

ブータン国
国営放送能力強化プロジェクト
事前評価調査報告書

平成 19 年 7 月
(2007年)

独立行政法人国際協力機構
社会開発部

序 文

日本国政府は、ブータン国政府の要請に基づき、同国ブータン国営放送能力強化プロジェクトを実施することを決定し、独立行政法人国際協力機構がこの調査を実施することといたしました。

当機構は本格的な協力の開始に先立ち、本件協力を円滑かつ効果的に進めるため、平成 19 年 6 月 16 日から平成 19 年 6 月 26 日まで 11 日間にわたり事前評価調査団を現地に派遣しました。

調査団は本件の背景を確認するとともに、ブータン国政府の意向を確認し、かつ現地調査の結果を踏まえ、本格協力に関する協議議事録（M/M）に署名しました。

本報告書は、今回の調査結果を取りまとめるとともに、引き続き実施を予定している本格協力を資するためのものです。

終わりに、調査にご協力とご支援を頂いた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成 19 年 7 月

独立行政法人 国際協力機構
社会開発部長 岡崎 有二

写 真



情報省大臣表敬



建設中の局舎



M/M 署名式



M/M 署名式



国会中継打合せ



草の根無償資金協力により贈呈された
NHK 岐阜局の中古中継車（国会中継）



ニュース編集会議



ニュース編集



ニュース映像編集



ニュースコメント編集



ボイスオーバー



ニュース生コメント



アナウンサー役



座談会形式番組



送出担当者



生送出



技術部定例会議



ティンプー中心部

略 語 表

AIBD	Asia-Pacific Institute for Broadcasting Development	アジア太平洋放送開発研究所
BBSC	Bhutan Broadcasting Service Corporation Ltd.	ブータン国営放送局
BICMA	Bhutan Information Communication and Media Authority	情報通信メディア庁
DADM	Department of Aid and Dept Management	財務省援助調整局
DANIDA	Danish International Development Agency	デンマーク政府開発援助機関
FPU	Field Pickup Unit	無線中継伝送装置
HRD	Human Resource Development	人材育成
ITU	International Telecommunication Union	国際電気通信連合
MoIC	Ministry of Information and Communications	情報通信省
OB-VAN	Outdoor Broadcasting VAN	中継車
TVRO	Television Receive Only	
UNDP	United Nations Development Programme	国連開発計画

目 次

序文	
地図	
写真	
略語表	
目次	
第1章 事前評価調査の概要	1
1-1 要請の背景	1
1-2 事前評価調査の目的	1
1-3 調査団構成	1
1-4 調査日程	2
1-5 主要面接者	3
1-6 団長所感	4
1-7 協議概要及び合意事項	5
第2章 プロジェクト実施の背景	6
2-1 ブータン国政府の開発戦略	6
2-1-1 国内政策上の位置づけ	6
2-1-2 国内関連法	6
2-1-3 民主化について	6
2-2 我が国の援助動向	7
2-3 他ドナーの支援	7
第3章 BBSI の現状と問題点	8
3-1 番組編成について	8
3-2 制作要員の配置と職域（技術系は除く）	8
3-3 番組制作予算管理の欠如	9
3-4 各部門のワークフロー（各部門の1日）	9
3-5 今後に向けた改善案	11
第4章 プロジェクトの内容	13
4-1 上位目標	13
4-2 プロジェクト目標	13
4-3 成果	13
4-4 活動	13
4-5 協力の内容	14
4-5-1 番組制作	14
4-5-2 人材育成	14
4-6 投入	14
4-6-1 日本側	14
4-6-2 ブータン側	15
4-7 外部条件の分析と外部要因リスク	15

4-8 協力実施上の留意点	16
第5章 プロジェクトの実施妥当性	17
5-1 評価5項目の評価結果	17
5-1-1 妥当性	17
5-1-2 有効性	17
5-1-3 効率性	17
5-1-4 インパクト	18
5-1-5 自立発展性	18
5-1-6 阻害・貢献要因の総合的検証	18

【付属資料】

資料1. 協議議事録 (M/M、PDM、PO、TSI)	20
資料2. 現地議事録	27
資料3. Questionnaire 回答	33
資料4. 現地収集資料	38
1 ブータン国営放送概要 (2007年6月18日 喜久村ー ブータン国営放送支援プロジェクト長期専門家)	39
2 BBS JOB DESCRIPTION 2003	41
3 BBS HRD MASTER PLAN 2005-2010	62
4 BBS Business Master Plan 2005-2010	78
5 BBS FIRST ANNUAL REPORT 2006	103
6 BBS 10 th 5 YEAR PLAN (Draft: 2007-11-30)	130
7 NEW TV PROGRAMME SCHEDULE FROM JANUARY 29 TH 2007 (EVENING)	148
8 BBS Programmes Schedule & Rate Card	149
9 Brief of BBS	155
10 Overview of Radio Service of the BBS	163
11 Financial Situation of BBS	165
12 Human Resource Development in BBSC	170
13 Presentation on staff strength, trainings requirement and budget	178
14 BBS TV Department Overview	181

第1章 事前評価調査の概要

1-1 要請の背景

ブータン国営放送局（以下 BBSC）は 1986 年のラジオ放送局に始まり、1999 年に首都圏ティンプーのみに限定した国営放送局として放送サービスを開始し、2003 年 1 月に TV スタジオが完成した。

BBSC に対しては、2003 年 6 月から派遣された個別専門家の指導の下、エンジニアへの技術移転等が行われ、同月にランドクルーザー（4WD）を改良して 3 カメラ体制の中継車（OB-VAN）（Outside Broadcasting VAN）を導入し、番組制作のための技術力強化も図ってきた。2004 年には FPU システム（野外番組制作ユニット）導入も実現、2005 年には草の根無償資金協力により本格的な OB-VAN が導入され、生中継も首都圏ティンプーに限って可能になった。さらに、2005 年 6 月から 2007 年 9 月までの予定で国営放送の機能強化を目的とした技術協力プロジェクト「ブータン国営放送支援プロジェクト」が開始され、長期及び短期の専門家派遣や本邦研修、そして機材供与等によって、BBSC が放送局としての機能を果たすための基盤が整備されつつある。

他方、2008 年にブータン国の統治形態が王制から議会民主制に移行されるにあたり、民主化を促す BBSC の果たす役割はますます強まっている。

こうした背景の下、2006 年にブータン国（以下、「ブ」国）政府から日本政府に対して BBSC 機能強化のための個別専門家派遣要請があったが、日本政府による一連の民主化支援の中で、より包括的に BBSC を支援する必要性が認識され、技術協力プロジェクトとして採択され、案件の実施に至った。

1-2 事前評価調査の目的

本事前調査団は、「ブ」国政府と BBSC との協議を通じ、要請内容を確認した上で、調査の範囲、内容、実施条件等について合意を得ることを目的とした。具体的な調査項目は以下の通りである。

- (1) 要請背景、内容及び意向の確認
- (2) プロジェクトの実施方針の協議
- (3) 現状視察
- (4) 会議議事録（M/M）の協議・署名・交換
- (5) 先方受入体制の確認
- (6) プロジェクト実施に必要な情報収集

1-3 調査団構成

	氏名	担当分野	現職
1	Dr. Keiichi HASHIMOTO 橋本 敬市	Team Leader 総括	JICA Senior Advisor JICA 国際協力専門員
2	Mr. Koichi SATO 佐藤 公一	Expert on Program Producing 番組制作	NHK OB 元 NHK 職員
3	Mr. Yoshiro MASUDA 増田 吉朗	Cooperation Planning 協力企画	Staff, Transportation & ICT Team II, Group III (Transportation & ICT) Social Development Dept., JICA JICA 社会開発部

			第三グループ（社会基盤） 運輸交通・情報通信第二チーム 職員
--	--	--	-----------------------------------

1-4 調査日程

日数	月日 (曜日)	時間	活動内容		
			橋本敬市	佐藤公一	増田吉朗
1	6月16日 (土)	AM	成田発 (TG641 11:00) →		
		PM	→バンコク (15:30)		
2	6月17日 (日)	AM	バンコク発→ (KB125 05:50) →パロ (09:10)		
		PM	パロ→ティンブー、喜久村専門家、宮田企画調査員との打合せ		
3	6月18日 (月)	AM	10:00 ブータン国営放送 (BBSC) 表敬、BBSC 施設視察 11:00 BBSC 各部署からのプレゼンテーション		
		PM	14:30 財務省援助調整局 (DADM) 表敬 15:30 情報通信メディア庁 (BICMA) 表敬		
4	6月19日 (火)	AM	ワンデュ・ポダン支局視察		
		PM	ワンデュ・ポダン、プナカ地元住民代表との懇談		
5	6月20日 (水)	AM	BBSC との協議		
		PM	14:00 選挙管理委員会表敬 16:30 情報通信省 (MoIC) 表敬		
6	6月21日 (木)	AM	BBSC との協議		
		PM	13:00 UNDP とのランチミーティング 14:30 ミニッツ協議		
7	6月22日 (金)	AM	ミニッツ準備		
		PM	15:00 ミニッツ署名 16:00 JICA ブータン事務所へ報告		
8	6月23日 (土)	AM	パロ発 (KB124 10:00)	ティンブー→パロ	
		PM	→バンコク (15:20) バンコク発 (TG642 23:10)	資料整理	
9	6月24日 (日)	AM	→成田 (07:30)	パロ発 (KB204 10:00) →	
		PM		→デリー (12:40)	
10	6月25日 (月)	AM		10:00 JICA インド事務所表敬・報告	
		PM		15:00 在インド日本大使館表敬・報告 デリー発 (TG316 23:30) →	
11	6月26日 (火)	AM		→バンコク (05:05) バンコク発 (TG676 07:30) →	
		PM		→成田 (15:40)	

1-5 主要面接者

【財務省：Ministry of Finance】

Mr. Sonam Wangchuk	Director General, Department of Aid and Dept Management
Mr. Thinley Namgyel	Chief Program Officer, Department of Aid and Dept Management
Mr. Norbu Wangchuk	Program Officer, Department of Aid and Dept Management
Mr. Phuntsho Wangyel	Program Officer, Department of Aid and Dept Management

【情報通信省：Ministry of Information and Communications】

Lyonpo Leki Dorji	Minister
Dasho Tashi Phuntsog	Secretary
Mr. Yeshey	Assistant Planning Officer, Policy and Planning Division

