

6.3 番組の強化

編成の基本方針および編成計画に基づき、今後のSNBC放送を強化するために、新番組の開発や調達番組の有効活用など各分野の番組を強化することが必要である。(表6.3-1参照)

また視聴者にとり、魅力ある番組とするために、演出を工夫する必要がある。そのためには、個々の番組制作にあたって、時間の配分を考慮した構成表を作成し、取材に基づいて更に内容を再構成することが、基本となる。

番組内容を視聴者が理解しやすくするために、字幕や表を活用することが望ましい。特にニュース番組においては、初めに主なニュース項目を画面に明示すること、また、ニュースの項目が変わるときにも字幕やスチール写真などによって、まずテーマを印象づけることも必要である。視聴者に語りかけるための音声表現技術の一層の向上も望まれる。

最も大事なことは、各番組の担当者が衆知を集め、番組の改善に意欲的に取り組むことである。そのためには、番組を担当する人たちが、仕事のパートナーとしてテクニシャンなども含め、職種を越えて自由な討議を行うことが必要である。

表6.3-1 2000年番組時刻表案

11.0時間(多言語2.0時間を含む) 5:30-8:00 11:30-14:00 17:00-23:00

時刻	月	火	水	木	金	土	日	時刻
5	農家向け							5
6	ニュース					キルギスの経済	週間ニュース	6
7	幼児・主婦向け					海外週間ニュース	中央アジア週間ニュース	7
8						フィーチャー フィルム		8
9						子供向け		9
10						特別番組 または 再放送		10
11	幼児・主婦向け							11
12	ニュース							12
13	高齢者向け					コンサート または スポーツ		13
14	再放送(前日夜の娯楽番組)							14
15								15
16						カルチャーアワー		16
17	ニュース							17
18	子供向け					世界の 国々	クイズ	18
19	青年向け							民族音楽 と舞踊
20	ローカルニュースまたはキルギスの国土							20
21	社会探訪	クイズ	家族歌合戦	世界の音楽	バラエティ ショー	映 画	劇場中継	21
22	わたしの ビデオ作品	キルギス紀行	匠の世界	生活相談	健 康			22
23	ニュース、天気予報、音楽							23

6.3.1 報道・情報番組

基本方針で述べたようにSNBCの基幹番組である報道・情報番組の充実を図る。

また放送の特徴である即時性を活かすべく、緊急を要するニュースの字幕による第一報の送出や、生放送の実施など緊急報道体制を整備する。

(1) ニュース

報道・情報番組の中心となるのが、朝と夜の1時間のワイドニュースであり、国内、海外のニュース、トピックス、解説、政府広報、コマーシャルも組み入れ、多様な構成を図る。

(2) 時事情報

- ・ 民主化、市場経済化に関する情報は、できるだけニュースの枠で報道する。
- ・ 土日のスペシャル枠を利用し、政治経済についての質疑討論などを行う。
- ・ キルギスとその周辺諸国および世界の経済の動きを伝える番組の時間を設ける。
- ・ 国内、中央アジア、世界の一週間の動きをまとめて放送する時間を設ける。

(3) ドキュメンタリー番組 (4) スポーツ番組

6.3.2 教育番組

各世代を対象とした番組、日々の生活に役立つもの、語学、学校放送などで、幅広い番組が考えられる。

- (1) 幼児 (2) 小・中学生 (3) 青年 (4) 主婦 (5) 高齢者
(6) 農家 (7) 生活相談 (8) 語学 (9) 学校放送

6.3.3 教養番組

キルギス国の豊かな自然と文化を活かした番組を制作する。

- (1) 文化芸術番組 (2) 各地の自然、人物、文化の紹介 (3) 世界の文化情報

6.3.4 娯楽番組

家族で楽しめる多様な番組を制作する。

- (1) 歌謡番組 (2) クイズ番組 (3) 演芸・バラエティ (4) ドラマ (5) 映画

6.3.5 スペシャル・キャンペーン番組

定時編成ではできない大型番組を制作する。

6.3.6 多言語番組

(1) 2000年まで

テレビ第2放送設立までの多言語放送は、主にニュース時間帯におけるキルギス語とロシア語による2言語放送である。ロシア語を主とする放送は1996年1時間、1998年1.5時間、2000年には2時間とする。

(2) 2001年以後

2001年に独立した多言語放送によるテレビ第2放送の放送内容は、まずキルギスのニュース、情報であり、ロシア語などで放送される。内容としては、テレビ第1放送のニュースや番組の音声上乘せが考えられる。

さらに今後縮小が考えられる外国放送をテレビ第2放送に吸収することとなろう。

第2放送番組の制作はSNBCが中心となるが、将来の番組増を考慮すれば、OBCの編成・制作両面での前向きな取組みが必要である。

6.3.7 広告放送 (CM)

現在のCM番組の表現テクニックのうえで充分でなく、多様な画面を作成するために、機材の整備を行わねばならない。

また広告放送が重要な財源であるとの認識を深め、広告を集めるための積極的な営業活動が必要である。

1日の家庭の生活時間帯を基に送出時間、方法を考慮する。

6.3.8 OBCとの連携

今後、全国ニュースの拡充を行うためにはSNBCとOBCとの取材面での連携が必要であり、また迅速に素材を送るためにもOBCが上り伝送回線を利用することが不可欠である。

将来的には、州単位のブロック放送実施も考慮することとし、このための番組伝送網も検討することが望ましい。

6.3.9 番組の運行

番組と番組の切替は、番組時刻表の時間どおり正確に行われると同時に、前の番組と次の番組がスムーズにかつ切れ目なしに放送されなければならない。

このために自動運行設備を導入する放送局が多いが、番組時刻表の時間どおりに各番組を制作しないと、この自動運行設備の機能を十分に発揮することはできない。このため個々の番組は放送時間厳守で制作しなければならない。

また仮に番組の放送時間が早く終わったり、遅延した場合でも、そのバックアップ措置を行うための番組素材や設備の整備が必要である。

6.4 番組制作に要するリソース

(1) 制作要員

2000年に11時間の放送を実施する場合、ニュース、広告番組を除き、年間制作番組本数は約2,000本(内調達200本)番組制作プロデューサー(PD)約60名、番組制作技術要員約70名が必要である。

但し、ニュース制作、コマーシャル制作要員は別枠とし、現状を維持する。なお、ニュース要員についてはラジオとテレビの報道部の一体化を行い、効率的な運用を図る。

(2) 運用経費、人件費、番組調達費等

1) 運用経費、人件費については、現状における実態の調査に基づいて、将来における番組拡大と質の向上のための費用を算出する必要がある。

2) 番組の調達

調達番組として予定しているのは、映画、子供番組、世界の音楽など年間208本である。

6.5 多メディア・多チャンネル時代への対応

(1) 外国放送番組への対応

1) 既存放送の位置づけと評価

限られたチャンネル数の中で、キルギス国は多言語放送用の第2チャンネルを生みださねばならず、現行チャンネルの再編成が必要である。さらに、一般的には主権国家として、外国放送の内容に対する規制もなしに、放送を許すことは認めないのが普通であり、キルギス国放送の将来の課題と思われる。

2) 自国放送への組入れ

外国放送が自由にキルギス国内において放送することが問題であるとすれば、今後の課題はチャンネルの再編成によって、外国放送をキルギス国の放送に組み入れることである。

(2) 多メディア・多チャンネル時代の番組

1) 多メディア化の進行とSNBC放送のあり方

現在でもキルギス国は、国内放送のほかに外国放送を受信でき、一種の多チャンネル状況にある。さらにパラボラアンテナを設置すれば、「国境を越えるテレビ」を受信できる。1994年以降、アジアをターゲットとした多くの通信衛星が打ち上げられ、デジタル圧縮技術を用いた多チャンネル化とあいまって、国境を越える、多チャンネルによる国際テレビサービスはますます盛んになることは明らかである。キルギス国においても、一般家庭でパラボラアンテナによる直接受信、またはCATVによる受信が遠からず現実のものとなるであろう。

a) 送信面においては、キルギス国は独自の衛星を持たなくても、中央アジア諸国による共同衛星、ロシアまたはCIS諸国の通信衛星による国内送信を選ぶか、選択の時期がやってくるであろう。

b) 受信面においても、直接受信と同時に、光ケーブルを使った双方向のCATVの時代がやってくるであろう。実現は財政と政府の方針にかかっている。21世紀の課題である。

2) 隣国との協調

キルギス国が平和な国として発展するためには、他国、特に隣国との協調が不可欠である。そのために放送は大きな役割を果たすことができる。CIS内の中央アジア隣接国との番組交換、通信衛星の共同利用、中国内におけるキルギス人への放送サービス提供などを行う必要がある。

3) メディアミックス時代の番組

多チャンネル化・多メディア化の時代にあって、キルギス国の放送が存在しうるためには、その放送に対する視聴者の支持が不可欠である。信頼され、魅力ある放送によってこそ、視聴者の支持が得られる。放送は国の文化そのものであり、多チャンネル、多メディアの時代において、その真価が問われるであろう。

こうして制作された番組を多角的に利用するために、ビデオ化・出版・輸出などができるように努める。また人気番組のキャラクターイメージの販売にも努め、収入の多角化の一助とすることも可能と思われる。

第 7 章 放送網計画

第7章 放送網計画

7.1 ラジオ放送網

放送網は、旧ソ連邦の体制下において、全国的に完成の域に達している。

現在SNBCのラジオ(音声放送)は第1、第2放送ともMOCで中波と短波を使ったAM放送と、超短波を使ったFM放送の計3種類の送信メディアを使用して放送を行っている。これらの3種の送信メディアを統合した形で全国での聴取が可能となっているが、各送信メディア別の人口比カバレッジは明らかではない。

一般に同一内容の放送番組を、同時に異なる送信メディアを使用して送信するという事は、設備機器の数量が多くなる点や、各送信メディアにおけるサービスエリアの重複も多くなるなど、効率性のうえで好ましいものとはいえない。

現在、国営放送で使用されている送信メディアの特徴を次に示す。

1) 中波放送

中波放送はおおむね安定、良質、かつかなりのサービスエリアを有する標準的な音声放送であり、昼間は受信が安定しているが、夜間は空間波の電離層伝播を伴うため、近隣諸国からの電波による混信を受けることが多くなり、さらにそれが大電力化しつつあることが拍車をかけ、中波放送帯のクリアなチャンネルは激減の傾向を示している。

2) 短波放送

短波放送は、空間波の電離層の反射に依存しているため、放送の安定な受信は難しいがサービスエリアは極めて広くなる。

3) FM放送

FM放送は、これらの放送にみられない長所をもっている。すなわち、

- a) 雑音による妨害が少ない
- b) 夜間の混信がない
- c) 電波の利用度が高い
- d) ステレオ放送をはじめいろいろな放送サービスが可能
- e) 送信所の建設が容易

これらの特徴のほか、全国的な送信所の設置状況を踏まえて将来的には、SNBCのラジオ(音声放送)については基幹送信メディアとして、超短波帯FM放送とすることが望ましい。

短波放送については、番組伝送回線の障害時のバックアップ(各送信所における無線中継用の電波)として残置することとし、中波第2放送については、番組の多元化を図るため、各地のOBCの独自電波または民間放送用電波として開放する。

7.2 テレビ放送網

キルギス国のSNBCのテレビ放送網もラジオ(音声)放送網と同様、全国的にはほぼ完成している。しかしながら多民族国家のキルギス国としては、民族の言葉の垣根を越えた共通の理解を必要としている。

テレビ第2放送(多言語放送)の創設は、多くの民族が情報を同等に享受できる場を提供するものとして、大きな意義を持っている。

しかし、テレビ第2放送を具体的に実施する場合は、テレビ放送というメディアの特性を十分に活かし、効果的に放送サービスを提供する事を重点としなければならない。

また、新たな放送サービスの提供には、安定した財源の確保について十分に検討したうえで、その展開の規模を決定しなければならない。

したがって、テレビ第2放送を発展させるためには、国民のニーズを十分に把握し、試行段階を経て段階的に導入する事が望ましい。

これの実現のためには、すでに述べたように既設のキルギステレビ放送の中で多言語放送の時間数を段階的に増やしていき、目標として2001年からテレビ第2放送を独立することとしている。

(1) 第1段階

このテレビ第2放送を独立して開設する方法の第1段階としては、既設の外国局の中継電波を整理統合して空いた電波を利用することが得策と考えられる。

例として既設UHF 33CHの送信機を利用することにより最小限首都周辺のサービスが可能となる。

(2) 第2段階

首都圏のみでなく本格的に全国的な放送網を開設するうえで、検討すべき点を次に示す。

1) 地上系と衛星系

送信メディアとしての面から地上系と衛星系の両者について長所、短所、拡張性などを比較した。

この結果、衛星利用の場合は国土の地理的な影響を受けずに、1波で全国サービスが可能で拡張性、将来性のうえでも優位にあるが、問題は個別受信機の普及にあることが明らかになった。

