

ミャンマー国
ミャンマーラジオ TV 局

ミャンマー国
MRTV 能力強化プロジェクト
プロジェクト事業完了報告書

2020 年 7 月

独立行政法人 国際協力機構（JICA）

八千代エンジニアリング株式会社

ガ平
JR
20-022

ミャンマー国 MRTV 能力強化プロジェクト
プロジェクト事業完了報告書

目次
位置図／写真
図表リスト／略語集

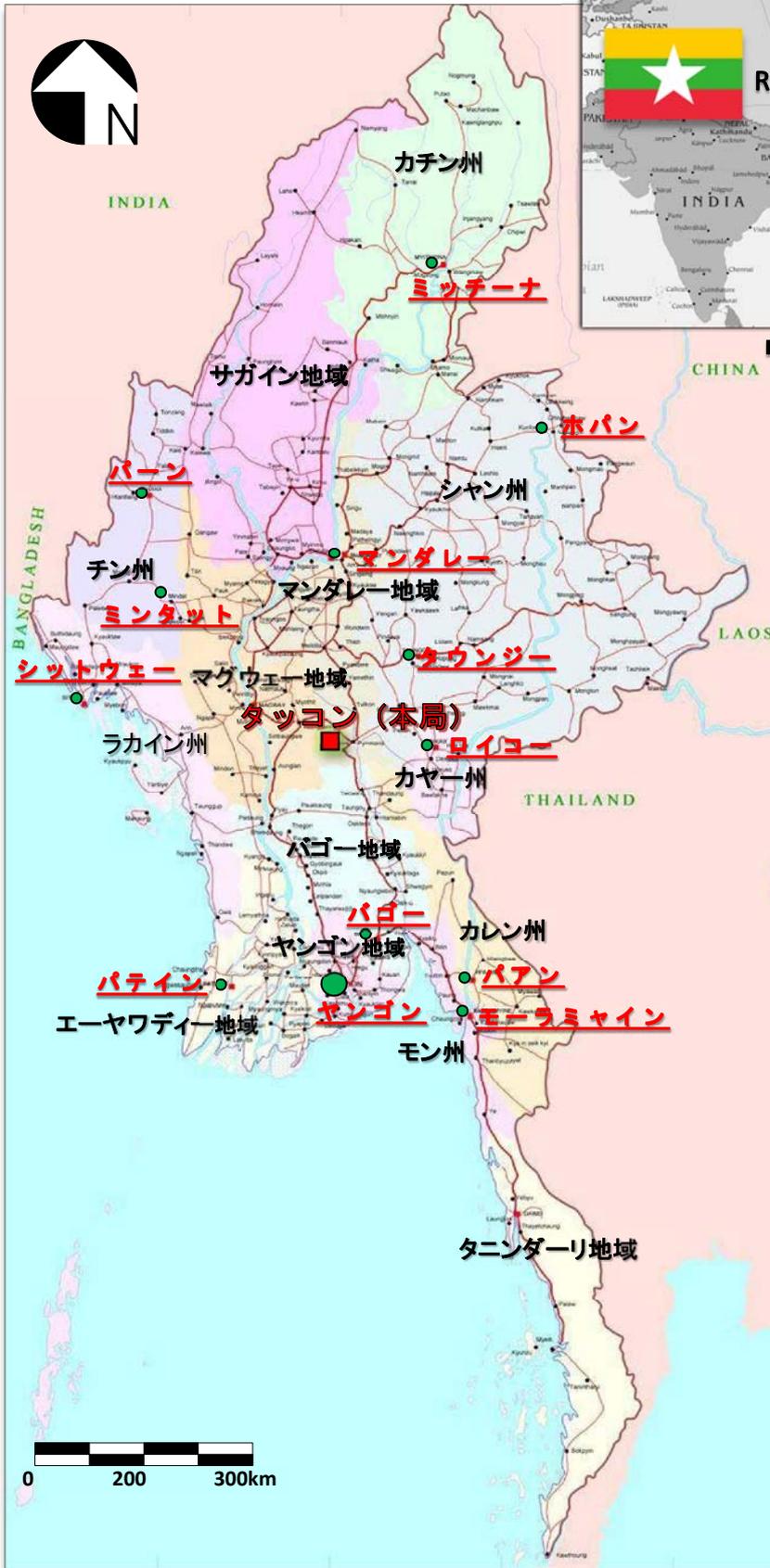
目 次

第1章	プロジェクトの実施概要および成果	1-1
1.1	ミャンマー国	1-1
1.2	プロジェクト名	1-1
1.3	プロジェクト期間	1-1
1.4	背景	1-1
1.5	上位目標とプロジェクト目標	1-2
1.5.1	プロジェクトの概要	1-2
1.5.2	プロジェクトの目標と成果	1-10
1.5.3	プロジェクトの活動計画	1-11
1.5.4	プロジェクトの実施体制	1-13
1.6	実施機関	1-15
第2章	プロジェクトの結果	2-1
2.1	プロジェクトの結果	2-1
2.1.1	日本側による投入	2-1
2.1.2	ミャンマー側による投入	2-15
2.1.3	各活動	2-19
2.2	プロジェクトの達成度	2-87
2.2.1	成果と指標	2-87
2.2.2	プロジェクト目標と指標	2-90
2.3	PDMの変遷	2-93
第3章	合同レビューの結果	3-1
3.1	DAC 基準によるレビューの結果	3-1
3.1.1	妥当性	3-1
3.1.2	有効性	3-6
3.1.3	効率性	3-16
3.1.4	インパクト	3-23
3.1.5	持続性	3-25
3.2	プロジェクト実施や計画に影響を与えた事項	3-27
3.3	プロジェクトリスク管理の評価	3-31
3.4	教訓	3-33

第4章	プロジェクト終了後の上位目標達成について	4-1
4.1	上位目標達成の見込み	4-1
4.2	上位目標達成に向けた実施工程と実施体制	4-2
4.3	上位目標達成に向けたミャンマー側への提言	4-3
4.4	プロジェクト終了から事業評価までのモニタリング計画	4-3

巻末資料-1	PDM Version 1
巻末資料-2	PDM Version 2
巻末資料-3	プロジェクト開始時のWGメンバーリスト
巻末資料-4	周波数割当計画
巻末資料-5	技術協力成果品リスト
巻末資料-6	タッコン放送機材維持管理状況整理表
巻末資料-7	本プロジェクトが関与して制作した番組リスト
巻末資料-8	プロジェクトの達成度に関する MRTV 職員への聞き取り調査結果
巻末資料-9	討議議事録 (R/D) および協議議事録 (M/M) (内部資料)
巻末資料-10	JCC 討議議事録 (内部資料)

別冊	公共放送化に向けた中長期ロードマップ
	番組編成計画
	モニタリングシート (内部資料)



■ ミャンマー連邦共和国と周辺地図

ミャンマーラジオテレビ局 (MRTV)	
■ テレビ	アナログ送信所：226 地点 (NTSC) デジタル送信所：151 地点 (2020 年現在) ※地デジ完了時は 256 地点予定 (DVB-T2)
	放送時間：1 日 16 時間 チャンネル：MRTV、国会、民族、農業
	人口カバレッジ：約 92%
■ ラジオ	送信所： ネピドー (中波) ヤンゴン (短波、中波) 全国 78 ヶ所 (FM)
	放送時間：1 日 18 時間
	人口カバレッジ：約 83%
■	：本部 (タッコン)
●	：支局

MRTV 放送施設位置図



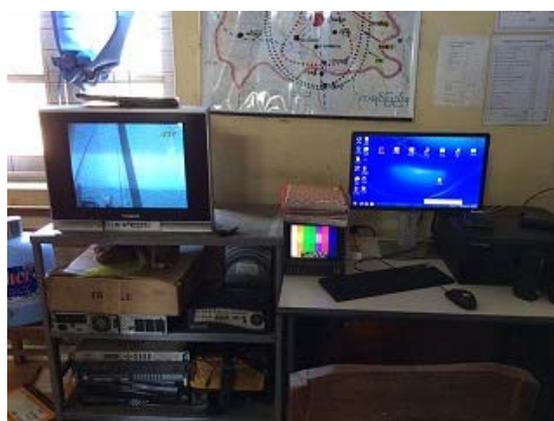
MRTV 副調整室



タペイキン送信所視察



タペイキン送信所外観



タペイキン送信所内ニュース素材伝送端末



MRTV マンダレー支局の作業風景



MRTV タウンジー支局
(住居とオフィスが一緒になっている)



MRTV パテイン支局の職員
(技術職員 2 名はパテイン支局採用)



MRTV タウンジー送信所
(民放局の送信機も設置されている)



MRTV バゴー支局の記者
(全員少数民族チャンネル所属)



ヤンゴン支局ニューススタジオ



ヤンゴン支局副調整室



ヤンゴン支局ニューススタジオ

協議、番組表彰式



第 1 回合同調整会議



第 4 回合同調整会議



第 6 回合同調整会議



第 1 回番組表彰式会場



第 1 回番組表彰式



第 3 回番組表彰式
集合写真

セミナー、他ドナーとの協調、成果 1 (PSB WG) 等



情報通信大臣表敬



第 1 回情報省向けワークショップ



第 2 回情報省向けワークショップ
— 大臣の開会の辞 —



他国ドナー（DWA）主催ワークショップにて
当該プロジェクト活動を紹介



NGO 委員会ヒヤリング



PSB WG
組織改編の検討

活動（技術 WG）



技術 WG ヒヤリング



メンテナンス基礎講座



ラジオ設備の確認



中継車内部確認



機材維持管理マニュアル作成



周波数計画策定のための基礎講座

活動（技術 WG、番組制作 WG）



周波数計画作成作業



理事会にて周波数計画案の発表



PSB 周知広報番組 OJT
— 企画会議 —



PSB 周知広報番組 OJT
— トラックから俯瞰による移動撮影 —



PSB 周知広報番組 OJT
— 収録をモニターで確認 —



教育番組のスキット撮影風景

活動（番組制作 WG）



教育番組の TV スタジオ収録風景



教育番組編集作業



農業関連番組 OJT
— 地方自治体へのインタビュー —



農業関連番組 OJT
— オーガニック農家インタビュー —



農業関連番組 OJT
— 百合栽培農家の取材風景 —



農業関連番組 OJT
— カカオ農家の取材風景 —

活動（番組制作 WG）



農業関連番組 OJT
— パオ族ヤーコン茶生産 —



農業関連番組 OJT
— 養蜂農家取材 —



スマホを利用したラジオ生番組 OJT
— 中継テストの様相 —



スマホを利用したラジオ生番組 OJT
— 健康管理 —



スマホを利用したラジオ生番組 OJT
— 若者の生活文化 @Meikhtilar 大学 —



スマホを利用したラジオ生番組 OJT
— 旅について —

活動（番組制作WG）



スマホを利用したラジオ生番組 0JT



ラジオ生番組（0JT）



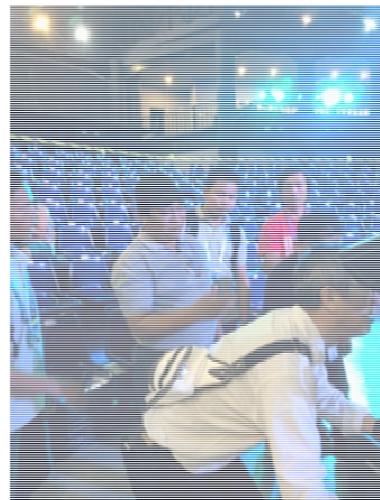
ラジオ調査報道 0JT
- 椰子の木オーナー取材 -



ラジオ調査報道 0JT
- 椰子関連商品制作者取材 -



Peace Music Festival リハーサル中の
中継車内



Peace Music Festival リハーサル前の
カメラワークの検討

活動（報道 WG）



報道 WG キックオフ



タッコン本局での報道研修講義



ヤンゴン支局での報道研修講義



グループ討論の様子



報道研修 OJT
調査報道取材前検討会



報道研修 OJT
青少年のドラッグ問題

活動（報道 WG）



若手記者に対する企画レポート作成研修



報道番組 OJT
ニュース番組の編集作業



報道番組 OJT
ヤンゴン総合病院取材



報道番組 OJT
独自テーマのヤンゴンの水道事情取材



報道番組 OJT
「バガン地震から一年」の取材風景



報道番組 OJT
レンジャースカウト取材現場同行指導

活動（報道 WG）



報道番組 OJT
社会ニュースおよび社会問題調査報道取材
- 妊婦インタビュー -



報道番組 OJT
経済ニュースおよび災害調査報道取材
- 物流会社インタビュー -



報道番組 OJT
災害報道調査取材



報道番組 OJT
災害報道調査取材



報道番組 OJT
和平調査報道取材



報道番組 OJT
和平調査報道取材

活動（報道 WG）



2年間業績評価報道番組 OJT
保健スポーツ省 自転車選手へのインタビュー



2年間業績評価番組報道番組 OJT
保健スポーツ省 病院でのインタビュー



2年間業績評価報道番組 OJT
取材開始にあたってのタッコンでの取材要領
説明会議の様子



2年間業績評価報道番組 OJT
マンダレー支局での番組構成、インタビュー
手法等に関する研修



朝のニュース編集会議の様子



ヤンゴン支局
ニュース・エディター向け研修

活動（報道 WG）



スマートフォンを活用した生中継放送 0JT
— スタジオキャスター —



スマートフォンを活用した生中継放送 0JT
— 副調整室 —



スマートフォンを活用した生中継放送 0JT
— 屋外のアナウンサーとカメラマン —



生天気中継 0JT
ヤンゴン支局研修の様子



災害情報提供に関する合同会議
DMH、DDM および MRTV の 3 組織連携



週末生天気予報 0JT
番組打合せ

活動（報道 WG）



週末生天気予報 OJT
DMH との打合せ



週末生天気予報 OJT
DMH 連携リハーサル



選挙報道 OJT
ヤンゴン選挙報道チーム会合



選挙報道 OJT
タッコン、マンダレー選挙報道チーム会議



選挙報道 OJT
農民へのインタビュー



記者ハンドブック内容確認会議
— タッコン —

活動（報道 WG、本邦研修）



映像編集 OJT



映像編集 OJT
画角の説明をする映像編集専門家



映像編集 OJT



国会記者会館前で記者クラブについてのブリーフィングを受ける研修員



警視庁記者クラブ日本テレビ記者室



在日ミャンマー人家庭での取材風景

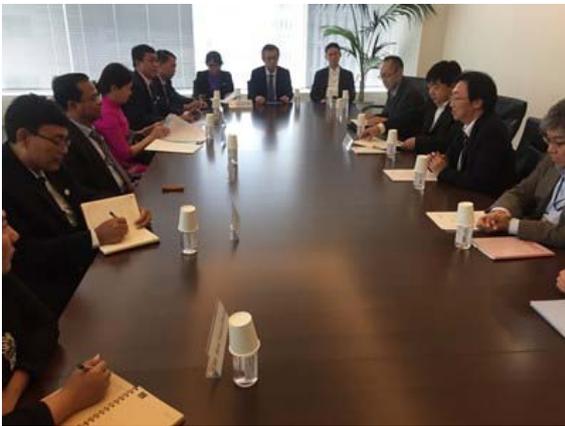
活動（本邦研修、番組編成 WG）



総務省での講義の様子



静岡第一テレビ② TVスタジオ視察



JICA 表敬



番組編成 WG ミーティング



編成方針検討会議
- タッコン -



編成方針検討会議
- タッコン -

図表リスト

表 1.5-1	PDM.....	1-4
表 1.5-2	PDM 変更点.....	1-8
表 1.5-3	日本人専門家の構成.....	1-14
表 2.1-1	日本側の総投入額.....	2-1
表 2.1-2	派遣スケジュール.....	2-1
表 2.1-3	調達機材リスト.....	2-6
表 2.1-4	番組制作研修参加者（研修員）.....	2-7
表 2.1-5	報道番組制作研修のねらいと研修項目.....	2-7
表 2.1-6	報道番組制作研修スケジュール.....	2-8
表 2.1-7	PSB 研修参加者.....	2-10
表 2.1-8	公共放送マネジメント本邦研修のねらいと研修項目.....	2-12
表 2.1-9	研修スケジュール（PSB 研修）.....	2-12
表 2.1-10	プロジェクト運営費（日本）.....	2-14
表 2.1-11	WG メンバーリスト.....	2-15
表 2.1-12	プロジェクト運営費（ミャンマー）.....	2-18
表 2.1-13	放送番組に係る規定についての国際比較.....	2-20
表 2.1-14	受診料制度から見た公共放送の財源分類.....	2-21
表 2.1-15	公共放送の独立性と監督について.....	2-22
表 2.1-16	公共放送の果たす役割の観点からみた MRTV の強みと弱み.....	2-24
表 2.1-17	番組調達費（2018-2019 年実績）.....	2-26
表 2.1-18	放送配信サービスによる収入見込み.....	2-28
表 2.1-19	公共放送化への対処方針.....	2-30
表 2.1-20	ラジオ放送内容の概要.....	2-36
表 2.1-21	MRTV の送信所数と人口カバー率（2020 年 6 月現在）.....	2-37
表 2.1-22	機材の維持管理における課題.....	2-37
表 2.1-23	マニュアル整理の利点.....	2-38
表 2.1-24	マニュアル整理の必要性.....	2-39
表 2.1-25	OJT 実施内容一覧.....	2-40
表 2.1-26	運用および維持管理マニュアルの内容.....	2-42
表 2.1-27	MRTV が定期的に制作している番組（2017 年）.....	2-43
表 2.1-28	MRTV の職員数と経験年数（2018 年 1 月）.....	2-44
表 2.1-29	1～2 年次で確認された MRTV の番組制作の現状.....	2-45
表 2.1-30	MRTV の番組制作の現状に対する対処方針.....	2-46
表 2.1-31	タッコン本局において実施した研修概要.....	2-48
表 2.1-32	ヤンゴン支局において実施した研修日程、参加者と主な内容.....	2-49
表 2.1-33	プリプロダクションからポストプロダクションまでの主な作業過程.....	2-51
表 2.1-34	第 3 回 OJT 制作番組内容と放送実績.....	2-52

表 2.1-35	番組表彰における受賞番組（テレビ）	2-53
表 2.1-36	番組表彰における受賞番組（ラジオ）	2-54
表 2.1-37	農業番組制作・放送実績（2020年6月時点）	2-57
表 2.1-38	ジャンル別ニュース項目数（2017年1月）	2-62
表 2.1-39	MRTVの報道における人材配置と育成面の課題	2-62
表 2.1-40	放送倫理とガバナンスに関する現状と課題	2-64
表 2.1-41	記者の能力基準	2-66
表 2.1-42	取材デスクの能力基準	2-66
表 2.1-43	オンエアデスクおよびプロデューサーの能力基準	2-67
表 2.1-44	ニュース番組演出・制作環境上の課題（2017年時点）	2-68
表 2.1-45	ブレックファースト・ニュースの状況と改善点（2017年時点）	2-69
表 2.1-46	報道専門家による基礎報道研修実績	2-70
表 2.1-47	映像編集専門家による研修実績	2-72
表 2.1-48	作成された企画ニュース一覧	2-74
表 2.1-49	選挙報道チームの名簿	2-76
表 2.1-50	JCCの概要	2-82
表 2.1-51	調査対象のタウンシップとサンプル数	2-83
表 2.2-1	成果1の指標に対する達成状況	2-87
表 2.2-2	成果2の指標に対する達成状況	2-87
表 2.2-3	成果3の指標に対する達成状況	2-89
表 2.2-4	成果4の指標に対する達成状況	2-90
表 2.2-5	プロジェクト目標の達成度	2-90
表 3.1-1	事業費等計画-実績比較表	3-17
表 3.2-1	プロジェクトのリスク・課題、対応策とリスク管理結果	3-28
図 1.5-1	プロジェクト目標関係図	1-11
図 1.5-2	プロジェクトの活動計画	1-12
図 1.5-3	JCCの体制	1-13
図 1.5-4	WGとサブWGの体制	1-13
図 1.5-5	JETの体制図	1-14
図 1.6-1	情報省とMRTVの関係	1-15
図 2.1-1	派遣計画と実績	2-5
図 2.1-2	地デジ周波数割当に関するゾーンとゾーン別の割当可能なチャンネル数	2-27
図 2.1-3	MRTVの新組織図	2-33
図 2.1-4	番組制作過程（例）	2-49
図 3.1-1	政府および軍の活動関連ニュースの割合（ニュースモニタリング）	3-10

略 語 集

略語	正式名称	日本語
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations	東南アジア諸国連合
BBC	British Broadcasting Corporation	英国放送協会
BDS	broadcast distribution service	放送配信サービス
BPO	Broadcasting Ethics and Program Improvement Organization	放送倫理・番組向上機構
C/P	Counterpart	カウンターパート
DG	Director General	総裁
DSNG	Digital Satellite News Gathering	デジタル衛星中継
DTTB	Digital Terrestrial Television Broadcasting	地上デジタルテレビ放送
DVB-T2	Digital Video Broadcasting – Terrestrial 2	地上デジタル放送欧州方式
DWA	Deutsche Welle Akademie	ドイチェ・ヴェレ(国営国際放送)
ENG	Electronic News Gathering	イーエヌジー
FCC	Federal Communications Commission	連邦通信委員会
FG	Forever Group	フォーエバーグループ
HQ	Headquarters	本部
HD	High Definition	高精細度ビデオ
ICT	Information and Communication Technology	情報通信技術
JBA	Japan Commercial Broadcasters Association	一般社団法人 日本民間放送連盟
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JET	Japanese Expert Team	日本人専門家チーム
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人 国際協力機構
JIB	Japan international broadcasting	日本国際放送
JICT	Japan's ICT and Postal Services	株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構
MDC	Media Development Conference	メディア開発会議
MDP	Media Development Partners	メディア開発パートナー
MIC	Ministry of Internal Affairs and Communications	総務省
MNA	Myanmar News Agency	ミャンマーニュースエージェンシー
MNTV	Myanmar National TV	エムエヌ TV
MOI	Ministry of Information	情報省
MRTV	Maynma Radio and Television	ミャンマーラジオテレビ局
MSDP	Myanmar Sustainable Development Plan	ミャンマー開発計画

略語	正式名称	日本語
MTBF	Mean Time Between Failure	平均故障間隔
MTTF	Mean Time To Failure	平均故障時間
NBC	National Broadcasting Council	全国放送評議会
NBDA	National Broadcasting Development Authority	全国メディア開発局
NHK	Japan Broadcasting Corporation	日本放送協会
NRC	National Races Channel	少数民族チャンネル
NTV	Nippon Television Network Corporation	日本テレビ放送網株式会社
O&M	Operation & Maintenance	運用と整備
OB-VAN	Outside broadcasting - Van	中継車
OJT	On-the-Job Training	オンザジョブトレーニング
ONHCR	Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights	国連人権高等弁務官事務所
PDM	project design matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operation	活動計画
PSB	public service broadcasting	公共放送
R/D	Record of Discussion	政府間技術協力プロジェクト合意文書
SD	Standard Definition	標準解像度ビデオ
SDT	Shizuoka Daiichi TV	株式会社静岡第一テレビ
SFN	single-frequency network	単一周波数ネットワーク
SNS	Social Network Service	ソーシャルネットワークサービス
STLM	Shwe Than Lwin Media Co., Ltd	シュエタンルイングループ
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization	ユネスコ
WG	Working Group	ワーキンググループ

第 1 章 プロジェクトの実施概要および成果

第1章 プロジェクトの実施概要および成果

1.1 ミャンマー国

インドシナ半島の西部を占めるミャンマー連邦共和国（以下、「ミ」国）の国土は約 67.7 万 km²、日本の約 1.8 倍である。南西はベンガル湾、南はアンダマン海に面しており、南東はタイ、東はラオス、北東と北は中国、北西はインド、西はバングラデシュと国境を接している。

「ミ」国は 130 以上の民族で構成される多民族国家であり、人口の 7 割をビルマ族が占める。ビルマ族の他にカレン族、カチン族、カヤー族、ラカイン族、チン族、モン族、シャン族、北東部に中国系のコーカン族などの少数民族がおり、独自の言語を持つ民族も多い。

最大の人口を有する都市はエーヤワディー川河口のヤンゴン、第二都市はこの川の上流でヤンゴンの北約 590 km のマンダレーであるが、2006 年に首都は、両都市の間でヤンゴン北約 340 km に位置する新都市ネピドーに移転された。

「ミ」国は 1948 年に英国の植民地から民主主義国として独立した。しかし、政治混乱と共に 1962 年にクーデターにより、軍が実権を握る社会主義政権が成立した。軍の支配下で言論の自由はなく、出版物は政府により検閲が行われた。1988 年より民主化への動きは活発化していき、2011 年には国名を「ミャンマー連邦共和国」に変更し、軍事政権からの民政移管が行われた。2015 年 11 月に行われた総選挙では、野党であった国民民主連盟（National League for Democracy、以下「NLD」）が単独で過半数となる大勝を収めた。しかし、「ミ」国では依然、民族問題を始めとした複雑な問題を抱えている。2020 年 11 月には国会議員の 5 年間の任期が終了するため、総選挙が予定されている。

1.2 プロジェクト名

プロジェクト名は 2015 年 8 月 14 日に署名された独立行政法人国際協力機構（Japan International Cooperation Agency、以下、JICA）とミャンマーラジオ TV 局（Myanmar Radio and Television、以下、MRTV）が案件実施のための詳細な計画について協議を行った討議議事録（Recod of Discussions、以下、R/D、巻末資料-9 参照）により「The Project for Capacity Development of Myanmar Radio and Television」（和名、ミャンマー国 MRTV 能力強化プロジェクト）とされた。また、プロジェクトの名称として 2016 年 6 月 22 日に実施された第 1 回合同調整委員会（Joint Coordinating Committee、以下、JCC）にて「MRTV Next」（MRTV の未来というイメージで命名）を使うことで合意した。

1.3 プロジェクト期間

2016 年 5 月～2020 年 7 月

プロジェクト期間は R/D により 4 年間とされた。

2020 年、新型コロナウイルスの世界的感染拡大の影響を受けて、同年 4 月 10 日に R/D の変更を行い、プロジェクト期間が 2020 年 7 月 31 日まで約 2 ヶ月間延長された。

1.4 背景

「ミ」国では軍事政権下、マスメディアは当時の政権により報道内容に対する統制が行われて

いた。しかし、2011年の民政移管後に政策が一変、2012年に出版物への検閲制度が廃止され、2013年には民間企業による新聞発行が再開された。2014年3月には検閲の全面廃止や政府機関に対する情報公開請求権を規定した新メディア法（News Media Law）を採択するなど、積極的にメディアの民間への開放にかかる取組みを進めてきている。また、ミャンマーにおける放送事業の位置づけを国際スタンダードに整合させるための放送法（Broadcasting Law）が2015年に制定され、2018年に改定施行された。改定放送法には放送事業の分類に公共放送が明記されている。ただし、改定放送法は、施行規則の承認の遅れにより、2020年7月現在、未施行である。

一方、半世紀に渡り継続された検閲制度により、現在においてもマスメディアによる報道は未成熟な状況にある。とりわけMRTVは発足以来約40年間、国営通信社「ミャンマー・ニュース・エージェンシー」（Mayanmar News Agency、以下、MNA）から配信される記事をそのまま放送していただけて、自社で独自の取材と報道が出来る記者を養成しておらず、組織および個人ともに、正確・中立・公正な報道を実施するための能力に欠けている。番組制作部門も音楽や舞踊等のイベントを無編集で放送するスタイルのものが大半を占め、見やすく、楽しく、確かな情報など、番組制作における基本と工夫が不足しており、娯楽番組については海外メディアが制作する番組に多くの視聴者の関心が向いてしまっている。