【情報通信メディア庁：Bhutan Information Communication and Media Authority】

Mr. Jigme Wangdi	Head
------------------	------

【選挙管理委員会：Election Commission of Bhutan】

Mr. Phuntsho Namgyel, PhD	Director
Mr. Thinley Wangchuk	Chief Register

【ブータン国営放送局：Bhutan Broadcasting Service Corporation】

Mr. Mingbo Dukpa	Managing Director
Mr. Kezang	General Manager, Radio
Mr. Tashi Dorji	General Manager, TV
Mr. Rajesh Kafley	Executive Engineer, Technical
Mr. Ashok Moktan	General Manager, Finance and Commercial
Mr. Tshewang Rinzim	Financial Manager
Mr. Karma Wangchuk	Senior Producer, TV
Ms. Tshultrim Dukar	Training Dept
Ms. Sangay Choden	Planning Officer

【日本側関係者】

喜久村 一	プロジェクト・長期専門家
矢部 哲雄	JICA ブータン事務所長
宮田 真弓	JICA ブータン事務所企画調査員

1-6 団長所感

- (1) 今回の調査を通じ、BBSC の体質及びこれまで改革を阻害してきた問題点が明らかになった。現在 JICA が実施している能力強化プロジェクトの第 1 フェーズにおいて、施設及び技術面の基盤が飛躍的に整備されつつあるのは明白であるが、こうした技術面の強化が BBSC スタッフのキャパシティを超えて進行し、スタッフの間にも番組の「質」に関する危機感が募っている様子が見てとれた。
- (2) BBSC には現在、プロフェッショナルリズムの欠如、確立された人材育成メソッドの未開発等の根源的な問題がいくつか見られるが、基本的にはマネジメントの不備として収斂されるであろう。特に計画性のない組織運営が番組の質の向上を阻んでいる。報道・番組制作とも非常に限定されたスタッフ（さらに大半が経験年数 2-3 年以下の若手社員）が担当しており、自転車操業で取材・番組制作が行われている。このため、番組の質を問う余裕がスタッフにはなく、とにかく時間の枠を埋めるためだけの番組制作が継続的に行われている。
- (3) 報道機関は基本的に、包括的な取材ネットワークを敷き、それに対応できるシステムを構築する必要があるが、13 人のスタッフ（4 人のデスクを含む）で首都全体をカバーする現状では、発生対応さえ十分にはできず、「新聞を読んだり、噂話を聞いて情報を集めている」（Editor in Chief）状況である。また地方ではスタッフが 1-2 人しかいない支局が大半であり、担当者が記者とディレクター、カメラマンを兼務しているため、「番組を制作中に、事件が発生しても動けない」（Wangdue 支局長）といい、支局機能が麻痺している。聞き取り調査では、予算管理を担当する財務部はこうした状況を全く把握しておらず、問題の所在を認識していない等の欠点が顕在化している。
- (4) 番組制作でも、娯楽セクション、ドキュメンタリー・セクション共、各 2 人で担当しており、Producer が撮影から編集までをこなし、インタビュー番組では自身が画面に登場もしている。制作された番組は事前に「Preview Committee」が内容を審査して放映の可否を決めることになっているが、放映に耐えない内容のものが多く、放送できない場合は、資料室にある古い番組を使って枠を埋めているという。
- (5) 本プロジェクトでは、報道、番組制作の各セクションが有効に機能するためのマニュアル作りから、ワークフローの構築・実施促進等の技術移転及び計画的に事業を実施するために必要となる組織改革が核となる。この際、自転車操業で時間枠を埋めている現状に鑑みれば、スタッフ側に技術移転を受ける精神的余裕が生まれるかどうか危惧されるところであろう。このため、例えば短期間であれ、①一部番組を外注あるいは再放送してスタッフの負担を減らし、その間に質の向上のための技術移転を実施する②支局機能を統合する一等の暫定的解決策を講じる必要がある。
- (6) 人的リソースの欠如は BBSC 側も認識しており、今年 7 月に 28 人の入社が決まっている（来年も 30 人増員予定）ため、ソフト面の改革を実施する上の条件は整備されつつあると言えるだろう（財務省はこうしたスタッフ増強を含む予算増を承認済）。BBSC 財務部によると、予算増は「いかに説得力のある説明を財務省に行うか」にかかっているといい、精緻な事業計画の策定支援が、プロジェクトの成否を握ると言えよう。

1-7 協議概要及び合意事項

M/M について先方政府及び C/P 機関である BBSC との協議概要は以下の通りである。

(1) M/M の署名者

M/M の署名者は、ブータン側は財務省援助調整局 Director General、情報通信省 Secretary、BBSC の Managing Director とし、日本側は事前評価調査団長とすることで合意した。

(2) プロジェクト名

プロジェクト名は以下の通りとすることで合意した。

(和文) ブータン国 国営放送能力強化プロジェクト

(英文) Capacity Development of The Bhutan Broadcasting Service

(3) カウンターパート (C/P) の構成

長期専門家の C/P は BBSC の Managing Director とし、日常業務レベルでの C/P は以下とすることで合意した。

- 1) General Manager, TV Dept.
- 2) Chief Engineer, Technical Dept.
- 3) General Manager, Finance and Commerce Dept.
- 4) General Manager, HRD and ADM Dept.

(4) 費用負担について

BBSC への番組制作等に係る予算配分に加え、JICA 専門家への執務室等の提供に関してはブータン側で負担することで合意した。

第2章 プロジェクト実施の背景

2-1 ブータン国政府の開発戦略

2002年から開始された第9次5カ年計画（2008年6月まで延長）において1)基礎的経済インフラの整備、2)社会サービスの拡充（教育、保健・医療）、3)農村部のアクセス・生産性の向上による所得収入の向上および貧困対策、4)民間セクターの育成（人材開発および産業振興）、5)良い統治、地方分権による意思決定過程への国民参加の促進の5点を重点分野として打ち出している。そのうち本件は1)基礎的経済インフラの整備に位置づけられる。

2-1-1 国内政策上の位置づけ

BBSCは1992年に布告された国王令に基づき、独立のCorporationとなり、情報省の直接の管轄下から離れたが、依然として同省が「policy directives」を通じて運営の方向性を示しているほか、同局の運営方針を決定する理事会に政府代表（現在は情報相が理事長）が含まれており、予算の95-98%が政府の財源で賄われているため、政府の意向が直接的に同局の放送政策に反映する形となっている。

2006年の年次報告によると、BBSC理事会は2008年のブータン民主化に合わせ、BBSCも「新たな政治システムに合致した形で」、「その役割・責任事項を強化する必要」があると認識し、さらに「憲法に規定された『自由で責任あるメディア』に向けて他のメディア媒介をリードする役割を担うようになる」と規定している。

BBSCを含むブータン政府の「情報・通信政策」は、2004年7月の政府発行ペーパー「情報・通信技術政策・戦略」に規定されており、そこには「ガバナンスを効率的で透明性が高く包括的なものとし（中略）該当政策を強化する」意向が表明されている。

こうした文書を基盤として、BBSC改革の方向性をLyonpo Leki Dorji情報相に質したところ、ブータン政府としてはBBSCに対し、「民主国家にふさわしい透明性のある効率的な局の運営」「プロフェッショナルリズムの徹底」を求めており、「そのための抜本的テコ入れが急務であると考えている」としており、本件プロジェクトがブータン政府の政策と合致しているのは自明である。

2-1-2 国内関連法

2008年の総選挙で選出される議会で採択予定の憲法案には、「言論・表現の自由」（第7条2項）、「印刷、ラジオ、テレビ、その他の形式の情報の発信（電子的手段を含む）の自由」（第7条4項）が規定されている一方、メディアを利用した誹謗・中傷を扱う刑法（2001年発効）も既に整備されている。

また、「情報・通信技術」分野が果たす役割や規制機関のあり方等を規定する「ブータン情報・通信・メディア法」（2006年）、「ジャーナリストのための倫理規定」（2006年）等も発効しており、本プロジェクトを進めていく上で前提条件となる法整備は進んでいると言えよう。これら関連諸法は、憲法採択後に再度採択されることになるが、現在の諸法の内容が既に民主的スタンダードを満たしているものと思料されるため、大幅な変更はないものと思われる。

2-1-3 民主化について

2008年の民主化プロセスの中で、BBSCと国家の関係、その役割、責任事項等を規定する新たな法案が策定され、新議会で採択されることになる。

特に、特定政治勢力の影響を受けない民主国家のメディアとしての属性が明文化され、その運営方針の透明性、説明責任等が従来より明確に規定されることになろうが、こうした方針については上記の国王令でも概要が言及されており、本質的な変化はないものと見られる。

本プロジェクトはこうした理念をいかに実態に即したものにするという点にかかっている。

他方、選挙、議会の立ち上げ、同議会による新憲法の採択、内閣選出などの民主化プロセスを、国民に知らしめ、記録として留め、且つ中立的立場からコメントするなど一定の解釈を提示することは、民主国家のメディアとして重要な役割であり、同プロセスのカバー、同プロセスに関する番組制作が本プロジェクトの重要コンポーネントとなろう。

2-2 我が国の援助動向

我が国の BBSC に対する協力は設立当初の青年海外協力隊派遣に始まり、本格的にテレビ放送を強化し始めた第 9 次 5 年計画の中から積極的に支援し、ブータンのテレビ放送の発展に寄与している。

- ・ 1989 年 9 月～1991 年 12 月：青年海外協力隊「番組制作」
- ・ 2001 年 4 月～5 月：短期専門家「放送技術」
- ・ 2003 年 6 月～2005 年 6 月：個別専門家「放送技術」
- ・ 2004 年 9 月：集団研修フォローアップ（野外番組制作ユニット (FPU) 機材供与）
- ・ 2005 年 6 月～2007 年 9 月：技術協力プロジェクト「国営放送支援」
- ・ 2005 年 8 月：草の根無償 (OB-VAN 供与)
- ・ 2006 年 2 月～：国際交流基金 (NHK 連続テレビドラマ「おしん」放映)
- ・ 2007 年度 (予定)：草の根無償「全国ニュース報道強化計画」
- ・ 2007 年度 (予定)：緊急無償 (UNDP 経由)「TVRO 供与」
- ・ 2008 年度 (予定)：無償資金協力「国営放送局機能強化計画」

