局D	局P
28広報・窓口業務	担当	番宣担当	番宣担当	番宣担当	番宣担当	番宣担当
	決定	局P	局P	番宣担当	外部P	局P
29内容のチェックと修正	担当	局P	局P	外部P	外部P	ドラマ部長
	決定	局P, 部長	局CP, 局P	局P	外部P	局P
30番組評価(視聴率や視聴反応)	担当	局P	編成担当	局P	外部P	局P
	決定	局P, 部長	編成担当	局P	外部P	編成担当

ドラマ制作に関する業務を30項目に分けて、それぞれの業務を、担当責任者・決定責任者に絞ってその職種を列記した。

ここで改めて調査対象としたA～Eの5番組のデータを概観してみて分かることがいくつかある。

例えば、それは、局内プロデューサーが各業務の担当・決定にかなりの割合で関わる番組(A、B、E)と外部プロダクションのプロデューサーが各業務の担当・決定に深く関わっている番組(C、D)との2種類に大別することができるということである。

続いて、A～Eの番組を個別に検証すると、次のようなことが分かってくる。

Aは全ての項目に局内のプロデューサーが決定権を持っている。

これは番組制作のシステムが、局内組織構成にリンクしているためと考えられる。

言換えれば、実質的な番組制作とは別の位置にいて、全ての業務はそこを通過することが義務づけられているとしか考えられない。

また、担当者も殆どが局内にその責任者を置いている。これらの点から、従来の番組制作体制にこだわった考え方を基本的に持っていることが分かる。

Bは全体的にAとあまり変りがないといえる。

ただ、Aと少し異なるのは、上記項目の15照明プラン、16美術プラン、17ロケーションにおける演出、18スタジオにおける演出の計4項目において単独で局内ディレクターが決定権を持っていることである。

その他の項目では、制作演出に関わる、いわゆるテクニカルな業務であっても局内ディレクターは決定者の一人ではあるが、最終的な決定の責任者はプロデューサーが有しているのである。(例、19ポストプロダクションの演出、20音楽・音響素材の作成、21・22CGなど映像素材の発注・作成、23・24テロップなどの文字素材の発注・作成、25・26オン・オフラインの編集)

CはA、Bとは異なり、ほぼ完全な外部発注によって制作されたドラマである。

ここでは、外部プロデューサーは予算立案を担当し、スタッフ編成から予算管理、作家の指定、出演者の選定、制作スケジュールの作成に至るまで、人、予算、時間の殆ど全てを掌握している。

また、実際の番組制作も外部のディレクターや技術担当者が、テクニカル的な部分の殆どを担当し、決定する仕組みになっている。

ここでは、局内プロデューサー(編成担当者も兼ねている)は、わずかに予算立案の責任者として番組に関わっているだけである。この局では他のドラマもこれと同じ様に、かなり徹底した外部発注による制作システムを採用していると考えられる。

DはCと同じく、外部プロデューサーがかなり深く入り込んでいる。局内プロデューサーではなく、局内の編成担当者が参加しているとはいえ、予算の立案さえも外部プロデューサーが担当し決定しているのである。

ただ、この局がCと異なる所は、局内ディレクターが、ドラマ制作上のテクニカルな部分の担当と決定権を有し、さらには、制作スタッフの編成や企画の具体化、出演者の選定、脚本の作成・チェックなどにも加わっていることである。局内ディレクターが、外部プロデューサーを初めとする外部スタッフと緊密に連携し、本来、局内プロデューサーが果たすべき番組に

対する局の意向を反映させる役割を担っていると考えられる。

Eは基本的にはA、Bと同様に局内スタッフを中心に編成し、一部、外部スタッフの協力を得て制作していることが分かる。

実際は、おおむねBと同じだが、美術、CG、テロップ、オンライン編集、MA作業の担当に局内スタッフを配置しているところが違っている。

以上、A～Eまでの番組制作過程における、局内外のスタッフの比重とその役割について、アンケートデータを基にそれらの特徴や傾向を見てきた。

(4) 意思決定の仕組み

これまでにドラマの制作に関する様々な業務を、5つの番組を具体例として取り上げ、その中で各業務における担当及び決定責任者の職種について調査してきた。

それぞれの業務には、表に記載した以外にも複数の担当者や決定に関わった人物がいるが、結果として言えることは、まず第一にドラマの場合、プロデューサーが、例え局内者であろうと局外者であろうと、いずれにしても番組制作のための殆どの部分（企画立案から放送後の調査まで）に関わり、その意思決定権を握っているということである。

これは、今更のようではあるが、多勢の局内外のスタッフと出演者が協力してドラマの制作をする場合、彼らは組織化され、特定の指示系統や命令系統とその責任体制を築く必要が生じる。その最終的な責任者となるのがプロデューサーなのである。

このことについては、次のデータでも確認することができる。

この表は、A～Eのドラマにおいて、企画立案の段階でどの職種の人物が、どのようなことを決定していたかについて調査したものである。

	A	B	C	D	E
ア、番組の狙い	局CP	編成部長 制作センター長 局CP, 局P	編成部長 局P 外部P	外部P 局D 作家	編成部長 ドラマ部長 局P
イ、視聴ターゲット	局CP	編成部長 制作センター長 局CP, 局P	編成部長 局P 外部P	外部P 局D 作家	編成部長 ドラマ部長 局P
ウ、番組形式	ドラマ部長	編成部長 制作センター長 局CP, 局P	編成部長 局P 外部P	外部P 局D 作家	編成部長 ドラマ部長 局P
エ、レギュラー出演者	局CP 局D	局CP, 局P 局D	外部P 局P	外部P 局D作家	局P
オ、台本作家	局CP 局D	局CP, 局P 局D	外部P	外部P 局D	局P

カ、長期にわたる 個々の番組内容	ドラマ部長	局C P, 局P 局D	外部P 外部D 局P	外部P 局D 作家	編成部長 ドラマ部長 局P
---------------------	-------	----------------	------------------	-----------------	---------------------

ここでも、先に示した個々の制作過程での結果に通じる特徴が現われている。

いわゆる局主導型と外部プロダクション主導型の2種類である。それは、ドラマ制作の企画段階や制作段階において、局内外どちらのプロデューサーがより多くの業務に関わり、その意思決定権を持っているかによるのである。

もちろん、プロデューサーは、ドラマ制作の様々な業務に精通していなければならないし、それにもまして多くのスタッフから信頼される人物でなければならない。

現在、ドラマは、いずれの局でもプロデューサー主導で制作が進められてはいるが、今回の調査にはディレクターの役割、特に業務上の意思決定権について一つの特徴があることが分かる。それは、局内プロデューサー主導型では、殆どテクニカルな業務にのみ専念しているが、外部プロデューサー主導型の場合は、それ以外の業務にも深く関わり、局の意思を十分に、しかも正しく反映させる役割を果たしているということである。

極端な外部主導型は、経済的にも労力的にも有効なシステムであることは確かなことだが、逆に、局の狙いや意図が、的確に番組に反映されなくなる恐れが強くなる。

これはプロデューサー・システムを採用し、しかも、外部の協力を得なければならない時、局が負わなければならないリスクなのである。

調査結果にもあるように、局によって、ドラマ制作の組織形態と責任体制は、かなり違いを見せている。

それは、意思決定の仕組みにも大きく影響を及ぼしていると考えられる。

ゆえに、日々複雑化してくる組織を明確な責任体制と意思決定の下に生かしていこうとするならば、外部の力をどの部分に導入すべきか検討し、双方のバランスを十分に考慮すべきだろう。

以上

2) ドキュメンタリー番組

鈴木 康 弘

a. 制作日数と制作人員

ドキュメンタリー番組は、概して制作日数が多くかかるのが常であり、またその取り上げるテーマによって制作日数（取材日数）が異なってくるのは当然のことである。今回調査した、3つのドキュメンタリー番組についても、制作日数で比較してみると、こういったことを裏付ける下記<表-1>のような結果を得た。

<表-1>

	企画の承認～制作着手まで	制作着手～番組完成まで
番組A	約1か月	約21か月（1年9か月）
番組B	約20日	9か月と10日
番組C	約1週間	4か月と20日

このように〔番組C〕の4か月と20日から、〔番組A〕の1年と9か月までと、番組によって制作日数に幅ができています。これは、番組の違いというより、テーマの違いからくるものと言えるだろう。言うまでもなくテーマが異なれば、取材対象となる人物や場所の数、取材日数などが大きく違ってくる。従って一言でドキュメンタリー番組と言っても、各番組、各回でそのテーマは千差万別であり、比較することあまり意味は見いださないうちであろう。ただ言えることは、テーマを深く掘り下げて取材し、まとめあげる（編集・MAなど）ためには、それ相応の日数がかかるということである。

また、企画承認から制作に入るまでの日数について触れておくと、ドキュメンタリー番組においては、制作に着手する前に、その取材対象と綿密な事前交渉を行い、信頼関係を築くことが最も大切とされるため、企画が承認されてもすぐに制作に入れるわけではない。上記の表でもそのことを表している。しかし〔番組C〕が約一週間と極端に少ないのは、〔番組A・B〕が局制作であるのに対して、この番組は外部プロダクションの制作のため、局の編成からの承認が遅かったためであろうことが推察される。しかし一週間余りで、制作に取りかかれたのは企画が承認されるまでにも、水面下で取材対象と綿密な交渉を続けていたために他ならない。このように、ドキュメンタリー番組においては、企画が承認されるまでにも、取材対象との接触は常時行っているわけで、テーマによって、それなりの目に見えない日数が経過しているはずであることを付け加えておきたい。

次に制作人員についてであるが、ドキュメンタリー番組のスタッフの数は、他のジャンルの番組に比べると、大幅に少ないと言える。下記の<表-2>は、今回調査した3番組について役割別に表したものである。

<表-2>

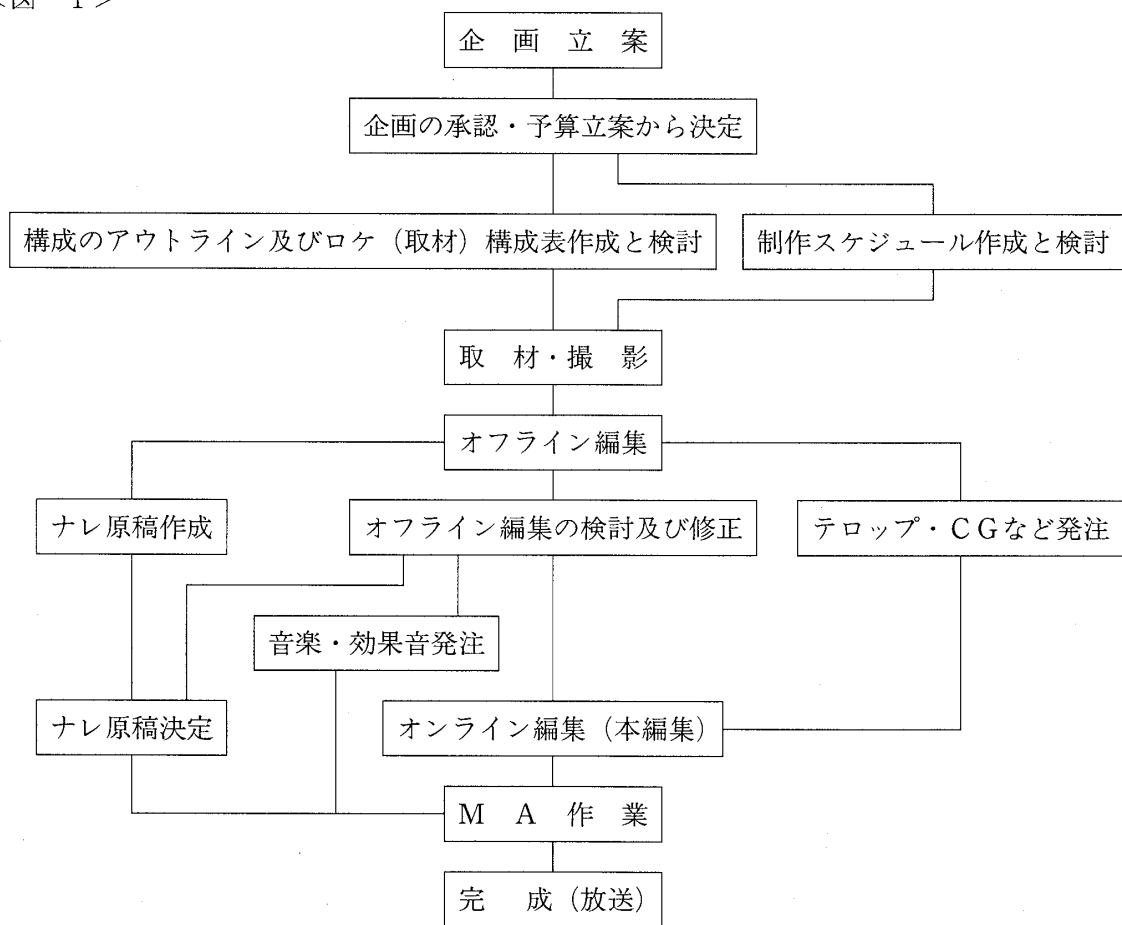
	制作／演出／構成	撮影／編集	技術	美術	効果／音楽	出演	計
番組A	2	4	—	—	2	1	9
番組B	5 (A.D4を含む)	10	15	5	1	3	39
(人) 番組C	4 (A.D1を含む)	4	—	—	1	1	10

今回の調査ではこのような結果を得たが、〔番組B〕が39名と多いのは、この番組が、スタジオにおいて、出演者（キャスター／記者／ゲストコメンテーターなど）を交えながら番組が進行していくスタイルをとっているため、必然的に技術や美術セクションの人数が加わることになる。しかし通常多くのドキュメンタリー番組は、〔番組A・C〕のようにVTRの完パケとして放送されることになるため、スタッフの数は少なく、約10名までである。

b. 番組制作の流れ

まず、ドキュメンタリー番組の制作プロセスを簡単に図にすると下記<図-1>のようになる。この図は、あくまでスタジオ制作の部分がない、VTR完パケ制作としての流れである。

<図-1>



制作の流れとしてはこのようになるが、ドキュメンタリー番組の制作過程において、最も重要なことは、やはり企画の立案から成立までであろう。どのようなテーマを選択し、番組化へもたらすか、テーマと世の中との接点や、放送することの意味など、ジャーナリストとして絶えず検証し続けなければならない。そういう意味からも、上記の図からは読みとりにくいですが、企画立案者としてのプロデューサーやディレクター（場合によっては構成作家）らの、日頃からの努力が推察される。たとえ企画成立に至らない場合が起こりうるにもかかわらず、テーマとなる題材との接触やリサーチは、普段から続けられているのである。

企画が承認され、実際の制作に入れば、概ね図のように進行していくであろうが、この過程において最も重視されることは、「構成のアウトラインや取材構成表の作成と検討」、そして「オフライン編集過程における検討と修正」であろう。取材対象者とある程度の良い距離を保った信頼関係が築けるかどうか。また、制作者として、テーマを伝える上で、取材対象へのアプローチの仕方は適切であるかどうか、偏りや偽り、操作など、構成上の問題はないかなど、ディレクターを中心として、プロデューサーと討議を重ねる箇所であり、最も神経を払うところである。こうして時間をかけて取材した膨大な素材から、厳選されて編集されたものが、テロップやナレーション、音楽などを付ける工程を経て番組として完成することになる。

c. 作品制作の過程におけるメンバーの役割（次頁表－3 参照）

ドキュメンタリー番組においても、他のジャンルの番組と同様に、プロデューサーとディレクターがその主な業務の担当を分け合っている。まず言えることは、実際に取材などの制作業務に入るまでの準備に関わる業務では、プロデューサーとディレクターが共同で行う場合が多いようである。「企画の具体化へ向けての作業」、「脚本家・構成者の選定」、「各回の題名を決めること」など、また番組の核となる「構成」についても、ディレクターが担当して、プロデューサーがチェックするというように共同で進められている。ただし、〔番組B〕については、タイトルの決定以外、これらの作業全てはディレクターに任されている。

プロデューサーが単独で行う業務は、「予算の立案と管理」である。また「制作スタッフの編成」については、3番組それぞれが異なっている。〔番組B〕はプロデューサー。〔番組C〕はディレクター。〔番組A〕については、プロデューサーと局内の技術担当者が共同で決定している。これは、この番組の伝統となっていることで、日常的に技術スタッフとのコミュニケーションが重要視されているようである。

そして具体的な制作業務に入れば、番組が完成するまではディレクターの担当となる。ディレクターがたてた演出プランに基づき、その指示に従って、関係セクションである技術・美術の担当者がそれぞれの業務にあたることになる。しかし、「内容のチェックや修正」については、プロデューサーが担当することになっている。この業務については、〔番組B〕では、ディレクターと出演者が、〔番組C〕では、アドバイザー・スタッフが加わっている。

作品制作の過程におけるメンバーの役割については、総じて、「番組の制作準備」「予算」「内容チェック」に関わる業務をプロデューサーが、「番組の表現」に関する一切の業務をディレクターが担当していると言えるだろう。

表－3 <制作過程における主な担当者> (P:プロデューサー D:ディレクター AD:アシスタントディレクター)

主 な 業 務 内 容	番組A (局制作)		番組B (局制作)		番組C (局外制作)	
	局内	外部	局内	外部	局内	外部
1. 制作スタッフの編成	P/技術		D	D		P
2. 予算の立案	P		P			P
3. 予算の管理	P		P			P
4. 個別の企画の具体化	P/D		D	D		P/D/AD
5. 脚本家、構成者の選定	P/D		D	D		P/D
6. 作曲家、編曲者の選定	D					
7. 出演者の選定	D		D	D		D/AD
8. 各回の題名	P/D		P			P/D
9. 番組構成	D/技術	技術	D/出演者	D/AD		P/D/アドバイザー
10. 構成台本の作成	D		D	D/AD		D
11. 構成台本のチェック	P		D	D/AD		P/アドバイザー
12. 制作スケジュールの作成	D			AD		D/AD
13. 著作権の処理業務			P			D/AD
14. 演出プランの作成	D		D	D/AD		D
15. 照明プランの作成				技術		
16. 美術プランの作成			美術	美術		
17. ロケーションにおける演出	D					D
18. スタジオにおける演出			D			
19. ポストプロダクションにおける演出	D					D
20. 音響素材の発注	D		D	AD		D
21. CGなど映像素材の発注	D		D	AD		
22. CGなど映像素材の作成		技術		美術		
23. テロップなど文字素材の発注	D		D	AD		D/AD
24. テロップなど文字素材の作成		美術		美術		技術
25. オフライン編集	D/技術	技術	D	技術		D/AD
26. オンライン編集	D/技術	技術	D	技術		D/AD/技術
27. MA作業	D	技術	D	技術		D/AD/技術
28. 広報、窓口業務	番宣		P		番宣	P
29. 内容のチェックと修正	P		P/D/出演者			P/アドバイザー
30. 番組の評価			D/出演者	AD		P/D/AD/アドバイザー

d. 意思決定の仕組み (表－4 参照)

今回の調査結果をみると、制作過程における業務について、承認や決定、指示などを行う決定者は、そのほとんどがプロデューサーであるようだ。やはりプロデューサーは、番組を制作する上で、多くの権限を持ち、ほぼ全ての責任を負う、最高責任者と言えるであろう。また、様々な決定事項については、局の編成担当者が大きく関与することになる。「予算の立案や管理」「各回の題名」「著作権の処理」「広報、窓口業務」「番組内容のチェックと修正」などその権限を編成が握っている。

〔番組A・B〕は、それぞれ局制作のため、番組制作過程における全ての業務内容について決定者は、局内の社員で占められている。それに対して〔番組C〕は局外制作のため、放送する局の編成担当者が、「構成台本のチェック」から「制作スケジュールの作成」、番組の仕上げ

に関わってくる「オンライン編集」や「MA作業」にまで、制作会社のプロデューサーとともに決定者として関わってくることになる。やはり放送局と制作会社の力関係によるところだろうか。しかし、「制作スタッフの編成」や「予算」については、局外制作会社の役員会にその権限が一任されているようだ。またこの〔番組C〕については、制作する外部制作会社によって、局の担当する部が異なっている。今回調査した制作会社では、局内の担当は編成であったが、他のプロダクションの場合は、情報企画室企画制作部が担当することになっている。この場合、また番組制作過程における意思決定の仕組みは、多少変わってくるであろう。

資料4 <制作過程における業務の決定者>

(P:プロデューサー D:ディレクター)

主な業務内容	番組A (局制作)		番組B (局制作)		番組C (局外制作)	
	局内	外部	局内	外部	局内	外部
1. 制作スタッフの編成	P/技術		P			社内役員会
2. 予算の立案	編成		編成			社内役員会
3. 予算の管理	編成		編成			社内役員会
4. 個別の企画の具体化	P		P			P
5. 脚本家、構成者の選定	P		P			P
6. 作曲家、編曲者の選定	P		—			—
7. 出演者の選定	P		P			P
8. 各回の題名	P		編成		編成	
9. 番組構成	P		P			P
10. 構成台本の作成	P		P			P
11. 構成台本のチェック	P		P		編成	P
12. 制作スケジュールの作成	P		P		編成	P
13. 著作権の処理業務	—		編成		編成	P
14. 演出プランの作成	P		P			P/アドバイザー
15. 照明プランの作成	—		技術			—
16. 美術プランの作成	—		美術			—
17. ロケーションにおける演出	D		—			P/アドバイザー
18. スタジオにおける演出	—		P			—
19. ポストプロダクションにおける演出	P		—			P
20. 音響素材の発注	D		P			D
21. CGなど映像素材の発注	P		P			—
22. CGなど映像素材の作成	D		美術			—
23. テロップなど文字素材の発注	P		P			P
24. テロップなど文字素材の作成	D		美術			D
25. オフライン編集	P		P			P/アドバイザー
26. オンライン編集	P		P		編成	P
27. MA作業	P		P		編成	P
28. 広報、窓口業務	P		編成		編成	
29. 内容のチェックと修正	P		P/編成		編成	
30. 番組の評価	—		P		編成	P

3) 娯楽バラエティ番組

野田 慶人

今回調査したA、B、C、D、4本の娯楽バラエティ番組を参考に、少々強引ではあったが、これらの番組制作に関わる以下の事柄について考察してみた。

a、制作日数と制作人員

(I). 制作日数

表① (企画から完成まで)

番組	A	B	C	D
日数	54 (※ 104)	約 100	約 210	?

表② (制作開始から完成まで)

番組	A	B	C	D
日数	85	95	90	90

表①、表②から情報バラエティ番組の制作日数に関して、以下の点が指摘出来る。

1. 企画から完成までは約 100 日位。制作開始の 10 日前位に企画の了承が為されるのが一般的か？

⇨ C 番組は海外取材が多い為、現地確認・調査が必要故に時間 (日数) を要したものと思われる。又、A 番組については、企画の正式な承認からは 54 日となっているが、企画が立案内諾されてからは、表①上にもあるように 104 日。この日数を本調査上では正式と考えて良さそうである。なぜなら表②でも明白なように企画正式承認以前から制作されているのだから。

2. 制作開始から完成までの期間は約 3 ヶ月 (85 日～95 日) が一般的。

⇨ この点では 4 番組でほぼ一致を見た。

(II). 制作人数

表③ (今回放送分制作スタッフ)

番組	制作・演出	技術	美術・デザイン	音楽・効果	小計	出演	総計	備考
A	45	110	20	3	178	100	278	
B	15	20	15	2	52 (+10)	20	72 (+10)	公開録画前説スタッフ等 (+10)
C	10	28	10	8	56	9	65	
D	20	25	20	2	67	15	82	
ドラマ平均	14	24	21	3.5	62.5	54	116.5	その他スタッフ平均 (+5)
他番組平均	4	10	2	1.5	17.5	4.5	22	その他スタッフ平均 (+2)

表④ (レギュラー・スタッフ)

番組	制作・演出	技術	美術・デザイン	音楽・効果	小計	出演	総計	備考
A	45	46	20	1	112	2	114	
B	15	20	15	2	52 (+10)	20	72 (+10)	公開録画前説スタッフ等 (+10)
C	30	42	12	10	94	20	114	
D	60	25	20	2	107 (+15)	15	122 (+15)	その他のスタッフ (+15)
ドラマ平均	14	26	20	3.5	63.5	15	78.5	レギュラー・スタッフなしの番組は除く その他スタッフ平均 (+5)
他番組平均	8.5	16	7	2	33.5	3	36.5	レギュラー・スタッフなしの番組は除く その他スタッフ平均 (+3)

表③、表④から娯楽バラエティ番組の制作に関わる人員について考察してみたが、取り立てて指摘出来る点はなかった。強いて挙げれば、「他番組と比較すると、制作の人員の多さが目につく」点。制作・演出、技術、美術・デザイン、出演と各パートそれぞれが多めであり、少ないのは音楽・効果パート位。しかし「ドラマ」と比較すると、「制作・演出」パートに多少の差異が感じられる程度であった。

б. 番組の制作過程とスタッフの役割

本調査では標記の相関関係を見る為に、番組の制作過程を30項目に分け、その担当者と決定者も調査した。以下がその調査結果である。

表⑤-1 (制作過程と役割)

番組	1. スタッフ編成		2. 予算立案		3. 予算管理		4. 企画具体化		5. 脚本家、構成者選定	
	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定
A	局P 外P	局 制作部長	局P, 外P 局・担当者 外. "	局P	局P, AP 局・美術担当 外. "	局P	局P, AP, D, AD 外P, AP, D, AD 外ライター (構成者)	局P	局P, 外P 局D	局P
B	局P 外P 外D	局P 外P	局P 外P	局P	外P	外P	局P, 外P, 外AP, 外AD, 外ライター, 外出演者	局P 外P 外D	外P 外D	外P
C	局P, AP 局D	局P	局P, AP	局P	局P, AP 局D	局P	局P, AP 局D, AD	局P	局P 局D	局P
D	局P 外P 局D	局P	局P 外P	局P	局P 外P, AP	局P 外P	局D 外D	局D	局D	局P 局D

表⑤-2 (制作過程と役割)

過程と 役割 番組	6. 作曲家等の選定		7. 出演者の選定		8. 各回題名の決定		9. 番組構成		10. 台本の作成	
	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定
A	局D	局D	局P,AP,D 外P,AP,D	局P	回答なし	局P	局P,AP,D 外P,AP,D 外ライター	局P 局D	局D 外D 外ライター	回答なし
B	外P 外D	外P	外P 外D	外P	外P	局P	外P,D,AD 外ライター	局P 外P 外D	外D 外AD	外D
C	局P 局D	局P	局P,AP 局D,AD	局P	局P,AP 局D,AD 外ライター	局P	局D,AD 外ライター	局D	局P,AD 外ライター	局D
D	回答なし	回答なし	局P 外AP 局D	局P	回答なし	回答なし	局D 外D 外ライター	局D	局D 外D 外ライター	局D

表⑤-3 (制作過程と役割)

過程と 役割 番組	11. 台本のチェック		12. スケジュール作成		13. 著作権処理		14. 演出プラン作成		15. 照明プラン作成	
	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定
A	局D 外D 外ライター	回答 なし	局AP 外AP 局D 外D	回答 なし	局デスク	局P	局P,D 外P,D 外ライター	局D	局D 外D	局D
B	局P 外P	局P 外P	局P 外P	局P 外P	外P 外D,AD	外P	外P 外D,AD	外P	外D	外D
C	局P 局D,AD 外ライター	局P	局P,AP 局D,AD	局AP	局P,AP	局AP	局D,AD	局D	局D,AD 外技術	局D
D	局P 外D 外ライター	局D	局P 外P,AP	局P	局P,AD 外P,AP,AD 局編成	回答 なし	局D,外D	局D 外D	局D 外D 局技術	局D 外D

表⑤-4 (制作過程と役割)

