

## II. 放送大学番組の制作チームに関する研究

佐々木 正實

### 1. はじめに

放送大学が創立されて10年が過ぎた。長い間、組織をあげて目標としてきた「全国化」運動は最後の段階に入った。

本稿は、この時期をとらえ、まず、10年をかけて築きあげてきた制作体制および制作チーム構成メンバーの役割分担についてその特徴を分析し、さらに、来るべき「全国化」の時代にそれがどう変化するかを予測し、望ましい制作チームのあり方を検討するてがかりを得ようとするものである。

放送大学番組制作チームを考察するにあたって着目したのは「講師とディレクターの関係」であり「プロデューサー不在の制作チーム」である。

講師とディレクターの関係については、放送大学設立に先立って行われた実験番組の時代から、主としてディレクター側の問題意識の中心的な位置を占めてきた。したがって、多くの先輩達が研究報告書の中でこの問題を論じ、記述してきた。本研究は、それらを再確認する作業でもあった。

放送大学番組の制作チームにプロデューサーが存在しないことについては、筆者の知る限りこれまで指摘されたことはなかった。しかし番組の制作を「作品」や「教育効果」のレベルでとらえるのではなく、ある組織が社会的責任を担って、継続的に大量に制作していくという観点で考える場合、プロデューサーの業務は無視できないと考えて検討を加えた。

考察にあたっては、まず日本の放送局が日常行っている番組制作のあり方を参考にした。もうひとつ、比較の対象として常に念頭においたのは、イギリスの公開大学における番組制作である。両者の制作のあり方の違いを検討することは、とりもなおさず放送大学と公開大学、ふたつの大学の番組の性格の違いを論ずることでもあった。

筆者は、長年NHKで教育番組の制作に関わった経歴を持っており、その間の経験に照らしての分析も多くなったと思う。また、平成6年からは放送教育開発センターの制作部長として放送大学番組の制作に関しては責任の一端を担う立場におり、望ましい制作チームの在り方を模索する中で芽生えた問題意識が根底にあった。

なお、現在は「全国化」の鍵となる「放送波」が今だはっきりしていない中途半端な時期である。「全国化」がどんな形で、どんなスケジュールで進むのか、その展開によっては、将来の制作体制が大きく変わってくる可能性のあることをつけ加えておきたい。

## 2、放送大学のシステムと授業番組

放送大学は、高等教育レベルの学習機会を広く国民に提供する機関として設立され、昭和60年4月に初めての学生を受け入れた。全国でただひとつの「特殊法人立大学」であり、教養学部のみを持つ通信制の大学である。

放送大学には卒業を前提とした「全科履修生」の他に、1年間だけ在学する「選科履修生」半年間（1学期間）だけ在学する「科目履修生」などの制度がある。在学学生は、およそ6万人である。所定の単位を取得した者には「教養学士」の称号が授与される。

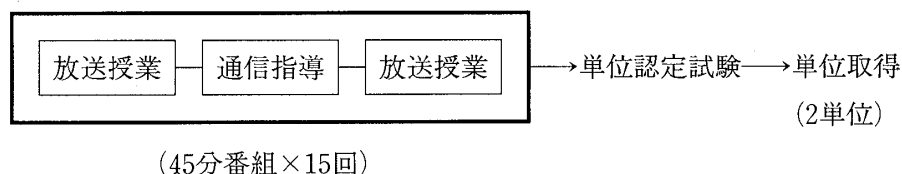
表1 放送大学の在学学生数（平成7年度 2学期）

学生の種類	在学者数	割合
全科履修生	25,269人	42.6%
選科履修生・科目履修生など	34,030人	57.4%
計	59,299人	100.0%

特殊法人「放送大学学園」は、放送大学を運営すると同時に、郵政省から免許を受けた放送局でもある。放送局としての学園は、毎日朝の6時から夜中の12時まで、首都圏のUHF局からテレビ放送を、FM局からはラジオ放送を行っている。ラジオ、テレビともにローカル放送局である。

放送番組の中心は「授業番組」である。授業番組は、ひとことでいうと放送大学の「授業そのもの」である。学生は、授業番組と印刷教材（テキスト）により構成される「放送授業」によって学習する。放送授業の1科目は、毎週1回放送される45分番組、15回で成り立っている。15週の中間の時期には通信指導が行われ、それに合格した者が、学期末に単位認定試験を受ける。

図1 1科目の放送授業



この他に、卒業を前提とした全科履修生には、大学通信教育設置基準によって面接授業（スクーリング）が義務づけられている。

表2 全科履修生の単位取得制度

	内 容	必修・選択	単 位	備 考
A	放送授業＋通信指導	必修		
B	面接授業	必修	20単位以上	
C	体育実技	選択	1 単位	面接授業として認定
D	卒業研究	選択	6 単位	うち3単位は面接授業として認定

\*卒業に必要な単位  $A + B + C + D = 124$ 単位以上

平成7年度には、テレビ157科目ラジオ155科目、合わせて312科目の授業番組が放送された。一度制作された番組は、原則として4年間再放送しているので、毎年新たに制作されるのはテレビ・ラジオ各40科目（600本）近くである。なお1科目（15本）は2単位に相当する。

授業番組とは別に、単位とは関係のない「特別講義」と称する番組も制作・放送している。特別講義は、各分野の第一人者が、自由に深く掘り下げた講義を行う番組である。学生に幅広い知識と教養を身につけさせることのほか、一般視聴者の放送大学に対する理解と関心を高めていくこともねらいのひとつとされている。したがって特別講義は、授業番組のような体系をもった編成ではない。シリーズではなく1本だけのだけのことも多い。印刷教材（テキスト）も発行されていない。

表3 放送大学番組の種類と年間制作本数

	放送時間等	制作本数（TV・Rそれぞれの本数）
授 業 番 組	45分×15本シリーズ	年間 およそ40科目 600本
特 別 講 義	45分×1～数本	年間 およそ15～40本
告知番組等	「大学の窓」ほか	年間 およそ80本

今回は、放送大学番組の中心である「テレビ授業番組」を考察の対象とし、ラジオ番組および特別講義番組等は、必要に応じて触れることにする。

放送大学授業番組は、放送大学が、大学共同利用機関放送教育開発センターの協力のもとに制作を行っている。放送教育開発センターでは、この授業番組の他に、番組の制作や利用についての研究を行うために「研究開発番組」も制作している。研究開発番組も、放送大学との緊密な連携のもとに制作されており、制作した後は通常の授業番組と全く同じ扱いで放送されている。したがって、本報告では、このふたつを区別しないで「授業番組」として扱うことにする。なお、研究開発番組は、毎年テレビ、ラジオともに7科目（全授業番組の20%弱）である。

放送大学が授業を開始したのは、1985年（昭和60年）4月1日のことである。そこにいたるまでには15年の準備期間があった。

実験番組を制作し実際に放送して、それにともなう教育効果の調査を始めたのは1971年（昭和46年）のことである。文部省の委託を受けて制作したのはNHKであった。その後、開学にいたるまでの15年間に実験番組の制作機関は次のような変遷をたどった。

①放送大学（仮称）実験番組

1971年（昭和46年）年度～1974年（昭和49年）年度

文部省の委託でNHKが制作

②放送大学実験番組

1976年（昭和51年）年度～1977年（昭和52年）年度

文部省の委託で東日本放送、中国放送が制作

③大学放送教育実験番組

1978年（昭和53年）年度～1984年（昭和59年）年度

放送教育開発センターの委託で民間放送教育協会が制作

④放送大学授業番組

1984年（昭和59年）年度～

放送大学および放送教育開発センターが制作

### 3、制作チームの結成およびメンバー構成

#### (1) 制作科目と講師の決定

番組は、毎年テレビ・ラジオそれぞれ40科目（600本）を上限に制作される。この80近い科目の内容を決める作業が放送局で言えば「番組の企画」にあたる。どの科目を選ぶか、ラジオにするかテレビにするか、主任講師は誰にするか等、番組の根幹を決定する作業である。

「番組の企画」は「授業の開講計画」でもある。したがって、これは教官の業務となっている。作業の中心となる組織は「専攻部会」と呼ばれており、各専攻ごとに設けられている。専攻は次の6つである。

表 4 3 コース 6 専攻

教 養 学 部	コース	専 攻
	生活科学	生活と福祉
		発達と教育
	産業・社会	社会と経済
		産業と技術
	人文・自然	人間の探究
		自然の理解

専攻部会で作成された「開設する授業番組（科目）および主任講師」についての計画は、教授会等の審議を経て次第に固まってゆく。

主任講師は通常1名、時に複数のこともある。主任講師の他に何人かの教官が「担当講師」として、それぞれの得意分野を分担するのが普通である。放送大学の専任教官は、およそ70名であり、全番組の講師を学内でまかなうという発想はとっていない。学内でまかなえない分については、全国の大学の中からそれぞれの専門分野で実績のある教官を選び、客員教官という身分で「主任講師」および「担当講師」を委嘱している。

表 5 平成7年度制作TV授業番組の講師（科目数 38）

	主任講師	担当講師	計
放送大学専任教員	24人	24人	48人
客 員 教 員	29人	108人	137人
計	53人	132人	185人

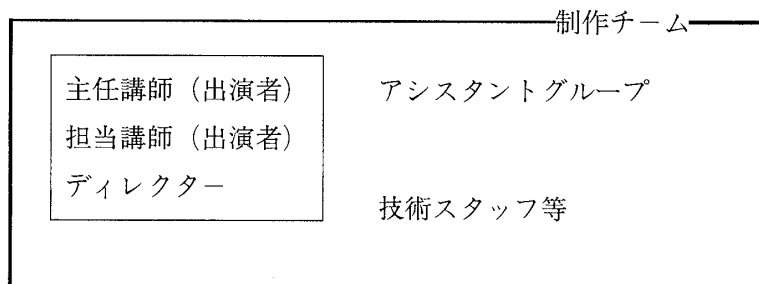
制作科目および主任講師が最終的にオーソライズされるのは、番組の内容もほぼ固まり、制作が開始される直前に開かれる「放送番組委員会」である。

このプロセスを、ディレクターの立場からみると、「番組の提案権が無い」という表現になる。提案権が広くディレクターに開放されている放送局との大きなちがいである。授業番組の企画は、関係教官のみで行うという発想の背景には、大学の自治や学問の自由の理念がある。ただし、単位とは関係のない特別講義番組については、ディレクターにも提案権が与えられている。

## (2) 制作チームの結成

個々の番組（科目）の制作チームは、主任講師を中心とする講師陣、および担当のディレクター、ロケ取材・編集等を担当するアシスタント陣、技術スタッフ等から構成される。

図2 授業番組の制作チーム



この中でも、番組の内容や構成の決定に重要な役割を果たすのは、主任講師、担当講師それにディレクターである。以後はこの意味で講師とディレクターを中心に検討をすすめたい。