また、MRTV本部は2007年にヤンゴンから首都ネピドー郊外に位置するタッコンへ移転した。その際ヤンゴン居住を望む多くの職員がヤンゴンにある民間放送事業者等に転職する人材流出が発生した。多くの経験を有した職員の流出は、それまでMRTVが蓄積した報道、番組制作を始めとした知識の共有および伝達を難しくした。特に報道に関しては、情報の裏付けなど正確な情報であるかの検証を行う必要性が分からず、不確かな報道を行う等の問題が見られた。

上述のように、マスメディアを所管する情報省は、2012年からメディアの規制緩和方針を打ち出しているが、民間に開放されたばかりのメディアは未熟であり、MRTVも独自に取材し的確な報道を行う能力に欠けている。そのため民主主義促進の根幹を成す健全なメディアの育成は急務である。MRTVでは既に2013年4月以降、公共放送化に先駆け、MRTV総裁を中心とした「国民をベースとした番組作り」のための組織改革を進めており、公共放送への準備を開始している。MRTVは既にTV放送において国内最大のカバーエリア（対人口比カバー率91%）を有し、また中波、短波およびFMラジオ放送も行っており、多民族で多様な社会状況にある視聴者に必要な情報を伝えることができる機能を持っている。特に地方の農村部では大都市との間で著しい情報格差が存在し、MRTVを“正確・中立・公正な”報道機関として育成することは、ミャンマーのジャーナリズム全体の底上げにつながる。結果、民主化の促進に貢献することができるため、MRTVの公共放送化に向けた能力の向上は極めて重要である。

1.5 上位目標とプロジェクト目標

1.5.1 プロジェクトの概要

プロジェクトはプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix、以下、PDM）に従って実施された。

プロジェクト開始に先立って約1ヶ月間、実施機関であるMRTVの主要なメンバーとワークプランに関する協議を実施した。R/D時に確認されたPDM案をPDM Version 0として協議を行い、第1回JCCで承認されたPDM Version 1に従ってプロジェクトが実施された。

PDMはプロジェクト中に1回改訂され、最終版は第2回JCCで承認されたPDM Version 2である。上位目標、プロジェクト目標、成果および活動に変更はないが、指標および指標データ入手手段については現地状況に鑑み、かつ達成度の確認を客観的に行え、また入手が可能なものとなるように内容の修正を行った。また、映像編集専門家を始め、プロジェクト目標達成のために効率的にカウンターパート（以下、C/P）の活動を支援できる専門家の追加投入を行った。

表 1.5-1 に PDM Version 2 を、また表 1.5-2 に PDM Version 1 と Version 2 の変更点を示す（PDM Version 1 と Version 2 については、それぞれ巻末資料-1 および-2 を参照）。

表 1.5-1 PDM

案件名：ミャンマーMRTV 能力強化プロジェクト

実施機関：情報省 (MOI: Ministry of Information)、Myanmar Radio and TV (MRTV)、JICA 専門家チーム

実施期間：4年 (2016年5月～2020年7月)

対象地域：ネピドー、ヤンゴン等

Ver.2

プロジェクト要約	指標	指標データ入手手段	外部条件
<p>上位目標</p> <p>MRTV によって、正確・中立・公正な情報が国民に届けられる。</p>	<p>+MRTV の潜在的な視聴者の増加</p> <p>+MRTV の放送内容の信頼性に対する視聴者の認識の変化</p> <ol style="list-style-type: none"> MRTV に対する信頼度がすべての地域で向上する 視聴者から MRTV の窓口にポジティブな反応が増える 	<p>+MRTV の視聴者数調査記録</p> <p>+MRTV の放送内容</p> <p>+視聴者対象の聞き取り調査</p> <p>1-1 視聴意向調査</p> <p>2-1 MRTV 窓口への問い合わせ記録</p>	
<p>プロジェクト目標</p> <p>MRTV において、正確・中立・公正な情報を国民に届けるメディアに必要とされる人材が育成される。</p>	<ol style="list-style-type: none"> MRTV 職員による放送内容が、プロジェクト開始時と比して改善される <ol style="list-style-type: none"> MRTV において教育省のカリキュラムに連動した教育番組が月 1 本制作される MRTV において農業情報番組が月 3 本制作される 企画ニュース番組を毎週 1 本制作される 調査報道番組を 2 ヶ月に 1 本制作される ニュースモニタリングシートにおいて政府や軍の実質、広報となるニュースの割合が低下する MRTV において、番組制作ガイドラインが作成され、遵守される 倫理範及び記者ハンドブックの内容を理解し、国民の人権に配慮しつつ、公正な報道を行う MRTV において、放送機材運用・維持管理マニュアルにしたがって、放送機材運用・維持管理が行われ必要な情報が共有される <ol style="list-style-type: none"> 送信・受信にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 30 個から 50 個に増加する マスター回線にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 30 個から 50 個に増加する TV スタジオにかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 40 個から 70 個に増加する ラジオスタジオにかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 8 個から 10 個に増加する 中継車・中継用機材にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 3 個から 6 個に増加する ENG クルー、MA にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 2 個から 4 個に増加する 	<p>+MRTV の番組放送記録</p> <p>+視聴者対象の聞き取り調査</p> <p>1-1 MRTV の番組制作記録</p> <p>1-2 ニュースモニタリングシート</p> <p>1-3 視聴意向調査</p> <p>2-1 番組制作ガイドライン</p> <p>2-2 職員への聞き取り調査</p> <p>3-1 記者ハンドブック</p> <p>3-2 報道担当者向け倫理規範</p> <p>3-3 職員への聞き取り調査</p> <p>3-4 視聴意向調査</p> <p>4. 改訂された放送機材運用・維持管理記録</p>	<p>・MRTV の職員のうちプロジェクト期間内に研修を受けた職員が、MRTV に在籍している。</p>

プロジェクト要約	指標	指標データ入手手段	外部条件
成果			
1. MRTV において、公共放送局化に向けた組織運営上の課題が明確化され、同課題解決のための対処方針及び組織ビジョンが纏められる。	1. 公共放送局化に向けた課題、同課題に対する対処方針、及び組織ビジョンが MRTV 及び情報省の中で共有される。 2. MRTV の公共放送局化に向けた中長期ロードマップ(予算計画含む)が作成される。	・MRTV 及び情報省の、公共放送局化に関する記録・計画文書 ・中長期ロードマップ(予算計画書含む)	・MRTV の職員のうちプロジェクト期間内に研修を受けた職員が、MRTV に在籍している。
2. MRTV において、職員の放送機材運用・維持管理にかかる能力が向上する。	1. 現状の放送機材運用・維持管理にかかる職員体制およびそれぞれの役割が明確化される。 2. MRTV が目標とする放送機材運用・維持管理にかかる要員計画が具体化される。 3. 目標とする要員計画に基づき、適切な要員配置が実施される。 4. OJT 成果確認チェックリストによる記録が日常的に実施され、必要に応じて新しいチェック項目が追加される。 5. 放送機材の維持管理計画が作成され、運用されている。 6. 放送機材の維持管理状況について記録簿が作成され、定期的に更新されている。 7. 放送機材運用・維持管理マニュアルが作成される。	・放送機材運用・維持管理にかかる要員計画 ・OJT 実施記録 ・OJT 成果確認チェックリスト ・放送機材の維持管理計画 ・放送機材維持管理状況の記録簿 ・放送機材運用・維持管理マニュアル	
3. MRTV において、番組制作を担当する職員の番組制作能力が向上する。	1. 現状の番組制作にかかる職員体制およびそれぞれの役割が明確化される。 2. MRTV が目標とする番組制作にかかる要員計画が具体化される。 3. 目標とする要員計画に基づき、適切な要員配置が実施される。 4. OJT 成果確認チェックリストによる記録が日常的に実施され、必要に応じて新しいチェック項目が追加される。 5. 番組制作ガイドラインが作成され、運用される。	・番組制作にかかる要員計画 ・番組制作 OJT 実施記録 ・OJT 成果確認チェックリスト ・番組制作ガイドライン ・番組制作記録	
4. MRTV において、報道担当者のプロフェッショナルイズム(正確・公正な報道)に関する意識が向上する。	1. 現状の報道にかかる職員体制およびそれぞれの役割が明確化される。 2. MRTV が目標とする報道にかかる要員計画が具体化される。 3. 目標とする要員計画に基づき、適切な要員配置が実施される。 4. 報道担当者向け倫理規範が作成される。 5. 記者ハンドブックが作成される。 6. 独自報道への意識が高まる。	・放送にかかる要員計画 ・報道にかかる OJT の実施記録 ・報道担当者向け倫理規範 ・調査報道の実施記録 ・記者ハンドブック ・独自報道への意識調査	
活動	投入		
活動 1-1: ミャンマー国のメディアの現状を把握するとともに、MRTV 及びその聴衆・視聴者にかかるベースラインデータを収集・分析する。	日本側	ミャンマー側	・MRTV を公共放送局化するという政策が維持される。
活動 1-2: MRTV が、各国の公共放送局に関する情報を収集する。	1. 日本人専門家 ・総括/放送局運営 ・副総括/番組編成計画 ・組織体制 ・機材	1. カウンターパート (1) 情報省 (Ministry of Information /MOI) プロジェクトカウンターパート (2) MRTV 職員	
活動 1-3: MRTV が、公共放送局化に向けた課題(持続的な経営を可能とする予算措置を含む)を抽出する。			

プロジェクト要約	指標	指標データ入手手段	外部条件
<p>活動 1-4: MRTV が、公共放送局化するための課題への対処方針を作成する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・番組制作 ・報道① 	<p>2. 施設と機材</p> <p>(1) MRTV の施設と機材</p>	
<p>活動 1-5: MRTV が、公共放送局化するための組織ビジョンを作成する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・報道② ・報道③ 	<p>3. ローカルコスト</p>	
<p>活動 1-6: MRTV が、公共放送局化に向けた中長期ロードマップを作成する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・業務調整/研修計画/財務計画 ・民主化 		
<p>活動 2-1: MRTV の機材担当部門が、放送機材の運用及び維持管理にかかる課題を分析する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・放送政策補助/ドナー調整 ・映像編集 		
<p>活動 2-2: MRTV の機材担当部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、放送機材の運用及び維持管理にかかる職員向けの OJT を実施する。</p>	<p>2. 本邦研修</p>		
<p>活動 2-3: MRTV の機材担当部門が、OJT の結果を踏まえ、放送機材の運用及び維持管理にかかるマニュアルを作成する。</p>	<p>3. 機材供与</p>		
<p>活動 3-1: MRTV の番組制作部門が、良質な番組を制作するにあたっての課題を分析する。</p>			
<p>活動 3-2: MRTV の番組制作部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、番組制作の基礎研修及び OJT を実施する。</p>			
<p>活動 3-3: MRTV の番組制作部門が、OJT の結果を踏まえ、番組制作ガイドラインを作成する。</p>			
<p>活動 3-4: MRTV の番組制作部門が、日本の番組制作の実例に基づく日本人専門家の指導を受けつつ、国民の啓発を目的とした番組を制作する。</p>			
<p>活動 3-5: MRTV の番組制作部門が、日本の番組制作の実例に基づく日本人専門家の指導を受けつつ、国民への正確・中立・公正な情報提供を目的とする番組を制作する。</p>			
<p>活動 3-6: MRTV の番組制作部門が、自ら国民の啓発を目的とした番組を制作する。</p>			
<p>活動 4-1: MRTV の報道担当部門が MRTV の報道にかかる現状と課題を分析する。</p>			

プロジェクト要約	指標	指標データ入手手段	外部条件
<p>活動 4-2: MRTV の報道担当部門において、日本人専門家の助言を踏まえつつ、報道担当者への研修を実施する。</p>			
<p>活動 4-3: MRTV が、報道担当者向けの倫理規範を作成する。</p>			
<p>活動 4-4: MRTV が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、(選挙等の)OJTを通じて独自の視点に基づく報道を実施する。</p>			
<p>活動 4-5: MRTV が、OJT の結果を踏まえ、自ら独自の視点に基づく報道を実施する。</p>			
<p>活動 4-6: MRTV の報道担当部門が、OJT の結果を踏まえ、記者ハンドブックを作成する。</p>			

表 1.5-2 PDM 変更点

項目	Version 1 (2016年6月)	Version 2 (2017年3月)
上位目標指標	<ol style="list-style-type: none"> 1. MRTV の視聴者の増加 2. MRTV の放送内容の信頼性に対する視聴者の認識の変化 	<ol style="list-style-type: none"> 1. MRTV に対する信頼度がすべての地域で向上する。 2. 視聴者から MRTV の窓口にもポジティブな反応が増える。
上位目標指標 データ入手手段	<ul style="list-style-type: none"> ・ MRTV の視聴者数調査記録 ・ MRTV の放送内容 ・ 視聴者対象の聞き取り調査 	<ol style="list-style-type: none"> 1-1 視聴意向調査 2-1 MRTV 窓口への問い合わせ記録
プロジェクト 目標指標	<ol style="list-style-type: none"> 1. MRTV 職員による放送内容が、プロジェクト開始時と比して改善される。 2. MRTV において、番組制作ガイドラインが作成され、遵守される。 3. MRTV 職員が倫理規範及び記者ハンドブックの内容を理解し、国民の人権に配慮しつつ、公正な報道を行う。 4. MRTV において、放送機材運用・維持管理マニュアルにしたがって、放送機材運用・維持管理が行われる。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. MRTV 職員による放送内容が、プロジェクト開始時と比して改善される <ol style="list-style-type: none"> 1-1 MRTV において教育省のカリキュラムに連動した教育番組が月 1 本制作される 1-2 MRTV において農業情報番組が月 3 本制作される 1-3 企画ニュース番組を毎週 1 本制作される 1-4 調査報道番組を 2 ヶ月に 1 本制作される 1-5 ニュースモニタリングシートにおいて政府や軍の実質的広報となるニュースの割合が低下する 2. MRTV において、番組制作ガイドラインが作成され、遵守される 3. 倫理規範及び記者ハンドブックの内容を理解し、国民の人権に配慮しつつ、公正な報道を行う 4. MRTV において、放送機材運用・維持管理マニュアルにしたがって、放送機材運用・維持管理が行われ必要な情報が共有される <ol style="list-style-type: none"> 4-1 送信・受信にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 30 個から 50 個に増加する 4-2 マスター回線にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 30 個から 50 個に増加する 4-3 TV スタジオにかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 40 個から 70 個に増加する

項目	Version 1 (2016年6月)	Version 2 (2017年3月)
		<p>4-4 ラジオスタジオにかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が8個から10個に増加する</p> <p>4-5 中継車・中継用機材にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が3個から6個に増加する</p> <p>4-6 ENGクルー、MA（マルチトラック音声編集にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が2個から4個に増加する</p>
プロジェクト 目標指標データ 入手手段	<ul style="list-style-type: none"> ・放送機材運用・維持管理記録 ・MRTVの番組制作記録 ・視聴者対象の聞き取り調査 ・MRTVの番組放送記録 	<p>1-1 MRTVの番組制作記録</p> <p>1-2 ニュースモニタリングシート</p> <p>1-3 視聴意向調査</p> <p>2-1 番組制作ガイドライン</p> <p>2-2 職員への聞き取り調査</p> <p>3-1 記者ハンドブック</p> <p>3-2 報道担当者向け倫理規範*</p> <p>3-3 職員への聞き取り調査</p> <p>3-4 視聴意向調査</p> <p>4. 改訂された放送機材運用・維持管理記録</p>
投入	<p>1. 日本人専門家</p> <ul style="list-style-type: none"> ・総括/放送局運営 ・副総括/組織体制 ・機材 ・番組制作 ・報道① ・報道② ・業務調整/研修計画/財務計画 ・番組編成計画 ・民主化 	<p>1. 日本人専門家</p> <ul style="list-style-type: none"> ・総括/放送局運営 ・副総括/番組編成計画 ・組織体制 ・機材 ・番組制作 ・報道① ・報道② ・報道③ ・業務調整/研修計画/財務計画 ・民主化 ・放送政策補助/ドナー調整 ・映像編集

注) PDMには報道担当者向け倫理規範となっているが、プロジェクトで作成した倫理規範は、正確・中立・公正な情報を報道する放送局のすべての職員がなんらかの業務に関わっているため、全職員向け倫理規範となっている。

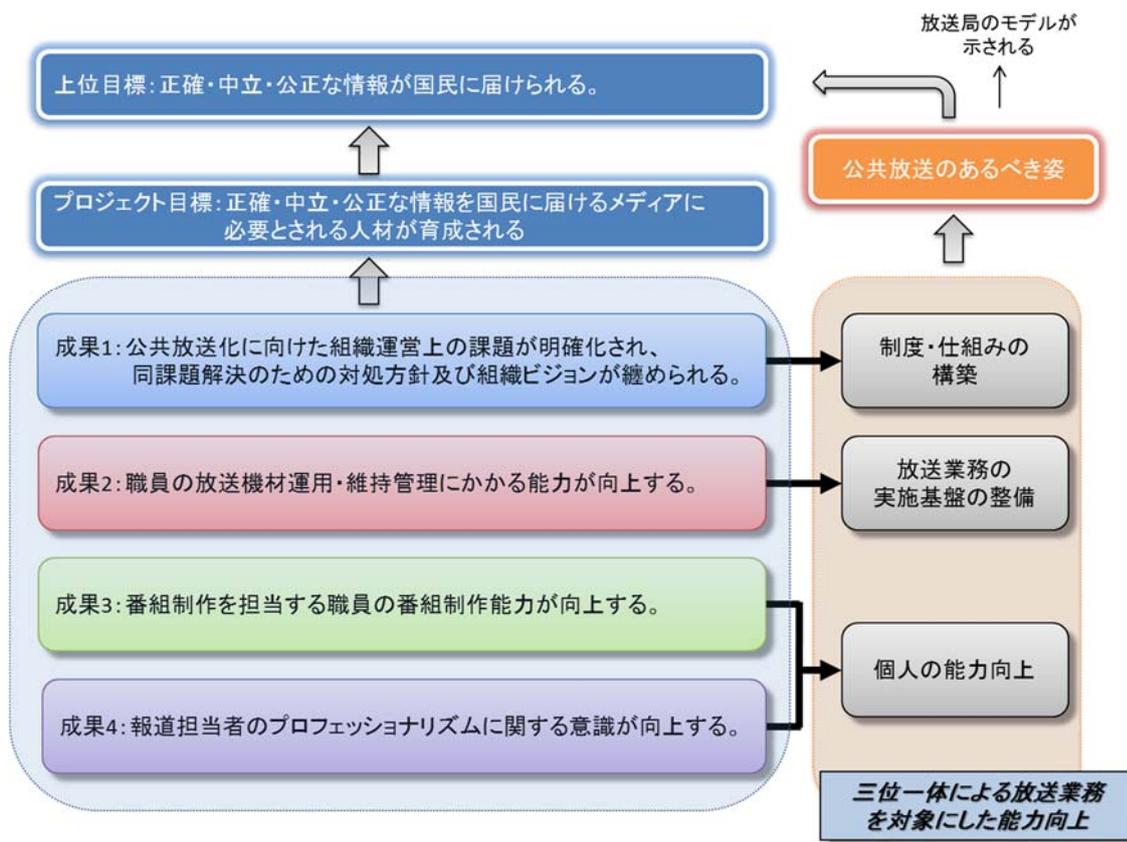
出所：JET作成

1.5.2 プロジェクトの目標と成果

本プロジェクトの目標達成を通して、将来的に上位目標を達成するためには、MRTV 職員個々の能力向上を進めるだけでなく、個々の能力を生かす、または引き出すために、適切な制度・仕組みが必要である。さらに、実際に制作した番組を確実に視聴者に届けるために、放送システム全体が安定的に運用されなくてはならない。つまり、制度、個人能力、放送設備が三位一体となって放送局は初めて機能するものであり、これらの歯車が狂うと、視聴者に必要な情報として放送番組が届けられなくなる恐れが高い。

放送番組の制作、現場での取材は、その瞬間を逃さないために現場で判断することが必須である。そのためには、職員個々の能力と倫理観が高められていなければならない。しかしながら、個々人は往々にしてミスをするものであり、内部での制作・取材状況の確認、番組の評価、教訓の蓄積と改善を行う制度・仕組みが構築され、これによりミスの軽減、減少が組織の機能として働く必要がある。またミスをした場合を想定して、お詫び放送の実施方法も決められている。これらの制度は、過度な内部規制につながらず、現場の主体性および創造性を損なわないようにすることが肝要になる。さらに、良い番組を制作しても、または必要な情報を入手しても、機材の整備が行き届かず、結果、番組内容を理解できる画質・音質で番組が視聴者に届かないという事態は避けなければならない。

上記のような観点から、成果1から成果4は、適切な制度・仕組みの構築による組織能力向上（成果1）、安定した放送システムの運用による放送業務実施基盤整備（成果2）、個々の能力を向上させること（成果3および4）と捉えられ、三位一体による放送業務の実施に基づくプロジェクトである。これらの成果を通じて、MRTV は公共放送としてあるべき姿を視聴者および政府、民放局に示すことができ、正確・中立・公正な情報を提供する放送局となるべく、プロジェクト目標が設定されている（表 1.5-1 PDM を参照）。



出所: JET 作成

図 1.5-1 プロジェクト目標関係図

1.5.3 プロジェクトの活動計画

プロジェクトの活動計画 (Plan of Operation、以下、PO) は「ミ」国 MRTV と JICA および日本人専門家チーム (以下、JET) によって形成された JCC により承認され、各活動は当該 PO に従い実施された (図 1.5-2 を参照)。

投入	年	1年次				2年次				3年次				4年次							
		2016				2017				2018				2019				2020			
		II	III	IV	I	II	III														
専門家																					
1. 総括/放送局運営 (南部 尚昭)	計画																				
2. 副総括/組織体制 (寺林 克哉)	計画																				
3. 組織体制 (長官 義之)	計画																				
4. 機材 (渡中 聡年)	計画																				
5. 番組制作 (松本 ちあき)	計画																				
6. 番組制作 (山城 吉徳)	計画																				
7. 番組制作 (南部 尚昭)	計画																				
8. 報道① (林 樹三郎)	計画																				
9. 報道② (松永 新己)	計画																				
10. 報道② (大津 岩男)	計画																				
11. 報道③/ 番組制作補助 (松田 佳子)	計画																				
12. 映像編集 (佐々木 茂)	計画																				
13. 映像編集 (宮林 茂光)	計画																				
14. 業務調整/研修計画/財務計画 (内海 恵子)	計画																				
15. 副総括/番組編集計画 (池田 好孝)	計画																				
16. 民主化 (平野 加保里)	計画																				
17. 放送政策補助/ナー調整 (小園 ひとみ)	計画																				
本邦研修																					
報道番組制作	計画																				
公共放送マネジメント	計画																				

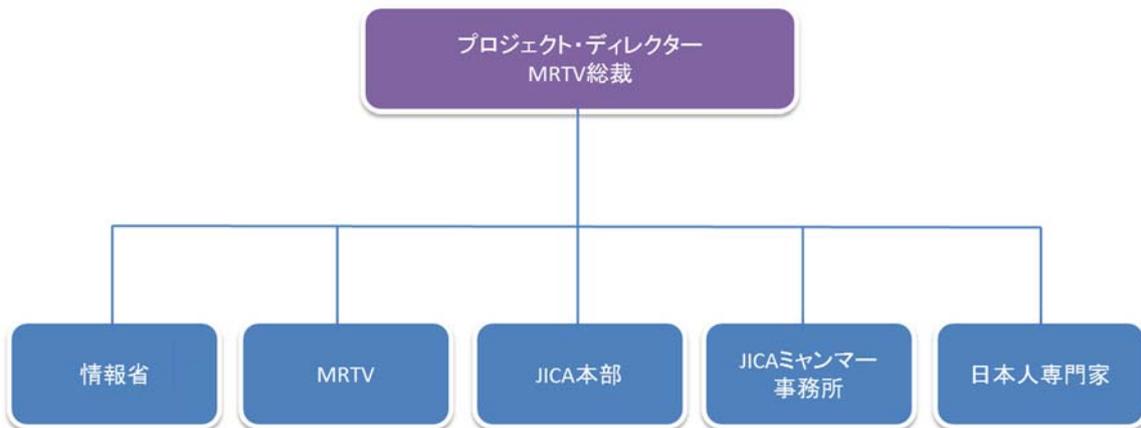
活動	活動内容	年	1年次				2年次				3年次				4年次							
			2016				2017				2018				2019				2020			
			II	III	IV	I	II	III														
成果1	MRTVにおいて、公共放送局化に向けた組織運営上の課題が明確化され、同課題解決のための対処方針及び組織ビジョンが定められる。																					
1.1	ミャンマー国のメディアの現状を把握するとともに、MRTV及びその聴衆・視聴者にかかるベースラインデータを収集・分析する。	計画																				
1.2	MRTVの主体性を尊重しつつ、各国の公共放送局に関する情報を収集する。	計画																				
1.3	MRTVの主体性を尊重しつつ、公共放送局化に向けた課題(持続的な経営を可能とする予算措置を含む)を抽出する。	計画																				
1.4	MRTVの主体性を尊重しつつ、公共放送局化するための課題への対処方針を作成する。	計画																				
1.5	MRTVの主体性を尊重しつつ、公共放送局化するための組織ビジョンを作成する。	計画																				
1.6	MRTVの主体性を尊重しつつ、公共放送局化に向けた中長期ロードマップを作成する。	計画																				
成果2	MRTVにおいて、職員の放送機材運用・維持管理にかかる能力が向上する。																					
2.1	MRTVの機材担当部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ放送機材の運用及び維持管理にかかる課題を分析する。	計画																				
2.2	MRTVの機材担当部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ放送機材の運用及び維持管理にかかる職員向けのOJTを実施する。	計画																				
2.3	MRTVの機材担当部門が、OJTの結果を踏まえ、放送機材の運用及び維持管理にかかるマニュアルを作成する。	計画																				
成果3	MRTVにおいて、番組制作を担当する職員の番組制作能力が向上する。																					
3.1	MRTVの番組制作部門が、良質な番組を制作するにあたっての課題を分析する。	計画																				
3.2	MRTVの番組制作部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、番組制作の基礎研修及びOJTを実施する。	計画																				
3.3	MRTVの番組制作部門が、OJTの結果を踏まえ、番組制作ガイドラインを作成する。	計画																				
3.4	MRTVの番組制作部門が、日本の番組制作の実例に基づく日本人専門家の指導をうけつつ、国民の啓発を目的とした番組を制作する。	計画																				
3.5	MRTVの番組制作部門が、自ら国民の啓発を目的とした番組を制作する。	計画																				
成果4	MRTVにおいて、報道担当者のプロフェッショナリズム(正確・構成な報道)に関する意識が向上する。																					
4.1	MRTVの報道担当部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつMRTVの報道にかかる現状と課題を分析する。	計画																				
4.2	MRTVの報道担当部門において、日本人専門家の助言を踏まえつつ、報道担当者へのOJTを実施する。	計画																				
4.3	MRTVが、OJTの結果を踏まえ、報道担当者向けの倫理規範を作成する。	計画																				
4.4	MRTVが、日本人専門家の助言を踏まえつつ、(選挙等の)OJTを通じて独自の視点に基づく報道を実施する。	計画																				
4.5	MRTVが、OJTの結果を踏まえ、自ら独自の視点に基づく報道を実施する。	計画																				
4.6	MRTVの報道担当部門が、OJTの結果を踏まえ、記者ハンドブックを作成する。	計画																				
モニタリング計画																						
モニタリング																						
合同調整会議(JCC)	計画																					
運営指導ミッション	計画																					
モニタリングシートの提出	計画																					
報告書等																						
業務計画書	計画																					
ベースライン調査報告書	計画																					
プログレス・レポート	計画																					
エンドライン調査報告書	計画																					
プロジェクト事業完了報告書	計画																					
技術協力成果品																						
1. ミャンマー国のメディアの現状と課題分析の結果を纏めたレポート(英文)	計画																					
2. MRTVの報道にかかる現状と課題分析の結果を纏めたレポート(英文)	計画																					
3. 公共放送局化に向けた中長期ロードマップ(英文)	計画																					
4. 放送機材の運用及び維持管理にかかるマニュアル(英文)	計画																					
5. 番組制作の現状分析と特定した課題を纏めたレポート(英文)	計画																					
6. 正確・中立・公正な番組制作のためのガイドライン(英文)	計画																					
7. 本プロジェクトが関与して制作した番組	計画																					
8. 報道担当者向けの倫理規範	計画																					
9. 記者ハンドブック(英文)	計画																					

