技術移転手法事例研究

地域	アジア		分野	公共・公益事業	
	スリランカ	0520		放送	204040

テレビ技術に関する専門家活動報告
(スリランカ)

個別派遣専門家活動報告シリーズ —45—

昭和60年3月

国際協力事業団
国際協力総合研修所

テレビ技術に関する専門家活動報告

（スリランカ）

個別派遣専門門下活動報告シリーズ　-45-

正誤表

頁・行目等	誤	正
序文３．ｃ）	ＴＯＡＭＣＤを訪問	ＴＯＡＭＣＯを訪問
P1.20 行目	（大統領 Sirima R.D	（首相 Sirima R.D
P2.14 行目	して、良質の先生の	して、良質な先生の
P4.13 行目	３０KVA 発電を装備	３０KVA 発電機を装備
26 行目	(174MHZ ～ 181MHZ)	(174MHz ～ 181MHz)
27 行目	。北部ジャッサを	。北部ジャフナを
P7.5行目	相当複雑かつ、高い	相当を削除
P9.23 行目	、ＴＶ会社設立の	、ＴＶ公社設立の
P12.12行目	現在スリランカは１	現在スリランカでは１
P13.11行目	ート・セット・マップ	ート・セット・アップ
P16.	図－３　SLRCの組織	別添参照
P17.24行目	ニ会社法が承認されて	ニ公社法が承認されて
P18.2 行目	③ニュースは企業の	③ニュースは公共の
P21.20行目	番組制作の４つの	番組制作、制作技術の４つの
P23.7 行目	しないと＿われている	しないと云われている
20行目	せることは、種々の	せること、種々の
P25.15行目	スタッフの各省庁の	スタッフと各省庁の
P28.13行目	一方では午前１問、	一方では午前１時、
27行目	より引き離された様	より引き起された様
P29.1 行目	自主努力，目的努力に	自助努力によって、
19行目	番組編成の１週間	番組編成は、１週間
P30.25行目	。その結果，ルバ	。これが、当面のルバ
P31.25～26行目	出来る事は問題である	出来る。（一部削除）
P35.28行目	約１４万円の	約１，４００万円の
P36.表右中	JOINT MEETING Technical & Program Peaples only	JOINT MEETING Technical & Program Peoples only
P38.15行目	Ｓ．Ｔ．Ｄ．のタミー	Ｓ．Ｔ．Ｏ．のタミー
24行目	セイロン電力会社）の	セイロン電力公社）の
P42.12行目	Ｓ．Ｔ．Ｄ．のスカラ	Ｓ．Ｔ．Ｏ．のスカラ
P46.8 行目	外国の影響は排除	外国の影響を排除
P48.1 行目	時々、現地や新聞	時々、現地の新聞

技術移転手法事例研究

地域	アジア		分野	公共・公益事業	
	スリランカ	0520		放送	204040

テレビ技術に関する専門家活動報告
(スリランカ)

個別派遣専門家活動報告シリーズ —45—

専門家氏名： 服部(ハットリ) 昌雄(マサオ)

担当分野： テレビ技術・国営テレビ局プロジェクト

派遣期間： 昭和56年11月13日～昭和58年11月12日

派遣国： スリランカ民主社会主義共和国

派遣機関： RUPAVAHINI Corporation

本邦所属先： 日本放送協会制作技術局映像技術部

本シリーズは、国際協力総合研修所の調査研究活動の一環として実施している技術移転手法事例研究のうち個別派遣専門家の現地活動について、要請の背景、業務の範囲と内容、業務の達成と具体的成果及び技術移転手法の実際例をとりまとめたものである。

なお、作成に当っては、専門家本人による執筆原稿を統一的な記入要領に基づき多少加筆修正した。

目　　次

序　　文

1. 前書き

１９８４年１１月、第２１回ＡＢＵ会議[注1]が東京で開催され、４０ケ国から５９放送機関の代表者が参加した。自国のＴＶ放送の現状と開発、発展の成果報告を交換し、各国相互の認識を深め協力関係を促進する場となっている。スリランカからは、スリランカ・ルパバヒニ・コーポレーション（以下ＳＬＲＣ[注2]と称する）、スリランカ・テレビ公社より会長、Ｍ．Ｊ．Perera氏と、副総局長技術担当、Ｒ．Ｔ．Wijemanne氏が来日し、我々は１年振りの再会を喜び合った。

ＳＬＲＣは開局後２年１０ケ月を経ただけである。筆者は、１９８１年１１月１４日から、１９８３年１１月１３日迄の２年間、ＪＩＣＡ派遣テレビジョン技術専門家として、コロンボ市のクイーンステラスに家族４人で生活することとなったのである。着任当時は、国営テレビ局の建設が完了した直後で、ＳＬＲＣと呼ばれる組織はまだない状態で、日本の供与した建物とテレビ装置があるだけだった。

ＳＬＢＣ（スリランカ・ラジオ放送公社）の職員と接触を持ったが、何だか訳の判らぬ状態で、カウンターパートはおろか、机一つ、車一台もない中で、他方、ＪＩＣＡ事務所はなく、日本人知人も一人も居ない所で、第一歩を踏みだしたのであった。とりあえず、大使館へ挨拶に行ったところ、当時の大使から唯一言「ここは大変な所である、技術を教えるだけで良いと思わない様に」と聞かされたので一層訳が判らなかった。しかし、２年間で、業務上最も密接な接触を保ったのが大使館であった。筆者の家財を運んでくれるはずの船が２ケ月遅れてコロンボに入港したため、２ケ月間をホテル、ゲストハウス、某スリランカ人医師の家の二室などを移り住みながら、家族の生活安定を図る事が急務となったスタート時であった。しかし帰国時には、コロンボのメンバースクラブで開催した筆者の小さなフェアウェル・パーティに、大使閣下他、館員の方

注1　ABU　Asian Broadcasting Union（アジア放送連合会 1964年）
注2　SLRC　Sri Lanka Rupavahini Corporation

々、ＳＬＲＣの会長、ボードメンバー、エンジニア達、「日」「ス」双方の友人をお招きすることができた。それぞれの国の歌を合唱して、楽しく別れをすることができたのである。

さて、テレビ局には、当初僅かに、骨格となる技術スタッフがいただけであったが、１９８３年６月には、職員数は５００名を数えるコーポレイションに成長した。同年８月、ＳＬＲＣはすでにＡＢＵ、オークランド会議に、ディレクター、エンジニア、メインテナンス担当、フォンセカ君を送り、１吋型ＶＴＲの障害解決に関する報告を行っている。１９８３年７月には、スリランカに於ては、近年まれな、悲惨な人種暴動が起った。《この事件は、今なお解決していない。タミール人達が西独へ違法移住しようとして多数の人々がスリランカに送還されているし、ＴＶ送信所爆破計画が、テロリストの間にあるとの報告が、在日中のペレラ会長に、在日スリランカ大使館から届いている。》その当時、我々ルババヒニ技術担当者の作成した「拡張計画」が、日本側の承認の下に、１９８４年１１月現在、進行している。この様なＳＬＲＣの大変に順調な発展はどう言う事なのか、１～２名のＪＩＣＡ専門家の力だけでないことだけは明らかである。発展の理由は、幾つかあったのである。又、発展を難しくする条件も幾つもある。これらを、筆者の短かい体験から、業務とＴＶ局活動の全体像について報告する。

2. 略　歴

１９６６年　日本大学理工学部　電気工学科　卒業

日本放送協会　東京本部　技術現業局　テレビ調整部

勤務

（放送会館に於て、テレビスタジオ、番組制作技術を担当、ＲＣＡ製のイメージオルシコンを利用したカラーテレビカメラなど、映像装置機器の運用、操作、維持を行う。急激にテレビや電子装置がトランジスタ化し、ＩＣ化し、そして小型化していった。）

１９７２年　ＮＨＫ広島地方本部　技術部調整課

（小型機材が開発され、ビデオロケ、中継番組が増加し、新しい技術番組制作手法に転換していった。）

１９７６年　ＮＨＫ東京　制作技術局　技術業務部

（スタジオドラマ、ビデオロケの映像技術担当、ビデオシステム担当）

１９８１～１９８３年１１月

ＪＩＣＡ長期派遣専門家　スリランカ・テレビ協会配属技術コンサルタント

１９８４年　ＮＨＫ東京本部　制作技術局　映像技術部

3. 派遣に当つての準備

a）約１ケ月間、ＪＩＣＡによる英語研修に参加（１９８１年８月）

b）約１ケ月間、ＮＨＫ中央研修所に於ける英語集中研修に参加（１９８０年１１月）

c）ＮＥＣ，及びＴＯＡＭＣＤを訪問し、スリランカに納入されたＴＶカメラ及び１吋Ｃフォーマット ＶＴＲの学習、文献を用意（ＮＨＫで使用していない機材装置の為）

d）ＰＡＬ方式の文献を用意（日本はＮＴＳＣ方式の為）

1. 要請の内容と協力の背景

1.1 テレビ導入について

スリランカ国に於て全国をサービスエリアとするテレビジョン放送プロジェクトが、日本政府の援助により初めて実現した。本プロジェクトは、単独援助であり、フィージビリティ調査から設計、建設、装置据付け調整迄一貫したものであった。現在もなお、第2期拡張計画に対する援助が実施されている。本件に関する経緯規模は後述するが、先ず、スリランカの「TVに対する取組み」を紹介する。

スリランカ・ルパバヒニ・コーポレィション（SRI LANKA RUPAVAHINI CORPORATION，以下SLRCと称する）は、1981年12月14日、国会に法案が上程され、1982年1月に成立した。同年2月15日、大統領によって開局が宣言された。この日がSLRCの開局記念日となり、多くのスリランカの人々から、SLRCは、ルパバヒニと呼ばれ、同国において注目と期待の的の一つとなった。ルパバヒニとは、日本でのテレビジョンを意味し、インドにおけるドゥールダルシャンと同義の造語で、「遠くの物が見られる」ことを意味する。彼等は、当テレビ局のことをルパバヒニと呼ぶ。

スリランカは、近隣の諸開発途上国が、テレビジョンを導入している時代に、中波（BCバンド）の全国ネットを完成させている。これは主に西独（FRG）の援助によるものであった。1965年、無条件のTVに対する援助の申し出が西独よりなされた。当時、バンダラナイケ政権下（大統領Sirima R. D. Bandaranaike）であったが、ラジオ受信機すら買えない人が多い中で、かつ、多額の運営コストを必要とするテレビの導入に踏切らなかった様である。その他、第三世界に於けるTV放送の実態を観察し導入に対し慎重であった。はたして、彼等の教育テレビが十分成果を上げているかどうか、数多くの外国の番組が流れ込んで来た結果、自国の文化や伝統、価値感の変化など、その影響はどうなるか、如何にTVをコントロールするか、ラジオの約30倍と予測される運営費を調達支弁する事、等々がその理由である。しかしながら、1977年7月23日、現在のUNP政権に変わった。1948年2月

4日の独立後、11代、7人目の首相にして最初の大統領ジャヤワルデネ（J. R. Jayewarudene）政権になり、自由化政策が促進されてきたことは、自由貿易を目ざすグレート・コロンボ計画等、筆者ら専門家が現地で見聞する事柄からも十二分に判断できることである。1977年12月に、テレビ放送局の援助要請が日本に対してなされた。78年5月に調査が行われ、79年7月調印、80年1月着工、81年11月工事完成、同月の4日に正式引渡しが行われた。筆者は、同月14日着任した。その後、同年12月から実験放送が行われ、同時に、番組の制作訓練と幾本かの番組のストック分の制作を行った。そして、前述の82年2月15日の開局に繋がるのである。テレビ導入の積極的理由として、主に次の事が挙げられている。

(i) 第1に、TVを教育レベルの向上に利用する。GCE－Aレベルを目標としたカリキュラムを組み、自然科学、数学、英語の番組を放送して、良質の先生の員数の不足を補いたいとするもので、教育の分野でのテレビの持つポテンシャルに多大の期待をかけたものである。

(ii) 第2に、約2,000の農村の住民に健全な娯楽を与えられること。映画とクリケットなど中継放送を実施する。

(iii) 第3に、日常生活に役立つ情報を伝える。例えば、赤痢が流行しそうになった時に、生水を飲まないキャンペーンなどを実際に放送した。或いは政府の政策方針の浸透、これは実際に大統領選挙、人種間暴動の時に実施したが、国民への呼びかけ放送など、啓蒙、不安の除去に有力な手段となる。この点でテレビがラジオより強力であることは、論を待たないところである。

(iv) この他、植民地時代の誤った価値感を変えるとか、人種間の融和に利用するなども図りたい所だが、目下激しい人種抗争があり、この点は見込みと異なっているが、可能性は残されている。

1.2 TVプロジェクト

日本政府は、本件に対し37億円を無償援助した。第1に、全国をカバーできるネットワークを作る事。カラーテレビジョンの標準方式としては、

スリランカの希望により日本と異なるＰＡＬ－Ｂ方式が採用された。第２に、１日当り２時間のローカルプログラム（自主番組）制作能力を持つ機材を供与したことがその内容である。この２時間の枠が、後々色々と論ぜられる様になり、83年の筆者らが作成したルババヒニ拡張計画に発展する結果となった。そこで、コロンボ・スタジオ、送信所設備の主な装置をまとめると以下の様になる。