ディレクターは、放送大学学園と放送教育開発センターにそれぞれ13名在籍する。合わせて26名は、主としてNHKで長年教育番組制作にあたってきたベテランである。なお、放送教育開発センター所属13名の公式の職名は、研究開発部所属の助教授であるが、ここでは放送大学学園に合わせてディレクターと呼ぶことにする。

それぞれのディレクターは毎年、テレビ・ラジオ各1～2シリーズ（科目）を担当する。

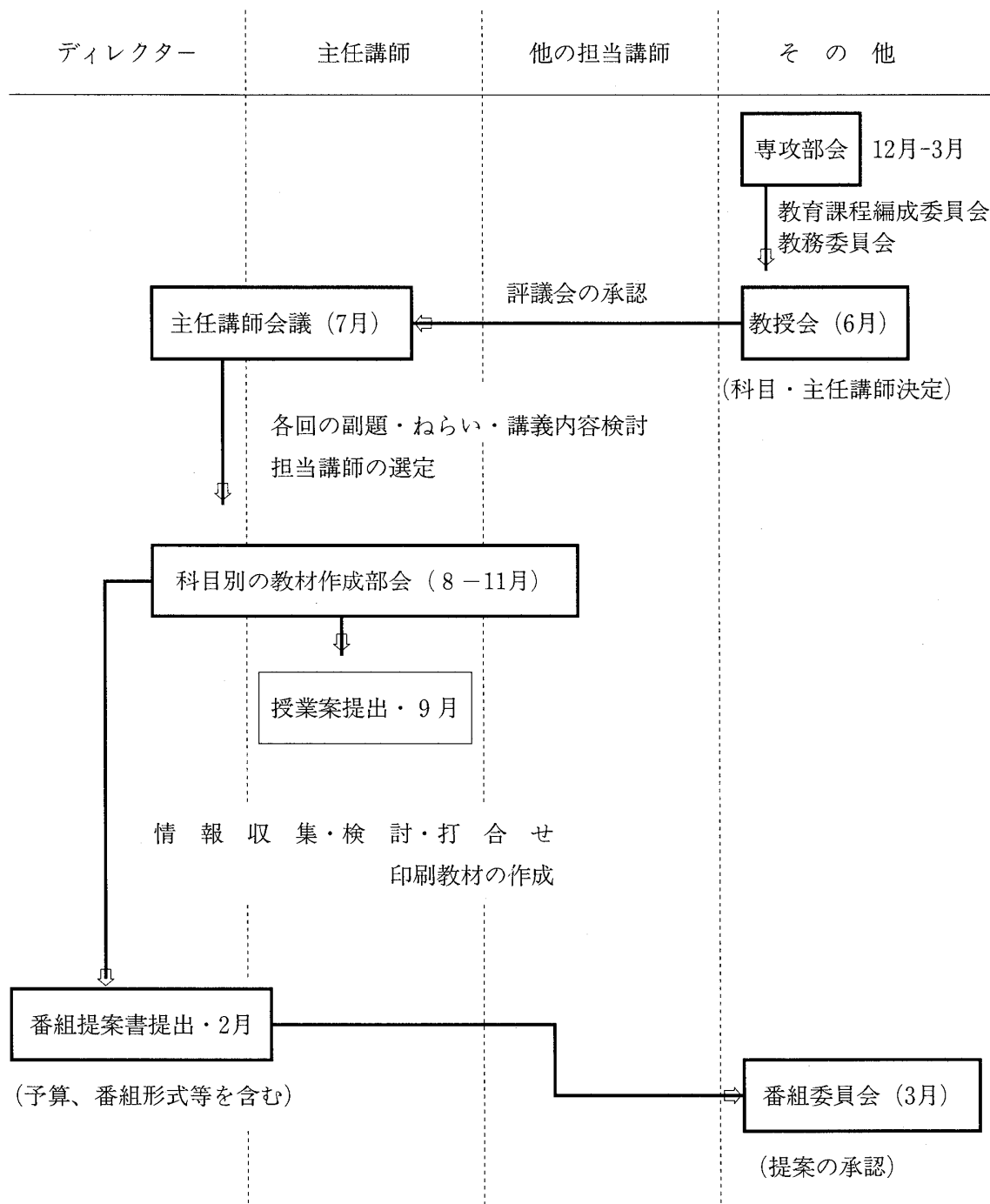
表6 両組織のディレクターの業務

放送大学学園所属ディレクター	①授業番組の制作 ②特別講義番組などの制作
開発センター所属助教授 (ディレクター)	①授業番組（研究開発番組を含む）の制作 ②ビデオ教材制作や放送を利用した教育の研究

各科目の担当ディレクターが決まるのは科目と主任講師が決まった直後（6月）である。こ

の時から翌年3月までの半年間が制作の準備期間である。なお、この期間は、印刷教材（テキスト）の執筆期間でもある。番組の収録が始まるまでの作業スケジュールは、次のようになっている。

表7 番組の収録が始まるまでの作業スケジュール



## 4、主任講師とディレクター

### (1) 基本的な関係

主任講師と担当ディレクターが初めて顔を合わせるのは、7月に開かれる「主任講師会議」である。主任講師会議は、翌年制作するテレビとラジオおよそ80科目の主任講師を一同に集め、大学当局がこれから始まる1年半におよぶ教材作成についてのオリエンテーションを行う場である。この席には担当ディレクターも出席し、主任講師と名刺の交換を行う。

その後しばらくは二人が連絡を取り合うことは少い。主任講師が最初の仕事に取り組む期間である。主任講師は、15本の構成（タイトルと内容）および出演講師（担当講師）を決定し、「授業案」として9月末までに教務課に提出することになっている。

肝心なのは、主任講師がその他の講師の決定権を持っていることである。この結果、主任講師をはじめ全ての出演講師が、ディレクターの関知しないところで決まってゆくことになる。「出演者の選定」にディレクターが全く関わらないことは、一般の放送局なら異例のことであり、「番組の提案権」がディレクターに無いことと並んで、放送大学授業番組制作の大きな特色である。

授業案ができあがると、チームリーダーである主任講師は「教材作成部会」を招集する。教材作成部会は、主任講師・担当講師それにディレクターやテキストの編集者が出席し、教材作成にあたっての考え方や具体的な手順について、意見を交換し煮詰めてゆく場である。この教材作成部会をリードするのは主任講師である。

こうして企画および出演者の決定など番組の根幹にかかわる部分が、主任講師を中心に固められてゆく。主任講師主導の進め方は番組制作が終了するまで変わらない。

「講師主導」は、自明のことと受け取られているが、その根底には先にも触れたように「学問の自由」「教授の自由」の理念がある。放送大学設立前、国会の場でも、学問の自由・大学の自治と放送法の調和が論じられた。放送法第44条に規定されている「放送番組は政治的に公平であること」および「意見が対立している問題については、できるだけ多くの角度から論点を明らかにすること」のふたつが焦点であった。

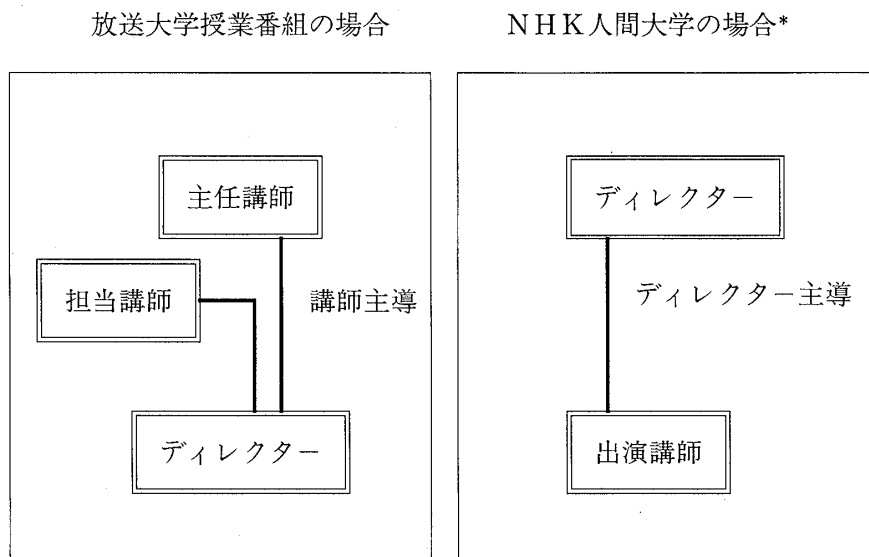
この問題は放送大学内では講師とディレクターの役割分担の問題でもあった。『放送大学十年史』には「学問の自由や大学の自治と放送法との調和の問題は、番組制作業務に即して言えば、番組を担当する講師とディレクターとの相互関係、権限と責任の分担をどのように設定するかという極めて現実的な問題として、教員とディレクターの大きな関心事となっていた。」とある。<sup>1</sup>

講師とディレクターの基本的な関係について、放送教育開発センター赤堀正宜ディレクター（現在桐蔭学園横浜大学教授）は、「一般教育番組の場合、シリーズの大まかな枠組、番組の配列、担当講師等について専門家の意見を聞くとはいえその責任が或程度番組制作者（ディレクター、プロデューサー）にまかされている。つまりどちらかと言うと、制作者主導型に近いのである。しかし大学教育番組は、講義の代替としての役割を持っている故、カリキュラム全般について講師が責任を持つことになる。従って担当者は講義の提示(Presentation)の媒介者としての役割しか持っていない。(中略)



制作者サイドから言えば、まず講義内容とその教育目標の提示が無ければ番組の構成や素材の収集が始まらない。ということは、制作者は、協調的従属関係に置かれるということである。」とし、講師主導型にならざるを得ないと結論づけている。<sup>2</sup>

図3 講師とディレクターの関係



\*「人間大学」は、NHKの番組の中で放送大学授業番組に近いタイプの番組である。

毎年、はじめて講師を勤める教官に対してその名もずばり「はじめて放送講師となる先生方へ」という冊子が配られる。放送教育開発センターが制作したこのマニュアルの書き出しに、ディレクターの役割を次のように記述した部分があり、講師主導の考え方を婉曲的ながら的確に表現している。<sup>3</sup>

ディレクターの仕事は、講義が一層の効果をあげるよう、講師の意図を生かし、表現の面で協力することです。テレビの番組制作は、講師を中心に、技術や美術の担当者など、10人以上の人たちの「共同作業」です。その間にあって、効果的な番組がスムーズにできるよう、全体の仕事の調節にあたるのがディレクターです。

## (2) 講師とディレクターの連携

授業番組の制作にあたっては、これまで繰り返し様々な機会をとらえて「講師とディレクターの連携」が強調されてきた。「講師とディレクターの連携」こそ番組の良否を決定する最大の要因であると考えられてきたのである。裏を返せば「講師とディレクターの連携」は、絶えず強調しなければ保てないほど難しいことだと言うことでもあった。