出所：JET作成

図 1.5-2 プロジェクトの活動計画

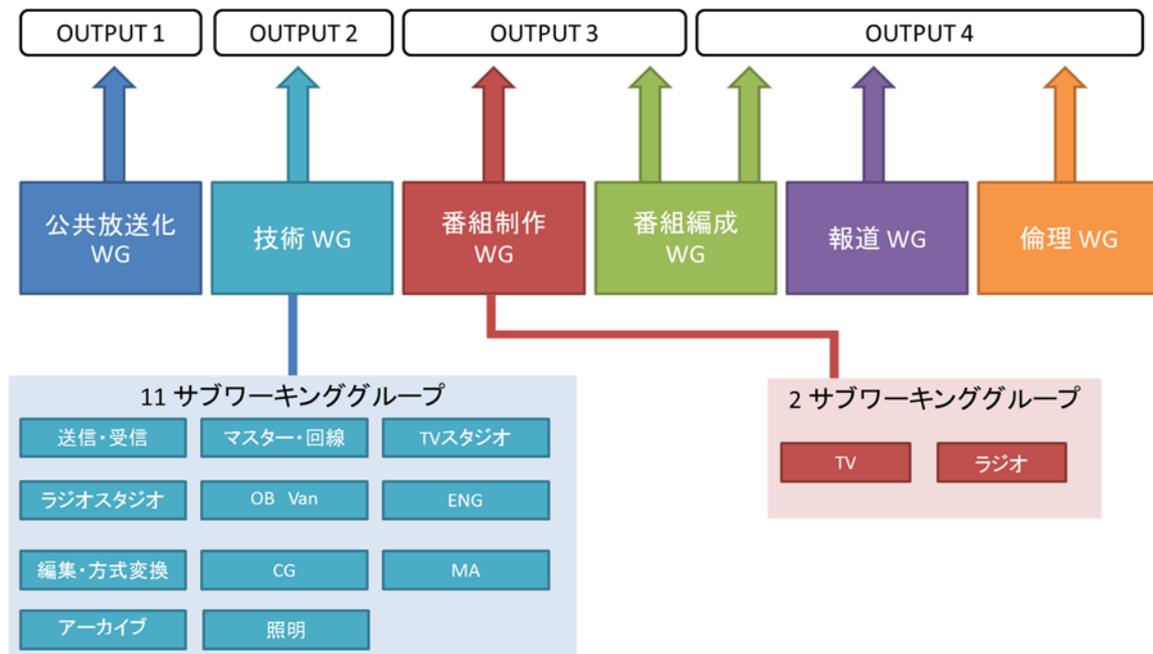
1.5.4 プロジェクトの実施体制

プロジェクト・ディレクターは MRTV 総裁で、プロジェクトの意思決定機関となる JCC は図 1.5-3 に示すような体制とすることが確認された。また、プロジェクトの様々な活動を効果的に取り組むため、6つのワーキンググループ（Working Group、以下、WG）と 11 のサブ WG が設置（図 1.5-4 参照）され、日本人専門家（以下、専門家）が WG の活動をサポートし、必要な助言を提供している。JET の専門分野、氏名、所属を表 1.5-3 に記す。



出所：JET 作成

図 1.5-3 JCC の体制



出所：JET 作成

図 1.5-4 WG とサブ WG の体制

表 1.5-3 日本人専門家の構成

番号	専門分野	氏名	所属
1	総括/放送局運営	南部 尚昭	YEC
2	副総括/番組編成計画	池田 好孝	YEC
3	組織体制	長曾 善之	YEC
4	機材	濱中 聡年	YEC
5	番組制作	松本 ちあき / 山城 吉徳	YEC (補強)
6	報道①	林 樹三郎	YEC (補強)
7	報道②	松永 新己 / 大津 岩男	YEC (補強)
8	報道③	松田 佳子	YEC (補強)
9	映像編集	佐々木 茂 / 宮林 茂光	YEC (補強)
10	業務調整/研修計画/財務計画	内海 恵子	YEC
11	民主化	平野 加保里	YEC
12	放送制作補助/ドナー調整	小鷹 ひとみ	YEC

出所：JET 作成

また JET の体制を図 1.5-5 に示す。業務管理グループにより全体業務を統括する。個々の活動は、専門家の専門性を尊重しつつ、公共放送の統一されたビジョンによって関連する成果が導き出されるように、総括および副総括が各活動に深く関わりながら、専門家間の連携を強固にする体制を取れるように配慮した。

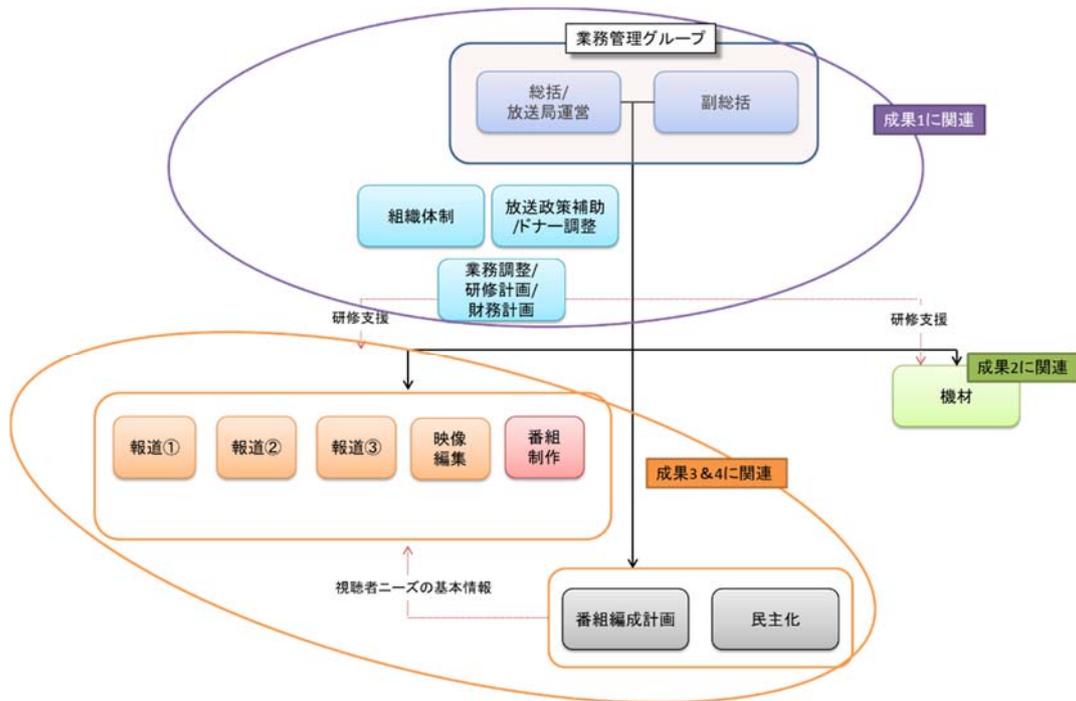


図 1.5-5 JET の体制図

1.6 実施機関

実施機関は「ミ」国情報省および MRTV である。MRTV は、現在情報省の外局組織として位置づけられている国営放送局である。

情報省と MRTV の関係を次の図に示す。

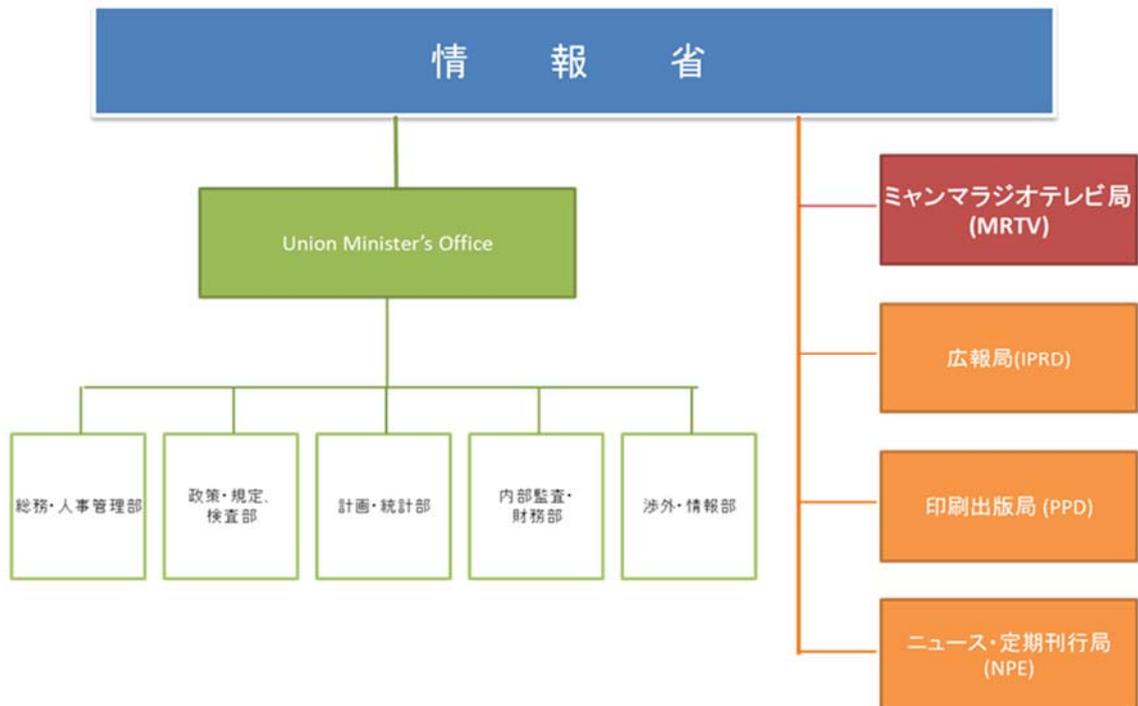


図 1.6-1 情報省と MRTV の関係

第 2 章 プロジェクトの結果

第2章 プロジェクトの結果

2.1 プロジェクトの結果

2.1.1 日本側による投入

2.1.1.1 日本側総投資額

本プロジェクトにおいて、日本側の総投入額は 408.3 百万円である。各年度の投入額を表 2.1-1 に示す。

表 2.1-1 日本側の総投入額

	金額 (円)
1 年次	119,946,960
2 年次	101,081,520
3 年次	78,224,200
4 年次	102,977,100
国別研修 (2 回実施)	6,069,824
合計	408,299,604

*JICA が実施した国別研修の費用 6,069,824 円を含む

2.1.1.2 日本人専門家

本プロジェクトにおいては、2016 年 5 月から 2020 年 7 月にかけて、専門家が 12 分野 15 人、合計 99.4 人月（現地作業 87.7 人月、国内作業 11.7 人月）が投入された。表 2.1-2 に専門家の詳細な派遣スケジュールを示す。また、派遣スケジュールの計画と実績の比較を図 2.1-1 に示す。

表 2.1-2 派遣スケジュール

番号	名前	役割	年次	期間		
1	南部 尚昭	総括／放送局運営	第 1 年次	2016 年	5/15 - 6/8 6/19 - 6/29 9/13 - 11/9	
				2017 年	1/3 - 1/15 2/17 - 4/5	
				第 2 年次	2017 年	6/25 - 7/21 7/27 - 8/5 9/2 - 9/29 11/17 - 12/22
					2018 年	1/28 - 2/3 2/11 - 4/12
						第 3 年次

番号	名前	役割	年次	期間
				11/13 - 11/16
				11/19 - 11/27
				12/4 - 12/7
				2019年 1/9 - 1/11
				1/11 - 1/17
				1/22 - 1/26
				1/30 - 2/1
				3/5 - 3/7
				3/9 - 3/12
				3/14 - 3/19
3/25 - 3/26				
3/28 - 3/29				
4/1 - 4/11				
			第4年次	2019年 6/13 - 7/24
			10/2 - 10/10	
			11/28 - 12/25	
		番組制作	第4年次	2020年 1/26 - 2/7
				2019年 9/22 - 10/1
2	池田 好孝	副総括／番組編成計画	第1年次	2016年 5/15 - 6/29
				9/19 - 10/30
			第2年次	2017年 2/24 - 4/1
				2017年 8/16 - 8/26
				10/8 - 10/28
			第3年次	2018年 12/12 - 12/22
				2018年 2/20 - 3/10
				3/20 - 4/7
			第4年次	2018年 7/10 - 8/4
				10/15 - 10/19
10/29 - 11/8				
第4年次	2019年 3/17 - 4/13			
	2019年 6/16 - 6/28			
	8/25 - 9/5			
				11/28 - 12/26
				2020年 1/13 - 1/24
3	濱中 聡年	機材	第1年次	2016年 9/13 - 10/12
				12/18 - (1/26)
			第2年次	2017年 (12/18) - 1/26
				2/26 - 3/18
				2017年 8/6 - 8/26
			第3年次	12/3 - 12/16
				2018年 2/11 - 3/10
				2018年 8/26 - 9/8
			第4年次	10/7 - 10/19
				2019年 1/6 - 1/24
2019年 8/18 - 9/28				
4	林 樹三郎	報道①	第1年次	2016年 6/5 - 7/19
				9/25 - 10/30

番号	名前	役割	年次	期間
				2017年 2/11 - 3/12
			第2年次	2017年 6/28 - 7/25
				10/8 - 11/4
			第3年次	2018年 2/10 - 3/16
				2018年 7/1 - 7/14
			第4年次	10/28 - 11/17
				2019年 2/10 - 3/2
			第4年次	2019年 6/23 - 7/13
				10/14 - 11/2
			第4年次	12/1 - 12/7
5	松永 新己	報道②	第1年次	2017年 2/12 - 2/16
6	大津 岩男		第3年次	2018年 11/11 - 11/17
			第4年次	2019年 11/11 - 11/17
			2020年 2/9 - 2/15	
7	松田 佳子	報道③/番組制作	第1年次	2017年 2/11 - 3/21
			第2年次	2017年 6/10 - 6/28
				9/19 - 10/18
			第3年次	2018年 1/22 - 2/18
				3/18 - 3/31
			第4年次	2018年 7/16 - 8/11
				11/17 - 12/15
			第4年次	1/13 - 2/2
				2019年 3/9 - 3/29
			第4年次	2019年 6/12 - 6/29
9/16 - 10/14				
11/25 - 12/26				
8	佐々木 茂	映像編集	第2年次	2017年 7/12 - 7/25
9	宮林 茂光		3年次	2017年 10/22 - 11/4
			2018年 10/28 - 11/10	
4年次	2019年 2/17 - 3/2			
10	内海 恵子	業務調整/研修計画/財務計画	1年次	2019年 6/30 - 7/13
				10/27 - 11/9
				2016年 5/15 - 6/25
				9/15 - 9/29
			2年次	11/8 - 11/20
				12/7 - 12/27
			3年次	2017年 2/23 - 4/4
				2017年 6/7 - 6/27
			4年次	11/29 - 12/16
				2018年 3/10 - 4/12
4年次	2018年 7/8 - 7/21			
	9/18 - 9/29			
4年次	2019年 3/18 - 3/19			
	3/25 - 3/26			
3/29 - 4/12				
4年次	2019年 7/1 - 7/19			

番号	名前	役割	年次	期間		
					11/25	12/14
11	長曾 善之	組織体制	1年次	2017年	1/4	- 1/18
				2018年	3/16	- 3/30
			2年次	2018年	7/3	- 7/23
	10/22	- 11/11				
			2019年	2/25	- 3/17	
12	松本 ちあき	番組制作	1年次	2016年	6/19	- 8/10
					10/30	- 12/10
			2年次	2017年	2/18	- 4/2
	2017年	7/16		- 8/26		
13	山城 吉徳		3年次	2018年	7/8	- 8/4
					10/28	- 11/24
14	平野 加保里	民主化	1年次	2016年	5/23	- 6/9
					9/21	- 10/21
15	小鷹 ひとみ	放送局運営補助/ ドナー調整	1年次	2016年	10/11	- 11/9
				2017年	3/6	- 4/1
			2年次	2017年	7/2	- 7/15

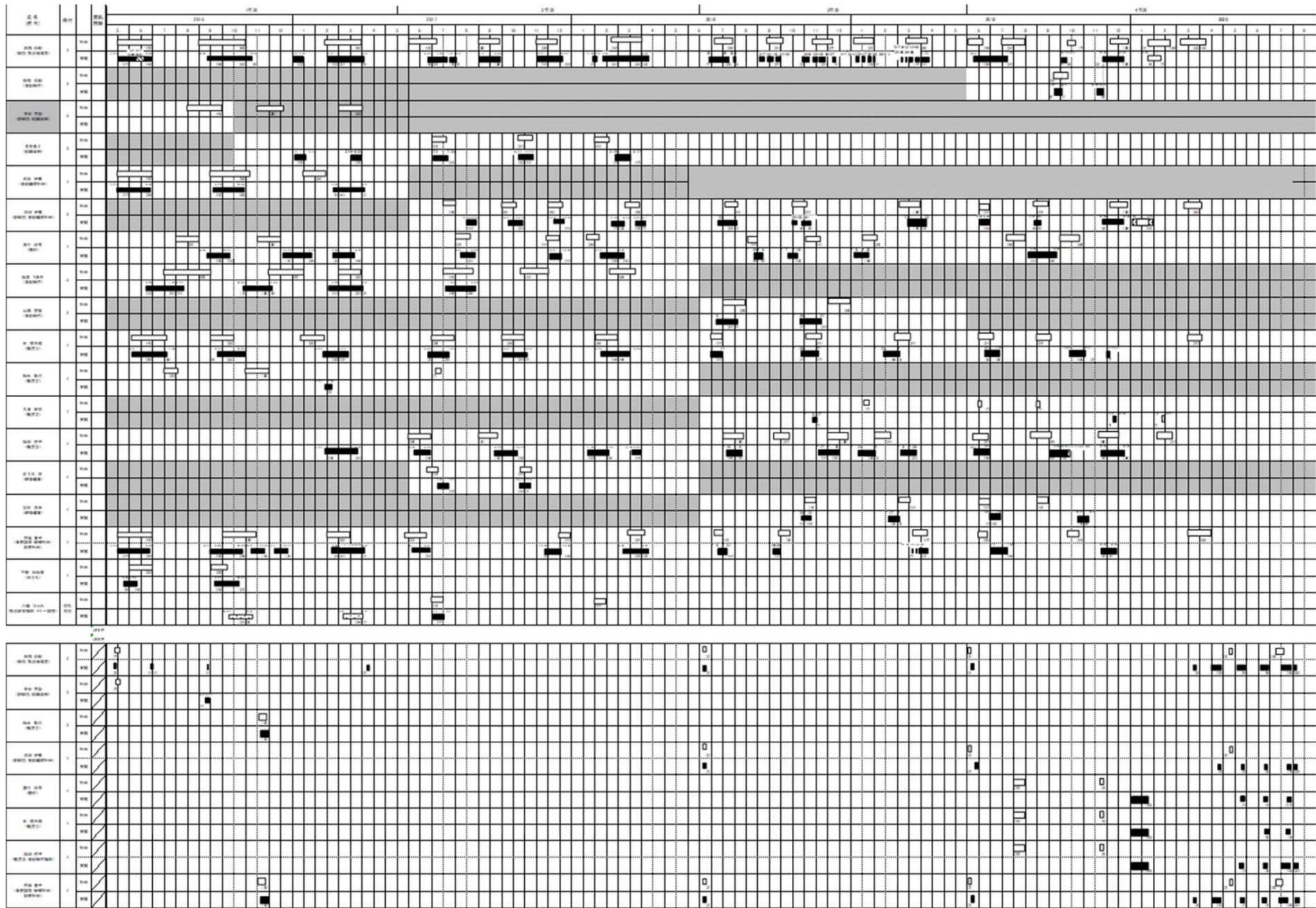


図 2.1-1 派遣計画と実績

2.1.1.3 機材

機材については事務所用品等の他、天気予報の生中継に使用する機材等も購入している。調達した機材の一覧を表 2.1-3 に示す。

表 2.1-3 調達機材リスト

番号	品目	数量	モデル	供与先/ 返却先	金額		
					(USD)	(MMK)	(JPY)
1	ラップトップ	6	Acer Aspire E5	MRTV	3,768	—	—
2	複写機(カラー)	2	Konica Minolta Bizhub C224e	JICA ミヤンマー事務所	8,600	—	—
3	ヘッドセット	1	LBT-HPS04MPBK	MRTV	—	—	2,250
4	ヘッドセット	1	MW 600	MRTV	—	—	18,800
5	FM ラジオトランスミッター	1	FM Radio Transmitter	MRTV	—	—	999
6	ケーブル	1	AV-35AD02BK	MRTV	—	—	660
7	スピーカーフォン	1	MM-MC35	MRTV	—	—	17,955
8	ウェブカメラ	1	VB-CAM---1	MRTV	—	210,000	—
9	ケーブル	1	USB 延長 5M	MRTV	—	4,000	—
合計					12,368	214,000	40,664
合計 (円換算*)					1,411,441		

*JPY/USD=109.485 (2019年12月)、JPY/MMK=0.07788 (2020年6月) レートを使用

2.1.1.4 本邦研修

本邦研修については、プロジェクト期間中 2 回実施し、合計 14 名が参加した。1 回目は 2016 年 11 月から 12 月にかけて 2 週間実施した報道番組制作の研修であり、MRTV で報道番組制作に関わる職員 6 名が参加した。2 回目は 2018 年 5 月に 2 週間にわたり実施した管理職向けの公共放送マネジメント研修であり、MRTV 総裁を含む合計 8 名が参加した。受け入れ機関は、1 回目は日本テレビ放送網および放送倫理・番組向上機構 (Broadcasting Ethics & Program Improvement Organization: BPO)、2 回目は、総務省、BPO、NHK、日本テレビ放送網、静岡第一テレビおよび電通であった。

(1) 報道番組制作研修

1) 目的

2011 年の民政移管後、様々な改革はメディアにも及んでおり、MRTV は現在進められている「公共放送化法案」の整備を待たずに、「国民目線の番組作り」への組織改革を進めている。しかし、長期間に渡り、政府による報道統制が行われていたため、自主・自律の報道のあり方に

対する理解と経験が不足している。そのため、本研修の目的は、日本のテレビ局の報道番組制作現場の視察および現役報道番組制作者から実技研修を受け、調査報道番組制作を実践的に学ぶこととした。

2) 参加者

本研修の参加者の要件として、MRTV 報道番組制作者であり、経験年数 7~10 年程度の記者、経験年数 10 年以上のエディター（取材デスクもしくはオンエアデスク）、経験年数 7~10 年程度の報道カメラマンを設定しており、本要件を満たす以下の MRTV 職員が研修に参加した。

表 2.1-4 番組制作研修参加者（研修員）

番号	氏名	役職
1	メイ タツ トウン (Ms. May Thet Htun)	ラジオ番組局ラジオニュース室取材デスク
2	ソウ トウザ ヌイ (Ms. Soe Thuzar New)	TV 番組局ニュース取材部取材デスク
3	アウン ミョー ミン (Mr. Aung Myo Myint)	TV 番組局記者
4	サ チョー ミョー テツ (Mr. Sa Kyaw Myo Htet)	ラジオ番組局民族放送記者
5	ミン ライン (Mr. Myint Hlaing)	TV 番組局カメラマン
6	ミン ハン (Mr. Min Han)	TV 番組局カメラマン

3) 研修内容

研修員は MRTV において十分な業務経験を有しているため、本研修では、講義のみの研修日は設定せず、実技を通じてそれぞれの担当業務に直結した研修を行った。研修員に不足しているものは、調査報道の制作経験であるため、実地で指導を受けることにより、知識・ノウハウの定着度合いが高い研修となるように配慮した。表 2.1-5 に研修のねらいと研修内容について示す。

表 2.1-5 報道番組制作研修のねらいと研修項目

研修のねらい	研修項目
報道番組の概念を習得し、ニュース価値を判断する	<ul style="list-style-type: none"> 各記者クラブ見学（政治、経済、社会） BPO（放送倫理・番組向上機構）と懇談
報道フロアの役割と情報の流れを理解する	<ul style="list-style-type: none"> 日本テレビ報道フロア見学

研修のねらい	研修項目
調査報道に係る取材・レポートおよび映像撮影、編集の基礎を習得する	<ul style="list-style-type: none"> 調査ニュース企画・制作実習 編集実習

4) スケジュール

本研修のスケジュールを以下に示す。来日から出国まで14日間で、TV1本（「東京のミャンマー人」）およびラジオ2本の企画ニュース番組（「日本での暮らし」および「ミャンマー祭り」）を制作し、帰国後 MRTV により放送された。

表 2.1-6 報道番組制作研修スケジュール

日付	時刻	形態	研修内容	研修場所
11/20(日)			来日	
11/21(月)	10:00 - 12:00 14:00 - 14:30 14:30 - 16:00	講義 見学	ブリーフィング 日本テレビ概要 日本テレビ施設見学	JICA 東京 日本テレビ（汐留） 同上
11/22(火)	09:00 - 11:30 13:00 - 15:30 16:00 - 17:00	見学 見学	報道フロア見学 国会および内閣記者クラブ見学 （政治系） JICA 表敬	国会、総理官邸他
11/23(水)			休日	
11/24(木)	10:00 - 12:00 13:30 - 16:00	見学 見学	東証記者クラブ見学（経済系） 警視庁記者クラブ見学（社会系）	東京証券取引所 警視庁
11/25(金)	10:00 - 19:00	実習	企画ニュース制作（取材）	ミャンマー祭り事務局、 他
11/26(土)	10:00 - 19:00	実習	企画ニュース制作（取材）	芝・増上寺
11/27(日)	10:00 - 19:00	実習	企画ニュース制作（取材）	新宿区、豊島区（ミャンマー人家庭） 北区（ミャンマー人家庭、 都内風景撮影）
11/28(月)	09:00 - 19:00 09:00 - 19:00	実習 実習	企画ニュース制作（取材） 企画ニュース制作 （スクリプト作成） 「東京のミャンマー人（仮題）」	高田馬場（ミャンマー人 ラーメン店） JICA 東京
11/29(火)	09:00 - 20:00 13:00 - 16:00	実習 実習	編集 企画ニュース制作（取材）	JICA 東京 高田馬場
11/30(水)	09:00 - 20:00	実習	編集	JICA 東京
12/1(木)	10:00 - 12:00 14:00 - 17:00	発表 見学	試写会 BPO 視察 / 懇談	JICA 東京 BPO
12/2(金)	10:00 - 12:00		評価会、修了式	JICA 本部
12/3(土)			帰国	