2-3 他ドナーの支援

他ドナーの BBSC に対する協力のうち主なものは以下の通りである。

- ・ ITU による CS 回線用アップリンク設備及び TVRO の提供 2006 年 2 月
- ・ インド政府による衛星を利用した全国放送開始 2006 年 2 月～ (3 年間限定)
- ・ DANIDA (デンマーク) による FM 全国ラジオネットワーク網の確立
- ・ インド政府によるテレビ放送センターの施工 (2005 年 12 月～)

第3章 BBSCの現状と問題点

3-1 番組編成について

(1)再放送が多い。

現在、BBSCでは毎日10時間放送しているとしているが実際は18:00から23:00までの5時間が「新作」として放送され、翌日の06:00から11:00まで再放送して「1日の放送時間は10時間」としている。

さらに、「新作」とされる番組は、毎正時にニュースを放送しているが18:00のニュースを19:00、20:00、21:00、22:00に繰り返し放送しているだけで「差し替え＝アップデート」はほとんどみられない。

また、報道番組「Current Affairs」（毎日2～3本）は制作が間に合わず、過去に制作した番組の再放送が多く、1日の実質放送時間は2時間程度に過ぎず、放送時間拡大に制作が追いついていないのが現状である。

(2)ニュース、情報番組に重点が置かれている。

ニュースは毎正時に00分～33分のうち25分間、37分～00分の23分間の番組枠も情報番組「Current Affairs」で占められており、1週間35枠（5枠/日×7日間）の内、24枠が充てられている。

これはニュース専門チャンネルの編成に近く、唯一の国営テレビとして「情報、教育、娯楽」（1992 Royal Decree、9th 5 Year' s Plan etc）を国民に提供するという方針から大きくかけ離れており、番組編成のバランスが取れていない。

3-2 制作要員の配置と職域（技術系は除く）

ニュースおよび番組制作要員はテレビ局全体で78人（内58人がティンプーの本局所属、20人が13地方局所属）が在籍しており、主な配置先は以下である。

部門	人数	備考
ニュース部門 (News Div.)	13人 (編集7人、記者6人)	経験5年以上5人
報道番組部門 (Current Affairs Div.)	14人 (マネージャー1人、 プロデューサー13人)	経験5年以上7人
ドキュメンタリー部門 (Documentary Div.)	3人 (マネージャー1人、 プロデューサー2人)	
エンターテインメント部門 (Entertainment Div)	2人 (プロデューサー2人)	
カメラ部門	18人	
その他制作要員	天気予報 1人、HP 1人、 CG 3人、送出 2人 資料室 1人	
地方局 (運転手・ガードマンを除く)	20人	・制作機能のある支局3局 (記者、カメラマン、プロデューサーが駐在) ・その他の10局 (記者、カメラマン2人駐在または1人駐在)

ニュース及び報道番組 27 人(地方局は除く)が配置されているにもかかわらず、ドキュメンタリーとエンターテインメントにわずか5人と要員配置も偏りがあり、番組編成にその結果が反映されている。

3-3 番組制作予算管理の欠如

テレビ局内で番組制作費の予算・決算はすべて Finance and Commerce Dept. に任せており、制作現場では「番組毎の予算」や「かかった経費」の管理は行われておらず、必要な出張費などはその都度規定に従い、Finance and Commerce Dept. から直接職員に支払われているが、それら経費が「番組制作費」の一部であるという認識はない。

上記経費は半期ごとに集計され、下半期には政府に補填してもらい、予算には誰も不安を持っていない。すなわち、「使うだけ使い、その額を政府に請求する」といった方法がとられ、誰も疑問を持っていないのが現状である。

3-4 各部門のワークフロー（各部門の1日）

(1) ニュース部門

勤務時間は原則 09:00～17:00（時間外手当なし）

1) 取材会議（Editorial Meeting）09:00～

取材予定、担当の確認が目的の会議であるが調査団滞在中は行われなかった。取材先、出かける記者が少ないため個別に電話で済ませている。また、地方局にも電話で取材の打ち合わせをしているが、地方局からはバスなどで取材テープが送られてくるため、当日の放送とはならない。また、首都圏では自然災害や事件などもなく、一月に1回火事がある程度という。また、政党もないことから「政治ネタ」もいまのところは「お知らせ」の域を出ず、「今後民主化に伴い政党が結成され、おのおの主張が違えば取材先、およびニュースも増えるだろう」（ニュース編集長）とのことである。

2) 編集 10:00～18:00

取材から帰ってきた記者はニュース原稿を書き、カメラマンは映像を編集する。編集長および編集担当(3人)が手分けして原稿を手直しし、編集長がOKすれば記者自ら原稿を読み、録音して映像にのせる。(Voice Over) コメントはゾンカ語(公用語)と英語でそれぞれ録音され、同一項目でゾンカ語版と英語版の2本が作られる。

現在少人数であるため、「編集作業の最小単位」でマンツーマンで業務を進めることができるが、将来、こうした「最小単位」が増えていくことになればシステムティックな取材及び編集体制＝「デスク・レポーターシステム¹⁾」の確立が必要となるであろう。

3) 送出及び差し替えの体制解除（18:00以降）

¹⁾ デスク・レポーターシステム：欧米では「エディター・コレスポンデントシステム」と呼ばれ組織の職位から独立運営される「編集権」の実施システム。編集長のもと(組織によってはおかない場合も)に現場では「取材デスク体制」と「編集デスク体制」により運営されている。原則的に経営はここに介入しない。報道の自由のよるべきところ。番組制作現場の「プロデューサー・ディレクターシステム」ともに運営される。

編集済みのニュース（編集済みの映像にコメントを入れたもの）およそ 6～8 項目をゾンカ語版と英語版それぞれ 1 本のテープに順番に録画し、ニュース担当者は送出専門の担当に渡し帰宅してしまう。「取材デスク体制²」及び「編集デスク体制³」を解除してしまっている。

これ以降 18:00、19:00、21:00 がゾンカ語版、20:00、22:00 に英語版が放送されるが 18:00 版から追加または入れ替えなどはほとんどなく、同じものを繰り返して放送している。

放送はヘッドラインのみ生送出で記者の中で比較的喋りが得意とされる数人の男女がニュースキャスターを交代で務めており、専門のアナウンサーはいない。

現在、ニュースの本放送、および再放送ともに「生送出」を堅持しているのは、今後、ニュースが時間枠を追って更新され、取材およびデスク体制が確立されれば大きなプラスとなるであろう。

(2) 報道番組「Current Affairs」(23 分 週 24 本)

1) 番組提案会議

週 1 回開催しているが各プロデューサー（制作要員はこのように呼ばれている）からの提案はほとんどなく、Manager が一方的に取材テーマを割り振るといって進めている。そのため、1 週間分の取材予定が埋まることはなく、当日放送する番組が制作できない場合は「アーカイブ番組」で埋めているのが実情である。

わずか 13 人で 23 分番組を週 24 本制作することはきわめて難しい。

2) 演出形式の遅れ

番組の形式は①プロデューサーが 1 人の出演者にインタビューしているものを録画、編集したもの、または②複数の出演者をスタジオに招き、プロデューサーが司会者となってインタビューをしたものをそのまま生放送している（ゾンカ語版と英語版を同じ内容で放送）。インタビュー、出演者ともに両国語ができるためゾンカ語放送時にはゾンカ語で、英語放送の時には同じメンバーで同じ内容を英語でも放送している（これで 2 本という計算）。

仮に、13 人で毎日 2～4 本新しく制作するという事は次のローテーションが想定される。

a) 毎日 2 本の場合：1 人のプロデューサーが 1 週間に 1 本制作

b) 毎日 4 本の場合：1 人のプロデューサーが 1 週間に 2 本制作

いずれにしても「1 週間に 23 分枠 24 本を 13 人で制作する」というローテーションは極めて過重労働となり、番組の質の向上に力を注ぐ余裕はないと思われる。そのため、番組は極めてシンプルな形となり、インタビューだけ、または座談会風のトーク番組に終始して、演出の工夫もされておらず、魅力的な番組とはなっていない。

また、基本的な台本もなく、プロデューサーがスタジオでインタビューするのを事前の打ち合わせをしないまま、内容も知らずに Online Editor と称するスタジオ運行ディレクター役がスイッチングして送出するという方法で制作・送出がおこなわれている。

(3) 制作番組「ドキュメンタリー」「エンターテインメント」(23 分週 4 本)

² 取材デスク体制：取材に関し取材デスクに全権限が与えられ、レポーター群を管轄する。多岐にわたる取材源に対して限られた要員の効率的運用システム。

³ 編集デスク体制：編集段階において編集デスクが大量の素材処理に編集担当を効率的に運用管轄する。

1) 提案会議（随時）

Manager と 4 人のプロデューサーで随時、テーマを選定し「1 人 1 週間 1 本」の割合で制作している。

2) 内容・演出形式

ドキュメンタリーは VTR 構成で作られているが「1 週間」で制作可能なものには自ら限界がある。

エンターテインメントは「歌と踊り」をスタジオ収録したものであるが、台本もなくスタジオ番組制作の基本が欠けていると言わざるを得ない。

3-5 今後に向けた改善案

上記現状と問題点を踏まえて、BBSC の能力強化に向けて以下の改善案を提案する。

(1) 組織改革または方針転換にともなう改善点

長期的な視点（第 9 次 5 年計画、検討中の第 10 次 5 年計画）のもとに組織改革を行いつつ、一方で地道な日常活動の中で実現していくことが必要である。

1) 均衡の取れた番組編成

情報・教育・娯楽がバランスよく放送されるためには番組制作部門の飛躍的な拡大が求められる。

現在、わずか 5 人で週 4 本の番組制作を行っているドキュメンタリー、エンターテインメント部門に新規採用の要員を重点的に配備・訓練して「教育・娯楽」番組の制作能力を備える組織＝番組制作部を新設する。

一方で、番組ジャンルもしくは番組ごとに「プロデューサー・ディレクターシステム⁴」を確立し、ニュース・情報番組偏重の編成を徐々に是正していくことが望ましい。

(2) 「見かけ放送時間の拡大」の見直しと制作体制の確立

現在の再放送を含む「10 時間放送」は「見かけ放送時間の拡大」というのが実態であり、「3 年後に放送時間 18 時間」を掲げている現状を見直すことが必要である。

1) 毎正時の「ニュース繰り返し放送」の見直し

18:00 以降毎正時に繰り返して放送しているニュースを例えば「19:00（ゾンカ語）と 21:00（英語）のように重点編成することにより、余力を生み出し 18:00 以降のニュース差し替え体制の充実に充てる」といったことが考えられる。