実験番組の時代から大学設立時にかけて番組制作を指揮してきた中原健二郎氏は、放送教育開発センター『十年のあゆみ』の中で、当時をふり返ってこう述懐している。<sup>4</sup>

当時、一番苦勞したのは、講師とディレクターの協調問題です。世の中で最も自己主張の強い、片や大学の教官、片やテレビのディレクターがぶつかり合うわけですから、チャンバラがおこるのは当然といえましょう。(中略)「ディレクターは無礼だ。私の講義なのに、そこはカットしろとか、そこはもっと易しく、ゆっくりしゃべれ、ああしろ、こうしろと規制ばかりする。」「何回連絡しても忙しいとか、用事があるといって、全く打合せができない。前日に膨大な図表の原稿をもってきたり、本番の日になって、今日は行けないなどといってくる。」こうした苦情が次々に私のところへ持ち込まれました。その都度、テレビの制作には、どれだけの手間や費用や時間がかかるのかを講師にご説明し、ディレクターには、もっと積極的に話し合うように説得します。

また、『放送大学十年史』にも、次のような記述がある。<sup>5</sup>

番組制作が始まるにつれて“放送による授業”に対する認識の違いが表面化し、ディレクターと講師の間で、様々な摩擦やトラブルが発生したのもこの頃である。

例えば、「事前に講義案を出させられ、台本という形になるとなかなか変更がきかない。授業時間も45分と決まっていて全く自由がない、こんな授業があるか」というのが講師側の不満であった。(中略) 一方ディレクターは、「講師の勝手にどんどんスケジュールが狂っていく、ロケやスタジオのキャンセルが相次ぐ。収録直前まで内容が分からない。話ばかりで工夫がない」といった、番組を創造する以前の問題で神経をすり減らすといった状況であった。

放送教育開発センターの研究報告書にも、講師の番組に対する理解の無さを記述したものは数多く見られる。かつてのディレクター小町真之(現在東京情報大学教授)は放送教育開発センター『研究報告48』のなかで、実験番組の時代からの研究や報告を整理している。<sup>6</sup> 参考にされたい。

「講師とディレクターの連携のむづかしさ」は、日本に限ったことではない。シカゴTVカレッジ創設期の責任者James Zigerell教授は、イギリス公開大学から学んだこととしてこう述べている。<sup>7</sup>

制作者は、例え教科の専門教育を受けた人であったとしてもTV番組を「講義」や「授業」にすることを拒否する。一方教官の方は、包装されたパッケージよりもメッセージに関心がある。教官は、「ショー・ビジネス」の匂いのするものはまったく信用しない。

もちろん、講師とディレクターの連携がうまくいった例も、数多くあったにちがいない。平成3年から4年間にわたって出された「映像表現と学術の表現」と題した研究報告書には、うまくいった例が報告されている。例えば、「書誌学・古文書学」を担当した杉浦克己主任講師は、制作後の感想として次のように述べている。<sup>8</sup>

私の考えるところをどのように画面に具体化するかは、ひとえに担当ディレクターの平塚千尋氏およびNEDの田原孝雄氏\*のご尽力によるもので、私はもっぱら思いつくところを次々と注文してだけで、その他の心配は皆無であった。しかも「それはできません」的なこと

は全くなく、むしろ逆に「こうすればできますよ」「こんなこともできますよ」と、言って下さることも度々で、私としては「TV」であることを意識してかかる必要はなかったことは、とても有り難かった。（\*アシスタントディレクター）

放送教育開発センターでは、平成7年7月に、過去4年間に放送大学授業番組に出演した全講師を対象にアンケート調査を実施したが、この中から講師とディレクターの関係に関連した項目を抜き出したのが表8である。

これを見るかぎり、講師側からみた両者の関係は、ほぼ合格点とみなせるだろう。「もっとディレクターから注文を出してほしかった」と感じた講師が20%を超えているが、この数字からは、ディレクターのやや萎縮した姿を読み取ることもできよう。

表8 講師からみた講師とディレクターとの関係

番組制作後の感想	そう思う	やや思う	余り思わない	思わない
ディレクターの工夫や準備が不十分だった。	1.4%	6.7%	39.9%	50.9%
講師の工夫や準備が不十分だった。	3.2%	30.0%	39.6%	25.4%
講師とディレクターの打合せが不十分だった。	4.2%	12.7%	38.5%	43.1%
講師の主体性が貫徹できなかった。	0.4%	5.7%	33.2%	59.0%
ディレクターが越権行為をしているように感じた。	0.7%	2.5%	25.4%	69.6%
もっとディレクターから注文を出してほしかった。	3.2%	18.4%	31.1%	45.2%

放送大学講師に対する「演出技法に関するアンケート」<sup>9</sup> から

### (3) イギリス公開大学のコースチーム

前節で「講師とディレクターの連携」のむづかしさに触れた。イギリス公開大学創設期の総長Perry of Walton 卿は、公開大学がこの問題にどう取り組んだかを語っている。<sup>10</sup>

他の国では、よく講師とディレクターの間で、番組の概要を示す資料をディレクターに渡した後に様々なあつれきのあることを耳にする。どちらも専門職（芸術家）であるわけで、どのように番組を構成し、表現したら良いかについてそれぞれの意見と違った考えを持っているわ

けである。このような両者の間のコンフリクトをさけるために、我々は最初から両者に対して番組制作に同等にかかわってもらうようにしなければならなかったと感じた。どのコースの場合も両者によってどのような映像が必要で、どうしたら、満足のいくような番組になるかを決定させたわけである。そのために、われわれは、コース・チームというものを考えた。…私はコース・チームこそ公開大学を成功させた重要な要因のひとつであると確信している。

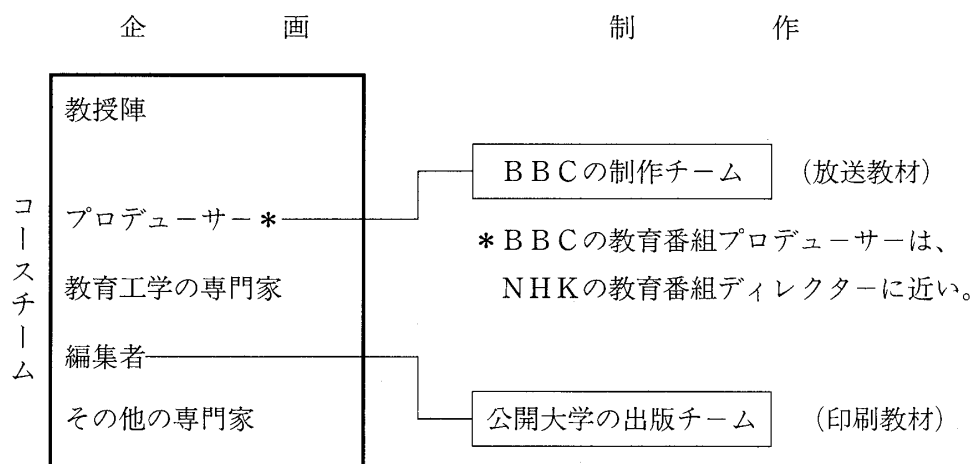
コースチームで注目したいのは、次の3点である。

- ①番組の制作者とテキストの編集者が、企画の段階から関わっていること。
- ②「教授陣」は中心メンバーとして加わっているが、「出演講師」ではないこと。
- ③教育メディアの専門家（教育工学者）が入っていること。

ここから言えることは、まず、コースチームは、単なる番組制作チームではなく、放送教材のみならず印刷教材や実験教材なども含め、そのコースのあらゆる教育計画を立てる組織だということである。

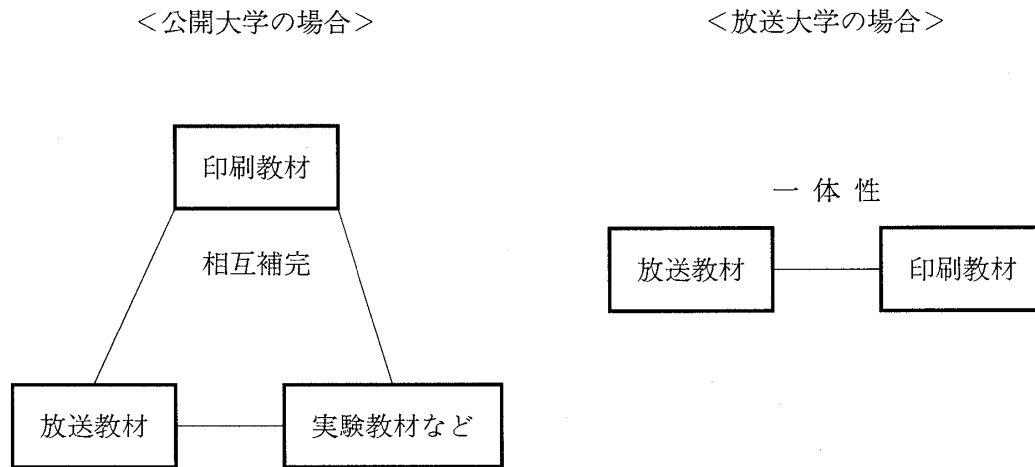
次に、企画の段階から制作者を含む様々な専門家の共同作業で進められていることである。3番目は、各種教材がそれぞれのメディア特性を生かすことを前提にしたチーム編成になっている点である。

図4 イギリス公開大学のコースチーム



こうしたチームが制作する各種教材は、相互補完の関係になるように工夫されている。放送大学においても、放送教材と印刷教材は「相互補完」の関係にあることになっている。しかしほとんどの科目（番組）では、印刷教材を執筆した講師が、それを番組に置き換える形で放送教材を作るので、内容はきわめて近い関係に成りがちである。

図 5 放送教材と印刷教材の関係



#### (4) ふたつの大学における放送教材の性格の違い

コースチーム制と並んで公開大学放送教材の性格を規制したものに、放送時間数の違いがある。公開大学は放送局を持たず、BBCの電波の一部の時間を借りて放送している。したがって放送時間数は少ない。このことが、公開大学の放送教材の性格に大きな影響を与えたのである。

「イギリスの公開大学がかかえた放送時間に関する制限は、かえって、必要な場合だけTVを使うように、またその使い方に対してもよく考えて活用するようにさせたといえる。他のもっと安いメディアで代用できる場合は、TVは使わなかった。」(Perry of Walton) <sup>11</sup>

現在、公開大学向けのテレビ番組の制作時間数は、放送大学の20%にも達しない。年間でわずかに80時間分である。この数字からも、放送教材は物理的に主教材になりえないことがわかる。図5で、各種教材は、それぞれのメディア特性を生かした相互補完の関係にあると述べた。しかし正確に言えば、各種教材は、対等の関係ではない。