過程と 役割 番組	16. 美術プラン作成		17. ロケ演出		18. スタジオ演出		19. ポスプロ演出		20. 音響素材作成	
	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定
A	局D 外D	局D	局D,AD 外D,AD	局D	局P,AP 外P,AP 局D,AD 外D,AD	局D	局D 外D	回答なし	回答なし	回答なし
B	外P 外D	外P 外D	外D	外D	外P 外D	外P 外D	外D	外P 外D	外技術	外D
C	局P,AP 局D,AD 外美術	局D	局D,AD	局D	局D,AD	局D	局D,AD	局D	局P 局D 外美術	局D
D	局D 外D 局美術	局D 外D	局D 外D	局D 外D	局D 外D	局D 外D	局D 外D	局D 外D	局D,AD 外D,AD	局D 外D

表⑤-5 (制作過程と役割)

過程と 役割 番組	21. CG等発注		22. CG等作成		23. テロップ等発注		24. テロップ等作成		25. オフライン編集	
	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定
A	局D 外D	局D,AD	回答なし	局D,AD	局D,AD 外D,AD	局D,AD	回答なし	局D,AD	局D,AD 外D,AD	局D,AD
B	外D,AD	外D	外・技術	外D	外D,AD	外D	外・技術	外・技術	外D 外・技術	外D
C	局D,AD	局D	外・技術	局D	局D,AD	局D	局D,AD	局D	局D,AD 外・技術	局D
D	局D,AD 外D,AD	局D 外D	局D,AD 外D,AD	局D 外D	局D,AD 外D,AD	局D 外D	局D,AD 外D,AD	局D 外D	局D,AD 外D,AD	局D 外D

表⑤-6 (制作過程と役割)

過程と 役割 番組	26. オンライン編集		27. MA作業		28. 広報業務		29. 内容のチェックと修正		30. 番組の評価	
	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定
A	局D,AD 外D,AD	回答なし	局D,AD 外D,AD	回答なし	局P,AP 局D	局P	局P,D 外P,D	局P	局P 外P	局P
B	外D 外・技術	外D	外D 外・技術	外D	番宣	番宣	局P 外P	局P 外P	局P	局P
C	局D,AD 外・技術	局D	局D,AD 外・技術	局D	局P,AP 編成 番宣 広告会社	局P	局P,D 編成 スポンサー 広告会社	局P	局P 編成 スポンサー 広告会社	局P
D	局D,AD 外,AD	局D 外D	局D,AD 外D,AD 外・技術	局D 外D	局P 番組 デスク 番宣	番宣	局P,D 外D	局P,D	編成	回答なし

(注) 表⑤-1～6中、P：プロデューサー、AP：アシスタントプロデューサー、D：ディレクター、AD：アシスタントディレクター、外：外部、局：放送局の事。

以上の調査結果から、娯楽バラエティ番組の制作過程とそのスタッフの役割がいくつか指摘できる。

(I). 制作過程

1. 局中心で制作される番組。

⇐ C番組はほとんどの過程で局中心に制作されている。外部は、ライター、美術、技術、スポンサー、広告会社位。決定者はすべて、局P、AP、D、ADという点故。(スポンサー、広告会社は除外して考えた)

2. 局中心で、外部プロダクションが協力するという形で制作される番組。

⇨ A番組は、外部プロダクションと共同で制作されているように見えるが、実際は局制作と見てよからう。すべての決定が局関係者。局P、D、ADであり、制作部長までもがその決定に関わっている事に由る。

3. 局主導ではあるが、外部プロダクションと共同で制作される番組。

⇨ D番組は、最低限の局の管理・責任箇所(このパートにもほとんどの箇所外部プロダクションを担当という形で参加させているが…) 以外は、特に表現面では、共同で決定している点から明らか。

4. 外部プロダクションと密接な信頼関係にあり、局が依頼した形で制作される番組。

⇨ B番組では、局関係者は最低限の管理・責任パート以外は決定権を外部P、Dに任せている点から明白。

以上の指摘から、くしくもA、B、C、Dの4番組から先の4種の制作過程(体制)があることが明らかになった。

次に制作スタッフの役割について見てみよう。

(II). スタッフの役割

1. A番組、C番組のような局中心の制作の場合、当然、局のプロデューサーの権限が絶大である。場合によっては、外部のプロデューサーはもとより局のディレクターの立場(表現上の責任者)まで脅かされる。

⇨番組構成、演出プラン作成、スタジオ演出、美術プラン作成、音響素材作成にまで局Pが介入。局Dが決定者とはなっているが疑わしい。という点から。

2. B番組のように、局の依頼による外部制作の場合、外部プロダクションの責任は重大であり、当然、外部プロデューサーの権限が重くなりがちである。

⇨局に対して表現上の責任も取れるように、番組構成、演出プランの作成、美術プランの作成、スタジオ演出、ポストプロ演出まで決定権を持つ。その意味は良く理解出来る。(必ずしも好ましい事ではないが…) という点から、

3. D番組のように、局と外部プロダクションが、協力し合って共同で制作する番組は一見、バランスの良い役割分担となっている。

⇨局の管理・責任を問われるパートは局のプロデューサー、ディレクターが。制作の運行上は外部プロデューサーが。表現の現場は、局のディレクターと外部のディレクターが…という具合にバランス良く分担されている。しかし、一見としたのは、現実にはやはり局のP、Dの主導形かも知れない。という点から。

C. 意思決定のしくみ

ここまで娯楽バラエティ番組に関する本調査結果を見てくると、自ずとその意思決定のしくみは理解出来てくる。筆者も予想していたことではあるが、「局のプロデューサーがそのほとんどを握っている」と言っても過言ではない。(局の制作部長も登場したがこれはレアケースであった)

あえて意思決定のしくみを序列するなら、局P～局D～外部P～外部Dとなろう。

⇨表⑤-2中、A番組の番組構成のパートにおける決定権は、担当に外部P、Dが居るにもかかわらず局P、Dから先の序列とした。

では、この調査結果を再確認する為にもう一件、データを提示、考察して見る。

表⑥ (番組開始時の決定項目とその決定に関与したスタッフ)

決定項目 番組	ア、ねらい	イ、ターゲット	ウ、フォーマット	エ、レギュラー出演者	オ、作家	カ、長期的内容
A	局・制作局長 局・制作部長 局・P	左同	左同	左同	局・P	局・制作部長 局・P
B	局・P 外・P 外・D	左同	左同	左同	局・P 局・D	局・P、D 外・P、D
C	回答なし	左同	左同	左同	左同	左同
D	?・プロデューサー ?・ディレクター	左同	左同	左同	左同	左同

表⑥でなお一層、先の意思決定のしくみにおける局Pの権威、序列が明確になった事と思う。さらに、これまでの調査結果以外にも、この意思決定のしくみに関して興味ある事柄が、本調査における取材パートから抽出出来たので提示しておきたい。

表⑦

番組	職種を超えて発言力を持つ人物
A	なし
B	局のプロデューサー、司会者 (時々)
C	なし
D	マーケティング部

⇨職域を超えて発言するであろうと予測されたスポンサー、広告会社が全く登場しなかったのは不思議である。又、司会者の発言は、意外に多いように筆者は聞いている。

表⑧

番組	技術スタッフの発言状況
A	なし
B	なし
C	ロケーションでカメラマンが発言 (時々)
D	なし

⇨技術スタッフの職域を超えた発言、提言はほとんど見られないと言ってよさそうである。

最後に、4番組のその他の取材コメントを提示し、その考察を試みたい。

ここにも、この意思決定のしくみを左右する大きな手がかりがあるはずである。

表⑨

番組	質問	番組制作に当って大切にしていること
A		視聴率。バラエティを大切に育てること。
B		出題する問題の質の維持。
C		事実を反しないこと。
D		新しい情報探し

表⑩

番組	質問	番組制作に当って注意していること
A		多人数をまとめること。出演者の魅力をひき出すこと。
B		スタッフとキャストのコミュニケーションづくり。
C		著作権。
D		スタジオの雰囲気づくり。

表⑪

番組	質問	番組制作上問題だと感じること。
A		赤字。
B		マンネリにおちいらぬようにすること。
C		ディレクターに力量差があり、 同一ディレクターに頼ってしまうこと。 現地でのコーディネーターの確保。
D		予算、視聴率、出来るスタッフの確保。

表⑫

番組	質問	番組を制作して面白いと感じていること
A		なし
B		視聴率
C		過去の人も今の人と同じだと感じる時。
D		なし

表⑨～表⑫を考察すると

1. 視聴率の意識は不可欠。

⇐ 4番組中3番組がピックアップ。4番組共に民間放送局の番組であり、視聴率との戦い、好視聴率の確保は宿命である。これが、引いては表中の／赤字の解消／予算の確保／へと連結するわけである。それ故、局のプロデューサーの責任は重大なわけである。ただし、その為に低俗化、誇大化しがちな娯楽バラエティ番組故に4番組がそれぞれに、／バラエティを大切に育てる／出題する問題の質の維持／事実を反しない／新しい情報探し／マンネリからの脱却／出演者の魅力を引き出す／とコメントしている点は評価したい。

2. 優秀な制作スタッフの育成・確保。

⇨ 4番組中2番組がピックアップ。かつて3K等と言われた制作プロダクションの人材不足は今日まで深刻なようである。これ又、局のプロデューサー、プロダクションのプロデューサーに重くのしかかってくる。表中／同一ディレクターに頼らざるを得ない／出来るスタッフの確保／コーディネーター不足／に見ることが出来る。

3. 良い番組づくりはチームワークから。

⇨ 4番組中3番組でピックアップ。まず、才能より人間性。良いプロデューサー、ディレクターの資質を問う回答がここに現われていて興味深い。表中／多人数をまとめる／スタッフとキャストのコミュニケーションづくり／スタジオの雰囲気づくり等に指摘されている。

4. 新時代に対応した番組づくり。

⇨ マルチメディア時代へ突入しようとする今日、番組が、TVが選択されて見られている今日、新しい時代に対応した番組づくりが求められ、各番組共にそれらを意識し始めているようである。／新しい情報探し／バラエティを大切に育てる／等もその芽と考えたい。又、表中の著作権はもとより、より複雑な知的所有権の時代を迎えつつある。これも又、プロデューサー、ディレクターの役割重大である。

以上、ここまで娯楽バラエティ調査対象番組、4番組について、その調査票、取材コメントを参考に「娯楽バラエティ番組の制作状況」を考察してきた。しかしながら、本考察から満足の出来る結果を得られたかとなると疑問である。

特に「制作の流れ」に関しては、本調査票、取材からはほとんど情報を得られなかった。

又、サンプル数が4番組であった事、質問内容が吟味不足で、類似項、的はずれ項が多々有り、思い通りの回答を得られなかった事等、欠点を挙げればキリがないが、少々、強引ながらも本調査結果の考察の中で、娯楽バラエティ番組の制作過程（体制）の4つのパターンを発見出来た事は救いであった。

4) 教養バラエティ番組

井 出 定 利

基本表 (教養バラエティ)

番組名	制作日数		スタッフの数 (特定番組の場合)							
	承認から 完成まで	着手から 完成まで	a 制作 演出	b 撮影 編集	c 技術	d 美術	e 効果 M	f 出演	g その他	合計 (出演者 を除く)
A	約 70 日	60 日	4 人	2	10	2	2	3	0	23 (20)
B	50	32	5	6	11	2	1	6	7	38 (32)
C	41	24	4	5	15	6	3	4	1	38 (34)

		スタッフの数 (レギュラーの場合)									
本局 員数	女性	a 制作 演出	b 撮影 編集	c 技術	d 美術	e 効果 M	f 出演	g その他	合計 (出演者 を除く)	本局 員数	女性
19 人	0	9	4	7	3	4	1	0	28 (27)	21	0
23	7	13	13	12	2	1	5	8	54 (49)	39	8
1	7	12	6	15	6	3	3	1	46 (43)	1	6

役 割 に つ い て																
1 スタッフ 編成		2 予算立案		3 予算管理		4 個別企画 具体化		5 脚本家、 構成者選定		6 作曲家等 の選定		7 出演者 選定		8 各自題名 の決定		9 番組の
担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当
13	1	5	1	5	1	5、13	1	5、13	1	5、13	1	5、13	1	5、13	1	5、13
13、22 23	1	5、13	1、15	5、13	1	5、13	1	13	1	5、13	1	13、25	1	5、13	1	5、13
15、1 2	15	15、16	15	1	1	1、2 6	1	2	2	2	2	1、2	1	1、2 6	1	1、2 6、10

役 割 に つ い て																
構成	10 台本作成		11 台本 チェック		12 スケジュー ール作成		13 著作権処理		14 演出プラン		15 照明プラン		16 美術プラン		17 ロケの演出	
決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定
1	5	1	13	1	5、13	1	5、24	1	5	1	5、22	1	5、20	1	5、13	1
1	5	1	13	1	13	1	5、13	1	5、13	1	5、22	—	5、13 20、21	—	5、13	—
2	2、6	2	1、2 6	2	6	2	1、2 6	2	6	2	23	6	21	6	6	6

役 割 に つ い て															
18 スタジオ 演出		19 ポスプロ 演出		20 音楽効果 作成		21 CGなど 発注		22 CGなど 作成		23 テロップ		24 テロップ 作成		25 オフライン 編集	
担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定
5、13	1	5、13	1	24	1	5	1	21	1	5	1	21	1	5、25	1
5、13	1	5、13	1	25	—	5	—	21	—	5	—	21	—	5、13 23	1
6	6	6	6	23	6	6	6	23	6	6	6	21	6	6、8	6

役割について										年度はじめ決定していたこと・関	
26 オンライン 編集		27 MA作業		28 広報窓口		29 内容チェ ック修正		30 評価		ア. ねらい	イ. ターゲット
担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定		
5、22 25	1	5、24	1	13、17	—	13	1	13	1、24	CP 制作局長	D、CP
5、22	1	5、22 25	—	13、15 17	1	13	1	15		D、DK、CP、部長 (編成の要請)	D、編成、CP、部長
6、23	6	6、23	1	1、17	1	1、2	1	15、1	1、15 18	P、スポンサー 代理店	左に同

与した人				制作スタッフ以外の関与	
ウ. 形式	エ. 出演者(レギュラー)	オ. 作家	内容	技術スタッフの参加	職種をこえた発言力をもつ人
CP、制作局長	CP、部長、D、アナ室長、DK	D	— (2ヶ月前)	Dに個人的に提言	ない
D	D、CP		— (2ヶ月前)	配属のチーフエンジニアに相談	司会者(番組の流れに注文)
P(局、外部)	左に同	外部P、D	— (2ヶ月前)	—	スポンサー

制作上の留意点・問題点など			
大切にしていること	注意していること	おもしろいと思うこと	問題点
目からうろこの新鮮さ	好事家の番組にしない 今と向きあうこと	あの手、この手を考える たのしさ	ゲスト不足 制作時間不十分
生活に根ざす	科学性、信頼性	スタジオに盛りあがりの あったとき	科学の最先端が映像化し にくいこと
企画の決定	番組の質(わかりやすさ、 面白さ、身近さ)	企画を考えること 番組の切口	制作費の増加

a 制作日数と制作人員

調査対象とした教養バラエティ番組(3本)は、レギュラーの制作人員総数で見ると約43人である。これはドラマや情報バラエティ系番組よりも少なく、教育番組やドキュメンタリー番組よりも多い。また制作日数は着手してから平均で凡そ39日で仕上げるとい形になっている。この制作日数はわりあい効率のよい制作体制を感じさせる。

教養バラエティ3本(ABC)の比較をして大きな特長の目につくところを抜き出したもの

が表 I である。

表 I. 制作期間の合計スタッフ数

教養 バラエティ 番組	制作期間		レギュラースタッフ数	
	承認から完成まで	着手から完成まで	合計	本局員数
A	約 70 日	約 60 日	28 人	21 人
B	50	32	54	39
C	41	24	46	1

制作日数は A、B に比べて C が一番少ない。

これは①A、B がゴールデンタイム (19 時～22 時) やプライムタイム (19 時～23 時) の放送番組であるのに対して、C は昼間の時間帯であること。

②放送時間が A は 45 分、B は 40 分、C は 25 分である。

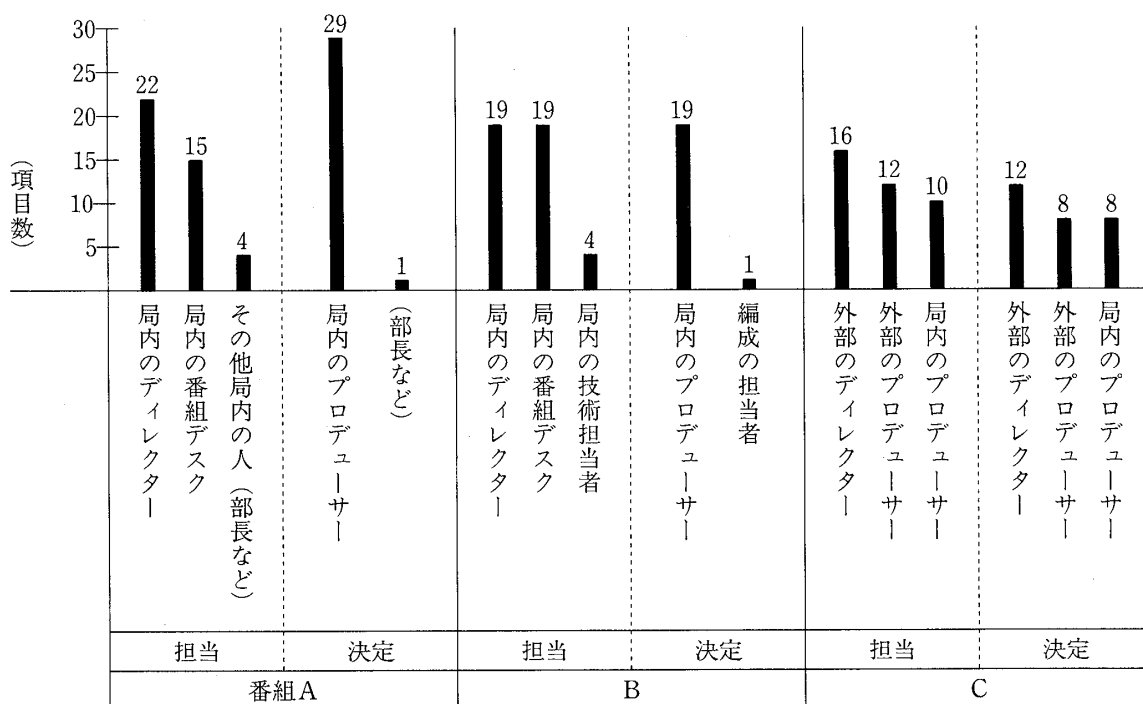
という理由によるものと考えられる。

制作人員の上でも A、B と C ではきわだった特徴がある。即ち制作スタッフのうち C は放送局員が 1 名ということで、完全な外注番組であることをしめしている。

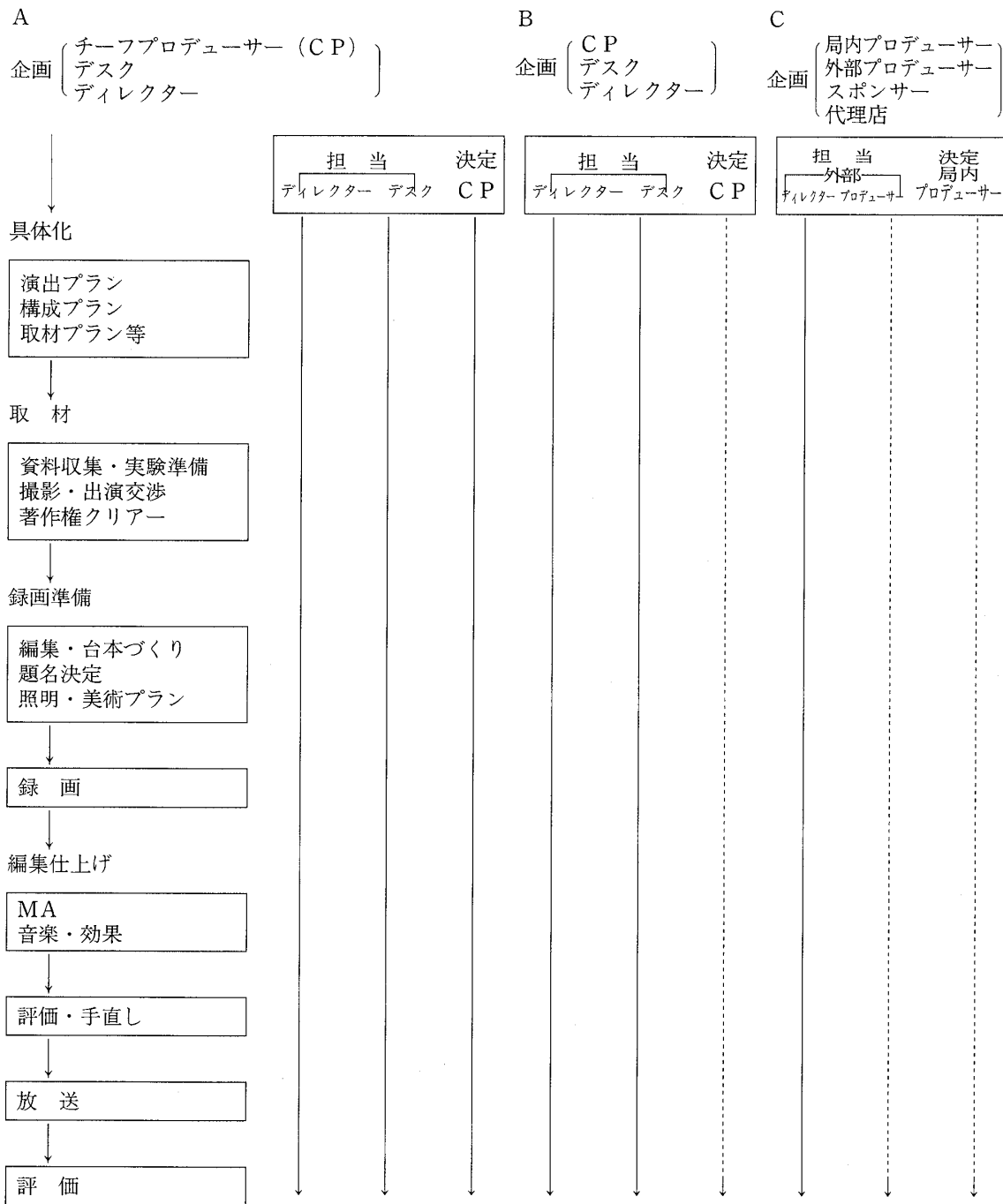
制作期間と制作人員からみると、B と C は扱うテーマが同じであるためかやや近い数字を示し、A は制作期間が一番長いにもかかわらずスタッフ数が少ない。B、C の約半分に近いスタッフで、しかも 3 番組中では最も長い放送時間の番組を担当している。しかしこれは番組内容の違いからくるものであり、比較することによりあまり意味があるとは思われないがあとでみるようにやや問題を残している。

b 番組制作の過程とメンバーの役割

表 II 役割であげられた項目数 (担当、決定の上位 3 者まで)



図Ⅰ 制作過程と役割分担の概念図 (表Ⅱをもとにして)



表Ⅲ 制作スタッフ以外の関与 問題点など

番組名	制作スタッフ以外の関与		制作上の問題点など	
	技術スタッフの参加	職種をこえ発言力をもつ人	おもしろいと思うこと	問題点
A	ディレクターに個人的に提言	—	あの手この手を考えるたのしさ	ゲスト不足 制作時間不十分
B	配属のチーフエンジニアに相談	司会者 (番組の流れに注文)	スタジオに盛りあがりのあった時	科学の最先端が映像化しにくいこと
C	—	スポンサー	企画を考えること 番組の切口など	制作費の増加

表IIは基本表の1～30までの作業過程で、その仕事を担当する人、決定をする人の上位3者と作業項目数を抜き出してみたものである。図Iはそれにもとずいて制作過程に番組の中心となって動くディレクター、デスク、プロデューサーの3者のかかわり方を概念的に描いてみたものである。

番組A：「担当」の項目数でみるとディレクター22、デスク15項目となっている。ディレクターにまかせられるCGやテロップの発注などをのぞき、番組デスクと局内ディレクターとが協同で知恵を出しあって制作していることがよくわかる。「決定」項目ではB、Cにくらべて殆どすべての過程でチーフプロデューサー（以下CP）が積極的にかかわっていることが特徴としてあげられる。

番組Aは教養バラエティ3本のうちで一番放送時間と制作日数が長くスタッフ数も少ないことは前述したが、表IIIの問題点として、スタジオのゲストがない、制作時間がたりないということがあげられている。この点からみるとCPも決定ばかりでなく、制作スタッフを助ける意味で内容上のアイデアをどしどし出すというような積極的なかかわり方をしているように考えられる。なぜなら問題点としてあげられたことから考えると、企画内容や制作時間に追われて番組づくりをしているという状況が浮かんでくるからである。

番組に対するチェックも一番きびしく、放送前にCPとデスクが3回ぐらい試写をし必ず一か所ほどは手直しが出るということである。

ディレクター、デスク、CPが三者一体となって番組づくりをしているパターン（図I-Aといえよう）。

番組B：局内のディレクターとデスクが二人三脚で仕事をしている形は番組Aと同じであるが、意思決定者としてのCPのかかわり方はAよりも少なくなっている。番組がうまく進んでいて、あるところは担当者にまかせているパターンといえる（表II図I）。

表IIならびに表IIIでは、技術担当者の仕事分担が一番大きいのが特徴である。これはBが科学番組であり撮影テクニックを大変必要とするバラエティ番組であるからといえよう。また同時に「科学の最先端が映像化しにくいこと」が悩みであるといっている。制作上の「おもしろいと思うこと」に”スタジオに盛り上がりのあった時”をあげているのは固いテーマとのバランスを考えると納得できる。

番組C：完全な局（社）外制作の番組なのでプロダクション側のディレクター、プロデューサーの作業分担、決定事項が多くなっている。作業分担ではもちろんであるが決定事項でも表IIでみるとプロダクションのディレクターが上位三者のトップ（12項目、局外局内プロデューサーはそれぞれ8項目）であることは、A、Bのパターンとは著しく異なる。

プロダクション内部でも、ディレクターに決定を委譲できるものはゆずりプロデューサーもその分多面的に他の仕事や事業を展開するという構図がみえてくる。局内プロデューサーもこの場合複数の他番組を担当することが多い。図IのCがそのようなパターンを示している。

民放の場合はその番組が放送される時間帯によって回収できるCM収入がほぼ決まってしまうので、制作費もそれによって番組内容とは関係なく計算されてしまうことが多い。表IIIの問題点の欄に”制作費の増加”があげられているのはそのようなシステムと関係がありそうであ

る。

Cでは年度初めの企画決定者にスポンサーが加わっており(基本表)、表IIIでも「職種をこえ発言力をもつ人」にスポンサーが入っている点に特色がある。民放でも今は一社提供という番組は殆どなくなってきているが、これはその数少ない番組の一つであることを示している

c 番組制作と意思決定の仕組み

教養バラエティといっても編成上、制作上のシステムに基本的な差異があるわけではない。年度初めなり、番組改編期にあたって編成、制作のラインにおける上位担当者が編成時間や番組のねらい等を決め、その後はプロデューサーが中心となってディレクターやデスク等が加わり演出プランを決めてゆくという流れは、他のドラマやバラエティ番組と変わりはない。スポンサーの番組であれば演出プランの段階で局の営業担当者や代理店も参加する。

通常の制作過程およびシステムの中で意思決定の中心者はプロデューサーである。

番組ABCについて、企画から放送まで多くの制作過程を通して作業の中心になるのはA、BではCP、デスク、ディレクターの3人、Cでは局P(プロデューサー)、局外のPとディレクターの3人である。A、B、Cの番組でみるかぎりこの3人によって番組がつくられてゆくわけであるが、意思決定者としてのプロデューサーのかかわり方は図Iにみるように三つのパターンとして表示される。