さらに、将来ニュースの 24 時間取材体制を視野に入れるならば、取材デスク体制および編集デスク体制ともに「朝、夕方、徹宵の 3 シフト制」を導入する方向で検討することが望まれる。

2) 報道番組「Current Affairs」

報道番組については制作要員の人数に対してその制作能力を超えた本数の制作が要求されており、制作が間に合わず、古いアーカイブ番組を再放送することで穴埋めしている状態で、「良質な番組」を供給できる体制にはなっていない。

番組の枠を削減するか、または制作要員を増員しない限り、改善は望めず、この部門においても「プロデューサー・ディレクターシステム」を確立して、制作責任体制を確実なものにする必要がある。

⁴ プロデューサー・ディレクターシステム：各番組の「企画・制作・予算管理」の全権限をプロデューサーに与え、そのプロデューサーのもとでディレクター群が番組を制作していくシステム。経営は原則的に介入しない。報道・表現の自由を保障する。

(3) 計画的制作要員の増員と職種の専門化

段階的な番組編成のバランス化、その制作に携わる要員数の確保、各職種の専門化をはかり、プロデューサー、ディレクター、エディター、レポーター、ビデオエディター、アナウンサーまたはプレゼンターなどの専門化と職域の明確化を勧める。

(4) 番組予算管理制度の導入

番組制作費に直接経費（人件費・設備の減価償却費などを除く）のコスト計算を導入する。番組ごとにはチーフ・プロデューサー（予算管理・品質管理責任者）を創設し、この下にディレクター群が実行部隊として所属し、「プロデューサー・ディレクターシステム」の確立・導入を推奨する。

(5) 各種マニュアル化

上記長期的視点のもとに部門別にマニュアル化を推進する。

1) ニュース部門の「取材デスク・編集デスク」体制の強化とワークフローのマニュアル化

現在のデスク制をさらに機能を明確にして「取材企画」「取材」「編集」及び「送出」、さらに「差し替え」までの一連の流れをマニュアル化することによって「ニュースの等質化・高度化」を図ることが可能となる。さらに、右マニュアルを基にした現場研修（OJT）を繰り返し実施することで経験の浅い職員における一定の技能の定着をはかることが可能となる。また、現場のリーダーを本邦研修に招聘するなどマニュアル化できない部分（経験知）を補って高度化を図ることもその後必要となる。

2) 番組制作部門の「スタジオ制作」および「外部ロケ制作」の基本のマニュアル化

番組制作には3つのステージがあり、それぞれのステージにおける基本をマニュアル化する。

- ・プレ・プロダクション：予備取材、企画、ロケ台本
- ・プロダクション：ロケまたはスタジオ収録
- ・ポスト・プロダクション：編集、完プロ（完成プログラムパッケージ）、送出

さらに、現場研修（OJT）を繰り返しながら「マニュアル化できない隙間」を埋めていくことで高度なドキュメンタリー制作やスタジオ構成教育番組、音楽などの娯楽番組、ドラマなど分野ごとに習熟度をあげていくことが可能となる。

第4章 プロジェクトの内容

4-1 上位目標

「質の高い番組が全国に放送されることにより、情報の地域格差を緩和し、国民に広く的確な情報が提供される。」

本案件は対ブータン国の援助重点分野基礎的経済生活インフラ整備改善に該当し、情報普及及び民主化促進を最終目的とした情報網の確立・健全なメディアの育成を目標とするメディア改善プログラムに位置づけられ、本案件実施中に予定されている地方局の機能整備を中心とした無償資金協力「ブータン国営放送局機能強化計画」の基本設計調査（B/D）、実施のソフト面の補完をするものである。係る状況から上記無償資金協力と共通の上位目標が設定された。

4-2 プロジェクト目標

「職員の能力強化を通じてプロフェッショナリズムの浸透を図るとともに、BBSC のマネジメント力が強化される。」

4-3 成果

以下の二つの成果が設定された。成果1が達成され、事業実施の予算が配分されれば、プロジェクト目標の「個人の能力強化を通じてプロ意識を定着させる」が達成され、成果2の達成が「組織マネジメント力の強化」につながる事が想定されている。

成果1. 番組制作の一連のサイクルが定着する

成果2. 人材育成の仕組みが構築され、体制が強化される

4-4 活動

成果1、2を達成するために、以下の活動が実施される。

活動1. 番組制作

- 1-1. BBSC の公共放送としての役割・機能を確認、共有する。
- 1-2. 番組制作の現状調査と分析を行う。
- 1-3. 定期的な番組編成計画の策定を支援する。
- 1-4. 番組制作に係る一連のプロセスを指導する。
- 1-5. 番組制作スタッフに対して番組の質の改善に資するOJTを行う。
- 1-6. ブータン国内から幅広く集めた素材を使った番組制作を支援する。
- 1-7. 選挙報道を行う。
- 1-8. 制作番組に関して定期的にその内容について評価、改善を行う。

活動2. 人材育成

- 2-1. 組織体制を確認し、改善案を提示する。
- 2-2. 人材育成マスタープラン（HRD MASTER PLAN2005-2010）を整理し、改善案を提示する。

- 2-3. 必要な人材採用計画と必要とされるスキルを明確にする。
- 2-4. 現在行われている研修内容を精査し、改善案を提案する。
- 2-5. HRD MASTER PLAN を基にした研修の実施を支援する。

4-5 協力の内容

4-5-1 番組制作

「ブ」国内唯一の国営放送局として、視聴者である国民が必要としている質の高い番組を制作するために、BBSC 内において経営層、管理職から一般職員まで含めて国営放送のあり方を共通認識として持つ必要がある。その上で、番組編成計画を策定し、計画に沿って常に一定以上の質を保てるよう、企画立案から取材・撮影、編集、放送と一連のプロセスの各段階で必要な知識、スキルを OJT を通して学ぶ。

放送後は定期的に課題点・改善点の洗い出しを行い、次に活かしていく仕組みを上記プロセスに含めていくことが重要である。

また首都圏に限らず、国内に幅広く情報を伝えるだけではなく、国内各地の様々な素材を使った番組を制作することによって、国民にとって有益な情報源として広く認識されるとともに、「ブータン固有の文化、伝統の継承、民意の統一」のための国営放送としての役割を担うことが可能となる。

4-5-2 人材育成

BBSC の果たす役割の高まりや、放送時間の拡大、生中継の実施など BBSC を取り巻く環境の変化に対応するために BBSC では 2005 年から 2010 年までの 6 年間で 122 名の増員を計画している。⁵

また放送がその国の事情、文化に深く根ざしたものであることから BBSC の手による研修計画とその実施が重要であり、すでに策定されている HRD MASTER PLAN 2005-2010 を元にその適用状況や改善点を洗い出し、BBSC 内の人材育成計画に合わせた研修の実施を支援することによって職員の一般的な入れ代わりにも柔軟に対処し、常に一定以上の質を保った番組制作を行うことが可能となる。

4-6 投入

4-6-1 日本側

(1) 専門家派遣

以下の長期、短期専門家を派遣することを予定している。

1) 長期専門家

番組制作及び放送局運営 1 名

2) 短期専門家

報道番組制作 2 名

番組制作 2 名

(2) 機材供与

必要に応じ番組制作に必要な機材を供与する。

(3) 本邦研修

⁵ HRD MASTER PLAN 2005-2010 による

必要に応じて長期・短期の本邦研修を行う。

4-6-2 ブータン側

(1) カウンターパート

- 1) 総裁
- 2) 報道部長
- 3) 番組部長
- 4) 人事部長
- 5) 技師長以下技術スタッフ

(2) 施設、設備

日本人専門家用執務室
電話回線、インターネット接続環境
カウンターパートの配置
その他活動に必要な施設、設備

(3) ローカルコスト

番組制作、放送に係る費用
ブータンにおける人材育成研修に係る費用
その他活動に必要な費用

4-7 外部条件の分析と外部要因リスク

(1) 前提条件

前提条件として「BBSC が国営放送局として存続する」が設定された。「ブ」国において、国内の放送局は BBSC の 1 社のみであり、現在 2 社の民間放送局の申請が予定されているものの、今後新たな国営放送局の設立は予定していない。

(2) 成果（アウトプット）達成のための外部条件

成果達成のために満たされる必要のある外部条件として、「研修を受けたスタッフが BBSC に継続して勤務する」、「活動に必要な予算が配分される」が設定された。

過去、「ブータン国営放送支援プロジェクト」において日常レベルのカウンターパートであった技術部門のマネージャーが退職するなど人材の流出がプロジェクトの自立発展性の問題となった経緯がある。このことより、プロフェッショナリズムを醸成することにより、ジャーナリストとして、公共放送で働く者としての十分なインセンティブを与え、大量の人材流出を防ぐ必要がある。

また、給与面以外にも番組制作のための予算、BBSC 内で行う研修などの活動に必要な予算が配分されなければ、制作番組の質を問う以前に BBSC の存続自体も危うくなる。そのためにも良質な番組を制作、放送し、「ブ」国民にとって必要な放送局となる必要がある。

(3) プロジェクト目標達成のための外部条件

プロジェクト目標達成のために満たされる必要のある外部条件として「活動に必要な予算が配分される」、「プロジェクトのカウンターパートが BBSC に継続して勤務する」が設定された。

「番組制作の一連のサイクルの定着」には各種マニュアル作成の他に実際の番組制作による OJT が欠かせず、そのための必要な予算が継続的に確保または確保されることが保証されている必要がある。

また、「人材育成の仕組みが構築され、体制が強化される」ためには、本プロジェクトを通して構築された仕組みを実践、運用していく必要がある。そのためにも日常レベルのカウンターパートである各部門の Manager の協力が必要であり、プロジェクトの終了後の自立発展性を維持するためにもカウンターパートが BBSC に継続して勤務し、プロジェクト目標達成のための活動を共同する必要がある。

(4) 上位目標達成のための外部条件

上位目標達成のための外部条件として「BBSC 幹部がプロジェクトに対してコミットする」が設定された。

人材の入れ替わりは通常起こりえることであるが、少なくとも本プロジェクトが終了し、その効果を継続させるためにも BBSC の幹部がプロジェクトを十分理解し、「ブ」国民にとって本当に必要な放送局となったときに BBSC が公共放送として自立したと言える。そのための基盤ができるまでは BBSC の幹部が本プロジェクトにコミットする必要がある。