表 9 主教材と補助教材

	公 開 大 学	放送大学
主 教 材	印刷教材	放送教材 印刷教材
補助教材	放送教材、実験教材など	

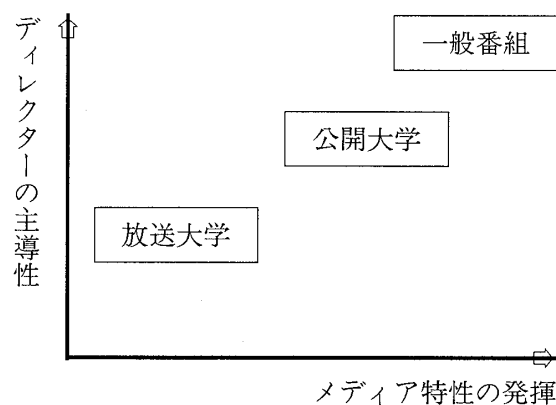
公開大学における放送教材は、印刷教材とは異なったメディア特性を生かすことが、当然のこととして求められている。メディア特性が生かせる場合にのみ放送教材は制作される。内容にふさわしい演出形式を選ばなくてはならない。「番組には必ず講師がいる」という放送大学ではあたりまえの発想が存在しない。このような事情からディレクターの専門性を尊重しないわけにはゆかないのである。

公開大学の番組は日本国内でもビデオパッケージとして販売されており、その特色を確かめることができる。(販売元 JEMCO) これを見ると、どの番組も、その最後(エンドタイトルの最後)は必ずディレクター(プロデューサー)の名前で終わっている。番組の性格とディレクターの位置づけを象徴していて面白い。

これに対して日本の放送大学は、大学自体が放送局であり、テレビ、ラジオの電波を独自に保有している。放送時間は持て余すほど十分にあり、すべての科目について放送教材を制作することになった。放送教材はメインの教材であり、「講師の授業」そのものとして高く位置づけられた。出演講師の発言が重みを持つのは当然である。ディレクターの名前は、ついに表に出ることはない。

テレビ番組は一般に、ディレクターの主導性が強まれば強まるほど、そのメディア特性を発揮し、よりテレビ的になってゆく。様々な番組は、この発想にしたがって次のように位置づけられる。

図6 ディレクターの主導性とメディア特性

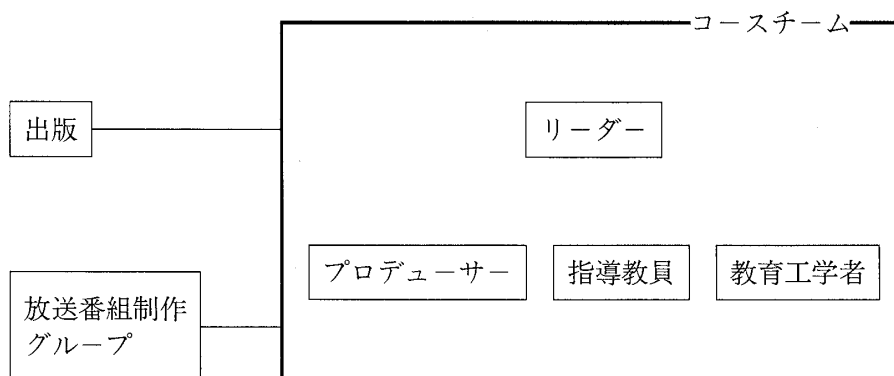


なお、テレビの持つメディア特性としては、広汎性、同報性などいくつもあげられるが、ここでは、映像特性ないしは演出上の工夫といった意味で使った。

## (5) 放送大学におけるコースチーム

放送大学設立に関して様々な論議が行われていた1971年(昭和46年)1月1日、イギリスでは一足早く公開大学が授業を開始した。当然のことながら放送大学設立構想に関わっていた人達は、公開大学に強い関心を示した。お手本と意識した関係者も多かった。従って、その頃から放送大学授業開始間もない頃にかけての文書や報告書等を見ると、「コースチーム」という言葉にしばしば出会う。例えば、昭和49年3月、放送大学(仮称)設置に関する調査研究会議がまとめた「放送大学(仮称)の基本構想」の中には次の図が掲げられている。

図7 放送大学の構想時点におけるコースチーム



この基本構想の中では、大学の教学組織のひとつとしてのコースチームを次のように説明している。

- (ア) 放送大学(仮称)の教育課程が総合的、学際的であることにかんがみ、これに弾力的に対処するため、授業科目のまとまりを単位としてコースチームを設ける。
- (イ) コースチームは、専任教員のうちから総括者を定め、非常勤の教員、教育工学研究所の教員、プロデューサー等をもって構成する。
- (ウ) コースチームは、教員会議の定める方針に基づき、担当する授業科目について、授業内容の検討決定、教材の作成、放送番組の編集、地域センターにおける直接指導の方針の決定、単位の認定等にあたるものとする。

この発想は、公開大学のコースチームと非常に近い。

放送大学設立を目前にした放送教育開発センターでは、放送大学と一体となり、コースチーム制のもとで番組制作をスタートさせようとした。「センターの教員は、原則として放送大学の客員教員となり、放送大学のコースチームへ参加し、学園が行う放送番組の制作に参画するものとする。」(放送大学学園と放送教育開発センターとの関係について 昭和57年3月5日 文部省大学局長決裁、昭和57年3月4日 放送教育開発センター所長決裁)

しかし、コースチーム制は制度としては実現しなかった。先に触れたように、個々の教官の

聖域であるべき授業（番組）の企画に他人が入り込むシステムは、日本の大学には馴染まなかったのである。「教材作成部会」が、わずかにコースチーム制の発想の片鱗を残した。

ただ、放送教育開発センターでは、一部の研究開発番組を、コースチーム制によって制作した実績がある。例えば昭和 60 年には文化人類学に関するコースチームが作られている。メンバーは、チームリーダーである放送教育開発センター研究開発部長のもとに、主任講師 1 名、調査担当教官 1 名、制作部次長、テレビとラジオのディレクター 3 名、印刷教材関係者 2 名であった。このコースチームは、以前に制作された講義形式の番組を、ドキュメンタリー形式のテレビ番組と録音構成形式のラジオ番組に作り替え、補完関係にある印刷教材も同時に作りなおそうとするものであり、制作組織というよりも研究組織に近いものであった。<sup>12</sup>

結局、コースチーム制が制度として日の目を見る前に、熱気あふれる創設期は終わり、講師主導・講義中心の番組が定着していった。年間 40 シリーズ 600 本という「大量制作方式」を実現するためには大勢の講師をそろえなければならず、拘束時間が長くなるコースチーム方式は非現実的という側面もあった。チームのディスカッションを経て番組を制作してゆくよりも権限を主任講師に集中するほうが効率的なのである。重要な課題となったのは、「メディア特性を追求した教材作成」ではなく、「講師の負担をいかに軽減するか」であった。

## (6) 忙しい主任講師

授業番組の主任講師は、およそ 6 年間にわたって拘束される。

表 10 主任講師の業務

年 度	業 務
1 年目	①シリーズ全体の企画（講義内容案の作成） ②担当講師、印刷教材分担執筆者の選定 ③印刷教材の作成 ④放送教材作成の準備
2 年目	①放送教材の作成（準備と録画）
3 年目～7 年目*	①通信指導問題の作成と採点（年 2 回） ②単位認定試験問題の作成と採点（年 2 回）

\* 7 年目は  
9 月末で終了

放送大学専任教官が授業番組の講師である場合はともかく、客員教官（他大学の教官）の場合には、自分の大学の講義やテストとかけもちになるために、その負担は大きい。



以前と違って、大学教官は一層多忙になっている。大学改革、学生による授業評価、自己点検活動、18才人口の減少に対応するための学部改革等々。客員教官を引き受けてもらうためにはできるだけ負担を減らさねばならないこともうなづける。<sup>13,14</sup>

放送大学発足当時は1年3学期制であったものが、5年目にあたる平成元年から2学期制に切り換えた背景にもこの問題があった。2学期制に変えることによって、教材制作以外の業務を3分の2に減らすことができたのである。

また、主任講師が他大学の先生に担当講師をお願いする場合にも、番組録画に伴う業務をわざと軽く表現しがちである。「たいしたことはない」と言われて引き受けた講師や、「こんなに大変だとは思わなかった」とぐちをこぼす講師も多い。

ディレクターは、遠慮がちに打合せをすることになる。講師は、番組制作のために割ける時間はわずかしかなかった。ディレクターの意見を尊重していると合意に達するまでに時間がかかってしまい困るのである。できればディレクターには自分の助手になってもらい、自分の講義がテレビ番組としてみっともないものにならないように、「少しだけ」テレビ的にする役を果して欲しいのである。

さらに主任講師は、業務をなるべく分散させるために、担当講師の数を多くする傾向にあると言われる。この結果、大学の授業そのものであるはずの「授業番組」は、大学の授業そのものとは違ったものになっている。大学の講義は、一人の教官によって1シリーズが行われるため「〇〇先生の講義」といった感じがきわめて強い。これに対して極端な場合、毎回講師が変わる放送大学の番組では、学生は「〇〇先生の講義」を受けたという感じを持ってない。

いずれにしろ、忙しい教官が講師をしているという現実が、講師とディレクターの関係に大きな影響を与えていることは間違いない。ディレクターとの連携の必要性を意識しながら実行するのはむづかしいのである。

## 5、プロデューサー

### (1) プロデューサー不在

放送大学授業番組制作チームの最大の特徴は、プロデューサーという肩書を持った人が存在しないことである。

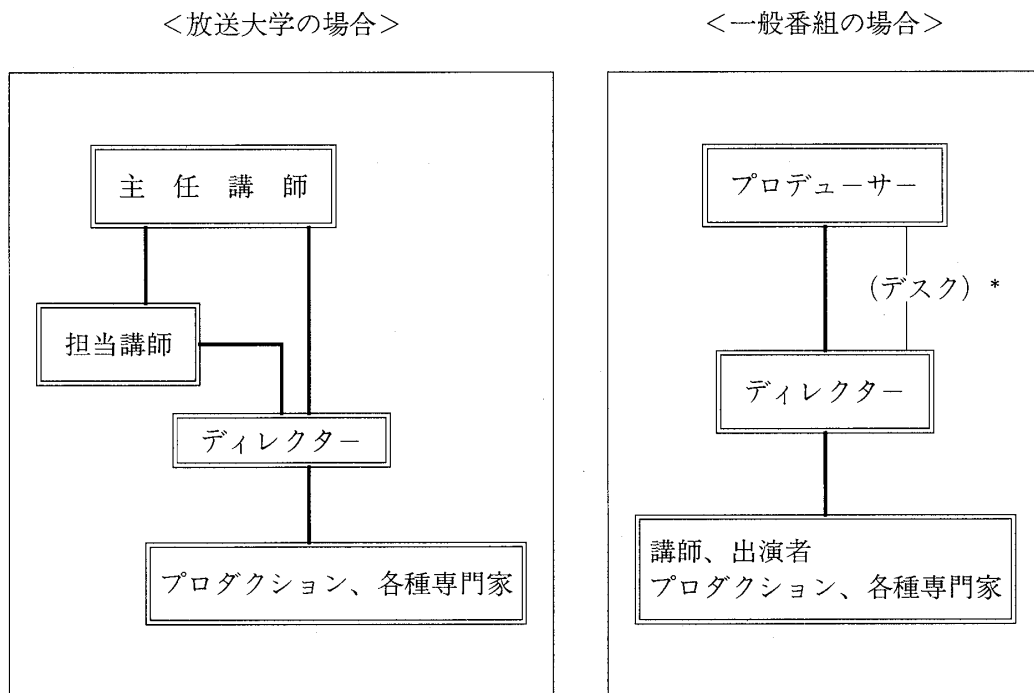
プロデューサーは、番組制作には不可欠のスタッフであるばかりでなく、チームの要であり責任者である。国の内外を問わず、職名はともかくとして、プロデューサーの存在しない制作チームはないだろう。