2) 送信方法

地上系と衛星系のそれぞれについて、次の各項を前提条件として比較した。

- a) 地上系の送信メディア新設の場合は、各州の州都または、その近郊の地区に設置する。また既設無線伝送回線の伝送チャンネルに余裕があるものとする。

b) 衛星系は、「トランスポンダ・リース」の形態とする。

上記前提条件に基づき地上系(送信メディアの新設、既存メディアの活用)と衛星系(個別受信可能な場合、衛星伝送による再送信の場合)の個々について送信形態、受信形態、施設・設備整備上の検討課題、周波数割当、経費について比較した。

これらの結果から、将来へ向けてのテレビ第2放送の全国放送網の形成は、現在の番組伝送無線回線の活用、事業運営からみたメディア保有数および国内経済状況等から、メディア統合による方策が適しているものと考えられる。

(3) テレビ第2放送の周波数割当方針など

すでに述べたようにテレビ第2放送全国放送網の形成については、メディア統合による方式が望ましいが、ここではテレビ第2放送の放送網を新たに地上系で形成する場合も含めて述べる。

- 1) 新たに地上系で構成する場合は、UHF帯チャンネルを使用することが必要である。
- 2) メディア統合による場合は、既設局の周波数はそのままとする。
- 3) 放送電波の送信規模の設定については、その電波の強さがUHF帯チャンネルは3 mV/m、VHF帯チャンネルは0.5 mV/m以上とする。

第 8 章 運営・組織の再編成方針

第8章 運営・組織の再編成方針

8.1 基本方針

8.1.1 SNBC

SNBCの運営・組織について、運営形態・財源・運営管理・組織・要員の観点から、具体的な改善・強化措置を提示する。

8.1.2 TVRT

独立採算制の下に特に支障なく事業運営を行っており、1994年4月に組織を改正したばかりであり、現状の変革よりもむしろ現状の確認を主眼点とする。

8.2 運営形態

8.2.1 SNBC

- (1) 放送事業体には国営・公営・民営の3事業体があり、それぞれの性格を、設立目的・運営主体・事業運営・番組編成・主要財源の5項目について検討・比較すると、次表のとおりとなる。

表8.2.1-1 放送事業体の特性比較

事業体 項目	国 営	公 営	民 営
設立目的	政府政策の周知	視聴者が要望する情報・番組の提供	商業利益の獲得
運営主体	政府機関	公的機関(公社)	株式会社
事業運営	国策放送として、政府指示を尊重	公共放送として、自主的な視聴者サービスを優先	商業放送として、採算性を追求
番組編成	政府政策・活動を広報する情報番組が主体	視聴者本位の公正な情報・多様で良質な番組を指向	高視聴率を期待する番組を優先
主要財源	政府予算(交付金収入)	視聴者が支出する受信料収入	広告料収入

- (2) SNBCの新しい運営形態はこれら3事業体の中から選択するが、選択基準は、それぞれの事業体が公共的基幹放送局として機能するための要件を、どう満たせるかということである。

- (3) 公共的基幹放送局としての要件は、次の2項目である。

- 1) 視聴者の要望に応える事業運営と番組編成を実施する。
- 2) 確実な財政基礎を保持している。

3事業者が2000年にこれらの要件を満たす可能性について、前述の特性比較表に基づいて評価すると、次表のとおりとなる。ただし、公営事業者は、新しい財政基礎として、受信料制度を可能ならば1996年から段階的に導入し、2000年に定着させるものとする。交付金収入は、受信料収入と連動して段階的に削減し、2000年に打ち切りとする。

表8.2.1-2 放送事業者の可能性比較

	国営	公営	民営	(注)
事業運営 番組編成	△	○	△	○ : 可能性がある。 △ : 可能性があるかもしれない。
財政基礎	△	○	×	× : 可能性がない。

(4) 以上を総合的に判断して、本マスタープラン目標年次の2000年での運営形態としてふさわしい順位は、第1に公営事業者、第2に国営事業者、第3に民営事業者となる。

(5) 国内事情により、受信料制の導入または定着が遅れた場合は、交付金が依然必要となる。この場合は、国営を継続することの妥当性が高まるため、2000年での運営形態は、国営または公営のいずれかとなることが考えられる。

(6) 政治的決定による民営化への移行については、将来キルギス国の経済状態が好転し広告料収入が大幅に増えれば、運営可能となる。しかし民営化とは効率性を最優先させる事業運営を意味するものと考えられるが、これは公共的基幹放送の事業体に、なじまないのではないかと考えられる。

(7) 国営から公営への移行は、公営事業者としてのSNBCの新業務が法制化されること、SNBC内部の体制が整備され、新組織・手順への切替え準備が終ること、受信料制が導入され定着すること、以上の準備事項が完了した場合に可能となる。受信料制の定着目標年次であり本マスタープラン目標年次でもある2000年が、移行時期として適当であろう。

8.2.2 TVRT

TVRTは郵便・電気通信とならぶ通信省の主要業務部門の1つとしてラジオ・テレビ放送の送信業務と無線伝送業務を担当している。

送信料収入の削減など財政の不安さはあるが、独立採算制の下で支障なく事業運営を行っており、設備・保守体制にも不安がないといえる。

8.2.3 SNBC・TVRT関係

SNBCとTVRTは当面2000年までは、連携関係をより緊密にするための努力を続け、SNBCの放送時間の拡大など今後起こり得る事態に、協力して対応すべきである。

将来、SNBCとTVRTの運営形態に変化が生じれば、双方は業務の一体運用の推進、さらには、組織統合の可能性も視野に入れた関係調整を進めていくことが望ましい。

8.3 財 源

8.3.1 SNBC

(1) 財源について

1) 財源の確保

SNBCは民放局に変わらないかぎり広告放送収入およびその他の事業収入は、放送事業運営を賄う主要財源としては量的に限度があり、国庫などからの資金の供給を受けるか、視聴者から受信料を集めるしか方法はない。

今後の放送サービスの展開において財源の確保は最優先で検討されるべき課題となっている。

2) 財源としての受信料

現行の国庫交付金以外にも、多様な財源オプション(表8.3.1-1)が考えられるが、健全な財務体質、放送の公共性確保等を勘案すると、国庫交付金と受信料ということになる。さらに、国家財政の負担軽減、放送番組制作における放送局の自主性と視聴者の意向反映の3点により、受信料がSNBCの主要財源として妥当と判断される。

表8.3.1-1 資金調達先、運営費財源オプション

資金調達手段	返済・支払義務		資金使用領域		備 考
	返 済	利子支払	設備投資	運営経費	
国庫交付金	×	×	○	○	} 現行
自主収入(広告、賃貸料等)	×	×	○	○	
受信料	×	×	○	○	
債券発行	○	○	○	○	
株式発行(民放化の場合)	×	○(配当)	○	○	
寄付金	×	×	○	○	
国家からの借入れ	○	○	○	○	
銀行からの借入れ	○	○	○	○	
外国からの無償援助	×	×	○	×	
外国からの有償援助	○	○	○	×	

○: 有り、×: 無し

(2) 収支試算

SNBCの建物・設備・機器など固定資産の償却費の計上や再建築・再調達資金の留保などを勘案して試算した結果は次のようになる。

設備の老朽更新を行わない場合の総支出	2000年	46,135千ソム
	2010年	91,601千ソム
設備の老朽更新を行った場合の総支出	2000年	50,972千ソム
	2010年	51,615千ソム

(3) 受信料制度

1) 受信料制度導入

受信料徴収は、ラジオ・テレビ放送を無料で受信している状態から、有料で放送を視聴することになるわけで、受信料制度を導入する場合には、その目的・理由を明確にし、視聴者(国民)のコンセンサスを得ることが必要である。さらに、受信料徴収の対象として貧困者、教育施設は割引また免除するのか、受信料を総額幾ら徴収するのか、他の物価水準との比較ではどうか等、あらゆる角度でその可能性を検討を行い受信料制度導入、受信料徴収の現実的な見通しを立てる必要がある。

受信料制度導入は、マスコミ法等の関連法制度との調整が必要であろう。また、民間資本が入ったSNBCの株式会社化の場合は、受信料制度の法制度の検討を慎重に行う必要がある。

2) 受信料徴収方法

受信料の徴収には多様な方法が考えられるが、高い徴収率を継続的に確保する方法が必要であり、「既存公共料金に上乗せ」「視聴者の直接納入」「国の徴収」の中からの選択となろう。なお、公平を期するため受信料未納者、滞納者には罰則を設けることも検討をする必要がある。

3) 受信料制度導入スケジュール

放送時間の拡大、放送番組充実の計画に沿って、受信料制度は1996年度から導入(受信料徴収開始)を行い、2000年度末にSNBCに対する国庫交付金を全額受信料収入に置き換える規模に拡大する。

4) 受信料収入試算

試算の結果を表8.3.1-2に示す。

表8.3.1-2 受信料収入の試算

	金額単位：千ソム						
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
全世帯数(千)	850	850	850	850	850	850	850
徴収世帯数割合(%)	50	50	70	80	95	95	95
徴収世帯数(千)	35.4	425	595	680	807.5	807.5	807.5
年間受信料(ソム/世帯)	36	36	36	36	36	60	60
徴収受信料総額	1,275	15,300	21,420	24,480	29,070	48,450	48,450

注：1996年度は12月1ヵ月間のみの受信料徴収である。

(4) その他の財源

広告放送収入は、国庫交付金または受信料の補助財源として期待できる。公共放送としての枠組みの中での積極的な拡大が必要である。その他財源として臨時的なものは別にして、SNBCは放送サービスを行う放送局であり、放送サービスの提供から得られる収入を財源の基本とすべきであろう。

8.3.2 TVRT

(1) 財務計画

計上されている償却費は老朽化が進んでいる設備の再調達資金に引き当てるには不十分な額である。また、収入の大きな割合を占めるオスタンキノからの送信時間削減による収入の大幅減少で、設備資金はもとより日々の運営にも資金不足が危惧される状況になりつつある。過去からの延長線上での財政の見通しは立てられなくなったと判断される。設備更新への資金手当を含む今後の運営において財務面の対策・対応を明らかにし、計画としてまとめておくことが望まれる。

(2) 収入財源の確保

トルコ放送の送信料も送信業務の対価としてTVRTの運営経費の財源とすることが妥当と思われる。特に、オスタンキノ放送局の送信時間が削減された現在、財政面からもTVRTの運営においてその必要性は非常に高くなっている。

TVRTはその主要財源を送信料収入に求めており、送信受託先とその量の確保が最重要事項である。現在、TVRTは独占的に送信業務を行っており競争環境にはないが、提供サービスの充実による受益者(放送局)のニーズの取り込み、新規の送信放送局の発掘等、収入の維持、拡大を図る積極的な対応が要請される。

(3) TVRT収入・支出試算

TVRTの2010年までの収入・支出の概括的な試算によると、老朽化、陳腐化した現送信設備更新に伴う調達のための支出、保守料の発生によりTVRTの運営は2010年以降も赤字が続くことになる。放送網整備・充実には安易な送信料の値上げは控えざるをえないことを考慮すると、求められる送信サービスの展開には、国庫等からの資金援助が不可欠と判断される。

8.3.3 SNBC・TVRT関係

双方の財務面の関係は現在の関係を継続するものとする。

送信料金の設定にあたってはSNBCなど利用者側との調整のもとに行い、その料金体系も3～5年先まで明示して利用者側に提示することが望ましい。

現在TVRTの電波送信の料金は安易に値上げすべきではないが、今後送信設備の更新など相当な投資の継続が必要であり、その投資額の一部を送信料金に求めることも認められるであろう。

8.4 運営管理

8.4.1 SNBC

(1) 運営管理体制

1) 運営管理制度整備の現状

SNBCには、すでに内部運営規定が整備されており、運営体制、職務権限および業務分掌等の制度は一応整備されている。しかし運営に係わる諸規定も旧ソ連邦時代に設定されたものが適用され、また1993年3月にSNBCとして放送サービスを開始後、1年が経過したこともあわせて、今後の適切な運営管理、効率的な運営の観点から見直しを行う時期に至っていると考えられる。

2) 運営責任体制の確立

a) 権限の委譲

SNBCの運営に係わるすべての決裁を総裁に仰ぐことは、運営の効率性等(職務の分担による効率性向上等)において不合理であり、当該事項の担当部門の長、担当者へ権限を含む職務の委譲が妥当なものは積極的に委譲することとする。

b) 統制管理制度の確立

権限の委譲は、報告制度を含む何らかの統制管理制度の整備が必要である。統制管理制度なしでは、総裁は、最高権限の行使および最終責任を負うことは不可能になり、また中間管理職も、その管理下にある組織に責任を持てなくなる。

c) 業務分掌の再整理

放送運営において効率性、合理性、目的適合性等の観点から、各部門の担当業務の見直しを行う。なお、この見直しは、現状の運営体制・制度を前提とするのではなく、運営方針、中長期計画を踏まえ、さらに組織の見直し、権限の見直しとあわせて実施するものとする。

3) 会議体の整備

SNBCにおける会議体も見直しを行う。会議体もSNBC運営の組織機能として位置づけ、不要なものは廃止し、会議が取り扱う事項、その役割、権限等、求められる機能も整理し、組織的・効率的な運営を活性化させる会議体構成とする。