4-8 協力実施上の留意点

今次調査において、先方政府、BBSC 双方に「計画に基づく番組制作」「プロフェッショナルリズムの醸成」を求める声が強く、本プロジェクトに対する期待の高さが確認されたが、理念上の認識と実際の労働習慣や効率性に関する意識のギャップも顕在化しており、OJT を通じていかにワークフローを定着させるかがポイントであろう。

所感の中で指摘した通り、現在は「放送時間を埋めるためだけの番組作り」が自転車操業的に行われており、既にそのサイクルが確立されてしまっている。本プロジェクトでは、同サイクルの一部を制限しつつ、ルーティーン・ワークに縛られる職員に対して職務内容に関する技術移転（番組制作や報道）を実施し、同時に作業マニュアル・業務実施計画の策定、同計画を効率的に履行するための組織改革の提言等を有機的に展開する必要がある。

このためには、長期的視点に立って組織改革とワークフローの確立を指導する長期専門家と、番組制作や報道など個別的技術を移転する短期専門家、プロフェッショナルリズムの向上を目指すとともに意識改革のインセンティブとしても機能する本邦研修の実施時期、期間等を慎重に設定する必要があるだろう。

本プロジェクトに極めて協力的姿勢を示している BBSC 出身者でもある情報省次官が、継続的な協力を約束しており、プロジェクトが問題に直面した折などには、その影響力を期待することも可能であろう。

第5章 プロジェクトの実施妥当性

5-1 評価5項目の評価結果

5-1-1 妥当性

以下の視点から評価した結果、協力の実施は適切と判断される。

- ・ブータン政府は2008年の民主化に合わせ、国営放送局 BBSC を機能強化し、そのガバナンスを透明化する意向を明示的に示しており（2004年7月政府発行『情報・通信技術政策・戦略』、2006年『BBSC年次報告』）、上部官庁の情報・通信省も継続的な指導・コミットメントを約束している。
- ・JICA では2005年6月から BBSC の機能強化を目的とした技術協力プロジェクト「ブータン国営放送支援プロジェクト」を実施しており、この中で同局の技術面の基盤が整備されつつある。2007年1月に実施された同プロジェクトの終了時評価調査においては、同プロジェクトの成果を確認する一方で、番組制作能力の強化に軸足を置いた取り組みが必要であることが指摘されているなど、BBSC の包括的なレベル・アップのためには、本案件の実施が必要である点は共通の認識となっている。
- ・BBSC はその財源の大半（95－98%）を国庫に依存しており、財政上の依存関係と活動の独立性維持が重要なテーマとなり得る。こうした観点から、コマーシャル・ベースの活動を実施していないという類似性があり、かつ、国民の福祉の向上をその活動目標の第1に挙げる公共放送局である NHK のみが達成しえるインプットや経験は多く、協力の妥当性は極めて高いものと思料される。

5-1-2 有効性

この案件は以下の理由から有効性が見込める。

- ・透明性のある意思決定プロセスの構築と明確なワークプランに基づく番組制作がプロジェクトの目標達成を測る指標として設定されている。こうした指標を基にしたモニタリングもプロジェクトの中に組み込まれており、目標設定は明確且つ有効になされていると判断できる。
- ・プロジェクトのコンポーネントとして、番組制作・報道両部門のマニュアル作成及び職員研修システムの構築が規定されており、システムティックな人材育成が期待できる。こうしたシステムが定着すれば、BBSC が継続的に、且つオーナーシップを持ってキャンペーン・ビルディングを実施する基盤を構築することになり、有効性は極めて高い。
- ・プロジェクト目標達成の主要前提条件である「BBSC 幹部の完全なコミットメント」については、既に確認されており、満たされる可能性は高い。

5-1-3 効率性

この案件は以下の理由から効率的な実施が見込める。

- ・長期専門家については、NHK で長期の経験を有する人材が既に確保されており、BBSC の組織強化、職員のプロフェッショナルリズム促進両面において、NHK の教訓に基づく効率的な活動が期待できる。
- ・放送局の機材面の質の向上については、2005年6月から実施されている上記プロジェクトや無償援助で手当てされるため、本案件ではソフト面の技術移転に特化できるなど、費用対効果の優れた案件となる。

5-1-4 インパクト

この案件のインパクトは以下のように予測される。

上位目標である「質の高い番組が全国に放送されることにより、情報の地域格差を緩和し、国民に広く的確な情報が提供される。」については、プロジェクト・コンポーネントの中核として、長期・短期専門家の適切な投入、本邦研修との連携等を通じて、プロジェクト進行とともに定着する見通しである。また本プロジェクトと並行して、放送網拡充のための無償資金協力も実施される予定であり、相乗効果が期待できる。

本案件の中で、番組制作・報道のためのワークフローが作成されるが、BBSC 内でこうした作業のプランニングが定着することにより、財務や人事管理等、他部門にも同様の計画性の定着が見込まれる。

また「ブ」国では、民間放送局 2 局が放送免許申請中であるが、BBSC の質的向上がこれら民間放送局の組織運営にも好影響を与え、放送業界全体に正のインパクトをもたらすことが期待される。

負の影響として懸念されるのは、短期的には組織改革に伴うルーティーン・ワークの混乱であろうが、抜本的解決には不可避とも言える改革プロセスの一環であり、プロジェクト終了時期に近づくにつれて、全体が機能し始めると見られる。

5-1-5 自立発展性

以下の通り、本案件による効果は、相手国政府によりプロジェクト終了後も継続されるものと見込まれる。

(1) 政策・財政支援

2008 年の民主化に合わせ、「ブ」国政府は BBSC を機能強化し、そのガバナンスを透明化する意向を明示的に示しており（2004 年 7 月政府発行『情報・通信技術政策・戦略』、2006 年『BBSC 年次報告』）、上部官庁の情報・通信省が継続的な指導・コミットメントを約束している。財政面では BBSC 側が財務省に対し、十分に説得力のある運営計画書を提示すれば、予算確保される可能性は強い（2007 年、2008 年とも大幅な人員増加が見込まれている）。

(2) 職員訓練制度の確立

本プロジェクトのコンポーネントの中に、人材育成システムの確立が含まれており、継続的な職員のレベル・アップが想定される。現在は確立された訓練システムが存在しないため、番組制作が個人の資質に依存している状況であるが、本システムが定着すれば、高度な自立発展性が期待できる。

(3) 参加型の戦略

自立発展性の確保のためには、本プロジェクトに対する BBSC 側のオーナーシップが重要であるが、本案件では調査の段階から各セクション所属長が積極的支援の姿勢を示しており、人材育成システムの構築プロセスでも訓練の主体者として機能することが期待されている。

5-1-6 阻害・貢献要因の総合的検証

本案件で懸念される阻害要因は現時点では、放送局上層部の管理職としての資質の問題である。基本的に「ブ」国では目上の人への命令には絶対服従する習慣があるため、局の幹部が独断的に物事を決定する人物である場合、これを抑止することは困難となる。現在の Managing Director については、改革の阻害要因となる蓋然性が低くないと考えられるが、同人物は既に離任が決まっており、後任には本案件に協力的な情報通信省事務次官の名前が挙がっているなど、状況は改善されつつある。

また、本プロジェクトの目標の一つは、「属人的な要因によって左右されない強固な組織を構築すること」であり、将来的には解決されることが期待される問題でもある。

財政面の問題については、本プロジェクトの核の部分である「機能する組織構築」に付随する事項であり、全体計画の一環として配慮していく必要がある。

このほか、経済発展や市民社会の形成が不十分な国において、民主化プロセスが進行する際には、社会状況が不安定化する可能性が高いため、政府の優先策から BBSC 改革が外れる可能性もなしとしない。

【付属資料】

資料 1. 協議議事録 (M/M、PDM、PO、TSI)

資料 2. 現地議事録

資料 3. Questionnaire 回答

資料 4. 現地収集資料

1 ブータン国営放送概要

(2007年6月18日 喜久村一 ブータン国営放送支援プロジェクト長期専門家)

2 BBS JOB DESCRIPTION 2003

3 BBS HRD MASTER PLAN 2005-2010

4 BBS Business Master Plan 2005-2010

5 BBS FIRST ANNUAL REPORT 2006

6 BBS 10th 5 YEAR PLAN (Draft: 2007-11-30)

7 NEW TV PROGRAMME SCHEDULE FROM JANUARY 29TH 2007 (EVENING)

8 BBS Programmes Schedule & Rate Card

9 Brief of BBS

10 Overview of Radio Service of the BBS

11 Financial Situation of BBS

12 Human Resource Development in BBSC

13 Presentation on staff strength, trainings requirement and budget

14 BBS TV Department Overview

**MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
JAPANESE PREPARATORY STUDY TEAM
AND
THE BHUTAN BROADCASTING SERVICE CORPORATION
OF
THE ROYAL GOVERNMENT OF BHUTAN
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR THE PROJECT ON
CAPACITY DEVELOPMENT OF THE BHUTAN BROADCASTING SERVICE**

In response to the request from the Royal Government of Bhutan, the Preparatory Study Team (hereinafter referred to as “the Team”) organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Dr. Keiichi HASHIMOTO, visited the Kingdom of Bhutan from June 17 to 24, 2007, for the purpose of working out the details of the technical cooperation project concerning the Project on Capacity Development of the Bhutan Broadcasting Service Corporation (hereinafter referred to as “the Project”) in the Kingdom of Bhutan.


During its stay in the Kingdom of Bhutan, the Team exchanged views and had a series of discussions with the Bhutan authorities concerned with respect to necessary measures to be taken by JICA and the Royal Government of the Bhutan represented by Bhutan Broadcasting Service Corporation (hereinafter referred to as ‘BBS’) for the successful implementation of the above-mentioned Project.


As a result of the discussions, the Team and the Kingdom of Bhutan agreed to convey to their respective Governments the matters referred to in the documents attached hereto.