A番組(Aパターン) プロデューサーが制作過程の全プロセスにかかわり、発想を助け、知恵を出し、決定にかかわる行き方。

B番組(Bパターン) 個々の企画が決定すれば、その具体化はディレクター、デスク等にまかせ、プロデューサーはその時々に応じて参加し決定にかかわる。番組が好条件で進んでいる場合にはみられるパターンである。

C番組(Cパターン) 局外制作の番組によくみられる例である。番組責任者としての局プロデューサーは、個々の企画が決定すれば具体化してゆく過程は殆どその当事者(この場合には局外のプロデューサー、ディレクター)にまかせ、企画とチェック責任を遂行してゆくパターン。

しかし全体としては三者が三様に発想や意見を出しあってつくりあげてゆく。それぞれの企画意図の面白さを最大限に出せるよう出演者や構成案を考えてゆくのであるが、教養バラエティは知的な面白さをねらうという点でソフトの中身が他の番組とはやや異なってくる。知的な理解をねらいとすることから、構成や映像化の過程で実証的、論理的な路線がとりこまれる。この路線をはずれて映像のもつ自由さ、面白さだけで番組づくりをするわけにはいかない分野である。したがってスタッフにもある程度教養的、教育的なものの考え方が要求されてくる制作過程であるといえる。

5) 教育番組

飯 森 彬 彦

a. 制作日数と制作人員

今回調査したテレビ教育番組はすべてNHKで制作され、また放送されている番組である。教育番組の場合、放送の目的がきわめて明瞭であり、それを視聴する側でも明確な目的意識もっていることが多い。つまり視聴というよりも、利用といったほうがふさわしい。こうした利用に対応するため、今回調査した番組はすべて、テキストを伴っている。

一方、教育番組は実用的であればよく、あまり複雑な趣向や過剰なエンターテインメントを必要としないといった考え方があるためであろうか、概して番組の規模が小さい。

表1 制作日数と制作要員数

		番組A	番組B	番組C	番組D
制作日数	企画の承認から制作の着手まで (調査の対象とした個別番組について)	約8か月	約14か月	約11か月	約10か月
	制作着手から番組完成まで	2週間	2週間	2週間	2週間
制作要員数・ 調査番組	制作・演出・構成	4人	4人	5人	7人
	撮影・編集	2	1	2	3
	技術	9	6	7	5
	美術	1	1	5	3
	効果・音楽	1	1	2	1
	出演	5	3	1	8
	合 計	22	16	22	27
制作要員・ レギュラー	制作・演出・構成	4	8	9	9
	撮影・編集	0	0	0	2
	技術	0	0	1	1
	美術	0	0	4	3
	効果・音楽	1	0	2	0
	出演	4	7	1	7
	合 計	9	15	17	22

この表で見られるように、調査した教育番組の制作には、以下のような共通性がある。

1. 番組の企画、決定は、その制作よりもはるかに早い時点で行なわれる。
(承認から制作に入るまでの日数は、250日から400日であった)
2. その年度の番組開始時期に、長期にわたる番組編成が確定している。
(長い場合で1年間、短いものでは4か月間)
3. 制作に要した日数は比較的短い。
(どの番組も、個々の番組の制作に要した期間は、2週間程度である。これは、毎週放送される番組を、原則としては2人のディレクターが交互に担当しているために、2週間

で取り終え、次の番組に取りかからざるを得ないためであると推測される)

4. 制作にあたったスタッフの数も少ない。

(出演者を除くと、13~21人、出演者を含めても、25人どまりである)

5. レギュラー担当者は、演出関係者と出演関係者にほぼ限定される。

(ただし、他のジャンルにはあまり見られない「実験助手」「外国語速記者」といった特殊なレギュラースタッフがいる場合もある)

b. 番組制作までの流れ

番組制作においては、実際に作成を行なう前の作業が重要視され、労力がさかれる。

番組制作までの流れは、細かく見ていくと、次のような二つのタイプに分けられる。

「番組A、番組Bのタイプ」

このタイプは、学校教育番組制作のタイプである。「放送法」により、番組の内容は学習指導要領に準拠することが求められており、個別の番組の編成も学校の教育課程にそっている。こうした番組は、教育現場のニーズに応えることが肝要であり、そのために企画の段階で、教師や文部当局の意向を吸収する機会が設定され、利用の普及を図るための、一種の権威づけともなっている。講座、ドキュメンタリー、ドラマといった番組の形態の違いにより、多少の差はあるものの、その企画段階の流れを図示すると、図1の左側のようになる。

番組委員会では、放送カリキュラムの審議だけでなく、番組のフォーマットや出演する講師に関して論議されることがある。なお放送カリキュラムの原案は、担当ディレクターが作成する場合のほか、番組委員や出演予定の講師、あるいはライターに依頼して作成する場合もある。またテキスト原稿も同様である(講座番組では全面的に講師が執筆することが多い)。こうした役割の分担は、その分野に対するディレクターの造詣の深さや、そのときの人間関係などによって決まることが多いようである。

「番組C、番組Dのタイプ」

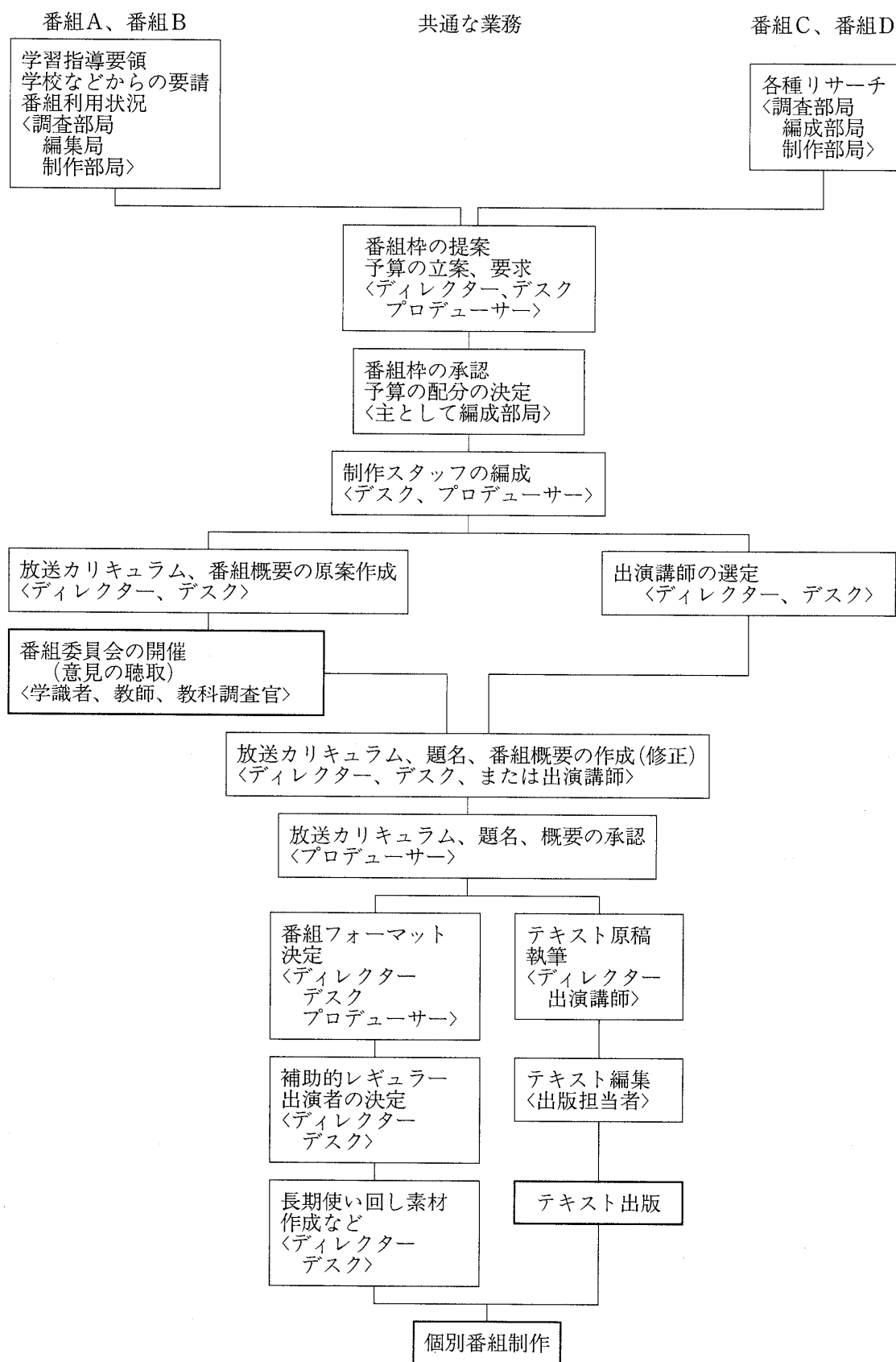
このタイプの番組は、生涯学習のニーズに応えようとする番組である。

まず、視聴者の学習意欲がどんな分野に多いのか、なんらかの形でリサーチが行なわれる。こうしたリサーチに基づき、主たるターゲットと学習のテーマが設定される。例えば、イタリア文化に憧れる若い女性の増加に対応して、「イタリア語講座」が設定されるように。

またこのタイプの番組は、ほとんど講座番組である。講座番組では、講師の魅力が番組の人気を左右する。当然、講師の選定に最大の注意が払われる。

図1の右側は、このタイプの企画段階の流れを、個別番組の制作にいたるまで図示したものである。

図1. 番組制作の流れ（個別番組制作まで）



このタイプの番組制作においては、出演講師が大きな力をもつことが多い。担当のディレクターとの役割分担を上手に調整することがポイントとなる。面接調査に応じたあるディレクターは、もっとも注意を払っていることとして、「講師と良好な人間関係をたもつこと」をあげている。またこうした番組を作る面白さとして「素晴らしい人達と出会うこと」をあげている。「良好な人間関係」とは互いに自分の専門知識を出し合い、隔意なく意見を述べ合うことができる関係を築くことなのであろう。こうした関係が築けない場合には、長期間、ぎくしゃくした環境の中で、番組を制作することになるわけである。それに対して、うまく築くことができた場合には講師のもつ魅力が光彩を放つこととなる。

c. 番組作成過程とメンバーの役割

教育番組は、系統的、継続的に制作されることと、番組規模が比較的小さいことなどから、どの番組も、ほぼ同じような作成過程をたどる。

まず、プロデューサーの申請（多くの場合、制作担当者や、デスクが書き上げた提案書をもとにしている）などにもとづき、予算や放送時間が決定される。こうした放送計画と、承認された放送カリキュラムや講師の作ったシラバスをもとにして、番組の基本となるフォーマットが決められる。これは担当するディレクター間の検討にもとづいて行なわれるようであるが、デスクやプロデューサーが参加する場合も多い。

次に、年間使用される素材が制作される。テーマ音楽と使い回しのセットがその主なものであるが、語学番組などでは、海外取材による素材どりや挿入歌や購入素材などが含まれる場合もある。こうした作業は、当然担当ディレクターが中心となって行なわれる。美術デザイナーや作曲家、演奏者などが参加するのはこの段階に限られ、個々の番組制作段階にまで及ぶことは少ない。

その後、ディレクター間のローテーションが決められ、個々の番組の制作が担当ディレクターのもとで進められる。

その制作の流れは、次ページの図2のとおりである。（なお、図1、図2ともに、<>の中に記したのはその業務の主な担当者である）

なお、MA作業はほとんど行なわれない。また演出を伴うポストプロダクションもない。

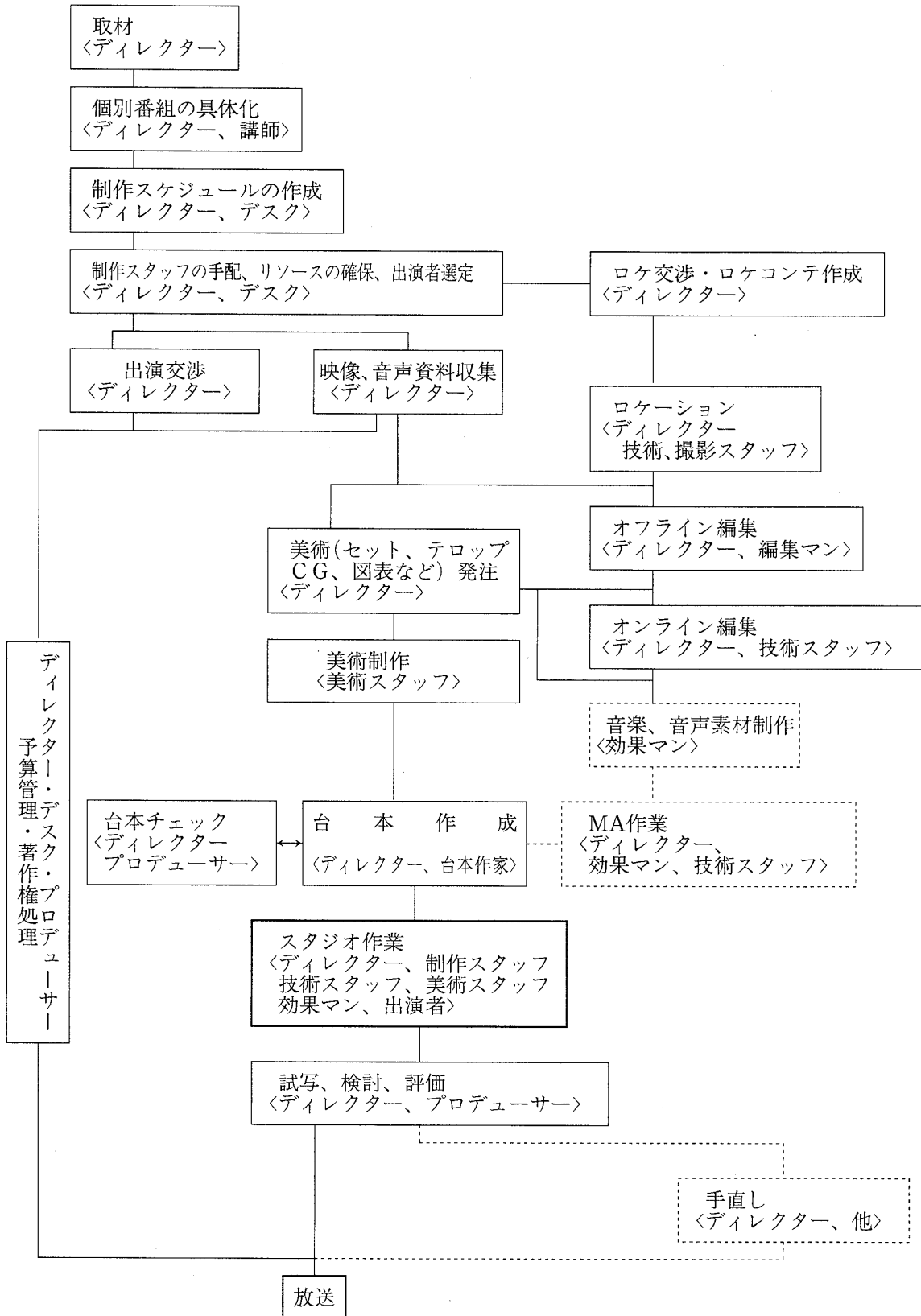
著作権の処理や予算管理（諸伝票の処理）は随時、担当ディレクターが行ない、長期間におよぶ管理はプロデューサーが行なっている。なおいくつかの作業段階で、プロデューサー、またはデスクによるチェックが行なわれることがあるが、ここでは省略した。

一般に、番組収録後の「修正、手直し」はほとんど行なわれない。これは、すでに述べたとおり、1週間、あるいは2週間のサイクルで、放送を出す必要があり、一つの作品にこだわっているゆとりがないためであろう。番組作成後の「広報」も、事前にテキストが発行されているので、ほとんど行なわれていない。

教育番組の制作で特に目につくのは、デスクの役割の多いことである。これは、1人のプロデューサーが多くの番組を抱えているケースが多いため、スケジュールの整理、リソースの調整、品質の管理などの面で、プロデューサーの補助をする役割がどうしても必要となるためである。

図 2. 個別番組制作の流れ

(点線内の作業はまれに必要な応じて実施)



d. 意思決定の仕組み

調査結果を見ると、ほとんどの決定はプロデューサーが行なうことになっている。しかし、これはたてまえとして、そのような仕組みになっているという場合が多いように思われる。

教育番組で決定を誰がするかを左右する要素としては、2つの事柄が考えられる。

1つは番組が扱っている内容に関する専門的知識である。小学校向けの番組ではそれほどでもないが、中学校、高等学校、それに成人向けの教育番組となると、高度な専門的知識が要求され、「番組制作に関する専門的な知識、技能」よりも、その番組が扱っている「教育分野」に関する知識の方が重要な意味を持つケースが多い。したがって、長年、同種の番組を担当してきたディレクターの場合は、形の上ではプロデューサーの決定事項であっても、ほとんどを自分の意思で決定するよう任されている。

2つめの要素は、番組を担当するディレクターのキャリアである。番組制作の経験がわずかしかないディレクターに、多くの決定をまかせるのは大きいリスクをとまなう。一般に経験の浅いディレクターには、専門性がそれほど必要がない代わりに、足を生かした取材が多く要求されるような番組を担当させることが多い。デスクやプロデューサーが丹念にチェックしたうえで、様々な決定にいたるケースが多い。

今回の調査で1シリーズだけ、「すべての決定をプロデューサーがする」と回答した番組があったが、この番組は若いディレクターの担当している小学校向けの番組であった。

なお、実質上、講師がさまざまな決定をくだしていると思われる場合でも、決定はプロデューサーがすると答えていた。これは、講師の選定はディレクターやプロデューサーの責任で行なわれており、その講師の決定は自分たちの決定でもあるということなのであろうか。

報道機関としてのありかたから、教育番組とはいえ、外部の人達に決定を任し、責任を回避するようなことは許されないということであろう。

6) パッケージ型映像教材ソフト (ビデオ/映画)

福井 康雄

a. 制作日数と制作人員

長期間に、シリーズで制作される教育番組と違って、パッケージ型の教育ソフトは、基本的に、一本毎に企画が立てられ、制作が進められる。シリーズとして制作される作品もあるが、その場合も、制作の形態は、ほぼ単独作品の場合と同じような傾向にあるといっていよう。また、完成したソフトを、電波にのせて提供する教育番組と違って、企業で制作されるパッケージ型の教育ソフトは、スポンサーから資金の提供を受けるか、商品として販売をして資金の回収を図っていくことが原則だから、そうした資金面の条件も、教育番組とは異なった、パッケージ型の教育ソフトを特徴づける大きな要素となっている。

この度の調査では、小学校教材、高等学校教材、児童劇と、敢えて、それぞれに条件の異なる教育映像ソフトを取りあげたが、調査の結果、上にあげたような制作形態の傾向を反映して、明らかに教育番組とは異なる、3本に共通したいくつかの特徴が見られた。

その特徴を、制作日数と制作人員の場合で見ると、以下のようになる。

1. 企画の承認から着手までの期間が短い。

(3本の内訳は、それぞれ、10日、3月、24日。ばらつきはあるが、教育番組のそれが、最低で260日、最高で430日であるのに比べると、きわめて短期間であるといえる。)

2. 制作の着手から完成までの期間が長い。

(3本の内訳は、それぞれ、約220日、約300日、19日。最後のケースが19日と他に比べて極端に短期間なのは、劇形式のソフトのためだが、それでも、平均して約2週間、最高でも18日という教育番組のものよりは長い。)

3. 制作にかかわる人数が少ない。

(3本の内訳は、出演者を除くと、それぞれ、9名、11名、20名。20名のケースは、劇形式という特殊事情によるものなので除外して考えると、教育番組の人数は、13名、17名、19名、21名と、いずれも、前者を上回る。)

教育番組の着手までの期間が長いのは、企画の決定が、番組編成上の関係もあり、年度の比較的早い時期に決定されてしまうからであろう。一方、企業で制作されるパッケージ型の作品の場合は、ラフな年間計画が立てられるとしても、企画が最終的に承認されるには、その時々市場の流れなども分析した上での、営業的な判断を加えての社内的な合意が必要となる。年間のラインアップに上っていても、最終的な段階で不承認となり、企画倒れになる作品も少なくない。しかし、企画が決定したら、スケジュールを立て、出来るだけ素早く制作に着手することを要請される。それは、スポンサーの作品の場合も同様で、企画が決定し、契約が結ばれたら、即時に、制作体制に入ることを要求されることはいうまでもない。

また、劇形式のソフトを除く2本の制作期間が、約220日と約300日と教育番組に比べて極めて長いのは、たまたま、そのような作品が選ばれたということもあるが、他のパッケージ型作品とは異なる、教育ソフト独自の特徴の一面を表しているともいえなくない。教育ソフトの場合、学校での利用が前提となるから、その制作に当たっては、現場の教師や教育研究者などの監修・指導者を置いて、その教材としての内容に万全を期すことになる。したがって、シナリオラッシュ検討録音といった制作の節目節目で、監修・指導者のチェックを受け、必要であれば修正を加えることなども起きるので、どうしても期日がかかることになる。また、スタジオ収録などもある放送番組と違って、全てを取材画面で構成することになるので、どうしても取材項目が多くなり、その画面も、教材として繰り返し視聴されるものなので、出来るだけ吟味したものにしなければならず、取材も、慎重に期日かけたものにならざるを得ない。但し、制作期間が半年から一年と極端に長いのは、恐らくは、取材対象の撮影のタイミングなどの問題があったため、上記のような要因だけでは帰せられないようにも思われる。

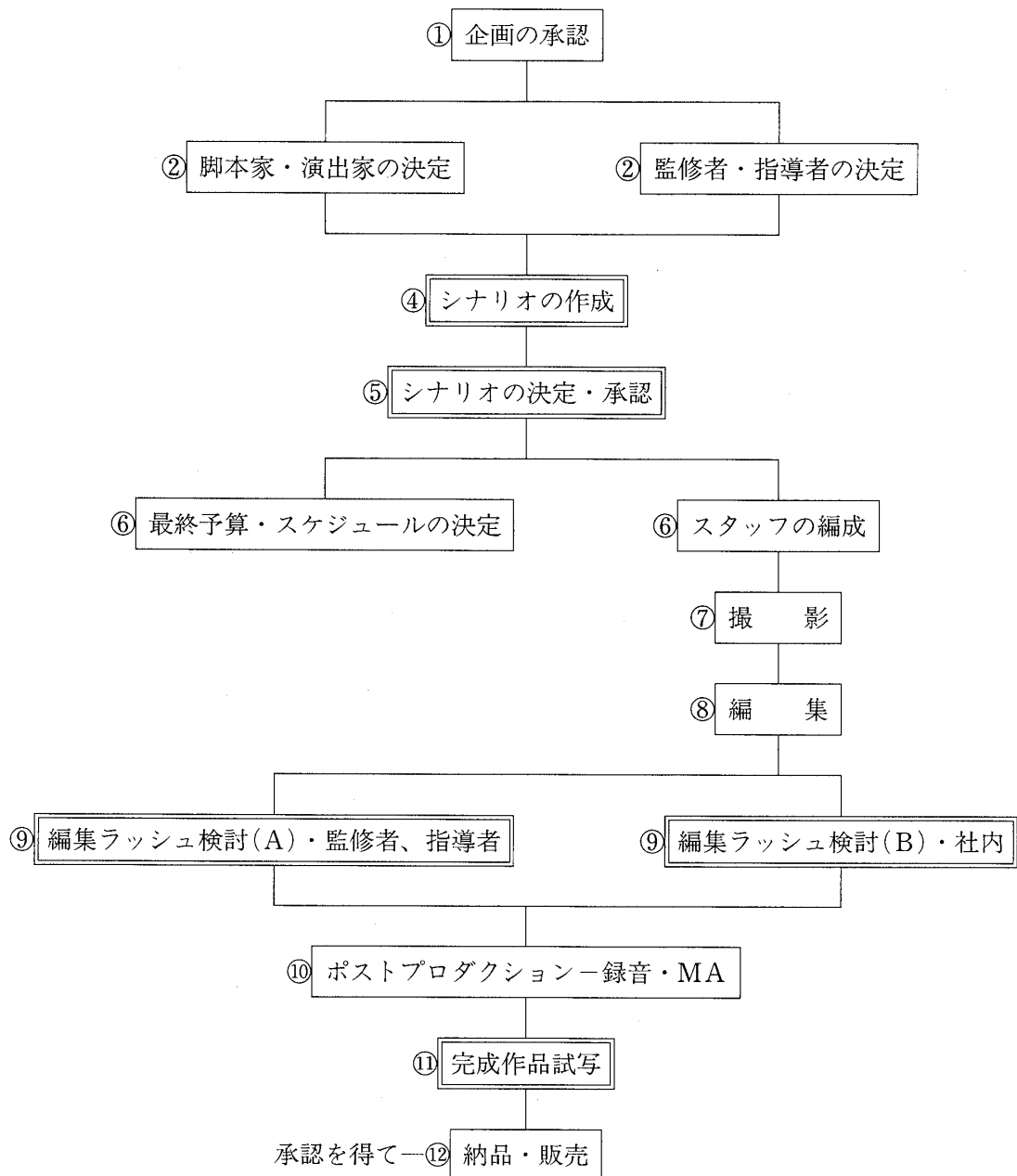
最後に、制作にかかわる人数が少ないことが、もう一つの特徴となっているが、これは、多分に予算面の影響を受けたものと考えなければならぬだろう。企業で制作される教育ソフトの場合、たとえ教材でも、制作費を回収し、一定の利益をあげることが原則である。制作費は、作品の売上予想本数をもとに試算されるが、慢性的な教育映像ソフト市場の冷え込みから、あまり多くの売上本数は見込めず、従って、十分な予算をかけることは出来ない。しかも、制作に当たっては、上記のように、教材ソフトならではの手間暇をかけた取材を要求される。こうした条件をクリアーするためには、出来るだけ人数を絞った、少数精鋭の制作体制となってくるのも自明のことであろう。

b. 作品制作までの流れ

これまで見てきたような、パッケージ型の教育ソフト独自の特徴から、作品制作までの流れについても、教育番組の場合とは、大きな相違が現れている。

教育番組の事例を見ると、番組の制作は、かなり早い時期に承認されており、その企画内容の詰めは、それ以後に行われているように見える。しかし、パッケージ型の教育ソフトの場合、企画をかなり詰めていって、内容面・予算面をクリアーして、社内稟議に通った時が“承認”であり、制作体制は、ここから正式に動き始めることになる。前述したように、教育番組と比べると、企画の承認から着手までの期間が極めて短いという結果が出たが、これは、この辺りのシステムの相違からくるもので、企画承認以後の具体的な作業内容については、あまり大きな差はないようにも思われる。

但し、パッケージ型の教育ソフトの場合、企画が承認されるまでは、絶えず、それが、会社なりスポンサーなりに承認されないかもしれないというリスクを抱えながら、準備の作業を続けるわけで、企画自体を実施することが、かなり早い時期に承認されていて、その上で準備をする教育番組の場合とは、かなり作業環境が異なってくると思われる。パッケージ型の教育ソフトの作品制作までの流れの、典型的なパターンを示すと、凡そ以下のようになる。