(2) 運営方針、運営計画

1) 運営方針

SNBC全体が、放送サービスの提供およびSNBCの運営管理において常に意識し、運営の基本的指針を明確にする。

【運営方針(例示)】

- ・ 視聴者ニーズに合った放送番組を提供する。
- ・ 財務の健全性を確保する。

2) 長期運営計画

SNBCの番組構成、放送時間、放送エリア、放送設備、組織機構、財政等、すなわち放送サービスの展開とその運営全般に関し質的、量的の双方において長期的な達成目標を明確にするものとして、2000年度を最終年とする長期運営計画を策定する。なお、2000年以降は、5~10年を一期間として継続的に長期運営計画を策定する。

3) 中期運営計画

長期運営計画に基づき、3年間を期間として中期運営計画を策定する。中期運営計画は、予想される諸状況の変化に耐えうる弾力性を付加し、原則として3年間修正しないものとする。なお、中期運営計画は、今後3年間の運営の基本と個別運営計画で構成する。

【個別計画(例示)】

- ・ 放送番組・放送時間計画 番組編成・制作の方法等について具体的な計画とする。また、放送時間数、放送時間帯の計画も含むものとする。
- ・ 設備投資計画 放送番組、放送時間計画および財務計画と相互に調整し、設備投資計画を策定する。
- ・ 財務計画 運営計画をサポートする重要な計画であり、基本的な資金の収支計画を策定する。
- ・ 人事労務計画 要員・人事労務は、長期的対応が要請されるものである。特に中期運営計画で対処すべき課題を中心にした計画とする。
- ・ 組織計画 求められる放送事業内容に適した今後の組織構造、単位組織の機能設定などについて計画を策定する。
- ・ その他 中期的に計画を策定すべき事項、するのが妥当な事項を対象とする。

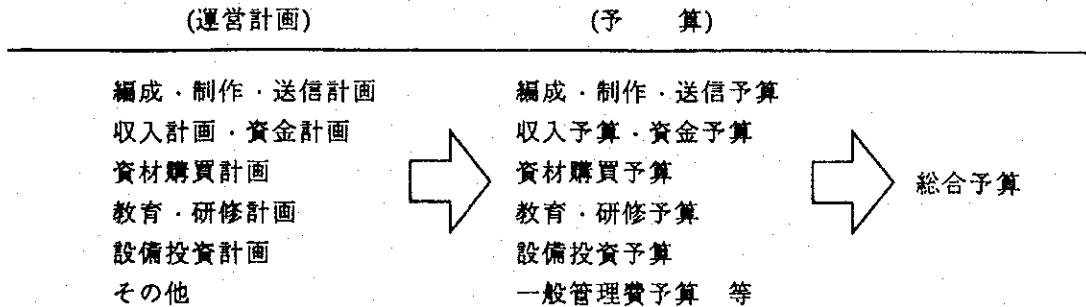
4) 短期(年度)運営計画

中長期運営計画の年度分はその後の環境変化、政策変更を考慮した、調整・修正を加え、翌年度の具体的実行計画として年度運営計画を策定する。

(3) 予算管理

大きな組織になればなるほど事前の「達成目標」の明確化と「目標達成」への実践面の統制が重要になってくる。それを計数面で行おうとするものが予算管理制度である。予算を交付金申請の目的に止めるのではなく、放送サービスの運営管理における予算管理の機能を十分理解し、その制度の充実を図ることが望まれる。

【予算体系(例示)】



予算は、短期(年度)運営計画に対応したものである。予算管理期間は、事務処理の効率性および運営管理面から、月次、半期、年間を基本とする。

SNBCは組織的運営体であるから、管理者および職員一人一人の運営に対する責任を明確にする予算でなければならない。しかしながら、事務処理の効率性、制度の実行可能性の観点から職位階層毎の運営業績責任の考慮は必要で、部門、部署の責任者以上の管理者を対象とするのが妥当であろう。

すべての運営諸活動に対応する予算を並列的に設定し、同じ管理を行うのでは、管理が不十分、また過剰な管理が行われることになる。重要性で軽重の差をつけ、管理ポイントを明確にする必要がある。

常に予算は運営計画と整合性を図り、さらに「費用対効果」で評価、編成する。前年度実績の延長予算では、「費用対効果」、重要性等の判断による運営資源の予算配分が不十分になる。

(4) 番組制作コスト管理

番組制作においてもコスト面の管理を行う。その手段として、制作の番組タイプ別の標準コスト(資材等の経費、時間、要員数等)での管理が考えられるが、厳密な標準コストの設定は当面困難と考えられるので、標準コストに一定の余裕を加味した予定コストでスタートするのが妥当であろう。

(5) 財務管理・会計

上記業務を効率的に行うために、SNBCで実施することが望ましい点は次のとおりである。

- 1) 財政・計画部門、会計部門の統合
- 2) 会計処理の統一と処理方法の再検討
- 3) 会計処理・財務計画の機械化

(6) 業務監査制度

放送運営が方針、計画に沿って行われているか、規定に準拠しているか、また運営業務が効率的か等、SNBCの運営全般の評価、その改善について助言・勧告を行う組織横断的な機関・機能を整備する。

8.4.2 TVRT

(1) 運営計画

TVRT運営の重要な要素である組織機構、技術・設備、資金についての今後の計画は不透明なままである。

TVRTは放送番組送信という重要なサービス提供機関であり、また大きな組織体であり、TVRT内部に対しても、そのサービスの提供を受ける放送局等外部の関係機関にとっても、今後のTVRTの姿が明らかにされる中長期の計画策定が求められる。

(2) 財務管理、会計

現在、財務管理、会計処理は旧ソ連邦時代の継続で行われている。しかしながら、民主化、市場経済化の進展は、送信料単価の合理性、またTVRTの財務状況、会計処理の透明性についてより充実した、広範な情報の適時開示が要求されるであろう。財務管理、また会計処理の方法について、一度見直しを行っておく必要があると考える。

8.5 組織

8.5.1 SNBC

- (1) 運営の計画性を強化するため、管理部門を補強する。

組織全体の管理実務を担当する部局としては、企画局があるが、組織構成と要員配置からみて、SNBCの中長期運営計画の立案や、日常的管理業務をすべて担うことは無理である。

例えば企画局の機能・業務体制を強化して、長期的な運営戦略・計画の作成を担当させ、同時に中央に実務的管理部門を設けて、日常管理業務を処理させればよい。

- (2) 公共的基幹放送局としてのSNBCにとっては、視聴者の支持が最大の存在理由となるため、視聴者対応を強化する。

技術面以外で視聴者対応に関連する部局は総務室だが、極めて手薄である。視聴者の意向をよく聞いて、番組編成に反映させられる様な体制を大幅に強化する。

番組を考査する部門を内部に設ける。外部有識者による番組審議機関も設置された場合は、これら2組織の調査結果を番組制作に反映させ、番組の質の向上を望む視聴者の期待に応える様にする。

職員意識を視聴者サービスを重視する方向に変えさせるため、研修を早く実施する。

さらに、運営形態が変わる場合は各種研修も必要となるため、研修部門を強化する。

- (3) 組織構成の効率化のため、ラジオ・テレビ両局の同一名称を持つ重複部局は、業務遂行上支障がないならば、統合することが望ましい。

ラジオ・テレビセンターの管理業務は、現行の独自部門によらず、中央に設けられるべき管理部門で一元的に処理される方がよい。

旧テレビセンターとラジオ・テレビセンターは、状況が好転すれば、できるだけ早く一体化すべきである。

なお、映画撮影所は、例えばテレビコマーシャルの制作引受けなどSNBC番組制作体制への貢献度を高める方策を模索していくべきであろう。

- (4) 以上の改善・強化措置は、放送時間の拡大、運営形態の移行など今後の事業展開と連動させて、実施を検討していくこととすべきである。

8.5.2 TVRT

通信省は1994年4月大幅な組織改正を行った。TVRTにとっては、事業運営を通じて新組織の定着を計ることが当面の課題であろう。

8.6 要 員

8.6.1 SNBC

(1) 要員数

職員数が放送時間に比して過大と思われるので、要員規模の妥当性を緊急に分析するとともに、適正規模にする対策を実施する。なお、業務遂行の困難を避けるため段階的な要員規模縮小とする。現行の20%減とした要員規模は2000年以降においても維持する。放送時間量に伴う業務量の増加には、業務の効率化、組織の効率化等に対応する。(表8.6.1-1参照)

表8.6.1-1 年度別要員数

年 度	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
要員数	1100	1000	980	960	940	920	900

放送運営機能毎の業務量に対する必要人員を明確にすべきであるが、組織間異動による要員(職員)活用の検討も必要である。特に若手については、本人の専門分野に関係が深い領域の職種、部門を経験させることは、適材適所の評価が可能になり、また将来のSNBCを支える人材育成にもなる。

放送サービス実施に常時必要な機能を持つ部門、部署以外は、SNBC外部へ移籍する事も検討する。

(2) 人材と教育・研修

1) 人材育成方針・計画の確立

放送時間の拡大、放送番組の質的向上、効率的な放送業務の遂行は、優秀な人材は重要な要素である。早急に人材育成方針の明確化と具体的な計画を策定し実践する。

2) 人材育成への投資

設備、機器への投資と同様、人材への投資として研修、教育予算を充分確保すべきである。なお、この予算の確保の前提として人材育成計画がなければならない。

第9章 放送施設・設備の改善・整備計画

第9章 放送施設・設備の改善・整備計画

9.1 基本方針

放送施設・設備の改善・整備計画は本マスタープランの、2000年をターゲットとしたSNBCの運営計画、番組編成計画を基本とし、下記の項目を重点に策定する。

- (1) 積滞している老朽施設・設備の早期解消。
- (2) 放送番組強化のための施設・設備の整備。

9.2 番組制作施設・設備

9.2.1 番組制作設備の老朽更新

SNBCが所有している番組制作のための主要設備・機器の設備資産総額は試算によると1994年現在約34億円と推定される。これらの設備・機器の平均寿命を13年とし、13年毎に更新すると老朽更新に必要な投資額は年約260万USドルとなる。

(1) ラジオ放送制作施設・設備

- 1) RCの番組制作送出に直接係る設備・機器の設備資産総額は約500万USドルになり、このうち更新基準15年を超えた設備は約100万USドルとなる。
これらの設備を早急に更新する必要がある。
- 2) OBCの制作設備についてはかなり老朽化が進んでいることが認められた。これらについても計画的に実施していく必要がある。

(2) テレビ放送制作施設・設備

- 1) 旧テレビセンターの制作施設・設備は老朽化・陳腐化が著しい。この番組制作送出に係る設備機器の設備資産総額は約15億円になる。このうち中継車、電源車、テレシネ設備などを除いた制作設備約500万USドルを早急に更新する必要がある。
更新整備にあたっては、業務の効率的運用を図るうえでも現在2か所に分散している制作現場をTCに集約するとともに、運用・保守経費の削減にも効果のある設備を導入する必要がある。
主な改善事項を下記に示す。
 - a) 現行スタジオの代替として120m²程度のニュース制作専用スタジオをTCに整備する。
 - b) 2インチVTRをすべて1/2ヘリカルVTRに更新する。これにより運用・補修経費やVTRテープ購入経費が削減できる。
 - c) VTR編集室3室は1/2VTR A/Bロール編集室2室に集約する。
- 2) オシユOBCの制作施設はSNBCで廃棄した中継車の設備を再利用している。オシユはビシュクに次ぐ大都市であり、キルギス国の約半分の人々がオシユ州に住んでいるなど、オシユOBCとしてはSNBCとの連携をさらに強力にする必要がある。
したがって、番組制作施設・設備についても安定で効率的に作業が行えるよう更新を急ぐ必要がある。
- 3) 陳腐化の著しいカメラをすべて固体撮像板 (CCD) を使用したカメラに更新する。これにより撮像管補給経費が不要となる。

9.2.2 放送番組強化のための制作施設・設備の整備

放送番組を強化するためには、現行の旧テレビセンターの老朽更新のみでは対応不可能であり、TCのスタジオ、VTR編集室などの運用が必要である。

- (1) RC制作施設・設備については、今後の長期番組編成計画、ラジオ・テレビの一体運用などを踏まえ自動化、効率化、高信頼化を考慮した番組制作・送出システム整備の検討が必要である。

このほかFM放送に対する高音質の番組制作のための設備機器の整備や、効率的な番組制作のため少人数で臨機応変に運用できる小規模の汎用スタジオの整備が望ましい。

- (2) TCの総合整備については2010年代の世界の放送界の動向を十分に見極めたうえで、整備計画を検討しておく必要がある。

またTCの既存の高価な機器を全く使用せず放置しておくのは経済的観点および設備劣化の点からみて望ましいことではない。

当面番組強化に対応するため現在行っている工事の見直しを行い、すでに完成している施設・設備を早急に運用できるよう次の事項を基本に整備を行う必要がある。

- 1) 1/2インチVTRは分散配置とする。
- 2) 現在のVTR編集室4室は1/2インチVTR編集室2室、および1インチVTR編集室2室の計4室に集約し、残り1室はポストプロダクション室に改修する。
- 3) 操縦装置は現在使用可能な部分のみを運用する。
- 4) テレシネ装置は現状のまま使用するが、VTRに収録することを基本とする。
- 5) 旧テレビセンターとTC間の番組伝送システムの信頼性向上をはかる。