5) 研修の成果

■ 報道番組の概念を習得し、ニュース価値を判断する

記者クラブ見学では、政治、経済、社会分野のそれぞれの記者クラブを見学した。

日本テレビ政治部記者から、記者クラブは国民に情報を正確に伝えるためにあるものであり、公人はそれに答える義務があることを説明し、意図しない質問により取材対象者を怒らせることを懸念して、付度した質問をする必要はないことを学んだ。また、取材対象者から本音を引き出すために、意図的に意地の悪い質問をすることもあるといったインタビュー技術についても学んだ。民主化により憲法に基づき選挙が実施され、今後 MRTV では野党への取材活動も多くなるはずであり、上記のインタビューの心構えや技術を活用する機会が訪れるものと考えられる。

また BPO を訪問し、プロジェクトの活動の一環として MRTV で今後策定する予定である倫理規範の参考とすべく、日本の放送倫理の事例紹介と質疑応答が行なわれた。BPO は政府の干渉を受けず、公共放送である日本放送協会（以下、NHK）と民間放送連盟により設置された世界でも類のない組織である。BPO によると、BPO は放送における言論と表現の自由を確保し、視聴者の基本的人権を擁護する第三者機関であるとされている。そのため、基本的に視聴者の指摘に基づき放送内容を検証し、意見・見解等を公表することにより、放送機関の放送倫理遵守を導き、権力等からの自主自律を果たし放送番組の品質向上を目指している。こうした日本独自の組織がなぜ設立されたのか等の歴史および今までの事例を聞くことで、BPO の存在価値、役割を理解することができた。

■ 報道フロアの役割と情報の流れを理解する

報道フロアには政治、経済、社会、国際等といったデスク、記者、カメラマンおよび映像編集など数百人のスタッフが一堂に会しており、突発的な報道にも瞬時に対応できるように体制が取られている。一方、MRTV のニュースルームはラジオと TV に分かれていること、カメラマンは別フロアになっているなど、報道するにあたり、一連の意思決定プロセスと実作業スペースとが分担され、情報の流れが滞るものがある。

現在は緊急報道が少ない MRTV だが、今後は国民目線の番組作りを行うにあたり、迅速な報道に対するニーズにどのように応えるかが課題の一つと考えられる。今後は日本テレビの報道フロアのように機能的な運用が実施できるように検討していく必要性が認識された。

■ 調査報道に係る取材・レポートおよび映像撮影、編集の基礎を習得する

東京に住むミャンマー人を主題にした調査報道番組を制作した。ラジオ部門からも研修員が参加していることを考慮し、10分程度のテレビ番組と5分程度のラジオ番組の制作実習を行った。

調査報道の一連プロセス、特に MRTV 内の番組制作における大きな課題であるリサーチ力を身につけるようにするため、在京ミャンマー人のコミュニティから取材対象者を自力で見つけることから始めた。両班とも取材協力者を見つけるのに手間取っていたが、協力者から取材許可を得て、協力者宅で取材を行った。そこでは、取材場所がわかるカット等、現場でないと撮

影できないものの収録や、インタビュー撮影の手法など、細かい指導を受けた。

研修員が作成したミャンマー語の SCRIPT に沿って、映像編集の専門技術者からアドバイスを得ながら編集を行った。MRTV では取材者自らが編集を担当するが、日本では取材に同行しない編集担当が編集を行うことが多い。これにより、撮影された素材を客観的に確認し、記者やディレクターが作成した筋道・番組構成に基づき映像を組み立てていくことができる。複数の見方によって客観視され、結果として視聴者が分かりやすいニュースや番組に繋がることを学んだ。また、映像と現場音声を組み合わせるだけでストーリーが伝わるように、それぞれの画面で何を伝えるかを明確にして編集を行うという基本を徹底的に踏襲し、編集の原理原則を再認識した。

(2) 公共放送マネジメント研修

1) 目的

公共放送の制度・仕組みの原理・原則、公共放送の意義について理解を深めることを目標として、総務省、NHK 等から日本の公共放送について学ぶ公共放送マネジメント研修（以下、PSB 研修）を行った。公共放送移行後の財源確保、番組の質向上等についての参考とするため民間放送局、広告代理店等より日本の事例を含めた現状を学んだ。また、「正確・中立・公正」な番組を放送するため、BPO より日本の事例を含めた放送倫理について学んだ。

2) 参加者

MRTV からは総裁を含む 7 名、情報省から 1 名が参加した。参加者は下表 2.1-7 の通り。

表 2.1-7 PSB 研修参加者

番号	氏名	役職
1	ミン トウエ (Mr. Myint Htway)	MRTV 総裁
2	ウィン ナイン (Mr. Win Naing)	情報省総務・人事管理部次長
3	チー トウン (Mr. Kyi Htun)	TV 番組局次長（ヤンゴン支局長）
4	アウン ティ オー (Mr. Aung Htay Oo)	技術局チーフエンジニア代理
5	ティンラー ソー (Ms. Thainlar Soe)	ラジオ番組局番組制作部長（当時、現在はラジオ番組局次長）
6	イエ イェ ルウィン (Ms. Yi Yi Lwin)	TV 番組局ヤンゴン支局報道部長
7	トゥ ザー ウィン (Ms. Thu Zar Win)	TV 番組局ウェブポータル部長
8	ミヤット チェイ モウン (Ms. Myat Kyaye Hmone)	TV 番組局ヤンゴン支局番組制作部長

3) 研修内容

本研修では、総務省、BPO、NHK および民間放送局等から、日本における公共放送の制度、番組倫理、災害放送等に代表される公共放送の役割およびその実施状況、広告放送の実施状況、公共放送化以降の財源確保の方法等について学んだ。表 2.1-8 に、本研修の研修項目を記載する。

表 2.1-8 公共放送マネジメント本邦研修のねらいと研修項目

研修のねらい	研修項目
公共放送の制度・仕組みの原理・原則、意義、日本の公共放送の放送実施状況等について理解する。	<ul style="list-style-type: none"> 総務省（日本の放送法の規律について、NHK の概要） NHK（公共放送の運営） 野口悟先生（日本の公共放送）
広告放送と報道倫理に関係について理解する。	<ul style="list-style-type: none"> 日本テレビ
報道の自由と人権侵害について理解する。	<ul style="list-style-type: none"> 川端和治 BPO 放送倫理検証委員会委員長（放送倫理概要）
地方局も含めた災害放送の取り組み・実施状況について理解する。	<ul style="list-style-type: none"> 日本テレビ 静岡第一テレビ

4) スケジュール

本研修は5月21日から5月25日までの5日間で実施された。MRTV 幹部に向けた研修であったため、数人の幹部が同時に長期間 MRTV を離れることで、通常業務に支障が生じる恐れがあるため、5日間という短い期間の研修を計画した。以下、表 2.1-9 に5日間のスケジュール詳細を示す。

表 2.1-9 研修スケジュール（PSB 研修）

日付	時刻	形態	研修内容	研修場所
5/20(日)			来日	
5/21(月)	10:00 – 11:30		ブリーフィング	JICA 東京
	11:30 – 12:00		プログラムオリエンテーション	JICA 東京
	14:30 – 14:45	講義	総務省表敬	総務省
	15:00 – 16:00	講義	日本の公共放送の制度、規制	総務省
	16:15 – 17:15	講義	民間放送局と公共放送局	総務省
5/22(火)	13:00 – 16:00	見学	東京⇒静岡 移動 地方局視察（静岡第一テレビ）	静岡第一テレビ
5/23(水)	10:00 – 10:10		日本テレビ表敬	日本テレビ
	10:10 – 11:00	講義	日本テレビ概要等について	日本テレビ
	11:00 – 11:30	講義	日本テレビドラマ紹介	日本テレビ
	12:30 – 14:30	講義	日本テレビ施設見学	日本テレビ
	14:30 – 15:30	講義	日本テレビの営業戦略	日本テレビ
	15:30 – 16:00	講義	日本テレビフォーマット権	日本テレビ
	17:00 – 18:30	講義	公共放送の副次収入について	電通
5/24(木)	09:30 – 10:30	見学	報道打合せ	日本テレビ
	10:30 – 12:00	講義	ラップアップ	日本テレビ
	14:00 – 16:00	講義	放送倫理概要と日本の事例	BPO
	17:00 – 18:00	講義	日本の放送局 CATV	JICA 東京

日付	時刻	形態	研修内容	研修場所
5/25(金)	09:30 – 11:30	講義	公共放送論	JICA 東京
	13:30 – 14:30	懇談	NHK 理事懇談会	NHK
	14:30 – 15:00	見学	NHK スタジオパーク見学	NHK
	15:30 – 15:50		JICA 理事表敬	JICA 本部
	16:00 – 17:00		評価会・閉会式	JICA 本部
5/26(土)			帰国	

5) 研修の成果

■ 公共放送の制度・仕組みの原理・原則、意義、日本の公共放送の放送実施状況等について理解する

総務省からは日本の放送法および公共放送論の講義を受けた。元 NHK 職員の野口氏からは公共放送の歴史と現在 NHK が抱える課題等について、また、その後の NHK 荒木理事との懇談会を通じて NHK の現状について理解を深めた。多角的な視点から公共放送について学ぶことで、日本の公共放送における制度上の優れた点、課題などを含めて確認することができた。また、公共放送の制度化にあたり、番組編集の自由と経営の独立が制度・仕組みとして保障されることが必要であることが明確になった。経営の独立については、特に人事と財政が肝心であることも理解できた。

■ 広告放送と報道倫理について理解する

日本テレビから民放の仕組み、広告放送のありかた、編成方針および広告放送枠の販売等について講義を受けた。また良質な番組を増やすため、番組および番組フォーマット権の購入などについても紹介を受けた。番組フォーマット権の販売とは、例えば放送済みのクイズ番組やドラマなどの形式や演出方法等（フォーマット）を他の放送局に販売することをいう。購入した放送局はオリジナルのフォーマットをベースに自国のニーズや状況にあった番組に作りかえることができる。このようなことから、特に番組フォーマット権の購入は、自主番組制作比率が極めて少なく企画力に欠ける MRTV にとっては、当該問題の改善にもつながるものと期待される。現状では、MRTV はフォーマット権ではなく多くの番組購入に制作費の大半を費やしている。

また、一日に3回行われる「立ち合い」と呼ばれるニュース編集会議を視察して、取材をする記者側と各ニュース番組制作者側がどのように情報交換をし、日々の報道番組が作られているかを確認できた。MRTV でもニュース編集会議は開かれているが、一方的な通達のみで十分な意見交換が無く、各ニュースの質の向上につながりにくく、編集会議の内容が即、取材行動につながらないなど、有機的に各セクションが連携していない。「立ち合い」の視察によって、研修員は触発をされており、その後の MRTV 内でのニュース編集会議の実施方法改善につながった。

一方、電通では日本の広告放送における代理店の役割を学び、広告放送を実施している MRTV において、民放局と競合する中、どのように広告放送販売ができ、安定した収入が得られるかを検討するきっかけになった。

■ 報道の自由と人権侵害について理解する

BPO の川端前放送倫理検証委員長より、日本における放送倫理の歴史と実例を伺った。日本においても戦前は番組に検閲があったこと、戦中には放送が政府広報の役割を果たしていたこと、また、戦後は検閲がなくなったが、表現の自由の下、人権侵害に繋がるような事例が生まれてきたため、NHK と民放で自発的に放送倫理を守る機関として BPO が設立されたなどの話を聞いた。

その他、NHK の OB である野口氏による「日本の公共放送」の中でも、現在 NHK が抱える課題の一つとして、政治家等の番組介入の実例を伺った。放送局の予算の国庫への依存度合いによって政治家、政府およびその他の機関等からの介入を受けるリスクが高まるため、公共放送の財源の確保については、権力の介入リスクを薄める検討を「ミ」国国内で引き続き行う方向が認識された。

以上を踏まえ、ミャンマーでの放送倫理の捉え方と日本での理解との相違が明確になり、MRTV の倫理規範作成に大いに役立てることができた。

■ 地方局の災害放送の取り組み・実施状況について理解する

日本テレビの系列局であり、地震等の自然災害のリスクが高く災害時の報道体制が十分整っている静岡県にある静岡第一テレビにおいて視察を行った。報道用 TV スタジオでは、有事の際のキャスターコメントが常備されており、ヘルメットもキャスター席下に備えられているなど、災害に対する姿勢を学んだ。MRTV では地域放送の導入を検討しており、静岡第一テレビの取り組みは将来の地域放送像をイメージするのにマッチしていたため、研修員は熱心に見学していた。災害報道の取り組み、地域放送の実施状況については、MRTV が目指す公共放送像と合致しており、全体的に「ミ」国の公共放送のモデルを検討するにあたり、十分な情報を研修員が入手することができたと考える。

2.1.1.5 プロジェクト運営費

プロジェクトの運営費として、主に現地雇人の雇用、車両借上げ、通信費、セミナー開催費、消耗品の購入等に約 5,615 万円を使用した（2020 年 5 月末時点）。表 2.1-10 に現地業務費の支出実績を示す。

表 2.1-10 プロジェクト運営費（日本）

番号	品目	日本円（千円）	備考
1	現地雇人費	25,404	最大 5 名雇用
2	車両関連費	16,171	車両借上げ費、ガソリン、ドライバー費用等
3	賃料借料	419	番組制作表彰会場借上、資機材借料費
4	消耗品費	553	プリンター、事務用品等
5	旅費・交通費	5,822	国内航空賃、現地雇人宿泊費
6	通信・運賃費	5,641	携帯電話、インターネット等
7	資料等作成費	2,037	資料印刷代、資料翻訳等
8	雑費	44	送金手数料等
	合計	56,151	

2.1.2 ミャンマー側による投入

2.1.2.1 カウンターパート

第1回 JCC で各ワーキンググループ（以下、WG）のリーダーおよびそのメンバー、合計 60 名が決定された。それぞれリーダーを含め公共放送化 WG（以下、PSB WG）11 名、技術 WG10 名、番組制作 WG10 名、番組編成 WG10 名、報道 WG が 11 名、倫理 WG10 名である（報道と倫理 WG のリーダーは同一人物）。またその他にも技術 WG のもとに 11 のサブ WG を設置することになり、後日各 4～5 名、計 45 名が別途任命された。

表 2.1-11 にプロジェクト終了時点のカウンターパートである WG のメンバーリストを示す。また、プロジェクト開始時の WG メンバーリストについては巻末資料-3 を参照すること。

表 2.1-11 WG メンバーリスト

番号	名前	役職	備考
公共放送化 WG			
1	ソー ミン ゴー (Mr. Saw Myint Zaw)	総務局長	リーダー
2	ニャン ミョウ ルウィン Mr. Nyan Myo Lwin)	TV 番組局部長	
3	キン サンダー ミン (Ms. Khin Sandar Myint)	TV 番組局報道次長 (TV)	
4	ニャン トウン (Mr. Nyan Tun)	ラジオ番組局報道部長	
5	メイ テェットウン (Ms. May Thet Htun)	ラジオ番組局報道部主任	
6	ナン ティ ティ アウン (Ms. Nan Htike Htike Aung)	ラジオ番組局英語放送部主任	
7	アウン リン (Mr. Aung Lin)	音楽番組局部長	
8	イエ リン ミンテ (Mr. Ye Lin Myint)	情報省総務・人事管理部部長	
9	チー トウン (Mr. Kyi Htun)	TV 番組局次長(ヤンゴン支局長)	コーディネーター
技術 WG			
1	ジン ワー チュ (Ms. Zin Wah Kyu)	技術局チーフエンジニア	リーダー
2	チョー ゼイン オー (Mr. Kyaw Zin Oo)	技術局チーフエンジニア代理	
3	テェット ウィン トウ (Mr. Thet Win Thu)	技術局シニアエンジニア	
4	ティン マアウン テェ (Mr. Tin Maung Htay)	技術局シニアエンジニア	
5	ネェ ミョ ウィン (Mr. Nay Myo Win)	技術局シニアエンジニア	

番号	名前	役職	備考
6	ミッ ミッ ソー (Ms. Mi Mi Soe)	技術局 TV 番組部長	
7	レー カイン カイン エィ (Ms. Lay Khaing Khaing Aye)	技術局 TV 番組主任	
8	ティン オン (Mr. Tin Ohn)	技術局ラジオ番組主任	
9	サンダー ルウィン (Ms. Sandar Lwin)	技術局ラジオ番組主任	
10	チャー ミョ ウィン (Mr. Kyaw Myo Win)	技術局 TV 番組主任	
11	アウン ティ オー (Mr. Aung Htay Oo)	技術局チーフエンジニア代理	コーディネーター
番組制作 WG			
1	ゼ ヤー (Mr. Ze Yar)	副総裁 (ラジオ番組局長)	リーダー
2	ミ イェン ノウエット (Ms. Mi Yin Nwet)	ラジオ番組局民族放送部長	
3	ニラー タアン (Ms. Ni Lar Than)	ラジオ番組局部長	
4	ティン ティン シェ (Ms. Thin Thin Swe)	ラジオ番組局民族放送部長	
5	イェン イェン シェ (Ms. Yin Yin Shwe)	ラジオ番組局部長	
6	タン チェ (Mr. Than Htike)	TV 番組局主任	
7	ティン ユ チャー (Ms. Thin Yu Kyaw)	TV 番組局主任	
8	ミ ラパー トウン (Ms. Mi Yupar Tun)	TV 番組局少数民族放送主任	
9	ウィン テェツ アウン (Mr. Win Htut Aung)	TV 番組局主任	
10	ティンラー ソー (Ms. Thainlar Soe)	ラジオ番組局番組制作部長	コーディネーター
番組編成 WG			
1	トー チャー (Mr. Toe Kyaw)	音楽番組局長	リーダー
2	アウン ミョー ミン (Mr. Aung Myo Min)	TV 番組局部長	
3	トゥザー ウィン (Ms. Thuzar Win)	ラジオ番組局部長	
4	イェ セイン (Ms. H P Ywe Saing)	TV 番組局少数民族放送部長	
5	メイ ミョ トウン (Ms. May Myo Htun)	TV 番組局主任	

番号	名前	役職	備考
6	ティン ティン カイン (Ms. Thin Thin Khaing)	TV 番組局主任	
7	テェン テェン (Ms. Thein Thein)	TV 番組局少数民族放送主任	
8	モウ トゥザー (Ms. Moe Thuzar)	ラジオ番組局主任	
9	パンスイ ター モェ (Ms. Pansi Tar Moie)	ラジオ番組局少数民族放送主任	
10	ミー ミー カイン (Ms. Mi Mi Khaing)	ラジオ番組局主任	
11	ティンギイ ミェイン (Ms. Theingi Myint)	ラジオ番組局部長	コーディネーター
報道 WG			
1	モウ トゥザー アウン (Ms. Moe Thuzar Aung)	TV 番組局長	リーダー
2	イエ イェ ルウィン (Ms. Yee Yee Lwin)	TV 番組局ヤンゴン支局報道部長	
3	ティン ティン ミヤット (Ms. Tin Tin Myat)	ラジオ番組局報道部主任	
4	チョウ チョウ マー Ms. Cho Cho Mar)	TV 番組局主任	
5	キン サンダー アウン (Ms. Khin Thandar Aung)	TV 番組局主任	
6	ス テェ ム (Ms. Su Thet Hmu)	ラジオ番組局主任	
7	ミヤット ス モン (Ms. Myat Su Mon)	ラジオ番組局主任	
8	ノウェ ノウェ カイン (Ms. Nwet Nwet Khaing)	ラジオ番組局主任	
9	ナー タン タイ (Ms. Naw Than Htay)	ラジオ番組局少数民族放送主任	
10	ミヤット トウ トウ ウィン (Ms. Myat Thu Thu Win)	TV 番組局主任	
11	キン モウ オウ (Ms. Khin Moe Ou)	TV 番組局次長	コーディネーター
倫理 WG			
1	モウ トゥザー アウン (兼任) (Ms. Moe Thuzar Aung)	TV 番組局長	リーダー
2	アウン ウィン (Mr. Aung Win)	TV 番組局部長	
3	チェ トワエ ウィン (Ms. Kay Thwe Win)	TV 番組局部長	
4	ニユン ルウィン (Mr. Nyunt Lwin)	ラジオ番組局部長	

番号	名前	役職	備考
5	ス シェ ゼイン チョン (Ms. Su Swe Zin Chun)	TV 番組局主任	
6	ヤイン ナイン トウ (Mr. Yan Naing Htun)	ラジオ番組局部長	
7	メイ タハン カイン (Ms. May Than Khaing)	ラジオ番組局主任	
8	ティン ティン カイン (Ms. Thin Thin Khaing)	ラジオ番組局主任	
9	マアウン マアウン ス (Mr. Maung Maung Su)	ラジオ番組局主任	
10	ミヤット チェイ モウン (Ms. Myat Kyay Mone)	TV 番組局ヤンゴン支局番組制作 部長	コーディネーター

2.1.2.2 プロジェクト事務所

プロジェクトが開始して間もなく、MRTV からタッコン本部とヤンゴン支局にプロジェクト事務所が提供された。作業用の机、イスに加え、来客用のソファセット、冷蔵庫、電子レンジ、ウォーターサーバーなども MRTV から提供された。

2.1.2.3 プロジェクト運営費

プロジェクトの運営費として、スカイプを使った生天気予報中継用機材購入、JCC やワークショップの食事代等に現地通貨で約 18,475,000 ミャンマーチャットを支払った。表 2.1-12 に現地業務費の支出実績を示す。

表 2.1-12 プロジェクト運営費（ミャンマー）

番号	名前	金額 (MMK)	備考
1	モバイルヘッドセット	3,670,000	スカイプ生天気予報中継用
2	インターネット費用・通話費用	320,000	
3	ブルートゥース通信機器	120,000	
4	取材費(通信費、移動費等)	495,000	ラジオ生放送番組用
5	取材費(食費、移動費等)	1,776,000	企画ニュース取材用
6	取材費(食費、宿泊費、移動費等)	1,344,000	調査報道取材用
7	取材費(食費、宿泊費、移動費等)	1,800,000	農業番組取材用
8	役者出演料	4,800,000	教育番組取材用
9	演者の移動費 / 宿泊費	200,000	PSB 番組取材用
10	JCC 運営費	3,850,000	スナック、食事代
11	ワークショップ運営費	100,000	スナック、食事代
合計		18,475,000	

2.1.3 各活動

2.1.3.1 成果1に関する活動結果

成果1は、「MRTVにおいて公共放送化に向けた組織運営上の課題が明確化され、同課題解決のための対処方針および組織ビジョンが纏められる」と定義されており、合計6つの活動が行われた。以下、2.1.3.1.1から2.1.3.1.6に各活動の詳細を記述する。

2.1.3.1.1 ミャンマー国のメディアの現状を把握するとともに、MRTV およびその聴衆・視聴者にかかるベースラインデータを収集・分析する

メディアの現状およびMRTVの報道・番組に関する視聴状況、効率性、公平性および正確性に関する信頼度を把握することを目的として、視聴状況・信頼度調査（以下、ベースライン調査）を実施した。27のタウンシップ（「ミ」国の最小行政区画、日本の市や区にあたる）を対象に、合計1,000サンプル取得し、調査の報告書はPSB WG主導で英語版とミャンマー語版の2言語で作成された。ベースライン調査報告書の内容は第2回JCCにおいて承認された後、MRTVに共有された。また1年次には、専門家がMRTVの業務内容、支局の運営状況および取材・番組制作能力のレベルを確認した。

合わせて、「ミ」国でメディアセクターの支援を先行して行っている他ドナーと意見交換を合同、個別で複数回行い、他ドナーが把握している「ミ」国のメディアセクターの現状、MRTV およびMRTVを取り巻く状況等の確認を行った。

2.1.3.1.2 MRTVが、各国の公共放送局に関する情報を収集する

PSB WGにおいて、各国の公共放送の制度に関する情報が集められ、分析が行われた。また、各国の公共放送局の制度や法律の理解の促進、「ミ」国における公共放送局の設立目的、役割、自律した編集権の確保および財務強化を含むビジネスモデルの検討を行うために、公共放送マネジメント研修（2.1.3.2(2)参照）を日本で実施した。当該研修にはMRTVからは総裁を含む7名、情報省から1名が参加した。

「ミ」国の公共放送は、総合編成、全国を放送サービスエリアとする、複数のチャンネルおよびインターネットメディアの活用による多様なサービスの提供など、イギリスの公共放送である英国放送協会（British Broadcasting Corporation、以下、BBC）や日本のNHKの基本的な仕組みに似ているが、両国の法制度と「ミ」国の改定放送法を詳細に見ていくとその違いが確認できる。

表2.1-13の放送番組に係る規律についての国際比較に示すように、日本、アメリカ、イギリス、フランス、ドイツ、韓国、「ミ」国の制度を比較した。各国に関して、放送事業を規律する根拠法令（放送事業を規律する法律の有無・種類）は放送事業内容を規制するものと電波監理に関するものに分かれるケースと分かれられないものがある。アメリカの場合は、米国連邦通信委員会（Federal Communications Commission、以下、FCC）法というものがあり、1972年に連邦諮問委員会法（Federal Advisory Committee Act）が議会を通過し、放送に対する監督をするとされている。

放送番組に係る規律の比較内容として、行政による強制的措置は、番組基準の制定、訂正放送等の命令および課徴金の有無、免許停止・取消し、刑事罰の適用とし、放送事業者の自主的取組を求める番組規律の比較も行った。

行政による強制的措置が比較的緩やかなものは日本であり、日本だけ唯一、放送事業者の自主的取り組みを求めることとしている。自主的な取り組みとは、放送事業者ごとに番組基準を設け、これにより自主規制を行うこと、放送への苦情や放送倫理の問題に対応するため放送事業者が独自に設立した第三者機関である BPO により、視聴者等から問題があると指摘された番組の検証を行っている。BPO には、2019 年 3 月現在 207 社の放送事業者が加盟しており、前述の公共放送マネジメント研修でも BPO の前放送倫理委員長と意見交換を行っている。これに対し、日本以外の国は番組基準として法律に記載されており、独自の番組基準を求めない制度となっている。

例えば、ドイツのドイチェ・ヴェレ法の第一章 2-6 項には「許容されない内容と少数者の保護」として 7 つの番組基準が設けられており、これは放送する者の責任能力に関わらず、放送すべきでない番組に対する 7 つの基準をあげ、容認できない番組内容について具体的な指摘をして規制している。

訂正放送等の命令/課徴金、刑事罰に関しても、比較した国の中では日本だけが法律での規定はない。このように複数国を見た中で、日本の仕組みは他国とは明らかな違いが見られた。一方、「ミ」国に関しては、特にイギリスの仕組みと類似した仕組みを持つことがわかる。イギリスは欧州諸国の刑事罰がある規制とは異なり、刑事罰が適用されない制度となっている。ただし、イギリスは BBC については、特許状を設立の根拠にしているが、「ミ」国では公共放送法を設置の根拠法とするか、公共放送法を制定せずに特許状を設立根拠とするか未定である。また他の放送事業者とは別に BBC に対する規制機関が別に存在していた時期があったりと、BBC に関する規制も変革をしながら、より良い方法、時代や社会状況にあった方法が模索されている。「ミ」国の改定放送法によると、日本のような「放送事業者の自主的取組を求める規律」はなく、倫理規範を規制機関が作成し、これに準拠することが求められる内容になっている。