制作会社によって、多少の差はあるかもしれないが、以上が、パッケージ型の教育ソフトの大凡の流れである。恐らく、いわゆる短編映像の場合、ほとんどが上記のような流れを辿るものと思われるが、教育ソフトが、他のソフトと多少異なるのは、制作の各段階で、上記の二重線で囲われた部分の監修・指導者や、社内の責任者やスポンサーによる入念なチェックが重ねられることではないかと思う。制作の過程で、いくつかのチェックの作業があるために、制作期間が長くなることになるが、そのことで、繰り返しの利用に耐える作品の教材性や商品価値が守られるのであり、良質の、利用価値の高い教材ソフトを制作していくためには、欠かすことの出来ない作業過程なのではないだろうか？

c. 作品制作の過程とメンバーの役割

これまで見てきたように、パッケージ型の教育ソフトは、市場が冷えているせいもあり、多くの場合、限られた自社スタッフが、外部のプロダクションを起用しながら制作をするという、プロデューサーシステムをとっている。したがって、メンバーの役割も、その重要な決定事項は、ほとんど、社員スタッフであるプロデューサーに集中するという形になっており、プロデューサーの権限が極めて強く、また、それだけ責任も重いということになる。

例えば、調査結果の中から、三本のソフトに共通に、プロデューサーが最終決定にかかわっているものを上げると、以下の5項目になる。

- (1)スタッフ編成 (2)予算立案 (8)題名の決定 (12)スケジュール作成 (13)著作権処理

さらに、2本がプロデューサーに決定権があるとし、1本が社内の制作部長としたものに、(4)企画の具体化、(5)脚本・構成者の選定、(11)台本チェックの3項目があるが、制作部長も立場としては、ジェネラルプロデューサーの職責を担うものであり、プロデューサーの一員であることには変わりはないように思われる。このように見てくると、パッケージ型の教育ソフトの場合、プロデューサーが、単なる予算の管理者ではなく、ソフト制作の過程の要所要所に深くかかわるキーパーソンであることが分かってくる。

では、プロデューサー以外のメンバーの役割分担には、どのような傾向が見られるだろうか？調査された30項目の中から、なんらかの形で決定権をもつ項目に入れられているスタッフを、多い順に列挙してみると以下のようなになる。

- (1)外部のディレクター 17項目

- (2)内部のディレクター 12項目

- (3)営業の担当者 2項目（広報窓口、評価）

(4)外部の技術者 2項目（音楽・効果作成、広報窓口）…等となっており、パッケージ型の教育ソフトに関していえば、制作の根幹となる要所を社員プロデューサーが担当し、制作の具体的な現場作業については社内または社外のディレクターが担当するという、プロデューサーシステムに基づく役割分担が確立していることが見えてくる。

d. 意思決定の仕組み

最初に記したように、企業で作成される教育ソフトの場合、再生産のための資金を回収し、さらに、一定の利益を上げることが大前提となっている。したがって、意思決定のポイントには、販売に責任をもつ営業担当者の意向が大きくかかわってくるのが、大きな特徴の一つとして上げられる。

しかし、調査結果からも分かるように、作品の企画から完成の段階までの、重要な場面での意思決定にかかわっているのは、ほとんどがプロデューサーであり、これまで見てきたように、パッケージ型の教育ソフト制作の場合、プロデューサーシステムが定着していることを裏付けているように見える。プロデューサーに多くの決定権を与えて、作品の制作を行うプロデュー

サーシステムは、多分に、多くの自社スタッフを抱えることが出来ないという業界の事情から生まれてきたものだが、プロデューサーが大きな権限をもつだけに、その責任も重く、それだけにプロデューサー個人個人の資質が問われるようになってきたともいえる。

かつては、プロデューサーとは、管理者であり、計数の管理が主務と見られていたくらいがなきにしもあらずだが、プロデューサーが、実質的に、作品の内容にも深く責任をもつようになってきた昨今では、プロデューサー各自の企画力、良いスタッフを獲得する人脈、そして、それらを踏まえた上での経理能力などの総合的な資質が、大きく問われるようになってきたようにも見える。

パッケージ型の教育ソフトのプロデューサーの場合、意思決定にかかわる場面が多いので、その責任は重く、仕事もかなりハードなことは否めない。しかし、大きな責任をもち、作品の内容にかかわる度合いが多いその分だけ、多くの人々がかかわって進められる大型の番組等とはまた異なった、やり甲斐がある職務であるようにも思われるがどうだろうか？…

3. 考察 ～映像ソフト制作の諸相～

1) 映像ソフト制作過程における制作スタッフの役割と意思決定権

上 原 清

調査対象ソフトは

1. パッケージソフト	3本
2. 教育番組	4本
3. 教養バラエティ番組	3本
4. 娯楽バラエティ番組	4本
5. ドキュメンタリー番組	3本
6. ドラマ番組	5本

の6分野の番組で合計22本。これらの番組は、いわゆる単発番組、決まっている放送枠で毎回内容の異なる番組、単発ドラマ、1クールの連続ドラマといった工合に、放送の仕方が異なっている。また、内容が前述のように6つの分野にわたり、1本の作品の長さ（放送時間）も15分から90分までとバラエティに富んでいる。

ここでは、各分野の分析はそれぞれの担当にゆずり、回答を得た22本の番組全般から、映像ソフト制作過程におけるシステムとスタッフの役割と決定権について述べたい。

制作日数と制作人員

(1) 制作日数

1本の映像ソフトを作るためにはどの位の時間が必要なのか。企画の決定から作品の完成まで、及び、実際に制作に着手してから完成までどの程度の日数を要したかを一覧にしたのが<表-1>である。

企画が決定し、1本の番組が完成するまでに短かいもので約40日、最も長い作品で670日かかっている。制作期間の長短は、パッケージ専門会社、NHK、民放、プロダクションを問わず、ソフトの内容に大きく左右されている。

連続ドラマ(約140、215、360、47日)にバラつきが見られるが、年度開始前に次年度のカリキュラムが決まり、テキストも用意される教育番組や、長期取材が必要なドキュメンタリー番組が完成までに要する日数は長く、バラエティ系の番組は、約60日以内と比較的短かい。

実際に制作に着手してから完成までをしてみると、企画が決定してから完成まで3ヶ月以上かかっている作品が22本の番組のうち15本であったのに対して、制作に入ってから約3ヶ月以内に16本が完成している。

企画の決定から200日以上かかっている教育番組が、長期の取材や大がかりなセットなどを必要としないために10～20日の間で完成し、バラエティでは教養バラエティ系が(24、32、60日)と比較的短かく、娯楽バラエティ系(85、90、90、95日)が、国内、国外の取材が加わる

ために長目である。ドラマは(90、21、14、90(全作品)、36日)、NHKの単発を除き、民放は連続物の第1回作品であるが2～5週間と、教育番組に次いで短い期間で完成している。これは出演者の拘束時間などに関係していると思われる。やはり時間がかかるのは、パッケージ会社、放送局、プロダクションに関係なく、ドキュメンタリー分野(142、280、390、640日)であり、1年以上かかって完成した作品が2本あった。

(2) 制作人員

次に制作スタッフの人数であるが、ここでは出演者を除いて考えてみた(表-2、参照)。

娯楽バラエティのスタッフ数(67、56、52、178人)が概して多く、取材やスタジオ関係の技術スタッフが110名と答えた(娯楽バラエティA)が最も多くの人員を必要とした作品であった。ドラマのスタッフも娯楽バラエティ同様(48、97、51、62、80人)と多いが、5本のうち3本が美術、効果、音楽関係のスタッフが最も多く、番組内容から見た場合、ドラマは美術、音楽関係者の占める比率が高いのが特徴といえる。

次に多くのスタッフをかかえていたのは教養バラエティ番組(20、32、34人)であったが、同じバラエティジャンルの番組でも娯楽バラエティの約半数の人員で制作されていることになる。教育番組(19、13、21、17人)、パッケージ作品(20、11、9人)は比較的少なく、ドキュメンタリー番組(8、36※、9人)が最も少ない人員で長期の取材を行い番組化している。(※番組はナマでスタジオ部分があるためスタジオの技術関係者が多く含まれているため36人と多かった。)

おおまかなスタッフ数の分析であるが、制作人員の数は番組の内容・形式によってほぼ決まるようである。

制作人員を<制作・演出・構成>、<撮影・編集・中継・スタジオ>、<美術・効果・音楽>と、演出、技術、美術・音楽・スタッフの人数(表-2)からみると、パッケージ作品では演出サイドのスタッフが多く、スタジオが必要な作品ほどNHK、民放を問わず技術関係のスタッフが多くなる。番組内容からみると、ドラマ番組が技術関係のスタッフの数以上に美術・音楽関係のスタッフが多いのが目立った。

また、演出関係のスタッフが全体の2割に達しない作品が8本あったが、1つの映像ソフトを制作する上で、いかに多くの演出関係以外のスタッフが重要な役割を果しているかがわかる。

なお、この調査では、職種に関係なく女性スタッフがどの位いるかをあわせて調査したが、全体で149名、スタッフ総数の15.9%を占めていた。NHKの番組に女性スタッフ0人が2本あったが、ドラマやバラエティ番組に女性のスタッフは多かった。

(3) 制作スタッフの本社所属率

制作スタッフの本社所属人数とその割合を番組毎に一覧にしたのが(表-2)である。

出演者を除いた制作スタッフを単純に合計すると総数940名、そのうち本社に所属するスタッフは189名で、全体の2割しかいない。残る8割のスタッフは系列局かプロダクションやフリーのスタッフということになる。

制作人員の総数については番組の内容や形式によってある程度決まるように見受けられた

が、本社所属の人員の数については番組内容からは、ドキュメンタリー分野の作品（総スタッフ8人に対して、本社所属スタッフ2人、36-10人、9-4人）に、他のジャンルの作品よりは本社所属のスタッフの占める割合が高いのが認められる点以外に特徴的なことは出てこない。むしろパッケージ会社、NHK、民放といった制作会社、放送局間で差異が見られる。パッケージ会社の本社所属スタッフの占める割合は1-2割、NHKが最も高く、全体の38.5%~85%が本局所属スタッフであり、民放では2%（本社所属のスタッフはわずか1名）~44.4%（総数9人に対し、本社スタッフは4人）と低い所でまちまちである。

1割未満が5作品あり、3割を超えているのはわずか1本だけであった。最近NHKで関連会社との共同制作が多くなっているが、ここに表われた数字だけを見ても、特に、民放のソフト制作においてプロダクションや制作会社への依存がいかに高いかがうかがえる。

制作スタッフ全体からみて、演出面の人員は少ない。また、本社所属スタッフが極端に少ないパッケージ会社、民放の作品などから、下請け、孫請けの現実が浮んでくる。演出面を、他の多くのスタッフにどう徹底させるか。また、本社と本社以外のスタッフとの関係をいかに緊密なものとするか。1本の映像ソフトを作るためには、人的関係だけでも大きな問題がありそうである。

ソフト制作過程におけるスタッフの役割と意思の決定

（表-3）は基本表1-30までの作業過程で、その仕事を担当した人、決定を下した人が誰であったかを22番組全体でまとめたもの（複数回答はそのまま集計）、

（表-4）は、どの職種の人が、1-30までの作業過程の中でいくつの作業項目に関与し、決定を下したかを番組ソフト毎に一覧にしたものである。

ソフト制作過程を、1つの作品の企画が決定し、(1) 実際に制作に着手するまで、(2) 制作開始から作品の完成まで、(3) 完成後と大きく三つに分けて、それぞれの仕事にたずさわった人、意思の決定を下した人が誰であるかをみると、概ね、次のような結果となった。

(1) 制作に着手するまで

基本表の作業過程1-30までのうち1-3の部分・制作スタッフの編成、予算の立案及び管理がここに入る。これらは、局内プロデューサー、外注の場合の外部のプロデューサーの仕事の大きな部分である。しかし、実際に制作に当るディレクターやNHKやパッケージ会社では担当の番組デスク、民放では編成の担当者や番組によってはスポンサーや代理店が加わって固められていく。その上で、プロデューサーが決定を下していくが、民放では編成の担当者、NHKの教育番組では局内の人が決定する場合もあり、制作にタッチするディレクターには、パッケージ会社、NHK、民放を問わず、この段階では意思の決定権はないようである。

(2) 制作開始から作品の完成まで

第2段階を制作に着手する前段階、基本表（4-13）と、制作に実際に入ってから（14-27）に別けてみた。

① 制作に着手するまで

企画が具体化して、脚本家、作曲家、出演者の選定、番組名、番組の構成、脚本、構成台本の作成とチェック、制作スケジュールの作成、著作権処理の段階である。

この段階でも(1)とほぼ同じ傾向にあるとっていいだろう。しかし、実際に制作を担当する社内や外部のディレクターやA・Dの役割が大きくなる。特に、企画の具体化、出演者の選定、番組構成、脚本・構成台本の作成といった作品の骨格となる部分でディレクターやA・Dの果たす役割が大きいののは当然で、(1)の段階ではなかった決定権も出てくる。なかでも脚本、構成台本の作成では、外部のライターや構成者に依頼する場合も多いが、ディレクターやA・Dの意思決定権は若干強くなる。しかし、脚本・構成台本のチェックはプロデューサーが行い、決定権もほぼプロデューサーにあるとっていい。また、この段階ではパッケージ会社、NHK、民放ともにすべての面でプロデューサーの役割が大きく強い。また、教育番組で、外部の出演者が企画の具体化、構成などに加わっているのが目立った。

② 制作開始から完成まで

脚本、構成台本が決まり、演出、照明、美術プランの作成から始まり、編集、MA作業が終るまでである。ここではプロデューサーの参加は極端に少くなり、文字通り現場のスタッフが中心となる。演出等プランの作成、及びロケ、スタジオ、ポストプロでの演出、音響・映像・文字素材の発注と作成、編集、MA作業まで、映像ソフトの制作は演出パートが中心となり、局内・外の技術、美術パートが加わって番組作りは進行する。そのため、最終的な決定権はプロデューサーに残る部分も多いが、番組制作上、実際の意味決定権は局内・外の演出グループに移っていくのが、調査結果からも十分に読みとれる。音・映像・文字素材の作成には一部局内のADにも決定権がでてきている。

また、ソフトを制作する上で、撮影、照明、美術、CGなど映像素材、文字素材など専門技術を必要とする分野、いわゆる技術パート、美術パートを欠くことができない。そのため演出パート以外に、局内・外の技術、美術担当の専門家に決定権をゆだねる部分かなり出てきている。スタッフ数の項で見てきたように、これら技術・美術パートのスタッフの占める割合はかなり高い上に、外部のスタッフが多い。特に技術パートと演出パートの間の緊密な関係が求められよう。

(3) 番組完成後

番組が完成し放送されるまでの間には、当然内容のチェックがあり、番組ソフトの広報活動が行われる。内容のチェックと修正、広報、窓口業務、番組評価の部分である。なかでも内容のチェックと修正がここでは大きな項目であろう。最終的にはプロデューサーにOKの決定権はあるが、制作担当のディレクター、AD、番組デスクその他社内の人に加わって行われている。

広報、窓口業務では番組デスク、編成の担当者に加えて番宣の担当者の役割が大きくなり、決定権もプロデューサーに次いで強くなっている。

最後に、番組の評価では、ふだんあまり目立たない編成の担当者が表に出てきて決定権もプロデューサーに次いで大きくなる。しかし番組の評価には営業の担当者、社内の人にディレク

ターも加わってなされている。

映像ソフト制作過程において誰が意思の決定を行うのかを中心にみてきたが、実際に制作作業に入ってしまうと現場のスタッフに頼らざるを得ないが、全体として、プロデューサー主導の体制がはっきりと読みとることができるだろう。

番組、ソフトは人が創るものである。多チャンネル時代をむかえ、映像ソフトをいかに作るかが叫ばれている昨今、ソフト制作のノウハウといった技術的な問題点よりも、むしろ“人”の問題が気になった。工業製品のように規格があってそれに基づいて大量生産される“もの”とは異なり、“ソフト”は1つひとつが手作りである。それゆえに、制作スタッフに本社所属のスタッフがあまりに少ない現実、外部への依存、下請けへの強化や、制作スタッフの倫理観の低下、やらせや内容に関するチェック機能の低下といった面に結びついていかないとも限らない。また、送り手である放送局はソフト制作のノウハウを十分蓄えてはいるが、実際に局でソフト制作が出来なくなる可能性をもはらんではいないだろうか。

表1. 各番組の制作日数

日 数	企画の決定から制作完了まで	制作開始から完成まで () 内は準備段階を含めた場合
10		
20		教育A. 教育B. 教育C. 教育D. ドラマC. パックA. ドラマE 教養C
30		教養D. ドラマD
40		
50	ドラマE. パックA. 教養B. 教養C	
60	娯楽A	教養A
70	教養A	ドラマA
80		
90		ドラマB. 娯楽A. 娯楽C. 娯楽D
100	ドラマA. 娯楽B ドラマB	娯楽B. (娯楽A) ドキュC
200	ドキュC パックB. 娯楽C. ドラマC	パックB. (ドラマD)
300	教育A. 教育D. ドキュB 教育C	ドキュB. (ドラマA). (ドラマE)
400	パックC. ドラマD 教育B	パックC. (教育D)
500		
600		
700	ドキュA	ドキュA

「パック」は「パッケージ型教材ソフト」、「教育」は「教育番組」、「教養」は「教養バラエティー番組」、「娯楽」は「娯楽バラエティー番組」、「ドキュ」は「ドキュメンタリー番組」、「ドラマ」は「ドラマ番組」の省略

表2. 出演者を除くスタッフの内訳と本社所属スタッフ数

	番組	総数		演出スタッフ		技術スタッフ		美術スタッフ		その他		本社所属スタッフ		女性
		人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%	
パッケージ会社	1	9		4	44.5	3	33.3	2	22.2	0	0	1	11.1	
	2	11		2	18.2	4	36.3	2	18.2	3	27.3	2	18.2	2
	3	20		9	45.0	2	20.0	3	15.0	4	20.0	2	10.0	3
NHK	1	13		2	15.4	7	53.8	2	15.4	2	15.4	5	38.5	
	2	17		4	23.5	11	64.7	2	11.8	0	0	10	58.8	
	3	19		6	31.6	8	42.1	4	21.0	1	5.3	12	63.2	9
	4	20		4	20.0	12	60.0	4	20.0	0	0	17	85.0	
	5	21		5	23.8	9	42.9	4	19.0	3	14.3	11	52.4	3
	6	32		5	15.6	17	53.1	3	9.4	7	21.9	23	71.9	7
	7	48		8	16.7	13	27.1	26	54.1	1	2.1	22	45.8	6
民間放送	1	8		2	25.0	4	50.0	2	25.0	0	0	2	25.0	1
	2	9		4	44.4	4	44.4	1	11.2	0	0	4	44.4	2
	3	34		4	11.8	20	58.8	9	26.5	1	2.9	1	2.9	7
	4	36		1	2.8	25	69.4	6	16.7	4	11.1	10	27.8	2
	5	51		13	25.5	16	31.4	18	35.3	4	7.8	1	2.0	8
	6	52		15	28.8	20	38.5	17	32.7	0	0	2	3.8	18
	7	56		10	17.9	28	50.0	18	32.1	0	0	15	26.8	4
	8	62		17	27.4	22	35.5	23	37.1	0	0	4	6.3	15
	9	67		20	29.9	25	37.5	22	32.8	0	0	10	14.9	10
	10	80		12	15.0	38	47.5	30	37.5	0	0	16	20.0	1
	11	97		20	20.6	30	30.9	27	27.9	20	20.6	13	13.4	50
	12	178		45	25.3	110	61.8	23	12.9	0	0	6	3.4	1

注：番組は各カテゴリー内で総スタッフ数の少ない順に配列した。

表-3 制作過程別にみたスタッフの関与と決定権数 (22本合計)

過程	職種区分	1 社内(局内)プロデューサー 関与決定	2 外部のプロデューサー	3 社内(局内)のアシスタントPD	4 外部のA. PD	5 社内局内のディレクター	6 外部のディレクター	7 社内局内のアシスタント	8 外部のアシスタントD	9 社内局内のアシスタントD	10 外部のアシスタントD	11 社内局内のアシスタントD	12 外部のアシスタントD	13 社内局内のアシスタントD	14 外部のアシスタントD
1	制作スタッフの編成	16	15	1	2	8	4								
2	予算の立案	15	12	1	3	3								6	
3	管理	13	14	4	3	5								6	1
4	個別の企画の具体化	13	18	2	4	16	4	3	2	3	3	2	2	6	
5	脚本家、構成者の選定	10	14	5	1	11	2							3	
6	作曲者、編曲者の選定	5	9	3	1	11	4							3	
7	出演者の選定	11	18	5	5	16	7							5	
8	各回の題名	10	16	4	3	10	2							3	
9	番組構成	7	17	1	3	16	5							3	
10	脚本・構成台本の作成	4	10	3	1	15	7			1				4	4
11	チエック	13	16	4	3	9	3							2	
12	制作スケジュールの作成	5	16	3	6	9	2							5	
13	著作権の処理業務	9	11	4	3	7	2							8	1
14	演出プランの作成	1	8	2	1	17	8							4	
15	照明	3	1	1	1	8	3							2	
16	美術	1	3	1	1	11	4							3	
17	ロケーション演出	4	1	1	1	16	4							2	
18	スタジオ	1	5	2	1	15	6							3	
19	ポストプロ	7	1	1	1	13	7							4	1
20	音響素材の作成	2	5	1	1	8	2							1	
21	CG等映像素材の発注	1	6	1	1	15	4							3	
22	作成	3	1	1	4	3	1							1	
23	文字素材の発注	7	1	1	4	13	4							2	
24	作成	3	1	1	1	3	5							1	
25	オフライン編集	8	1	1	1	14	6							1	
26	オンライン編集	8	1	1	1	14	5							1	
27	MA 作業	10	1	1	1	12	8							3	
28	広報 窓口業務	11	10	2	1	3	1							6	4
29	内容のチェックと修正	16	19	5	2	7	2					1		6	
30	番組評価	13	14	3	1	5	1					1		2	

	15 編成の担 当者	16 営業の担 当者	17 審査の担 当者	18 スポンサ ーの担当 者	19 広告代理 店の担当 者	20 社内局内 の美術担 当者	21 外部の美 術担当者	22 社内局内 の技術担 当者	23 外部の技 術担当者	24 その他社 内局内の 人	25 その他外 部の人	役員会	部長
1	1					2		1	1	1		1	1
2	2					1	1			3		1	
3	4	1				1	2		1	1		1	
4	2									2			
5	5									2			
6										1			
7										1	1		
8	1	2				1		1	1	1			
9									1	1			
10									2	2			
11	1	1							1	1			
12	1								3	2			
13	1	2							1				
14													
15						8	4	8	2				
16						10	4	8	1				
17										1			
18													
19											1		
20								1	11	2	6		
21											4		
22						4	2	5	2	1			
23									7				
24						2	2	11	5	1	1		
25	1					1		8	5	1	1		
26	1					6		11	8	1	4		
27	1					4		14	11	1	2		
28	4	2	1	14	6					1			
29	2	3	1	1						2	3		
30	8	8	4	1	1					2	3		

表-4 番組別にみた制作過程(30)におけるスタッフの関与数と決定権数

番組	職種区分	関与決定															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
1	パッケージA	11	7							11	9		1				
2	パッケージB	11	13		2					12	15		2				
3	パッケージC	9	11	1		9	13						1				
4	教育番組A	1	29			24	1							2			
5	教育番組B	6	9			17										2	
6	教育番組C	4	9			15										1	
7	教育番組D	6	9			20	3										3
8	教養バラエティA	28				22	1										
9	教養バラエティB	18				19											
10	教養バラエティC	11	9	13	11					16	15			1			
11	娯楽バラエティA	13	11	10		5	22	12	19	8	5	8		5			
12	娯楽バラエティB	7	9	16	15	1			18	15		7		2			1
13	娯楽バラエティC	15	12		10	2		26	16		19			4			
14	娯楽バラエティD	8	7	5	1		4	22	20	18	14	9		3			
15	ドキュメンタリー-A	8	19					16	4								
16	ドキュメンタリー-B	6	18					14								9	3

17	ドキュメンタリー-C	12	16			16	2	9				
18	ドラマA	13	27	4		21		3			4	
19	ドラマB	17	24		7	15	14	7	7			
20	ドラマC	7	6	16	10	11	1		1			
21	ドラマD			16	14	3	18	10	1	1	3	
22	ドラマE	11	13	1		6	15	9	6	3	5	1

	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	5 1			2							4 1	7	
2				3 2							7		
3	5 2										5 1		
4	18				2			3		3			2
5	9							2	1			1	1
6	8								3	1		2 2	2
7	1		1					2	1	1	1	1	
8	15				1			1	2	2		3	2
9	20		2		1			1	3	4	2		3
10			3 2	2	2 1				1 1	1 1	4 1	1 1	2 2
11		2 1	3 1		1 1				3 2	1 1	4 1		
12					1 1						6 1		
13			6					3	2	1	4		
14			2		1	2	3		1		6		
15			3 3	1	1				2		5		1
16		1	2		1 1			1		1	1		
17			9		1						4	4 3	役員会 3

2) プロデューサーとディレクターの役割

鈴木 康 弘

○はじめに

今回の調査で、映像ソフトの制作(テレビ番組/ビデオパッケージ)における主要な役割や、その意思決定に関わる部分では、総じて制作を担当している『プロデューサー』と『ディレクター』が仕事を分け合っているという結果が得られた。これは、ある程度調査前から予測がついたことであり、現在の日本における映像ソフト制作では、ほぼプロデューサー・システムが確立していることを裏付ける結果となった。その役割の分担を簡潔に言うと、「映像ソフト制作上において一切の権限を持ち、かつ全責任を負う最高責任者」が『プロデューサー』であり、「映像ソフトの表現に関する全責任者」が『ディレクター』ということになるであろうか。しかし詳細にみても、その仕事内容は多岐を極めており、プロデューサー、ディレクターがそれぞれ単独で進める仕事、また共同で進める仕事などやや不明確な点も数多くある。そこで、ここでは今一度改めて、プロデューサーとディレクターの役割を具体的に検証しながら述べていくことにする。ただし、今回の調査でも明らかであった通り、個々の番組やソフトでは、必ずしも制作方法が共通でなく、プロデューサーやディレクターの役割も少しずつ異なっている。またNHKと民間放送、あるいは各放送局間によってもその制作方法や、仕事に携わる人間の役割が、異なっているのが現状である。極端に言うと、個々の番組やソフトそれぞれが、独自の制作方法を持っており、プロデューサーやディレクターが関わっている仕事も、一つ一つにおいて異なっていると言えるだろう。そのため、「プロデューサーとディレクターの役割」と一言で言っても、押し並べて述べることはやや困難である。しかしそういった現状を十分に踏まえながら、概して言えるであろう二者の役割について、筆者なりにまとめてみた。なお以下は、テレビ番組における「プロデューサーとディレクターの役割」として述べさせていただいたこととお断りしておく。

○プロデューサーの役割

それでは、まずプロデューサーの役割について述べていくことにする。プロデューサーは、前述したように「番組や映像ソフト制作上において一切の権限を持ち、かつ全責任を負う最高責任者」と言えるだろうが、実際に、企画の立案から放送にいたるまで、また、製品として完成して販売にいたるまで、そしてその後の処理など、あらゆる行程においてその役割を担っているわけである。具体的な仕事としては次に上げる6つの領域に分けることができる。

- (a) 企画に関すること
- (b) 予算に関すること
- (c) 対外交渉や折衝に関すること
- (d) 番組宣伝に関すること
- (e) 実際の制作業務における仕事
- (f) 番組(ソフト)内容の向上に関すること

それでは、プロデューサーが携わる仕事について、それぞれの項目に分けて述べていくことにする。

(a) 企画に関すること

番組が制作され、放送されるためには、まず企画の立案から始まることは言うまでもない。そのため、プロデューサーが日頃から行わなければならない事は多くある。中でも最も大切なことは、常に世の中に対して鋭い感覚と目を持ち、様々な情報を収集することにあるだろう。受け手である視聴者は、一体何に関心があり、何を望んでいるのか。今、放送する意味はどこにあるのか。など、企画がプロデューサーのもとに提出された時に判断する能力を備えていなければならない。番組ジャンルによって異なるが、政治、経済、社会、国際問題から、様々な文化や芸能、社会現象や流行にいたるまで、世の中と向き合っていなければならない。一人のプロデューサーが世の中の現象全てを網羅することは、もちろん不可能なことではあるが、複数の番組を抱えるプロデューサーにとって、こういった事への関心と努力を続けることは、企画を生み出す上で大きな力となるはずである。