9.2.3 番組強化のための番組制作施設・設備の拡充

- (1) TC制作施設・設備の拡充

下記の施設・設備を整備する必要がある。

- ・ ニュース番組、情報番組の質的向上のためのVTR一体型カメラ
- ・ 迅速なニュース取材、ビデオロケーションなどのための小型中継車
- ・ 外国ニュース素材受信のための通信衛星用受信機
- ・ 外国のニュースや番組のテレビ方式を変換する方式変換器
- ・ 多言語番組の制作をはじめ外国のニュースや番組をキルギス語に変換する音声上乘せスタジオ、音声吹き替えスタジオ
- ・ 番組送出を安定にかつ正確に行うための自動運行装置
- ・ 番組送出を円滑に行うためのコンティニューイテスタジオ (20m²)

- 豊かな映像表現や効果的なコマーシャル番組などの制作を可能にするポストプロダクション室
- 現場中継のためのFPU装置

(2) OBCの番組制作施設・設備

OBCの番組制作施設・設備はオシユOBCのスタジオを除き民生品を用いた簡易な設備である。

これらを本格的な施設・設備とするためには莫大な投資を必要とするので早急を実施することは困難である。

当面はSNBCの国内ニュース、情報番組の拡充計画に協力していく視点から、オシユOBCの取材体制強化のための設備およびTVRTの伝送回線を使用して、番組を直接ビシユケクに送るためのOBC→TVRT間の伝送設備を整備する必要がある。

9.3 送信施設・設備

9.3.1 送信施設・設備の老朽更新

常に良質な電波を視聴者に届けるため、熟練した技術者が老朽化した送信施設・設備が安定に動作するように日夜保守・整備に努力しているが、補修部品の購入のための負担も大きくなってきている。

このような状況を解消するため早急に老朽更新の具体的な実施計画の策定を急ぐ必要がある。現有設備の老朽化の進行状況は、使用年数20年を更新時期とした場合、基幹級送信機(1~100Wを除く)で1994年の時点で32台に達している。

現有基幹放送送信機の設備資産は1994年現在約5,070万USドルとなり、2015年までの15年間で更新すると仮定して、年平均240万USドルとなる。

この状況改善のため送信施設・設備の老朽更新は、基本方針に加え次の項目を重点に策定する。

- (1) 財源の確保、平均化した年間投資を考慮する。
- (2) SNBCが使用している送信機を優先する。
- (3) 出向に危険を伴う送信所の施設・設備を優先する。
- (4) 補修部品の調達が困難な送信機を優先する。

1) ラジオ送信施設・設備

a) 長波送信施設・設備

早急に更新計画に組み入れる必要があるが、当面は外国局中継放送の扱いが決まるまで保留とする。

b) 中波送信施設・設備

キルギス第1放送の送信機を優先に更新計画に組み入れる。外国局中継放送用送信機、キルギス第2放送送信機については、長波同様保留とする。

c) 短波送信施設・設備

短波送信機は老朽化の最も進んでいる設備の1つであるが、放送サービスに直結した送信機を優先とし更新を繰り延べる。

d) FM送信施設・設備

ラジオ放送の基幹的放送としての位置づけから、大電力FM送信機の更新を第一優先として計画を策定する。

2) テレビ送信施設・設備

大電力テレビ送信機については、現在28台が稼働し、中電力送信機、小電力送信機を含めると総数は、約325台にも及んでいる。他局所からの転用品で老朽化の著しい送信機を優先して更新計画に組み入れる。

なお、外国局中継用送信機については、2000年に創設するキルギス第2テレビとの関連で、あらためて検討する。

以上の方針に基づいて使用年数20年を更新時期とした2000年までの更新規模は28台(4~5台/年)、総額約1,370万USドル(約230万USドル/年)となる。

9.3.2 送信施設・設備の近代化

送信施設・設備の近代化計画(老朽化の著しいテレビ塔を含むビシユケラジオ・テレビ送信センターなど)は、後述の番組伝送施設・設備の近代化整備との係わりを十分考慮し、下記の点を重点とした整備計画を策定する。

(1) 信頼性・安定性の向上

送信機については、自動運転、無人運用を前提として考える。

また安定性については送信機の固体化により、信頼性と同様に格段に向上し、メンテナンスフリーとなってきたが、部品の経年劣化や変質は避けられず適切な保守は欠かせない。

(2) 運用・保守性の向上

事故の未然防止、良質な電波サービスを維持していくためにも、送信機の動作状態の監視は、100W級以上の送信機については、遠隔監視方式の採用を図るとともに、これ以外の微少電力局の監視には定期的なフィールドチェック方式(対象とする送信機のサービスエリア内での発射電波の質のチェック)を活用するなど効率的な監視方式を導入する。

また施設・設備の台数、整備年、障害状況等の履歴管理をコンピュータ化し、技術管理業務の効率的運用を図る。

9.4 番組伝送施設・設備

番組伝送施設・設備は、送信機同様に老朽化した施設・設備が積滞している。

番組伝送施設・設備の改善のためキルギス国としての情報通信基盤整備計画の策定を急ぐ必要がある。

9.4.1 番組伝送施設・設備の老朽更新

現行の設備の機能を暫時維持していくため、補修部品の確保に全力を尽くすほか、場合によっては部分補修等の暫定処置を行うなど設備の延命に努める必要がある。

9.4.2 キルギステレビ第2放送創設に伴う番組伝送回線の整備

(1) キルギステレビ第2放送の全国放送

現在第2放送の創設については、外国局中継放送の見直し検討中であり、その結果によっては、空いた番組伝送回線を使用する可能性もあるが、新しくネットワークを構成する場合は、多額の経費を要することから予備回線の暫定的運用などを検討する必要がある。

(2) キルギステレビ第2放送の地域放送

州単位での地域放送を行うためには、新たに回線構成の再編成が必要になる。すなわちビシュケクを総括局とし、各OBCの所在地に中心局を置き、それらを結ぶ回線構成と、OBC所在地の中心局とその州内の送信所を結ぶ回線構成が必要になる。当面は、現行回線構成の中で、各OBCと送信所間に臨時回線を構成し、地域放送を行えるよう具体的に検討する必要がある。

第 10 章 保守・運用計画

第10章 保守・運用計画

10.1 基本方針

保守・運用計画の基本方針は、下記のとおりとする。

- (1) 良質の放送サービスを、安定に提供することを目的として、効率性、持続性を重点に策定する。
- (2) 放送施設・設備を的確に運用し、その機能を完全に発揮させるため番組制作現場および各送信所で行う準備・制作・制御・監視・処置などの業務の基本的な事項を定める。
- (3) 放送施設・設備の改善・整備計画(第9章)に基づき整備された設備に適用する。
- (4) 定期保守・点検、設備・機器の修理等は、担当区分を明確にしたうえで外部業者に委託することを検討する。
- (5) 番組制作施設・設備はSNBC、送信施設・設備はTVRTの業務とする。

なお、保守・運用計画は、保守・運用要領の形でSNBC、TVRTのそれぞれの組織毎に具体化し、実行する必要がある。

また、運用計画のうち平常業務については、現行規定の継続を基本とし、障害時の緊急対策については、保守計画に含めて考える。

10.2 保守計画

(1) 番組制作施設・設備

番組制作施設・設備は、種類が多く一律に保守計画を策定することはできないが、保守業務の効率化と現場保守作業の簡素化を重点に個々の計画を策定する。

1) 保守業務

保守担当部局を本部機構の中に置き、次の業務を行う。

- a) SNBC全体の施設・設備の保守計画の策定とそれに基づいた「運用要領」「保守要領」の策定
 - 個々の設備・機器のマニュアルに従った保守項目、保守サイクルの決定
- b) 保守計画に基づいた、補修部品の計画的補給と適切な予算の確保
- c) 業者・メーカーとの緊密な連携体制の確保
- d) 施設・設備の管理業務の実施
 - 設備・機器の履歴や運用状況のコンピュータによる管理
 - 障害状況の分析と予防保全の実施
- e) 老朽更新計画の策定
- f) 保守技術者の育成(国外研修など)

2) 現場保守業務

上記保守担当部局の設置により現場技術者は、次の業務を行う。

- a) 設備・機器の始動時の初期調整と異常の有無のチェック
- b) 設備・機器障害時の緊急措置

(2) 送信施設・設備

TVRTの送信網は、番組伝送網の構成に合わせて、ビシュケクを総括局として各地域に中心局を設置し、その中心局を経由して枝状に構成されている。

送信施設・設備の近代化に伴い送信所が無人化された場合、これまでと異なった保守・運用計画が必要になる。

1) 保守業務

送信所は、各地域に散在しており中心局にしても、ビシュケクから数百キロも離れている。

したがって、保守計画は、各地域との関係を考えた組織と実施計画とにならざるを得ない。

TVRTに保守担当部局を置き、次の業務を行う。

- a) TVRT全体の送信施設・設備の保守計画の策定とそれに基づいた「運用要領」「保守要領」の策定
 - 個々の設備・機器のマニュアルに従った保守項目、保守サイクルの決定
 - b) 保守計画に基づいた、補修部品の計画的補給と適切な予算の確保
 - c) 業者・メーカーとの緊密な連携体制の確保
 - d) 全国の送信施設・設備の管理業務の実施
 - 設備・機器の履歴や運用状況のコンピュータによる管理
 - 障害状況の分析と予防保全の実施
 - 全国の微小電力局のフィールドチェック業務の実施
 - e) 老朽更新計画の策定
 - f) 保守技術者の育成
 - g) 地理的条件を考慮して中心局のうち数局を保守拠点とし保守担当者を置き、次の業務を行う。
 - 「運用要領」「保守要領」に基づいて、具体的細目を決定、保守業務を実施する。
 - 送信施設・設備の障害時の緊急出向と応急処置の実施
 - 補修部品の管理
- 2) 現場保守業務

送信施設・設備が近代化された場合、送信所は無人となり現場業務はなくなるが、上記保守拠点では自局担当送信局の設備の動作状態の遠隔監視業務と遠隔監視データの収集を行う。このデータの分析は、保守担当部局で行う。

第 11 章 プロジェクトの形成

第11章 プロジェクトの形成

11.1 基本方針

キルギス国放送サービスの改善・強化のために、本レポートの第5章から第10章の中で提示した各目標の達成計画のうち、マスタープラン目標年次である2000年を待たずに、マスタープランの実施開始年次と考えられる1995年から1両年以内に、緊急に実施する必要がある部分をプロジェクトとして形成する。

同趣旨の複数のプロジェクトは、プログラムとしてまとめる。

11.2 ラジオ・テレビ放送番組強化プログラム

11.2.1 番組編成強化プロジェクト

(1) 目 標

番組編成機能の重要性への認識を高め、施設・設備の供与状況を勘案し、具体的にどの時期にどのような番組を、効果的かつ効率的に編成すべきかの検討を早急に開始し、SNBCの編成機能の強化を図る。

(2) 内 容

本プロジェクトにより作業部会を設け、2000年を目指すラジオ・テレビの編成について研究する。この部会には随時、外部から学者、各界の有識者を招き、その意見と助言を求める。

1) 本作業部会に次の分科会に設ける。

a) ラジオ番組編成

メディアの特性を生かした番組編成を検討する。

外国の入中継の現況について再検討を行う。

b) テレビ番組編成

放送時間の段階的拡充を、効果的かつ効率的に行なうための具体的方策を検討。

多言語放送番組を拡充し、独立した多言語用第2チャンネル用番組編成の検討。

2) 構成員

SNBCの編成、制作(スタジオ・ディレクターを含む)、調査部門の長、及びOBCの長によって指名された中堅職員によって構成される。

3) 時 期

作業部会は1995年の早期に発足させ、必要な期間討議を継続する。

4) 日 程

月1回開催、半日間。

長期的には2000年を目途とし、中期的には1995年、1997年为目标とした提言を総裁に行う。

5) 実施機関

SNBC

11.2.2 番組制作強化プロジェクト

(1) 目 標

稚拙な番組と番組の間のコンティニューイティを改善し、円滑なものにする必要がある。さらに番組自体のコンティニューイティを改善し、魅力ある番組内容にするために演出技術を改善する。

これらの改善により、受信料導入へ向けた大きな推進力とするため、本プロジェクトを実施する。

(2) 内 容

本プロジェクトでは、SNBCの自助努力として、番組研究を通じて職員の番組制作能力の向上を図る演出研究会の開催、職員の国外派遣による研修、さらに外国から専門家を招き、その助言を仰ぎ、番組制作力を高める。