表 2.1-13 放送番組に係る規定についての国際比較

国	放送を規律する根拠法令	行政による強制的措置				放送事業者の自主的取組を求める規律 (番組基準の作成、番組審査機関の設置)
		行政上の措置			刑事罰	
		番組基準の制定	訂正放送等の命令/課徴金	免許停止・取り消し		
日本	・放送法 ・電波法	-	-	○	-	○
アメリカ	・刑法 ・34年通信法 ・96年通信法Act of 1996 ・FCC規則等	○	○	○	○	-
イギリス	・90年放送法 ・96年放送法 ・03年通信法 ・Ofcom番組基準	○	○	○	-	-
フランス	・視聴覚通信法 ・CSA協約	○	○	○	○	-
ドイツ	・放送州間協定 ・青少年保護州間協定 ・各州放送法Interstate Treaty on the Protection of Minors ・Deutsche Welle 法	○	○	○	○	-
韓国	・放送法 ・放送審議規定	○	○	○	○	-
ミャンマー	・放送法	○	○	○	-	-

出所：ネパール平和構築・民主化促進のためのメディア能力強化プロジェクト完了報告書をもとに JET 作成

一方、受信料制度から見た公共放送の財源分類において、放送用受信機の設置に依拠した仕組みとそうでないものと大きく分けることができる。表 2.1-14 受信料制度から見た公共放送の財源分類では、各国の受信料制度の比較を記載している。

フランスでは、公共放送の経費のうち 3 分の 2 は放送負担税として税金から拠出され、残りは広告収入で賄っている。一方、イギリスでは、受信許可料制をとっている。テレビを設置する者は受信許可を受け、その対価を許可料として支払いテレビを視聴する制度になっている。これは BBC 維持のため財源確保をうたったもので、特許状の「放送」条項の 57 項において、許可料支払者の定義が述べられている。許可料支払者とは、テレビを所有している者（所有が許可されている者）だけではなく、イギリスに居住し、BBC のサービスを様々な方法において受ける（視聴する）者すべてを指している。一方、日本では受信料の支払いが契約義務制として存在する。テレビを所有する家庭は支払い義務があるということだが、支払わないことに対する罰則規定は定められていない。

放送用受信機の設置に依拠するかしないかで仕組みを大別できるが、視聴の意思に関わらず、テレビを所有する場合には支払いが必要となるのが放送用受信機の設置に依拠するもので、視聴しない者から不満が出てくる可能性がある。そのため、放送用受信機の設置に依拠しない仕組みとして、受信料制度から放送負担金（税）に移行する国も散見されている。

「ミ」国に関しては、今のところ受信料の徴収や、受信機の設置に係る受信許可制は検討されていない。この点は、番組規律に関する仕組みが似ているイギリスとの相違点であるといえる。

表 2.1-14 受信料制度から見た公共放送の財源分類

I. 放送用受信機の設置に依拠した仕組み (広義の受信料制度)	II. 放送用受信機の設置に依拠しない仕組み
(1) 特殊な放送負担税 フランス	(1) 受信料制度を設けなかった国 ① アメリカ・ヨーロッパ アメリカ ベルギー スペイン ② アジア タイ ミャンマー
(2) 受信許可料制度 イギリス デンマーク スウェーデン	(2) 受信料制度を廃止し、一般財源（税金）から交付金を支給している国 カナダ（1953） ニュージーランド（2000） オランダ（2000） ハンガリー（2002）
(3) 狭義の受信料制度 ① 支払義務制 イタリア オーストリア ギリシャ	(3) 受信料制度から放送負担金（税）に移行した国 ポルトガル（2003） スロバキア（2008） ドイツ（2013）

I.放送用受信機の設置に依拠した仕組み (広義の受信料制度)	II.放送用受信機の設置に依拠しない仕組み
チェコ ノルウェー ポーランド 韓国 ② 契約義務制 日本	フィンランド (2013) アイルランド (2015) スイス (2017)

出所：ネパール平和構築・民主化促進のためのメディア能力強化プロジェクト完了報告書をもとに JET 作成

公共放送の独立性と監督について、特に財源、経営組織の関係に各国の特徴が見られる。表 2.1-15 は公共放送の独立性と監督について比較したものである。表中は、日本、イギリス、フランス、ドイツ、アメリカ、タイ、インドネシア、ベトナム、シンガポール、「ミ」国に関して記載しており、公共放送の放送局名、編集権の独立の有無、公共放送の財源、受信料の未払いに対する罰則、経営組織、規制・監督機関となっている。

受信料不払いに対する罰則に関しては、イギリスやフランスでは刑罰や罰金が課せられている。「ミ」国は受信料制度を設けるか未定のため、記載はない。

規制・監督機関を確認すると「ミ」国では、国家放送評議会と国家放送開発庁の 2 つの規制機関が設立されることになっている。しかしながら、放送施行規則が制定されておらず、国家放送評議会の設置を含め、現在、改定放送法に即した規制は行われていない。さらに、規制機関を運営する財源が政府予算となっているため、実質的な規制がこれまでと同様に残る懸念もある。

公共放送の経営組織については、アメリカ、シンガポール以外では公共放送事業体となっている。日本、ドイツに関しては受信料などで運営されており、タイは税金から一定率（上限有り）が財源として自動的に配分される仕組みとなっている。「ミ」国に関しては改定放送法では、公共放送という放送事業の分類が明記されているだけで、公共放送の規制および財源等を示す記述はない。これまで財源としては、電気料、自動車税、携帯電話の SIM カードの一部を公共放送の財源に充てることも検討されたが、どれも実現性が乏しいと情報省で判断されている。現在は、歳出による交付金制度が検討されているが、公共放送の設置の根拠となる法制度の検討とともに確定する予定である。財源は、公共放送の運営費・編集権の独立を保障する上で重要な要素となる。今後、法整備において、公共放送の独立性が十分に担保されるように検討が必要である。

なお、公共放送の独立性と監督についても、総じて「ミ」国はイギリスに近い仕組みをとっているとと言える。

表 2.1-15 公共放送の独立性と監督について

国名	放送局名	編集権の独立性	財源	罰則 (受信料)	経営組織	規則・監督機関
日本	NHK (日本放送協会)	○	受信料(96%)	なし	公共放送事業体 (特殊法人)	国会合意が基本
イギリス	BBC(イギリス放送協会)	○	受信許可料 (77%)、商業活動収入等	最高 1000 ポンド、刑務所収監	BBC Trust	BBC Trust より Ofcom に移管

国名	放送局名	編集権の独立性	財源	罰則 (受信料)	経営組織	規則・監督機関
フランス	フランス・テレビジョン	○	受信機使用税 (公共放送負担税)、政府交付金、広告収入	最高 150 ユーロ	国有会社 (政府全額出資)	視聴覚最高評議会等
ドイツ	ドイツ公共放送連盟 (ARD)、第 2 ドイツテレビ、Deutsche Welle	○	受信料 (約 80%) Deutsche Welle はドイツ政府交付金	-	公共放送事業体	放送評議会等
アメリカ	PBS	○	個人寄付金、連保政府交付金等	受信料制度なし	非営利組織の約 350 局 (独立)	FCC (連邦通信委員会)
タイ	Thai PBS	○	酒税・タバコ税の 1.5 % で 20 億バーツ未満、寄付金、知的財産権収入	-	公共放送事業体	NBTC (国家放送・電気通信委員会)
インドネシア	TVRI, RRI	○	政府交付金 (職員の 95% を占める公務員の給与)、広告放送	-	有限責任会社 (株式は国が保有)	国会合意が基本 (インドネシア放送委員会)
ベトナム	なし (国営放送局)	-	-	-	-	-
シンガポール	株式会社が複数のチャンネルを運営	×	-	-	株式会社 (政府出資)	メディア開発庁
ミャンマー	MRTV	○	具体的な記載なし (公共の財源、寄付、その他となっている)	-	公共放送事業体	国家放送評議会 国家放送開発庁

*独立が保証されているものは○で記載している

出所：ネパール平和構築・民主化促進のためのメディア能力強化プロジェクト完了報告書をもとに JET 作成

2.1.3.1.3 MRTV が、公共放送局化に向けた課題 (持続的な経営を可能とする予算措置を含む) を抽出する

(1) PSB のビジョンとミッション

基本的に公共放送は、国営放送局との対比で、その編集権の自主自律が担保されることを目的に公共化が図られる。公共放送化に向けた課題を明確化するには、どのような公共放送にするかという公共放送のモデルをある程度具現化しておかなければ、具体的な課題を抽出することは難しい。一方、公共放送のモデルを検討する上でもっと重要と思われることは、公共放送の設立目的と役割 (業務内容) であると PSB WG では考えた。

そこでまず、想定される役割を掲げ、役割に対する MRTV の強み・弱みを検討し、役割を実行できるか、または役割を実行するためには課題 (弱み) をどのように解決するかを確認することにした。

役割については、公共放送化後も、現状のサービスを継承しながら、公共放送として政府や第三者等に関与されないこと、また MRTV Next プロジェクトを通じて様々な報道、番組制作研修から得た要素で公共放送に必要と思われることを基本とすることで下記の 8 点となった。

また表 2.1-16 に当該 8 項目を実行する上での強みと弱みを PSB WG で整理した。

- ① ユニバーサリティ (包括的で多様なサービスの提供)
- ② 編集権の独立 (政府や第三者からの影響を排除する)

- ③ 世論形成への寄与
- ④ 卓越した水準の番組の提供
- ⑤ 少数派民族向けサービスの浸透・向上
- ⑥ 地域放送の実現や地方発番組の充実に向けた取組
- ⑦ 総合編成による国民全体への裨益（専門チャンネルにはない広範囲な視聴ターゲット）
- ⑧ 優先放送内容（災害報道、教育および農業番組）

表 2.1-16 公共放送の果たす役割の観点からみた MRTV の強みと弱み

No.	想定される役割	強み	弱み
1	ユニバーサリティ(包括的で多様なサービスの提供)	<ul style="list-style-type: none"> - TV、ラジオ、SNS およびストリーミングなどの様々なメディアを持っている 	<ul style="list-style-type: none"> - 技量十分な職員に育てて行くのに時間が必要 - 人員が不足している
2	編集権の自主自律(政府や第三者からの影響を排除する)	<ul style="list-style-type: none"> - 現実にあった事実を報道している - (番組によっては制約があるものの)大半のニュース番組では何を放送すべきか MRTV で決定できる - 編集ハンドブックが既に用意されている - (政府当局、政治家からの)圧力がない 	<ul style="list-style-type: none"> - ジャーナリストを迫害から守るシステムがない - 職員が編集ハンドブックを知らない
3	世論の形成に寄与する	<ul style="list-style-type: none"> - People's Talk という市民の声により構成される週間番組を放送している - 視聴者からフィードバックを考慮している - ニュース番組への視聴者の信頼度が高い - 全国カバーの TV とラジオ放送を実施している 	<ul style="list-style-type: none"> - 定期的な視聴者調査を実施していない - 若者は民放局の番組を視聴するのを好んでいる
4	卓越した水準の番組の提供	<ul style="list-style-type: none"> - 多くの視聴者に愛されている - 新しい番組形式を持っている - 機材・設備が豊富 	<ul style="list-style-type: none"> - 技量の優れた職員が少なく番組制作予算が不足している - 研修経験の少ない新たに採用された職員が多い

No.	想定される役割	強み	弱み
5	少数民族向けサービスの浸透・向上	<ul style="list-style-type: none"> - 少数民族の状況については、支局を通じて注意を払っている - 少数民族チャンネルを持っている 	<ul style="list-style-type: none"> - 少数民族向け報道が少ない - 生放送や緊急報道用の機材がない - 支局に対する技術的支援が不足している
6	地域放送の実現や地方発番組の充実に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> - 少数民族チャンネルを持っている - 地域向け放送番組を制作する能力がある 	<ul style="list-style-type: none"> - 各言語による放送時間が少ない - 人員不足 - 支局には、TV およびラジオ用ともにスタジオがない
7	総合編成による国民全体への裨益(専門チャンネルにはない広範囲な視聴ターゲット)	<ul style="list-style-type: none"> - 多様な番組を制作している - 対象視聴者の様々なニーズを理解している 	<ul style="list-style-type: none"> - 自社制作のドラマ番組や映画がない - 特別番組編成が少ない - 人材不足
8	優先放送内容(災害報道、教育および農業番組)	<ul style="list-style-type: none"> - 地方に取材拠点がある - 天気予報で生中継を実施している - 農業チャンネルがある 	<ul style="list-style-type: none"> - 新しい番組を開発する技量を持つ職員が少ない - 堅苦しい形式の教育番組しか制作経験が無い - 人員不足

(2) 予算措置

予算措置は下記の検討を経て、10年間の支出および収入見込を試算した。当該試算は、公共放送化に向けた中長期ロードマップの中に明記されている。

● 課題と目標の設定

MRTVの現在の予算執行状況を分析し、公共放送化後の予算について、検討した。

まず、運用経費の中で大きなウェイトを占める人件費に着目した。人件費はこの4年間で全体の運用経費に占める割合が32%から38%に上昇している。会計年度2015-2016から2017-2018までは割合はほぼ変わらなかったが、2017-2018から2018-2019で5%増加している。これは近年の物価上昇を考慮して、2018年に政府職員の給料水準が引き上げられたことによるものである。また、MRTVには若い職員が多く、年功給の要素が大きい給料体型では、今後、職員の平均年齢増加とともに、人件費は相対的に増えて行くと考えられる。

一方、公共放送化に向けた課題を克服するためにどのような予算措置が考えられるかを検討する本活動では、番組制作費が十分割当られているかどうかを検討することにした。

MRTVの番組制作費は、表2.1-17に示すようにTVでは番組総制作費のおよそ80%が番組調達費に充てられている。一方、ラジオでは16%だが、テレビの番組制作費はラジオの15倍規模なので、TVおよびラジオ合計で見ても、番組調達費は75%超となる。しかしながら、調達

番組の放送番組数に占める割合はTVで40%、ラジオでは6%となっており、予算執行上は、効率的手段とは言い難いことが判明した。

そのため自主番組比率を上げ、番組制作予算の執行に効率化を図ること、これにより、視聴者ニーズに応えるとともに、公共放送ならではの番組作りを行うことを目指すことにした。これまで、スタッフ、機材および予算の不足で、報道されるべきニュースの多くが取材すら行けないことを大幅に改善するのが目的である。

表 2.1-17 番組調達費（2018-2019年実績）

No.	項目	TV		Radio	
		全ての番組	調達番組	全ての番組	調達番組
1	注1) 番組制作総支出額 (MMK)	注3) 926 M	736 M	63 M	10 M
2	番組調達費の割合	80%		16%	
3	放送本数	1,881	740	11,374	730
4	調達番組数の割合	40%		6%	
5	注2) 自主番組制作比率	48%		76%	

注1) 全ての番組制作支出費は、番組調達費を含んでいる。

注2) 対放送時間に対する割合

注3) Mは百万を示す。

出所：JET 作成

● 地上デジタルTV放送の周波数割当計画の検討

将来、公共放送の財源の大きなウェイトを占めると考えられている地上波デジタルTV(以下、地デジ)放送を使った放送配信サービスの収入予測を下記のとおり検討した。

MRTVでは、民間放送事業者の送信機の運用を受託業務として対応しており、また地デジ放送を使った放送配信サービスも提供している。「ミ」国の放送分野が民間に開放されてからまだ10年も経っておらず、民間に送信機の運用・維持管理ができる人材が育っていないこと、MRTVの送信局舎に送信機を設置し運用することで各放送事業者における送信所の建設費用が削減できること、政府として電波管理がしっかりできるという理由から、この形態が取られてきている。その結果、これらの機材運用と放送配信サービスについては、民間事業者が委託費を政府に支払っている。

現在、この収入は政府の歳入として扱われており、MRTVの収入になっていないが、公共放送化後もMRTVが運用する公算が非常に高い中、公共放送の収入として将来の予算措置を検討するのが妥当であると考えた。

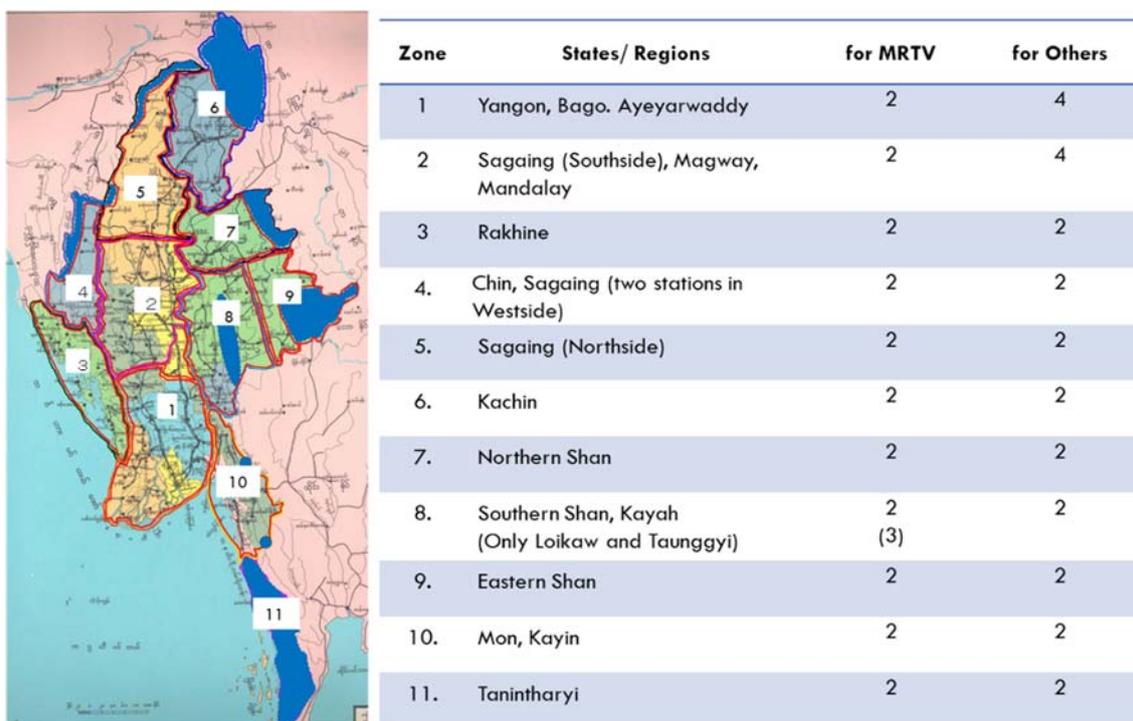
送信機の受託運用は、現状から大幅に増加することは、割り当てられるチャンネルや既設送信局舎内の送信機設置スペースが限られることから考えにくく、また地デジは、多重運用が拡大していること、将来HDサービスに移行する必要があること、地デジに割り当てられる周波数計画が未検討なことから、将来の収入見込みを検討しておくことが必要となった。

特に未検討であった周波数割当計画によって、収入見込みが大きく変わるので、まずは、専門家の支援のもと、周波数割当計画を作成し、これに基づく収入見込みを検討することにした。

放送媒体の主な収入源であると考えられる広告市場の規模と、人口分布、使用される言語お

よび将来の地域放送の実現に配慮しつつ、電波伝搬および電波干渉の有無を検討した結果、図 2.1-2 に示す、地デジ周波数の割当におけるゾーンの設定と、ゾーン別に割当可能なチャンネル数が計画された。また具体的なチャンネルの割当については、巻末資料-4 を参照のこと。

地域放送は現在、MRTV の少数民族チャンネル（以下、NRC）では、言語ごとに放送時間を 1 時間と区切り、ニュースを中心に放送しているが、教育、情報、娯楽関連の番組を十分提供することが難しい。こうした放送で使用される言語による情報格差を是正するのに、MRTV が地域放送を実施することは非常に有意義で、多くのチャンネルを使わずとも、当該地域で主に使用されている言語により、総合チャンネルと同じ番組を放送することを可能にする計画とした。将来的に支局の取材および機材の運用能力が向上することを踏まえ、適宜、地域放送を開始することが可能で、今すぐに地域放送を実施しないといけないという計画ではない。



出所：JET 作成

図 2.1-2 地デジ周波数割当に関するゾーンとゾーン別の割当可能なチャンネル数

● 放送配信サービスによる収入見込み

上記、地デジ放送の周波数割当計画に基づき、放送配信サービスによる収入見込みを検討した。これまでは、全国一律の放送内容で放送配信サービスが民間放送事業者に提供されていたが、今後は、地域放送の導入、その際に地域メディアの参入も見込まれることなどを考慮し、支払い可能な額でかつ、放送配信サービスで使用するプラットフォームである地デジ放送網の運用経費が賄える利用料金を算出する必要がある。

そのため、第一に放送配信サービスを通じて全国放送を行える事業者の料金と地域放送のみが行える事業者間で、利用料金の格差をつけ、また、地域放送では、放送サービスエリアとなる図 2.1-2 に示したゾーン内の人口、つまり放送サービスを提供できる対象人口の規模により、利用料金に差をもたせることで、地デジ放送網の運用経費を十分賄える利用料金の設定が可能

となることが分かった。

表 2.1-18 に当該検討により作られた収入見込みを示す。

地域放送を実現するまでに、まずは、地デジ放送網の残りの送信所を設置し、全国をカバーできるようにするのを先決とし、会計年度 2022-2023 年（以下、年が 2 年にまたがっている場合は、会計年度を指す）までは、現行の料金体系を維持し、物価上昇を加味した毎年 2% の増加を計画した。その後、4 つのカテゴリ別に設定した地域放送料金と全国放送料金により収入を得て行く。2028-2029 年では、HD 放送を可能な放送網とし、ただし地域メディアで HD 放送化が財政上難しい場合は SD サービスを継承できるようにして、収入見込みを検討した。

2018-2019 年の放送配信サービスの実績が 2,730 百万 MMK であり、2028-2029 年にはおおよそ倍増（各年 2% の物価上昇を加味）する見込みである。これは、2028-2029 年時点で想定される支出見込み全体の 20% 程度にあたる額である。

表 2.1-18 放送配信サービスによる収入見込み

(単位：百万 MMK)

放送区分	2019-2020～ 2022-2023	2023- 2024	2024- 2025	2025- 2026	2026- 2027	2027- 2028	2028 2029	カテ ゴリ	対象地域
サー ビス	現行 SD によ る一律放送	全国カバー後の SD による地域放送					HD/ SD 化		
収入 見込	注) 2,785 ～2,955	4,280	4,365	4,453	4,498	4,587	5,401		
全国		3,061	3,122	3,185	3,248	3,313	4,056	N/A	
1		200	204	208	213	217	221	S	ヤンゴン、バゴ、エ ーヤワディー
2		178	182	185	189	193	197	A	マンダレー、マグウ エイ、ザガイン南部
3		106	108	110	112	114	117	B	ラカイン
4		83	85	87	89	90	92	C	チン、ザガイン
5		83	85	87	89	90	92	C	ザガイン北部
6		106	108	110	112	114	117	B	カチン
7		83	85	87	89	90	92	C	シャン北部
8		83	85	87	44	45	92	C	シャン南部、カヤー
9		83	85	87	89	90	92	C	シャン東部
10		106	108	110	112	114	117	B	モン、カイン
11		106	108	110	112	114	117	B	タニンダーリ

注) 2018-2019 年の実績値 2,730 百万 MMK から毎年 2% の上昇をした値
出所：JET 作成

● 人件費の圧縮と自主番組制作比率の向上

自主制作比率の向上と人件費を圧縮することは一見矛盾しているようだが、公共放送マネジメント研修で確認された日本における放送事業者の取り組みを参考に、人件費の増加を一定水準でコントロールする施策を取り入れることで、自主番組制作比率を向上させるための人件費を確保できることが検討結果で分かった。

MRTV の番組制作部門における全ての部署で人員が不足しているかという点は、専門家の支

援により WG が行った分析から、現状の番組制作数には合致しているという評価結果になった。ただし今後、自主番組制作数を増加させる場合には、人員不足が顕在化する。そのため、自主番組を増やして、調達番組数を減らし、番組調達の財源を自主番組制作費用に充てることを検討した。TV では調達番組の 1 本あたりの単価は、自主制作番組の 1 本あたりの単価のおよそ 10 倍である。調達費用を自主番組制作費に転換しながら、自主番組制作比率を高めることが十分可能であることが分かった。

しかしながら、自主制作番組比率の増加に伴い職員数を増やしていくと、給与、住宅、年金などの負担が大きくなっていく。海外の放送局では、このような場合、一定量の外部委託により、放送する番組量に対し必要な要員を確保できるようにしているが、MRTV ではこれまで外部委託はするが、外部の人材とともに番組を作ることが政府の規定で出来ず、出来上がった番組を購入しているのである。結果、自主番組制作の機会が少なくなっている。

そこで、公共放送マネジメント研修で確認された子会社を作ることにより、番組品質を高水準で安定させ、かつ番組制作費の抑制が可能となるのではないかと検討された。

MRTV など「ミ」国政府機関では、職員の住宅費および年金が人件費に付随して大きな費用となっている。番組に必要なスタッフを、MRTV が子会社を設立して当該子会社に委託する場合は、「ミ」国の商習慣として、住宅費などの負担が発生しない。これにより、調達番組を減らし一定数の番組制作人員を確保しながら、予算の大幅な増大を防ぐことが検討できた。

また、MRTV の子会社をヤンゴンに設立することにより、タコン本部に比して、取材上の地の利を得ることができる。自主制作機会を増やすためには、話題の多い場所で素早く記者やその他スタッフが活動できることが大きなメリットとなると考えられる。

2.1.3.1.4 MRTV が、公共放送局化するための課題への対処方針を作成する

2.1.3.1.3 で挙げた PSB として必要な 8 つの要素に対して、MRTV としてこれらの要素を満たしていくための方針を PSB WG で議論し、表 2.1-19 の通りまとめた。

これらの対処方針は、次項に記載する公共放送化するための組織ビジョンや公共放送化に向けた中長期ロードマップ作成に活用した。

最も大きな課題は編集権の自主自律であると、JCC ならびに WG で確認されている。現在の MRTV 総合チャンネルは政府からの干渉を受けており、総合チャンネルにおいて編集権の自主自律を確保することは、公共放送に対する理解が不十分な状況下で、公共放送設立に関する建設的な議論が行えなくなる可能性を誘発する恐れがある。そのため、公共放送がどのようなものであるか、編集権の自主自律を確保した場合、どのような報道内容になるかなど、具体的なものを提示するために、公共放送チャンネル（以下、PSB チャンネル）を新設するという方針が出された。PSB チャンネルは表 2.1-19 に記載の対処方針に基づき報道・番組制作を行い、放送を通じて視聴者や関係機関が公共放送の必要性に認識できるようになるというものである。

またこの他、公共放送になった場合、会計制度は現在の政府会計から企業会計に移行する必要があることが判明した。会計システムの移行については、「ミ」国内の他セクターで同様の経験があるので、これにならい、円滑に会計システムを移行させることになると考えられる。その場合は、会計コンサルタントを雇用し、資産の算定、貸借対照表など財務諸表を作成することが望ましいことが確認された。