Thimphu, 22 June, 2007

橋本 敬市

Dr. Keiichi HASHIMOTO
Leader
Preparatory Study Team
Japan International Cooperation Agency
Japan


Mr. Sonam WANGCHUK
Director General
Department of Aid and Debt Management
Ministry of Finance
Bhutan


Dasho Tashi PHUNTSOG
Secretary
Ministry of Information and Communications
Bhutan


Mr. Mingbo DUKPA
Managing Director
Bhutan Broadcasting Service Corporation
Bhutan

ATTACHED DOCUMENT

I. PROJECT TITLE

Both sides have agreed that the Project title is “Capacity Development of the Bhutan Broadcasting Service” (hereinafter referred to as “the Project”)

II. SUMMARY OF THE PROJECT

Both sides jointly discussed and agreed to finalize the Project Design Matrix (PDM) for the Project as shown in ANNEX1.

1. IMPLEMENTING AUTHORITY

Bhutan Broadcasting Service Corporation (BBSC)

2. DURATION OF THE PROJECT

Three (3) years from the commencement of the Project.

3. SCOPE OF TECHNICAL COOPERATION

3.1 Overall Goal

To broadcast high quality program and to provide information of relevance appropriately and promptly all over the country

3.2 Project Purpose

To promote professionalism through capacity enhancement and to improve management of BBSC

3.3 Outputs

(1) Program producing cycle established

(2) Human resource developed and the functioning of the organization is enhanced

3.4 Project Activities

The Project Activities will be implemented in close collaboration between JICA and BBSC.

1-1. To promote the role of BBSC as public broadcaster

1-2. To analyze program producing cycle

1-3. To assist in the formulation of program scheduling regularly

1-4. To assist in the process of program production

1-5. To train production staff through on-the-job training to improve the program production

1-6. To support to produce programs by using materials gathered from all over the country

1-7. To cover the election

1-8. To evaluate programs to improve of its quality

- 2-1. To review organization structure and provide recommendations
- 2-2. To review the HRD MASTER PLAN 2005-2010 and provide recommendations
- 2-3. To assess the number of personnel planned to be hired and of their required skill
- 2-4. To study the current training programs for further improvement
- 2-5. To support to implement training program along with HRD MASTER PLAN

III. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA

The following matters were confirmed in the discussion between Bhutan side and Japan side:

(1) Dispatch of JICA experts

To provide at its own expense the dispatch of JICA experts for the purpose of technical cooperation.

1) Long-term Expert

Enhancement of the function of BBSC
 Program Production,
 Improvement of the system: One (1)

2) Short-term Expert

News Gathering and Editing: Two (2)
 Program Production (Field and Studio): Two (2)

(2) Training of Bhutanese counterpart personnel in Japan

1) To receive Bhutanese staff from BBS or related governmental bodies for the technical training courses in Japan.

2) The candidates for the above-mentioned training program shall be selected through mutual consultation between the JICA long-term expert and the Bhutanese counterpart.

(3) Provision of machinery and equipment

The Japanese side will provide the Project with equipment needed to effectively and efficiently implement the Project within its budget.

IV. MEASURES TO BE TAKEN BY THE BHUTAN SIDE

In accordance with the laws and regulations that are in force in Bhutan, the Bhutan side takes the following measures at its own expense:

(1) Allocation of Budget

The Bhutan side has agreed to allocate the budget necessary to cover expenses for implementation of the Project other than measures to be taken by JICA mentioned above at section III.

(2) Provision of office space and facilities for JICA experts.

(3) Assignment of counterparts

Bhutanese counterparts are assigned for JICA experts. The counterparts would have close interaction with JICA experts to make this project more fruitful, effective and viable.

- 1) Managing Director
- 2) General Manager, TV Dept

- 3) Chief Engineer, Technical Dept
- 4) General Manager, Finance and Commerce
- 5) General Manager, HRD and ADM

- (4) Customs duties, internal taxes and any other charges, imposed in the Kingdom of Bhutan on the equipment.
- (5) Submission of Form A-1 for the dispatch of the JICA experts, Form A2, A3 for training programs in Japan and A-4 form for the provision of equipment. These forms are to be submitted by the stipulated date, through the Department of Aid and Debt Management, Ministry of Finance, Government of Bhutan, which is the nodal ministry for the bilateral cooperation program.

V. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

The Managing Director of Bhutan Broadcasting Service Corporation will be the overall in-charge of the Project.

The main counterpart will make necessary arrangements for JICA experts to carry out his work effectively in Bhutan. The counterpart will also endeavor to disseminate technical knowledge in Bhutan in collaboration with JICA experts.

JICA experts will provide necessary advice to the Bhutanese counterparts on administrative and technical matters that are related to the Project.

The Resident Representative of JICA Bhutan Office will associate and extend all possible cooperation for successful implementation of the Project.

V. TENTATIVE SCHEDULE OF IMPLEMENTATION

Tentative schedule of implementation (TSI) shown in ANNEX 2 was jointly formulated on condition that the necessary budget would be allocated for implementation of the Project by both sides, and that the schedule is subject to change in the process of the Project's implementation.

VI. PLAN OF OPERATION

Both sides had jointly prepared and agreed Plan of Operation (PO). PO for whole project period is shown in ANNEX 3.

The activities of the Project are subject to change when necessity arises in the course of the Project's implementation.

VII. MUTUAL CONSULTATION

There will be mutual consultation between both sides on any major issues arising from or in connection with this document.

ANNEX:

- 1. PROJECT DESIGN MATRIX (PDM) VERSION1
- 2. TENTATIVE SCHEDULE OF IMPLEMENTATION
- 3. PLAN OF OPERATION

ANNEX II. TENTATIVE SCHEDULE OF IMPLEMENTATION (TSI)

Detailed Activities	Scheduled activity																									
	First Year				Second Year				Third Year				Fourth Year													
	2007FY				2008FY				2009FY				2010FY													
	3rd	4th	1st	2nd	3rd	4th	1st	2nd	3rd	4th	1st	2nd	3rd	4th	1st	2nd										
Inputs (Bhutan side)	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
(1) Personnel allocation																										
1) Managing Director																										
2) General Manager, TV Dept																										
3) Chief Engineer, Technical Dept																										
4) General Manager, Finance and Commerce																										
5) General Manager, HRD and ADM																										
(2) Provision of Office for Japanese experts and other facilities																										
(3) Running expenses necessary for implementation of the Project (local cost)																										
Inputs (Japanese side)																										
(1) Enhancement of the function of BBSC																										
Program Production, Improvement of the system: One (1)																										
(2) Dispatch of short-term Japanese experts																										
1) News Gathering and Editing: Two (2)																										
2) Program Production (Field and Studio): Two (2)																										
(3) Provision of equipment																										
(When needs arise according to the progress of the project)																										
(4) Acceptance of C/P's training in Japan																										
(When needs arise according to the progress of the project)																										
Evaluation																										
(1) Interim Evaluation																										
(2) Final Evaluation (Joint Evaluation)																										

ANNEX 3

ANNEX III. PLAN OF OPERATION (PO) (TENTATIVE)

Scheduled activity

Detailed Activities	First Year			Second Year				Third Year				Fourth Year		
	2007FY			2008FY				2009FY				2010FY		
	3rd	4th	1st	2nd	3rd	4th	1st	2nd	3rd	4th	1st	2nd		
1-1. To promote the role of BBSC as public broadcaster	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1-2. To analyze program producing cycle														
1-3. To assist in the formulation of program scheduling regularly														
1-4. To assist in the process of program production														
1-5. To train production staff through on-the-job training to improve the program production														
1-6. To support to produce programs by using materials gathered from all over the country														
1-7. To cover the election														
1-8. To evaluate programs to improve of its quality														
2-1. To review organization structure and provide recommendations														
2-2. To review the HRD MASTER PLAN 2005-2010 and provide recommendations														
2-3. To assess the number of personnel planned to be hired and of their required skill														
2-4. To study the current training programs for further improvement														
2-5. To support to implement training program along with HRD MASTER PLAN														

訪問相手先	JICA ブータン事務所（表敬）
出席者	貴久村専門家、宮田企画調査員、橋本、佐藤、増田
日時	2007年6月17日（日）12:30-14:30
場所	JICA 事務所会議室
<p>最新のスケジュールを確認した上で調査団より選挙管理委員会と UNDP への追加アポイントを依頼し、18日以降に対応することを確認した。</p>	

訪問相手先	ブータン国営放送 表敬
出席者	Mr. Mingbo Dukpa (Managing Director of BBSC)、 貴久村専門家、橋本、佐藤、増田
日時	2007年6月18日（月）10:00-11:00
場所	MD' s Office
<p>内容</p> <p>団長：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今回の調査団の目的、日程、主な協議内容について概要を説明した。 <p>Mr. Mingbo：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまでの協力に対する感謝と今後の更なる協力をお願いしたい。貴久村専門家が来てからの4年間で機材の充実とそれに伴う人員の増員が行われた。BBSCの職員にとって貴久村専門家からの指導や意見交換は最もよい経験となっていると認識している。その上で次期プロジェクトではニュースや番組の質の向上に資する協力内容を望んでおり、可能な限り番組に関する経験の豊富な専門家の派遣を要請したい。 ・この後 BBSC の各セクションの責任者より現状と今後の計画についてプレゼンテーションがあるので、それを聞いた上で次期プロジェクトの内容について各責任者と十分協議していただきたい。 <p>佐藤：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インド政府の支援に関して現状を聞きたい <p>Mr. Mingbo</p> <ul style="list-style-type: none"> ・TV 放送センターの建物と機材、ラジオ（SW）に関する機材が2007年末までに導入される予定である。導入後は5～6ヶ月の機材の使用方法に関する集中トレーニングを行う予定。 	

訪問相手先	ブータン国営放送
出席者	以下 14 名
日時	2007 年 6 月 18 日 (月) 11:00-13:00
場所	BBSC 会議室
<p>出席者</p> <p>BBSC:</p> <p>Mr. Mingbo Dukpa Managing Director Mr. Tshewang Rinzim Financial Manager</p> <p>Mr. Kezang GM, Radio Mr. Karma Wangchuk Senior Producer, TV</p> <p>Mr. Tashi Dorji GM, TV Ms. Tslslelsheem Dukar Training Dept</p> <p>Mr. Sonam Tobgyar Chief Engineer, Technical Ms. Sangay Ghoden Planning Officer</p> <p>Mr. Rajesy Kafley Executive Engineer, Technical</p> <p>JICA:</p> <p>貴久村、宮田、橋本、佐藤、増田</p> <p>内容:</p> <p>TV Dept、Radio Dept、Technical Dept、Human Resource Development、Finance の各部門より現状と今後の展望について説明があった。</p> <p>詳細は 20 日以降の個別面談でつめることとした。</p>	