1) 演出研究会

a) 実施要領

外国テレビのビデオを材料に、個々の番組のカメラワーク、コンティニューイティ、プレゼンテーションなどを研究する。また各番組が指定されている時間通りに作られていないことから、番組と番組の間に空白があり、放送全体のコンティニューイティが不自然になっている現状を改善する方策を検討する。

b) 構成員

アナウンサー、ディレクター、カメラマンなどを含む制作と技術関係の若手職員。各部長の指名による。

c) 時 期

メンバーが確定次第、1995年の早い時期に発足。

d) 日 程

月二回程度開催。95年はニュース番組、96年は娯楽番組、97年以降は教養・教育番組の改善について検討し、結果を担当副総裁に報告する。

e) 実施機関

SNBC

2) 国外研修

a) 実施要領

番組制作技術向上のため、中堅職員を国外で研修させる。複数年に毎年最低一名を派遣、帰国後はその体験を他の職員に伝えるため報告会などを行うことが望ましい。

b) 参加者

総裁の指名による番組制作と技術職員。

c) 時 期

1995年から、年間1名ないし2名。1996年も同様。

3) 専門家招聘

a) 実施要領

本プロジェクトにおいては、1996年度以降を目途とし、外国から番組制作専門家を招き、整備が開始されつつある機器・設備を活用し番組の共同制作を行うとともに、その助言を得たい。

b) 招聘対象

番組制作者または、経験者。

c) 時 期

1996年度が望ましい。

11.3 財源強化プログラム

11.3.1 受信料制度(導入)プロジェクト

(1) 目 標

SNBCの財源強化の一環として2000年までにSNBC運営の主要財源を国庫交付金から視聴者から徴収する受信料へ転換するマスタープランの基本方針において、その実現性を確認し、さらに具体的な受信料制度の設計とその導入準備を行うことを、本プロジェクトの目的とする。

なお、本プロジェクトで検討・審議の結果、SNBCは受信料に頼らない、すなわち国庫交付金による運営の継続になる可能性もあり、財源強化の観点から国庫交付金の見直しを確認するのも本プロジェクトの目的とする。

(2) 内 容

受信料制度導入は、今後のキルギス共和国の放送に対し大きなインパクトを与え、また国民生活にも影響するものであるところから、放送事業者の意志、国民のコンセンサスをもって実施しなければならない。よって、本プロジェクトは、受信料制度導入に関する基本的事項の検討、審議を行う受信料制度審議会と、審議会の意向を受けての受信料制度の具体的な仕組み、導入方法などの整備を行う受信料制度導入準備プロジェクト・チームを設置するものとする。

(3) プロジェクト・スケジュール

フェーズ 1	調査,情報収集	1995年 1月 ~ 3月
フェーズ 2	受信料制度導入の検討・評価と基本的事項の設定	4月 ~ 12月
フェーズ 3	受信料制度の具体的な仕組み設計	1996年 1月 ~ 6月
フェーズ 4	受信料導入準備	7月 ~ 11月
.....		
	受信料徴収開始	1996年 12月 ~

11.4 運営強化プログラム

11.4.1 公共的基幹放送局の機能検討プロジェクト

(1) 目 標

SNBCは、キルギス国の公共的基幹放送局として、放送メディアの特性を活用して、民主化と市場経済化を中心とする国家建設への参加を国民に働きかけるべき使命がある。

本プロジェクトは、キルギス国の公共的基幹放送局としての機能のあり方について、SNBC職員を対象としたセミナーを開き、これを通じて、職員が放送局員としての使命感を確立することを目標とする。

(2) 内 容

本プロジェクトは、セミナー開催による人材育成のための研修プロジェクトである。

1) 開催要領

セミナーでは、まず公共的基幹放送局の機能についての理解を深め、このあと事例研究として、各国の公共的基幹放送局による放送サービスの実態に関して研究とグループ討議を行う。

次いでキルギス国のSNBCを含む放送サービスの現状と問題点を検討し、特にSNBCが実施すべき放送サービスのあり方について、経営体制・財政・番組編成制作・施設設備・視聴者対応・営業など事業運営の各面から討議して、意見を集約する。

この討議の中では、SNBCが1991年に作成した放送基本法規である放送法の草案もとりあげる。

2) 参加者

セミナーは、講義と討議の成果を上げやすいように、1回当たりの参加者数を50名ないし100名程度に絞って、複数回開催し、できるだけ多くのSNBC職員を参加させる。

TVRT側にも公共的基幹放送局の機能について理解を深めてもらうため、第1回セミナーにはTVRT経営幹部の参加を求める。

講師は、公共的基幹放送局の機能と各国の事例に通じた専門家に委嘱する。外国人専門家でもよい。

3) 時 期

セミナーは、SNBCの放送サービス改善・強化策の基盤造りともいえる研修プロジェクトであるため、マスタープランの実施開始直後の1995年前半に実施する。

4) 日 程

セミナーの期間は4日間とし、例えば次のような日程で開催する。

(時間)	(議題)	(形式)
・ 第1日		
午前	公共的基幹放送局の機能	講義と質疑
午後	同上	グループ討議
・ 第2日		
午前	各国の放送サービス	講義と質疑
午後	同上	同上
・ 第3日		
午前	キルギス国の放送サービス	グループ討議
午後	SNBCの機能	同上
・ 第4日		
午前	SNBCの機能	グループ討議
午後	キルギス国の放送法案	講義と質疑

第1回セミナーの参加者は、SNBC経営幹部、TVRT経営幹部、SNBC上級管理職とする。

第2回以降のセミナーは、同様の日程により、随時開催する。講師が外国人で滞在期間が限られる場合は、第1回・第2回のみに出席することとしてもよい。その場合の第3回以降の講師は、第1回・第2回に参加したSNBC幹部・管理職の中から選抜する。

(3) 実施機関

SNBCである。

11.4.2 運営計画作成プロジェクト

(1) 目標

SNBCが放送サービス改善・強化を行うには、運営基本方針と目標を明確にし、的確なサービスの提供を可能にする運営資源配置、適正な運営の方法の具備等、整備された運営体制をもって初めて可能になるものである。しかしながら、このような運営の基本に係わる事項は長期的、総合的な観点でのアプローチが必要であり、それが実効ある実践には計画としてSNBC内部に、また外部に対しても明確に提示されなければならない。

SNBCは長くモスクワからの指令により運営されてきたため、長期的、総合的な計画の策定の経験の不足していることを鑑み(キルギス共和国1991年の独立後長期計画は策定されていない)、その検討、整備をプロジェクトとして形成するものである。

(2) 内 容

本プロジェクトが対象とする中長期運営計画は、SNBCの今後の運営全般の指針となるもので、運営幹部、および中長期の具体的な運営計画策定責任部門の参画が是非とも必要である。よって、方針、計画の基本的枠組みを検討、また具体的な計画の承認を行う運営幹部で構成される中長期運営計画委員会と、策定の方法、手順等を検討設計し、計画そのものを立案する運営企画、計画の担当部門および関係メンバーで構成される、中長期運営計画策プロジェクト・チームにより本プロジェクトを実施する。なお、SNBCの中長期運営計画策定の経験不足を考慮し、外部のコンサルタントの支援を求める。

(3) プロジェクト・スケジュール

フェーズ 1	現状調査	1995年 1月 ~ 3月
フェーズ 2	運営計画の基本的要素の検討と設定	4月 ~ 5月
フェーズ 3	運営計画の策定の具体的手順の設計	6月 ~ 7月
フェーズ 4	実際の運営計画の策定	8月 ~ 12月
.....		
策定された運営計画の実際の運営への適用		1996年 1月

11.4.3 財務管理・会計プロジェクト

(1) 目 標

マスタープランにおける目標の一つである受信料制度導入に伴い、SNBCの運営がこの受信料に転換されると、現在の国営では十分とされている運営管理、特に財務管理は運営の形態に即したものに移行することが要請される。また、国営放送局の形態が継続されるとしても、今後民主化・市場経済化の徹底で国営事業体たりとも要請されるであろう事業の適時的確な経営成績・財務状態の外部公表、さらに運営責任を全うするための内部運営管理の徹底において、現在の財務管理制度の見直しが求められるであろうことから、これらの要請に答える財務管理制度の整備を本プロジェクトの目的と位置づける。

(2) 内 容

本プロジェクトの主題である財務管理、会計制度は、SNBCの運営管理に関するものであり、基本的にSNBC運営幹部、職員で遂行する。また、SNBCの運営管理の重要な機能であり、また長期的な観点でのアプローチが必要なことから、その構成は運営幹部で構成される財務管理制度委員会と、実際の財務管理、会計制度の整備を担当する財務管理制度整備プロジェクト・チームとで構成することとする。

(3) プロジェクト・スケジュール

フェーズ 1	現状調査	1995年 1月 ~ 1995年 3月
フェーズ 2	基本事項の検討と設定	1995年 4月 ~ 9月
フェーズ 3	詳細設計	1995年 10月 ~ 1996年 6月
フェーズ 4	(新)財務管理制度導入	1995年 7月 ~ 12月
.....		
	(新)制度へ全面移行	1997年 1月 ~

11.5 視聴者対応強化プログラム

11.5.1 視聴者対応業務の体制整備プロジェクト

(1) 目 標

SNBCがキルギス国の公共的基幹放送局として機能していくには、視聴者の支持と信頼を得ることが不可欠であり、そのためには、視聴者の意向にもっと敏感な事業運営を行う必要がある。

本プロジェクトでは、前半部分として、SNBCの視聴者対応業務の担当者による作業部会を設け、新しい視聴者対応業務体制の構成案を作成する。視聴者対応業務体制はできるだけ早期に充実させることが望ましいため、プロジェクトの後半部分として、作業部会で構成案が作成されたあとできるだけ早く、新体制を発足させることを目標とする。

(2) 内 容

本プロジェクトは、作業部会での業務体制案の作成と、作成された体制案の実施とを組み合わせた体制整備のためのプロジェクトである。

1) 作業部会

a. 作業内容

a-1. 事例研究

各国の公共的基幹放送局の視聴者対応業務体制について、事例研究をまず行う。

a-2. 体制案の作成

各国の事例研究を参考にしつつ、グループ討議を通じて、SNBCにふさわしい視聴者対応業務体制の構成案を作成するが、主な個別業務として次のような項目が考えられる。

- 視聴者の投書、電話、来局面談などに直接対応する窓口業務、
- 窓口で得られた視聴者の意向がフィードバックされ、番組編成制作、受信改善技術、運営管理など関係部局ごとに、視聴者の意向に応える業務、
- 対外発表、番組予告放送、新聞雑誌広告などにより、SNBCの方針・予定などを広報する業務、
- 会議開催、アンケート実施などによる世論調査業務。

作成する体制案は、以上の個別業務の実施体制を包括したものとなる。

b. 参加者

視聴者対応業務を現在担当している社会調査センター・技術計画部の職員と、新体制下で新たに業務を担当する予定の職員とが参加するが、新体制の中核要員として、番組・技術・管理部門から全部で30名程度の職員を参加させる。

講師は、放送事業と顧客対応の業務要領に明るい専門家に委嘱する。外国人専門家でもよい。

c. 時期

視聴者対応業務体制を早く充実させるため、作業部会は、マスタープランの実施開始後にあまり時をおかず、1995年後半に開催する。

d. 日程

作業部会は、設置後、毎週2回のペースで会議を開く。1回の会議は、午前または午後の半日間とする。

第1回・第2回会議で事例研究を行い、以後の会議で体制案を作成するが、作成過程で必要に応じ、番組・技術・管理などの部門ごとに分科会を開く。

作業部会の設置期間は、10週間程度を見込むこととする。講師が外国人で滞在期間が限られる場合は、都会出席期間を限定してもよい。その場合は、SNBC参加者の中から残余期間の講師役を選出する。

2) 体制案の実施

a. 時期

作業部会で体制案の作成が終わったあと、1996年初めに実施する。ただし、体制強化のための要員の補強と体制運用の定着には時間がかかるため、段階方式で実施することとし、本プロジェクトでは第1段階を実施する。

b. 手順

段階案の内容は、業務の緊急度、要員の充足度、体制運用の難易度などを考慮して、作業部会で決定するが、例えば、以下のような3段階の実施案が考えられる。

b-1. 第1段階

- 窓口業務体制
- フィードバック情報対応業務の初期体制

b-2. 第2段階

- フィードバック情報対応業務体制の充実
- 広報業務の初期体制

b-3. 第3段階

- 広報業務体制の充実
- 世論調査業務体制

第2・第3段階は、後継プロジェクトとして、1997年以降2000年にかけて適宜実施する。

c. OBCとの連携

OBCでの視聴者対応については、SNBCは各OBCと連携して業務にあたることとする。

(3) 実施機関

SNBCである。

11.6 放送施設・設備整備プログラム

11.6.1 老朽化・陳腐化施設・設備の緊急更新プロジェクト

更新対象は、番組制作機能の向上・および番組制作能力の拡大を図ることを主眼として、TVRTの施設・設備の更新を考慮しつつ、SNBCおよびOBCの番組制作施設・設備を優先する。

(1) 目 標

第9章で提示した中で、下記に示す条件の設備を緊急更新プロジェクトとして、本マスタープラン実施開始第2年次から第4年次までに更新整備を実施し、放送番組の強化、保守・運用経費の削減に寄与することを目標とする。

- 1) 老朽更新時期を2年以上超え、補修部品等の入手が困難な施設・設備
- 2) 更新することにより放送番組の強化、効率的番組制作に多大な効果をもたらす老朽施設・設備
- 3) 陳腐化した設備の中で、保守・運用経費の削減に効果のある設備