表－１　ＳＬＲＣ、コロンボＴＶセンターの主設備

設備項目	ＳＴ－１	ＳＴ－２	ＭＣＲ	ＯＢＶ	備　考
スタジオの広さ	２１６㎡	１１４㎡			戸田建設
照明容量	１３０KA	６５KA			R.D.S
音声卓	AST−1990 (14cH)	AST−1991 (14cH)		AST−1993 (8CH)	N.E.C
スタジオカメラ	NC−37（3台）	NC−37（2台）		NC−37（2台）	N.E.C
（撮像管）	（XQ1075 シリーズ）	（同　左）		（XQ1075）	NATIONAL
F. S. S	TGK−9TCH	TGK−9TCH	TGK−9TCH	コーク	I.T.C
TELECINE			TB−48（2台）		日立電子
16㎜ PROJ.			TC−510D −25（2台）		ホクシン
35㎜ PROJ.			TP−1000（2台）		ビクター音響
SLIDE, PROJ.			DPT−10（2台）		理科学精機
MULTI, PLEX.			MODEL, 1708 1711		KOBE
CINE CORDER			CSL−30（2台）		日本ビクター
VIDEO-MIXER	VSW−1204 MSKH −PV−2−PAL	（同左，12入力）			東芝
VIOEO −SYSTEM	DO6191A DO6192A	（同左，12入力）			東芝
V. T. R			VPR−2B 4台 1′ C FORMAT	VPR−2B（1台）	トアムコ
T. B. C			TBC−2B（4台）		トアムコ

（略　語）

ＳＴ－１　　テレビ第１スタジオ

ＳＴ－２　　テレビ第２スタジオ

ＭＣＲ　　メインコントロール　ルーム

ＯＢＶ　　９ｍ級大型中継車

ＥＮＧ　　電子化ニュース取材

(2)　その他の主要機材等

(イ)　ＥＮＧ機材としては、

・ハンディカメラ、ＮＣ－３７（２台）

$^{2}/_{3}$インチ　サチコン、Ｈ８３９７Ａ

・ＶＣＲ、ＢＶＵ－５０　　（２台）

・車両、三菱、Carrying Van, Ｊ３８Ｒ　ＪＥＥＰ　１台

(ロ)　大型中継車には、３０KVA発電を装備した。

三菱ＦＵＳＯ，ＦＰ１１９Ｍ，Ｖ－８、２８０ＰＳ

(ハ)　編集機材としては、ソニー製のＢＶＵ－２００Ｐが４台、ＢＶＴ－２０００Ｐ、４台のＶＣＲと編集器、ＢＶＥ－５００ＡＣＥ、２台である。

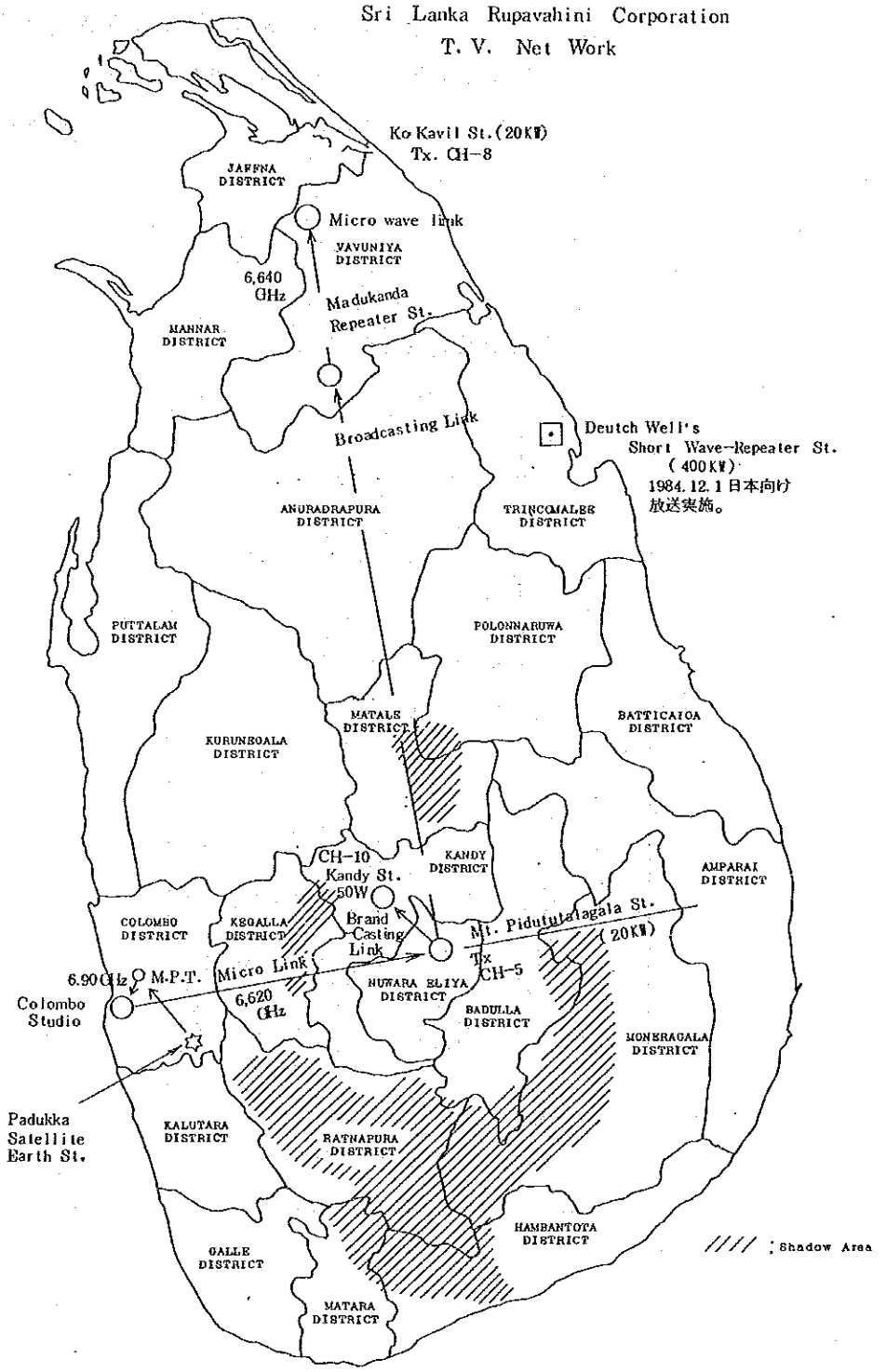
(ニ)　その他、ＳＴＬ，ＶＨＦ，ＣＯＭＭＵＮＩＣＡＴＩＯＮ，空調プラント、受電設備、非常用発電機は２５０KVA、３４５ＰＳ。などの他、ＰＡＢＸ（電話）送信所リモコン装置、フレームシンクロナイザ、時計装置、テープレコーダー、ディスクプレイヤー、マイクロフォン、カラーモニター等々、数え切れない程、多種多様な機材で構成されている。

(3)　送信設備等

送信設備は、北部を除き殆んど全国をカバーする。主送信所が、ピドルタラガラ山々頂に設けられ、海抜2,524ｍ地点から、CH－5（174MHZ～181MHZ）２０KWの出力で、サービスエリア半径は、２００Km。北部ジャッサをカバーする為に、コカビルの町にＣＨ－８（１９５～２０２ＭＨＺ）

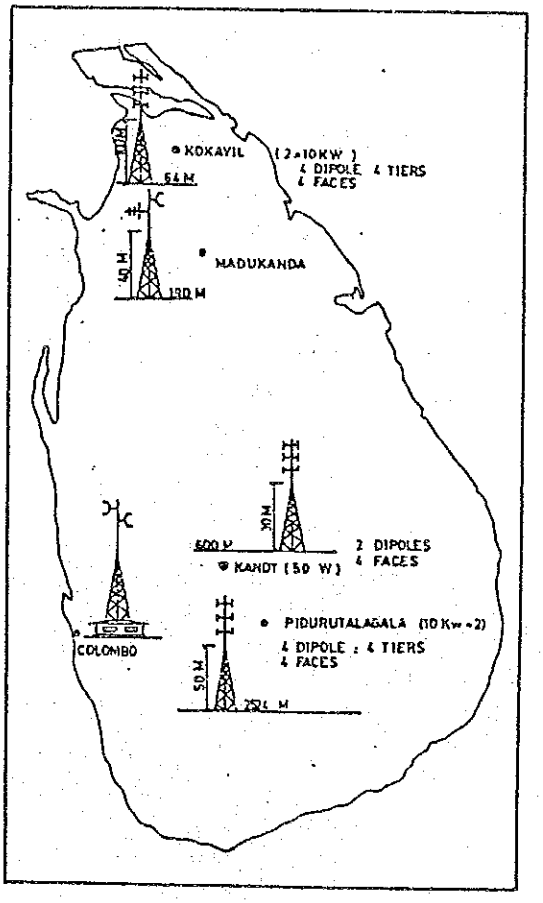
図－1

Sri Lanka Rupavahini Corporation
T. V. Net Work



出力２０KWの送信所を設置し、サービスエリア半径は７０Kmとしている。更に、古都、キャンディ市を重要サブエリアとして、市内のプリムローズヒル地点から、第１０チャンネル、５０W出力でカバーしている。中継所は、マドゥカンダ地点に設けている。これらの配置の模様を図－１，２に示す。

図－２　NATIONAL TELEVISION TRANSMISSION NETWORK



1.3 要請の内容と背景

(1) 要請の背景

協力の背景となるスリランカ側のテレビ導入の基本姿勢、ならびに日本のハード面での援助は、以上の通りである。筆者らは、ここでテレビと言うメディアが相当複雑かつ、高い技術基盤の上に成り立っている事を一つ念頭に置く必要があった。南西アジアの発展途上国と言われるスリランカに、テレビ技術システムを支えられる様な、何らの産業基盤もない事は当然ながら、ＴＶ局の人々も、文献上での知識は多少あったとしても、ハードに接するのはじめてであり、もちろん、番組制作技術活動、送信機の運用等ソフト面でも、実際上知識、経験は、皆無と言っても良く、全くゼロから出発をしなければならず、局の運営は主に海外（日本、西独、英国）で研修を受けた少数の技術者の活躍にかかっていたのである。様々な事が実際に勤務している中で明らかになってきたが、先ず、スリランカ側は、ＪＩＣＡ専門家による指導を、ナショナル・テレビ・プロジェクトの一環として理解しており、ＴＶ局装置、建物、ネットワークの建設と、これを運営するソフト（Know How）を含めて、グラントとして考えていた様である。トレーニングの範囲は、テレビ局活動の広い分野に亘るもので、即ち、

(a) スタジオセット及びフロアーマネジメント

(b) 照明及びメーク（美粧）

(c) 中継番組制作

(d) スタジオ技術

(e) 送信技術

それぞれの分野の短期、長期専門家による指導を求めていた。特に開局前は、集中的に、短期専門家のみによるトレーニングを受けて乗り切り、その後は長期専門家（３年間）により、ゆっくりとレベルアップを図ろうとする基本的考えであった。スリランカは、英国からＳＬＢＣを引き継いだ体験を持っており、イギリス方式を期待していた様である。筆者らの身分はコンサルタントとなっており、筆者の場合は、国務省次官に対し責任を負い、カウンターパートはシニア・オフィ

シャルとなっていた。着任後３ケ月程経過した頃、当時のＤ／Ｅ，(ディレクター・エンジニア)のＲ．Ｔ．ウジェマネ氏に決まった。１年後に現在のＤＤＧ（Deputy Director General）に昇進したが、一貫してＴＶ局の技術のトップのポストにいる４１才の好リーダーである。部下の信頼も厚かった。

2. 業務の範囲と内容

2.1 要請業務と実施業務との差異及びその理由

スリランカ側の予定によれば、ナショナル・テレビ・システムは、日本に対し要員の研修を、(1)日本に於ける2～3ケ月間の集団研修に参加させる事と、(2)「ス」国内で2ケ月間のトレーニングを2回行い、これに多数を参加させて開局に間に合せることが目標であった。その次の段階として、(3)長期専門家による3つの分野の指導を要請していた。

それらは、(a) スタジオ及び中継制作

(b) スタジオ技術

(c) 送信技術

の3名であった。期間は3年である。実際3名の要請に対して本専門家1人がスタジオ技術と言うことで、テレビジョン・エンジニアリングの技術指導を行う立場に立たねばならなかった。

前述の如く、会長と主な職員が確定したのは、開局の直前であった。技術関係スタッフは、その大多数がＳＬＢＣが、ＴＶ局ＳＬＲＣの為に放出した者達であった。

(1) ＴＶ局の成立

いきなりスリランカにＴＶ局ができ、テレビのネットワークが完成した。

さて、一体如何に運営して行くか、その要員は如何なるレベルの人材を必要とするか、設備装置であるハードウェアは日本が作ってくれたが、一体これをどうやって運用して行くか、これが要点となる。幸い、ＳＬＲＣの場合は、ＴＶ会社設立の目的はしっかりした物を持っていたことと、所轄の国務省のアナンダテイサ・デ・アルビス大臣は閣内の有力者であり、ジャヤワルデネ大統領は、親日家と言われている。国としてテレビに力を入れており、大統領オフィスからセクレタリー1名をボードメンバーに送り込んでいる。従ってＴＶ局の予算、運営には、当面問題は起りそうもなく、安定かつ着実な公社と言える。

(2) スタッフ

当然とは言えスタッフには、ＴＶに関する知識は少なく、準備する手段、例えばトレーニング・センターを前もって建設し、十分な力を就けた人をスタッフにすることはできない。現在の技術に連続する基礎的な力が少ないのは、途上国の最も弱点となる所である。つまり、今に続く技術の蓄積や、経験の積み重ねがないために、常にジャンプして行かねばならない。同時に層が薄く、裾野が狭い故に本当の発展が困難であり、テイク・オフする可能性があると言われつつも仲々自立できず、長期間の援助・指導が必要となる理由である。根源的下部構造を確固たる物にせぬ限り、スリランカも又テイク・オフが困難となろう。しかし、後で紹介する国情を見ても、筆者としては、何とかテレビがスリランカで花を開き、彼等の教育、娯楽、報道の本来のテレビ価値を十分利用して、少なくとも国作りに役立つものとなってほしいとの願望を持って、テレビ局の技術運営に取り組まねばならないと考えた。端的に言って、長期間電波が停止する事や、番組制作活動が停止する事などがあってはならず、特に設備、ＴＶ装置のトラブルに起因する運営上の障害は避けねばならない。これが基本であり、この上に正しいＴＶ装置の操作、メインテナンス、プランニング、トレーニング等の方法を考え、実施して行かねばならない。これは現実には、理屈として発言する程簡単な事ではない。あらゆる面で、ゼロから第一歩を踏み出すことは、楽なことではない。ルババヒニと我々スタッフは、この様な状況下にあった。