例えば、Rudy Bretzは、ドイツバイエルン州の後期中等教育レベルの遠隔教育機関テレコレークでは、4～6人のディレクターを1人のプロデューサーが統括していることを、また、シカゴテレビ大学では、プロデューサーが講師の研修に奮闘している姿を紹介している。<sup>15</sup>

それでは、プロデューサーの役割は何であろうか。NHK放送文化研究所編「テレビで働く人間集団」では、ディレクターは「番組に感動を与え、息づかせる人たち」であるのに対してプロデューサーは「番組の直接的責任者」としている。<sup>16</sup>

また、アメリカのBob Shanksも、映画では作品に関する一切の権限と責任がディレクターにあるのに対し、テレビでその役割を担うのはプロデューサーであるとしてその重要性を強調している。<sup>17</sup>

図8 制作チームの構成



\* デスクは、プロデューサー補佐に近い役割を担っている。

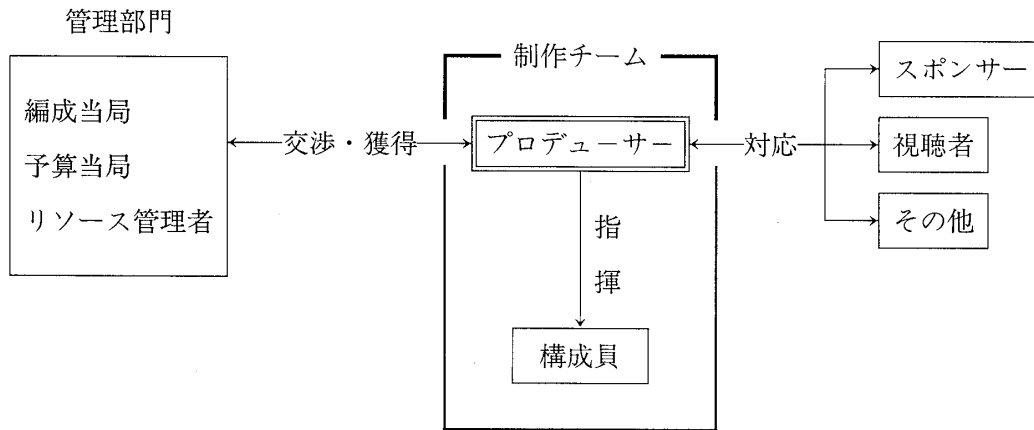
## (2) プロデューサーの業務

演出プランを作成し、その実現を図るのがディレクターとすれば、番組全体の責任者であるプロデューサーの具体的な任務は、次のようなものになろう。

- ①企画（番組の概要）の決定
- ②主な出演者の決定
- ③放送枠の確保
- ④予算計画の作成、資金調達、予算執行の管理
- ⑤制作チームの編成
- ⑥番組内容の決定、質の確保
- ⑦スケジュール管理
- ⑧部外対応

要約すれば、プロデューサーとは、ある企画を実現するために制作チームを編成し、制作の条件を確保し、制作を指揮し、その結果に責任をとる人である。

図9 プロデューサーの役割 (1)



### (3) 放送大学番組の実質的なプロデューサー

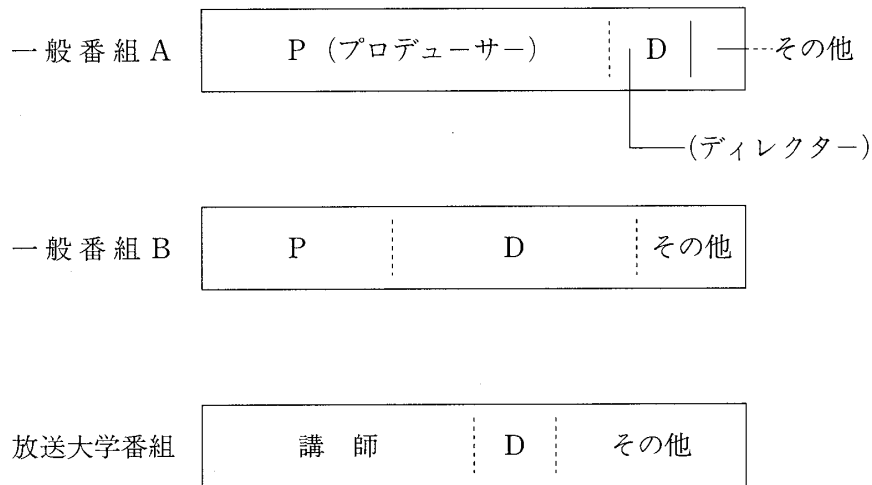
番組制作には必ずプロデューサー業務が伴うとすれば、放送大学の番組制作においてはその業務を誰が担当しているのだろうか。項目ごとに書き出してみると次のようになる。もちろん最終的ないし形式的な決定は、放送番組委員会など別の方法でなされる項目も多い。

- ①企画（番組の概要）の実質的な決定・・・専攻部会と主任講師
- ②主な出演者の決定・・・主任講師
- ③放送枠の確保・・・事務職員
- ④予算計画の作成、資金調達、予算執行の管理・・・事務職員、ディレクター
- ⑤制作チームの編成・・・ディレクター
- ⑥番組内容、質の確保・・・主任講師、ディレクター
- ⑦スケジュール管理・・・主任講師、ディレクター、事務職員
- ⑧部外対応、トラブルの処理・・・事務職員

プロデューサー業務を主任講師やディレクター、事務職員が分担してあるいは協力して遂行している姿が浮かぶ。その中心は主任講師である。もちろん主任講師には、自分がプロデューサーであり、番組の責任者であるという自覚は無い。

考えてみると、プロデューサーの多様な業務のある部分（時にはかなりの部分）を、他のメンバー（多くはディレクター）が分担しているケースは放送局でもしばしばみられることである。特に教育番組のように、比較的同一形式のシリーズ番組ではその傾向が強い。ただし、この場合でも、組織上の責任者はプロデューサーであることを全ての関係者が了解している。

図 10 プロデューサー業務の分担 (1)

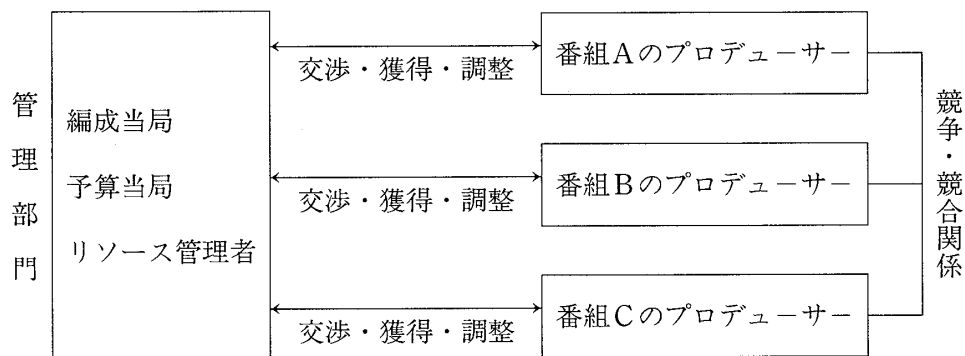


#### (4) プロデューサー職不在の背景

次に、放送大学の番組制作システムの中に、プロデューサーが、何故きちんと位置づけられなかったのかその理由を考えてみたい。主任講師とは別にプロデューサーを置くと、学問の自由が侵害されかねないという認識が関係者の間にあったのかもしれない。しかし、それを裏づける記録は見あたらない。ここでは、別の発想から検討してみよう。

プロデューサー職を考えるにあたっては、競争原理をキーワードにすると理解しやすい。限られた予算を複数の番組で取り合ったり、放送時間枠を奪い合ったり、あるいは番組の質を競い合い、視聴率や営業実績を問題にするような環境でプロデューサーの重要性は増す。プロデューサーは、競争原理の働く制作現場でこそ存在価値を発揮すると言える。

図 11 プロデューサーの役割 (2)



プロデューサーは、チームの代表選手である。無能なプロデューサーを戴くチームは、競争に勝てない。

この観点から放送大学の授業番組をみてみよう。ここでは、競争原理とはほとんど無縁である。したがってプロデューサー業務が少ないのは明らかである。例えば、

①プロデューサー業務の出発点である番組を提案する業務が存在しない。番組の提案は、イコール授業の提案であり、教官組織と主任講師の業務である。企画を競い合うことは無い。

②全ての授業番組は 45 分×15 回であり、規格が画一的である。この結果、単位の認定が機械的に行えることになった。番組編成表の作成も規格が不揃いの場合と違って煩雑さが無い。規格の統一は、こうして事務量を大幅に削減したが、合わせて、プロデューサー業務の一部を省略することにもなった。例えば、個々の番組ごとに、その適正な長さを検討し、編成当局に認めさせる手間がいらぬ。

③演出形態は、「講義+映像素材」が暗黙の前提である。ドラマにするかドキュメンタリーにするか、講義形式にするかといった演出形態そのものを選択し、承認させる交渉がいらぬ。

④予算規模についてみても、あまり悩まないですむようになっている。インサート素材にどの位かかるのかを中心に著作権使用料等を加味して A B C D の 4 つの予算パターンが設定されている。この中のひとつを選べばよいのである。選ぶ際の最大のポイントは、「ロケ」である。ちなみにロケの目安は、「無し」「日帰り」「2泊3日」「海外」の 4 通りになっている。