(2) 更新内容

1) SNBC旧テレビセンターの施設・設備の更新

- ・スタジオ(200m²)はマスタープラン実施開始第2年次に全面更新整備を実施する。
更新にあたっては、キルギス語ニュース・情報番組制作としての機能を十分に備えたスタジオとし、TCに移行整備する。
- ・VTR編集室3室は、マスタープラン実施開始第2年次に更新整備を実施するが、新TCの1インチVTR編集室(現行4室を3室に変更)との関連を考慮して1/2インチVTR(A/Bロール編集)編集室2室に集約のうえ、TCに移行整備する。
したがって現行の2インチVTRは1/2インチVTRに更新する。

2) SNBCテレビカメラの更新整備

- ・現在運用中のカメラは撮像管を使用しているためその補給に多額の経費を必要としている。
したがって、マスタープラン実施開始第2年次に3 CCDカメラに更新整備する。更新にあたっては、1スタジオ、1中継車各3台運用とする。

3) SNBCニュース取材設備の更新整備

- ・現在運用中のEFPカメラ4台、およびVTR編集装置(βカムVTR×3)1式は、1988年製でカメラ4台の中2台は、単管式で老朽化・陳腐化が著しいのでマスタープラン実施開始第4年次に更新整備する。

4) SNBC RC施設・設備の更新整備

- RCの音声磁気録音再生機のうち、2000年までに更新時期に達する機械は65台にも達する。特に老朽化の著しい28台をマスタープラン実施開始第4年次に更新整備する。
- 1973年製の小型音声調整装置2台をマスタープラン実施開始第4年次に更新整備する。

5) オシュOBCスタジオ (120m²)の更新整備

- オシュOBCスタジオは、SNBCで廃棄した中継車を使用した仮の副調整装置で運用しており、老朽化も極限に達している。
マスタープラン実施開始第4年次に全面更新整備を実施する。

(3) 経費

1) SNBC旧テレビセンターの施設・設備の更新

◦ スタジオ設備更新

映像副調整装置、音声調整装置、照明装置等の更新整備に要する経費は、総額約1,242千USドル(1,242万ソム)(カメラは除く)である。

◦ VTR編集室更新

1/2インチVTR6台、コントローラー2式等の更新整備に要する経費は、総額約676千USドル(676万ソム)である。

2) SNBCテレビカメラの更新整備

1スタジオ、1中継車各3台運用として、15台の更新に要する経費は、総額約2,280千USドル(2,280万ソム)である。

3) SNBCニュース取材設備の更新整備

EFPカメラ4台、VTR編集装置(VTR3台を含む)1式の更新に要する経費は、総額約620千USドル(620万ソム)である。

4) SNBC RC施設・整備の更新整備

音声テープ録音再生機28台、小型音声調整装置2台の更新に要する経費は、総額約798千USドル(798万ソム)である。

5) オシュOBCスタジオ (120m²)の更新整備

カメラ3台、VTR3台、映像副調整装置、音声調整装置、照明装置等の更新整備に要する経費は、総額約1,602千USドル(1,602万ソム)である。

各項目の機器構成概要を表11.6.1-1に示す。

表11.6.1-1 緊急更新プロジェクト更新整備機器一覧

(単位千USドル)

設 備	数量	1996	1997	1998	合 計
スタジオ (200m ²) の更新	1室	1,242			1,242
映像調整装置	1式				
音声調整装置	1式				
照明装置	1式				
モニター装置	1式				
キャラクター・ジェネレーター	1台				
音声テープ録音再生機	3台				
VTR編集室の更新	2室	676			676
1/2インチVTR	3台(×2)				
VTRコントローラ	1台(×2)				
モニター装置	1式(×2)				
テレビカメラの更新	15台	2,280			2,280
スタジオ	9台				
中継車	6台				
取材設備の更新	1式			620	620
EFPカメラ	4台				
1/2インチVTR	3台				
VTRコントローラ	1台				
RC施設・設備の更新	1式			798	798
音声テープ録音再生機	28台				
小型音声調整装置	2式				
オシュOBCスタジオ (120m ²) の更新	1室			1,602	1,602
映像調整装置	1式				
音声調整装置	1式				
照明装置	1式				
モニター装置	1式				
キャラクター・ジェネレーター	1式				
音声テープ録音再生機	3台				
1/2インチVTR	3台				
スタジオカメラ	3台				
合 計		4,198	0	3,020	7,218

11.6.2 番組強化対応施設・設備の緊急整備プロジェクト

(1) 目 標

第9章で提示した番組強化対応施設・設備の整備を緊急整備プロジェクトとして、早急に実施し、マスタープランの目標年次2000年にキルギス語テレビ放送時間倍増、ニュース・情報番組の充実、多言語放送の分離独立に寄与するとともに、外国制作番組の有効活用を図ることを目標とする。さらに施設・設備の増加、番組制作の増加等による管理業務の複雑・多様化に対応するため、コンピューター設備を導入し、予算や施設の効率的な管理を図ることを目標とする。

(2) 整備内容

1) SNBCニュース・情報番組強化に寄与する施設・設備

a) 下記の取材用設備をマスタープラン実施開始第2年次、第3年次に整備する。

設 備	台数	整備先
EFPカメラ (VTR β 一体型)	2台	SNBCビシュケク
EFPカメラ (VTR VHS 一体型)	16台	各州支局、SNBCビシュケク
VTR編集設備 (VTR β \times 2)	2式	SNBCビシュケク
VTR編集設備 (VHS VTR \times 4)	8式	各州支局、SNBCビシュケク
小型中継車 (ハンディカメラ \times 2, VTR \times 1)	1台	SNBCビシュケク
FPU	2式	SNBCビシュケク
VTR (β カム)	9台	SNBCビシュケク

b) 外国ニュース・情報番組の活用のため衛星受信設備3式、方式変換装置3式をマスタープラン実施開始第3年次に整備する。

2) SNBC外国制作番組活用に寄与する施設・設備

a) 下記の設備をマスタープラン実施開始第3年次に整備する。

- 音声吹き替えスタジオ 1室
- 音声上乘せスタジオ 1室

3) SNBC制作番組の質的向上に資する施設・設備の整備

a) VTR編集室-4にポストプロダクション制作機能をマスタープラン実施開始第2年次に付加整備する。

b) テレビ運行室をマスタープラン実施開始第3年次に整備する。

c) カメラ1台、VTR等を備えたコンティニューイテスタジオ1室を運行室整備に併せて整備する。

d) 安定した番組送出を確保するため、番組伝送用無線設備2系統(キルギス第1、第2用)をマスタープラン実施開始第3年次に整備する。

4) SNBCの管理業務改善に資するため、コンピュータシステムを導入する。

5) 受信状況の改善主導等に効果のある受信サービスカーをマスタープラン実施開始第3年次に整備し、受信者サービス体制を強化する。

6) オシユおよびチュイを除く4 OBCの番組送出の改善を図るためマスタープラン実施開始第3年次に番組伝送用無線設備装置を整備し、SNBCとの連携を密にする。

- 7) オシユOBCのニュース・情報番組強化に寄与するため、下記の設備をマスタープラン実施第4年次に整備する。

設 備	台数
小型中継車 (ハンディカメラ × 2, VTR (βカム) × 1)	1台
FPU	1式
EFPカメラ (VTR β一体型)	2台
VTR (βカム)	4台
VTR編集設備 (VTR β × 2)	1式

(3) 経 費

- 1) SNBCニュース・情報番組強化に寄与する施設・設備
 - a) 取材用設備整備に必要な経費は、EFPカメラ、VTR、小型中継車等総額約2,101千USドル (2,101万ソム)である。
 - b) 外国ニュース・情報番組活用のための衛星受信設備、方式変換装置整備に要する経費総額は、約130千USドル (130万ソム)である。
- 2) SNBC外国制作番組活用に寄与する施設・設備
 - ・ 音声吹き替えスタジオ1室の整備に要する経費総額は、約220千USドル (220万ソム)である。
 - ・ 音声上乘せスタジオ1室の整備に要する経費総額は、約60千USドル (60万ソム)である。
- 3) 制作番組の質的向上に資する施設・設備の整備
 - a) ポストプロダクション制作機能を付加整備に要する経費総額は、約335千USドル (335万ソム)である。
 - b) テレビ運行室の整備に要する経費総額は、約736千USドル (736万ソム)である。
 - c) コンティニューイテスタジオ1室の整備に要する経費総額は、約747千USドル (747万ソム)である。
 - d) 番組伝送用無線設備2系統の整備に要する経費総額は、約600千USドル (600万ソム)である。
- 4) コンピュータシステム導入に要する経費総額は、約400千USドル (400万ソム)である。
- 5) 受信サービスカー2台の整備に要する経費総額は、約200千USドル (200万ソム)である。
- 6) 4 OBCの番組伝送用無線設備整備に要する経費総額は、約600千USドル (600万ソム)である。

7) オシユOBCのニュース・情報番組強化に寄与する設備、小型中継車、EFPカメラ、VTR編集設備などの整備に要する経費総額は約1,392千USドル(1,392万ソム)である。各項目の機器構成概要を表11.6.2-1に示す。

表11.6.2-1 緊急整備プロジェクト整備機器一覧

(単位千USドル)

設 備	数 量	1996	1997	1998	合 計
SNBC取材用設備	1式	731	1,370		2,101
EFPカメラ (VTR β 一体型)	2台				
EFPカメラ (VTR VHS一体型)	16台				
VTR編集設備 (VTR β 含)	2式				
VTR編集設備 (VTR VHS含)	8式				
小型中継車 (カメラ 2, VTR 1含)	1台				
FPU装置	2式				
VTR (β カム)	9台				
衛星受信設備・方式変換器	1式		130		130
衛星受信パラボラアンテナ	3台				
衛星受信機	3台				
方式変換器 PAL → SECAM	1台				
方式変換器 NTSC → SECAM	2台				
音声吹替スタジオ設備	1室		220		220
音声調整装置	1式				
モニター装置	1式				
音声テープ録音再生機	3台				
音声上乘せスタジオ設備	1室		60		60
小型音声調整装置	1式				
モニター装置	1式				
音声テープ録音再生機	3台				
ポストプロダクション設備	1式	335			335
映像調整装置	1式				
音声調整装置	1式				
特殊効果装置	1式				
モニター装置	1式				
キャラクター・ジェネレーター	1台				
VTRコントローラー	1式				
音声テープ録音再生機	3台				
テレビ運行設備	1室		736		736
映像・音声スイッチャー装置	1式				
APC装置	1式				
モニター装置	1式				
コンティニューイテスタジオ設備	1室		747		747
映像調整装置	1式				
音声調整装置	1式				
モニター装置	1式				
キャラクター・ジェネレーター	1台				
照明装置	1式				
音声テープ録音再生機	2台				
VTR (β カム)	3台				
番組伝送用無線設備	2式		600		600
コンピューターシステム	1式		400		400
パーソナルコンピューター	8台				
ソフトウェア	2式				
受信サービーカー	2式		200		200
車輛	2台				
測定器	2式				
4 OBC 番組伝送用無線設備	4式		600		600
オシユOBC取材用設備	1式			1,392	1,392
EFPカメラ (VTR β 一体型)	2台				
VTR編集設備 (VTR β 含)	1式				
小型中継車 (カメラ 2, VTR 1含)	1台				
FPU装置	1式				
VTR (β カム)	4台				
合 計		1,066	5,063	1,392	7,521

第 12 章 財務計画

第12章 財務計画

12.1 概 要

本財務計画は、マスタープランの実現、またその後の放送サービスの拡大にどの様な財務の展開が必要かを2010年まで試算をしたものである。なお、1995年度の予算は編成を終わり、政府に要求されている。また、受信料徴収予定の初年度が1996年であるため、本財務計画の初年度は1996年とした。

なお、すべての計算の考慮事項としてインフレーションがあるが、見通しは明るいとしながらも不透明であり、本財務計画ではインフレーションは無視、すなわちインフレ率はゼロとして諸要素の年度展開を行っている。

12.2 財 源

財務計画におけるSNBCの主要財源は受信料としている。しかしながら、現在キルギス共和国内に受信料制度はなく、またSNBCの運営に必要な受信料の額を視聴者世帯が負担可能か現時点において不透明である。

受信料制度導入の見送りが決定された場合は、本財務計画の受信料収入額をそっくり国庫交付金に置き換える必要が出てくる。

広告番組放送も運営の財源として期待できるが、SNBCの公共的基幹放送局としての性格上、運営の補助財源との位置づけは今後とも変わらないものとする。

12.3 収益・費用

12.3.1 収益・費用バランス

受信料が予定額徴収可能としても、放送サービスの改善・強化を含めての放送事業の運営が黒字になるのは2007年まで待たなければならない。なお、この計算には設備調達のための長期借入金に金利支払い(費用)は除外してある。