(3) テレビ局に於ける技術とは

現在のマスコミ・メディアの中で、テレビは最も技術的なメディアである。本、新聞はもとよりラジオと比較しても１００倍以上技術的にコンプリケイトな物と言える。理由は、伝達できる情報量と速度の差である。カラーの動く画面の持つ情報を、瞬時に各家庭や個人が手に入れられると言う事は、到底他と比較の仕様がない差である。但し、ラジオ、新聞、出版の持つ各々の特徴、役割を否定できるも

のではもちろんない。それぞれ他のメディアで代替不可能な媒体である事が明らかである。つまり、映像を生み出すテレビカメラの電子回路の精密さ、これを記録するＶＴＲの巧緻さ、映像を創る照明テクニックや、画面の連続性や変化を創るカメラワーク、音声技術、ビジョン・ミキシングによる画面合成及び特殊効果による映像処理、ビデオ編集等々、複雑なハードウェアをコントロールし、芸術的な表現を可能とするライティング、収音技術、カメラワークのすべてが一体となった物がテレビジョン情報となるのである。よって、プログラム・ディレクター（以下ＰＤと称す）も全員と連携を保ちながら、多勢の人々が一致協力しながら番組を作り上げて行く必要が生じてくる。

一方、生放送では、カメラの映像、ＶＴＲ、テレシネ文字などの映像が、番組制作現場と同時に受像機で見ることができる。ここに、テレビの同時性や意外性の力が発揮される。送信機、マイクロウエーブ中継等無線の分野でも、ＶＨＦ、ＵＨＦを扱う独特の技術が必要である。とにかく、テレビとは、大変に幅が広く、かつ深い技術力が、ハード、ソフト共に必要な、極めて技術的で、強力なマスメディアである。番組制作にしても、常に、様々な分野の多数が、同時に同じ目的で協力し、各々が持てる力を最大に出さなければ良い作品はできないと言える。

筆者がルパパヒニのエンジニア、テクニシャン、ディレクター・エンジニア達に伝えた事は、総論としては、「テレビ局に於て、ＰＤは、番組を企画提案するが、一度それが局に採用されたら、それは一個人の番組ではなく、テレビ局の番組である。テレビ番組制作の現場では、ヒーローやヒロインは不要である。そこでは、プロデューサーは、良きオーガナイザーになる必要があり、技術の各分野の人は、いかに有効なライティングを設計し実現するか、いかに良い音を取るマイクロフォンをアレンジするか、を実行せねばならない。ハードについては、それぞれ、基礎理論をマスターし、装置、設備の高い信頼性を維持し、十分本来の機能を発揮させることが必要である。

一例として、ルババヒニでは、蓄熱方式のエアコン・プラントを使用している。高温多湿のスリランカにあっては、ＴＶ局は、一年中冷房が必要である。特に、テレビスタジオでは、１００KWから３００KWの照明が使用されるが、照明は、光を与えると同時に、一方では、電熱器と同様の発熱体である。冷房なしでは、一本の番組をも制作することは不可能である。更に、テレビカメラ及びＶＴＲ、ビデオシステムのある、マスタ・コントロール・ルームでは、冷房なしでは、機器は正常に動作しないのみならず、障害を発生する結果となる。熱帯のテレビ局にとって冷房は不可欠である。ところが冷却用上水道の水質が悪く、エアコン・プラントは下手をすれば５年で寿命が来るかも知れない。良くメインテナンスをしても１０年で寿命が来る可能性がある。このエアコン・プラントは、現在スリランカは１～２ケ所しか使用していない方式である。よって、エアコン担当であるＷ．Ａ．Ｄ．ペレラ氏を日本に於て研修を与えるべく、ＪＩＣＡに依頼している。

2.2　専門家派遣対応

テレビ技術部の仕事を分類すると、

a）番組制作技術

b）運行技術

c）送信技術（受信技術）

d）技術管理

e）電力・空調技術

の５つに分けられる。

a）の内容は、(1)映像、(2)音声、(3)照明、(4)カメラワーク、(5)ビジョン・ミキシングの５つに分けられる。そのそれぞれが、スタジオと中継に分かれ、中継にはマイクロ波回線など独特の技術がある。性質としては、番組に直接密接に関係がある。ソフト技術が、ハード技術に加わってくる。

b）の内容は、主に番組の送出運行と編集作業があり、近年ビデオ

ロケーション及びＥＮＧが盛大になり、編集のウェイトが高くなってきている。

c）送信技術は、ＶＨＦ、ＵＨＦの送信機の運用保守が主で、純技術的職種であり、アンテナや家庭の受信状況の調査、送信所の建設場所決定等重要な業務である。

d）の内容は、技術運営の指令部に相当し、技術予算の執行・管理、設備の建設計画、装置の更新計画を企画するなど、マネージメントの要素が入ってくる。昨今の様に、技術進歩が急ピッチであればあるほど、導入すべき機器の設定は、ＴＶ局の競争力に影響を与えることになる。今後、スリランカにも、日本で使用している最新のオート・セット・マップ・テレビカメラ、超小型マイクロ装置及び一体型ハンディ・カメラ等が導入され、日本や欧米と同じ最新鋭の機材が装備されて行く。各国の機器製造会社も、途上国用として旧式の装置を生産することはない。良く筆者らは、ルババヒニで、コンピューターは必要かと議論をしたが、現実にコンピューターが流入して来る事は明らかであり、好むと好まざるとにかかわらず、コンピューター導入の準備をしなければならない。スリランカの町にもパソコンの宣伝看板が目につく。現在、スリランカの大学の先生や学生達が使っている段階であるが、ルババヒニでは、８２年10月の大統領選挙のテレビ開票速報に、パソコンのディスプレイを使用した実績を持っているが、これは好評であった。

e）の内容は、受電設備、非常用発動発電気、冷房設備等、強電及びメカニックな業務である。モーターの類、床にはゴミ一つない状態が保たれていた。

コロンボでは、停電や断水がさほど珍らしくなく、停電、断水は、直ちにテレビ局の運用停止に結びつきかねない。常に正常な運用を図る上で大切な業務となっている。つまり、a）からe）迄どこか一つに大きな故障が生ずると、テレビ局の機能は停止せざるを得ない。テレビ局では、これら技術がすべて順調かつ高い信頼性を保っていると言う前提条件のもとに番組が制作され、電波が発

射されるのである。日本では、至極当然の事であるが、スリランカでは、必ずしも当然の事と言って安心している訳には行かない。縷々説明をしたことは、３７億のＴＶプロジェクトにして完成を見たばかりのＴＶ局にとって、スリランカが要請している要員のトレーニングだけでは、専門家の仕事はすまないと言う点であり、唯一人の日本人技術専門家が、以上の全分野を現場レベルで、逐一指導対応できるものではない。特に初期トラブルが多発し、新しく綺麗な装置から、次々と故障が出てくる時期にあって、全体を総合的に見て、日本側の協力を得て速い応答をする必要があったのである。様々な問題のすべてが発生しつくし、解決するのに約１年半かかっている。

従って、ここにある要請業務と、実施業務の差異の理由の明確化と言う点より見れば、少なくとも開局後６ケ月から１年程度は、技術専門家を２～３名にするとか、或いは、プロジェクト建設に関与したコンサルタント会社より、アフタケア要員を配属させるとか、コントラクターである企業からアフタケア要員を滞在させる等の方策があったならば、トレーニングに専念できたし、はるかに筆者自身楽に過せたと思う。さて、トレーニングについて報告すると、実は、カナダから２名のテレビ番組制作のトレーナーが、１９８０年９月から、つまり筆者の赴任より一年も前から、プロデューサー達のトレーニングを実施していたのである。スリランカは、既にプロデューサーの準備をしていたのである。この任に当ったのが Warnen Troyer 氏と Glen Moss 氏の両名で、プロデューサーを育成する専門家で、両名は１９８３年８月迄ルパバヒニのプロデューサー達を指導した。立派な教科書を執筆して帰国したが、実に優雅に、トレーニングに撤した生活を楽しんでおられた様である。我々は逐一トラブルを解決しつつ、それをチャンネルとして技術者達を指導してきたのである。オン・ザ・ジョブ・トレーニングと言えよう。

因みに、ルパバヒニ・トレーニング・センターは、カナダのトロイヤー帰国後、西独のトレーナーが来「ス」して西独製の装置を設備

した。研修センターと変身して行ったのである。西独は、F.E.Sを通じてスリランカのテレビに早くも拠点を築いたのである。これは、日本の37億円の援助に比し、わずか約2億円のグラントであった。

2.3 配属機関の受入れ体制

序文及び第1章で述べた様に、すべてが初めての体験と言う状況の中で、ルパバヒニの受入体制は十分とは言いがたかったが、止むを得ないところであった。

(1) 配属機関の組織

ルパバヒニの組織図を示すと図－3の如くなる。これは、1983年（開局2年後）のもので、職員の数は放送部147名、技術部123名、事務関係97名、マイナー・スタッフが92名となっている。TV局は、国務省の管轄下にあり、新聞、ラジオ等と共に同省、情報局の監督下にある。ここでDG（Director General）は、情報局より派遣された人で、Anura Gunasekera（アヌラ．グナセケラ）博士が私の帰国直前の83年11月に就任した。

TV局の経営は、ボードメンバーによって行われる。会長は、7名のボードメンバーの中の1人が選ばれるが、メンバーは全員同等のオーソリティを持っている。構成は、①大統領府次官、②文部省次官、③私企業経営者（技術担当、Mr. Gamini Pediris）、④タミール人代表、⑤モスリム代表、⑥フィルム・コーポレイション局長、⑦会長（Mr. M.J. Perera）となっている。

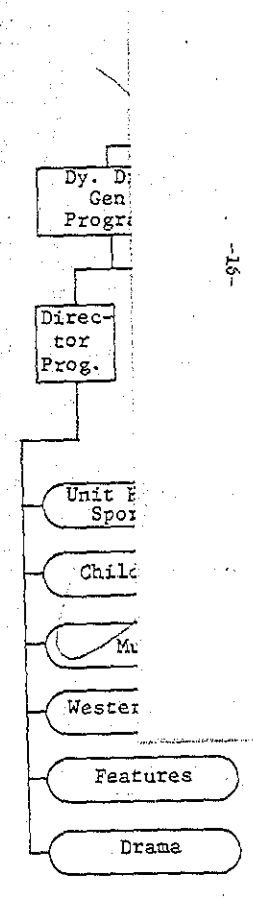
(2) 運営

放送時間は、総合テレビは18時～23時迄の1日約5時間、教育テレビは、同チャンネルを使用して1983年5月16日より公式に放送を開始したが、09時55分から12時45分迄の、1日2時間50分である。