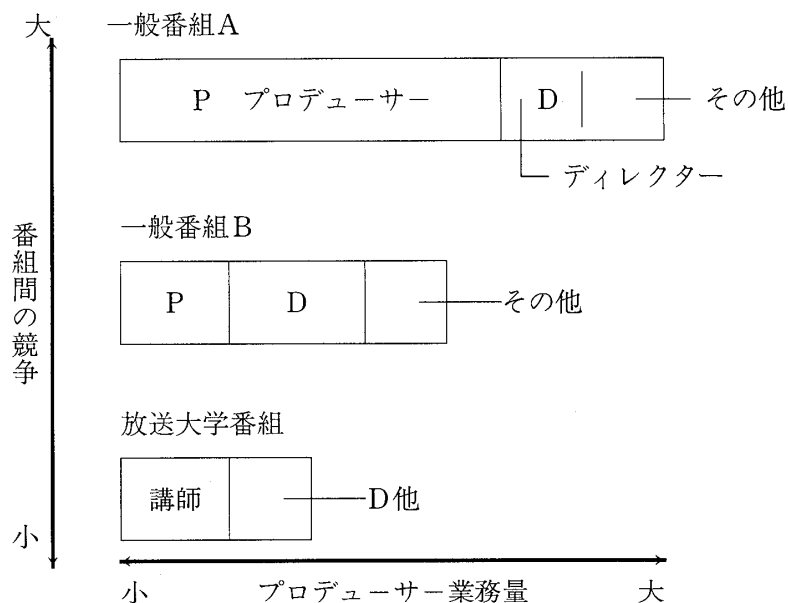
このパターンの選択は、個々の番組の制作チームにまかされてきた。パターンは、講義の内容と密接にからむため、事務職員が口をはさむことはむづかしいといった事情もある。しかし無競争・無調整であった最大の理由は、希望どおりに決定しても年間 600 本も制作すると凸凹がうまく調整され、総額において予算内に納まってしまうことが多かったことによる。予算を獲得するために、プロデューサーが徹夜で資料を作ったり、あるいは調整のための会議が延々と続いたり・・・といった放送局ではよく見られる光景は、ここでは見られない。

⑤放送枠は事務職員が作った原案を番組委員会でオーソライズしており、講師やディレクターなど制作チームの構成員は関与していない。科目間でゴールデンアワーの奪い合いをするといった事態は起こらないのである。

このように、効率のよい大量制作システムができあがっており、事務的な作業で全てが順調に流れる。したがって、プロデューサー業務は少く、わざわざプロデューサー職を設ける必要性を誰も感じなかったと言える。前掲の図 11 は、プロデューサーの業務量を加味すると、次のよ

うに書き換えられる。

図 12 プロデューサー業務の分担 (2)



NHKの場合でも、教育番組の多くは、この図で示した一般番組Bに含まれ、プロデューサー業務は、相対的に多くはないことも付け加えておきたい。

プロデューサー不在を可能にした理由は、番組間の競争不在の他にもうひとつ考えられる。通常、放送局では、トラブルの処理がプロデューサーの大きな仕事になっているが、幸いなことに放送大学の番組はこれまで大きなトラブルとは無縁であった。責任の所在が曖昧でも支障が無かったのである。

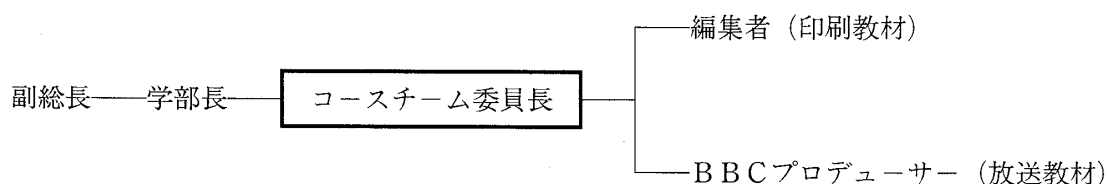
#### (5) イギリスの公開大学番組におけるプロデューサー

ところで、イギリスの公開大学の場合はどうであろうか。すでに述べたように公開大学においては、放送教材はそのメディア特性が発揮できる場合においてのみ制作される。メディア特性を十分発揮させようとする予算規模はふくらみ勝ちであり、しかも1本1本に大きなばらつきが生じる。放送時間枠や予算の獲得をめぐる、科目間の競争が生じるのは当然である。

そのうえ放送教材は、印刷教材との間に有機的な補完関係が要求され、放送教材のみ独立して企画を立てることはゆるされない。そこで、コース全体の企画を調整・決定し、コースチームの代表として他のコースチームとの競争の先頭に立つ役割を担ったプロデューサーが必要になる。

では、その役割を果たしているのは誰か。コースチームの委員長である。委員長は教授陣の中から選ばれている。各コースチームの委員長は、学部長の指揮下に入り、競争関係にある。各学部長は、副総長の指揮下に入り、競争関係にある。

図 13 公開大学コースチーム委員長の位置づけ



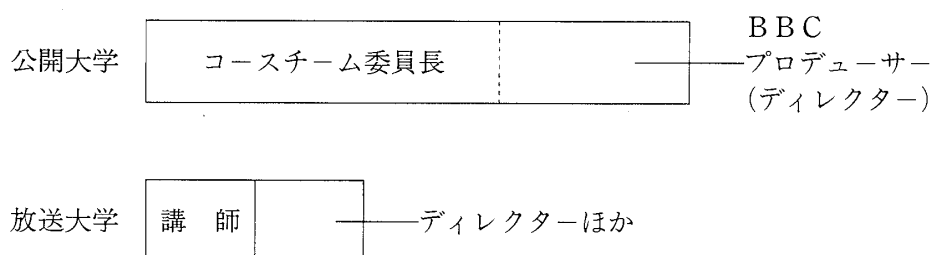
では、BBC所属のプロデューサーは、どんな権限を持っているのか。公開大学創設時に指揮をとったWalter Perryは次のように書いている。<sup>18</sup>

コース・チームの中には、BBCのプロデューサーも加えられえたが、それらの人たちはコースの学習指導要目を決定したり、視覚教材や視覚教材を必要とするようなトピックを選ぶ際に大きな役割を果たしてきた。この場合もコース・チームの作成した台本をもとに、録音・録画をする段階で経費の管理問題が重要な事柄になってきた。放送番組はすべてBBCによって制作され、その経費もすべてBBCの手によって管理されていた。公開大学は、BBCの放送番組制作に対してその経費をまとめて支払うだけにすぎなかったのである。スタジオはもちろん、スタジオ外でも放送にかかわる活動に対しては、BBCのプロデューサーが決定権を持っていた。また、プロデューサーには、番組に関する一定の予算が与えられており、その範囲で番組を完成するようにBBCから要請されていたのである。

公開大学の放送番組に関する決定権は大学側にあったのであるが、しかし実際には、番組制作前と制作後しかその権限を行使できなかった。制作中には口をさしはさむことができなかったわけである。制作前の段階では、コース・チームに決定権があり、プロデューサーは、ただその1メンバーにすぎなかった。どのような番組を制作するかについて、コース・チームの中でプロデューサーは、当然大きな影響力を持つけれども、独断的にそれを決めるわけにはいかなかったのである。そのうえコース・チームは、出演者をも決定したのである。

この文章からもわかるように、公開大学ではコースチーム委員長が統括プロデューサーであり、BBCのプロデューサーは、一定の範囲でプロデューサー業務を分担してきた。

図 14 プロデューサー業務の分担 (3)



なお、BBCには「公開大学プロダクションセンター」があり、現在45人のプロデューサー

が7つのファカルティに分けて所属している。すでに述べたように、このプロデューサーはディレクターの業務も合わせて行っており、ディレクターはいない。特別に複雑な演出を採用する場合は、プロダクションセンターの外から応援を求めることになっている。

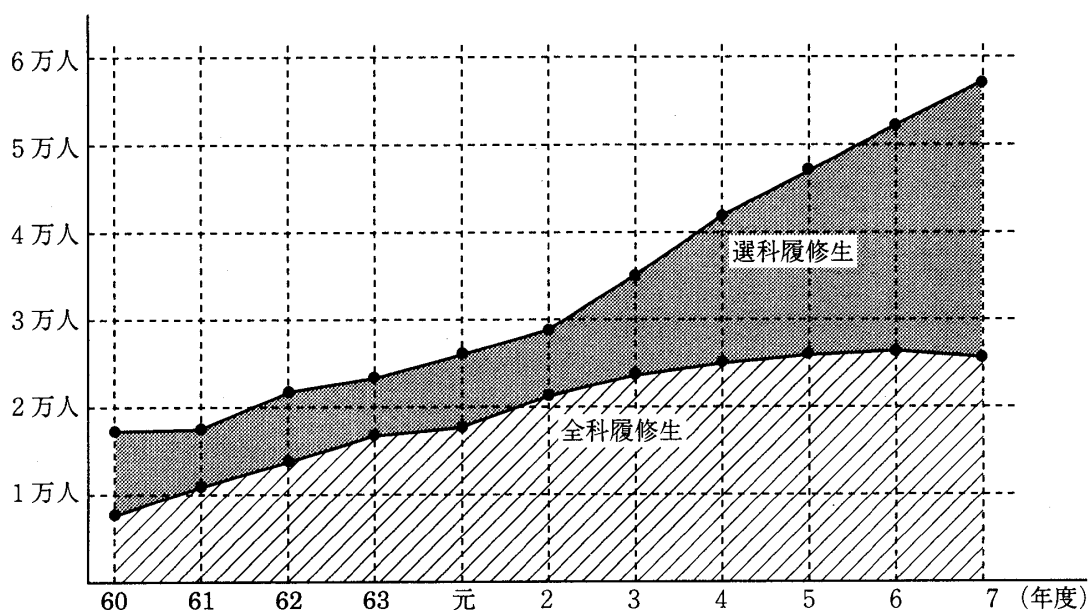
## 6、授業番組および制作体制の特色とその評価

放送大学の授業番組の性格および制作体制の特色を整理してみよう。

- ①講義形式（授業にかわるもの）
- ②画一性（番組の規格、演出形式、予算等）と均質性
- ③効率的な大量制作システム
- ④優秀な講師陣
- ⑤ベテランディレクター
- ⑥プロデューサー不在・主任講師主導の小規模なチーム編成
- ⑦競争原理の排除
- ⑧放送教育開発センターおよびNHKのバックアップ

この8つの特色は、放送大学を成功に導いたのだろうか。それとも足を引っ張ったのだろうか。学生数の変化を見てみよう。卒業生はすでに8千人を超え、在学生数も、徐々にではあるが増加している。卒業を前提とした全科履修生の伸びが頭打ちになっているのは、関東地区では、ほぼ限界に達したことを示している。ひとまず、順調に発展してきたと評価して良いのではないかと。そしてこのことが、とりもなおさず番組の性格およびそれと密接に結びついた制作体制の成功を示す証拠と言えよう。

図 15 在学生数の推移





テレビ番組の質についても、学生はおおむね高い評価をくだしている。「テレビメディアの特性が活かされている」と感じている学生が72,6%で、「テレビメディアの特性が活かされていない」と答えた9,9%を、はるかに上回っている。また、授業番組をほとんど見ないと回答した学生における非試聴理由をみても「放送教材に魅力を感じないから」と答えたのは7,6%にすぎない。(平成7年3月 放送大学学園による調査)