12.3.2 収益・費用項目

(1) 受信料収入

受信料収入を運営の財源の柱とした。その徴収(3ソム/月)は1996年12月から開始し(全世帯の50%から徴収可能と想定)、2000年には全世帯の95%から受信料を徴収するまで徴収対象世帯の範囲を拡大していく。2001年以降は自主運営における放送サービスの維持、拡大を可能にするため受信料額を3ソムから5~9ソム/月に増額することとする。

(2) 人件費

1994年度の人件費予算を根拠として、一人あたり対前年比5%人件費を増加させることとした。なお、人員規模の縮小は、放送設備の機能強化、業務の効率化で対応することとする。

(3) 送信料

1994年のTVRTへの支払い予定額と1日平均送信時間による送信料単価をもとに、マスタープランで設定されている放送時間数の拡大にあわせて送信料の算定を行った。今後、送信料単価の上昇は可能性としては考えられるが、本財務計画において2010年まで送信料単価の上昇はないことを前提にしている。

(4) 制作費

番組制作費は1994年の予算数値をもとに、マスタープランで設定されている放送時間数の拡大比率にあわせて各年度の算定を行った。今後改善・強化される放送番組の内容による制作費の増減は考慮していない。

(5) 設備償却費

1996、97、98年に老朽設備の更新、設備の追加を予定しているが、2000年以降の老朽更新も本財務計画には織り込んである。なお、すべての設備の償却費計算は調達年を初年度とする残存価格10%の期間7年、定率償却を前提に行った。

(6) 設備保守料

本財務計画の保守料算定において、代表的な保守料率、調達年から13年間は調達価格の3%、14、15年目は8%、16年目以降は16%をすべての設備に適用した。この保守料率によると、16年目、すなわち保守料が16%になった時点で、新規設備に更新するのがもっとも経済的で、保守料計算も、その年度に設備が更新されることを前提に算定した。

(7) 建物償却費

SNBCは管理棟2棟、ラジオセンター、テレビセンターおよび旧テレビセンターの5つの建物(鉄筋)を所有している。建物償却費計算は、放送設備同様に実際の建築費を根拠に償却費を算定すると、その利用に対する費用額の認識を誤る恐れがあり、ラジオ・テレビセンターの建築費を一般的な建築費である3万ソム/平方メートル、管理棟はその1/10、すなわち3千ソム/平方メートルとした。償却計算は、建物が鉄筋建築であることで、償却年を60年とし、竣工年より建築費の10%を残存価格とする定率償却で行った。なお、旧テレビセンターは1996年をもって廃止することになるので償却計算の対象外とした。

(8) 建物営繕費

建物営繕費は1994年の実際の予算額を基礎に、本財務計画では現状の整備状況を考慮して毎年50万ソムを計上した。

(9) その他経費

その他経費として、本財務計画において1994年の比率を参考に、各年度に「人件費+送信料+制作費」合計の20%を計上した。

12.4 資金収支

12.4.1 資金収支

マスタープランで計画されている、1996、97、98年に放送サービスの改善・強化のための老朽化した設備の更新、追加導入には多額の資金が必要である。2000年以降は受信料での自主運営を目指すも、それまでの期間の設備の更新、追加には他に財源がないため国庫による設備投資資金(交付)が必要である。また、運営経費についても受信料がその財源として不十分で、この運営経費についても現在の国庫交付金の継続と拡大が求められる。

12.4.2 資金収支項目

(1) 資金の調達

1) 純損益

日々の運営から生まれる資金の源泉であるが、資金の移動を伴わない償却費を考慮して実際の源泉としての資金額を算定すると、2000年までは国庫交付金の交付が必要と算定される。

2) 老朽設備売却

本財務計画において、再調達価格の1/10で売却可能として算定した。

3) 交付金

2000年までは受信料制度が導入されたとしても、その額が設備投資、また放送運営に不足するため、その不足額を国庫交付金などで支援する必要がある。マスタープランにおいて、2000年を目処に受信料のみで放送運営、設備投資が可能になる計画であるが、もし受信料制度の導入が見送られた場合、国庫交付金の交付継続またその増額が必要となる。

4) 長期借入金

2000年までは、資金不足は全て国庫交付金でまかなうとしても、2000年以降の自主運営移行後は資金不足も返済義務を伴う借入金でまかなうこととし、その不足が顕在化する2002~2006年に、必要最小限の借入れを行うこととした。なお、無借入金の健全財政を財務の基本とし、返済期間を10年(元利均等払い)と短く設定した。

(2) 資金の運用

1) 設備投資

放送サービスの改善・強化のための設備の老朽更新、追加導入を行うが、2000年までは、政府の交付金等外部からの無償資金に依存し、2000年以降は受信料、借入金等自前の調達資金での設備の整備を行うこととする。

2) 長期借入金返済

2003～2006年に借入れた長期借入金の返済(元利均等払い)である。本財務計画では返済スケジュールを10年間としたが、実際の借入において、財務上の健全性確保のほかに、借入金の運営の強化に対する効果をその支払金利との比較において評価が必要である。

(3) 資金増、資金残高

資金の調達額から資金の運用額を差し引いた残額である。この残額がマイナスでも前期からの繰り越し資金との合計がマイナス(赤字)にならないければ、日々の放送事業運営の継続が可能であるが、マイナスに陥るとそれが不可能になり放送が停止することになる。常に注意してその状況を把握し、必要なら事前の対策を講じなければならない。

12.5 財務計画における財務の評価

本財務計画は、基本的に受信料収入を前提として策定されている。今後、受信料制度が整備され予定される額の受信料収入があれば、本財務計画の達成は可能であろう。しかし、受信料制度が導入されない場合でも、受信料として予定される額が国庫交付金として政府から交付されるなら、マスタープランの目標である放送サービスの改善・強化は財務面からは達成可能と言えるであろう。

表12-1 収益・費用対応

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
収益															
受信料収入	1,275	15,300	21,420	24,480	29,070	48,450	48,450	48,450	67,830	67,830	67,830	87,210	87,210	87,210	87,210
広告放送等の収入	481	529	582	641	705	775	853	938	1,032	1,135	1,248	1,373	1,510	1,662	1,828
合計	1,756	15,829	22,002	25,121	29,775	49,225	49,303	49,388	68,862	68,965	69,078	88,583	88,720	88,872	89,038
費用															
人件費	5,141	5,288	5,437	5,587	5,739	6,026	6,327	6,643	6,976	7,324	7,691	8,075	8,479	8,903	9,348
送信料	5,072	5,072	5,422	5,422	6,123	6,591	6,825	7,059	7,526	7,526	7,994	7,994	8,461	8,461	8,929
制作費	4,524	4,524	5,292	5,292	6,828	7,352	8,364	8,876	9,900	9,900	10,924	10,924	11,948	11,948	12,972
設備償却費	16,900	25,362	21,978	15,824	11,393	8,203	6,032	39,951	36,905	35,957	30,005	21,604	15,555	11,187	4,334
設備保守料	8,524	10,043	10,043	10,043	10,066	16,688	18,373	13,501	12,528	10,778	10,043	10,043	10,043	12,676	15,207
建物償却費	6,068	5,837	5,615	5,402	5,197	4,999	4,809	4,626	4,451	4,282	4,119	3,962	3,812	3,667	3,528
建物修繕費	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
その他経費	2,947	2,977	3,230	3,260	3,738	4,094	4,303	4,516	4,380	4,950	5,322	5,399	5,778	5,862	6,250
合計	49,676	59,602	57,517	51,330	49,584	54,953	55,533	85,671	83,665	81,217	76,597	68,500	64,576	63,203	61,067
収益-費用(純損益)	-47,919	-43,772	-35,515	-26,210	-19,809	-5,728	-6,231	-36,283	-14,803	-12,252	-7,518	20,083	24,146	25,669	27,971

Note: 運転資金は施設、設備、機器関係整備分を除く。

広告放送等からの収入は、1994年の民営化コマース収入を除いたコマース収入を基礎に毎年10%増加させた。

なお、1994年の広告放送等収入(予定)は3,543.6ソムとなっている。

1996年以降「その他経費」は、(人件費+送信料+制作費)の20%として計算した。

10ソム≒1USドル(≒100円)……1994年8月末の為替レート…を使用、またその後のインフレ率は0(ゼロ)とした。

表12-2 資金収支

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
(th\$ Som)															
資金の調達															
純損益	-47,919	-43,772	-35,515	-26,210	-19,809	-5,728	-6,231	-36,283	-14,803	-12,252	-7,518	20,083	24,146	25,569	27,971
設備償却費	16,900	25,362	21,978	15,824	11,393	8,203	6,032	39,951	36,905	35,957	30,005	21,604	15,555	11,187	4,334
建物償却費	6,068	5,837	5,615	5,402	5,197	4,999	4,809	4,626	4,451	4,282	4,119	3,952	3,812	3,667	3,528
老朽設備売却	9,852	0	1,475	0	0	0	45	13,245	3,415	3,500	1,470	0	0	0	0
交付金(設備投資)	42,788	50,630	13,275	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
交付金(運営費)	24,951	12,573	7,921	4,984	3,219	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
長期借入金	0	0	0	0	0	0	0	130,000	26,000	35,000	22,000	0	0	0	0
合計	52,640	50,630	14,750	0	0	7,475	4,656	151,539	55,967	66,486	50,076	45,649	43,512	40,522	35,833
資金の運用															
設備投資	52,640	50,630	14,750	0	0	0	5,450	132,450	34,150	35,000	14,700	0	0	0	0
長期借入金返済	0	0	0	0	0	0	0	21,157	25,388	31,084	34,665	34,665	34,665	34,665	34,665
合計	52,640	50,630	14,750	0	0	0	5,450	153,607	59,538	66,084	49,365	34,665	34,665	34,665	34,665
資金増	0	0	0	0	0	7,475	-794	-2,068	-3,572	402	711	10,984	8,847	5,857	1,168
資金残金	0	0	0	0	0	7,475	6,680	4,613	1,041	1,443	2,154	13,138	21,985	27,843	29,011

Note : 設備老朽更新(1996, 1998年)と追加調達(1997年)について、外部(国庫、外国等)からの無償資金援助を前提とした。

長期借入金は、金利率10%、10年元利均等返済とした。借入先は国庫、銀行等金融機関が想定される。

長期借入金は資金の不足を補うために必要な最小の額とした。

10ソム ≒ 1 USドル(≒100円)・・・1994年8月末の為替レート...を使用、またその後のインフレ率は0(ゼロ)とした。

第 13 章 プロジェクトの評価

第13章 プロジェクトの評価

13.1 基本方針

第11章で形成した9プロジェクトについて、以下の観点から評価する。

- (1) 放送サービス改善・強化目標への貢献
- (2) 社会・経済的な効果

13.2 ラジオ・テレビ放送番組強化プログラム

13.2.1 番組編成強化プロジェクト

(1) 放送サービス改善・強化目標への貢献

研究結果は、番組の段階的拡大が予定されている年次の前年に、総裁に報告することになっており、具体的成果はその報告書と、番組拡大時における具体的な番組計画となって現れ、強化目標に大きく貢献することとなろう。

(2) 社会・経済的な効果

本プロジェクトにより、SNBCが視聴者のニーズに応える放送サービスを行うための自主的、自覚的努力を番組編成面において実現し、その結果放送への信頼を得て、国民生活に必要な情報を提供し、日常生活に潤いをもたらし、キルギス国の文化の向上に貢献し、国家建設への意欲を増進することが期待される。

13.2.2 番組制作強化プロジェクト

(1) 放送サービス改善・強化目標への貢献

放送番組全体のコンティニュイティの円滑化と、視聴者の立場を考えた番組制作を実現し、マスタープランの目標達成のために大きく貢献するであろう。

さらに、職員の外国における研修は、職員個人の番組制作のみならず、SNBC全体の番組制作能力向上に資するものであり、専門家招聘とあいまって、放送サービスの改善と強化に直接貢献するものと期待される。

(2) 社会・経済的な効果

本プロジェクトにより、新機器、設備の導入とあいまってSNBCの放送の質と、視聴者の評価の向上が期待されており、マスタープラン実現への確信を増し、国民の自国の知的能力への信頼を獲得するとともに、国家建設への意欲を増進させることとなろう。

13.3 財源強化プログラム

13.3.1 受信料制度導入プロジェクト

(1) 放送サービス改善・強化目標への貢献

現在老朽化してしまった放送施設、設備の更新、さらに計画されている番組増(送信時間増)に必要な施設、設備の増強は、SNBCの財源強化無しでは不可能である。しかるに、SNBCの設備投資、運営経費に必要な額が交付されるか否か極めて不透明であり、減額の可能性すら議論されている。国庫交付金に代わる財源の確保が緊急の課題となっている状況である。従って、受信料制度が導入され、その受信料がSNBCの運営必要資金の95%以上を満たす財源として期待できるなら、この課題は解決することになる。

(2) 社会・経済的な効果

1) SNBCの公共放送局としての役割強化

受信料制度導入は、財源が国庫から視聴者からの受信料に代わることになる。このことは「自分たちがSNBCの財政を負担をしている」ことを視聴者にはっきり認識させることになる。このことは、SNBC運営全般に視聴者、すなわち国民の積極的な意志が反映され、あわせて国民の自主的な番組視聴により、SNBCが国民生活と密着し、今にも増して社会全般へのマスメディアとしての役割を果たすことができる。