また、企画を検討していく段階で重要なことは、時間帯や時間枠についての確認と検討であろう。時間帯における視聴対象者の特徴や、前後番組との係わり、またウラ番組の特徴や視聴層など、編成の領域に入る部分ではあるが、プロデューサーもこの点を十分に考慮しながら、企画を練り上げていかなければならない。特に民間放送局の場合は、視聴率の数字で番組の評価がなされることが多いだけに、ウラ番組の調査を欠かすことはできない。

企画を立案するのは、NHKと民間放送局によっては、多少異なるようである。NHKの場合は、社員であるプロデューサーとディレクターが共に企画立案者となる。特にディレクターは、定期的に企画の提案を求められる(定期提案)。プロデューサーも企画を提案できる立場にはあるが、多くの場合、ディレクターから提案された企画を審議する役割にあるようだ。

これに対して、民間放送局の場合は、様々な形で企画が提案されてくる。局内で企画が提案されるステーション企画から、外部のプロダクションに依頼するプロダクション企画、作家や構成作家に依頼する場合、その他、代理店企画や、スポンサー企画、個人の持ち込み企画など様々である。また、プロデューサーと構成作家が共同で練り上げる場合もある。しかし、いずれにしても、プロデューサーのもとに企画が集まってくるため、その企画の管理と整理、検討と推進がプロデューサーの役割となる。

またプロデューサーは、こうした企画を少しでも具体的な番組化へと進めていくためにも、日頃から作家、構成作家や役者、タレントらと接触を保つとともに、情報収集や管理にも努めなければならない。

こうして企画がほぼ固まってくると、企画書の作成となる。企画書の作成は、プロデューサーが行う場合と、ディレクターが行う場合と両方あるようだが、プロデューサーは並行して、番組タイトルの決定、出演者の交渉・確保・決定、脚本家や構成作家の選定と依頼、ドラマなどで原作者がある場合には、その交渉と著作権の獲得、作曲家や編曲者の選定・依頼、またスタッフの選定(特に演出)や依頼なども行わなければならない。全体の大きな制作スケジュールを念頭に置きながら、こうした作業を進めることは、承認された企画を放送へと実現させる

ためにも欠かすことのできないプロデューサーの役割である。

(b) 予算に関すること

企画書の作成にあたりながら、プロデューサーが常に考えていることは、予算に関することである。予算については、特にプロデューサーの手腕が問われることとなる。企画を読み込むことによって、制作にかかる日程や時間から、出演者、スタッフの数、撮影の規模など、制作に関するあらゆることを見通さなければならない。プロデューサーの経験が大きくものをいうところで、この見通しから予算書を作成することになる。

放送局の場合、予算は一般的に社外費と社内費に分けられる。社外費とは、原作者や脚本家、構成作家、出演者、作曲家らに対して支払われる費用や外部スタッフなどの人件費から、外部の制作会社に発注された制作費、ロケーションに関わる費用、クレーンなど特殊な機材や設備を使用する費用や、台本の費用、移動に関わる交通費や車両費用、さらに弁当代などにかかる経費のことで、実に細部にわたって見積もることになる。また社内費とは、主として美術費と技術費に分けられ、その配分を決定する。

引き続きプロデューサーは、こうして立てた予算の管理を行うことになる。予算管理は編成が行う場合もあるが、経営的には、予算を超えないように制作を進めていくことがプロデューサーに求められる。

このように企画から、番組全体に関わる経費を的確に見通すことができるかどうか、制作費の削減や、番組の制作効率をあげることにつながり、まさにプロデューサーの手腕が問われるというわけである。

(c) 対外交渉や折衝に関すること

ここで言う対外交渉や折衝とは、一つは対スポンサーや広告代理店のことを、もう一つは、局内における対編成などのことを意味している。従って、NHKと民間放送局とでは当然異なってくる。

言うまでもなく民間放送は、コマーシャルイズムに支えられているため、スポンサーが存在しなければ、局の経営は成り立たない。局の主な収入源は、タイム・セールスとスポット・セールス。特にタイム・セールスの場合、スポンサーは番組制作費を負担することになる。従ってプロデューサーは番組制作者の立場から、スポンサーへ企画説明を行うことになる。これは通常、広告代理店を介して行われる場合と、スポンサーと広告代理店、局の編成や営業とが一同に会して説明会の場が持たれる場合などがある。ここでプロデューサーは、企画の内容について説明するとともに、スポンサー・サイドの番組に対する要望を聞くことになる。スポンサーのイメージを大切にしながら、スポンサーの主な取り引き先へも十分配慮して、最大限にスポンサーの意見を拾い上げる。最終的にはこうしたスポンサーの要望を、実際の番組へどう反映させるかが、プロデューサーの果たす大きな役割となる。番組の視聴率や反響なども、スポンサーが大きく意識するところであり、プロデューサーは制作現場へ視聴率獲得へ向けての指示を出す局面もある。

また制作費の高騰から、現在では番組の自社提供は少なく、共同提供がほとんどであるため

プロデューサーは、複数のスポンサーからの声を受けて頭を痛めることになる。当然NHKではこういったプロデューサーの苦勞などは存在しない。

プロデューサーは、スポンサーに対して交渉や折衝を行う一方、局内の編成や営業に対しても企画内容の説明を行い、制作への理解を取りつけないといけない。これは、予算が必ず編成と営業を通るからである。特に編成とは様々な検討がなされ、放送日や時間枠の決定から、テーマや構成、その内容や表現についてまでも意見が交わされる。番組の制作に当たって編成の力は非常に大きく、このような場で常に交渉にあたることも、プロデューサーの役割の一つである。

NHKの場合は、番組のジャンルによって異なるが、もちろん制作費が関係してくるため、編成との交渉は行われている。しかしレギュラー番組の権限は、ほとんどがチーフ・プロデューサーに任されているため、編成からは、放送枠のイメージや予算などの要望はあるものの、決して命令ではなく、現場の力を信頼しているようである。しかし、『NHKスペシャル』のような、NHKの顔とも言えるような番組においては、14～15名から成る「NHKプロジェクト部会」において、企画の提案が審議される。特に放送日や予算については、企画の提案者であるチーフ・プロデューサーとNHKスペシャル事務局とが検討を重ね、決定は編成よりチーフ・プロデューサーへ伝えられる。

(d) 番組宣伝に関すること

プロデューサーが果たさなければならない職務の一つに、番組宣伝に関する事がある。実際の実務に当たるのは、編成のバックアップ業務である「番組宣伝部」が行うわけであるが、プロデューサーは自分の担当している番組に対して、広報についての戦略を考える責任がある。具体的には、番組を紹介するための番組やスポットCMの制作、他媒体である新聞や雑誌などへの発表や広告掲載、ポスターの作成、レコードや出版物などの販売、またイベントの開催や、番組の出演者のタレント公募などが考えられる。しかし単純に番組宣伝と言っても、その背景には目に見えない苦勞が隠されている。例えば、ポスターの作成を一つ取り上げても、出演者の顔写真の大小や位置、名前の大きさや順序など、配慮しなければならないことが多くある。ひとつ誤れば、タレントの所属プロダクションからクレームが、すぐにプロデューサーのもとに寄せられることになり、プロデューサーは一つ一つそれらに対処していかなければならない事態となる。

しかしいずれにせよ番組宣伝について肝心なことは、広報戦略にあたっての、媒体の選択、広報期間や頻度、タイミングなどであろう。プロデューサーは自分の担当している番組をヒットさせるためにも、番組宣伝部のスタッフとその作戦を練り上げていくことになる。

(e) 実際の制作業務における仕事

実際の制作業務に入ると、ディレクターが現場の総指揮にあたり、具体的な実務を担当することになるが、プロデューサーは、その補助的な立場から番組制作を支えることになる。そのひとつに台本の作成に関することがある。脚本や構成台本などにプロデューサーは目を通し、作家やディレクターと検討を加えながら、必要に応じて手直しをしたり、リライトを命じたり

する。これは、番組が企画意図通りに運ばれているか、テーマの取扱いは適切であるかどうかなど、番組の責任者の立場から関与する役割である。一種の危機管理とも言えるであろう。

撮影など具体的な制作が進行し始めると、プロデューサーは、事故対策のことを常に念頭に置かなければならない。取材拒否やトラブル、出演者の事故、また天候などロケーションに影響を及ぼす問題など様々なことが考えられるが、現場のディレクターからの相談を受けて、すぐに適切な判断を下し対処しなければならない。

その他、経費を少しでも浮かせるため、衣装、ホテル、レストラン、航空会社などとタイアップや取材協力の交渉にあたることもある。いわゆるバーター協定と呼ばれるもので、番組の中で、必要なカットやクレジットを挿入する代わりに、無料で衣装や場所を提供してもらったり、スタッフの利用料金を格安にしてもらうというものである。予算管理や経費削減の立場からも昨今多くの番組が取り入れている。

撮影終了後、番組が完成するまで、編集などの過程において、プロデューサーは関わることになる。これは番組のジャンルによって多少異なるが、ドキュメンタリーなどでは特に、編集やナレーションのコメントにおいて、プロデューサーがチェックする立場で加わる。表現の手法においてはディレクターに任されているが、被取材者と取材者の信頼関係を最優先に考える上から、また担当ディレクターの番組へののめり込みをある程度防ぐ意味からも必要なことである。従ってプロデューサーは編集の過程を見ながら、番組の完成像を見通す能力が要求される。これもまた危機管理とも言えるであろうが、番組総責任者として果たさなければならない責務である。つまりプロデューサーは、番組の品質管理を行っているのである。

しかしこうした業務に携わりながらプロデューサーが最も重要視している役割は、制作業務全体を通して、番組制作に携わっている人々の人事管理と統率であろう。番組制作はチームワーク作業である。制作スタッフの意志統一を図ること、円滑な人間関係をつくること、スタッフの活性化など、プロデューサーが最も神経を使うところであり、かつプロデューサーの能力として最も要求される部分でもある。

(f) 番組（ソフト）内容の向上に関すること

番組の放送後、プロデューサーは、番組内容の向上を図るために、視聴者の反響などに目を向けなければならない。視聴者の反応を的確に番組に取り入れることは、視聴率の向上につながる場合があるだけでなく、流行を作り出したり、一種の社会現象に発展するケースもある。そのために視聴者の声を大切にしながら、スポンサーや広告代理店、編成など局の動向も視野に入れつつ、番組の反省や検討、改善を行うことになる。視聴率の数字だけに一喜一憂するのではなく、日頃から怠ってはならない重要な作業である。

また、放送後の様々なクレームや反論、疑問などに対応することも、番組の総責任者としてプロデューサーの役割である。時には、外部からの圧力に立ち向かう強い姿勢が必要であったり、説明や謝罪のために出向かなければならないケースも考えられる。しかしプロデューサーは常に真摯な態度でこういった局面に立ち向かっていかねばならない。こういったことが、次なる番組へのステップや向上に結びつくことになるからである。

以上6つの領域にわたって述べてきたことが、番組制作に携わるプロデューサーの主な役割である。

○ディレクターの役割

それでは、次にディレクターの役割について述べていくことにする。ディレクターは、番組の制作現場で総指揮をとる「表現に関する全責任者」と言えるであろう。具体的な業務内容としては、大きく分けて次の3つの領域が考えられる。

- (a) 企画に関すること
- (b) 番組制作のための準備実務
- (c) 番組制作業務

それでは、ディレクターが携わる仕事について、それぞれの項目に分けて述べていくことにする。

(a) 企画に関すること

企画に関する業務については、ほぼプロデューサーの仕事に準ずると言えるだろう。そのためやはり日頃から、世の中に対して鋭い観察力と洞察力を持ちながら、様々な情報収集に努めなければならない。しかし管理する立場にあるプロデューサーと違ってディレクターは、むしろ企画を次から次へと生み出す立場にあり、また実際に自分の腕で番組化（表現）することが可能な立場にもあるため、比較的パーソナルな関心事に執着することができるであろう。ある特定の事柄が自分のアンテナに触れ、その領域の人間や世界に足を踏み入れながら、アイデアや企画をふくらましていき、番組として放送するに足ると確信した時、それは企画書となり具体化してくる。そのため普段から、様々なジャンルの人間や作家、構成作家らと接触しながら情報交換に努め、企画案を収集し、管理し、推進していくことが要求されるのである。

もちろん受け手である視聴者のことを忘れてはいけない。視聴者である大衆が今望んでいることは一体何か、少し先を読みながら時代と向き合っていく姿勢も必要であろう。

こうして企画書の作成にあたり、具体的な番組化へ向けて進みだすことになる。

(b) 番組制作のための準備実務

企画が決定となれば、ディレクターはプロデューサーと共同で、番組制作意図を具現化するために構成作家や脚本家と綿密な打合せを行うことになる。ここで番組の基本的な路線を確認する。脚本や台本を作成するための準備である。番組のジャンルによってその進め方は異なるため一概に言えないが、例えばドラマの場合、テーマは何か、各人物の具体的イメージやストーリーが展開する場所などが検討され、シナリオ・ハンティングやロケーション・ハンティングに出かける場合もある。ディレクターは常に表現する立場から、作家らと打合せをすることになる。そして作家に脚本の作成が依頼される。バラエティーなど構成番組の場合は、この段階で番組のテーマ、構成、出演者など基本的な流れが決まり、構成作家へ台本が発注される。そして脚本、構成台本が仕上がった段階で、すぐにそのチェックにあたる。この作業は、一般的にプロデューサーも加わって進められるが、ディレクターはテーマや番組全体の構成などを

念頭に置きながら、常に演出する立場から検討を重ねることになる。必要があれば、自ら手を入れたり、リライトを命じたりする。

また並行して美術セクションと打合せを行うこともディレクターの役割である。ディレクターが描いている具体的なイメージについて、セット・デザイナーと打合せ、また小道具や衣装などについても具体的な検討に入る。

出演者の決定や交渉は、通常プロデューサーが行うが、ディレクターと共同で行う場合もある。また制作スタッフの選定、決定も、プロデューサーと共同で行う。

続いてディレクターは制作スケジュールの作成にあたる。スタジオの空きなどスタジオの条件や外部のスタジオの場合は何処のスタジオにするのか、またタレントのスケジュールなどを十分考慮しながら、スタジオとロケーションの日程案を作成する。しかしこういったスケジュールの作成も、放送局や番組によって異なり、予算管理するプロデューサーが作成する場合もある。

その他、番組テーマ曲の作成のため、作曲家やアーティストを選定し、依頼することもディレクターの仕事となる。

(c) 番組制作業務

この段階からは、表現に関する全責任を負うディレクターの総指揮のもとに、全てのセクションのスタッフが動くことになる。そのためディレクターは、打合せを重ね、スタッフとの意志疎通をはかりながら進めていかねばならない。ディレクターにとって最も指導力が要求される場所である。それではこの番組制作業務については、次の5つの項目に分けて述べることにする。

① 演出プランについて

脚本や台本が出来上がると、ディレクターは「演出プラン」を考えなければならない。番組として映像化していく上での土台となる演出方針である。この「演出プラン」に基づいて、ディレクターが考えている意図を、各セクションのスタッフや、役者、出演者など番組に関わる全ての人たちが理解し、意志統一をはかりながら番組制作に取り組むことになる。「演出プラン」の内容については番組によって異なるが、テーマの捉え方やねらい、タッチやトーン、具体的なシーンの描き方などが明確にされる。ドラマなどの場合は、さらに登場人物の背景や性格などの人物設定や各シーンの具体的なイメージ、クライマックスの置き方などがディレクターより提示される。バラエティーなどの番組によっては、むしろハプニング的な面白さを期待するため詳細な「演出プラン」は立てずに、現場対応で演出が進められていくものもある。しかしこれもまた一つの「演出プラン」である。

そしてこのディレクターが立てた「演出プラン」に基づいて、セットが発注されるというように美術、照明、音声など各セクションが具体的に動き出すことになる。もちろんディレクターは、各セクションのスタッフと綿密な打合せをしながら進めていく。このように「演出プラン」は、番組を制作していく上の非常に重要な要素である。

② 映像演出に関すること

「演出プラン」を立てた後ディレクターは、映像演出に関する作業に入る。実際に画面をどう切り取り、どう組み立てていくか。映像化への具体的プランとなる「カメラ割り」や「コンテ」の作成である。構図、カメラサイズやアングル、カメラワーク、出演者の立ち位置や動き、画面切り換えのタイミングなど、あらゆる状況を想定して作成していく。また音楽や効果音の指示、特殊効果についても考えなくてはならない。

③ 演技演出に関すること

ディレクターは、画面上の演出だけを考えればいいわけではない。出演者に対して段取りや動きの指示、またドラマの場合には役者への演技指導をすることもディレクターの大きな役割である。特にドラマの場合は、収録に入る前に、「本読み」、「立ち稽古(リハーサル)」を入念に行う。台詞の言い方から、気持ちの作り方、細かな動きや表情まで、ディレクターの考えている演出意図を、役者に徹底させなければならない。このプロセスを十分に徹底しておくことが、本番収録を成功させる鍵となる。またディレクターは、この過程においても「カメラ割り」や「コンテ」のことを念頭に置いて、映像演出のプランを固めていくことになる。リハーサルは、技術スタッフや美術スタッフも立会い、それぞれの視点からディレクターの立てた演出プランのチェックを行い、本番に備えることになる。

④ 収録現場での役割

いよいよスタジオやロケーション現場での撮影収録である。すべての行程は、ディレクターの指示で進められる。ここまで机上のプランであったものが、具体的な映像として形を成す時である。最も一般的なプロセスは、具体的なセットやロケ現場で、カメラやマイクなどを通さずに、出演者の動きや、演出の意図通りに撮影ができるか、その他技術的な問題はないかなどの確認をする「ドライリハーサル」から始まる。ここで様々な問題点が指摘され、カメラ割りやコンテの修正をディレクターは行う。続いて「カメラリハーサル」に入り、何度か総合的なリハーサルが繰り返され、問題がなければ「本番」収録となる。ディレクターは、最終的な映像を見ることが出来るモニターの前で（スタジオの場合は副調整室）確認しながら、各セッションへ適切な指示を与えることになる。

⑤ 番組の仕上げに関すること

生番組の場合は本番が終了すると、とりあえずディレクターの役割も終了となる。しかし編集によって番組を仕上げる場合は、ディレクターはすぐにその作業に入る。通常「オフライン編集」はディレクター本人が行うケースが多く、自分の演出意図に基づいて映像をつなげていく。「オンライン編集(本編集)」は、「オフライン編集」の編集データを基に編集オペレーターが機械的に映像をつなげていくことになるが、編集上の最終的な修正や画面の切り換え、特殊効果を使用する場合、またスーパーの入れ方など、ディレクターの指示の下に行われる。編集が終われば、続いて台詞やナレーション、音楽、効果音などを入れる「MA作業」に移る。ここでも細かな指示が演出より出される。こうして番組が完

成するわけであるが、ディレクターは最後の工程まで、番組の映像表現についての全ての責任を持って、各スタッフへ指示を出すことになる。

○おわりに

このように「プロデューサーとディレクターの役割」について、企画立案から番組完成まで具体的に見てきたが、どれだけ多くの役割を、プロデューサーとディレクターが担っているか理解していただけたことと思う。また映像ソフトの制作において、主要な責任のある職務をこの二者が分け合っていることも、十分に認識していただけたのではないだろうか。

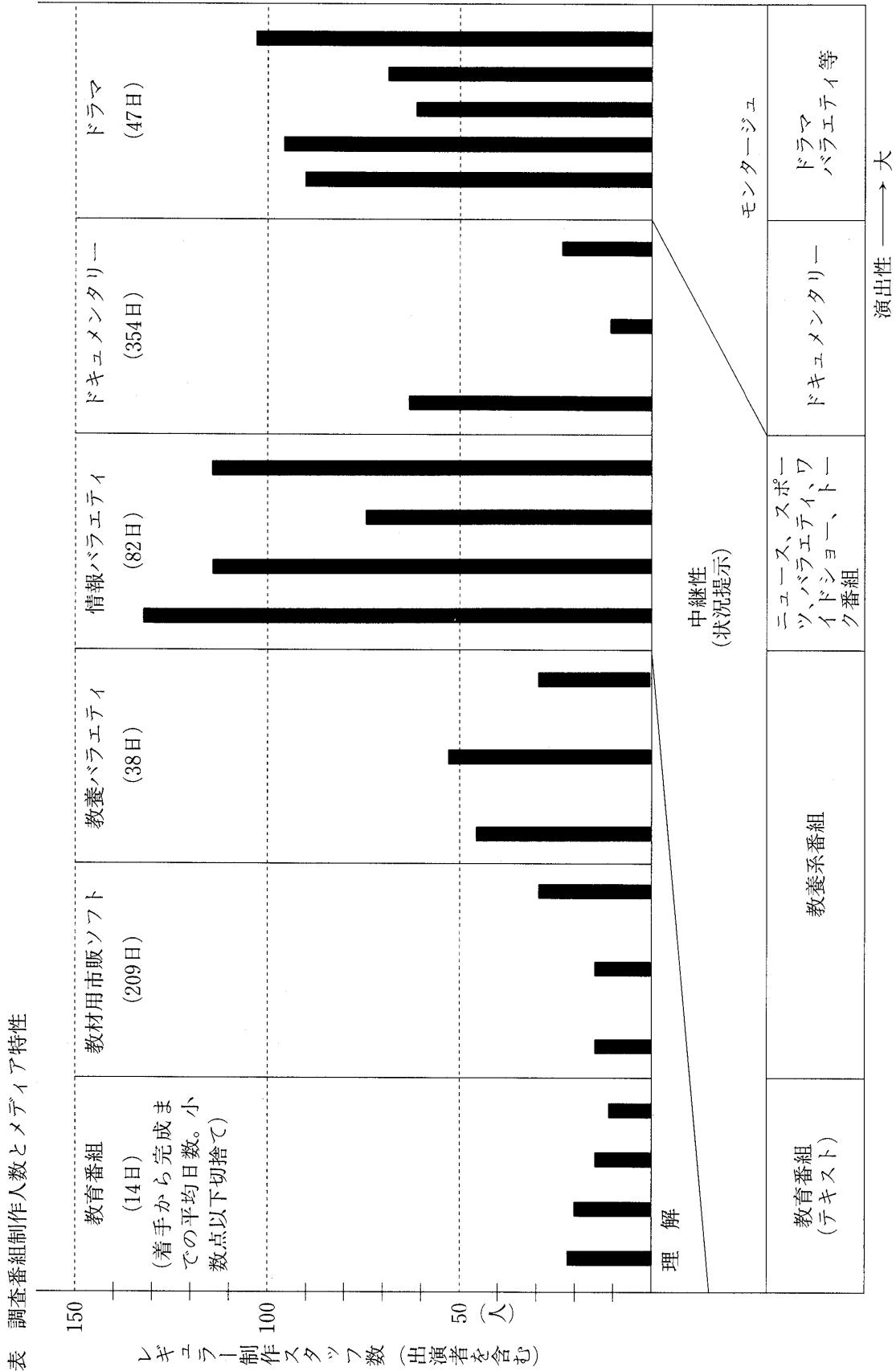
制作現場では、こうした多岐にわたる業務をスムーズに遂行していくために、プロデューサーの下にアシスタント・プロデューサー(A.P.)、ディレクターの下にアシスタント・ディレクター(A.D.)を配して、業務の分担と軽減を行っているのが通例である。

しかし番組(映像ソフト)の制作において、これだけ重要な責務を担っているプロデューサーとディレクターにとって最も大切なことは、基本となる人間性ではないだろうか。個々の過程において確実にその役割を遂行していくことは言うまでもないが、マスの人間へと送りだされる番組を制作する責任ある立場の人間は、様々な局面で、良識を持って、制作についての指示や判断を下せることが最も要求される。そういう意味からは、プロデューサーやディレクターの人格が問われるのである。

昨今、様々な問題を投げかけているテレビ番組は、日常の制作業務に追われ、自らの番組を振り返る時間や余裕もなく、視聴率至上主義に陥っているプロデューサーやディレクターが制作しているケースが多いと言えるかもしれない。最も優先されなければならない良識ある人間性が失われている結果ではないだろうか。映像ソフト制作に携わる人間、特に責任のある立場にある人間はこの点を決して忘れてはならない。

3) 制作スタッフ数とメディア特性について

井出 定利



今回の調査では教材用ソフトも加え、調査時にテレビ放映されている番組の広いジャンルにわたって、個々の番組の制作スタッフ数や制作日数が調べられ貴重な結果が得られた。上記の表は調査対象とした番組とその制作にたずさわったレギュラースタッフ数（出演者を含む）をメディア特性ということの一つのものさしとしてまとめたものである。なお平均の制作日数（着手から完成まで）もごく大まかな一つの目安として加えてみたものである。

この表からテレビのソフト制作とメディア特性の利用に関しての相関関係が俯瞰的にながめることができると思われるので記してみたい。

映像制作はメディア特性を活かすための制作システムがつくられ、メディア特性を最大限に活かすための作業分担や役割が構成員に与えられる。テレビにおけるメディア特性とは、面白さ（エンターテインメント）とリアリティ（表象、写実性）である。この二つの特性を実現してゆく最も大きな手段としてはモンタージュと中継性（状況提示）があげられる。

モンタージュというのは映像の文体をつくりだす古典的な手法である。ある意味を伝えてゆくための、或はその意味に掛け算的效果を与えたりする方法で、ある対象をクローズアップにしたりロングショットにしたりする編集技法などをいう。映像技法にとって目下のところ唯一の文体（＝演出）作法である。もうテレビの世界では殆ど使用されない言葉であるが手法としてはこれを越える方法論はまだ出ていない。

この手法によりメディア特性が最も発揮されるのがドラマでありバラエティである。しかしバラエティに関していえば、このようなドラマ的な手法による番組（古い例であるが例えばバラエティの古典といわれる「てなもんや三度笠」など）はもう殆ど見られなくなった。現在バラエティといわれている番組の多くはカメラの中継性を利用した情報系のバラエティである。

この分野の番組はゴールデンタイムに集中し、物量、人材ともに各放送局が一番に力を入れている分野である。表（ドラマの項目）からもうかがえるように関係する制作スタッフの員数が大変多い。演出性が最も高い分野であり、プロデューサー、ディレクターの力が最高に試される分野である。

ドキュメンタリー番組はモンタージュと中継性の中間に位置する特殊なジャンルである。或はドラマと中継性（状況提示）の両方のメディア特性をとり入れた最もテレビ的な表現分野であるといえる。人間性や社会的な問題をうきぼりにするすぐれた映像手法である。制作スタッフ数は少ないが取材期間が長いことは調査結果からもうかがえる。

中継性（状況提示）はカメラというメディアのもつ特性そのものであって、ある意味では楽な、したがってその分応用性の広い手法である。報道、ニュース、スポーツ中継、情報バラエティ、ワイドショーなど、この特性を利用した番組は最も多い。カメラの中継性をいかした諸番組はドラマ・バラエティ部門と並んでテレビの特性を発揮できる分野として、各放送局がシノギをけずっている分野であり、投入する人的資源も調査番組のジャンル別でみるかぎり最も大きいことは表（情報バラエティの項目）が示している。

テレビ番組はメディアの特性という指標にもう一つ「理解」ということを加えてみるができる。理解という内容にはいろいろあるが、ここでは体系的（＝教育的）、学問的な理解とい