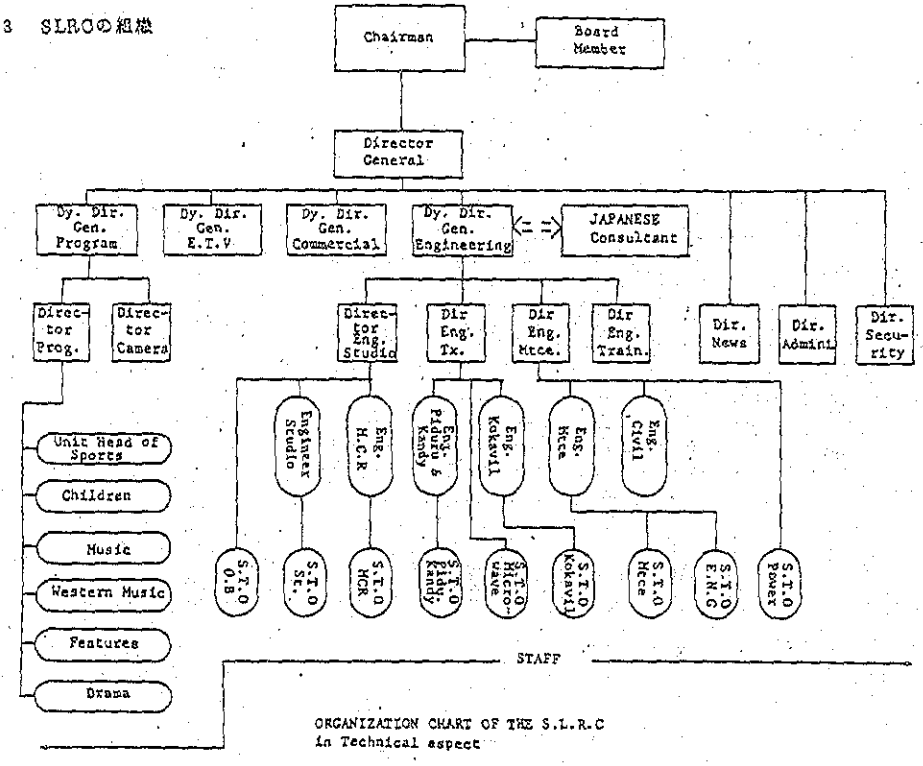
(3) 予算

1983年度については、1982年12月に10項目にわたるBU

図－3　SLRC



図－3　SLRCの組織



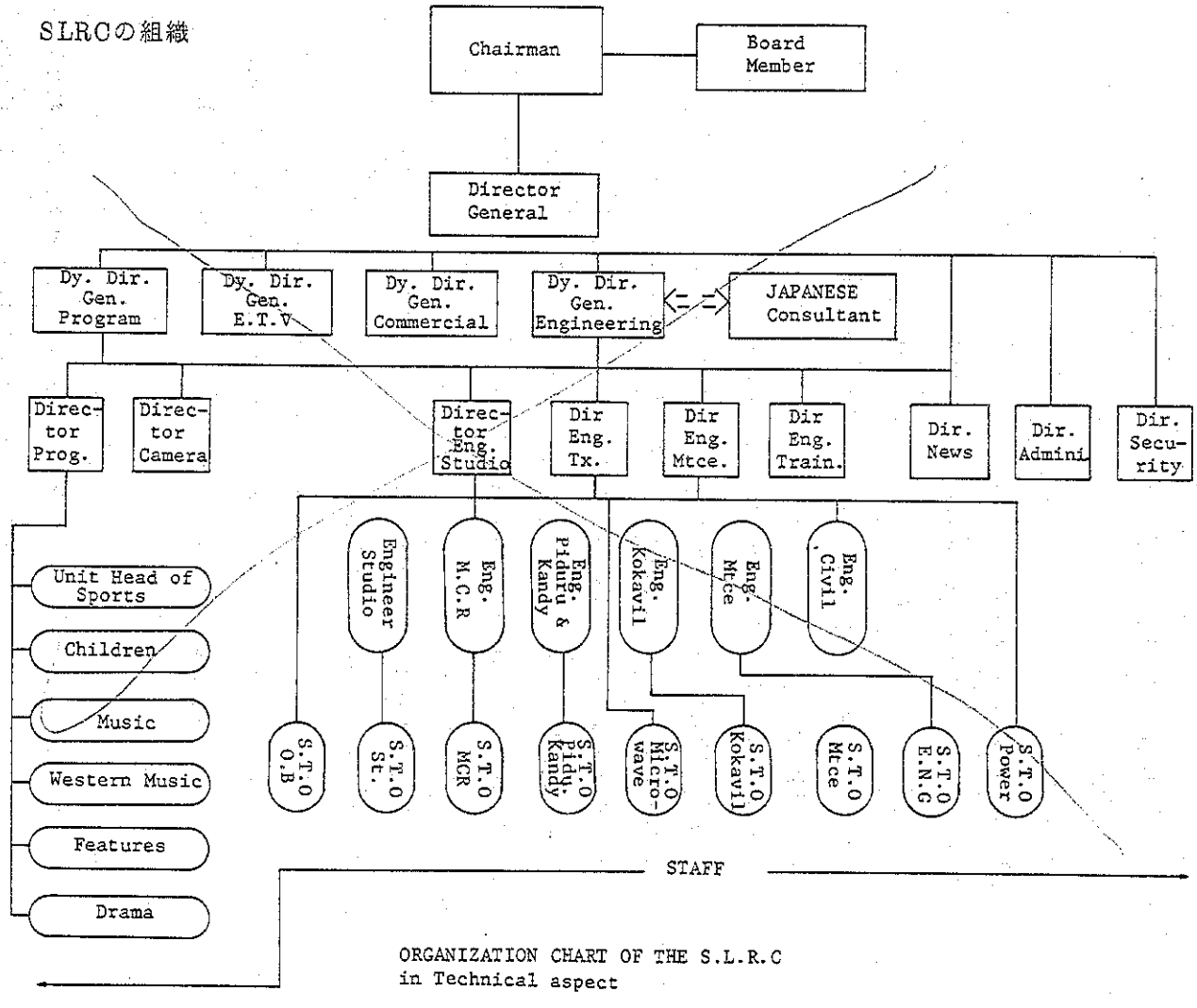
ORGANIZATION CHART OF THE S.L.R.C
in Technical aspect

STAFF

ORGANIZATION CHART OF THE S.L.R.C
in Technical aspect

-16-

図－3　SLRCの組織



ORGANIZATION CHART OF THE S.L.R.C
in Technical aspect

ＤＧＥＴ１９８３が提出されている。

1. Budget Profit and Loss Account
2. Cash Forcast Statement
3. Budget Revenue & Expenditure
4. Capital Expenditure Budget
5. Detailed Statement of Capital Expenditure
6. Statement of Foreign Exchange Requirement
7. Program Budget
8. Cadre 1983
9. Additional Staff for 1983
10. Particulars of Employment

２４頁からなる冊子であるので資料として添付しない。本資料によれば、予算額は約４億５千万円、収入は、(1)受信料収入は４０％、(2)コマーシャル収入は５０％、(3)補助金その他雑収入１０％、これらとは別に、政府からのグラント３億円が資本支出として予定されている。支出としては、番組費が約１億７千万円、技術費が約１億３千万円となっている。ここで、(1)の受信料は、スリランカでは、ライセンス・フィーと呼ばれ、カラーＴＶ料金は、年間２５０ルピー、白黒テレビ料金は、年間１５０ルピーを徴収している。８３年末で受信機は、約２０万台が出廻っていると言われているが、この収入は約２億円と見積られている。会計年度は、１月～１２月迄の歴年度である。

(4) 業務の形態

すでに述べた様に国営で政府の監督下にあるが、国会によりルパバヒニ会社法が承認されており、独自の財政を持ち、これは国会の承認が必要だが、資産の処分、テレビ局の建設、番組の編成権があり、自主性がある様に見られる。これらの詳細は、ルパバヒニ公社法に規定されている。放送コードとしては、本法律により三条件が規定されている。それらは、次の如き簡単な物である。即ち、

① 公序良俗に反しない事。

② ローカル・プログラムと国際的プログラムのバランスを保つこと、

高い内容であること。

③　ニュースは企業の利益に適合し、公平かつ正確であること。

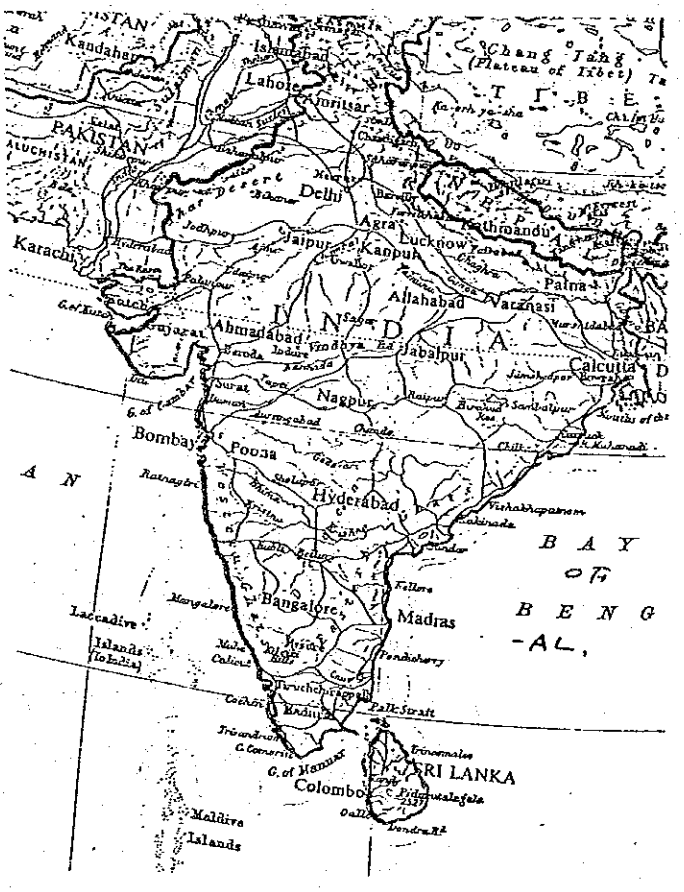
その他、権限等については、同法を参照されたい。これは１６頁の簡単な物である。書店にて１部１１円で手に入れることができる。

(5)　カウンターパート

既に触れたが、当初カウンターパートについてスリランカ側より申し出はなく、当方よりカウンターパートを指名する様に申し入れた。大使館の一等書記官に促進方を依頼したところ、ルパバヒ＝会長からＤ／Ｅのウジェマネ氏をカウンターパートとする連絡が届いた。

2.4　環境条件

スリランカの国土、人口、人種等を表にすると表－２のようになる。



表－2　スリランカの国土、人口、人種等

国土面積：２５,３３２ mile² （7° N 80° E）				
人　口　：1,４００万人				
人　　種	人口比率	言　語	宗　教	
シンハラ	72％	シンハラ語	仏　教　67％	キリスト教 8％
タミール（スリランカ・タミール）（インド・タミール）	（11％）（9％） 20％	タミール語	ヒンドゥ　17％	
その他（ムーア人）（アラブ系）	8％	タミール又はシンハラ	イスラム　7％	

南西アジアの発展途上国スリランカの特徴を列記してみると、

(a) 主産業は農業で、外貨を得る産物は、茶（８１１億円）、ゴム（412億円）、ココナッツ（２１６億円）で、これらが輸出される。観光資源もありヨーロッパからの観光客が多いが、１９８３年には、出稼者による外国からの送金が外貨獲得の第１位になっている。１９８２年の輸出総額は、３１５億円程である。

(b) 教育に熱心であり、無料教育制度が幼稚園から大学迄ある。大学は７校あり、その授業は英語を使って行われる。

(c) 公用語は、シンハラ語、タミール語、英語が使用できる。８３年４月に完成した新国会議事堂の大扉には、憲法がこの三つの言語で書かれている。

(d) 識字率は、男性が８６％、女性７１％と言うデータが１９７１年に出ている。アジアでは、日本に次ぐ比率である。

(e) 国民一人当りのＧＮＰは、２７０ＵＳ＄（１９８０年）で下位より１８位である。富める国アラブ首長国は、３０,０００ＵＳ＄である。西独は６位で、１４,０００＄、日本は２１位の9,８００＄である。米国は１４位、ブルネイは１１位となっている。貧しい国が多いのは、何と言ってもアフリカであろう。ＴＶ局のエンジニアで月収は２万円

程、テクニシャンで１万円～１万５千円である。大学を出て公務に就くと、最初は１万円以下の収入である。

(f) 人口は都市に集中せず、９０％が地方に住む。

(g) 医療は無料で、片田舎に行っても診療所の看板が目に入る。他方、治療費の高い都市部のプライベイト・ドクターも繁盛している。

(h) 政治面では、Sri Lanka は現在、非同盟中立を国是にしている。選挙制度も整い、自由主義的な国であり、英連邦の一員で、インド洋に安定した位置を保っている。

かつては、４５０年に亘り、ポルトガル、オランダ、イギリスに支配されてきた。中でも１４０年間のイギリスの統治の影響は今尚大きい。あらゆる制度がイギリス的であると言っても過言ではないと思う。

１９４８年２月４日独立。初代首相は、D.S.Senanayake である。現、J.R.Jayewarudene 大統領は、その昔１９５１年９月８日、サンフランシスコ会議に於て、連合国の一員、セイロン代表として対日賠償請求権放棄のスピーチを行ったと伝えられている。２度訪日をしている日本と関係の深い人である。ＴＶ局でお会いしたが、御挨拶をすると会釈を返してくれる大統領である。大きな素足に皮のサンダルを履き、背の高い堂々としたシンハラの勇士の風格を感じさせる人である。

3. 業務項目別目標設定と具体的成果

既に触れた様に、スリランカで最初の本格的なＴＶ局が生まれ、ある日、スタートを切って走り始めたが、２年後にはスリランカでも活気のある、熱心に仕事をする組織体の一つになっていた。

日本のグラントによりでき上った建物及びテレビ装置に対し、１人のＪＩＣＡ、ＴＶ技術専門家が責任者であり、苦情処理係であり、そしてトレーニングもやってくれと言われる立場にあった。筆者が努力するのは当然であったが、スリランカの若いエンジニアや、テクニシャン達が実に立派な根性を持ち、ルパバヒニを真に支えている人達であり、そして発展に導びいて来たと言える。表－３に、実施番組の中の主な中継生放送を右に、番組以外の主な業務を左側に矢印で示した。この表から、２年間を４つの局面に分けてみると、