表 2.1-19 公共放送化への対処方針

No.	想定される役割	方針
1	ユニバーサリティ（包括的で多様なサービスの提供）	<ul style="list-style-type: none"> - 様々な視聴者グループ向けの多様な番組の制作 - オンラインメディアプラットフォームの利用促進 - 放送設備の戦略的な投資
2	編集権の自主自律（政府や第三者からの影響を排除する）	<ul style="list-style-type: none"> - MRTV の切り口による政府活動関連ニュースへの変更（結果、政治ニュースとして分類できる場合もある） - 独自の倫理規範や放送ガイドラインによるガバナンス - ニュース編集方針を含んだ番組編成計画方針の作成 - 公共放送チャンネルの開設による公共放送設立の理解促進
3	世論の形成に寄与する	<ul style="list-style-type: none"> - 視聴者から意見を集約するためのシステムの構築 - 視聴者の意見を番組制作に活かすための仕組み構築 - 地方支局の制作能力向上による地域発番組の促進
4	卓越した水準の番組の提供	<ul style="list-style-type: none"> - 教育、農業および自然災害の取材・番組制作能力の強化 - 記者ハンドブックの活用を通じた報道能力の向上 - 迅速な報道の向上 - NRC 支局への生放送展開 - 自主番組制作機会の増大 - 適切な取材ネタの選択 - ラジオ生放送のレギュラー化と全国への拡大
5	少数民族向けサービスの浸透・向上	<ul style="list-style-type: none"> - 地方放送の実現 - 地方発の番組制作 - 地デジ放送の多重運用の促進 - 各放送言語における放送時間の拡大
6	地域放送や地域番組実現に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> - 地方からの報道強化 - ニュース素材交換のスキームを通じた民族メディアとの関係構築 - MRTV が瞬時に記者を派遣できない地域での協力者確保 - 各地からの農産物に関する市場リポートの提供
7	総合編成による国民全体への裨益（専門チャンネルにはない広範囲な視聴ターゲット）	<ul style="list-style-type: none"> - 視聴者ニーズを把握し番組に反映する編成局の設立 - ニュース編集方針を含む番組編成計画方針の作成
8	優先放送内容（災害報道、教育および農業番組）	<ul style="list-style-type: none"> - 専門性に配慮した組織改正を行う - 視聴者のニーズを把握する編成局の設立 - ニュース編集方針を含む番組編成計画方針の作成

注) 方針には他の役割に記載された項目と重複したものが含まれている。

2.1.3.1.5 MRTV が、公共放送局化するための組織ビジョンを作成する

現行の組織構造の調査、分析、さらに MRTV が公共放送化に向けた課題を解決する方策の一つとして、どのような組織ビジョンを作成するのが望ましいか PSB WG および状況に応じて WG を拡大し理事会などで合わせて検討した。公共放送化に向けた課題として、以下の組織ビジョンを主眼にし、これを実現できる組織体制を検討した。

なお、本体制案については、MRTV を支援し、視聴者の公共放送への参加方法を視聴者評議会 の設立を通して模索していたドイチェ・ヴェレ・アカデミー (Deutsche Welle Akademie、以下、DWA) も加わり検討した。

- i. 人材開発・能力向上に効果的で、専門性を高められること
- ii. 自主制作番組を増やした時の人材不足への対応ができること
- iii. 柔軟な番組制作・取材への配員を可能にすること
- iv. ヤンゴンの取材・番組制作能力を高めること
- v. 支局からの地方発のニュースを量的、質的に向上させること
- vi. 視聴者ニーズに応えつつ公共放送として必要な情報を放送するための編成を戦略的に計画できること
- vii. 内部に倫理規範および放送ガイドラインに対して適切な評価機能を持つこと
- viii. 視聴者の番組に対する感想・評価および番組ニーズについて収集できる機能をもつこと
- ix. 視聴者の公共放送に対する意見を反映できる機能をもつこと

図 2.1-3 に PSB WG が提案した新たな組織図を示す。

記者、プロデューサー、番組ディレクターは、取材・番組内容に対する専門的な知識と、知識の積み重ねで生まれる感性によって、視聴者に必要な情報、番組の切り口を検討するものである。しかし、MRTV では、緩やかな担当分野はあるものの、記者、番組ディレクターが、深く何か特定の事象をリサーチ、研究することはない。そのため、まずは、組織をこれまでの TV 番組、ラジオ番組という括りではなく、報道、番組制作という組織に改変し、これを基に、専門分野の部署を設置することにした。これにより専門的な情報や取材先などの共有も円滑になり、また、取材先との関係構築が断片的ではなく、継続できるようになる。加えて新たに人事局を設置し、職員 の能力開発・向上プログラムを企画・実施するとともに、新規採用に求める人材像を反映できるようにする。

これまで MRTV では、番組制作に関係するスタッフの配員が必ずしも迅速に出来なかった。例えば、プロデューサーおよびカメラマンは TV 番組局の所属だが、音声、照明、映像技術は技術局所属となっており、要員配置に際して局間でのリクエスト・調整が必要だからである。そのため、提案された新組織では番組制作技術局をすべての報道および番組内容に対する責任を負っている編集長の傘下に移し、番組制作スケジュールをもとに迅速に配員できるようにした。

ヤンゴン支局では、報道すべき事象がタコンに比して多く、また番組制作においても出演者等の都合を考慮するとタコンで収録することは出演料の高騰と日程調整において困難さを招いている。そのため、ヤンゴン支局の制作体制を強化し、十分に取材・番組制作を行えるように組織を形成した。また地方支局からのニュース番組が必ずしも効果的に総合チャンネルで活用され

ているとは言い難く、支局のニュースを積極的に調整し、MRTV の報道全体に活かすため支局の専門の調整役をタッコン本部に配置する。

一方、戦略的に番組を編成する概念はこれまで MRTV にはなく、放送スケジュールの調整のみを行ってきたが、公共放送として取り組むべき放送内容、視聴者ニーズ、「ミ」国におけるメディアセクターの環境要因などを分析しながら、番組編成を行う部署を新設する。さらに公共放送として、編集権の自主自律を確立していくために、自分たち自身で放送内容を評価し、内部での放送内容向上、倫理違反の防止等に結びつける仕組みを作る。考査室と倫理委員会がその最前線の組織となる。加えて、視聴者評議会を設立し、有識者、特定分野の専門家および視聴者が積極的に公共放送に関与し、適切な運営が行われるように見守る仕組みを作る。

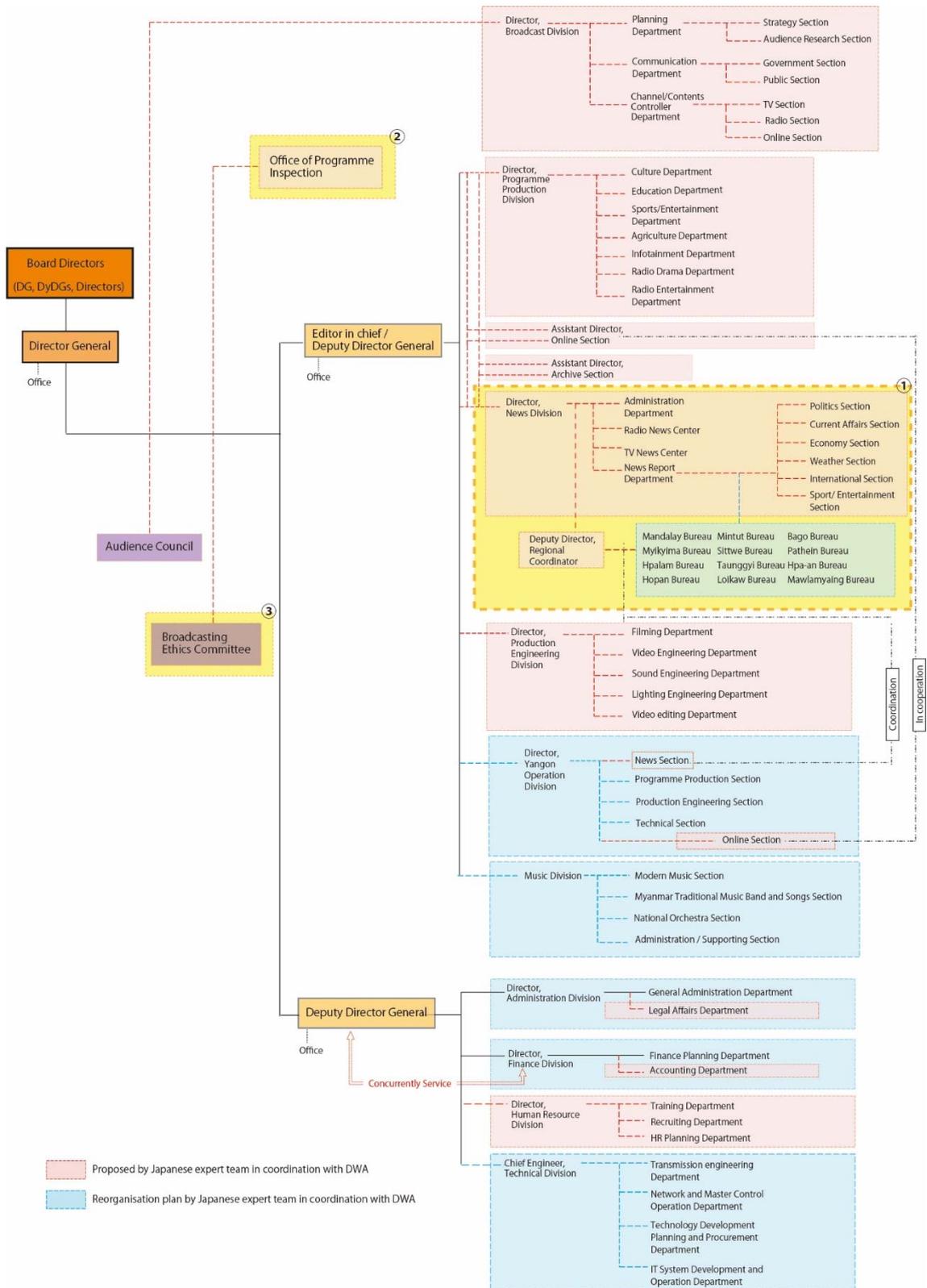


図 2.1-3 MRTV の新組織図

2.1.3.1.6 MRTV が、公共放送局化に向けた中長期ロードマップを作成する

公共放送化に向けた中長期ロードマップ（以下、ロードマップ）については、上記までの成果 1

に関する活動を踏まえ、まずは、想定される公共放送の設立目的、役割を検討するとともに、公共放送に移行するために必要な作業項目を抽出し、当該項目の工程表を作り、これを実行するための主要要因を検討することによりロードマップを作成した。

(1) 公共放送の設立目的および役割の検討

ロードマップ作成開始時には、公共放送の法的枠組みが存在しておらず、漠然とロードマップを作成していくことに PSB WG 内で疑問が多くあった。そのため、MRTV として、目指す公共放送像というのをまずは明確にし、これをロードマップ上の公共放送設立目的と役割とし、目的に合致し、役割を果たせる公共放送に移行するためのロードマップを作成することにした。

別冊に示すロードマップの第 2.1 および 2.2 節には、公共放送の設立目的と役割が記載されている。今後は、法的枠組みが整備される際には、本設立目的と役割が基本となり、法整備を進めることも、情報省および MRTV で確認済みである。

(2) 公共放送化に必要な作業項目と工程

作業項目の抽出については、まずは作業分類を作り、作業が何を目的としているかを明確にし、それぞれの作業項目をリストアップした。すなわち、作業分類が作業項目の大項目、作業の目的が中項目、個別の作業が小項目として工程表を作成した。

大項目は、①組織改革、②コスト最適化、③放送配信サービス改革として、下記に記載する実現のための主要要因と合致させることにした。これにより、各作業が何を論じて計画されているのか、常に把握できるようにした。

作業項目は小項目で 91 項目にわたり抽出した。一方、作業期間については、当初、公共放送に移行までを前提に検討しようとしたが、作業項目の中には、移行後にも作業が必要なものもあり、大項目で分類した改革等が完了するまでを期間として工程表を作成した。特にコストの適正化および放送配信サービス改革は 2~3 年の短期間で達成できるものではなかったため、現在から 10 年以内の達成目標として計画した。

下記に各大項目におけるポイントになる点を述べる。詳細は、別冊のロードマップを参照願いたい。

● 組織改革

組織改革では、公共放送に速やかに移行することと、本質的に組織を変えて行くことの双方をバランス良く実行することが望まれた。そのため、まずは PSB チャンネルを立ち上げ、公共放送に対する理解を得ながら、公共放送に移行する手段を取ることにした。

ただし、PSB チャンネルは現行体制で実施するのではなく、今まで以上に様々な報道が必要になることを念頭に、報道局や倫理委員会の立ち上げをまずは行い PSB チャンネルを運営することにした。全体の組織改変は 2 年半程度完了する計画とした。

● コスト適正化

コストの適正化の中には、政府会計から企業会計に移行する工程も含んでいる。資産管理を放送局として適切に行うことが求められ、これらの財務諸表の準備に多くの時間を要する。会

計システムの移行はおおよそ3年程度かかる見込みである。

一方、コストの適正化を図る上で、番組調達経費の削減は必須である。ただし、急激に自主制作番組を増やすことは、人件費の面で逆に財政を圧迫するので、毎年一定水準、番組調達費を削減し、その代わりに自主番組制作費に充てるようにした。ただし、海外のドラマなど、娯楽番組の調達は一定数必要であるため、毎年、視聴者の反応を確認し、最も効果的な番組調達を行うように断続的な活動を工程に示した。

● 放送配信サービス改革

放送配信サービスは大きな収入源になることが予測されるため、放送配信サービスの内容を今一度検討し、将来的に、多くの放送局に効果的な機会を提供できるように、配信サービスの将来像を検討した。

ここでは、現在のメディアのオーナーシップの集中を緩和し、民主主義の原理原則に基づき、できるだけ多くの事業者に機会を提供できるサービスを設計した。特に地域放送を導入することで、多言語国家の地域ごとにニーズや情報格差の是正に取り組めることもあり、「ミ」国にとって非常に効果の高いサービス設計として期待される。ただし、地域放送を実現するために設備整備が必要となるため、MRTVが公共放送に移行した後も、現予算規模と同等の規模で実施できる工程を組んだ。そのため、最終的にHD放送による地域放送実現までは8~9年がかかると見込まれる。

(3) 実現のための主要要因

ロードマップの実現のための主要要因を4項目として整理した。

ロードマップ執筆において、当初、プロジェクトの第2年次中に完成させ、当該ロードマップの実行に移る予定であったが、改定放送法の施行が大幅に遅れたことなどから、ロードマップの作成時期を遅らせ、改定放送法の法制化の動向を確認しながら、作成することにした。

組織改革では、現行のヤンゴン支局での番組制作数を全体の3分の1に引き上げるなど、明確な目標値を設定している。また、本プロジェクトの技術協力成果品（技術協力成果品リストは巻末資料-5を参照）として作成された倫理規範、放送ガイドラインなど、公共放送としての資質を備えるためのルール作りが行われ、これの適用を今後図っていくことが人材育成上、最も重要である。公共放送の法的枠組みが未整備で今後、コストの適正化など財源により見直しが必要な部分が出てくるかもしれないが、進むべき方向として「実現のための主要要素」が変わることは無いと考える。

2.1.3.2 成果2に関する活動結果

成果2は、「MRTVにおいて、職員の放送機材運用・維持管理にかかる能力が向上する」と定義されており、合計3つの活動が行われた。以下、2.1.3.2.1から2.1.3.2.3に各活動の詳細を記述する。

2.1.3.2.1 MRTV の機材担当部門が、放送機材の運用および維持管理にかかる課題を分析する

(1) テレビとラジオの運用の概要

MRTV は、国営放送としてテレビ放送、衛星放送とラジオ放送を行っている。テレビ放送は、従来のアナログテレビ放送とヨーロッパで開発された地上波デジタル方式である DVB-T2 によるデジタルテレビ放送を行っている。アナログテレビ放送の番組は、主に MRTV が作成したニュースに加え、スポーツ、国際情報、少数民族向けの情報番組、娯楽番組、農業情報番組、教育番組、その他の番組と、海外の放送事業者が作成した番組を放送している。地上デジタルテレビ放送では、MRTV のアナログテレビジョン放送の番組に加えて、民放局であるシュエ・タン・ルイン (Shwe Than Lwin、以下、STL) とフォーエバー・グループ (Forever Group、以下、FG) をはじめ 5 社 (DVB、Mizzima、YTV、Fortune および Channel K) の民放局から送信を委託された番組を多重し、計 18 個チャンネルで放送している。

「ミ」国では、ラジオ受信機が安価で入手しやすいこと、地方では電力供給が不足し停電が多いためテレビよりバッテリーで作動するラジオを所有する人々が多いため、ラジオ放送は主要な情報伝達手段の一つとなっている。MRTV は、短波帯および中波帯での AM ラジオ、超短波帯での FM ラジオ放送を行っている。主な番組の内容は、ニュース、ドラマ、情報番組、ドキュメンタリー、娯楽番組、農業情報番組、教育および少数民族向けニュースとなっている。

表 2.1-20 に番組系統別の放送概要を記す。また表 2.1-21 に放送方式別送信所数と対人口比カバー率 (以下、人口カバー率) を示す。MRTV はこれらに示しているように、様々なサービスで全国に放送サービスエリア有する「ミ」国随一の放送事業者である。

表 2.1-20 ラジオ放送内容の概要

番号	番組名称	放送ターゲット	放送時間	放送の特徴
1	ミャンマーラジオ	「ミ」国全域	5:30 ~ 23:30	1 日 3 回、計 3 時間 30 分の英語放送と、これ以外の時間はミャンマー語による放送
2	少数民族向け 1	「ミ」国北部の少数民族	5:30 ~ 23:30	「ミ」国北部で使われている 9 つの言語による放送。各言語、1 時間の番組枠で 1 日 2 回の放送枠がある。(一部 2 時間枠もある)
3	少数民族向け 2	「ミ」国南部の少数民族	5:30 ~ 22:30	「ミ」国南部で使われている 8 つの言語による放送。1 時間の番組枠で 1 日 2 回の放送枠がある。(一部 2 時間枠もある) また別に教育番組を 1 時間放送している。

出所：JET 作成

表 2.1-21 MRTV の送信所数と人口カバー率（2020 年 6 月現在）

No	放送方式		送信所数	人口カバー率 (%)
1	地上テレビ放送	アナログ	256	91.0
2		デジタル	151	88.7*
3	ラジオ放送	FM	78	83.0
4		中波	3	
5		短波	4	

注) 現在、送信所 1 局工事中で、完成し運用が始まるとデジタル送信所数は 152、人口カバー率は 88.72 % と微増する。

出所:MRTV

(2) テレビとラジオの維持管理の概要

1) 機材の概要

MRTV の放送業務の中心になる施設はタッコンに集中し、この施設の運用状況が、MRTV の全国の運用を左右している。タッコンの施設の維持管理の状況を巻末資料-6 に示す。

2) 修理の概要

機材の修理は、まず、MRTV の技術職員が修理を行う。MRTV のみで修理が出来ない場合は、システム・インテグレータまたは製造社へ修理を依頼している。

3) 業者との関係

MRTV は放送機材の製造社と、機器のメンテナンス・サポート・サービスなどの契約を結んでいない。これは、最近のデジタル化された機材の故障率が下がっていることと、MRTV の技術者が故障時の一次対応を行っていること、迅速に修理することが難しい機材に故障が発生しても機材の入替えや運用停止などで対応可能などの理由がある。

MRTV が対応できない機材故障が発生したときに、その都度、製造会社に対応を依頼している。MRTV は殆どの製造会社の対応に満足しているが、一部、非常に安い価格で放送機器を納品した製造会社の対応には満足していない。このような製造会社に適切に対応するよう MRTV は交渉するだけでなく、長期的に同社から機材の購入を減らすことも検討している。

(3) テレビとラジオの維持管理の課題

放送機材の運用および維持管理に係る課題について機材 WG を中心に話し合いが行われ、以下に示す 4 つの課題が確認された。

表 2.1-22 機材の維持管理における課題

番号	課題
1	運用ポリシーの不在
2	機材の耐用年数の定義が定められていない
3	有益な運用マニュアルがない
4	故障情報のデータベースがない

1) 運用ポリシーの整理

主要な送信設備やマスターコントロールシステムなど公共放送の安定・継続性に大きく関わる部分については、システムの設計が二重化されていて、かつ、重要な予備部品の購入を行っている。年間稼働率は 100 % 近くになっている。それ以外の部分については二重化されていないだけでなく、予備品が無い場合も多い。しかしながら、複数あるスタジオ設備の機材の大半が共有化されているため、重故障が発生しても他のスタジオから機材を借用して対応できる。この間、機材を貸し出したスタジオの運用は、運用機能を制限するか、もしくは停止することになる。現在は、番組の収録数が少ないため大きな問題にはなっていないが、将来 MRTV が公共放送としての役割を拡大させる際に障害になりうるため、定期点検の周期や内容の見直し、適切な予備品の購入計画の検討が重要になる。この検討のためには、まず、許容できる機材故障に起因する運用停止時間などの運用ポリシーを整理する必要がある。

2) 耐用年数の定義の整理

耐用年数は、製造社が推奨する機材寿命、製造社のサポート体制、機材の減価償却に基づく年数、機材の運用ポリシーを考慮して定められるが、MRTV は各機材の耐用年数を特に定めていない。このため、機材の更新計画や予備品の購入計画を作成する際の基礎資料が欠けている。加えて公共放送化後、資産管理は、一般の会社組織と同様の会計手法が採られる可能性がある。固定資産の管理は財務面にも大きな影響を及ぼすので、公共放送化の準備に応じて機材の耐用年数の定義が策定される予定である。

3) OJT で使われる運用マニュアルの整理

MRTV では機材の運用と維持管理のために、製造社が納品したマニュアル、製造社による機材導入研修時の資料、運用の記録や上級技術者の経験を基に、上級技術者が新人への研修を行っている。OJT では、要点をまとめた研修用資料は用意されていないが、実務において問題は発生していない。しかしながら、対象となる機器の概要、運用手順、運用手順に即した点検手順、過去の重大な故障履歴などの要点をまとめた資料を用意することにより、OJT の内容を向上させることが可能であり、その効果について表 2.1-23 マニュアル整理の利点に示す。また、本プロジェクトの技術サブ WG ごとのマニュアル整理の必要性について、表 2.1-24 に示す。

表 2.1-23 マニュアル整理の利点

番号	比較項目	マニュアル整備後の効果	備考
1	OJT の効率	向上する	—
2	OJT の内容	平準化が進む	OJT 担当者が異なるために発生する研修内容のバラつきを抑えられる
3	知識・経験	共有化が進む	上級技術者間でも共有されていない、知識と経験の共有が可能
4	事業継続計画	計画の作成に寄与する	不測の事態により、担当者が勤務できなくなった場合への備え
5	新人の学習意欲	低下する恐れがある	容易に要点を抑えられるが、OJT 後、学習意欲を削ぐことがある。

出所：JET 作成

表 2.1-24 マニュアル整理の必要性

番号	サブワーキンググループ	マニュアル整理が必要な理由
1	マスターコントロール/ 回線システム	MRTV の運用で最も重要な施設のため、維持管理業務を向上させるため
2	編集システム	製造社のマニュアルがあるが、簡易マニュアルとして整理し業務効率を向上させるため
3	メディア変換	製造社のマニュアルがあるが、簡易マニュアルとして整理し業務効率を向上させるため
4	コンピューター・グラフィックス	製造社のマニュアルがあるが、簡易マニュアルとして整理し業務効率を向上させるため
5	テレビスタジオ	製造社のマニュアルがあるが、簡易マニュアルとして整理し業務効率を向上させるため
6	ラジオスタジオ	2017 年度以降にシステム更新が行われ、現在の機器がなくなるが、新機材の導入状況に応じて、マニュアルの整理を行う。
7	音声整音スタジオ	担当者が数名と少なく、事業継続性の点からもマニュアルの整理が有効
8	アーカイブ	現在の業務は、磁気テープや光磁気ディスクの保管管理業務で、特別なマニュアルは必要ない。しかしながら、2019 年度末、無償資金協力事業にて記録・保存・検索をするアーカイブシステムが導入された。同機材の活用度を向上させるため、記録業務の基本マニュアルの整理を検討する。
9	送信・受信	送信機の維持管理に失敗すると放送事故につながるため、OJT の内容やマニュアル充実している。内容を向上させるため。
10	中継車/中継用機材	製造社のマニュアルがあるが、簡易マニュアルとして整理し業務効率を向上させるため
11	取材用撮影機材一式	製造社のマニュアルがあるが、簡易マニュアルとして整理し業務効率を向上させるため

出所：JET 作成

4) 故障情報のデータベース化

MRTV では、重故障に関しては記録がとられているが、軽微な故障や定期的な点検結果は十分に記録されていない。定期的な点検結果は、時折、重故障の前兆を示すことがある。例えば、測定結果は故障を示していないが、その測定結果が、連続して故障の閾値に近い値を示している場合などがある。その他の機材管理では、故障情報を分析することによって機材の信頼性低下を察知することが可能になる。

人事管理の面では、機材の維持管理に関わった時間が記録されていれば、人件費を計算することが可能になり、効率的な予算運用へつなげることが出来る。

2.1.3.2.2 MRTV の機材担当部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、放送機材の運用および維持管理にかかる職員向けの OJT を実施する

表 2.1-22 に挙げた 4 つの課題を解決すること、また維持管理マニュアルを作成することを目的に、MRTV の職員向けに専門家による OJT を実施した。OJT では機材のマネジメント方法、維持管理のポリシーやルール、管理におけるテクノロジー等、様々なトピックを取り扱った。特に、MRTV では機材の維持管理に不可欠な機材維持管理指標の知識が不足していたため、OJT において、平均故障間隔 (Mean Time Between Failure、以下、MTBF)、平均故障時間 (Mean Time To Failure、以下、MTTF)、平均修理時間 (Mean Time To Repair、以下、MTTR) 等の指標について手厚く説明を行った。

また、地方局の技術スタッフの基礎スキル向上をさせ、安定した運用を実現させるために、測定機器の使い方の OJT も実施している。さらに、国際電気通信連合 (International Telecommunication Union、以下、ITU) の技術規格についても OJT の中で紹介している。これらの OJT で扱った内容については、維持管理マニュアルを作成の際に役立てられている。

本プロジェクトで実施した OJT を表 2.1-25 に示す。

表 2.1-25 OJT 実施内容一覧

番号	OJT の題目	主な内容
1	機材管理の基礎	<p>運用ポリシーの作成、耐用年数の定義、機材故障のデータベース化に必要な性を説明し、実施に必要な下記項目の OJT を実施した。</p> <p>(1) 運用ポリシーで定義づけが必要な項目</p> <ul style="list-style-type: none"> ● MRTV 全体の運用時間、24 時間 365 日もしくは 16 時間 365 日等 ● 許容できるシステム停止時間 ● 可用性の目標値、100 % もしくは 95 % ● 耐用年数を、修理不能になるまでとするか、簿価が 0 になるまでとするか <p>を定義する。</p> <p>(2) 簿価と減価償却の基礎知識</p> <p>MRTV の技術者は、減価償却の知識を学んだことが無い。日本であれば簿価が 1 円になったと想定される機材が故障した時、MRTV は多額に費用をかけ修理している例があったため、減価償却に基づく機材修理の決定や更新の基本的な考え方を説明した。</p> <p>(3) 法定耐用年数</p> <p>日本では商法および税法に減価償却期間が明記されているため、それらの説明を行った。</p> <p>(4) 故障率の定義と計算方法</p> <p>故障の分析に必要な、MTBF、MTTF、MTTR および故障率の計算方法な</p>

番号	OJT の題目	主な内容
		らびにこれらの値から将来発生する故障件数と費用の予測方法を説明した。 さらに、故障率の推移を基に、経年で機材の故障の割合を示すバスタブ曲線および管理図を作成し、機材更新の時期や予防整備の時期の決定方法例を教授した。
2	アイパターン	デジタル化が進む MRTV の機材を管理するうえで、デジタル回線の品質を図式化することが出来るアイパターンを理解することは、非常に重要である。 アイパターンの定義、基本的な判定方法およびアイパターンの悪化の原因を説明した。
3	ICT 技術の活用	MRTV は、番組作成、放送サービスの向上および組織運営に、ICT 技術を活用することを求めている。日本で放送サービスの向上のために利用または実証実験が行われている技術、AI、番組参加型コンテンツ、番組連動型コンテンツおよびハイブリッドキャスト（放送時にインターネットと連動し情報提供を行うシステム）に関する活用を説明した。
4	SFN について	MRTV の技術スタッフは、DVB-T2 には同一周波数を繰り返す機能である単一周波数ネットワーク（Single Frequency Network、以下、SFN）が備わっていることは知っていたが、SFN の原理や活用法については基礎知識を有していなかった。日本方式 ISDB-T と DVB-T2 の SFN 機能の根本的な点は類似点が多いため、ISDB-T での基礎と利用例に関して詳細な説明を実施した。