う意味である。なぜこれをテレビの特性に加えたのか。それは映像のもつ情報の質や文体は体系的な理解や論理性にはあまり向いていないと考えられるからである。モンタージュなどという映像手法が活きるのも、映像が本来体系的な意味あいなどもっていない故にできることなのである。そういう映像のもつ本質的ベクトルは表の x 軸の右辺に向いている。

テレビ特性を考える指標として「理解」をおいてみたのが x 軸における左方向の分野である。この分野は知的理解もしくは体系的理解をねらいとするか前提とする分野である。企画意図においてある知的理解をねらいとするかゆるやかなしばりの時には教養系番組となり、理解を前提とする時には教育番組となる。教養バラエティは知的エンターテインメントをねらいとして、理解を指標とした番組群の入り口に位置づけられる。体系的、学問的な知識や情報は日々蓄積を増している。この増大する知識情報を右辺の方のテレビ分野がもつ特性に乗せて番組づくりをする分野として将来は増大する可能性をもっている。

教育番組（特に学校教育番組）は一つのシーンということで考えると殆どモンタージュという手法は成立しない分野である。なぜならモンタージュを活かそうとすると、映像のもつ文体的な意味が動きだして体系的な教育的意味からはずれていってしまうからである。また教育番組は体系的な理解を担うのでテキストという教材が加わってくる。テキストなしには体系的な教育は成立しない。ということは、その分教育番組の演出性は少なくなってくる。表で見るように制作スタッフ数の減少は、一つにはそのことをしめしている。

4) 制作体制から見た「番組」と「作品」

—プロデューサーを中心に—

福井 康雄

1. はじめに

主に、パッケージ型の映像ソフトの制作にかかわってきたという立場から、プロジェクトに参加した。「映像ソフト制作チーム構成の役割」という主題からして、単に、放送の分野だけではなく、出来るだけ映像制作にかかわる多くの分野をカバーする必要がある、パッケージ型の映像分野の担当ということで調査を進めることになったものである。一口に、パッケージ型の映像ソフトといっても、その守備範囲は広い。媒体からいえば、フィルム（8ミリ、16ミリ、35ミリ、大型映画）、ビデオ、LD…などがあげられるであろうし、また、内容から見ても、教育用(学校向け、一般社会向け)、エンターテインメント用、産業用、広報用、博展用、CM用…といった具合に、その分野は多種多様である。これまで30年余、主務としてきたのは教育映像の制作だが、教育関連のプロダクトだけではなかなか採算がとれないという業界の事情もあり、上記にあがっているジャンルであればほとんど全てを、なんらかの形で手掛けてきた。また、短編映像の業界に入る前には、劇映画の世界にも、わずかの間だが首をつっこんだことがあるので、映像制作に関しては、ある程度、なんでもわきまえているつもりであった。しかし、この度、このプロジェクトに参加し、放送「番組」の制作の実態を見聞きするにつけ、同じ映像制作でも、短編映像とはまた、一味も二味もニュアンスの異なった世界があることに気づかされることとなった。勿論、媒体の違いこそあれ、同じように映像ソフトを作るのであるから、放送「番組」と、パッケージ「作品」の間の制作の方法に、重なり合う部分が数多くあることは事実である。しかし、それにもかかわらず、「番組」と「作品」の間には、目に見えない微妙な溝があるように感じられるのはなぜだろうか？ このことは、逆に、「番組」の制作に携わってきた人達のほうから、パッケージ型「作品」の制作の実態を見たときに言えることでもあろう。とすれば、「番組」と「作品」の制作の間には、具体的には、どんな相違があるのだろうか？

この稿は、上のようなことを踏まえて、この度の調査データを、「番組」と「作品」の相違点という観点から、主に、映像ソフト制作の場合のキーパーソンとなるプロデューサーに焦点を据えて、見つめてみたものである。勿論、プロジェクトの調査目的が異なるので、上のような考察を行うのに、今回集めたデータだけでは不十分なことはいうまでもない。この稿を、あくまでも、現段階での暫定的な報告であり、さらに研究を展開していくための一つのステップとなるものとして読み進めて戴ければ幸いである。

2. プロデューサーの役割

映像ソフトを制作していくには、数多くの職種があり、そこには、実にさまざまなノウハウを持ったスタッフが参画している。しかし、その多彩なスタッフの要となる職種を一つあげるとすれば、やはり、プロデューサーということになるのではないだろうか？

プロデューサーとは、どんな役割を担った職種かについては、それぞれの制作現場によって

微妙にその見解が異なり、実は、これほどその仕事の内容が不文明的なパートもないようにも見える。しかし、どの映像制作の現場でも、スタッフの核となって仕事を進める職種はと問われれば、間違いなく、プロデューサーが真っ先に上がってくるのではないだろうか。

では、プロデューサーは、具体的には、どのような仕事を担っているのだろうか？ この度の「スタッフの役割」についての30項目の調査結果の中から、特に、映像制作のキーポイントとなると思われる15項目について、プロデューサーが最終的な決定権をもつ作品が、それぞれの分野でいくつあるかを整理してみた。

映像ソフト 作業の内容	教材作品 (合計3)	NHK教育番組 (合計4)	NHK一般番組 (合計3)	民放番組 (合計11)
1. スタッフ編成	3	4	3	6
2. 予算立案	3	1	3	6
3. 予算管理	1	2	1	6
4. 企画具体化	2	4	3	8
5. 脚本家等選定	2	2	3	7
7. 出演者選定	2	4	3	9
8. 題名の決定	3	4	3	7
11. 台本チェック	2	2	3	7
12. スケジュール作成	3	4	3	5
13. 著作権処理	3	1	3	4
26. オンライン編集	1	1	2	3
27. MA作業	1	1	2	5
28. 広報窓口	0	1	2	5
29. 内容チェック	2	4	3	10
30. 評価	1	4	2	6

表からすれば、分野によってばらつきはあるとはいえ、プロデューサーが、企画→予算→スケジュール→内容チェックといった映像制作の各段階でのポイントとなる作業に大きくかかわっていることは間違いのないようである。但し、この中で、民放番組について見ると、「企画具体化」や「出演者選定」、「内容チェック」以外の項目でのプロデューサーの参加度が比較的低いようにも見える。しかし、これは、外注制度の導入によって、同じ仕事を社外のプロデューサーが行っているためで、社外プロデューサーの仕事をもこの項目に入れるとすれば、いずれもかなりの高率を示すこととなるだろう。又、上記の表には現れていないが、調査データによれば、NHK制作の番組の場合、プロデューサーが、「演出プラン」・「照明プラン」・「美術プラン」・「ロケ演出」等々…といった、本来、演出が行う筈の作業を担当する傾向が見られるが、これは、NHKの場合には、一般でいうプロデューサーはなく、管理職であるチーフプロデューサーとチーフディレクター、そして、ディレクターという区分けになっているというこ

となので、こうした、NHK独自のシステムを反映した結果かとも思われる。

このように見てくると、プロデューサーの担う仕事の内容には、「作品」であれ「番組」であれ、本質的に大きな差異は現れていない。では、「作品」と「番組」との間にあるかに見えるプロデューサーの役割の差異とは、どのようなところに求められるのだろうか？

3. 制作システムとプロデューサー

「作品」と「番組」とが、具体的に、どの点で相違するのかを確かめるために、もう一度、両者の映像制作の流れを子細に辿ってみた。そして、その結果、きわめて単純な結論ながら、両者に差異があるとすれば、それは、それぞれの映像ソフトの、そもそも最初の成り立ちに由来するのであろうということに思い当たった。

「作品」は、あくまでも単発の映像であり、「番組」は、いくつかの特別編成の場合を除いて、ある程度の期間、一定の時間にシリーズとして継続的に放送することを前提とした映像である。「作品」の場合にも、シリーズとして制作されることは皆無ではないが、その場合も、「番組」のように定期的な放映時間が決まっているわけではないので、制作の実態としては、あくまでも、単発型の作品を数多く作るということであり、そこで行われる作業には基本的に変わりはない。両者を、さらに詳しく見つめていけば、「番組」ではスタジオワークがあるが、「作品」では取材した素材の構成が中心になるとか、それに付随して、いくつかのスタッフの職務の内容が異なってくるといった、制作面や技術面での細かな相違も見られる。しかし、「番組」と「作品」との性格を基本的なところで分けているのは、あくまでも、単発なのか、一定時間での継続的な放映を前提としたシリーズなのかといった部分でのスタンスの差異なのではないだろうか。

このように、ソフトの成り立ちが、出発点から異なっているとすれば、プロデューサーの意識も、最初の企画の段階から違ってくることになるだろう。「作品」の担当プロデューサーが、企画を立案するとすれば、当然のことながら、まず、主題を決め、視聴の対象者を思い浮かべ、そこに当てはまる種類の教材のイメージを重ね合わせてみる。しかし、「番組」の担当プロデューサーの場合はどうなのだろうか？ 視聴の対象者を思い浮かべることは同じだとしても、そこに当てはめるイメージというのは、10回なり20回なり続く一連なりの複数の「番組」の全体像だということではないのだろうか。そして、予算化をするにしろ、スタッフを構成するにしろ、一作品をターゲットとする単発型の作品の場合とは違って、シリーズの全体を見渡した上での判断のようなものが要求されるということではないのだろうか。また、実際に制作体制に入っても、単発型の作品では、あくまでも一チームが最後まで一つの作品に努力を傾注することが原則だが、一つのシリーズ「番組」を継続的に制作し、一定の品質を守っていくためには、チーム構成や制作技法の上でも、「作品」の場合とは異なった、シリーズ独特のシステムといったようなものが必要となってくるということではないのだろうか。

このように考えてくると、「作品」と「番組」との違いは、一般の徒競走とリレー走の場合に似ているようにも見えてくる。徒競走では、短距離であれ長距離であれ、一人の走者がゴールを目指して走り切ることが目標である。しかし、リレー走の場合には、何人かの選手がバトンを手渡ししながら、ゴールを目指すこととなる。従って、当然のことながら、ここで大切になっ

てくるのは、選手個々の力量もさることながら、そういった複数の選手の力量をどのように結び付け、トータルな成果を引き出していかとといったこととなる。この場合、一般の徒競走と違って、選手のチームワークやバトン伝達の技術といった面も重要な要素となってくるだろう。

こうした、「作品」と「番組」のプロデューサーの視点の相違は、この度の調査結果の中では、役割分担の項目よりは、むしろ、担当プロデューサー（アンケートの回答者）の意識にかかわる項目の中から窺うことが出来る。

例えば、質問の中に、仕事上で「大切にしていることは？」とか、「注意していることは？」という項目があるが、質問の意味がやや曖昧なために、回答が雑多なものになりすぎているきらいはあるものの、「出演者との信頼関係」とか、「チーム作り」、「人数のまとめ」、「現場の雰囲気」、「スタッフ・キャストの人間関係」…といったように、なによりもチームワークが重要なポイントだとした意見は、「作品」担当者の回答の中にはなく、「番組」担当者だけに見られた傾向である。チームワークは、「作品」制作の場合にも、決して疎かには出来ない事項だが、複数回のシリーズを、多くのスタッフで制作していく「番組」の場合には、特に、大切な要素として意識されているということであろうか。

アンケートと合わせて、回答者へのインタビューも行われたが、その中の「番組」制作者の意見の一部に、制作上の問題点と考える事項として、スタッフの「番組」への帰属意識をあげたものがいくつかあったが、これも、きわめて印象的なことであった。一本ごとの仕事の成果が、それにかかわったスタッフ一人一人のキャリアとして評価され、それぞれの次の仕事に直接影響する「作品」制作の場合、社員であれフリーであれ、強い帰属意識をもって仕事に参加することは、いわば自明のことである。しかし、このインタビューのように、スタッフの帰属意識が問題になるのだとすれば、レギュラーの担当者は別としても、その他のメンバーは、いつも不安定な状態にあるということではないのだろうか。インタビューの中で、カメラマンや効果マンなどは、毎回、スタッフが入れ替わる態勢になっているという声もあったが、もしも、そのようにスタッフが固定化していないで、一回毎に、いわば臨時に割り振られていくようなシステムになっているのだとすれば、そうした彼等に、帰属意識を求めるのは、きわめて困難なことのようにも思われる。また、アンケートの質問項目の中には、「技術スタッフの仕事への関与」の度合いを問うものもあったが、教材「作品」の場合は、3作品ともに、カメラマンが演出の仕事の領域に参加することもあると指摘したのに反し、特に、NHK教育「番組」の場合には、4作品ともが0であり、その他の「番組」の場合も、14作品中の5作品でカメラマン等の技術者の関与が認められたものの、2作品で0、3作品が無回答、その他は、別の事項を記入するという結果であった。こうした結果を見ると、「番組」制作の場合、その全てではないにしても、比較的、技術的スタッフの演出への関与のケースは少なく、制作を総括するプロデューサーが、スタッフのチームワークや帰属意識を第一のポイントとして意識せざるを得ない、「番組」の制作形態上の特徴の一つを示唆しているようにも思えてくる。

主に、アンケート調査の結果をもとに、「作品」と「番組」とでは、プロデューサーの仕事にどのような相違があるのかを見つめてきた。勿論、このアンケートは、別の目的で実施されたものであり、また、調査の対象作品も、教育番組あり、教養番組あり、バラエティー番組ありと多種多様で、教育ソフトを中心とした「作品」と同列に比較することが適切かどうかは、疑

問の残るところであろう。しかし、きわめて大まかな尺度をもとにした考察の結果ではあるが、仕事の内容からすると、あまり相違のないように見えた「作品」と「番組」の間にも、主に、「シリーズ」と「単発」という基本的な制作システムを背景にした、いくつかの微妙な差異が浮かび上がってきたように思う。但し、その差異の内容を、さらに精細に分析するためには、目的に沿った、より詳しい調査の結果を待たなければならないことはいうまでもない。

4. まとめ

「作品」と「番組」の間には、制作上どのような相違点があるのかを見いだすために、やや強引とも思える手法で、アンケート調査の結果を見つめてみた。

しかし、「作品」であれ「番組」であれ、その制作の形態は、一本一本、それぞれの複雑な事情を背負っており、なかなか分類整理のし難い側面をもっている。「番組」制作の場合にも、単発の「作品」を制作する場合のような形態をとることがあるだろうし、「作品」制作の場合にも、チームワークを第一の留意点としなければならないようなケースがないわけではない。また、外注体制が進んできた結果か、制作現場のスタッフの在り方そのものも、きわめて流動的になってきた今日、「番組」の制作現場にいたスタッフが、明日は、「作品」の現場で仕事をしているということも、最近では、決して珍しいことではない。こうした傾向を見ると、「作品」と「番組」との制作体制上の差異を、明確に分析してみようという試みそのものが、きわめて困難なことのようにも思えてくる。これまで、このような事例研究が、あまり試みられなかったのも、こうした両者の不文明さに原因の一つはあるのだろう。しかし、それだからこそ、一度は、行っておかなければならない作業ではないかとも思う。

これまで見てきたように、一般に、シリーズの「番組」制作の場合、そのスケールに差こそあれ、複数の回に多くのスタッフがかかわってシステムティックに作業を進めることが大きな特徴となっている。一方、「作品」の制作の場合には、繰り返し視聴されるというパッケージ型の教材であり、同一スタッフが、いわば手仕事の的に集中して仕事を行うことを特徴としている。こうした、制作体制上の大きな差異があるのだとすれば、それによって、良い成果を生み出すための現場の作業の様態も、それぞれに、異なってくる筈であり、その内容を、一つ一つきちんと洗い出しておくことは、両者のために、決して、無駄な作業ではないであろう。

「制作上の問題点は？」というアンケートの問いに、「作品」担当の回答者の一人が、「技術がラフになり、アマ・プロの差がなくなったこと」と答えているが、もしも、そういう傾向が多く見られるのだとすれば、そうした風潮は、一体、どのような制作体制から生まれたものだろうか？ こうした、各分野の、これからの制作活動にかかわるような基本的な問題も、こうして、異なるジャンルの制作内容を総合的に比較し、検証していく視点から、明らかになってくるのだとはいえないだろうか。

5) 制作システムからみた教育番組の特色

飯 森 彬 彦

すでに見たように、テレビ教育番組の制作システムの特色としては、

- ① 制作に関わる人員が少ないこと
- ② 制作に費やす日数が少ないこと
- ③ その番組に関わる固有のメンバーが少なく、演出と制作のスタッフに限定されること
- ④ 企画の立案と承認が制作よりもかなり先行して行なわれること
- ⑤ その企画には、放送局の外部の人達の参加を求めることが多いこと

などであるといえよう。

こうした特色には「パッケージ型教材ソフト」にも共通するものが多いが、制作の日数が少なく、どの番組もほぼ2週間で制作されていることは、「テレビ教育番組」だけのきわだった特徴といえよう。これは、放送が定時性、継続性を持っていることの表われであると思われる。つまり、少数の専門性をもったディレクターが輪番で、毎週定期的に継続して放送される番組を担当する場合、どうしてもある期間内に制作を終らせてしまわないと、次の番組の制作に取りかかれぬという不都合が生じてくるわけである。こうした、後のつかえた制作体制では品質の管理が不十分になってしまう恐れが多分にある。そうした懸念に対処するため、制作以前の段階での検討が強化されていると考えられよう。

ところで、今回の調査で対象としてとりあげた教育番組はNHKの番組ばかりである。これは、普段私たちが見る教育番組のほとんどがNHKの番組であるためである。

しかし、その数は多くはないが民間放送でもいくつかの教育番組が制作されている。(U局の番組を入れると、その数はかなり増える)

民間放送局ではどのようなシステムで教育番組が作られているのだろうか。その制作システムはNHKのそれと比較してどのような違いがあるのだろうか。先に述べたような「テレビ教育番組制作システム」の特色は、民間放送の教育番組にも該当するのだろうか。

こうした疑問を解き明かすため、以下の3番組を取り上げ、本調査と同じような方法で、制作システムについて調べるとともに、制作者に話を聞いてみた。

その結果の概要を、紹介するとともに「テレビ教育番組の制作システム」に関するささやかな考察を述べてみたい。

なお以下の番組には一部、局外のプロダクションに外注しているものが混じっている番組があるが、話を聞いたのはすべて、本局において番組制作に携わるプロデューサー、ディレクターであり、以下の概要は、当然本局が担当している番組の制作システムに関するものということになる。

対象とした番組

『私たちの近畿』

制作	毎日放送
放送枠	金曜 11:00 ~11:15
形式	ビデオ構成
ターゲット	近畿圏の小学校4年生の学級（学校放送・社会科）
備考	民放では数少ないスポンサーなしの教育番組

『現代を生きる』

制作	毎日放送
放送枠	土曜 7:00~7:30（7月~3月）
形式	主にビデオ構成
ターゲット	近畿圏の成人
備考	大阪府提供の生涯学習番組、一部、外注している番組がある。

『ほっぷステップ元気な子』

制作	大分放送
放送枠	土曜 7:15~7:30（8月~1月）
形式	ビデオなどをインサートした識者の話
ターゲット	大分県の母親
備考	大分県提供の家庭教育番組

これらの番組制作がどのように行なわれているか、まず、先に記したNHK教育番組制作の仕組みと対比して、その特色を考察してみた。

制作日数と制作要員

- a. 企画の決定、承認はやはり早い時期に行なわれるが、NHKの番組ほどは先行しない
（最初に放送される番組の2か月から3か月前に行なわれている）
- b. NHK番組どうよう、番組がスタートする時期に長期にわたる番組編成が確定している。
（ただし、1番組だけは3か月ごとに時期を句切って、番組編成を確定している）
- c. 制作に要した日数は1週間、7週間、10週間とばらつきがある。
- d. 制作にあたったスタッフの数は少ない。
（出演者を除くと、2番組は12人で、1番組は16人で制作されている）
- e. レギュラー担当者は、演出担当者と出演者だけに限定される番組と、技術、撮影・編集、音楽・効果、美術などの担当者にも及ぶ番組に分かれる。

以上、a、b、dに述べた事象は、NHKの教育番組を含め調査した教育番組にはほぼ共通していることであり、日本におけるテレビ教育番組共通の制作システムと考えられる。

しかしc、eに関しては、同じ民間放送の教育番組であっても、かなりばらつきがあることが

わかる。これら c、eの項目の関連を見ると、制作日数が少ない番組はレギュラースタッフが演出、出演者に限定されていてNHK型の番組制作システムに近い。つまりNHKが制作している教育番組の制作システムと非常に近い番組と、それとはかなり異なったシステムをとっている番組に分かれているのである。

では、なぜそのような違いが生じるのであろうか。前者をタイプXの番組、後者をタイプYの番組として、こうした差が生じると考えられる起因を探ってみたところ、以下の3点に要約されるのではないかと思われる。

1. Xタイプの番組はシリーズ中の全番組が同一年度に制作されるのに対して、Yタイプの番組は約半数は前年度までに制作された番組の再放送であり、残りの半数が新しいデータに合わせて改作された番組とまったくの新作番組となっている。

こうした制作システムは放送のもつ時事性、速報性よりも教育の恒常性を重視したものといえよう。その結果、番組制作により多くの時間をかけることができ、作品の品質管理にゆとりを与えていることが想定される。したがって、放送される番組は、よりパッケージ教材に近い性格を持っていることと思われる。

2. Xタイプの番組は制作に携わるスタッフ（特に技術、撮影）がほとんど自局の職員であるが、Yタイプの番組は、演出を除くとほとんどが外部のスタッフである。

このことは、技術や撮影のスタッフが自局のスタッフではなかなか固定できないこと、ところが外注するとその固定が容易になるということを意味している。これは、演出者の意思が外部の事業者には強く主張できるのに対して、内部ではそれを通すことができないという教育番組の微妙な立場を表わしているように思われる。

3. Xタイプの番組は数人のディレクターのローテーションで制作されているのに対して、Yタイプの番組は1人のディレクターが制作している。（同一番組でも、数本は自局で制作し、数本は外注しているようなケースがあるが、こうした場合、自局で制作しているものに限って調べている）

このことは、民間放送における教育番組の位置を示すものとして興味深い。つまり、視聴率にあまり拘泥する必要のない教育番組は、局内においてはさして周囲から干渉されることもなく、1人のディレクターにまかされてしまうのであろう。これは、その番組に志を得たディレクターにとっては、まことに居心地のよい環境で、予算面や労力面で許容される範囲では、丹精を込めた自分の納得する番組作りができることとなる。しかし、このことは、局内において孤立した状態とも感じられ、教育に興味のない場合にはディレクターにとっては、苦痛となっていると思われる。

番組制作までの流れ

番組制作までの流れを見ると、これはNHKの教育番組の流れとほとんど変わりが無い。

番組の長期的な編成は番組委員会、あるいは企画（提案）会議といった、会議の席で決められる。こうした会議には、制作担当者のほかに、識者や府県教育委員会や広告代理店の参加者が参加する。教育委員会がスポンサーとなっている番組では、その意向が最も強く反映され、決定権を持つ場合が多いようである。NHKの教育番組においては、放送の自主性というたてまえから、決定権が放送局に留保されている。こうした差が生じる背景には、財政を負担するスポンサーとの力関係もあろうが、NHKには一応教育番組の制作に専念している担当者がいるのに対して、民間放送局にはそのような立場の人材が育成されていないことにもよるものと考えられる。

会議における決定から、番組制作に移るわけであるが、その移行の期間はNHKの場合よりかなり短い。これはNHKの番組がテキストを発行しているのに対して、民間放送の番組ではパンフレット、あるいは番組予定表などで、番組の周知をすましていることによるものであろう。こうした、番組の広報活動は、府や県の出先の機関を通じて行なわれているようである。こうした、地域と密着した制作システムが、民間放送の教育番組制作の、1つの特徴といえよう。

役割分担と意思決定の仕組み

番組の制作過程はNHKの教育番組の場合とほとんど差は見られないが、役割の分担には、いくつか異なった点が認められる。

1つは、自局内においては、ほとんどの業務がディレクターに任せられ、決定権も委任されているように思われることである。これは、先に述べたように、孤立した状況ともいえよう。

もう1つは、局外に決定を左右する意思が存在するということである。「予算」「題名」「台本のチェック」「広報」「評価」などに関して、スポンサー（教育委員会）や広告代理店が力行使するケースが、少なくないようである。

つまりディレクターは内部よりも外部に気を使って番組を制作することになるのであろう。もちろんスポンサーのついてない番組には、そうした配慮は不要であろうが。

保存と利用

民間放送局の教育番組の大きな特色は、1年間の番組の放送が終ると、ビデオで府や県の視聴覚センターに納入され、ライブラリー化され出先の機関に配布されることであろう。ライブラリー化に際しては、番組の梗概などをまとめた印刷資料が添付されることが多い。こうした、利用は少なからず番組制作そのものにも反映せざるを得ないであろう。

放送とパッケージ型ソフトの間には、大まかに見ても次のような異なった点が見られることが想定される。

放送は基本的には、視聴者の日常に起こる移ろいゆく現象であり、時間とともに消え去ってゆく。それに対して、パッケージ型ソフトはそれを保有するもののそばに、ある継続した時間一定の空間を占める事物にほかならず、それは、利用したいと思うものの要求に応じて、さま

ざまな形で再生される。

放送は、それを発する人、つまり制作者、あるいは出演者から視聴者へのメッセージそのものであり、人から人へのコミュニケーションの1形式である。

それに対してパッケージ型ソフトは、それを利用する人が個々の目的にそって選んだ1つの道具であり、直接そのパッケージに込められたメッセージのいくつかを読み取ろうとする場合もあれば、自分のメッセージをさらに第三者に伝えるための材料として使用する場合もある。

こうした違いは番組、あるいはソフトの性格に強い影響を及ぼす。

例えば、表現技法1つをとっても次のような差が予測される。

パッケージ型ソフトの場合、利用者がそれを、いつ、どのようなところで、どのように利用するかは、なかなか予測しがたい。そこで様々な利用に対応できるように、汎用性のある表現が用いられる。

その点、放送は時間や空間を限定し、その放送される、時空にあった、最も適切な表現、それだけに他の時空には転移しにくい表現が用いられる。

こうした矛盾を、放送番組でもあり、ビデオソフトでもある、民間放送の教育番組はどのように処理しているのだろうか。

今回話を聞いた1人の制作者は、企画委員会におけるスポンサー（この場合、教育委員会）と制作者間の軋轢の存在を認め、「われわれ制作者は問題を提起することを求めるが、スポンサーはできるだけ問題が生じないことを求める。いわば、視聴覚センターの棚に並んだビデオ事典のようなものを要求するが、われわれはそのようなものは放送したいとは思わない」といった趣旨の話をしてきた。

番組と考えるか、ビデオソフトと考えるか、こうした考え方の差は単に表現方法だけにとどまらず、内容の根幹にも影響が及んでいるのではないかと推測される。ただ、こうした内容への言及は、実際に番組やビデオソフトの内容を分析して比較しないかぎり、推測にとどまらざるをえない。今回の調査は、内容の比較分析までは及んでいないので、単なる推測にすぎないことを、ことわっておきたい。

制作システムの上で放送番組とビデオソフトの間で、大きい隔たりが予想されるのは、その品質管理の方法である。放送は、あらかじめ予定された放送日時を1つの目安として、番組の制作が行なわれる。視聴者の日常の時間との一致を常に考慮している放送では、あまり早く番組を作成してしまうことはまずないであろう。しかも、継続性を持つ放送では1つの番組の制作が終了すると、すぐ続いて次の番組の制作にとりかかるのが普通である。こうしたシステム上、番組完成時点における品質管理はどうしても簡略にならざるを得ない。品質の管理は、番組の全容がまだ明らかでない開始時や制作のさ中に行なわれ、その結果完成時における作品に多少の不満足な点があっても、そのまま放送されてしまうケースは多い。また、番組制作が行なわれる前にスポンサー契約が結ばれるている現状では、多少番組にきめの荒さがあったからといって（重大な欠陥があった場合は別であるが）、収益が減ってしまうという事態も起こらないであろう。さらに放送においては多少のきめの荒さは、むしろテレビを視聴する人達の参加を誘引する要素として、プラスになるとも考えられる。送り手と受け手が相互作用を及ぼすメディアとしての長所としてとらえることもできるわけである。