「テレビメディアの特性をもっと生かしたい」「生かせるはずだ」とイライラしているのはディレクターだけなのかもしれない。

## 7、環境の変化とその影響

### (1) 授業番組をとりまく環境の変化

放送大学授業番組制作の歴史は、ふたつの段階を経て、いま第3ステージに入ろうとしている。第1ステージは創設期である。この時期、講師もディレクターもイギリスの公開大学を意識しながら、独自の発想に基づく授業番組制作システムを作り上げた。

第2ステージは、大量制作方式定着の時期である。現実的な路線を確立した結果、学生数も徐々に増え、放送大学は堅実に成長していった。

いま迎えようとしている第3ステージにおいては、番組制作をとりまく環境として次の特徴が浮かび上がってくる。

- ①放送大学の全国化
- ②制作機関と制作要員に関わる状況の変化
  - ・放送教育開発センターとの関係
  - ・大幅な制作本数の増加
- ③メディアをめぐる状況
  - ・多チャンネル時代の到来
  - ・マルチメディア時代の進展
  - ・CSによる遠隔教育の普及

こうした環境は、「番組の性格」「制作体制」「制作チームの役割分担」などにどんな影響を与え、どんな変化をもたらすのであろうか。

### (2) 放送大学の全国化

放送大学は、平成11年に打ち上げを予定していたBS(放送衛星)-4bを使っての全国化を目指してきた。このBS-4bは従来と同じアナログ方式により4つの波を放送することが前提となっていた。放送大学は、この4枠を民放5社と争ってきたのである。割当は、今年(平成8年)5月に行われ、うまくゆけば平成12年4月から全国放送を開始するはずであった。

ところが、ここに至りて事情が変わった。「デジタル化」への流れが加速し、日本でも「多チャンネル時代」が現実のものになってきたことによる。その象徴的なできごとが、今年6月末の「パーフェクTV」の試験放送開始である。「パーフェクTV」は、CS（通信衛星）を使って70チャンネルの番組を放送する。日本で初めてのデジタル放送である。さらに来年には「ディレックTV・ジャパン」が多チャンネルの放送を開始すると言う。世界のメディア王マードック氏も150チャンネルのデジタル放送「JスカイB」構想を公表した。

こうした状況の中で郵政省は、BS-4bをデジタル方式に変更する方向を示した。諮問を受けた電波管理審議会は5月17日、どちらの方式にするかは「今後1年程度の期間をかけて検討することが適当」と答申した。

BSを使用する限り放送開始は早くても1年は遅れることになったのである。こうなると、全国化を急ぐ放送大学としては、別の選択肢も検討せざるを得ない。それがCSの利用である。CSなら、その気になれば来年にでも全国化は実現する。

ここでは、BSとCSの波の違いや「多チャンネル時代」への突入が、放送大学の番組の性格や制作体制に及ぼす影響の違いを検討してみたい。まずは、これまで放送大学がBSの割当を受けるために努力してきた姿を振り返ってみよう。

平成5年5月に出された電波管理審議会の答申には、放送大学はBS-4を利用する事業主体として適当であると書かれている。その際審議会は、但し書きをつけた。そこには「放送衛星を利用する以上、相当広範な視聴者を対象としうるものでなければならない」と書かれている。大学は、新たな視聴者層の開拓を迫られたことになる。

大学側は、「大学制度」の枠内およびその延長線上で新たな視聴者層を獲得する方向を探ってきた。例えば、リフレッシュ教育への対応であり、資格取得関連科目の開設であり、他大学との単位互換の一層の推進であり、学士号取得を目指す短期大学卒業生や高専卒業生をターゲットに加えることである。一言で言えば、開設科目数（番組数）を増やし多様なニーズに応じようという考えである。こうした努力をすることで学生数は、現在のおよそ5倍の30万人になるものと試算してきた。

一方ではBS-4bの波を争っている民放を意識し、高品質の目玉番組の制作を指向した。放送大学も一人前の放送局であることをアピールしようとしたのである。平成4年3月に出された学内委員会の中間報告「放送大学の全国化基本計画」の中では、次のような項目が挙がっている。

- ア. 各国の大学、放送局と連携した国際共同制作の推進
- イ. 学術・文化への関心・欲求に対応する番組の企画・開発
- ウ. 放送大学のチャンネルイメージを強化する大型特集番組の企画・開発
- エ. 特別講義や大学公開講座の活用
- オ. 双方向通信やその他の新メディアを利用する番組の開発
- カ. 各種研修等で活用される番組や実社会で通用する各種の資格試験に資する番組の開発

この中で具体化に向けて走りだしたものとしては、すでに触れた「資格試験に資する番組の開発」の他に、「チャンネルイメージを強化する大型特集番組の企画・開発」や「新メディアを利用する番組の開発」がある。

例えば、平成7年から準備に入った「HUMAN——人間・その未知なるもの——」の制作が大型特集番組の第1弾である。この番組は、類人猿や狩猟・採集民を取材し、人類および人間文化成立の起源を探ろうとする壮大な企画である。予算規模、制作期間ともに通常の授業番組と比べてケタ違いに大型であり、演出も講義形式ではなくドキュメンタリー形式である。

新しいメディアを利用した企画としてはハイビジョン番組の制作がある。第1弾として平成7年度に「蝶——この美しき生命の神秘——」を制作した。平成8年度にも「ひまわりと糸杉——フィンセント・ファン・ゴッホ——」の企画が進行している。

「全国化基本計画」には、制作体制や制作チームに関する記述もある。ここでも「放送局」としての強い自覚が伺われる。それによれば、「放送局体制を整備し各種番組の企画開発力及び番組制作力の強化を図るとともに、担当講師と放送・制作スタッフの連携協力の在り方について検討を行う必要がある。」としている。大型企画番組やハイビジョン番組は、この方針どおり、放送局なみの体制で制作されていると聞く。

このふたつの例からも、特集番組を含む特別講義の制作システムに関しては「放送局なみ」に変化する可能性が読み取れる。特別講義は、現在でも授業番組とちがって、ディレクターからの提案に基づいて制作されるものも多い。放送局なみの制作システムに更に近づけることによって、数は少なくとも多様な演出によるバラエティに富んだ魅力ある番組が提供しやすくなり、チャンネルイメージの強化にも役立つだろう。

通常の授業番組に関してはどうか。4年経過した今になっても、番組の企画制作力の向上や、講師とディレクターの関係に関する検討が進んでいるようすはない。

こうした状況から推察すると、大幅な番組増の中で、ディレクターは特別講義により魅力を感じ、そこにエネルギーを注ぐことになろう。その結果、授業番組と特別講義番組の性格は、今よりも離れてゆく。「講師主導で均質な大量の授業番組」と「ディレクター主導で多様な少量の特別講義番組」の二極化の可能性である。

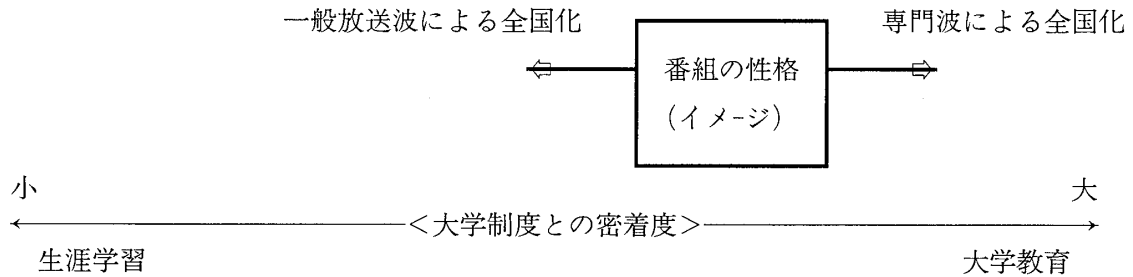
次に、にわかに現実味を帯びてきたCSによる全国化が、番組の性格づけに持つ意味合いを考えたい。

多チャンネル化が進むにつれ電波の希少価値はどんどん下がってゆく。多チャンネル波は、「一般放送波」や「基幹放送波」とは違って、「専門波」としての性格を持つ。もちろん、専門波には専門波としての魅力が求められる。しかし、「一般放送波としての魅力」を求められることはない。したがって専門波は放送大学にとっては負担の軽い波である。民間放送局を意識して背伸びをする必要が無い。特定視聴者（学生）のニーズに確実に応えていれば良い。専門波は放送大学の性格にふさわしい波だと言える。

10数チャンネルと言われるデジタル方式BSは、デジタル方式CSとアナログ方式BSとの

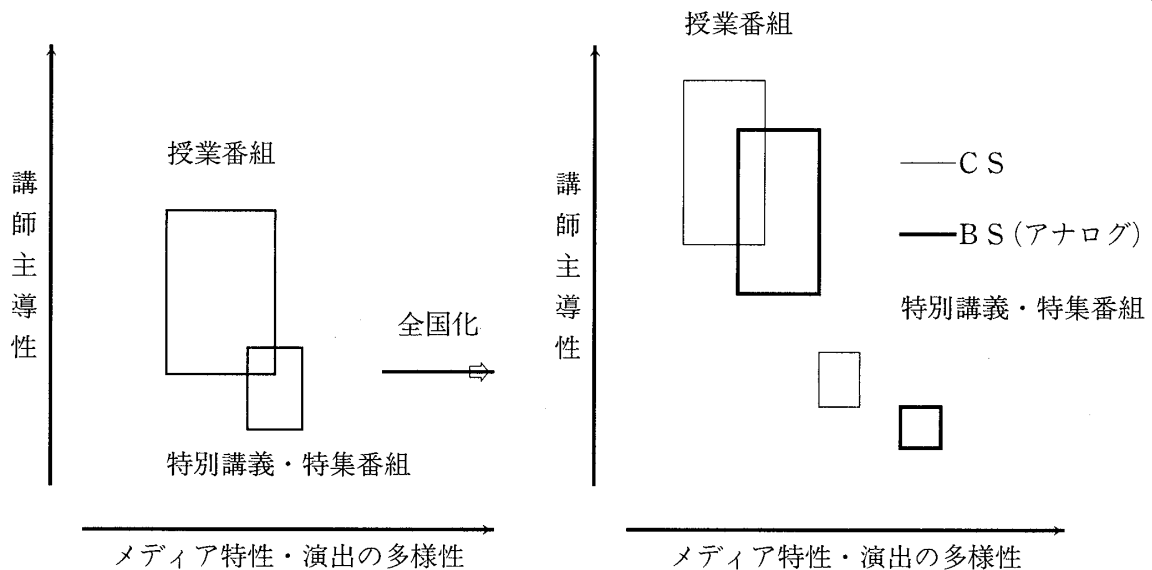
中間にあると言えよう。

図 16 全国化が番組の性格を動かす方向



先に、全国化は番組の2極化を促す可能性があることを指摘した。この方向に進んだ場合、特別講義を中心にディレクターの役割が大きくなり、プロデューサー業務が増える可能性がある。この図式は、全国化がC Sで行われるのかB Sで行われるのかで、少し異なったものになるだろう。