出所：JET 作成

これらの OJT 資料は MRTV に電子ファイルとしても提供済みであり、今後の MRTV が実施していく新人研修など、様々な OJT で活用され、基礎能力の向上に寄与することが期待される。

機材の運用ポリシーについては、本プロジェクトで作成を支援していないが、OJT を通じて得られた知識・知見により、今後 MRTV が作成することになっている。

2.1.3.2.3 MRTV の機材担当部門が、OJT の結果を踏まえ、放送機材の運用および維持管理にかかるマニュアルを作成する

JET のサポートの下、技術 WG において放送機材の運用および維持管理にかかるマニュアルの作成が行われた。マニュアルは 13 の分野に分けられており、それぞれの特徴を下表 2.1-26 に示す。

表 2.1-26 運用および維持管理マニュアルの内容

番号	名前	主な内容
1	マスターコントロール/ 回線運用 (MCR/Network Operator)	<ul style="list-style-type: none"> ● MRTV の放送網概要 ● 概要および運用の基礎 ● 定期点検 ● 定期点検および障害発生時の記録
2	編集 (Editing)	編集、メディア変換および CG は、プロジェクト中に IT 化が急速に進んだため、IT 機器の維持管理およびソフト管理としてまとめた。
3	メディア変換 (Media Conversion)	
4	コンピューター・グラフィックス (CG)	
5	テレビスタジオ (TV Studio)	<ul style="list-style-type: none"> ● 概要および運用の基礎 ● 定期点検 (番組作成以外のスタジオ設備も含む) ● 定期点検および障害発生時の記録
6	照明 (Lighting)	<p>照明設備はスタジオ設備の一部であるので、テレビスタジオに取りまとめた。また、個別の照明機器点検方法として、下記項目をまとめた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 定期点検 (照度測定) ● 使用記録に基づく定期交換
7	ラジオスタジオ (Radio Studio)	<ul style="list-style-type: none"> ● 概要および運用の基礎 ● 定期点検 (番組作成以外のスタジオ設備も含む) ● 定期点検および障害発生時の記録
8	音声ミキシングスタジオ (Mixing Audio Studio)	<ul style="list-style-type: none"> ● 概要および運用の基礎 ● 定期点検 (番組作成以外のスタジオ設備も含む) ● 定期点検および障害発生時の記録
9	アーカイブ (Archive)	<ul style="list-style-type: none"> ● アーカイブ活動の基本 ● IT 機器で構成されたアーカイブ機器の一般的な定期点検方法 ● 定期点検および障害発生時の記録
10	テレビ・ラジオ送信機 (TV and Radio Transmitter)	<ul style="list-style-type: none"> ● 概要および運用の基礎 ● 定期点検 (番組作成以外のスタジオ設備も含む) ● 定期点検および障害発生時の記録
11	中継車 (OB-VAN)	<ul style="list-style-type: none"> ● 概要および運用の基礎 ● 車両運行の基礎と車両の定期点検 ● 定期点検 ● 定期点検および障害発生時の記録
12	ニュース中継車 (DSNG- VAN)	<ul style="list-style-type: none"> ● 概要および運用の基礎 ● 車両運行の基礎と車両の定期点検 ● 定期点検 ● 定期点検および障害発生時の記録

番号	名前	主な内容
13	IT システム (IT System)	<ul style="list-style-type: none"> IT 機器の基本的な維持管理方法 ネットワーク障害発生時の、一般ユーザーレベルでの点検方法

2.1.3.3 成果3に関する活動結果

成果3は、「MRTVにおいて、番組制作を担当する職員の番組制作能力が向上する」と定義されており、合計5つの活動が行われた。以下、2.1.3.3.1 から2.1.3.3.5 に各活動の詳細を記述する。

2.1.3.3.1 MRTVの番組制作部門が、良質な番組を制作するにあたっての課題を分析する

第1年次から2年次（2016年5月から2018年5月）にかけて実施した課題分析結果を下記のとおり述べる。

MRTVにおいて放送されているテレビ番組は、近年定時ニュースを含む報道関係番組が全体のおよそ60%で、一般番組は40%となっている。一般番組の制作は、大半がヤンゴン支局で行っており、一方ラジオ番組は、すべてタッコンの本部で制作している。1980年代には質の高い番組が多く制作されていたが、その時代のプロデューサーたちはすでに退職し、なおかつここ数年はニュースの放送枠に占める割合が60%になったこともあり、一般番組の制作機会が減少し、番組の質も低下するという結果を招いており、今後制作に力を入れる必要がある。また、一般番組枠を増やす必要があることを情報省およびMRTVの総裁も指摘し、2017年2月15日からニュース関連の番組を45%に縮小し、一般番組枠の割合を55%に増やすことが決定された。

MRTVで制作されている番組の大半が週1回放送番組であり、生放送ではなく収録番組として放送されている。丁寧に内容を吟味した、いわゆる作り込んだ企画番組はほとんどない。シナリオや台本も作成されず、カメラ割りなどの指示もないまま撮影されてしまうことが多い。

以下に代表的な定期的に制作されている番組を記す。

表 2.1-27 MRTVが定期的に制作している番組（2017年）

カテゴリー	タイトル	内容	番組尺
文化教養	ミャンマー映画	ミャンマーで制作された映画の解説、分析、評論	25-30分
文化教養	懐かしの映画	古い映画の解説、分析	20-25分
音楽	音楽コンテスト	参加者が歌唱力を競い合う	45分
音楽	伝統音楽	コンサート（古い映像）	5分
音楽	伝統音楽	ゲストの歌手が伝統音楽について語り、歌声を披露する	15-25分
文化教養	キッズ・ゲーム・コンテスト	ゲームをしながら子供たちが競い合う	25分
教育	子育て（不定期）	母親に対する、子供たちの育て方についての情報、アドバイス	10-15分
情報	日曜トーク	様々な話題について話し合うトークショー	25-30分
情報	時事	最新情報	25分

カテゴリー	タイトル	内容	番組尺
情報	人々の声	様々な話題を取り上げたトークショー	10-15分
スポーツ	週間スポーツ	その週のスポーツ情報	20-25分
経済	社会事業ビジョン	現在のミャンマーの経済、職などに焦点を当てたトークショー	20-25分
各種番組	NHK	ミャンマー語に翻訳した様々なNHKの番組	10-20分
報道／情報	キャッチ・アジア	アジア諸国のニュース、情報	10-20分
報道／情報	アセアン	ASEANのニュース、情報	15分

出所：JET 作成

スタジオ収録の番組を除き、撮影以外、プロデューサーが1人でほとんどの作業を受け持っており、映像編集もプロデューサーが兼ねている。番組制作のワークフローおよび体制を分析するため、職種ごとに何名の職員がいるか、経験年数と合わせて整理した。番組制作経験から見ると、以下ようになる。

なお、記者は主に報道記者だが、番組制作に関わることもあるため、下表とともに記す。

表 2.1-28 MRTV の職員数と経験年数（2018年1月）

チャンネル	担務	経験年数（年）	人数
MRTV	プロデューサー	10 ～ 35	14
	ビデオエディター	1 ～ 5	2
	ビデオエディター	5 ～ 10	6
	ビデオエディター	10 ～ 35	13
	レポーター	0.5～22	51
NRC	プロデューサー	3 ～ 15	28
	ビデオエディター	0.5 ～ 6	41
	レポーター	0.7 ～ 4	22
農業	プロデューサー	5 ～ 10	2
	ビデオエディター	5 ～ 10	3
	レポーター	1 ～ 10	4

出所：2017年3月時点の情報を基にJET 作成

カメラマンにはニュースやスタジオ番組担当希望の職員が多いため、企画を吟味し、ロケ取材を屋外で行う番組制作は、経験値の浅いカメラマンが担当することが多く、必要なシーン、状況、取材対象者の行動や発言などを過不足なく撮影することが難しくなっている。また、プロデューサーには企画書を作成するためのリサーチの期間が与えられておらず、吟味していない企画内容を口頭で上司に説明しているため、企画意図が明確に伝わらず承認を得ることに手間がかかっているのも、企画番組の数が少ない原因になっている。さらに軍政時代の影響が強く残っており、自由な発想で番組の企画を考える柔軟性が職員に欠けていて、新しい企画が生まれてこないなども、作り込んだドキュメンタリー手法の番組が少ない理由にあげられる。

以下、番組制作WGがまとめたMRTVの番組制作上の現状を項目別に記す。現状としては、かなり厳しい見方をしているものが多いが、番組品質を上げていきたいという熱意とも取れると専門家チームでは理解している。

表 2.1-29 1～2 年次で確認された MRTV の番組制作の現状

項目	現状
体制	<ul style="list-style-type: none"> ● TV 番組局は、スタジオなど室内で撮影する班と、屋外でロケを行う班に分かれているが、番組ジャンル別にプロデューサー等が配置されていないため、職員は様々なスタイルやテーマの番組を制作しなければならない。そのため専門性が身につかず、番組制作能力の向上の妨げになっている。 ● 上級職員とデジタル時代育ちで、コンピューターでの編集などにも慣れている若い世代の職員との間にジェネレーションギャップがあり、積極的な協力関係が構築されていない。
番組編成	<ul style="list-style-type: none"> ● 番組編成を実施する部門は MRTV にはなく、番組の見直し、計画は上層部だけが行っている。 ● 直接プロデューサーがテレビ番組局のディレクターおよび幹部に企画を出し、最後は総裁が決定するため、番組企画を多面的に捉えて事前評価する機会がない（個人の狭い観点で番組が作られる恐れがある）。
職員の番組制作レベル	<ul style="list-style-type: none"> ● 番組制作の過程および基礎を明確に理解しておらず、見よう見まねで制作している。 ● 企画書を作成できず、明確に番組の目的、意図などが説明できず、吟味した企画、調査報道などの番組企画が生まれない。 ● カメラマンおよびプロデューサーが画角や構図についてなど、撮影、カメラワークの基礎を理解していない。 ● カメラワーク、編集技術など専門技術を高めるための技術職員への基礎研修が不足している。 ● カット、トランジションなど編集の基礎が定着していない。 ● 番組演出にもよるがオープニングとエンディングのナレーション以外、ナレーションが入ることが少なく、またシナリオを書かず、撮影済み映像素材を見ながら、インタビューにより番組ストーリーを構築しているため、ストーリー性を十分に生かせない。
作業過程	<ul style="list-style-type: none"> ● 撮影前の準備である計画、検討およびリサーチの過程が重視されておらず、現場主義で制作が行われている。 ● 撮影に必要なショットのプランを立てず、行き当たりばったりで撮影することが多いため、編集上必要なカットが撮影されておらず再度撮影に行かなければならないこともある。
番組内容、質	<ul style="list-style-type: none"> ● 情報収集が不十分であるため、番組内容が浅い。 ● 大半の番組内容は、想像力に欠けているだけでなく、ただ何かを紹介する、見せるという番組構成のため、メッセージや意図が伝わらない。 ● 伝える情報・事実等に関する根拠を番組中で紹介することが少なく、客観的な表現に欠ける、番組を掘り下げることができない欠点につながっている。 ● 視聴者が望む番組の内容、ストーリー性を考慮するよりも、作り手の強い思いが先に立っているため、情報過多になり、番組を通して伝えたいことが曖昧になっている。 ● プリプロダクションの段階で番組構成ができておらず、撮影後のポストプロダクションでもインタビューを中心に編集し、撮影対象を紹介することだけにとどまっているため、内容を深く掘り下げることができない。

項目	現状
	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどのショットが固定された位置から撮影されており、動きもないため、工夫をして編集しても興味深い流れにならない。 編集基礎が確立されていないため、番組全体がスムーズでない違和感のある流れになってしまっている上、同じようなパターンの繰り返し、テンポの編集方法で構成され単調な流れになっている。 民放制作の番組を視聴者が楽しんでいることは理解しているが、その理由、内容、制作方法に関して分析しておらず、現代の嗜好に合わせた番組制作を検討していない。 現在 MRTV の人気番組は、外部から高額な資金で購入した番組であり、MRTV 独自の番組は、内容の検討もされず、構成にも工夫がされずに、番組形態が改善されないまま、従来通りのスタイルでの番組制作が行われている。
人員配置	<ul style="list-style-type: none"> 一般的に番組制作では、プロデューサー、ディレクター、脚本作成、編集など、企画から番組完成まで専門分野の職員がそれぞれ作業を分担して行うものだ。しかし MRTV では、総合テレビ担当に 86 名、NRC に 91 名、農業チャンネルに 9 名が配属されているが、撮影以外は 1 人の職員がすべての作業を行っている。 ドキュメンタリーなどロケ取材する番組の制作が少なく、ENG 取材をするカメラマンが育ちにくい。
その他機材、技術に関する現状	<ul style="list-style-type: none"> タツコンの本局には撮影、編集などの機材が揃っているが、ヤンゴン支局には機材、特に編集機材が不足している。(ただし、3 年次以降は、ヤンゴン支局の編集機には余裕が見られた。)

出所：JET 作成

以上、上記の状況と課題に対する番組制作 WG が整理した対処方針を示す。

表 2.1-30 MRTV の番組制作の現状に対する対処方針

項目	課題
体制	<ul style="list-style-type: none"> 番組ジャンルごとに知識やノウハウが蓄積されるように番組ジャンル別の部体制にする 職員間のジェネレーションギャップの改善
番組編成	<ul style="list-style-type: none"> 番組編成方針の作成 番組編成部門の設立 (テレビおよびラジオ番組局から独立した組織)
職員の番組制作レベル	<ul style="list-style-type: none"> 職員の番組制作の機会向上 職員の番組制作技術の向上 カメラワーク、画角や構図に関する基礎知識の習得 技術職員へのカメラワーク、編集技術などの基礎研修 編集技術の向上 企画書作成の定着化
作業過程	<ul style="list-style-type: none"> 専門分野の職員がそれぞれ作業を分担するワークフローの確立 制作計画とスケジュール作成の強化
番組内容、質	<ul style="list-style-type: none"> 情報収集の徹底

項目	課題
	<ul style="list-style-type: none"> ● カメラワーク、撮影方法の改善 ● 編集の基礎確立 ● 購入番組の縮小と MRTV 独自制作番組の増大
人員配置	<ul style="list-style-type: none"> ● ヤンゴンの番組制作職員数の増加 ● ドキュメンタリーなどロケ取材するアウトドア番組のカメラマンの育成
その他機材、技術に関する現状	<ul style="list-style-type: none"> ● 支局の機材、特に編集機材などのリソース不足の改善

出所：JET 作成

2.1.3.3.2 MRTV の番組制作部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、番組制作の基礎研修および OJT を実施する

(1) 番組制作基礎研修および OJT

表 2.1-29 の番組制作の現状と表 2.1-30 の対処方針を踏まえ、視聴者が求める内容および情報を明確に理解し、時代に合ったスタイルで高品質の番組制作を行い、さらに独自制作の番組数を増やすために、経験があるシニア層、中堅層、新入社員を含む全職員を対象に、番組制作の基礎を各段階（プリプロダクション、プロダクション、ポストプロダクション）別に研修し、番組制作の基盤を確立することを目指した。番組制作に関する基礎研修は、プリプロダクションからポストプロダクションの制作過程に関する基礎知識を各作業段階に分けそれぞれの段階別に習熟する必要がある。各作業段階で完了させなければいけない作業内容、求められる品質などを理解しなければならない。一方、OJT 研修では、実際の放送番組を日本人専門家の助言を得ながら制作することで、専門技術の向上を図ることとした。

基礎研修実施に先だって、番組制作 WG 内で次のことを確認した。

- 番組制作 WG は JET の支援のもと研修計画を立案する。
- 研修内容によっては、番組制作 WG メンバーが直接職員の指導をし、かつ番組制作の経験を職員と共有する。
- 研修については、研修が最も必要な職員を対象とする。
- できる限り多くの職員が研修を受けられるよう、同じ内容の研修を、異なる対象者に実施する。

各研修の前には番組制作 WG ミーティングを開き、研修内容および参加者について検討した。

1) タッコン本部での研修

タッコン本部では、記者やデスクの日常業務が忙しく、長時間研修に参加するための時間が取れないことを考慮し、基礎研修は 3 日間連続の半日研修を実行した。参加者は、第 1 回目は中堅程度の職員、2 回目はテレビおよびラジオ番組局長からの強い要望により、タッコン本部に 2016 年 7 月に入局した新入職員 42 人を対象にし、3 つのグループ（①テレビ、②ラジオ、③ NRC）に分けて、それぞれ 3 日間に渡って研修を実施した。大半は番組制作に関する知識、技術に特化し、基礎知識の座学を中心とした。各グループの研修には番組制作 WG のメンバーも講師として参加し、経験から学んだ番組制作のノウハウを共有した。

以下、タッコン本部で実施した研修日程と参加した職員数、主な研修内容を記す。

表 2.1-31 タッコン本局において実施した研修概要

日程	参加者	主な研修内容
第1回目 2016年7月27 ～29日	<研修生：中堅職員> MRTVチャンネル：3名 NRC：3名 ラジオ番組制作：8名 (以上14名) <講師> 番組制作WGメンバー：3名	<ul style="list-style-type: none"> ● JICAプロジェクトの目標の説明 ● 番組制作の基本と作業過程 ● 企画書の書き方、作成 ● MRTVが制作した番組評価会 ● 公共放送の説明と役割
第2-(1)回目 2016年11月15 ～17日(午前)	<研修生：新人職員> テレビ番組局新入社員：10名 <講師> 番組制作WGメンバー1名	<ul style="list-style-type: none"> ● JICAプロジェクトの目標の説明 ● 番組制作の基本と作業過程 ● 企画書の書き方、作成 ● 公共放送の説明と役割
第2-(2)回目 2016年11月15 ～17日(午後)	<研修生：新人職員> ラジオ番組局新入社員：12名 <講師> 番組制作WGメンバー2名	<ul style="list-style-type: none"> ● JICAプロジェクトの目標の説明 ● 番組制作の基本と作業過程 ● 企画書の書き方、作成 ● 公共放送の説明と役割
第2-(3)回目 2016年11月21 ～23日	<研修生：新人職員> テレビ番組局少数民族チャンネル の新入社員：20名 <講師> 番組制作WGメンバー1名	<ul style="list-style-type: none"> ● JICAプロジェクトの目標の説明 ● 番組制作の基本と作業過程 ● 企画書の書き方、作成 ● 公共放送の説明と役割

出所：JET作成

まず、実際の研修に入る前に、研修目的を明確にするため、本プロジェクトの目標を説明した。

番組制作基礎研修内容は、プリプロダクションからポストプロダクションの制作過程を各作業段階に分け、それぞれの段階で完了させなければいけない作業の流れを説明した。第1段階としてプリプロダクションでもっとも重要である最初のステップ、番組企画の提案、テーマの選択の仕方を中心に行った。

企画書の書き方に関しては例を配布して詳しく説明し、実際に各参加者が制作してみたいと思う番組の企画を作成させた。自由な発想で制作したい番組のアイデアを出すよう伝えたが、新入職員は、当然、企画を考えること自体に慣れておらず、自由な発想というよりは、現在MRTVで放送している番組の延長か、ありきたりのテーマを設定するケースが多かった。今後、より興味深い番組企画を考え、柔軟に発想できるまで、企画作成研修を繰り返し行う必要がある。

以下、参考までに番組制作の過程例を記す。番組制作過程は様々な手順が想定されるが、基本パターンとして図 2.1-4 に示す流れを本プロジェクトの研修では用いている。

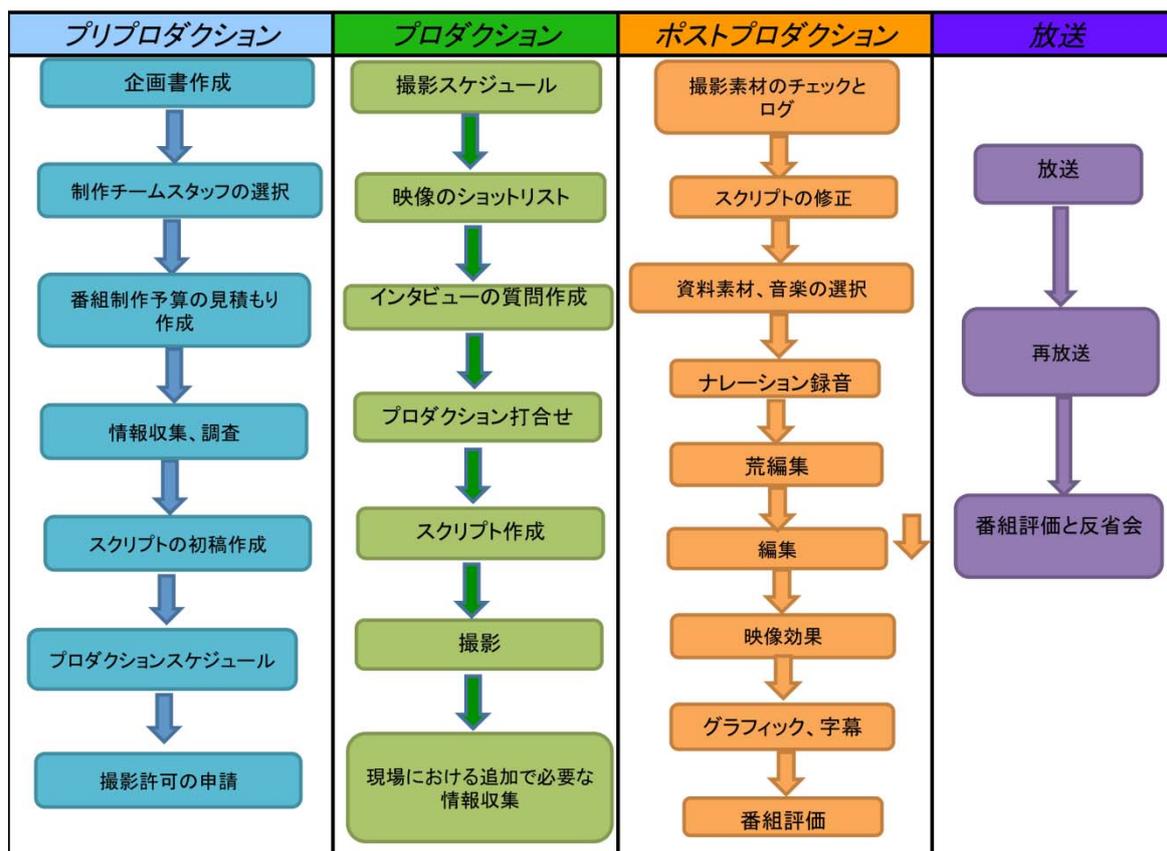


図 2.1-4 番組制作過程（例）

2) ヤンゴン支局での研修

ヤンゴン支局でもタッコン本部と同様に、研修目的を明確にするため、実際の研修に入る前に、本プロジェクトの目標を説明した。多くの番組を制作してきたヤンゴンの職員は経験があり、毎回ほぼ同じ参加者だったことを考慮し、基礎講座を2回に渡って行った後、3回目はOJTで番組を制作、4回目は制作した番組の評価を実施した。

表 2.1-32 に、ヤンゴン支局で実施した研修日程、参加者と主な内容を記す。

表 2.1-32 ヤンゴン支局において実施した研修日程、参加者と主な内容

日程	参加者	主な研修内容
第1回 2016年6月29日～7月1日	<研修生> テレビ番組局職員：12名 （スタジオ収録、屋外撮影） <講師> 番組制作WGメンバー：1名	<ul style="list-style-type: none"> ● JICAプロジェクトの目標の説明 ● 番組制作の基本と作業過程 ● MRTVが制作した番組評価会 ● 公共放送の説明と役割
第2回 2016年8月4、5、8、9日	<研修生> テレビ番組局職員：14名 （スタジオ収録、屋外撮影） <講師> 番組制作WGメンバー：14名	<ul style="list-style-type: none"> ● 番組制作の基本と作業過程 ● 企画書の書き方、企画書作成、企画書の内容に関するディスカッション

日程	参加者	主な研修内容
第3回 2016年11月 30日、12月4 ～9日	<研修生> テレビ番組局職員：10名 (スタジオ収録、屋外撮影) 技術局職員：5名	● OJT 番組制作(番組企画、ロケハンなどのプリプロダクション、撮影を含むプロダクション、編集作業)
第4回 2017年2月20 ～22日	<研修生> テレビ番組局職員：12名 (スタジオ収録、屋外撮影)	● 前回の OJT で制作した番組の評価、反省会 ● NHK が制作した番組の試写、ディスカッション ● 新しい教育番組の企画についてのディスカッション、意見交換

出所：JET 作成

● 第1回

番組制作基礎研修では、プリプロダクションからポストプロダクションの制作過程を各作業段階に分け、それぞれの段階で完了させなければいけない作業の流れを明確にした。制作作業としては、プリプロダクションの第1段階でもっとも重要である番組の提案、テーマの選択の仕方、企画書の書き方に関して例を配布して詳しく説明し、実際に各参加者が制作してみたいと思う番組の企画書作成を行った。

● 第2回

企画書作成を中心に実施した。

企画書に記述する項目、作成方法の説明に入る前に、企画書の必要性に関して説明を行った。企画書は提案者のアイデア、番組のカテゴリー、目的、内容、撮影場所、制作期間、予算などを明確にし、制作を許可する上司に伝えるために作成する。まずは企画書作成に慣れてもらうことを目的とし、現在の MRTV で番組制作が実現可能かどうかを考慮せず、自由な発想で企画書を作成することにした。

以下、参加者から上がった企画テーマを記す。カッコ内は番組ジャンルを示す。

- 現代の若者の声 (社会問題)
- 正しいミャンマー語 (教育)
- 多様なミャンマーの動物と植物 (教育/科学)
- ミャンマーの伝統と文化 (文化)
- ミャンマーの魅力を紹介するトラベログ (エンターテイメント)
- ミャンマーの芸術とアーティスト (文化)
- 料理番組：ミャンマーの様々な地方料理の作り方 (教育)
- 子育てする母親のための教育番組 (教育)
- 人身売買 (社会問題)
- 麻薬問題 (社会問題)

作成後、各参加者に企画を発表してもらい、自由に意見交換できる場を設けてトピックやテーマの選び方、どのように番組を制作すれば視聴者に楽しんでもらえる内容になるかなどについて参加者間で話し合ってもらった。日本人専門家からは、それぞれの企画案に対し、番組構成例をあげ、より楽しめる番組にするためのアドバイスをを行い、企画書として確認できたアイデア、テーマはこのままにせず、今後実現するような企画にし、実際に番組を制作することを提案した。さらに公共放送化に向け、今まで MRTV があまり取り上げていなかった少数民族、言語、社会、農業など、「ミ」国の多様な現状や社会問題を取り上げた視聴者中心の番組制作を促した。

現在上記に上がっていたトラベログは、MRTV の人気番組として放送されている。

● 第3回

15人の職員が3回目の研修に参加した。参加者の大半は以前番組制作の基礎講義を受けていた職員だったが、OJT として実際に番組制作を行ったため、カメラマンおよびプロデューサー兼カメラマンの職員も含まれていた。基礎研修を受けていなかったカメラマンを対象に、制作に入る前に再度企画書の必要性と番組制作過程を復習した。通常 MRTV ではプロデューサーが企画から編集まで1人で番組を完成させているが、協力し合うことで互いから学ぶことを目的とし、参加者を2つのグループに分けて共同作業をしてもらった。