訪問相手先	財務省援助調整局 (Department of Aid & Debt Management, Ministry of Finance)
出席者	Mr. Sonam Wangchuk (Director General), Mr. Thinley Namgyel (Chief Program Officer), 貴久村専門家、宮田企画調査員、橋本、佐藤、増田
日時	2007 年 6 月 18 日 (月) 14:30-15:00
場所	DADM 会議室
<p>内容:</p> <p>橋本団長:</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現行プロジェクトに対するサポートに感謝する。また、次期フェーズの成功には DADM をはじめとして財務省としての更なるサポートが重要となる。 <p>財務省:</p> <p>Mr. Sonam Wangchuk</p> <ul style="list-style-type: none"> ・BBSC の重要性は認識しており、またその必要性も増している。引き続きサポートしていく予定である。なおサポート内容に関しては BBSC の 5 年計画に沿って配分している。 ・他ドナーに関し ITU (UpLink)、インド (新局舎、サテライト、SW トランスミッターなど)、デンマーク (HRD に関する財政支援) からの支援が BBSC に入っている。 ・BBSC の MD が退任を表明しており、今回の MM 署名に際しては情報省も署名者に加えてはどうか。 	

訪問相手先	情報通信メディア庁 (Bhutan Information Communication and Media Authority: BICMA)
出席者	Mr. Jigmi Wangdi (Chief of Media), Karma (Senior Producer, TV, BBSC) 貴久村専門家、橋本、佐藤、増田
日時	2007年6月18日(月) 15:40-16:30
場所	BICMA 会議室
<p>BICMA の役割に関して質問し、以下回答を得た。</p> <p>Mr. Jigmi Wangdi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2006年 Bhutan Information Communication Media ACT の成立を受けて以下のライセンス供与を行っている。 Telecom、Newspaper、Local Film、TV、CATV、Internet、Radio ・TV に関しては現在民間から2社の提案書が上がっている。予算規模や技術レベルなどライセンス供与に必要な情報を確認中である ・ライセンス供与後のコンテンツに関する評価項目は現在はないが今後は必要になると考えている。 ・BBSC は Spectrum Fee、Frequency Fee を払っておらず、今後は徴収する方向で交渉を行いたい。 	

訪問相手先	BBSC Wangduephondrang Burea
出席者	Mr. Kinzang Thinley (Cameraman, BBSC)、Karma (Senior Producer, TV, BBSC) 貴久村専門家、橋本、佐藤、増田
日時	2007年6月19日 10:30-11:30
場所	ワンデュ支局内会議室
<p>機材や取材体制を確認後以下の情報を得た。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・入社3年目の職員が1名駐在し、ニュースと番組制作を行っている。 ・可能な限り1日1ニュースは取材するようにしている。 ・ニュースは撮影した後スクリプトを記述し、バスなどの公共交通機関でティンプーに送り、ティンプーで編集、放送している。主なニュースソースは役所や友人などからの情報提供による。 ・ニュースに関しては取材経費などが不足しており、社用車もなく、交通費も十分に出ない状況で取材に出向くことも難しい。 ・番組に関しては撮影後自身でティンプーへ行き、編集をしている。年間5本程度を作成している。 ・番組制作に関しては予算も含めて本社の事前承認が必要となる。 	

訪問相手先	Mangmi 町コミュニティーリーダー宅
出席者	コミュニティーリーダー、建設関係ビジネスマン、 Mr. Kinzang Thinley (Cameraman, BBSC)、Karma (Senior Producer, TV, BBSC) 貴久村専門家、橋本、佐藤、増田
日時	2007年6月19日 12:00-13:00
場所	Mangmi 町コミュニティーリーダー宅
<p>BBSC の番組について以下の意見を確認した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ニュースは毎日見るようにしている。 ・地方支局は地方で起こっていること、または地方の意見を中央に知らせる有効な手段だと思っている。 ・選挙に関して、模擬投票に際して登録地区（多くは出身地）に戻らなくてできるようにしてほしい旨 BBSC の番組で取り上げてもらったことで、居住地でも模擬投票できるようになるなど、放送を通じて意見を言うことのインパクトを感じている。 ・民主化以降、国会中継等あれば地元議員の発言をチェックするなどニュースに関しては取材経費などが不足しており、社用車もなく、交通費も十分に出ない状況で取材に出向くことも難しい。 ・番組に関しては撮影後自身でティンプーへ行き、編集をしている。年間5本程度を作成している。 ・番組制作に関しては予算も含めて本社の事前承認が必要となる。 	

訪問相手先	情報通信省 (Ministry of Information and Communication: MoIC)
出席者	Lyonpo Leki Dorji (大臣)、貴久村専門家、宮田企画調査員、橋本、佐藤、増田
日時	2007年6月20日 (水) 16:30-16:40
場所	MoIC 大臣執務室
<p>Lyonpo Leki Dorji</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまでの BBSC に対する協力に感謝する。 <p>橋本団長</p> <ul style="list-style-type: none"> ・BBSC の MD の退任が発表されており、次期フェーズにおいても情報省としてプロジェクトに協力していただきたい。 ・MM の署名に際し、BBSC の MD が退任することが予定されており、次期フェーズ開始時には後任が着任していると聞いている。次期フェーズへの円滑な移行のためにも監督官庁として情報省からも共同署名者を出していただきたい。 <p>Lyonpo Leki Dorji</p> <ul style="list-style-type: none"> ・BBSC の放送時間拡大がなされたことにより国民の BBSC に対する期待は高まっている。今後は時間だけではなく質の改善に向けた取り組みが必要である。情報省としては BBSC の放送局としての独立性を保つために番組の内容に関して干渉はしないが、プロジェクトの中で困難なことがあればいつでも相談に来てもらえれば協力する。 ・MM の署名には情報省として次官代行に署名させることとする (→署名日当日に次官が帰国、登庁したため、最終的には次官が署名することとなった)。 	

訪問相手先	JICA ブータン事務所（報告）
出席者	矢部所長、宮田企画調査員、橋本、佐藤、増田
日時	2007年6月22日（金）16:00～17:00
場所	JICA 事務所所長室
<p>橋本団長：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当初の目標どおり PDM、PO、TSI などを含めた MM の締結ができた。MM 本文に関しては細かい表現は修正したが、大筋では対処方針会議で承認された内容での締結となった。 <p>佐藤：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・BBSC の幹部も質に関する危機意識を持っており、その他関係者との協議においてもその旨の発言が多々あり、関係者の共通理解として BBSC の番組の質の改善が必要であることを理解した。 ・BBSC には現在の現状維持のサークルを断ち切り、一方上のサークルを作るためのワークフローの構築が必要となる。 <p>矢部所長：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国の特徴を踏まえ、長期的視点でプロジェクトを考えていただきたい。 ・無償資金協力と十分に情報共有を図っていただきたい。 <p>佐藤</p> <ul style="list-style-type: none"> ・専門家の役割として、底辺の指導と活動のモニタリングは長期専門家が行い、短期はポイントを絞った活動が望ましい。 	

訪問相手先	JICA インド事務所（表敬・報告）
出席者	朝熊次長（インド）、宮田企画調査員（ブータン）、佐藤、増田
日時	2007年6月25日（月）10:00～11:00
場所	JICA 事務所会議室

<p>増田：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当初の目標どおり PDM、PO、TSI などを含めた MM の締結ができた。MM 本文に関しては細かい表現は修正したが、大筋では対処方針会議で承認された内容での締結となった。 ・MM の署名者は実施機関（BBSC）のトップの交代が予定されていることから、これまでの財務省の他に監督官庁である情報省も署名者に加わっていただいた。 ・MM の上位目標には 9 月に予定している無償資金協力の基本設計調査に合わせて、後任の専門家が現在の専門家から引継ぎを受けられるようにプロジェクト開始の日程を調整中である。 <p>朝熊次長：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インドからの影響が大きい分野であるので、協力内容に重複がないように留意いただきたい。 <p>宮田：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・草の根無償や UNDP を通じた緊急無償が予定されている。
--

訪問相手先	在インド日本大使館（表敬・報告）
出席者	坂田尚史（一等書記官）、古川易史（一等書記官） 宮田企画調査員（ブータン）、佐藤、増田
日時	2007 年 6 月 25 日（月）
場所	在インド日本大使館内会議室
<p>増田：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当初の目標どおり PDM、PO、TSI などを含めた MM の締結ができた。MM 本文に関しては細かい表現は修正したが、大筋では対処方針会議で承認された内容での締結となった。 ・MM の署名者は実施機関（BBSC）のトップの交代が予定されていることから、これまでの財務省の他に監督官庁である情報省も署名者に加わっていただいた。 ・MM の上位目標には 9 月に予定している無償資金協力の基本設計調査に合わせて、後任の専門家が現在の専門家から引継ぎを受けられるようにプロジェクト開始の日程を調整中である。 <p>坂田書記官：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後草の根無償や緊急無償なども予定しており、その先には無償本体も予定しているので技プロと連携していただきたい。 <p>古川書記官：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地上デジタルの導入についてはインドの影響が大きいことから様子を見ながら検討したい。 	

Questionnaire for TV stations

1. Organizational Information

- 1) Type of Organization: Governmental
- 2) The total number of staff in your station: 247
 in TV Production Division: 59
 in Management Division: 72
- 3) Does your station have advertisements? Yes
- 4) Broadcasting time: Morning 6 am – 11am & Evening 6 pm – 11pm
 Saturdays & Sundays: 3pm to 11pm
- 5) The percentage of own produced programs: About 90%
 (= local programs except purchase programs, movies and re-broadcasting programs)

6) About how many staff joined and left program production division?

2004; number of people who joined	<u>16</u>
number of people who left	<u>Not updated</u>
2005; number of people who joined	<u>32</u>
number of people who left	<u>Not updated</u>

7) Does organization has any cooperation with other TV stations inside or outside of the country?

No

If "Yes", please write specifically;

2. Budget

- 1) Where organizational budget comes from?
 Government
- 2) How much is the total budget of organization? Year 2006 budget is Nu.94.84 million
- 3) In only TV division, about what percentage is distributed to program production section?

General, materials and salary is about Nu.42.334 millions in the year 2006. However, there is specific budget for the program production till the date.