(a) Phase 1. 開局前準備。１９８２年２月迄

(b) Phase 2. 初期トラブル多発時期。８３．１月迄

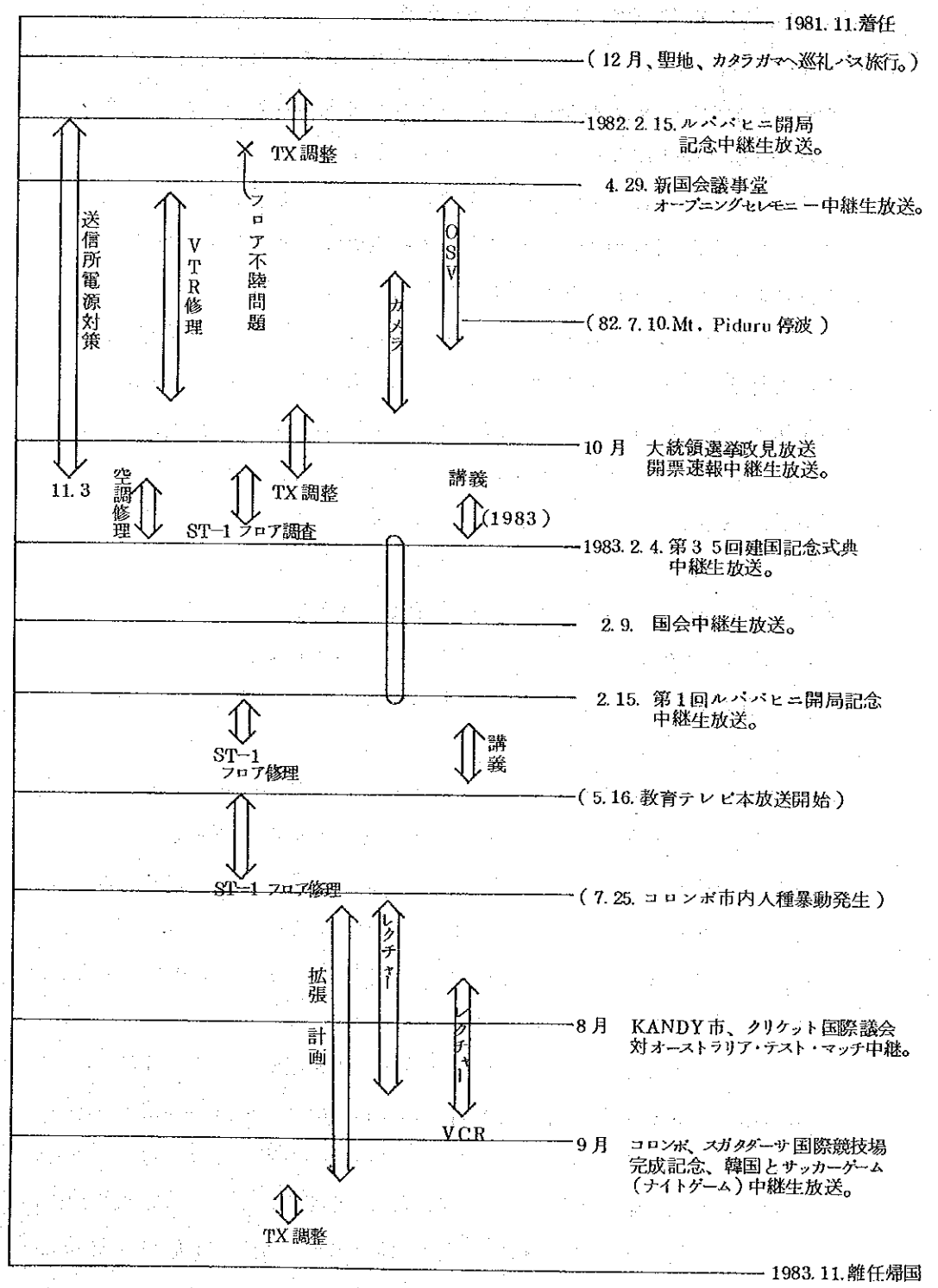
(c) Phase 3. 安定期に入る。１９８３年２月より

(d) Phase 4. 拡張計画期。１９８３年１０月迄

の様に分けられる。

(a) 第１時期は、人員が決まり、組織が形を整え始めた期間である。全員、開局に向けて慌ただしい状態で、ＪＩＣＡの短期専門家４名が美術、送信技術、番組制作の４つの分野でトレーニングを展開していた。彼等は、１２月中旬に帰国した。私は彼等と約１ケ月間オーバーラップした。その間、諸設備装置の動作点検と、機器の配置、スタッフの仕事振りを観察し、スペアの状態を点検した。

(b) 第２時期は、主にメインテナンス・スタッフと緊密な関係を作った。第２に送信スタッフと送信所を巡回調査をし、第３に番組制作技術スタッフに接触し、制作現場にできるだけ立会い、その場で指導することとし、講義も実施した。この時期には、大体組織も確定してきた。ところが、あらゆる分野で装置のトラブルと、設備の弱点欠点などが放送障害となって次々と顕われてきた。ウジエマネ氏と筆者とメインテナンス・スタッフ及び送信スタッフはこれに懸命に対処してきた。主な物の解決に８２年一



表－3　本専門家が実施した業務の一例

杯かかったのである。これは、極めて具体的で実際的なオン・ザ・ジョブ・トレーニングとなった。

彼等は、一つずつ仕事を覚えて行ったのである。メインテナンス・クルーやトランスミッター・クルーは、皆非常に真面目で、研究心が強く、忍耐力も強い。一般の他のスタッフが休む日でも、修理の仕事をする人が多かった。一体スリランカでは、休日が多く、年間２８日の祝祭日があって、通常人々は仕事をあまりしないといわれている。ルババヒニの技術者達は、ＭＣＲのオペレーター達も正確に勤務し、中でもメインテナンスと、送信のスタッフは、教育的背景も知識程度も高く、質問も大変に多い。若い人も時間があれば技術専門書を読んで勉強している。私はその理由を、何人かの日本人に質問したが、中でも大使閣下夫人からは「エリート意識に基づくところではないか」との御意見を聞いた。彼等には、新しい技術に取り組む誇りと、日本人に負けまいとする意地の様な物があるのではないかと推測している。彼等が当国スリランカに対して持っている誇りと言う物を、言葉の端からうかがえるからである。

3.1　業務目標設定と達成及び具体的成果

ＴＶ面の自立発展の要件としては、

(1)　番組の企画、制作体制の組織化及び演出力（ＴＶメディアに適合させることは、種々の条件下、制約やルールの中で表現すべき事を具体化して行く力。）

(2)　技術設備の運用、機器の操作技術、基礎設備維持力

(3)　管理、制作支援部門

(4)　経営と資金調達、コマーシャル活動、対外活動など、多岐に亘る関係者の力がバランス良く成長、発展して行かねばならない。一例として、現在ＳＬＢＣ、即ちラジオ放送局は、メディアを完全に自分達の物として運営している様に見られる。多数のチャンネルにより、シンハラ語番組、英語番組が広く国民に親しまれ、ニュースも一応信頼されている。この様にラジオの場合、運営面では英国の、又設備面では

西独の援助が多年に亘りあった事が自立した要因の一つと言えそうである。もちろん自分の努力もあった事は想像できる。日本は今後共、ＳＬＲＣの発展の度合いを観察しながら様々な形態において一定の援助活動を継続して行く事が、当プロジェクトを完成させ、この文化援助を通して、「日」「ス」友好への一つの有効なアプローチになると考える。◎日本がルババヒニに対し、強力な支援を行っている事は、広く一般大衆、例えば、タクシー・ドライバー、ホテルの従業員、銀行員他、知る者は少なくない。具体的には、種々の日本からの調査団又は要人のルババヒニ来訪時の視察の模様がＴＶニュースを通じて極く短時間放送される。その中に、本専門家が御案内している場面があるだけで、(４回程度オンエアされた。)スリランカ人多数から声をかけられたが、ルババヒニと、日本人との関係が知られることに役立っている。そして質問は、『お前は一体、ルババヒニで何をしているか』、『日本人は、お前の他何人が、ルババヒニで働いているのか』、『お前のディシグネイションは何だ』と聞かれる、大体この４つの質問が多い。時には詳しく説明する場合もあるが、通常「ＴＶ技術部門の仕事をしている」「コンサルタントである」「トレーニングもやっている」と答える。相手によっては、「コロンボ・プランに依る貴国、国務省の要請によって、日本国政府から派遣されている」とも答える。しかしながら、日本国内で作られた番組が放送される機会は少なく、又、番組を見ての日本に関する質問は殆んどない。

日本から贈呈される番組は、大使館、交流基金、その他を通じて数十本がある。しかしながら、娯楽番組は少なく、放映の機会も少ない。番組数に於いても、関心度に於ても、英、米、独の定時番組が放送されているのに比較して、いかにも日本の影響度は小さい。４５０年に亘る欧州の影響下にあった事や、英語時代が１４０年続いたことで、生活、文化面の距離は、日本から遠い国といえる。日本製の自動車、電化製品、テレビ、ビデオなど、ハードウエアは町にあふれ、田舎に迄オートバイが浸透しているが、現状は、日本とスリランカは、物のつき合い、金のつき合いであって、金物（ハードウエア）主導型である。我々技

術者は、日本の優秀な技術を持って、スリランカに於てテレビジョンと言う強力な技術的メディアを多額の資金をかけて維持し、確実な物にして行きつつあるが、このメディアに乗せるソフト、つまり文化的、番組的指導力はまだまだ弱いのではなかろうか、今後の課題であろう。もちろん、既にTV局は、スリランカの人達の物であり、発展させるも、つぶすも彼等の判断であるとしても、又、日本の技術で、主に欧州の文化を運ぶのも彼等の自主性にゆだねられている。日本のソフトのアプローチに魅力があるか否かの問題である。

3.2 目　標

以上の様な背景の中で、現実に今何が問題となり、何を解決せねばならないか、当面、何から手をつけるかを自分で観察し、決定し、実行するのであるが、当然、スリランカ・ルパバヒニ側の方針、計画及び予定と現実の差、社会、制度、慣習他多数の条件が介在する。例えば、組織を構成するスタッフの各省庁の力と関心度、スタッフの熱意、予算が十分であるか、同様に専門家側の語学力、人格、現地での生活状況、精神的安定性、理解力等々、総合的な適応性、適応力の結果として熱意や、友好関係が生ずる。途上国で実際に仕事をすることは、日本国内で考える程、整然とした物でもないし、理論的にでき上っている物ではない点を指摘できる。国により、プロジェクトにより条件も異なる。何一つ海外で同一の物はないと思う。共通性は含まれていてもそれぞれ違っていると言えるのではなかろうか。

これが、ＪＩＣＡ専門家の仕事の特徴の一つでもあろうか、日本国内での仕事の様に、既に確立された組織の一つの歯車とは違い、すべて自分で観察し、自分で立案し、外部の協力を待ってから実行して行くと言う点が専門家である部分かも知れない。しかも様々の困難な条件の下に於てである。

本件の場合、３７億円のＴＶプロジェクトは、すべてハード、つまり建設と設備及びテレビ装置、機器の設置に費やされたのであるが、１人の技術担当、ＪＩＣＡ長期専門家がスタジオ設備、運行設備、送信設備、

建物、空調、中継車等の運用とオペレーション、メインテナンス番組制作、技術管理等全般に眼を通すのである。日本の機械が優秀で工事が秀れていようとも、出来上ったばかりの装置、設備が何事もなくすむ物ではないことは誰の目にも明らかである。

建設コンサルタント会社も、メーカーも据付け調整が完了し、ハンディング・オーバーを済まし、すべて帰国してもちろん居ないが、在スリランカ日本大使館、ゼネラル・コントラクターの三井物産が中心となって良くサポートしてくれた為、スリランカの若い３０才後半のディレクター・エンジニア達を始め、テクニシャン達が良く頑張って今日のルパバヒニの技術の基盤を創ったと言える。

(a) ＴＶ放送局であるための基本条件

開局（１９８２年２月１５日）後は

(1) ＪＩＣＡ短期専門家の指導があったこと。

(2) ＮＥＣ、東芝等メーカーの調整直後であること。

(3) 設備装置、機器が故障に致らない事。

(4) ルパバヒニの人々も一般の人々もＴＶへの関心が低い、などの理由から、一見何の問題も起りそうも無い様に見えた。ＴＶ局は最低限、

(i) 画と音を電波に乗せて安定確実に出すこと。（技術）

(ii) 番組制作活動を設備装置が原因となって停滞させないこと。（技術）

(iii) 面白い番組を制作すること。（番組）

この３つは、何としても維持していかねばならない条件である。特にこの三条件の内、(i)と(ii)は技術部門として実現させねばならないところである。日本では当然のＴＶ局の原点であるが、ＳＬＲＣは、そこからスタートしているのである。今では、そのようなこともないが、開局後数ケ月間は、新聞記事にルパバヒニの事が乗らない日が少ないくらい注目と批判を受けてきており、問題を解決し、乗り切ってきたのである。

しかしながら、あの１９８３年７月の「人種暴動」事件後、ミラー紙、アイランド紙、ジャナデナ紙等では、センサーシップのせいか、極端なプロパガンダ的

記事が見られなくなったが、開局後間もない一時期は様々な記事があった。曰く、「日本の機械は、スリランカの気候に合わない」「日本は、ＴＶ局のモデルをくれたに過ぎない」「日本のＴＶ機器は、玩具の様な物で、２年後にはスクラップになってしまうだろう」等々、その他「設備が粗末なためプロデューサーが良い番組を作れない」などもあった。中でも、我々日本の技術陣がすべて故障を無償で修理しているにもかかわらず、「スリランカは、日本に高い修理代を支払っている」などの記事があった。当時、ディレクター・エンジニアや、カウンターパートのディビュティ・ディレクター・ゼネラル（Ｄ.Ｄ.Ｇ）と話し合って、一度新聞にルパバヒニから訂正を申し入れた事もあった。我々ルパバヒニ技術部は、政治的プロパガンダ記事には注意して、相手にしない事とする態度をとってきたのである。その他、政治的な番組放送中断事件にＴＶ局として抗議したことが１回あった様であるが、国務省から説明があり無事解決した。

第３章の計画目標達成という点を放送局全体にあてはめれば、視察調査団の人々が一様に指摘される如く、予測を上廻る組織の活動ぶりで着実に発展しつつあり、技術的、設備装置の不良具合はすべて確決してきており、例えば、空調のモーター類は、ゴミ一つない様に運用され、送信所も整然と管理されている。各種映像機器も大変大切に扱われている。とにかく機器の稼動率は１００％近い。故障して部屋の隅に放置されている機器は無いと言える。ＤＤＧ（Ｐ）番組担当副総局長は、我々は、１２０％機器を使っていると冗談が出る程である。故障機器は直ちに修理されている。主送信所であるピドルタラガラ山は、１９８２年７月以降有人局として、筆者が帰国する迄無停波で送信をしている。筆者は、今回の１４億円の拡張計画が日本政府に承認されたのは、関係者多数の御努力の他、やはりルパバヒニの実績が大きい推進力となっていると考えている。この拡張案も、１９８３年９月には、暴動直後になるが正式に日本大使館に提出されている。

(b) 番組制作体制の確立

８２年末頃から機器の員数が不足しているとの問題が、番組制作担当（プロデューサー）達から出始めた。１０月の大統領選挙後からであ

る。日本からの援助機器は、フル稼動している状況の中からであった。８３年は、いかにして制作体制を確立するかという点について、何度も議論が行われた。彼等は、この作業を番組制作のストリームライン(Stream－－line)化と呼び、幹部会議をしばしば開いている。ストリームライン化すると言う名前は、D／E研修担当、アルメイダ氏が名付けた。意味は、文字通り流れるような時間の無駄のない人間に無理のない効率的な設備装置の使用、運用を目標とするものである。私達はD／E，エンジニアと議論し、会長や、ディレクター・ゼネラルにも意見を具申した。