図 17 全国化による番組の変化



### (3) 制作体制と制作要員の問題

すでに述べたように、放送大学授業番組は、放送教育開発センターの全面的な支援のもとに制作されてきた。ここ数年、この関係を見直そうとする動きがある。もともと開発センターは放送大学設立準備機関としての役割を担って作られたものであり、放送大学が順調に発展して

いる現在、ふたつの組織の新たな関係を構築しようとするのは自然のなりゆきと言える。検討の結果どんな形に落ちつくのか、今の段階でははっきりしないが、予想される大幅な番組の増加ともからんで、なりゆきによっては制作体制に大きな変化が生じる可能性もある。

## 8、講師主導原則の徹底を——むすびにかえて——

放送大学授業番組の制作システムは、スタートの時点からイギリス公開大学をモデルとして意識しながら、定着したのはそれとは全く異なるものであったことをみてきた。公開大学では「コースチーム制」によって「映像特性を生かした番組」の制作をめざした。これに対して放送大学では、「講師主導」による「画一的で均質な講義形式番組」の「大量制作システム」に落ちついたものであった。

この、独特の制作システムは、放送大学を「一応」順調に発展させてきたが、制作者の目からみると成熟・完成したとは言えない。発足当時の番組と比較してみると確かにその質は全体として着実に向上していると思われる。しかしながら、例えばNHKの教育放送を例にとっても、この10年間の進歩ないし変化は、放送大学番組のそれよりも大きい。授業番組数の大幅な増加が現実の問題となったとき、このギャップがさらに開くのではないかという不安を感じている関係者は少なくない。放送大学の制作体制が「大量」制作システムとして成熟・完成していないというのは、このような不安を言い表したものである。

システムの成熟が遅れているのは、番組の性格および講師とディレクターの役割分担に関する原則が完全には整理されきっていないことによる。すでに何度か触れたように、放送大学は日本における他の全ての大学と同じように「大学の自治・学問の自由」の理念に基づいて運営されており、授業番組の制作においても「講師主導」以外の発想をとりえない。

問題は、この「講師主導」原則が、「コースチーム制」や放送局での制作システムと両立するかどうかである。一概には言えないが、両立が難しいことは繰り返し述べてきた。

加えて、多忙な講師とディレクターが、その専門性を尊重しあいながらじっくりと番組を作り上げてゆくシステムは、大量制作には物理的になじまない。ちなみにイギリス公開大学では放送大学の1.5倍のプロデューサー(ディレクター)が、時間量にして放送大学の5分の1程度の番組を制作しているのである。

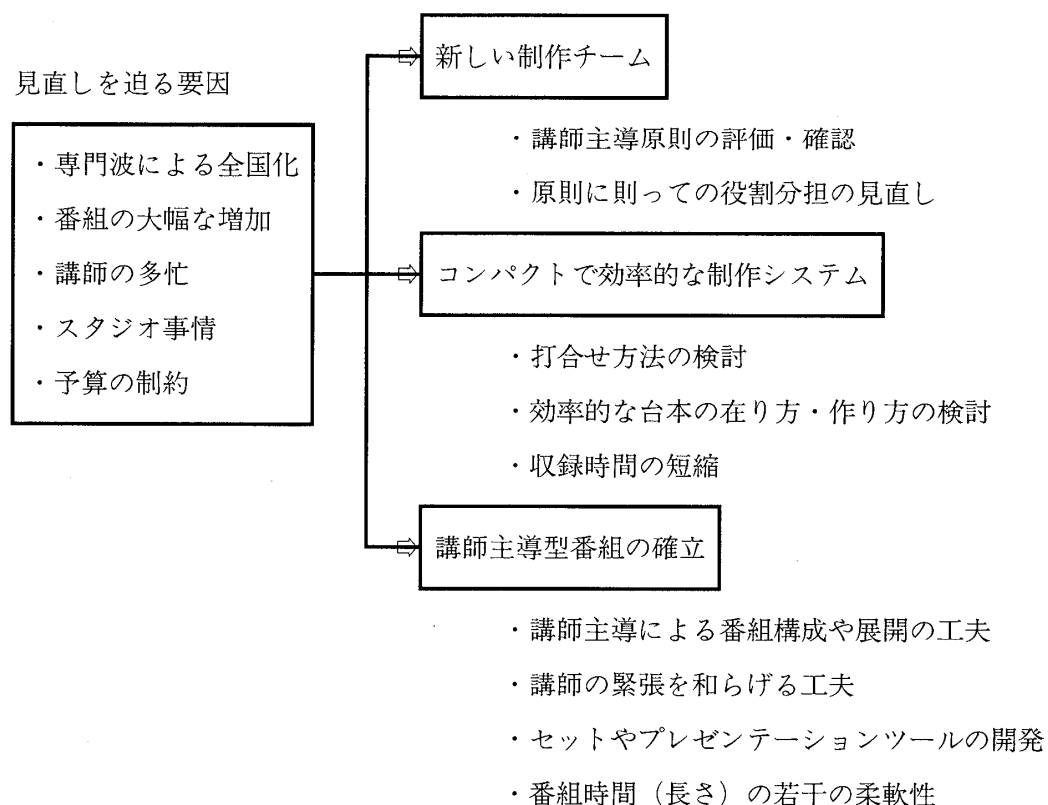
それにもかかわらず放送大学の関係者は、これまでずっと「コースチーム」の幻影を引きずってきた。あるいは放送局の常識に強く影響されてきた。この傾向はディレクター側に特に強い。そのためディレクター達は、「講師主導」原則を、番組の質の向上を妨げる発想として、マイナスイメージを伴って受けとめてきた。教官側も「講師主導」原則を前面に出すのを遠慮してきたように思われる。

こうした両者の「曖昧な心情」が「講師主導」による制作システムや演出形式の成熟・完成を遅らせてきた大きな要因となっている。もちろん、この「曖昧な心情」が、番組の質をあるレベルに保つのに役立ってきたことも否定はできない。

発足後10年を過ぎ、「全国化」という新たな飛躍を目前にした今、あらためて授業番組の性格や制作の原則について検討を加え、関係者の間での共通認識を作りだす必要性を感じる。それは、放送大学番組とイギリス公開大学番組やNHK教育テレビ番組との発想や性格の違いを確認することから始まる。いずれ、授業番組の制作は、「講師主導」「講義形式」「大量制作」「効率性」の4つの特徴（原則）のどれかひとつが落ちても成り立たないととの共通認識に落ちつくだろう。

次のステップとしては、この4つの原則を堂々と前面に掲げ、その原則を最大限に生かす制作システムや演出形式を完成させる決意を持つことが必要である。公開大学番組とも、NHKの講座番組とも違った放送大学独自のチャンネルイメージと制作システムを創りだす決意である。

図18 新しい授業番組の制作体制（特別講義は除く）



幸い、放送教育開発センターのディレクターグループには、このような意識が芽生えつつある。講義内容の映像化の工夫に加えて、講座番組のレベルアップにつながる新しい発想の研究に目を向け始めた。

ひとつは、「講師にやさしい演出の研究」である。講師が過度の緊張から開放されてのびのびと講義ができるためには、ディレクター側はどんなスタジオ環境を設定しなければならないか、どんな演出上の工夫が必要か、こんなテーマの実践的な研究である。さらに、今年度は、講師が持っているプレゼンテーション能力を十分に発揮するためにはどんな演出が良いのかをテ-

マに、いくつかの実験を始めた。

こうした研究や実験は、講師がスタジオで真に主人公になるための演出の模索であり、「講師主導」「講義形式」「大量制作」「効率性」の4つの原則を肯定するところから出発したものである。

いずれ、制作チームの中心メンバーである講師とディレクターの役割にも自ずと変化が生じ「講師主導」原則とディレクターの専門性が生かされた新しい安定した関係に落ちつくであろう。そして、テーマの多様性（豊富な科目）を最大の売り物とする「放送大学チャンネル」は独特の味わいを持った生涯学習専門チャンネルとして、一層評価されるだろう。

なお、マルチメディア時代への突入やCSによる遠隔教育の普及など、メディアをめぐる環境の変化が、放送大学の番組の性格や制作体制にどんな影響を与えるのかについては、現状では不透明であり、筆者の手にあまるので、ここでの検討を控えざるを得なかった。したがってもし、こうした要素も加えるなら、将来の姿は違ったものになるかもしれない。

（平成8年7月）

#### 注:

- 1 『放送大学十年史』（放送大学学園 1994, 3）P 63
- 2 赤堀正宜「番組改善研究のプロット～ディレクターの立場から～」  
『MME研究ノート 22』（放送教育開発センター 1985, 9）P 100
- 3 放送教育開発センター制作部編『はじめて放送講師となる先生方へ』  
（放送教育開発センター 1991, 3 初版）
- 4 中原健二郎「センター創設のころ」  
『十年のあゆみ』（放送教育開発センター 1988, 10）P 32-33
- 5 前掲書（1）P 65
- 6 小町眞之「番組研究開発の軌跡～実験番組から研究開発番組へ～」  
『研究報告 48』（放送教育開発センター 1992, 8）P 125
- 7 Jamse J Zigerell（浜野保樹・阿部美哉訳）「イギリス公開大学から学ぶこと」  
『MME研究ノート 3』（放送教育開発センター 1983, 11）P 17
- 8 杉浦克己「生涯学習としての専門科目の試み」  
『研究報告 82』（放送教育開発センター 1995, 3）P 9
- 9 瀬田智恵子「演出技法に関する出演経験者に対するアンケート調査から」  
『研究報告 96』（放送教育開発センター 1996, 12）
- 10 Lord Perry of Walton（平井出けい子訳）「放送による大学教育の諸問題」  
『MME研究ノート 4』（放送教育開発センター 1983, 12）P 23
- 11 同上書 P 25
- 12 前掲書（5）P 151
- 13 小林信一／加藤毅「大学教員の仕事の質——教員の仕事時間の分析から」  
『IDE現代の高等教育No.380』（民主教育協会 1996.9）P 45
- 14 加藤毅ほか「時間からみた大学教員の学術的環境」  
『第48回日本教育社会学会大会発表要旨集録』P 254

- 15 Rudy Bretz (NHK通信教育部訳) 『テレビ利用による家庭学習システム 3つの型』(1969)
- 16 佐藤精「番組の直接的責任者—プロデューサーの仕事—」  
『テレビではたらく人間集団』(NHK総合放送文化研究所 1983, 3) P 31
- 17 Bob Shanks 『The Cool Fire ~How to Make it in Television』(1976)
- 18 Walter Perry 『Open University 』(1976)  
西本三十二訳監修 『オープン・ユニヴァーシティー』(創元社 1979, 11)