パッケージ型ソフトの場合は、品質の管理にははるかに注意が払われているのではないかと思われる。(この調査でも、そうしたようすがうかがえる)。作品、1本1本の良さがすぐ売りに影響を及ぼすことが想定される。しかも、作品完成後、手直しなどの日時を確保することも、放送の場合よりはよほど自由に設定できるはずであるから。一部の民間放送の教育番組が、かなりゆとりのある制作時間を要して作成されているのは、以上述べたような、パッケージ型ソフト的な作成システムが取り入れられているためではないかと考えられる。ただ、パッケージ型ソフトは個々の利用者に販売されるのに対して、ビデオ化される教育番組は、一括してスポンサーに納入されることがあらかじめ契約されていて、売り上げなどは気にしなくてもよいという側面があり、パッケージ型ソフトほど品質管理は厳格でないのかも知れない。

先に記述したように、今回調査に協力してもらった教育番組の制作関係者は、すべて放送局本局に所属する人達ばかりであり、したがって対象とした番組も本局が制作した番組ばかりである。しかし、実際には、教育番組でも数多くの番組が局外のプロダクションによって制作されている。これは、NHKにおいても、民間放送局においても変わらない。このような外部プロダクションでは教育番組をどのようなシステムで制作しているのだろうか。

今回調査対象とした民間放送の番組に1本だけ、本局と外部のプロダクションが分担しあって制作している番組があった。残念ながら外部プロダクションの制作関係者に会えず、制作の状況は聞けなかったのであるが、同一番組を担当する本局の制作関係者は、次のように話していた。

「外部のプロダクションはどうしてもスポンサーに迎合しがちである。それは立場が弱いということよりも、その方が手間がかからず、楽であることによる。与えられた予算内で番組を作成するためには、できるだけ面倒な状況を避け、短期に仕上げることになる。制作費の何%かを本局に吸い上げられるプロダクションとしては、企業の存続のためやむを得ないことかもしれないが、その制作はどうしても安易に流れやすい」。

放送局が報道機関としての自律を貫くことは、教育番組といえども容易ではない。外部からの圧力を素直に受け入れる方がはるかに容易なのである。しかし、オウム報道の例を待つまでもなく、最終の責任はすべて、放送局がとらなければならないのである。

最後に、訪問して話を聞いた民間放送の教育番組の制作者が、教育番組の作成にどのような喜びを感じ、どのような悩みをもっているのか、その声を紹介する。

●面白いと感じていること

- 自分の興味を生かして制作できること
- 豊かな子どもの表情
- 制約ばかりが強く面白さを感じない

●大切にしていること

- 方法 (How To) ではなく、心を伝えること
- 子どもの視点を大切にし、わかりやすく
- スポンサーのためでなく、住民のために

●注意していること

- 言葉使いをできるだけ易しく

人を傷つけない

広報番組にならないこと

●問題に感じていること

外注番組の安易さ

いじめなど問題のある児童を扱う場合の表現の難しさ

特になし

(順不同)

6) 現場コミュニケーションの次元からみた映像ソフトの意思決定構造

上 滝 徹 也

はじめに

この調査・研究は、映像ソフトの制作システムの検証を目的に行われた。そのうち、映像制作スタッフの役割分担については、前掲の諸論文が詳細にそれを明らかにした。そこで、ここでは、映像ソフトの意思決定構造を、役割の次元からではなく、現場の制作コミュニケーションの次元から検証してみたい。理由は、映像ソフトの集团的個性が、現場の日常的なコミュニケーション過程でも形成される、と思われるからである。

1 映像ソフトの集团的個性

映像ソフトの制作は多くのスタッフの協業の下に成り立つ。このことは新聞・出版等においても例外ではない。しかし、映像の場合は、それが活字における原稿のレベルですでに要請されている。そこでは、イメージの記号化そのものが、その集団性、組織性に規定される。映像とテレビでは性格を異にするが、このメッセージ生産過程の集団性こそ、映像ソフトを原初的に規定する要因である。

1960年代のマスコミ研究は、その特性をより強くもつテレビの普及を背景に、そこに、集团的個性の開放性を指摘した⁽¹⁾。そして、1970年代のテレビは、その“複眼の思想”に従って、数々の番組開発を実践した⁽²⁾。たとえば、1974年、「ニュースセンター9時」の初代キャスター・磯村尚徳は、この新しいニュース・プロジェクトの発足にあたって、こう挨拶している。

「記者、番組ディレクター、カメラマン、フィルム編集者、アナウンサー、その他すべてのスタッフが、職種をこえてひとしくテレビマンとしてここに加わろう」⁽³⁾。

「ニュースセンター9時」は、こうしてテレビの集団性をあらためて刺激することで、具体的には上記のようなプロジェクトを組むことで、それまでのニュースの価値基準と提示方法の変革を果たした。「NC9」による、国際ニュースのクローズアップ、それに伴う伝統的なニュースの価値序列（政・経・社……）の打破。さらには、テレビニュース自体の映像化。これらの後のテレビ報道を方向づけた開発は、その雑種集団の発想とエネルギーなくしては果し得なかったものである。

そして1985年、「ニュースステーション」（テレビ朝日）が、この職域の融合をさらに大胆にはかって、本格的なニュースショーの確立に成功した。1996年の現在でも、報道の聖域性は強く残っている。それはTBS問題の過程で、ニュースとワイドショーのボーダレス化が、伝統的な報道観の下に繰り返し批判されたことでもわかる。ニュースはニュースの専門家（記者）で、という意識がそこに強く働いていることはいままでもない。この番組は、そこへ、情報バラエティー系のプロダクション、「オフィス・トゥー・ワン」のスタッフとタレント（司会・久米宏）を参加させた。

ニュースは記者の論理の世界である。しかし、ニュース番組も番組である以上、ディレクターの番組感性が求められる。とすれば、その活性化をはかるためには、記者の論理とディレク

ターの感性の融合をはかる必要がある。テレビ朝日はそうした判断に基づき、この新しい報道番組の制作室に、外部から、その感性をより鋭くもつ情報バラエティー系の制作集団を加えた。「ニュースステーション」による、ニュース番組への“テレビ的な感性”と“視聴者の視点”の導入。この「NC9」に続くニュース番組の変容もまた、こうした記者群とディレクター群の刺激的な混成の下、その複合的な発想によって初めて実現されたものである⁽⁴⁾。

2 映像ソフトの内容に影響を及ぼすスタッフ、キャストの資質

機能論的にいえば、映像ソフトの多くは、そのスタッフ、キャストがそれぞれの役割りを果たすことによって完成される。この場合、企画・制作の諸段階でその内容を決定するのは、今回の調査でも詳細に検証されたように、プロデューサー、ディレクターである。機能の視点に立つ限り、それはそう簡潔に記述される。

しかし、先の事例からも明らかなように、映像ソフトの集団性は、構成員の資質において内容を規定する。それはその役割りをこえて、現場のコミュニケーションを通して、微妙にそこに投影される。とすれば、映像ソフトの意思決定構造は、役割りの次元にとどまらず、制作現場のコミュニケーションの次元でも理解されなければならない。

では、その役割りをこえて内容に影響を及ぼす、スタッフ、キャストの資質とは何か。そして、それはどのようにプロデューサー、ディレクターの判断に消化されるのか。ここでは、その消化システムについて、現場コミュニケーションの次元で検討してみたい。

まず、スタッフ、キャストの資質については、以下の二つが影響力をもつと考えられる。第一に、それぞれの役割りに発する価値観・美意識。「NC9」や「ニュースステーション」の例に則して言えば、記者の論理、番組ディレクターの感性といったものである。「NC9」の開始当初、ある番組ディレクターが編集会議で、当時人気のベルバラ（宝塚劇団の“ベルサイユの薔薇”）を取り上げたところ、（記者たちから）一斉に“ベルバラって何だい”と問い返されたという⁽⁵⁾。この番組におけるニュースの価値基準の変革は、ニュース制作現場でのこうした感性の投影の結果に他ならない。

第二に、これは主として出演者についていえることだが、スターや著名な専門家に象徴される、権威性、カリスマ性も視野に入れる必要がある。たとえば、「ニュースステーション」における久米宏の存在は、彼の司会者としてのスター性を抜きにしては語れない。この番組のプロデューサーによれば、デスク会議での彼の発言が企画に結びつくことが多いという⁽⁶⁾。（編集長ではなく）司会者を自任していながら、番組内容にこれだけの影響力をもち得るのは、スターとしての実績が背景にあるからでもある。視聴率に結びつく存在であること。あるいは、スタッフ以上にそのメッセージ領域に精通していること。出演者のこうした権威的な資質は、“はしがき”の問題意識にもあるように、映像ソフトの意思決定構造に深く関わっている。

映像ソフトの全過程はさまざまな意思決定の連鎖でもある。それは制作集団以外にも、その集団が属する組織、広告主などの外部組織、さらには視聴者・観客・購買者、といった意思決定の大きな単位をもつ。従って、その全てを対象とすれば、映像ソフトの内容に影響を及ぼす、（各単位の）構成員の資質はこれにとどまらないかもしれない。しかし、それを表現行為に絞って制作集団に限れば、その資質はこの二つに要約されている。

3 技術スタッフや出演者の番組内容への関与

次に、その消化システムである。まず、スタッフ、キャスト、それぞれの役割りに発する価値観・美意識の消化については、今回の「映像ソフト制作システム」の調査結果に従えば、概ね次のようなことがいえる。第一に、テレビに代表される現在の映像制作の現場では、その集団性(開放性)に基づく、ヨコの制作コミュニケーションが強く意識されていること。第二に、そうした状況の中で、技術スタッフの演出への関与等が多く見られることである。(以下、巻末資料参照)。

この調査では、主にプロデューサーを対象に、映像ソフトの制作システムについての聞き取りを行った(22の調査対象ソフトの回答者の内、20名がプロデューサー)。その結果、「番組制作にあたって“大切にしていること”、“注意していること”」の設問では、7名のプロデューサーが、スタッフ、キャスト間のコミュニケーションへの配慮を、直接、間接にあげた。「仕事のしやすい環境をつくること」(パッケージソフト)、「現場の雰囲気」(ドラマ)、「スタッフ、キャストとのコミュニケーション」(娯楽バラエティー)といった回答である。企画内容への関心が一番ではあったが、それでもその間にあって、これだけ現場コミュニケーションが意識されていることは注目されている。

映画の伝統的な制作コミュニケーションは、監督の統率の下、それぞれのスタッフがその意思に従う性格をもつ。ひきかえ、テレビに代表されるそれは、より民主的であろうとする。今回の調査の過程で、ドキュメンタリー・Aのプロデューサーは、番組内容への発言力を認める一方で、自らを調整型のプロデューサーと規定した。それぞれ役割りは異なるが、この“調整”という言葉(自己認識)自体は、映画監督の“統率”と対比する時、そのコミュニケーション風土をよく表現している。それはヨコの人間関係を想定するものであって、タテの関係を対象とするものではない。このことは、以下のディレクターと技術スタッフとの、“演出”をめぐるコミュニケーション状況からも明らかである。

結論から先にいえば、それは「一緒につくる」(ドラマ・B)、「話し合いながら決める」(ドラマ・D)といった回答に象徴される。ここでは、「演出スタッフ以外の人々の番組内容への関与」状況を聞いた。それによれば、22の調査対象ソフト(制集集団)の内、13の制作集団が程度の差はあっても、技術スタッフの演出への関与を認めている。関与の程度は、「カメラマンは10%、CGオペレーターは30%演出に介入」(パッケージソフト・B)、「部に配属されているエンジニアへの相談は多い」(教養バラエティー・B)、「ロケではカメラマンが発言力をもつ」(娯楽バラエティー・C)といったものである。映像表現について、ディレクターがいかに技術スタッフの感覚を尊重しているかがよくわかる。

技術スタッフ以外では、出演者の番組内容への関与が幾つか見られる。教育番組での出演講師の発言権などである。調査員の調査ノート(取材ノート)によれば、全ての教育番組(対象ソフト=4)がそれを所与のこととして等しく認めている。関与の程度は、「番組演出はディレクターがやって、講座の内容、進め方、あるいは教え方については、講師の先生が発言力をもつ」(教育番組・D)といったものである。番組内容=講座内容=出演講師といった教育番組の性格を考えれば、当然のことといえる。ちなみに、その発言力への対応については、「お互いに

プロとして認め合っているのです、ぶつかりあってもわだかまりを残すことはない」(教育番組・B)という。(巻末資料の『職種をこえて発言力をもつ人』の項では、教育番組に、出演講師がほとんどあがっていない。これは多くの番組がそれを所与のこととしているためと思われる)。

この他、教育バラエティー・B、娯楽バラエティー・Bが、発言力をもつ人として司会者をあげている。その内容は、前者が「番組の流れに対する注文」で、後者がスター司会者の有形無形の影響力である。

以上、演出スタッフ以外の番組内容への関与例は、“技術スタッフの演出関与”に、“出演者の発言力”を加えると、計18ソフトを数えることになる。

4 創造過程としての企画過程

出演者の権威的な資質の消化については、“はしがき”でも触れられているように、制作現場のトラブルの側面で語られることが多い。しかし、今回の調査では、そういった問題はあまり指摘されなかった。該当する出演者は、教育番組の講師と娯楽バラエティーのスター司会者だが、いずれも、その役割りに発する価値観・美意識のレベルで支障なく消化されている。出演者との関係でも、ヨコの制作コミュニケーションがうまく働いているのである。

では、そこに問題はないのか。放送大学などの現場では、出演講師とディレクターの間に、役割り分担についての共通理解が得られていないという。だから、講師の演出介入といった事態も起きる。ドラマの制作現場などでも、出演者の台本やカメラアングルへの注文等々の問題がある。今回の調査で、それが支障なく消化されているからといって、その事例だけで全てを語ることはできない。そこで、ここでは視点をかえて、映像ソフトと出演者の関係を始めから問うことで、その権威的な資質の消化について検討してみたい。

この問題を考える時、まず確認されなければならないのは、映像ソフトの企画の特質である。それはドキュメンタリーなどの例外を除いて、そのコンセプトとキャスティング(主役)が一体のものとしてある。ドラマを例にとれば、“誰の主役で”と“どんな内容のものを”とのセットである。ドラマでは、これに、“どの脚本家で”を加えて、初めて企画の具体的な提示となる。キャスティングが企画の目玉になるところは、その対極にある教育番組にも共通している。2章5の「教育番組」は、この点について次のように述べている。「講座番組では、講師の魅力が番組の人気を左右する。当然、講師の選定に最大の注意が払われる」(P.42)。

ここで重要なことは、企画のコンセプトとキャスティングが、メッセージとして対等の関係にあるということである。いや、現在の企画の現実には、キャスティングがそれに先行しているときさえある。映像表現が人間を求めるものである以上、そしてそれがその魅力である限り、このクローズアップは当然のことといえよう。つまり、映像ソフトにおいては、出演者自体がすでにメッセージなのである。そして、そうであるとすれば、そのメッセージの初発の表現者はプロデューサーをおいてない。企画がキャスティングを同時に伴い、その起案がプロデューサーに委ねられている以上、そういうことになる。

これを、企画を採択する側からみれば、そのプロデューサーが、どんなメッセージ(役者・タレント)をもっているかの問題になる。編成担当者の企画決定過程についての次のような説明は、それを具体的に物語るものである。「(源氏物語のドラマ化にあたって)私が久世さんに

この企画の話をしたのは、久世さんと沢田研二のつながりを考えたためだった。TBSの制作局も沢田研二を掴まえることが出来るということになったが、沢田側が指名するプロデューサー、ディレクターは、スケジュール上どうしても無理な様子だった⁽⁷⁾。企画の採択にあたって、プロデューサーとタレントの関係がいかに決め手になるかが、ここに赤裸々に明かされている。

では、“出演者というメッセージ”を表出する、表現者としてのプロデューサーは、企画の初めに、役者やタレントとどのような表現行為を行っているのか。この小論のための取材過程で、長年、ドラマに携わってきたプロデューサーが、その一番いい例を示してくれた⁽⁸⁾。

このプロデューサーの経験によれば、実力のある役者は、企画内容には厳しいが、制作に入ってからのはうるさくないという。では、出演依頼を受けた時、彼らは何にこだわるのか。企画の具体的な内容である。ドラマの場合、それはストーリーを指す。ストーリーに納得すれば引き受けるし、そうでなければ注文をつけるか、断る。もちろん、この段階では脚本は出来上がっていない。従って、それはプロデューサーが書いて見せることになる。プロデューサーが役者やタレントと共に行う表現行為とは、こういった企画の具体的提示をめぐる一連の緊張関係に他ならない。

ここに明らかなように、企画過程は、プロデューサーとタレントが、それぞれの資質、意向を確かめ合う場としてある。つまり、それは“出演者というメッセージ”の創造過程でもある。これに対し、制作過程は、ディレクターの演出意図の下、スタッフ、キャストがそれぞれの役割りを発揮する場といえる。とすれば、出演者の権威的な資質といったものは、企画過程で消化されなければならない。出演者の側でいえば、映像ソフトへの、その実力や人気の投影の可能性は、ここで計るべきである。

そして、それが有効に働くためには、プロデューサーにそれだけの資質が備わっていることと、以上のような意味で企画過程を創造過程として捉え、強化することが必要である。

結 び

プロデューサーやディレクターの意思決定力は、その役割りを根拠に垂直に働く。これに対し、技術スタッフや出演者のそれは、そのコミュニケーション風土のなかで水平に作用する。映像ソフトの内容は、プロデューサー、ディレクターの制御の下、こうした水平的な意思規定を重ねることによって決定される。

今回の調査事例は、そうした映像ソフトの意思決定構造を具体的に説明するものである。今後、この構造をさらに充実させるためには、企画過程を、“出演者というメッセージ”の創造過程として捉え、強化することが求められる。

注

- (1) 稲葉三千男、「番組における創造主体」、『放送学序説』、日本放送出版協会、1970年、245頁～257頁。
- (2) そのテレビ方法論としては、大山勝美の『開かれた映像』（現代ジャーナリズム出版会、1970）などがある。
- (3) NC9制作者グループ「NC9は何を変えようとしたのか——第一回——」『放送文化』7月号、

1977年、39頁。

- (4) 「ニュースステーション」の誕生の経緯については、青木貞伸の「ニュース番組で何をどう伝えるのか?」『放送文化』(8月号、1988)に詳しい。
- (5) NC9制作者グループ「ドキュメント“NC9”」『放送文化』8月号、1977年、39頁。
- (6) 高橋孝輝他取材「キャラクターニュースか、キャスターニュースか」『放送文化』12月号、1995年、45頁。
- (7) 堀川とんこう「編成における“発注”を考える」『月間民放』10月号、1980年、42頁。
- (8) 共同テレビジョンのOBプロデューサーへの取材による。

★ 調査を終えて

映像ソフト制作のためのシステムを、制作にたづさわる人々の構成と、それらの人々の役割や権限までこまかく調べた例は、日本ではあまりないように思われる。そのため、参考になる先行文献がなく、手探り状態で調査を始めなければならなかった。調査を終えた今、数多くの反省点が浮かび上がってきている。なかでも、調査票には最も多くの問題点があったように思われる。調査票のもつ問題点の重要なものを列記すると

1. ソフト制作のスタート時点をどこに規定すべきであったか

調査対象により、そのスタート時点の取り方がかなり異なっていることがわかった。ある番組では、台本の発注の日をスタート時点としているかと思えば、ある番組では台本ができあがり、ロケハンを開始した時点をスタート時点ととらえている。こうした違いは個々の番組制作のありかたを反映していて、一概に排除するわけにはいかない。たとえば、提案段階で周到なリサーチがされていて、出演者やロケ地、素材、コンテなども固まっているような場合には、提案段階ですでに制作がスタートしているといつてよいであろう。また既存の文芸作品をドラマ化して放送するような場合には、シナリオライターに委嘱していた台本が届いた時点が番組の開始時期と受け止められる。結局、制作者が「制作がスタートした」と感じた時点が「スタート時点」ということになってしまったのであるが、なにか統一した規定の仕方が必要ではなかったかという疑問は残る。

2. 制作に関わるスタッフをどこで限定するか

調査票では「台本印刷やセットの搬入など、番組の内容にほとんど影響を及ぼさない人」は除外すると記している。しかし、どんな人たちから「番組の内容に影響を及ぼす」のか定かではない。大道具係、小道具係にも、決められたことや使い走り程度しかしない人もいれば、番組内容と積極的に関わり、自発的にセットや道具類を調達してくる人もいる。やはりこの点についても、制作者の判断に委ねるしかなかったのであるが、統一した基準をはっきり示す必要があったのではないだろうか。

3. レギュラーメンバーをどう規定するか

担当にはなっているものの、めったに参加することのない場合、レギュラーメンバーとしてよいのだろうか。例えば、CGを使う場合は必ずその人に委嘱するが、CGを使う場合は年に数回しかないような場合である。「調査対象番組を、自分たちの番組と意識している人」といった表現を用いる方がよかったのかもしれない。

4. 業務を担当する人と決定をする人の「回答選択肢の区分」は妥当であったか

本調査の区分では、「カメラマン」「編集マン」が技術担当者に含まれていると考えざるをえない。ロケカメラマンがリポーターや演出者の役割を代行するケースも見られる現在、技術とは別に「カメラマン・編集マン」といった枠組を作るべきではなかったか。

5. 業務遂行の回答欄に一律に「担当者」と「決定者」を記入するよう求め、

さらに担当者のうち責任者を特定するよう求める必要があったか

例えば「台本のチェック」に担当と決定という2重の作業が現実に行なわれているだろうか

という問題がある。「決定するのは誰か」という質問は、ある程度絞った業務に対してのみ行うべきではなかったか。

6. 多様なジャンルの映像ソフトに、1種の調査票で実施しようとしたことに

無理があったのではないか

これは最も基本的な問題点である。番組の全体像を番組制作のおよその流れをつかもうとした『質問3』の回答状況に、この疑問点が引き起こす欠陥が表われているように思われた。ただし、この質問3は、面接による補足を前提としているので、こうした弱点をカバーする余地は残されていた。

以上、調査票が抱えていた問題を列記したが、ほかに問題点として、「調査対象者による回答のずれ」や「調査者による回答のずれ」があげられよう。現在のように、番組やビデオソフトの制作が外注による2重、3重の構造になっている状況では、1人の制作者が制作状況全てを把握することは困難であろう。そのため、あらかじめ制作状況を調べたり、複数の回答者が対応したりして、調査に応じてもらったケースも多いのであるが、回答の状況に若干のずれが生じるのはやむを得ないことであろう。また、回答者1人1人の気質や立場によっても、回答にずれが見られたように思われる。たとえば、「スタジオでの演出プランの決定」という1つの業務をとっても、実質的にはディレクターに任せていても、名目的にはプロデューサーの決定事項とされているような場合には、人により答えが異なってくることが予想される。

こうした回答のずれを防ぐためには、できるだけ調査者の方が同一の調査態度で臨むことが必要である。今回の調査では、調査者が手分けして調査票の回収と面接を行ったのであるから、調査の同一性を保つために、模擬的な面接を実施して意志統一を図る必要があったかと思われる。

さまざまな問題点を述べてきたが、こうした問題点にもかかわらず、今回の調査は多くの実りをもたらしたとあってよいのではないだろうか。

まず、ジャンル別に見たとき、各ジャンル間にはきわだった制作システムの差が認められたことがあげられよう。こうした結果はある程度予測されたこととはいえ、このように明確にうらづけられた点には、意義があるように思われる。また同じジャンルのソフト制作システム間に見られる、微細な差も興味の対象となろう。こうした差が、できあがった作品にどのような影響を及ぼしているのか、検討できないものだろうか。

ただし今回調査したのは、各ジャンル3ないし4種のソフトに過ぎない。したがってこれだけの結果で、全体を推量することは不可能であろう。同一ジャンル間でソフト制作に要した人間の数や、日数を比較する場合には、慎重な配慮が必要であろう。というのは、各回の扱う内容により、同じ制作チームでも費やす人員や日数に大きな差がしばしば見られるからである。本調査は当該ソフトのうちのたった1回分だけを取り出して調べていて、数量的な比較にはあまりにもデータが少なく、この調査で見られる程度の差では有意とはいえないからである。

この調査結果は、映像ソフト制作過程における「業務とその分担」「決定のプロセス」など質的な差を比較、検討してみる上でのデータとしてこそ、意味をもっているといえよう。

(飯森彬彦)

資料1 「映像ソフト制作システム」調査票

局名、会社名（ ）番組名「 」

質問1. まず最初に、ごく最近制作された番組（映像ソフト）1本を例として、以下の質問にお答えください。ただし、例として取り上げる番組（映像ソフト）は、普通制作されている番組（映像ソフト）とは異なっている特別番組（映像ソフト）を避けて選んでください。

1) その番組はいつ放送されましたか。（映像ソフトの場合はいつ制作されましたか）。また、タイトルはどんなタイトルでしたか。

放送日（制作）（ ）月（ ）日「 」

2) その番組（映像ソフト）の企画が承認されたのは、いつでしたか。
（ ）月（ ）日

3) 実際に番組（映像ソフト）の制作に着手したのは、いつでしたか。
（ ）月（ ）日

4) その番組（映像ソフト）が完成したのは、いつでしたか。
（ ）月（ ）日

5) その番組（映像ソフト）の制作には、何人の人が参加しましたか。制作・演出・構成、技術、撮影・編集、美術・デザイン、効果・音楽、出演、その他、に分けて、それぞれの人数をお答えください。ただし、台本の印刷やセットの搬入など、番組の内容にはほとんど影響を及ぼさない人は省いてください。

正確な人数がわからない場合はおよその人数でもかまいません。

	人 数
a. 制作・演出・構成	
b. 撮影・編集	
c. 技術（中継、スタジオ）	
d. 美術・デザイン	
e. 効果・音楽	
f. 出演	
g. その他（ ）	
x. 合計	

6) 前の質問でお答えになった方々のうち、本局（本社）に所属している方は何人いらっしゃいますか。

（ ）人

7) また、女性は何人いらっしゃいますか。

（ ）人

質問2. この質問では、「 」に固定しているメンバーの方々とその役割についてうかがいます

〔テレビ番組以外の映像ソフト制作を担当している方は、1) から3) までの質問は跳ばして、4) からお答えください〕

1) この番組に固定している、レギュラーメンバーは、何人いらっしゃいますか。毎回参加していなくても、ローテーションに入っている場合はレギュラーと見なします。

	人 数
a. 制作・演出・構成	
b. 撮影・編集	
c. 技術（中継、スタジオ）	
d. 美術・デザイン	
e. 効果・音楽	
f. 出演	
g. その他（ ）	
x. 合計	