現象面では、Aプロデューサー氏がスタジオの使用許可が得られない、とか、Bプロデューサー氏のロケーションのＴＶカメラ、ＶＴＲの割当を受けられない、Cプロデューサー氏のＶＴＲの編集が、編集機が空かない為に予定している日程に完了しない、等々。逆に、一方では午前1問、2時迄のスタジオでの番組制作が行われている。編集の為に徹夜で作業もしている。２０分の番組を完成する為に、直接的な制作作業に４日も費やしている。３０秒のコメントをＶＴＲ収録する為に５～６カットに区切って編集に依存しなければ完成したコメントにならない、等の現象もある。局の幹部の多数が理解している事だが、原因は、

① 機器は、２時間の自主制作容量である。

② プロデューサーの数を一挙に１０名から８０名に増加した。

③ 事前の準備、練習、連絡の不足、不備の傾向がある。

④ ＴＶ番組制作技法の知識不足、訓練、経験不足等、止むを得ない面がある。

⑤ スクリプトを正確に書けない人が少なくない。

つまり、プロデューサーの数と設備の不適合（ミスマッチ）が放送局外の力によって、例えば、自主番組比率を高める、とか、政治的配慮等により引き離された様である。当然、新人プロデューサーばかり増加し、スタジオ機械の専有時間の増加と共に、ＶＴＲ等、機械部の急速な消耗にも継がって行くのである。しかし、真の原因は、番組スタッフの認識がそこに及ばないことにある。

自主努力、目的努力によって、ＥＮＧ用のテレビカメラ、ポータブル・カセットＶＴＲ、車両等、ＴＶ局としては比較的安価な装置、機器はカメラ３台、ＶＴＲ６台、車両５台程度購入した。しかしながら、すべて外貨の流出につながり、高価なカメラ、ＶＴＲ他のテレビ機器、消耗品は、中々購入できない状態である。

先に触れた如く、スリランカの稼ぐ貴重な外貨の額は、石油を買うか、国の支払う借金の利息に消えてしまう程度のようだ。必然的に外国の援助を依存することになり、一般的に言って著しく高くつくＴＶ装置迄は、手が廻らないことは容易に想像できる。よって、ＴＶ局は、技術レベルを向上し、技術要員を訓練して自家修理を行い、プロデューサーを教育して効率的な番組制作形態を作り上げる必然性がある。制作コストの問題でもある。

一方、装置の技術的高度化、複雑化は、先進国に於ては猛スピードで進歩して行っており、自局修理不可能な機器は増加の一途である。ルババヒニのメインテナンス・グループは、高々１０名である。従って、先ずプロデューサー達の効率的な番組作りを指導することは急務である。同時に、番組を面白い物とする訓練も別の次元で論ぜられねばならない。制作に費す時間数と、番組内容は全面的に比例するものではないからである。特殊な番組は別としても、通常ＴＶ局の番組編成の１週間周期で行われる為に、自ずと一つの番組制作に費やす時間と機器設備の時間は制限されるのであるが、表(2)、(3)の如く、ルババヒニは問題をかかえながらも、真面目にかつ地道により良い方向に向って発展して行っている。例えば、スタジオでの制作時間は２３時迄とする。編集の徹夜作業は、禁止する等、取り決めが出来た。今後は、制作時間の管理が可能かどうか、あるいは適切な番組の企画ができるかどうか等が、ルババヒニの将来を判断するファクターとなる。一例として、ディレクター・エンジニアが、中継車の使用を拒否した事があるが、理由は、誰も見もしないサッカー・ゲームの中継に貴重な中継車を出動させる訳にいかないと彼は頑張った。安易な、番組提案に対するコストの理論である。良く聞くと、高校同志の試合で、しかもサッカーのレベルは低く、誰からもあ

まり関心を持たれないカードであるとの事、プロデューサー側は、組織論を持ち出して論戦となったが、他の理由もあり、企画中止となった。筆者は、彼等が、真剣にテレビを考え、技術運営を考えているのを目の当りに毎日見てきているが、又、テクニシャン達の献身的とも言える仕事ぶりに感心をし、敬意を払うところである。

3.3 計画の達成度

(a) 意志の疎通

すでにTV局の2大目標は、十分達成している。これはルババヒニスタッフ全体の基本的認識の問題であるが、カウンターパートのD.D.G, R.T. Wijemanne 氏を初めとして、

D/E.S.de. Fonseka 氏

D/E.C.R.M. Abeynaike 氏

D/E.Hartley Fernando 氏

D/E.C.S. de. Almeida 氏

Eng, Sunil Sāntha 氏

STD. Sri Skantharajha 氏

の皆と常に、或いは問題が起る都度、彼等の言う所のBig Discussionをしてきた。

(b) トラブルとの戦いと解決

一つの舟に乗った仲間達である。彼等は、数々の技術的トラブルを協力してクリアーしてきた。

例えば、ピドルタラガラ山頂の主送信所の電源系トラブル対策の為に、送信D/Eのフェルナンド他テクニシャン達は、何度も登山をし、改善、修理に当った。その結果、ルババヒニ技術の最大の問題であった。フェルナンド氏は、ヘッディックだとこぼしていたが、1982年7月以降ノー・トラブルの送信所にすることができた。

標高2,600メートルの山頂にそびえ立つ送信アンテナを守るべく、雨水を飲用とし、夜はストーブと毛布を使用し、2人のテクニシャンが一週交替で駐在する様になった。ところが、1983年8月からは、

１名体制とした。自分達に自信が出来た結果である。また、メインテナンスD／Eのフォンセカ氏とEng.のスニル、S.T.Dのスカンタラジャー達とは、VTRやテレビカメラのトラブル対策に常時、積極的に仕事をしてきた。特に１吋VTRの故障解決には、メインテナンス・セクション全員が努力をした。現在、アンペックス社製のVPR－２B型VTRや、ソニーのBVU－２００形VCR等のメインテナンス作業は、日本と同等の高い技術水準に到達している。

(c) イベント番組の成功

番組制作技術面では、国内のビッグ・イベントの中継生放送にすべて成功を納めており、大統領選挙の開票速報二元生放送を初めとして、国会中継、建国記念式典、政見放送、キャンディ市からの対オーストラリア国際クリケット・マッチの中継録画放送、スガタダーサ陸上競技場からの対韓国サッカーのナイトゲーム生中継放送他、数多くの番組を放送して来ている。この様な中継の時は、いつもD／E，スタジオ担当のアベイナヤケ氏と同行しホテルで大いに語り合う。建国記念放送時には朝５時から現場に直行し、クリケット・マッチの時は、サニー1,２００に６人も乗り込んで、コロンボからキャンディ市迄３時間走行して行ったり、又キャンディ市で録画したカセットテープを持ってやはりアベイナヤケと２人で１８時の番組に間に合わせるべく、牛や荷車やバス、トラック、人が入り乱れ通行する悪路を約２時間、時速90Kmで突っ走る急ブレーキの連続である。バッテリーをヤシで作った縄で縛ってある車でである。理由は、スリランカ人がクリケットが大好きで、しかも対外国試合であるし、放送センターで編集する時間を確保する為にやたら走るのである。とにかく、一つの目的に向って各セクションの人々が有機的に一致協力して番組を作ることが出来る事は問題である。今や、彼等は、欧米のドラマ、ミュージカル他何でも良い番組を鑑賞できる手段を持っているのである。その他、２０日間に亘る第１スタジオの床改修の為に２つしかないテレビスタジオの内、主スタジオを使用せずに放送を続ける技術と忍耐力を持っている。不断は、スタジオが不足、装置が不足だと言っている人達が異議を唱え

ない。

(d) 単独機材供与の要請

在「ス」日本大使館及びルババヒニ（ウジェマネ氏）と協議し、1982年11月に、下記の機材供与を正式に日本政府に要請し、承認された。

(1) VTRのモジュール一式

(2) スタジオカメラのモジュール一式

(3) 1対向の小型高性能、FPU装置。含付属品一式

本計画は、1吋CフォーマットVTR及びスタジオTVカメラの高価なモジュール類の供与を受ける事により、一層装置全体、システム全体の稼動率を向上し、装置の信頼性を向上させることにより、教育TV番組の制作及び一般番組制作活動を向上させる目的である。同時に、FPUは、生中継領域を拡大し、ニュース・カバー範囲を拡大し、サテライト、リレー番組増加にも対応する目的である。約4千万円相当の機材が我々ルババヒ技術部の所に援助されることになった。大切な事は、カウンターパートと常に情報を交換し、意見を交換すること、多くのディレクター・エンジニアやテクニシャン達からも情報を得ることである。そして有効なアドバイスをすること。本案は、ディレクターのフォンセカ氏と作成したものである。

(e) ルババヒニ拡張計画の策定

既に述べて来たように、努力の結果、すべてが順調に回転しだした83年初夏当りから、現場の人達のルババヒニを拡張したいとする声が少しづつ聞かれる様になった。もちろん当初から供与された機材が、2時間のローカル・プロダクション能力しかない事に対し、満足していた訳ではなく、自分達が力を身に付ける事が先決であった。筆者も当然質問を受けた。「日本が2時間分の機材を供与した理由は何か？」と言うものであった。プロデューサーや、テクニシャン、エンジニア達から異口同音の疑問であった。「それは日本が決定した事でなく、スリランカ国務省と協議の結果である」とした上で、先ず君達がこの設備を十分使いこなせる様になる事、有効かつ効率的に設備を運用、調整、

保守が出来る様になり、同時に面白い、あるいは、スリランカ独自の有益な番組をきちんと２時間分作れる様になる事が大事だと答えていた。しかしながら、関係各方面、つまり、外務省、ＪＩＣＡ他の方々の度重なる調査団や、在「ス」日本大使館の視察等の十分なる独自の資料収集と分析の結果、ルババヒニ拡張の要請に対する大枠の承認が得られたのである。外務省、大蔵省、ＪＩＣＡ他、多方面の人々の視察の結果、決定されたことである。認識したことは、決して、スリランカ側の要望であるところのルババヒニの意見や、筆者ら専門家の意見報告のみでは決定された訳ではないと言う点である。貴重な日本の資産が無駄になるか否かの判断、やっていけるとの判断が働いていることである。拡張計画は、結果的には１４億円と言う大きな物となったが、ウジェマネ氏と筆者が作った計画の基本は、殆んどそのまま承認されている。日常の意志交流があったので、この計画の大綱は、２人の相談で決まった。カウンターパートと専門家の息が合っていた。開局時から共に戦ってきた仲間であった。相互の信頼関係である。筆者は、ルババヒニの５年後、１０年後の活動に耐えられる様な４００m^2の大型スタジオを提案し、会長の常々唱える南部ラトナプラ、バドゥラ、バランゴダ地方の難視解消、そして、ウジェマネ氏の希望する小型中継車と、ＶＴＲ及びＶＴＲ編集設備の３本を柱とする案を基本とした。スタジオに必要なテレビ装置も含まれている。

4. 業務と技術移転の実際例

遠く長い道への第一歩をルパバヒニは踏み出した。如何にＴＶをコントロールし、自分達の物にして行くか、スリランカの経済状態では、受像機の急激な増加は期待し難いし、背景となる工業化や電子工業の基盤は無に等しいが、食糧が自給できる点、教育水準の高い点が希望の持てる根拠となろう。

4.1 重点業務事項

本件の場合、あらゆる面で業務に関する前例や引継ぎはない、ある意味では、それがかえって仕事がし易い点でもあるが、逆に影響が後に及ぶ点で大事な時期である。従って、物事を決めて行く時期であり、ＴＶに慣れて行く時期でもある。何よりも大切な事は、すべての機器を正常に作動させる事であった。機器にトラブルは不可避であるが、問題は対処の具体的方法である。先ず第一に代替手段が必要か否かの判断をすること。第２に迅速かつ正確なリカバリー方法を組み立てること。第３に担当セクションが責任を持って実行し、他はそれに協力することである。幸か不幸か、ルパバヒニの若い指導者であるディレクター・エンジニアや、エンジニア達にとって良いオン・ザ・ジョブ・トレーニングの機会に幾つも出会った事は既に述べた通りである。

放送局の信頼性を築き上げて行く上で、安定した技術運営は不可欠である。彼等は、故障した機器を放置せず、直ちに修理する習慣、そのための資材を保管する事、定期的に機器、装置を点検し、予防保全をする事の大切さを習得したはずである。私は特に、この行動に重点を置いた。