2) 国民生活への経済的負担が発生

受信料制度は国民(視聴者)から受信料を徴収することになり、国民生活への経済的な影響も直接的にあらわれる。一般論としての受信料制度は賛成としても、現実に受信料を支払うとなると現在の世帯の収支状況では相当な経済的負担になる。

したがって、受信料徴収は、政府においては交付金の削減、SNBCにおいては安定財源の確保でその制度導入意志があることはもとより、その支払い者である国民の導入へのコンセンサスが是非とも必要である。

3) 国家予算における交付金交付負担軽減

国家財政は厳しく、交付金交付は極力削減しなければならない状態である。したがって、受信料制度導入は、SNBCへの交付金が不要(もしくは削減)になり国家財政の健全化の一助となる。

13.4 運営強化プログラム

13.4.1 公共的基幹放送局の機能検討プロジェクト

(1) 放送サービス改善・強化目標への貢献

本プロジェクトは、セミナーを通じてSNBC職員に対し、国民に広くサービスするという公共的基幹放送局としての使命の自覚を促すことにより、マスタープランの各目標達成のための基盤造りを行うものである。

本プロジェクトによって、職員が使命感を確立すれば、各目標達成のために自発的に努力し、互いに協力し合うことが期待できる。本プロジェクトは、各目標達成の前提ともいえる基本的条件を整えるためのものである。

(2) 社会・経済的な効果

本プロジェクトは、SNBCの放送サービスを充実させる上で極めて有用なプロジェクトである。SNBCのサービスが充実すれば多様な情報が提供されることになり、国民の国造りの努力を広く支援することができる。豊かで良質の放送サービスは、特にBHN・生活の質・文化水準の向上に、効果的な役割を果たすことが期待される。

13.4.2 運営計画作成プロジェクト

(1) 放送サービス改善・強化への貢献

放送サービス改善・強化の達成には、運営活動が目標を持ち、期待される効果が明らかでなければならず、また全ての活動が整合性が確保されて初めて効果を発揮できるものである。よって、本プロジェクトの成果はSNBCの諸施策、諸活動を放送サービス改善・強化貢献へガイドするという重要な役割を担うものである。

(2) 社会・経済的な効果

SNBCが運営の基本方針、また中長期運営計画を外部に明確に提示することで、放送サービスの受益者である視聴者(国民)ならびSNBC関係機関は、SNBCの放送サービスへの理解が深まることが期待できる。このことは、マスタープランにある受信料制度導入、また受信料徴収には必要不可欠なことである。

13.4.3 財務管理・会計プロジェクト

(1) 放送サービス改善・強化目標への貢献

運営管理制度の重要な要素である財務管理、会計の機能が強化される。この結果、財務、会計面からの統制で日々の運営が効率的に目標達成へ導かれ、さらに財政状態・運営成績の適時把握・分析が可能になることで、的確な対策の実施、また貴重な運営資金の効果的、効率的な配分も可能になるなど、信頼性ある効率的な運営が可能となる。

(2) 社会・経済的な効果

SNBCは整備された財務管理制度、会計処理をもって運営されることで、国民(視聴者)のSNBC運営への信頼感が醸成されることであろう。

13.5 視聴者対応プログラム

13.5.1 視聴者対応業務の体制整備プロジェクト

(1) 放送サービス改善・強化目標への貢献

本プロジェクトは、SNBCが視聴者の要望に敏感に応えられる体制の第1段階を固めるものである。

放送局が視聴者の信頼・支持を得る確実な手段は、視聴者の要望や意見にきめ細かく応えていくことだが、SNBCの視聴者対応業務体制は、組織・要員数ともに、極めて不十分である。

しかし、視聴者対応業務はSNBCの事業運営全般に関するものだけに、要員配置・体制定着に時間がかかり、全体制を一挙に整備することは無理であろう。

本プロジェクトは、新体制の最初の部分を整備するもので、SNBCはこのあとマスタープラン目標年次の2000年に向けて、全体制の完成をめざしていけばよい。

(2) 社会・経済的な効果

本プロジェクトは、SNBCの放送サービスを充実させる上で極めて有用なプロジェクトである。SNBCのサービスが充実すれば多様な情報が提供されることになり、国民の国造りの努力を広く支援することができる。豊かで良質の放送サービスは、特にBHN生活の質・文化水準の向上に、効果的な役割を果たすことが期待される。

13.6 放送施設・設備整備プログラム

13.6.1 老朽化・陳腐化施設・設備の緊急更新プロジェクト

(1) 放送サービス改善・強化目標への貢献

老朽化・陳腐化施設・設備の緊急更新を実施することにより、積滞している老朽化・陳腐化設備の更新は、テレビ関係ではほぼ100%、ラジオ関係で約70%が解消されるほか、さらに下記の効果をもたらす。

1) SNBC旧テレビセンターの施設設備の更新

- 11.6.1(2) 1~3)の更新整備を実施し、全ての機能をTCに一元化した場合、マスタープラン実施開始第3年次の保守・運用経費は、試算によればこれまで通り旧テレビセンターを更新なしで運用した場合に比べ約1/3になり、SNBCの運用経費削減に大きく貢献することができる。
 - 旧テレビセンタースタジオを更新し、TCに一元化することは、効率的な運用が可能であり、またニュース・情報番組制作を主体としたスタジオ設備構成は、将来終日放送に移行した場合でも1日のニュース・情報番組全てをこのスタジオで制作・送出が可能であるほか、緊急ニュースの送出にも即応可能で、放送サービス改善・強化目標のニュース・情報番組の改善・強化に十分貢献できる。
 - 2インチVTRの1/2インチVTRへの更新は、保守・運用費の面で約1/10になるほか、VTRテープ購入経費も1/20に削減する事が可能で、SNBCの経費節減に大きく貢献することができる。
- 1/2インチVTRのテープは、小型でカセットタイプであり取扱が簡単な事や、購入経費が安い事などから取材の面でも量的制限から解放され、番組の質の向上も期待できる。

2) SNBCテレビカメラの更新整備

- SNBCでは年間の撮像管購入費の詳細は得られなかったが、現場での聞き取り調査でのデータを基に試算すると1994年は21台運用しており、年間約100,800 USドル必要であるが、1996年度は26台運用する必要がある、年間約124,800 USドルとなる。
- 3CCDカメラへの更新によりこの撮像管の補給経費が不必要となり、SNBCの経費節減に大きく貢献できる。
- また、カメラの基本部分の統一化により、予備ユニット数の削減、保守・運用の効率化に寄与できる。

3) SNBCニュース取材設備の更新整備

- ・更新整備により、画質・機能の向上が図れるほか、新規整備機器との互換性があることで予備ユニットおよび保守・運用の共通化が図れる。

4) SNBC RC施設・設備の更新整備

- ・更新整備により、機能・性能、操作性の向上が図れるほか、保守作業、保守経費の削減にも効果がある。

5) オシュOBCスタジオ (120m²)の更新整備

オシュOBCスタジオ (120m²)の更新整備を実施した場合、現行に比べて保守・運用経費は、試算によれば約10%になり、経費削減に寄与できる。

また、番組制作機能、画質・音質の向上、運用性の改善が図られ、良質の番組制作が可能になる。

オシュがキルギス国第2の都市である事、地理的にも南部の要所である事からこれまで以上にSNBCとの関係を密にする事により、SNBCの番組強化に貢献できる。

13.6.2 番組強化対応施設・設備の緊急整備プロジェクト

(1) 放送サービス改善・強化目標への貢献

1) SNBCニュース・情報番組強化に寄与する施設・設備

a) EFPカメラ (VTR一体型)、VTR編集設備、小型中継車の設備は、現在アナウンサーの原稿読みが大部分のニュース・情報番組に、動きのある事件現場からの直接映像や、地方の支局で取材した映像など多彩な映像表現の番組送出を可能とし、ニュース・情報番組の強化に貢献できるのみならず、視聴者のニュースへの関心、内容への理解度を高める上での効果も期待できる。

b) 衛星受信設備、方式変換装置の整備は、これまでオスタンキノ放送か、ロシア放送からしか入手できなかった国際ニュースを、通信衛星を直接受信し、自主的選択により放送可能で、ニュース・情報番組の国際化に貢献できる。

2) 音声吹き替えスタジオおよび音声上乘せスタジオの整備は、外国で制作した優れた番組を音声のみを自国語に吹き替え、または上乘せして放送するもので、自局で制作するよりも安いコストで放送でき、番組制作経費の節減に貢献できる。

3) SNBC制作番組の質的向上に資する施設・設備の整備

a) ポストプロダクション制作機能の整備は、効果あるコマーシャルの制作、変化ある番組のタイトル制作、科学番組等の分かりやすい映像の制作に貢献できる。

b) テレビ運行室の整備は、番組種類の増、放送時間増、キルギス第2テレビの独立等錯そうする番組切替を、正確にまた確実に行うことができるうえ、VTRの運用を制作と

送出に分離し、送出をテレビ運行室に集約することにより、効率的な運用にも貢献できる。

c) コンティニューイティスタジオの整備は、お知らせや、中継放送の枠付け、障害時の緊急バックアップ等テレビ運行室と連係して番組送出をスムーズにすることができるほか、番組制作スタジオやVTR編集室が独立して番組制作に専念することができる。

d) 番組伝送用無線設備の整備は、現在障害の多いケーブルに変え、安定に番組を伝送するほか、地震等の災害時に強い利点もある。

4) コンピュータシステムの導入は、予算管理や施設管理の効率化に貢献すると共に、経営計画や、建設計画等将来を見据えた実のある計画策定にも効果がある。

5) 受信サービスカーの整備は、受信者によりよい受信方法を指導し、テレビを良く見てもらう環境作りに役立つと共に、受信料制度の導入とその安定した運用に欠かせない。

6) オシユおよびチュイ州を除く4 OBCの番組伝送用無線設備装置の整備は、テープをSNBCに輸送して全国放送を行う手間を省き、必要な時いつでも番組を放送できる利点があり、SNBCの番組強化に大きく貢献できる。

また、地域放送もテープを山頂の放送所や市内のMOC端局に運び再生放送する手間を省くこともでき、地域放送の強化にも有用である。

7) オシユOBCの地域情報番組の制作取材体制が強化され、番組の質的向上、量的拡大が期待できる。

第 14 章 プロジェクトの実施計画

第14章 プロジェクトの実施計画

本マスタープランの第11章で形成した9プロジェクトの実施計画の概要を図14-1に示す。

プログラム	プロジェクト	1995年		1996年		1997年	1998年	1999年	2000年
		上半期	下半期	上半期	下半期				
I. 放送番組強化	1. 放送番組編成強化	ラジオ作業部会 ●第1第2放送性格付 ●番組開発		第2次 テレビ作業部会 ●番組拡充 ●多言語番組拡充		第3次 テレビ作業部会 ●番組拡充 ●多言語チャンネル創設			
	2. 放送番組制作強化	第1次 演出研究会 ●ニュース番組改善		第2次 演出研究会 ●娯楽番組改善		第3次 演出研究会 ●教養・教育番組改善			
		要員の海外での研修							
						専門家招聘			
II. 財源強化	3. 受信料制度導入	調査情報収集 ●国内調査 ●外国調査	受信料制度導入の検討と評価、基本的事項の設定 ●調査結果の評価 ●受信料制度の基本的事項検討 ●導入実現性評価と可否判断 ●啓蒙活動	受信料制度の具体的仕組み設計 ●徴収機構設計 ●徴収方法設計 ●徴収スケジュール設計	導入準備 ●導入準備	受信料徴収……			
	4. 公共的基幹放送局の機能検討	セミナーの開催 ●SNBCとしての使命感の確立							
III. 運営強化	5. 運営計画作成	基本的要素の検討と設定		運営計画手順設計					
	6. 財務管理・会計	現状調査		基本事項検討・設定		詳細設計		新制度仮導入	
		●外部報告関連事項調査 ●内部処理・報告事項調査		●外部報告基本事項検討・設定 ●内部処理・報告基本事項検討・設定 ●財務管理、会計規定作成		●処理手続設計、財務精算設計 ●財務管理・会計マニュアル作成		●導入準備 ●仮導入(既存のと並行処理)	
IV. 視聴者対応強化	7. 視聴者対応業務の体制整備	作業部会の設置 ●体制案の作成		体制案の実施 ●第1段階の実施		体制案の実施 ●第2段階の実施 ●第3段階の実施			
V. 放送施設・設備整備	8. 老朽化・陳腐化緊急更新			フェーズ1 更新 ●VTR、カメラ ●テレビスタジオ設備		フェーズ2 更新 ●EFP設備 ●音声テーブ録音機 ●音声調整卓 ●オシュOBC ●テレビスタジオ設備			
	9. 番組強化対応緊急整備			フェーズ1 新規 ●ポストプロダクション設備		フェーズ2 新規 ●VTR・カメラ ●音声ダビング設備 ●TV運行設備 ●コンティニューイティ ●スタジオ設備		フェーズ3 新規 ●オシュOBC ●小形OB Van	

図14-1 実施計画