2) 前の質問でお答えになった方々のうち、本局（本社）に所属している方は何人いらっしゃいますか。

（ ）人

3) また、女性は何人いらっしゃいますか。

（ ）人

4) 次にあげたのは、番組(映像ソフト)内容に深く関わる業務ではないかと思えます。これらの業務をどういった立場の方々がつとめていらっしゃると思いますか。

イ. 提案、起案、実務などをすすめる担当者として
ロ. 承認、決定、指示などを行う決定者
に分け、後に列挙した職種から、そうした業務を担当しているものを選び、右記の注意書きに従って、その番号を書き込んでください。

a. いくつかの職種では、同じ職種でもその所属別に異なった番号になっていきます。所属別に該当する番号を選んでください。

b. 同一業務に該当する職種が2個以上ある場合は、すべての番号を書き込んでください。そのうち、特に責任を負っている職種があれば、その職種の番号を、○で囲んでください。

c. 承認や決定が個人でなく機関(会議)などでなされる場合には、機関名(会議名)を書きその機関の責任者の職種の番号をお書きください。

d. その業務がない場合には、「-」を空欄に書き入れてください。

業務	担当者(責任者に○印)	決定者
1. 制作スタッフの編成		
2. 予算の立案		
3. 予算の管理		
4. 個別の企画の具体化		
5. 脚本家、構成者の選定		
6. 作曲家、編曲者の選定		
7. 出演者の選定		
8. 各回の題名		
9. 番組構成		
10. 脚本・構成台本の作成		
11. 脚本・構成台本のチェック		
12. 制作スケジュールの作成		
13. 著作権の処理業務		
14. 演出プランの作成		
15. 照明プランの作成		
16. 美術プラン(セット、衣裳)の作成		
17. ロケーションにおける演出		
18. スタジオにおける演出		
19. ポストプロダクションの演出		
20. 音楽など音響素材の作成		
21. CGなど映像素材の発注		
22. CGなど映像素材の作成		
23. テロップなど文字素材の発注		
24. テロップなど文字素材の作成		
25. オフライン編集		
26. オンライン編集		
27. MA作業		
28. 広報、窓口業務		
29. 内容のチェックと修正		
30. 番組の評価(視聴率や視聴反応)		

職種	区分	分
1. 社内(局内)のプロデューサー		
2. 外部のプロデューサー		
3. 社内(局内)のアシスタントプロデューサー		
4. 外部のアシスタントプロデューサー		
5. 社内(局内)のディレクター		
6. 外部のディレクター		
7. 社内(局内)のアシスタントディレクター		
8. 外部のアシスタントディレクター		
9. 社内(局内)のライター・構成者		
10. 外部のライター・構成者		
11. 社内(局内)のレギュラー出演者		
12. 外部のレギュラー出演者		
13. 社内(局内)の番組デスク		
14. 外部の番組デスク		
15. 編集の担当者		
16. 営業の担当者		
17. 番宣の担当者		
18. スポンサーの担当者		
19. 広告代理店の担当者		
20. 社内(局内)の美術担当者		
21. 外部の美術担当者		
22. 社内(局内)の技術担当者		
23. 外部の技術担当者		
24. その他・社内(局内)の人	()	()
25. その他・外部の人	()	()

質問3. 以下の質問は、調査担当者が訪問して直接口答でお聞きします。状況に応じ、適宜、補足質問をしながらお話をうかがいます。

〔1〕は、テレビ番組を制作しているチームだけへの質問です〕

- 1) 今年度、あるいは今期の初めには、この番組ではどの程度のことか決められていたか。また、それらの決定に最も関与したのは、どのような立場の人か、お答えください。

	決定に関与した人
ア. 番組（映像ソフト）のねらい	
イ. 視聴ターゲット	
ウ. 番組の形式	
エ. レギュラー出演者	
オ. 台本作家	
カ. 長期にわたる個々の番組内容	

- 2) この番組（映像ソフト）では、どの程度、技術スタッフが企画や演出に関わっていますか。
- 3) この番組（映像ソフト）で、職種を超え、強い発言力を持っている方がいらっしゃいますか。もしいらっしゃる場合は、それはどのような立場の方でしょうか。
- 4) この番組（映像ソフト）の制作にあたり、あなたがプロデューサーとして、（またはディレクターとして）、最も大切な仕事だ、と思われていることはどんなことでしょうか。また、最も注意を払われている、のはどのようなことでしょうか。さらには、最もおもしろい、と感じられているのはどのようなことでしょうか。
- 5) 最後に、現在、番組（映像ソフト）制作上、問題になっているようなことがありましたら、さしつかえのない範囲で結構ですから教えてください。

資料2 素集計

(1) 制作期間

(2) 制作要員数～1

		制作期間			1回の制作スタッフ数		レギュラースタッフ数	
		企画承認から	着手から	準備から	合計	本局(社)所属	合計(出演者含めて)	本局(社)
パッケージソフト	A	約1か月半	約3週間		20	2		
	B	約7か月半	約7か月		9	1		
	C	約13か月	約10か月		11	2		
教育番組	A	約8か月	2週間		17	10	5 (9)	4
	B	約14か月	2週間		13	5	8 (15)	5
	C	約11か月半	2週間		21	11	16 (17)	10
	D	約10か月	2週間	約12か月	19	12	15 (22)	8
教養バラエティー	A	約10週間	約8週間半		20	17	27 (28)	21
	B	約7週間	約5週間		32	23	49 (54)	39
	C	約6週間	約3週間半		34	1	43 (46)	1
娯楽バラエティー	A	約8週間	約12週間	約15週間	178	6	112 (114)	6
	B	約15週間	約14週間		52 ～62	2 (8)	52 (72) ～62 (～82)	2 (8)
	C	約30週間	約13週間		56	15	94 (114)	30
	D	—	約13週間		67	10	122 (137)	22
ドキュメンタリー	A	約22か月	約21月		8	2	5 (5)	5
	B	約10か月	約9か月		36	10	60 (62)	20
	C	約5か月	約4か月半		9	4	13 (13) ～15 (～15)	7
ドラマ	A	約13週間	約10週間	約9か月	48	22	4 (4)	4
	B	約13週間	5週間		97	13	84 (96)	13
	C	約26週間	約2週間		51	1	44 (62)	1
	D	約55週間	約5週間	約7か月	62	4	62 (72)	4
	E	約7週間	約3週間	約9か月	80	16	83 (103)	16

制作要員数～2

制作要員数～3

		1回の制作スタッフ						レギュラー制作スタッフ						出演者 (1回) レギュラー
		制作 ・演出	撮影 ・編集	技術	美術	効果 ・音楽	その他	制作 ・演出	撮影 ・編集	技術	美術	効果 ・音楽	その他	
パッケージソフト	A	9	4	3	1	2	1							14
	B	4	2	1	1	1	0							3
	C	2	3	1	0	2	3							1
教育番組	A	4	2	9	1	1	0	4	0	0	0	1	0	(5) 4
	B	2	1	6	1	1	2	5	0	0	0	0	3	(3) 7
	C	5	2	7	2	2	3	9	0	1	2	2	2	(1) 1
	D	6	3	5	3	1	1	8	2	1	3	0	1	(8) 7
教養バラエティー	A	4	2	10	2	2	0	9	4	7	3	4	0	(3) 1
	B	5	6	11	2	1	7	13	13	12	2	1	8	(6) 5
	C	4	5	15	6	3	1	12	6	15	6	3	1	(4) 3
娯楽バラエティー	A	45	10	100	20	3	—	45	6	40	20	1	—	(100) 2
	B	15	5	15	15	2	(10)	15	5	15	15	2	10	(20) 20
	C	10	6	22	10	8	—	30	20	22	12	10	—	(9) 20
	D	20	10	15	20	2	—	60	10	15	20	2	15	(15) 15
ドキュメンタリー	A	2	4	—	—	2	—	5	0	0	0	0	0	(1) 0
	B	1	10	15	5	1	4	15	20	15	5	1	4	(3) 2
	C	4	4	—	—	1	—	8～9	3～4	—	—	2	—	(1) —
ドラマ	A	8	5	8	22	4	1	4	0	0	0	0	0	(38) 0
	B	20	30		25	2	20	20	30		25	2	7	(25) 20
	C	13	10	6	15	3	4	13	10	4	10	3	4	(100) 12
	D	17	7	15	20	3	—	17	7	15	20	3	—	(10) 10
	E	12	21	17	24	6	—	15	21	17	24	6	—	(25) 20

(3) 制作チームメンバーの役割の分担～1 (注：以下、数字は職種の記号である。調査票の3ページを参照されたい)

		スタッフの編成		予算の立案		予算の管理		個別企画具体化		作家の決定		作曲家の決定	
		担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定
パッケージソフト	A	1.13	1	1.13	1	13	13	1	24	1	24	1.6	1
	B	1.6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	6
	C	1	1	13	1	13	13	1	1	1	1	5	5
教育番組	A	①.13	1	5	1	5	1	⑤.13	1	⑤.13	1	⑤.13	1
	B	1.⑤ 13	1	1.13	24	5.13	1	5	1	-	-	-	-
	C	1.5.13	1	1.13	24	1	-	1.5.12 13	1	-	-	-	-
	D	1.5	1	1	15.24	1	-	⑤.12	1	-	-	-	-
教養バラエティー	A	13	1	5	1	5	1	5.13	1	5.13	1	5.13	1
	B	⑬.22 23	1	5.13	1.15	5.13	1	⑤.13	1	13	1	5.13	1
	C	1.2.15	15	15.16	15	1	1	1.2.6	1	2	2	2	2
情報バラエティー	A	1.2	24	1.2.20 21	1	1.3.20 21	1	1~8 10	1	1.2.5	1	5	5
	B	1.2.6	1.2	1.2	1	2	2	1.2.10 4.8.12	1.2.6	2.6	2	2.6	2
	C	①.3.5	1	①.3	1	①.3.5	1	①.3.5 7	1	①.5	1	①.5	1
	D	1.2.5	1	1.2	1	1.2.4	1.2	5.6	5	5	1.5	-	-
ドキュメンタリー	A	1.22	1.22	1	15	1	15	1.5	1	1.5	1	5	1
	B	⑤.6	1	1	15	1	15	⑤.6	1	⑤.6	1	-	-
	C	②	25	②	25	②	25	2.⑥.8	②	2.⑥	2	-	-
ドラマ	A	①.5	1	①.3.5 7	1	1.5.⑩	1.24	1.5.10	1	1.5.⑩ 13	1	1.5.⑩ 13	1
	B	①.5	1.24	①.4.5 7.8	1.24	①.24	1.24	①.4.5 7.8	1.24	①.5	1.24	①.4.5 7.8	1.24
	C	②.6	2	1.②.4 6	1.②	2	2	1.②.4	1	②.4.6	2	1.②.4 6	1
	D	5	5	②.4.5	2	2.⑩	2	2.5.⑩	2	2.5.⑩	2	②.4.5	2.5
	E	1.4.5	1	1.5.6 10	1	1.5.15	1.5.10	1	1.10	1	1.15	1	

制作チームメンバーの役割の分担～2

		出演者の選定		各回題名の決定		作品の構成		台本の作成		台本のチェック		制作日程の作成	
		担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定
パッケージソフト	A	1.6	1	1	1	—	—	1.10	24	1	24	8.13	1
	B	6	6	1.6	1	1	1	6	6	1	1	4	1
	C	5	5	1.5	1	—	—	9	1	1	1	1.3	1
教育番組	A	⑤.13	1	⑤.13	1	⑤.13	1	⑤.10 13	1	⑤.10 13	1	⑤.13	1
	B	1.⑤ 13	1	⑤.12	1	5.⑫ 13	1	5	—	1	—	5.13	1
	C	5.13	1	5.12	1	5	1	5	—	13	1	5.13	1
	D	5	1	12	1	5	1	⑤.12	1	5.12	—	5.13	—
教養バラエティー	A	5.13	1	5.13	1	5.13	1	5	1	13	1	5.13	1
	B	13.25	1	5.13	1	⑤.13	1	5	—	13	1	13	1
	C	1.2	1.2	1.2.6	1.2	1.2.6	1.2.6 10	2.6	2	1.2.6	2	6	2.6
娯楽バラエティー	A	1.2.3 4.5.6	1	—	1	1~6 10	1.5	5.6.10	—	5.6.10	—	3.4.5. 6	—
	B	2.6	2	2	1	2.6.8. 10	1.2.6	6.8	6	1.2	1.2	1.2	1.2
	C	①.3.5 7	1	1.3.⑤ 7.10	1	⑤.7 10	5	⑤.7 10	5	①.5.7 10	1	1.③.5 7	3
	D	1.4.5	1	—	—	5.6.10	5	5.6.10	5	5.6.10	5	1.2.4	1
ドキュメンタリー	A	5	1	1.5	1	⑤.22. 23	1	5	1	1	1	5	1
	B	⑤.6	1	1	15	⑤.6.8 11	1	⑤.6.8	1	⑤.6.8	1	8	1
	C	⑥.8	2	2.⑥	15	⑥.8 25	2	6	2	②.25	②.15	⑥.8	②.15
ドラマ	A	①.3.5 7	1	1.5.⑩	1.24	1.5.10	1	1.5.⑩ 13	1	1.⑤ 10.13	1	3.⑩	1
	B	①.4.5 7.8	1.24	①.24	1.24	①.4.5 7.8	1.24	①.5	1.24	①.4.5 7.8	1.24	①.4	1
	C	1.②.4 6	1.②	2.	2	1.②.4	1	②.4.6	2	1.②.4 6	1	2.④	2
	D	②.4.5	2	2⑩	2	2.5.⑩	2	2.5.⑩	2	②.4.5	2.5	8	8
	E	1.5.6 10	1	1.5.15	1	1.5.10	1	1.10	1	1.15	1	4	—

制作チームメンバーの役割の分担～3

		著作権処理		演出プラン		照明プラン		美術プラン		ロケの演出		スタジオ演出	
		担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定
パッケージソフト	A	1.13	1	6	6	23	23	21	6	6	6	6	6
	B	4	1	6	6	23	6	23	6	6	6	6	6
	C	1.13	1	5	5	-	-	-	-	5	5	5	5
教育番組	A	5	1	⑤.13	1	5.22	1	5.13 20	1	⑤.13	1	⑤.13	1
	B	5	-	5	-	22	-	5.20	-	5	-	5	-
	C	5.24	-	5.	-	22	-	21	-	5	-	5	-
	D	5	-	5	-	22	-	5.20	-	5	-	5	-
教養バラエティー	A	5.24	1	5	1	5.22	1	5.20	1	5.13	1	5.13	1
	B	⑤.13	1	⑤.13	1	⑤.22	-	⑤.13 20.21	-	⑤.13	1	⑤.13	1
	C	1.2.6	2	6	2.6	23	6	21	6	6	6	6	6
娯楽バラエティー	A	1.3	1	1.2.5 6.10	5	5.6	5	5.6	5	5.6.7 8	5	1~8	5
	B	2.6.8	2	2.6.8	2	6	6	2.6	2.6	6	6	2.6	2.6
	C	1.③	3	⑤.7	5	⑤.7 23	5	1.3.⑤ 7.21	5	⑤.7	5	⑤.7	5
	D	1.2.4 7.8.15	1	5.6	5.6	5.6.22	5.6	5.6.20	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6
ドキュメンタリー	A	-	-	5	1	-	-	-	-	5	5	-	-
	B	1	15	⑤. 6.8	1	23	22	20.21	20	-	-	5	1
	C	5.⑧	②.15	6	②.25	-	-	-	-	6	②.25	-	-
ドラマ	A	③.13	1	5	1	5.22	1	5.20	1	⑤.7	1	⑤.7	1
	B	1	1	⑤.7.8	①.5	23	5	20	5	⑤.7.8	5	⑤.7.8	5
	C	2.④ 14	2	6	6	4.22	22	6.21	21	6	6	⑥.8	6
	D	24	24	5	5	5.23	23	5.21	21	5	5	5	5
	E	1.3	1	5	5	23	5	5.20	5	5.6.8	5	5.6.7 8	5

制作チームメンバーの役割の分担～4

		ポストプロ演出		音声素材作成		CGの発注		CGの作成		テロップ発注		テロップ作成	
		担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定
パッケージソフト	A	6	6	23	6	-	-	-	-	6	6	23	6
	B	6	6	23	6	8	6	23	6	8	6	23	6
	C	5	5	23	23	5	5	23	5	13	5	23	5
教育番組	A	⑤.13	1	6	1	⑤.13	1	20	1	⑤.13	1	20	1
	B	-	-	25	-	5	-	21	-	5	-	21	-
	C	5	-	25	-	5	-	21	-	5	-	21	-
	D	-	-	23	5	5	5	5.20	5	5	-	21	-
教養バラエティー	A	5.13	1	24	1	5	1	21	1	5	1	21	1
	B	⑤.13	1	25	-	5	-	21	-	5	-	21	-
	C	6	6	23	6	2.6	6	23	6	6	6	21	6
娯楽バラエティー	A	5.6	-	-	-	5.6	5.7	21	5.7	5.6.7 8	5.7	21	5.7
	B	6	2.6	23	6	6.8	6	23	6	6.8	6	23	23
	C	⑤.7	5	1.⑤ 23	5	⑤.7	5	23	5	⑤.7	5	⑤.7	5
	D	5.6	5.6	5.6.7 8	5.6	5.6.7 8	5.6	5.6.7 8	5.6	5.6.7 8	5.6	5.6.7 8	5.6
ドキュメンタリー	A	5	1	23	5	5	1	23	5	5	1	21	5
	B	-	-	5.8	1	5.8	1	21	20	5.8	1	21	20
	C	6	2	6.23	6	-	-	-	-	⑥.8	2	23	6
ドラマ	A	5	1	5.22 23	1	5	1	5.21	1	5	1	21	1
	B	⑤.25	①.5	①.5 25	①.5	①.5.7 8	①.5	23	①.5	4	①.5	21	①.5
	C	2.⑥	6	23	23	-	-	-	-	4	4	21	21
	D	-	-	5.25	25	5	5	22	22	4	2	25	25
	E	5	-	5.25	5	7	5	7.20	5	4	-	20	-

制作チームメンバー役割の分担～5

	オフライン編集		オンライン編集		MA作業		広報、窓口業務		内容監視、修正		評価		
	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	担当	決定	
パッケージソフト	A	6	6	6	6	6.23	6	16	24	1.6	24	16	24
	B	6	6	6.23	1	6.23	1	1.16	16	1.16	1	1.16	16
	C	5	5	23	5	23	5	13	13	1	1	1	1
教育番組	A	⑤.25	1	⑤.22	1	⑤.22 25	1	17	1	⑤.13	1	17	1
	B	5	1	5	-	-	-	13	-	1.13	1	1	1
	C	5	1	5	-	-	-	13	-	13	1	1.24	1
	D	5	1	5	-	-	-	1.5	-	1.5	1	1.5	1
教養バラエティー	A	5.25	1	5.22 25	1	5.24	1	13.17	-	13	1	13	1.24
	B	⑤.13 23	1	⑤.22	-	⑤.22 25	1	⑨.15 17	1	13	1	15	-
	C	6.25	6	6.23	6	6.23	1.2	1.17	1	1.2	1	1.2.15	1.15
娯楽バラエティー	A	5.6.7 8	5.7	5.6.7 8	-	5.6.7 8	-	1.3.5	1	1.2.5 6	1	1.2	1
	B	6.23	6	6.23	6	6.23	6	17	17	1.2	1.2	1	1
	C	⑤.7 23	5	⑤.7 23	5	⑤.7 23	5	1.3.15 17.19	1	1.5.15 18.19	1	①.15 18.19	1
	D	5.6.7 8	5.6	5.6.7 8	5.6	5.6.7 8.23	5.6	1.14 17	17	1.5.15	15	15	-
ドキュメンタリー	A	⑤.22 23	1	⑤.22 23	1	⑤.23	1	17	1	1	1	-	-
	B	23	1	23	1	23	1	1	15	①.5 11	1.⑤	⑤.8 11	1
	C	⑥.8	2.25	⑥.8 23	②.15	⑥.8 23	②.15	②.17	15	②.25	15	②.⑥.8 25	②.15
ドラマ	A	⑤.23	1	22	1	5.22 23	1	1.13 17	1	1.5.13	1.24	1.5.13	1.24
	B	23.25	①.25	⑤.23 25	①.5	⑤.23 25	①.5	①.17	①.17	1	1.24	1.4 ⑮	15
	C	-	-	⑥.23	6	⑥.23	6	1.2.15 17	17	1.②	1	①.15	1.15
	D	2.⑤ 23	5	2.⑤ 23	5	2.⑤ 23	5	2.15 16.17	2.17	2	2.15	2.5.15 16.17	2.15
	E	-	-	5.6.8 22	5	5.6.8 22	1	5.6.8 17	1	15.24	1	1.15 16	15

(4) 年度当初に決まっていたこと・その決定に関与した人

		ねらい	ターゲット	フォーマット	レギュラー 出演者	作家	長期の内容
教育 番組	A	学習指導要領準拠 番組委員会承認	左同	ディレクター、デスク プロデューサー	左同	左同	ディレクター 番組委員会
	B	学習指導要領準拠 番組委員会承認	左同・ 制作・編成部局	ディレクター、デスク プロデューサー	左同	-	ディレクター・番組委 員会 出演講師
	C	ディレクター、プ ロデューサー、部 長、局長	左同	ディレクター	ディレクター、デ スク、プロデュー サー	-	出演講師
	D	編成局(部・局長) プロデューサー	左同	ディレクター プロデューサー	ディレクター	-	出演講師 ディレクター
教養 バラエテ ィー	A	制作局(部・局長) プロデューサー	ディレクター プロデューサー	制作局 プロデューサー	ディレクター、プロデ ューサー アナウンサーデスク	-	-
	B	ディレクター、デ スク、プロデュー サー、部長	左同	ディレクター	ディレクター、デス ク、プロデューサー	ディレクター	-
	C	プロデューサー スポンサー 広告代理店	左同	プロデューサー	左同	-	プロデューサー、スポ ンサー 広告代理店
娯楽 バラエテ ィー	A	プロデューサー 部長、局長	左同	左同	左同	プロデューサー	プロデューサー 部長
	B	局内外のプロデュー サー 外部のディレクター	左同	左同	左同	局内のプロデュー サー ディレクター	局内外のプロデュー サー 外部のディレクター
	C	-	-	-	-	-	-
	D	プロデューサー ディレクター	プロデューサー、ディ レクター マーケティング部	-	プロデューサー ディレクター	プロデューサー	プロデューサー ディレクター
ドク ュメン タリー	A	プロデューサー ディレクター4人	左同	左同	左同	左同	左同
	B	プロデューサー ディレクター	-	-	-	-	-
	C	プロデューサー ディレクター	左同	プロデューサー、ディ レクター 構成協力者	-	プロデューサー 編成担当者	-
ド ラ マ	A	プロデューサー 部長	プロデューサー	部長	-	ディレクター プロデューサー	プロデューサー 部長
	B	プロデューサー ディレクター 編成部長	左同	左同	プロデューサー ディレクター	左同	左同
	C	局内外のプロデュー サー 編成部長	左同	左同	左同	左同	プロデューサー ディレクター
	D	プロデューサー ディレクター 作家	左同	左同	左同	左同	左同
	E	プロデューサー 部長、編成部長	左同	左同	左同	左同	左同

注：今回調査対象としたパッケージ型映像教材ソフトには継続性がないので、この項目は調査していない。

単に部長、局長とかいたのはその番組を担当している部局の部長、局長である。

(一)は無回答および、年度初めに決まっていないケースである

(5) 演出スタッフ以外の人々の番組内容への参加・関与

		技術スタッフの参加状況	機種を超えて発言力を持つ人
パッケージソフト	A	カメラマンとはよく議論する	教育映画部長
	B	カメラマンは10%、CGオペレーターは30%演出に介入	監修者・指導者(教師)・営業担当者
	C	カメラマン	プロデューサー会議(4~5人)
教育番組	A	ない	いない
	B	ない	出演講師
	C	ない	ないが、出版担当者の意向は尊重
	D	出演者が企画するコーナーを除けばない	いない
教養バラエティー	A	ディレクターへの個人的な提言がある程度	いない
	B	部に配属されているエンジニアへの相談は多い	司会者(番組の流れに対する注文がある)
	C	ない	スポンサー
娯楽バラエティー	A	ない	いない
	B	ない	プロデューサー、たまに司会のタレント
	C	ロケではカメラマンが発言力もつ	いない
	D	ない	マーケティング部
ドキュメンタリー	A	カメラマンや照明スタッフがスタジオ部分で発言	番組審査部
	B	カメラマン、編集マン	いない
	C	コミュニケーションは大切にしている	ネットワークの調整プロデューサー
ドラマ	A	ディテールでCGオペレーターや美術デザイナーが	いない
	B	カメラマン、照明スタッフ	編成局長
	C	ディレクターの演出の意向を生かす方向で参加	外部プロデューサー
	D	カメラマン	いない
	E	ない	営業セールス、編成、総務の労務担当

(6) 番組制作にあたっての所感

	1. 大切にしていること	2. 注意していること
パッケージ型ソフト	ねらいどおりの映像にしあげること 企画のアイデア・予算の獲得・スタッフの選定 作品の質と予算のバランス	ねらいから逸脱せずより豊かな映像にしあげる 仕事のしやすい環境をつくること・スケジュール の調整 制作途中で作品をチェックすること(完成後は困難)
教育番組	わかりやすく子どもたちが楽しめるものにする こと わかりやすく楽しく学ぶ手伝いができること 出演者との信頼関係 学ぶよりも楽しむ雰囲気をつくること	知識の注入にならぬこと・あまり専門的にならぬ こと 人権や差別に関すること 著作権の処理 文字(つづり)などの間違い
教養バラエティー	目から鱗が落ちるような新鮮さ 生活に根ざすこと 企画の決定	好事家の番組にならぬこと・今と向き合うこと 科学性と信頼性 番組の質(わかりやすさ・おもしろさ・身近さ)
娯楽バラエティー	視聴率・バラエティを大切に育てること 事実と反しないこと 新しい情報探し 出題する問題の質の維持	多人数のまとめ・出演者の魅力のひきだし 著作権 スタジオの雰囲気 スタッフとキャストのコミュニケーション
ドキュメンタリー	企画・公平 テーマの選択 コンセプト作りとスタンスのとりかた	人権への配慮 テーマの選択 取材対象者との接し方、距離のとりかた
ドラマ	本作り(時代に沿い、水準に達している) チームづくり 企画の内容 本づくり 決めの細かい演出と美しい映像	環境作りと事故の防止・火花の散る制作現場 動議に外れぬフィクションづくり 時代の要求に応じているか 現場の雰囲気づくり 可能な限り新しいことを取り入れること
	3. 面白いと思っていること	4. 問題に感じていること
パッケージ型ソフト	ねらいがより豊かに映像化されたとき 作品が評価されたり受賞したとき 意図以上のものができたとき	十分なギャラが払えないこと スタッフの高齢化 技術的に楽になりプロの技術がすたれ、手間を かけない
教育番組	子どもが見ているとき、やりがいと責任を感じる 実験がうまくいったときなど 魅力ある出演者との出会い、思わぬ反響 イタリアがうまく表現できたとき	教育番組の専門家を育てられなくなったこと 通信高校向け番組の将来が見出せないこと 著作権のクリアが複雑化してきていること 予算の乏しさ、原稿の遅さ、出演者が限定される こと
教養バラエティー	あの手、この手を考えるとき スタジオで話がもりあがったとき 企画を考えると、番組の切り口を考えると	いいゲストが見つからない、十分な時間をかけら れない 最先端科学が段々映像化しにくくなってきたこと 制作費をふやせないこと
娯楽バラエティー	— 過去の人も今の人も同じだと思ふときなど — 視聴率	赤字(?) ディレクターの力量差があり同じ人ばかりに頼る 結果になることと、現地のコーディネーターの確 保 予算、視聴率、できるスタッフの確保 マンネリに陥らぬようにすること
ドキュメンタリー	スクープ性、独自の視点で他局と差が生じたとき 苦勞して仕上げたときの充実感 企画の立案と成立 オフラインの編集で自分のしたいことと、視聴者 の欲求のバランスがわかったとき	地方の素材に目が届かない、視聴率が上がらない ニュースへの対応が困難、歴史ののれんによる高 齢化 著作権のクリア、エネルギーをもったスタッフの 減少、 コンセプトワークと現場演出のバランスのとれた スタッフの少なさ
ドラマ	化けたとき、本にない立体感が映像化されたとき — 視聴者層の細分化 何もないところから考えること —	ドラマの質と視聴率が対応しない 長時間の拘束の困難化 若い女性ディレクターで圧力が多い いつまでも実験番組ではいられない 視聴率優先からくる質的低下のおそれ 予算の確保、権利関係のクリア 余裕と予算

注：(一)は無回答