例えとして（Ａ）から（Ｆ）迄の実施業務を列挙する。

（A） 管理、指導

(1) 供与機材の総点検

(2) 供与スペアモジュール、パーツの員数点検

(3) 不足スペア、モジュール、パーツ、書類等のリストアップ

(4) 運用上必要スペアの品目と数量の決定とリストアップ

(5) 機器の保守、調整項目、スケジュールの決定

(6) 運用コストの算出（減価償却、インフレ率）

（B）実地技術指導

(1) ＴＶカメラの操作、調整、修理、実習

(2) ＶＴＲの操作、調整、修理、実習

(3) スタジオ照明操作

(4) 中継作業。主たる中継番組には必ず同行する。

(5) 送信所巡回点検。（ＮＥＣの協力あり）

（C）講義の実施

(1) ＴＶ方式とＴＶの原理

(2) ＴＶ測定について

(3) ＴＶカメラについて

(4) ＶＴＲ，ＶＣＲについて

(5) 照明技法初歩

(6) 番組制作技術の手順について（図－４）

(7) 撮像管について（動作理論、交換、管理）

（D）トラブル対策の実施

(1) ＶＴＲの故障対策の実施、解決

(2) ピドルタラガラ主送信所の電源障害の解決

(3) コロンボ、第１スタジオのフロア問題の解決

(4) 空調設備の断熱処理の改修実施

(5) 中継車の改修の実施

(6) ＰＡＢＸの落雷による故障修理

(7) 標準テレビカメラの一部改修の実施

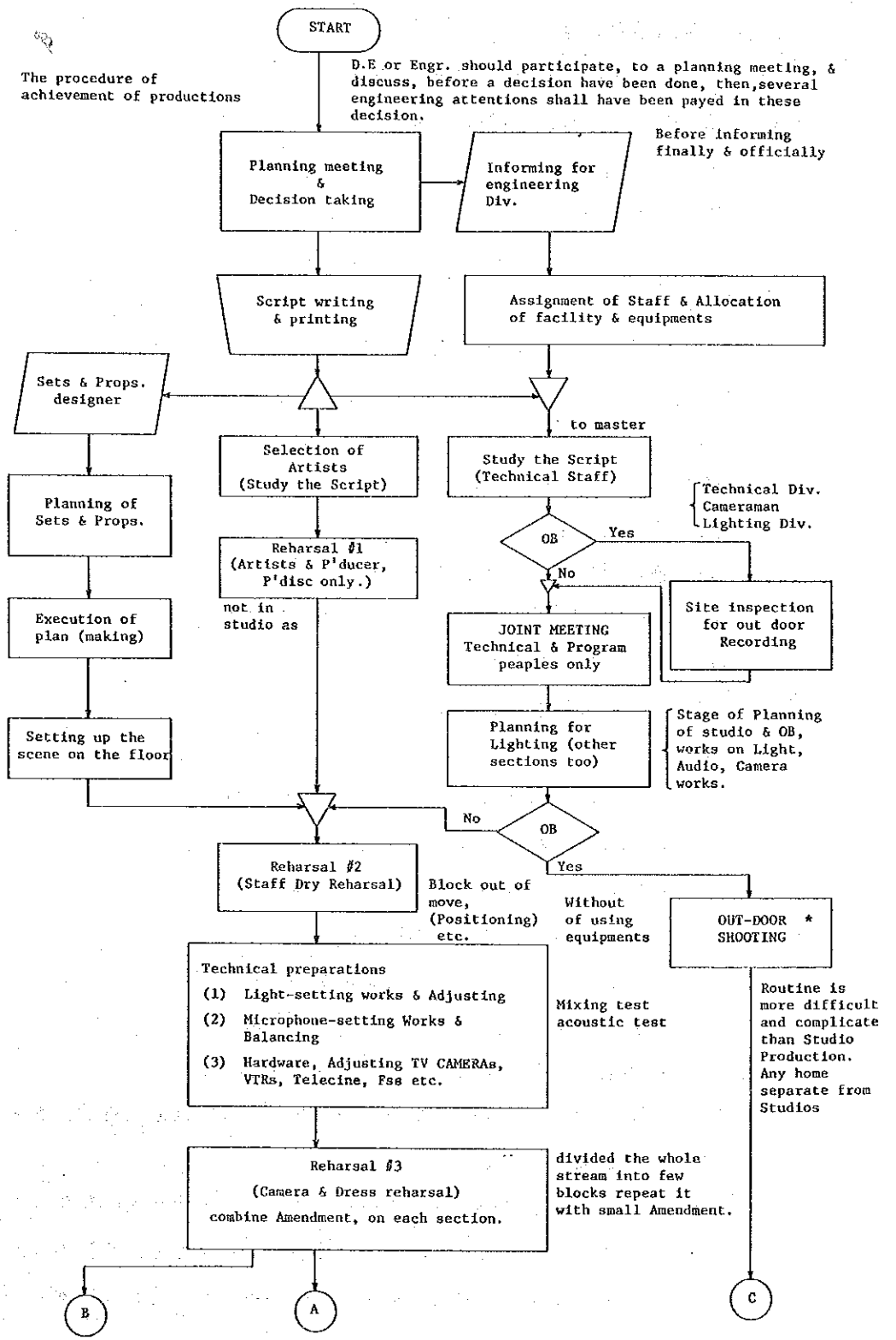
（E）研修員の派遣の推進

（F）援助の要請（単独機材供与、拡張計画）

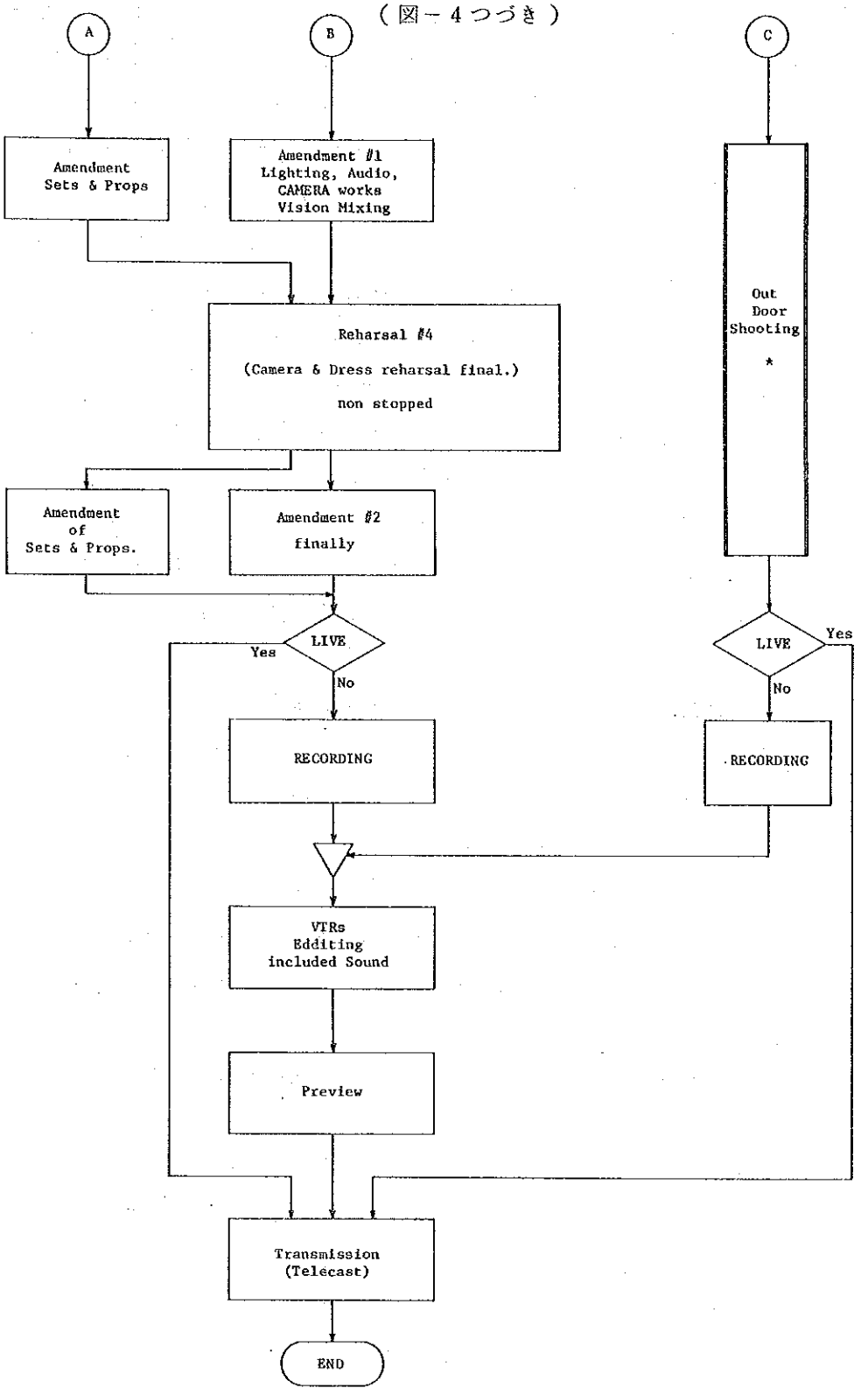
以上の項目の中から２～３の項目について、その内容を概略的にまとめると、以下の通りである。

Ｄ－(1)；　１吋ＶＴＲのトラブル対策。１式が約１４万円のＶＴＲが５台あるが、放送される映像が時々一瞬緑色になることと、音声のピッチが時々変化する等の現象が出初めたが、編集とコピー（ダビング）回

図－4　番組制作技術の手順について



（図－4つづき）


A
B
C
Amendment
Sets & Props
Amendment #1
Lighting, Audio,
CAMERA works
Vision Mixing
Out
Door
Shooting
*
Reharsal #4
(Camera & Dress reharsal final.)
non stopped
Amendment
of
Sets & Props.
Amendment #2
finally
LIVE
Yes
No
LIVE
Yes
No
RECORDING
RECORDING
VTRs
Edditing
included Sound
Preview
Transmission
(Telecast)
END

数が多い為、原因が特定できず、メインテナンスの人々と大変時間を費やして取り組んだが、８２年の大統領選挙も近づき、政見放送や開票速報体制を作る上で、６つの政党から大統領候補者が出馬した為、４台の完全なＶＴＲが何としても必要になることは自明となった。Ｄ／Ｅのフォンセカと ＥＮＧのスニルが中心となり、対策に成功した例が〔資料５〕で判る。ルパバヒニ技術側としては、できる事はすべて実行した結果である。専門家は、スタッフに指示を出したり、判断し、カウンターパートにアドバイスする、日本側と迅速な連絡調整を取り行うなどの実際的仕事があった。主体はあくまでウジェマネ氏であり、メインテナンス・スタッフである。彼等とは、冒頭から帰国する迄緊密な関係を保った。

毎日必ずメインテナンスの部屋へ行き雑談する。すると必ず技術的な質問がある。そこで、ＷＨＹ，ＢＥＣＡＵＳＥを話す、よく昼食会を開いた。修理に成功したとか、ＶＴＲのヘッドを2,０００時間使用出来たとか、理由を付けて時に全員で、時に数名で、町へ出かけるのである。コーディネイターは、ＳＴＤのタミール人のスカンタラジャー君である。不足部品も商社やメーカーを通じて航空便で入手することが出来た。

Ｄ－(2)　Mt. Piduru　Tx

ピドルタラガラ山は、コロンボから直線距離で１００キロメートル、車で６時間走行して海抜2,０００メートルの山麓の町ヌワラエリアに着く。それから６００メートルの登山をして、２時間後に頂上の送信所に到着する。この送信所の電波をスリランカ全国で受信しているのである。首都コロンボも１００Kmかなた、標高2,６００米のアンテナから発射される電波を受けている。問題となったのは、落雷とＣＥＢ（セイロン・エレクトリシティ・ボード、セイロン電力会社）の電圧変動や停電によるテレビ電波の停波事故が何回も起った事である。

詳細は省略するが、原因はスリランカ側のみならず日本側にもあったのである。さて、コロンボには、もう一つＴＶ局がある。ＩＴＮと呼ばれる日本の民生機器を僅かな数しか持たない、出力５０Ｗでコロンボをサービスエリアとする民間放送局である。ＳＬＢＣのディレクター・ゼネラルのグルゲ氏が代表者である。放送番組は、主に英語の娯楽番組

で、英米のテープ番組を放送している。いわば、ＣＡＮ　ＯＰＥＮＥＲ局でありローカル番組は５％以下である。停波に関係するのでＩＴＮを紹介するが、ヌワラエリア地方に停電や落雷があっても、コロンボは正常に電力がある場合、首都の人々は、小さな民間局の番組は楽しめるが、３７億の日本の援助になる出力２０KWの国営ＴＶ局の番組が見られないと言う珍現象が開局当時、時々起ったのである。大使館からは、電話で問い合わせが来る、日本人社会でも何故だと思う人もいる。ルバヒニ側も、Ｄ／Ｅ（ディレクター・エンジニア）送信担当のフェルナンド氏も、筆者に「何とかしてくれ」と言って来る。カウンターパートのウジェマネ氏も心配そうな顔をしている。又、ルバヒニの送信担当テクニシャン達は、停電や停波の都度、コロンボから車で現地に急行しても１日がかりで山頂にたどりつくのがせい一杯である。

筆者は、ウジェマネ氏とフェルナンド氏に指示を出す他、日本側関係者に強く対策を要請した結果、送信所の電源受電部の改善を図ることができ、落雷や電圧の変動に対して十分強固な設備となった。同時にピドルタラガラ送信所は無人運転の送信所であったが、１９８２年７月以後は、有人局とする様、カウンターパートに申し入れた。理由は、前出のＣＥＢの電力の品質が無人局になじまぬ程度であることと、職員を派遣し対策保守、点検をする場合、あまり遠距離であり間に合わないこと、更に、登山に耐える労力は相当な物であること等々、ピドル運営上、無人方式は、利点が少ないと判断した。有人局となって以後、コロンボでは、停波はなくなった。ウジェマネ氏もハートレー氏も、日本側との交渉の仕方、停波に対する認識など、色々な意味で自信を持ったことと思われる。つまり、ＴＶ局は、日本のグラントであっても、今は自分達の物であり、日本に遠慮をする必要はないと言うことである。その方がより良い友好関係ができるであろう。

4.2　業務、技術、環境条件

(1)　発展の理由

ルババヒニにとって、移転の助長要因もしくは自立に向いつつ活動している背景を考えるに次のことが指摘できる。

①　国がＴＶプロジェクトの主目的を明確に定め、発展と利用プログラムを過度に急ぐことなく、着実に進めると共に、理解と支持をよせていること。

②　スタッフ、特に技術部は、採用条件を具体的に決め、職員を選び採用している。現在のＤ／Ｅがしっかりしており、立派な人が多い。

③　職員は、英語が母国語程度に使えること。即ち、英語圏の技術情報、文献がストレートに理解でき、利用できる点は他の途上国に比し有利であるし、ニュース、その他、一般番組、教育番組も鑑賞でき、ローカルプログラム、プロダクションに応用がし易い他利点が多い。

④　自助努力を具体的に実行している。現在、自国予算で三階建の事務棟を建設中である。ＴＶ装置の購入も既に述べた様に実施している。又、拡張計画を日本に要請すると並行的に国務省に対し敷地の確保を交渉し入手した。