4) If organization has TV and Radio division, how is the percentage of budget distribution?

TV % ; Radio (No specific budget for TV & Radio and both uses from the pool budget allocated by the govt. annually.

3. Program Produced by your station

1) How is the frequency to review TV program timetable? Once in one months

2) In general, how station evaluates the quality of TV programs produced by itself?

High

The reason;
All the programmes are previewed by the Preview Committee members before they are telecasted.

3) What is the main obstacle to produce good quality TV programs?

e.g. lack of facilities, skilled personnel or budget, etc

- lack of trained staff, budget & equipment, time constraints etc.

4) What is necessary to improve the quality of TV program?

- Development of staff's professionalism in the various field such as direction, camera, sound, editing etc.
- Proper planning, more time for research, shooting and post-production.
- Required qualified Head in the execution of programme production management.

5) Is there any cooperation between TV and Radio program production?

Yes

If "Yes", please write specifically;

e.g. sharing information, same director engages in both programs, etc
- sharing of information, occasionally same producer engages in both programs & news production and also shares presenters.

4. Facilities and Cost for TV Program Production

1) Number of facilities

No. of Studio; 2

No. OB Van; 1

Camera ; No. of Beta Camera Nil,
(type of camera _____)

No. of DV Camera : **7 nos**
(type of camera 1) Sony PD – 150 (2 nos), 2) HDV 1080i/mini DV (5 nos) 3) VX 2000A (2nos))

Editing; No. of Liner Editor 1,
(type of editor BVE 600)

No. of Non-liner Editor 10,
(type of editor: Adobe Premiere 6.5)

2) When crew produces 1 hour TV program, how long and how much does it take?

Duration; **(Due to lack of manpower one producer produces 1 programs in a week)**

Cost; about \$ 500 - 1000 per 1 hour program

5. Facilities and Cost for Radio Program Production

1) Number of Facilities

No. of Recording machine; 7
(type of machine: **Computer audio editing (Adobe Audition)**)

2) When crew produces 1 hour Radio program, how long and how much does it take?

Duration; about 4 days per 1 hour program

Cost; about \$ 300 per 1 hour program

6. Needs for training program

1) Would you like your staff to join JICA training program related to TV production?

(Yes)

2) If 1) is Yes, is it possible to send 3 staff (producer or director, cameraman and editor) to Japan for about 50 days in July – September?

(Yes)

3) What kind of program is considered as the most important theme? And what kind of program station wants to focus on in the future?

e.g. drama, educational program, news, etc

News, educational program, Tele Drama, Entertainment program, Documentary, Current Affairs, sports and TV serial

The reason:

BBSC is the only TV station in the country and also only public broadcasting service that is solely responsible in disseminating information, educating and entertaining the public. It is also responsible for promoting good governance and culture of Bhutan through various means of programming approach.

4) What kind of skills is needed for staff in TV program production?

For Producer / Director;

Scripting, screenplay, research, planning, management, studio based program direction & out door direction, multiply camera direction & basic know how of camera and editing concept.

For Cameraman;

Techniques of operation of camera, use of lenses, lighting techniques, basic visual & sound editing & application.

For Editor / Soundman;

Technique & concept of editing, operation of computer for non linear editing and linear editing, application of mikes, music & effects editing.

5) What activities will be effective to follow-up after participants return to station?

e.g. holding workshops in Africa, inviting expert / volunteer; etc

- Conduct in-house trainings to impart acquired skills & knowledge to the colleagues.
- Improve the overall quality of the programmes and working mentality of the colleagues.

6) If any comments or suggestion, please write freely.

- under staff
- 80% new staff
- Lacking training
- Lacking professionalism
- Shortage of equipment
- Multitasking
- Lacking specialization
- Lacking professional management system
- Lacking qualified management leader

Name of Station: Bhutan Broadcasting Service Corporation, Thimphu, Bhutan

Contact Person: Karma Wangchuk

Email: karshaa@hotmail.com

Thank you for your cooperation.

1	ブータン国営放送概要 (2007年6月18日 喜久村一 ブータン国営放送支援プロジェクト長期専門家)
2	BBS JOB DESCRIPTION 2003
3	BBS HRD MASTER PLAN 2005-2010
4	BBS Business Master Plan 2005-2010
5	BBS FIRST ANNUAL REPORT 2006
6	BBS 10 th 5 YEAR PLAN (Draft: 2007-11-30)
7	NEW TV PROGRAMME SCHEDULE FROM JANUARY 29 TH 2007 (EVENING)
8	BBS Programmes Schedule & Rate Card
9	Brief of BBS
10	Overview of Radio Service of the BBS
11	Financial Situation of BBS
12	Human Resource Development in BBSC
13	Presentation on staff strength, trainings requirement and budget
14	BBS TV Department Overview

ブータン国営放送局 (Bhutan Broadcasting Service Corporation)(BBS) 概要

平成19年6月18日 (BBS 喜久村)

[1] BBSの歴史:

1973年、NYAB (National Youth Association of Bhutan) によって始められたブータンラジオ放送始まる。

1986年、情報省の下、10KW送信機に更新、ブータン国営放送局 (Bhutan Broadcasting Service) (BBS)

1991年、BBS ラジオ放送会館が建設、送信機が50KWに更新され現在に至っている。

1993年、ブータン国営放送局 (Bhutan Broadcasting Service Corporation) (BBS) として独立

2000年、FM全国ネット網の構築を開始、

1999年6月2日、(現国王の即位25周年)、TV放送を首都圏テンプーバレー、

1KWの送信機で、1日1時間、ゾンガ語と英語で開始

2003年、BBSラジオ会館の空調室をテレビスタジオに改修、手作り中継車を立ち上げる。

2003年2月21日のブータンの正月から、生送出時間を1時間拡大。

2003年11月、1時間拡大、再放送を実施し放送時間を8時間に拡大。

2006年2月20日、ITUのサテライトのアップリング装置の提供とインド政府の3年間のトランスポンダーの提供により全国31のCATVオペレーターを通し、暫定的な主調整室(MCR)の運用により、TV全国ネットワークのサービスを開始、これまでの午前中の再放送時間すべて生放送とし、翌日の21日からは、TVの放送時間枠は一気に10時間となった。(BBS全国TVネットワークの完成までの暫定処置として、VHSテープ配送コピーシステムを立ち上げ、BBSのテープをコピーし、全国CATVオペレーターに配送していた。)

2006年2月20日、Mock Election 開票速報全国生中継(準2元中継)実施

2007年5月28日、首都圏ティンプー以外からの初めてのTV生中継実施

(General Mock Election 開票速報全国生中継放送(3元中継))

[2] 現在の業務、わが国の協力:

2003年6月、JICA放送技術専門家として、NHKよりBBSに派遣され、BBSの放送局作りに努めてきた。

手作りTV中継車の立ち上げ、TVスタジオ、基幹局等の整備、VHSテープ配送コピーシステムを立ち上げ、館内TVモニターシステム、2004年9月のFPUシステム(TV伝送装置)の導入(研修フォローアップ資金)、BBSでも生中継が可能となった。

2005年5月、リサイクル草の根資金によるTV中継車(OB-VAN)がBBSに導入(旧NHK岐阜局中継車)され、TV生中継、番組制作強化が図られた。

2005年6月には、「ブータン放送技術支援プロジェクト(技プロジェクト)」の開始により暫定的なMCR(主調整室)の立ち上げにより、BBS全国TVネットワークがCS回線(インド政府提供)で実施されることになった。BBSの本格的な放送機能の拡大、番組制作能力の強化が図られることになっている。

番組コンテンツに関しては、国際交流基金による、NHK連続ドラマ「おしん」も好評で放送

(2006年2月-2006年4月前編96話、2006年9月後半予定200話)、

文化交流基金による、「プロジェクトX等のNHKドキュメンタリーとNHK教育番組」が5月からBBS 395番組、放送が開始された。

2006年4月26日、技プロジェクト機材が到着し、主調整室（MCR）、新TVニューススタジオ（TNS）を立ち上げ、これまでのTVスタジオ（TPS）を番組制作専用スタジオとし、GPS館内時計システム、光端局の整備、ブータンテレコムマイクロ回線の活用等を図り、報道・番組制作能力の強化を図るとともに、放送の地域格差の是正を実現しBBSの信頼の強化を目指している。

* ブータン放送支援プロジェクト：2005年6月～2007年6月（2年間）、4名の短期専門家の要請、3～4名の研修生の本邦への派遣、放送設備機材の導入等によるBBSの放送インフラの整備。

[3] BBSの組織体制：

BBSはManaging DirectorのもとChief Engineerと4人のGeneral Managerによる5組織245名で下記のように構成されている。

Managing Director → Human Resource Administration Department (45名)
→ Finance & Commercial Department (16名)
→ Television Department (79名)
→ Radio Department (36名)
→ Technical Department (36名)
→ Regional Bureau (27名)
→

[4] BBSの放送サービス：

Radio 放送：06：00～12：00、14：00～21：00。ただし、土、日は06：00～21：00。

Dzongkha, Sharchogpa, Lhotsham, Englishの4言語にてサービス。

FM；20のFM中継局でほぼ東の端まで電波を届けている。

短波（SW）：50KHZ (6035KHZ)

TV 放送；18:00～23:00（5時間の生放送）、
06:00～11:00（5時間の生放送）

ただし、土、日は15：00～23：00。

Dzongkha, Englishの2言語によるサービス。

113.6㎡のTVスタジオ（3カメラ）とリニューアルOB-VAMで主に番組制、ニュース送出を実施している。

[5] BBSへの今後の協力：

CS回線の開通と共に、10時間の放送時間枠となったが、報道番組の強化、番組コンテンツの充実、地域放送サービスの充実等、「BBSの機能強化・地域放送格差是正の整備」として現在、日本政府への無償資金協力の要請を行い、2008年のブータンの成文憲法の施行、初めての総選挙の実施、本格的な民主化の実現をめざし、BBSに対するブータン政府多大なる信頼にこたえるべくBBSの無償資金協力の実現に努力している。

2008年に向けて、日本政府として、2008年の民主化支援もしくは選挙支援という形で、一般草の根支援によるBGAN (Broadband Global Area Network (ニュース報道素材伝送網))の立ち上げ、UN FoundによるTVRO (TV Receiving Only) (リモートエリアの難視解消) 協力画進められている。