⑤　主に技術スタッフについて言えば、熱心さが一時的なものでなく持続している。例えば、送信所建物内部、エアコン・プラント室内、テレビスタジオ、メインテナンス・ルーム及びマスタ・コントロール・ルームのいずれを見ても、整理整頓が行われ、清掃されている。筆者は、「もし、今後共日本の援助を期待するならば、絶対に故障した機器を放置したり、挨だらけの設備にしない様にした方が良い」と適宜アドバイスをディレクター達にした。毎日出局し見てきているが、２年間変りはなかった。更に、スタジオ照明作業や、中継作業に於いて或いは送信、受電設備にかかる高電圧操作に於いても、人身事故はゼロであり、機材を破損したこともない、と言う事実から、ルババヒニの力を推測されたい。

⑥　職員の定着

職員の流出（海外、他企業へ）件数は少なく、定着率は高い。な

ぜなら給与は高い方であり、ＴＶに関する知識、技術力、設備共スリランカ唯一で高いレベルにある。

⑦　非同盟中立とＴＶ局

番組の寄贈を受け入れる相手国は広く、ソ連邦、中国等共産圏からも番組を受け入れている。しかし、現在のところ、英、米、独、豪の番組が目につく。研修員の派遣も、アジアの他、英、独、日、豪に送り出しているが、最も多いのは、西独と日本である。

⑧　在「ス」日本大使館が、スリランカ側と緊密な関係を保ち、ＴＶ局に対しても、他のプロジェクト同様、側面、正面からサポートしており、仕事はやり易かった。ゼネラル・コントラクター他関係者等の協力があった。当然と言う向きもあるかも知れないが、ルババヒニにとっては良いことであった。

(2)　阻害要因

①　何と言っても人種暴動である。在任中８３年７月２５日（金）にコロンボ市内で火を吹いた。マジョリティのシンハラ人とマイノリティのタミール人の抗争、確執は、かってない大規模な事件であり、長年かろうじて仲良く居住し、生活してきたタミール人とシンハラ人の関係を一層和合困難な物とした。筆者は、暴動が首都で発生した後、直ちにカーフューパスを入手し、ＴＶ局に毎日出局し、状況を見守った。ＴＶ局は、海軍兵士に守られ、バリケードの内側にあった。カーフューが発布される約３時間前には、筆者のドライバーもＴＶ局の職員も全員帰宅を命ぜられる。ＴＶ局は、エンジニア・クラス以上のオフィサーによって連日番組と電波を送り出していた。真昼に外出禁止令（カーフュー）が出て、路上は銃を水平に構える兵士達が居るのみとなる、その中を自分で車を運転し、若い兵士が車のフロントグラスに銃を向ける検問を通り、ＴＶ局や大使館に通った。幸い、筆者の家は安全な居住地区にあったため、家族は家に残しておいても安心であった。暴動を詳しく報告するスペースはないが、スリランカ人はともかく、外国人である日本人社会は相当緊張していた。TV局は、7月28日(木)ジャヤワルデネ大統領の国民への呼びかけを放送した。

筆者はＶＴＲ収録に立ち合った。２９日には、首相プレマダーサの呼びかけが放送された。以後３０日には、国務省大臣、アナンダテイサ・デ・アルビス（A.T.de Alvis）、３１日には、アハウェリ開発大臣兼スポーツ相のガミーミ・ディサナヤケ、8月1日（月）には通産大臣のラリス・アトラトムダイ、２日には大蔵大臣、ロニエ・デ・メルの各大臣がそれぞれ国民へ政府の考えを伝えたが、ここで、我がルパパヒニはＴＶの持つ力を十分に発揮した。とにかく暴動はかってない物であり、スリランカの経済活動を５～６年後退させたと後で報道された。４～５万人のタミール人の難民を生み、４００人が死亡する大事件であった。その後、法律改正が行われ、政治活動の制限が強まり、報道規制も厳しくなっていった。ルパパヒニでは、同じ職員のタミール人が次々と辞めて行っている。ＳＴＤのスカンタラジャー君や、エンジニアのイースワラン君の抜けた穴は大きい。暴動は国全体の発展を阻害しているのである。

② 職員の流出

筆者の在勤中極めて秀れたＤ／Ｅ、ナナヤカラ氏が辞めた。彼は、８２年１０月の大統領選挙速報を大プロデューサーとして（ディレクタ・エンジニアであるにもかかわらず）組織し、実行した。放送成功の原動力になった。その他、テクニシャンのシャンカ君は、アメリカへ、エンジニアの１人は日本へ研修派遣が決定した後に中東へ出稼に行ってしまった。８４年には、ＴＶ局第一のエンジニア、スニル・サンタ君が西独へ出稼に行ったとの事である。ウジェマネ氏と話したが、この傾向は止め様がないことであると言っていた。

③ テレビを包む環境

如何にルパパヒニに力があり、職員が熱心であってもスリランカの経済状況は厳しく、田舎には電力が無い。或いは、ＴＶ技術を支える電子、電気産業は皆無である。インフラストラクチャーは、何もない現実を見た時、本件無償援助に対する日本のフォローアップは不可欠であろうかと思う。もし日本が手を引けば西独を初めとする諸外国が肩代りしてくれるであろうが。

④　この国でもインフレは進行している。年率３０％以上と言われているココナッツの値段の上昇が端的にそれを表わしている。１９７７年以後、物は豊富になったが、生活が苦しくなったと多くのスリランカの人達は言う、ＴＶ局のエンジニア・クラスの人は殆んど必ず副業をやっている様だ。それには、大学の講師をしたり、船舶の通信機器の修理、受験塾を経営したり多種多様である。

副業なしでは生活が大変苦しいとのことである。

4.3　円滑な業務実施に関して

(1)　友好関係を作る

友好は仕事を通じて生れるが、カウンターパートやディレクター・エンジニアとは家族共々つき合った。スリランカは貧富の差のある社会である。又、無償教育制度が全国的に普及しているとは言え、知識や人格、能力の点で大変な差異がある。筆者は、ＴＶ局の人達しかスリランカ人を知らないが、テクニシャンを含めて皆判断力や十分な可能性のある人達ばかりと言える。肝要な点は、紳士的につき合う事であるかと思う。相手を尊敬できるかどうかが友好的に付き合えるかどうかを決めると思う。気は使ったが、無理をして意識的にやってもできる物ではないので、この友好関係と言う点は個々人の持ち味だ。家族の力、特に妻君の力は仲々大きいのではないかと思っている。筆者には、テレビ局の人々に関する限り良い感じの方がはるかに多い。国柄や人々全体が隠やかである。

多くの人達と友人になることと、８割は奉仕の気持で、２割は、批判的に見ることが、筆者が持ち続けた気持である。良く話い合い、自分の意志を伝達することと、対話が最も大切である。

次に仕事を離れたら友好第一、あまり肩に力を入れて仕事々々と言わないこと、彼等は彼等のペースと文化で、伝統的にやっているところへ日本式を持ち込んでも益はない。たとえ、貧しくても遅れていようと彼等にとってスリランカは良い国なのである。公私共多くの日本人にとってもそうだろうが、実際には大変な事、不愉快なことは幾らでも

ある。しかし、様々な事を夢中でやっている間に時間が経過した。とにかく、家族共々健康で楽しく過すのが技術移転、指導の根本条件である。又、日本と外国は違うと言う当然の事を認識することと、第一番目に大事なことは、決して、短期専門家的感覚を持たないことで、そこには100メートル競争とフルマラソン程の差があるからだ。速度の異る歯車が噛み合うことはない。片方は壊れる。

筆者は逆に、スリランカから日本を照射することによって、あるいは、若いエンジニアと交流することによって、様々なことを学ぶことができた。

5. 提　　言

5.1 ソフトの指導

一国がＴＶを導入し、当初彼等が意図した方向に健全に発展させて行くと言うことは、大変その国にとって困難な事である、と同時に努力を要することである。日本のＴＶ番組の現状を見る時に、スリランカにとっては、必ずしも先進国の真似をすることは利益がないのみならず、それはかえって有害となるかも知れない。

しかし、スリランカは、教育テレビを前面に打ち出し、ＴＶを有効かつ、建設的に国づくりに利用しようとしている。「ス」国のカリキュラムは、自然科学に重点を置き、大変ユニークな方向性を明確にしている。彼等は、英国のオープン・ユニバーシティ方式を手本としている様である。これはハードウエアは、しっかりしてきているが、ＤＤＧ，プログラム担当、ジャヤセーナ氏が言う如く、「視聴者の共感を呼ぶおもしろい番組を開発して行かねばならない。」つまり、ソフトの段階に入って来ている。スリランカでは、急速にカラーテレビが、見えれば喜ぶ段階を通過しようとしているのである。新聞には、自国のＴＶ局の番組への注文が時々載っている。欧米の番組と比較しているのであるが、一寸これは無理な注文である様に見えるが、資金や技術の量で競争するのではなく、独自の文化に基づく番組を開発してほしいものである。その為の技術指導は大変困難な事だが、やる価値があると思う。

5.2 外国の援助との協調と競争について

スリランカは、各国から種々の援助を受け入れており、ＴＶについても特にカナダ、西独が力を入れている。ルババヒニの研修所については西独が実質上援助した建物とＴＶ装置である。有名な西独のＦＥＳの援助である。規模の上で日本に比較できないが、約２億円程度のグラントになると思う。西独は、「ス」国ＴＶに関し、Ｓ．Ｌ．Ｆ．Ｉ（スリランカ基金）組織の動きが活発で、本国のＳ．Ｆ．Ｂ（Sender Freis Berlin TV，Traing Center）や、F. T. C.（Fernse, House, buidungstäte Training Center）を使ってＴＶ局のオフィサークラス以上の優秀な

人々を西独に派遣し、国内で3ケ月～8ケ月間の研修を行っている。スリランカ国内にも講師を派遣して来ているが、今後は、この研修センターを利用して大量に実施する拠点を築いたのである。ルパバヒニは、研修所では西独の機械を使い、放送局は、日本の機械を使う形となった。「ス」側としては、考えがあってのことと思われる。在任中、カナダや西独の研修専門家と会う機会は数回であったが、「ス」側の自立を第一に考えるならば、混乱の起らない方法を組み立てて、日本側が指導して行くことが大切だと思った。外国の影響は排除することはあり得ない事なので、如何に協力調整して行くかが、今後のテーマである。

5.3　今後のＴＶプロジェクト援助

今スリランカに於て、巨大国土開発プロジェクトが多数の先進国の援助を集結して行われている。すでに6年が経過し、更に6～7年を要して完成が見込まれている。マハベリ（ＭＡＨＡＷＥＬＩ．ＧＡＮＧＡ）開発プロジェクトである。日本も、土木工事に協力しているし、ＪＩＣＡ専門家もおられるので、マハベリ計画の詳細は省くが、ジャングルを切り開き、ダムを建設し、電力と水利を得て農地を創出して２０～３０万人の農民を入植させようとする一大国家事業である。当然都市から遠く離れた開拓地である。そこで入植した農民とその子弟に娯楽、ニュースを提供できる物はＴＶをおいて他に有力なメディアを筆者は現在想像できない。教育にも有効に利用できるであろう。すでに記述した様に、ソフト、ハード面双方の援助の継続が望まれるところである。

繰り返しになるが、援助の継続は多額である必要はない。状況に適切であることが大切である。もし、このプロジェクトから日本が手を引けば必ず西独を初めとして、欧州、カナダ、オーストラリア等が、援助を開始する可能性が濃厚である。

ＴＶ、ラジオの分野で、米国は、ＶＯＡ短波放送中継基地をスリランカ国土内に保有し、又、西独も、トリンコマリーに広大な敷地を確保し、ドイチェベレ（Ｄ．Ｗ）の４００KW、短波中継放送基地の建設を完了している。過日、日本に於て、ＤＷのスリランカからの中継試験放送

を聴取した。確か、８２年夏に建設に着手したものである。トリンコマリー迄視察に行ったことがある。

このプロジェクトに関し、「日本は、どしどし公的機関にＴＶセットを大量にドネイションしてはどうか」と、ある大使閣下に上申したことがある。８３年に要請したルババヒニ拡張計画の意義は、その意味に於ても有効に生かされる事は確実である。大きなメリットがある。４００m^2のスタジオ建設とＶＴＲ他、最新映像設備の増強と、一部地方の難視解消をパイロットケースとして実施することは、従来から言われた２時間の枠を、質、量共に取り払い、当初から一部で逆宣伝的に言われた、ルババヒニの２年後スクラップ説や、ＴＶのサンプル援助説などを一掃する強力な立証物となり、何よりのデモンストレィションである。初代専門家として大変喜ばしく思っている。スタジオのフロアーの工事も照明設備も、前回の経験を生かして日本の技術の正常な力を発揮してほしいものである。十分、関係者は注意するべきである。

5.4　番組の交換

ＮＨＫがアジアのキー局として、日常的に番組の交換をできる様にし、アジア各国の共通テーマを２国間、多国間で共同制作することは、極めて有力なソフトの指導ともなる。受信料とサービスの問題等、日本国内のみの資金的問題を解決して、一段と高度な番組を作る時代に来ていると思う。既に、訪問番組や単なる絵端書的紹介番組は減少しつつあると思われる。番組の一部又は全部の制作を受託、又は依頼し、打合せの為にアジアの放送マン、ＰＤや技術者が往来する時代を考えている。

5.5　研　修

ＪＩＣＡは、一層、日本国内の研修に力を入れる方が望ましいと考える。次のルババヒニを指導して行く若い優れたエンジニア、例えばＣ．Ｒ．Ｍ．Abeynaike（アベナイケ）氏、Ｗ．Ａ．Ｄ Perera氏，Ｔ．Munindra dasa　氏他、日本語を学習し、技術を身に付けようとする人達を受け入れてほしい。研修の質を高めることが重要であると考え

カウンターパート研修にノミネイトした。時々、現地や新聞に西独で行っている研修の写真が報道される。日本の研修風景が現地新聞に載っているのを見ないが、この辺りにもスリランカの人々の目が西欧に向いている為か、あるいは、日本のＰＲ下手の問題なのか、あるいは援助の質の問題なのか、興味のある点である。