以下表 2.1-33 に、プリプロダクションからポストプロダクションまでで行った主な作業過程を記す。また研修を通じ、実際に完成した番組の内容について表 2.1-34 に示す。

表 2.1-33 プリプロダクションからポストプロダクションまでの主な作業過程

制作段階	作業過程
プリプロダクション	<ol style="list-style-type: none"> 1. 各自独自の発想を提案してグループ内で検討 2. 最終的に1つのアイデアを選択、企画書作成 3. 必要な情報のリサーチ、情報収集、取材先との交渉 4. ロケハン（撮影現場の下見、視察） 5. 番組構成 6. ショットリスト作成 7. 撮影スケジュール作成 8. 機材、車両の準備 9. プロダクションミーティング
プロダクション	<ol style="list-style-type: none"> 1. 取材撮影
ポストプロダクション	<ol style="list-style-type: none"> 1. 撮影した素材の確認 2. インタビュー、ショットの選択 3. スクリプト作成 4. ラフカット（ノンリニア編集） 5. ナレーション原稿作成、録音 6. タイトル他グラフィック、情報サブタイトル作成 7. 音楽、音響効果、効果音、自然音他選択、挿入 8. 画像スペシャルイフェクト挿入

出所：JET 作成

表 2.1-34 第 3 回 OJT 制作番組内容と放送実績

グループ	番組内容 (長さ)	放送日
1	21 才の若きファッションデザイナー 伝統とモダンなスタイルをブレンドした新感覚の ファッションデザインで大ブレーク (10' 00")	2016 年 12 月 31 日 2017 年 1 月 7 日 (再放送)
2	ミャンマーの伝統スポーツ「チンロン」 元チャンピオン伝統を後世に伝える (6' 19")	2017 年 1 月 7 日 2017 年 1 月 11 日 (再放送)

出所：JET 作成

● 第 4 回

MRTV では、番組の評価会は行われていないため、今後番組制作の技術、質の向上を目的として第 3 回に制作し、放送し終わった番組の評価会を開き、内容、制作技術などに関して意見交換をして分析するとともに、今後の課題を検討し、改善すべき点についてまとめた。

- 番組の主旨、テーマを明確にした構成を考える
- 視聴者が番組を見たいと思うようなデザインのタイトルを作成する
- インタビューでストーリーをつなげるのではなく、効果的にナレーションを使う
- カメラを三脚につけるか手持ちにするかを含めて、番組内容、シーンの目的に合わせ、興味深いカメラワーク、ショット、カメラ位置を考え撮影する
- 編集の基礎（ショットの長さ、トランジション、シーンの組み立て方など）を改善する

毎回研修後には、番組制作 WG メンバー、テレビ番組局長および局次長との会合を設け、今後 MRTV の職員にもっとも適した研修にするため、どのような内容と進め方で研修を続けて行くかについて検討した。

なお、番組制作基礎研修は、その後回数を重ね、合計 29 回、延べ 270 人が研修を受講した。

(2) 番組表彰の実施

番組表彰は、MRTV の自主番組制作比率の向上、良質な番組制作を行うための職員への動機づけを目的として、JET のサポート受けながら、毎年、MRTV が作成したテレビ番組、ラジオ番組について番組表彰を行うものである。MRTV と JICA および JET 関係者が審査を行い、審査結果を点数化し集計し、最終グランプリの決定と表彰を行った。

番組表彰については番組制作 WG での対応ではなく、報道や技術部門も評価される対象としたいとのことで、MRTV 副総裁およびテレビ番組ならびにラジオ番組局長と日本人専門家によって実施方法および番組ノミネート、審査方法等について協議した。MRTV 側との協議は下記のように行われた。

- ① 2016 年 10 月 18 日：番組表彰の実施の可否。表彰項目に対する意見交換（副総裁と日本人専門家）
- ② 2016 年 10 月 26 日：表彰項目の詳細な検討（テレビおよびラジオ番組両局長と日本人専門家）

表彰項目に関しては、当初、MRTV から 20 番組以上のノミネートジャンルと、テレビとラジオで各 10 番組以上の表彰が提案された。しかし、ノミネートジャンルが多すぎることで、番組制作本数に対し表彰数が多いことから、ノミネートジャンルを①ドラマ、②ニュース、③特集ニュース・調査報道・インタビュー・ドキュメンタリー、④文化教養・教育、⑤娯楽と情報エンターテインメント（音楽番組、ラジオマガジン等を含む）の部門賞と部門賞受賞作品の中からさらに最優秀賞を選ぶことにした。

審査にあたっては、すべての番組制作に関係する職員が対象となるように配慮し、下記の項目について審査することになった。

<審査項目>

- I. ストーリー性：
 - (a) テーマ
 - (b) ストーリーの切り口
 - (c) 番組構成
 - (d) 効果音等を含む音声の構成
 - (e) キャスティング
 - (f) 情報の公平性
 - (g) 情報の正確性
- II. 撮影・録音技術および品質
 - (a) 特筆すべき技法、創造性、新しい手法
 - (b) 録音技術
 - (c) 撮影技法
 - (d) 照明技術
 - (e) ビデオ/音声編集技術

以下、各年度の最優秀賞と各部門の優秀賞の一覧を示す。

表 2.1-35 番組表彰における受賞番組（テレビ）

	1 年次	2 年次	3 年次	4 年次
ドラマ	推薦無し	推薦無し	Diary of the Colourful Flowers	A mother “Wa” who is making salt
ニュース	Weekly Program(30-12-2016)	Will it affect commodity price if small notes issue cannot be solved immediately?	Current Affair	How the trashes get into the river?
特集ニュース・調査報道・ドキュメンタリー	Hopes for the future brightness	Life of a fisherman from Byine Phyu Village	Future of a flower	Heroes from the Dark

	1 年次	2 年次	3 年次	4 年次
文化教養・教育	Myanmar Arts Sat Htone Sone Yat	Handicrafts made by heart	Pounding Culture of Shan Ni (Red) Ethnic, The Beauty of Naga Land	Khame Ethnic from Rakhine
娯楽と情報エンターテインメント	Education, the incomparable Guiding Light	Tarshoon Traditional Mountaineering Dance	Hilly region where Kayin Phyu(White) Live	Panpat Village of Kayang Ethnic
最優秀賞	Myanmar Arts Sat Htone Sone Yat	Life of a fisherman from Byine Phyu Village	Hilly region where Kayin Phyu Ethnic Live	A mother “Wa” who is making salt

出所：JET

表 2.1-36 番組表彰における受賞番組（ラジオ）

	1 年次	2 年次	3 年次	4 年次
ドラマ	The Lamp of life	An Oasis in the Desert	Blood Speech	A Longyi
ニュース	Social Network	Weekly Sport Views	Tb tuberculosis Is not to be afraid of	Right to Education
特集ニュース・調査報道・ドキュメンタリー	People Hope - peace	The Lives Behind the Lies	Brighter Future	ASEAN Journey (Kuching City of Sarawak)
文化教養・教育	Kachin Traditional Bamboo Flute	Htee Pu, an open defecation free village	Lifeline	Mulaei Mountain, Myawaddy Township
娯楽と情報エンターテインメント	Music From The Heart	A Doctor's Experiences in Rakhine	Village story (Super Women)	Theory of Success (Youth Garden)
最優秀賞	Social Network	A Doctor's Experiences in Rakhine	Brighter Future	A Longyi

出所：JET

2.1.3.3.3 MRTV の番組制作部門が、OJT の結果を踏まえ、番組制作ガイドラインを作成する

番組制作ガイドラインの制作に際しては、番組制作 WG の中から執筆メンバー2人（当初3名だったが2名となった）が選ばれ、担当の日本人専門家とともに、MRTV の放送ガイドラインと

して一語一句、執筆していった。執筆は打合せを行いながらその場で文章を作成する形式をとり、作成会合は 25 回に及んだ。

番組制作ガイドラインと言わず放送ガイドラインとしたのは、番組制作にとどまらず報道にも共通するものが多く存在する内容となったため、放送ガイドラインとすることが適切と WG で判断された。

放送ガイドラインを作成するにあたり、事前に NHK の放送ガイドライン、日本の民間放送連盟の放送倫理、BBC の編集ガイドライン、DWA が支援して既に作成されている MRTV ニュース・解説ガイドライン (Editorial Guidelines for MRTV) および本プロジェクトに参画している日本人専門家が以前に参画した他国の技術協力プロジェクトで作成した放送ガイドライン等の内容を分析し、全体の構成をまず検討した。その結果、MRTV における放送ガイドラインは次の 4 項目により構成されることになった。

- i. ガイドラインの目的
- ii. 報道および番組制作の原則
- iii. 報道および番組制作の分野別基本スタンス
- iv. その他心構え

第 1 章では、MRTV が担っている役割および報道の自由の原則にしたがって、法令を遵守して放送を行うことを示している。第 2 章ではジャーナリズムの観点における原理原則的な報道および番組制作における基本となる姿勢を明記し、個別職員の責務と MRTV が果たすべき責務の双方を可能限り記載するようにされている。第 3 章は、報道および番組制作において取材・放送内容別にどのような基本スタンスで望むべきか、極力、「ミ」国の個別事情を盛り込み、職員がすべきことと MRTV がすることが述べられている。第 4 章では、取材および番組制作の現場に直接的に関わらなくとも、その過程で関連する事項についてそれぞれの基本姿勢を述べている。これらは、MRTV の放送に関わる全てのスタッフ、関係者がそれぞれの立場で業務にあたるようにしているものである。

MRTV では、オンラインも含めたサービスを提供していること、多民族多言語国家の公共放送として貢献が求められていること、広告放送が認められていることなど、NHK や BBC のモデルにそのまま合致しないため、オリジナリティに富んだ放送ガイドラインとなった。特に宗教の扱いや紛争地での取材、慎重に扱うべき取材内容については、参考例が少なく、執筆メンバーの努力によって文章化された。

なお、放送ガイドラインは英語で執筆されたが、ミャンマー語に翻訳され、職員はミャンマー語で放送ガイドラインの内容を確認できる。最終的に本プロジェクトの活動の一環で作成された倫理規範および記者ハンドブックとともに英語・ミャンマー語の併記により印刷され配布された。

2.1.3.3.4 MRTV の番組制作部門が、日本の番組制作の実例に基づく日本人専門家の指導を受けつつ、国民の啓発を目的とした番組を制作する

本プロジェクトでは、MRTV が注力し積極的に制作するものとして、教育番組、農業番組および災害報道をあげ、多くの OJT 機会を得た。以下、本項の活動として実施した教育番組および

農業番組について述べる。災害報道については、第 2.1.3.4.5 (1) 項「自然災害」で述べる。またその他プロジェクトが関与して制作された番組（報道を含む）リストを巻末資料-7 に示す。

(1) 教育番組

教育番組の制作は、公共放送としての役割として明記しているが、本プロジェクトの第 1 年次に視聴者がどのような公共放送像を望むか調査した際に、教育番組へのニーズが明らかになった。当初は、教育省と連携し、NHK の学校教育番組のように、教育カリキュラムと関連性をもたせて制作することが模索された。そのため、教育省と協議を重ねたが、番組の編集権を教育省が保有することを主張したため、MRTV が単独で教育番組を制作することに方向を転換した。

教育放送を行うにあたりまずは番組のターゲットを絞り、MRTV 内にノウハウが蓄積しやすいようにした。その結果、まずは視聴者側の対象が限定されないことが望ましいと考えられ、英語教育番組を制作することになった。当該番組のコンセプトは楽しく学べること、会話を通して表現や単語の使い方を習得できるようにすること、英語のレベルは初級者レベルを念頭にすることが家族で楽しめることとした。

番組構成は、日本の NHK の語学教育番組を参考にし、スキットとスタジオ収録部分で構成されるようにした。これは、MRTV の屋外撮影のスキルに改善が必要なこと、自然な会話をスキットにより示すことができること、表現や単語の使い方を説明する部分をスタジオで収録することにより、英語を学ぶ生徒役、先生役、正しい発音を聞かせるネイティブ役と多彩な出演者により短時間で収録することができるためであった。短時間で収録できることは、出演料の節約につながり、結果、最大で 1 日 4 本収録を実現している。

番組制作体制はヤンゴン支局の 3 人のプロデューサーを中心に撮影、収録のスタッフがその都度アサインされた。番組の制作は、まずは、年間 12 本の放送を行うことを確認し、それぞれの番組単位で習得する単語、表現をリストアップした。その後は、当該単語および表現を使う会話を組み立て、スキットの台本としていった。スキットの台本を作る中で最も時間を要したのは、どのように話の結末を作るかであった。ちょっとした日常で起こりうる、くすっとさせる何かを入れるのに手間取ったが、視聴者が楽しんで学べる重要な要素であるため、慎重にいろいろなシーンを想起し決めていった。

一方、スタジオ収録の部分は、スキットの内容の解説、生徒役の出演者が練習するシーン、当該の言葉やフレーズにおいて知っているとお得な追加情報を説明するもので構成され、台本作成はスムーズであった。生徒役の出演者はシリーズを通して、徐々に英語が上達する様が視聴者の英語学習のモチベーションとなることを狙ったものである。

また、映像編集作業では、スキットと別に収録されたスタジオ収録部分をつなぎ合わせていくのだが、MRTV では文字スーパーを日頃あまり積極的に使っていないので、作業に時間を要した。カメラで撮影された視覚情報に文字情報が見やすく一目で理解できるようなものにすることで視聴者の理解促進が増すので重要な作業であった。

1 年間の放送スケジュールを逆算し、集中的に①スキットの台本を作成する、②スキットの制作を行う（1 日 2 本分の撮影が標準）、③スタジオ収録用台本の制作、④スタジオ収録、⑤映像編集を行うことにより、制作期間を短縮することが可能になった。教育放送は各回の目標を事前に決めておき、後日、集中的に制作できるものである。これまでの MRTV には無いスタイル

で多くの番組を制作出来た経験は今度の様々な番組制作に活用が可能である。

当該 12 本の第 1 シリーズが好評だったため、現在は第 2 シリーズの制作に入っており、制作本数を 2 倍の 24 本に増やすことになった。すでにスキットの撮影が終わり、前回シリーズで担当した同じプロデューサーが主体的に台本作成、撮影計画などを立てて作業を進めている。制作途中で新型コロナウイルスの影響により、作業が遅れているが、スキット部分の映像編集を引き続き行っており、その後、スタジオ収録の台本作成、出演者のスケジュール調整、スタジオ収録を実施することになっている。

なお、第 1 シリーズの教育番組制作に関する OJT は、台本作成などを含め 23 回実施され、延べ 78 人が研修を受けている。

(2) 農業番組

農業番組制作の OJT がタッコン本部とヤンゴン支局のスタッフに対して実施され、「ミ」国の人口の大半を占める農業従事者の人々から共感を得るような番組を目指し、農家の新たな挑戦を描くドキュメンタリーシリーズとして番組の制作を開始した。

制作チームは、総合チャンネル、農業チャンネルおよび NRC から各 1 チーム、合計 3 チームがアサインされた。総合チャンネルと農業チャンネルは、概ね同じプロデューサーがアサインされるものの、NRC はタッコン本部と支局のローテーション勤務の都合上（概ね 6 ヶ月を目処に本部勤務か支局勤務かを交互で繰り返している。NRC 在籍のスタッフほぼ全員が当該ローテーション勤務となっている）、毎回違うプロデューサーが担当しており、制作チームとしては定着していない。

OJT では、番組制作スタッフは、現場に撮影に行く前の準備としてテーマ（主人公となる農家）を決めるためのリサーチや想定に基づいて番組の構成を立てることを学び、その後、撮影に臨むようにしている。撮影を開始すると、リサーチや想定と現実が違うことも多く、その際にどのように対応するのか、撮影後に構成を立て直すことの重要性なども学んだ。

MRTV では、縦割りの役割分担が浸透しており、撮影前や撮影中に、プロデューサーとカメラマンの間で構成や必要なカットについての詳細な打ち合わせを行う習慣がなかった。チーム内で認識を共有することは不可欠で、これは、他の番組にも応用できるものであるため、本番組の制作を通じて、その重要性を理解することも目的とした。

また、シリーズで番組制作を行うということは、番組のスタイルを確立し、それを踏襲する必要がある、個別のテーマだけではなくシリーズを通しての趣に即した番組作りが求められる。ポストプロダクションでは、特に編集作業においてシリーズに共通する構成を意識して映像のつなぎ方を工夫するように研修を行った。同じ担当者が、制作回数を重ねることで番組の質が向上し、柔軟性をもって方向性が定まっていくことが期待される。さらに、今後は本番組を制作する経験を重ねたプロデューサーのリーダーシップの下で、他の職員たちにも番組制作のチャンスが増えることが望ましい。

表 2.1-37 農業番組制作・放送実績（2020 年 6 月時点）

No.	番組名	総合チャンネル	農業チャンネル	NRC
1	Japanese Rice	2019/3/4	2019/2/24	—
2	Organic Farm	2019/3/25	2019/3/10	—

No.	番組名	総合チャンネル	農業チャンネル	NRC
3	Myanmar Coffee	2019/4/22	2019/3/24	—
4	Green Tea	2019/5/5	2019/3/31	—
5	Macadamia	2019/6/24	2019/6/29	—
6	Lily flower	2019/8/5	2019/8/18	2019/8/5
7	Myanmar Chocolate	2019/11/4	2019/11/3	2019/11/7
8	Yacon	2019/12/16	2019/12/16	2019/12/18
9	Beekeeping	未定	未定	未定

注) 記載順は、制作開始順
出所 JET

なお、これまで農業番組制作の OJT として、19 回行われ延べ 50 人が参加している。

(3) その他

1) 公共放送の理解促進番組制作

プロジェクトでは、公共放送化を目指す上で、国民の公共放送に対する理解が深まっていないと捉え、公共放送がどういうものかを説明するいわゆるキャンペーン番組の制作を行った。残念ながら、情報省の判断で、無用な議論を巻き起こすとの理由で放送は見送られたが、10本の番組を制作した。

番組は広報効果を最大限に引き出すことを念頭に、下記の点を番組企画コンセプトとした。

- 短時間 (1~2 分) で毎日継続して視聴すること。これにより公共放送という言葉が人々の記憶・意識に刷り込まれていくことを狙う
- 1 話完結だが、シリーズとしての関連性をもたせる。これにより視聴者側に視聴習慣が構築されるようにする。
- 視聴者層を政治等に関心を持つ人を第一ターゲットとし、MRTV 総合チャンネルの夜 8 時のプライムニュース直後に放送することを念頭にする
- 公共放送の想定される制度や仕組み、MRTV がどのように現在運用されているかなど MRTV そのものについて視聴者に理解してもらえようとする
- ドラマ仕立てで、堅苦しく難しい話題を和やかに見ることができるように、コメディータッチな手法を取り入れる

MRTV ではドラマ制作経験がなく、カメラのドリーショット (カメラを移動させながら、被写体を捉えて行く技法、視聴者が移動している目線となるドラマや映画では多用される基本技術) などは未経験であった。そのため、ドリーショットを行うための機材も無かったが、手元で揃えられるものを使ってドリーショットが成立する工夫を行った。例えば、カメラを軽トラックの屋根の上に載せ、スタッフがトラックを押すことにより、撮影したドリーショットがある。また自転車にカメラマンが手持ちカメラで座り、スタッフが自転車を押すことで行ったドリーショットなどがある。さらに三脚の下に装着するタイヤ式のドリーにより、MRTV の局内の床がなめらかな箇所でのドリーショットも撮影した。MRTV のスタッフは機材がないことでこれまでドリーショットで撮影したいシーンも断念していたが、工夫をすることで映像的に同

等の効果が見いだせることが十分に伝わった。

また、カメラアングル（特に高低差）を設けることで、見えなかった部分が見えやすくなる（強調しやすくなる）、普通では見られない風景を視聴者に見せることができ、新たな視点を提供することができることなど、屋外の撮影技法として多くのノウハウが専門家から提供できたと考えられる。ドラマでもドキュメンタリーでも撮影の基礎は共通する部分が多いので、日常業務の中で活用することを期待する。

なお、本 OJT は 8 回実施され、延べ 48 人が参加している。

2) 平和音楽祭（ピース・ミュージック・フェスティバル）OJT

2017 年 7 月から同年 12 月まで、MRTV が情報省や民間放送局等とのパートナーシップにより、ピース・ミュージックフェスティバルと題した、一般視聴者参加型の歌のコンテストを実施した。各地での予選会から生放送が行われ、最終的にヤンゴンの最終選考会までの長期間続くコンテストであった。「ミ」国中に大きな反響をもたらした番組でもあった。

MRTV のマルチカメラによる中継放送のスキルは他の分野の例えばドキュメンタリー番組と比べると、格段にレベルが高い。日本で研修を受けたことがあるプロデューサーが仕切っており、3～4 時間の生放送だったが、つつがなくすべての放送を実施していたことには驚かされた。

一方で、マルチカメラ映像の制作にはアドリブだけではなく、予めデザインされた演出手法も大切であり、事前の検討が苦手な MRTV のスタッフの状況を見守りつつ、専門家が断片的に適用できるカメラワークや照明技術について、現地で助言をすることを続けた。

8～9 台のカメラを駆使する番組では、MRTV の中では経験も技術も第一線のカメラマンが常に配置されていたが、音楽の叙情的な部分で使う技法などは論理よりも感覚だけで行っていたため、シーンや楽曲に合わせて、使える技術をカメラリハーサルの前に助言した。またランスルー時のカメラワークの修正をスタッフと一緒にいき、本番に望んだ。

照明についても、無意味に色を変えたりするだけで楽曲のフレーズとあっていないことが多かったので、助言した。また歌唱をする人にキーライトが適切にあたっていないこともあったので、事前の照明仕込み時に確認して、修正するよう助言した。

本研修では、合計 7 回現地に専門家が訪れ助言をした。

2.1.3.3.5 MRTV の番組制作部門が、自ら国民の啓発を目的とした番組を制作する

MRTV ラジオ（NHK でいう NHK 第一で、MRTV のラジオ放送の主系統になる）において、リスナーに向けて様々な社会問題についての情報を共有し、市民の意見・感想等を聞くための生放送番組を JET の協力のもとに、2019 年 10 月から開始した。番組パーソナリティが各地に出向き、住民にインタビューする形式の番組である。同番組は既存の社会問題を扱っているトークショーのような格式ばったスタイルではなく、インタビューアーであるパーソナリティとインタビューを受ける通常の一般市民との会話によって様々な社会問題を認識し、考えるきっかけを与えるようなスタイルとなっている。導入時には JET から支援が必要であったが、現在は隔週レギュラーで放送を続け、話題設定も MRTV のスタッフでその時々旬なものを取り入れて行っている。

さらに MRTV のラジオファンクラブから常にフィードバックを受けており、聴取者の意見をもとに話題設定を行い、また地方への展開も積極的に行った。特に、毎回、タッコン本部のパーソ

ナリティが地方に出向くのが難しいため、また、地方ではミャンマー語が通じにくい人もいるため、支局の記者がパーソナリティに替わって生放送内でインタビューすることに発展している。

支局記者が対応するにあたり、MRTV ではメインのパーソナリティがタコン本部で 20 名ほどの支局記者に 3 週間ほどの研修と OJT を行い、放送内容として問題のない品質が確保できる見込みのある支局から生放送を始めている。2020 年 6 月現在で既に 3 つの支局（ロイコー、タウンジーおよびミッチーナ支局）が生放送に対応した。今後、さらに広がっていく予定である。

なお、こうした支局から生放送は、今後の災害時等での緊急報道に必要なスキルを身につけることに繋がる。

2.1.3.4 成果 4 に関する活動結果

成果 4 は、「MRTV において、報道担当者のプロフェッショナルリズム（正確・公正な報道）に関する意識が向上する」と定義されており、合計 6 つの活動が行われた。以下、2.1.3.4.1 から 2.1.3.4.4 に各活動の詳細を記述する。

2.1.3.4.1 MRTV の報道担当部門が MRTV の報道にかかる現状と課題を分析する

MRTV の報道の現状と課題については、報道 WG を中心にまとめられ、最終報告書は“The Analysis Report of the Issues of News Reporting”として本プロジェクトの 2 年次に実施された第 4 回 JCC において承認されている。また、同レポートもミャンマー語に翻訳され、MRTV 側に共有されている。

本項では、上記レポートにまとめられた内容に従い、(1)人材配置、(2)放送倫理とガバナンス、(3)記者に求められる能力とその基準、(4)ニュースと報道番組に分けて MRTV の現状と課題を記載する。

(1) 人材配置

1) 人材配置と育成面の課題

日本の一般的な放送局では、記者、取材デスクおよびオンエアデスク（MRTV ではエディターというが、日本語ではデスクとする）、番組ディレクター（MRTV ではプロデューサーが番組ディレクターの役割も担っている）など担当が分かれており、多くのニュースをタイムリーに報道できるように体制を整えている。記者は一度に一つずつのニュースを取材し、デスクによって決められた標準ニュース尺にニュースをまとめる。取材デスクは求められるニュースは何かを常に把握し、記者に取材を行わせ、記者が取材してきた原稿の確認・推敲をする。また、突発的取材に必要な要員を常に配置できるように準備をする。オンエアデスクは放送に取り上げるニュース項目を選び、ニュースオーダーを決め、当該ニュース番組全体の構成を行う。番組ディレクターは放送・収録時の番組進行の指揮をとるなどが主な役割である。

MRTV ニュースの記者には、政治、社会、文化、経済などのような部門分けが無く、ほぼ全員が遊軍記者か番組専属記者である。遊軍記者とは、どのジャンルでもニュースが発生すると出動する記者のことであり、突発的な問題にも対応できるように、専門分野を持つ記者とは別に一定数を配置しているケースが日本では多い。

MRTV は記者配置の割合に偏りが若干あるが、様々な分野のニュースを日々放送している。
表 2.1-38 は 2017 年 1 月に放送したニュースを主なジャンル別で見たものである。

表 2.1-38 ジャンル別ニュース項目数 (2017年1月)

ニュースジャンル	TV ニュース		ラジオニュース	
	件数	割合 (%)	件数	割合 (%)
政府活動関連	149	13.3	188	12.9
政治	146	13.0	136	9.4
社会	513	45.8	520	35.8
経済	40	3.6	85	5.9
農業	6	0.5	2	0.1
文化教養・教育	113	10.1	78	5.4
娯楽・スポーツ	44	3.9	172	11.8
気象	38	3.4	131	9.0
国際	72	6.4	122	8.4
災害	0	0	19	1.3
合計	1,121	100	1,453	100

出所：MRTV のニュースオーダーから JET 作成

このようにニュースには様々なジャンルがあるが、MRTV ではジャンルごとに記者を配属していない。記者個人はすべての分野に対して取材をすることになっており、TV 放送の担当記者の総数は 51 人、ラジオ担当記者は 144 人（NRC、農業チャンネルを担当する記者を除く）である。プロジェクトが目標としている、視聴者に必要な情報を精査して正確・中立・公正に伝え、また調査報道を行えるスキルを身に付けて行くためには、専門的な内容を十分に理解できるだけでなく、常に同じテーマの事象の動き、変化等を継続して把握しておかなければならない。公共放送として、今後は国民の生命財産を守るための情報提供が必要な場合も出てくると考えられる。そのためには、様々な情報が正しいか、公正に伝えられるかなど当該分野に相当の知識を持つ専門記者を育成していくことが喫緊の重要課題である。

なおヤンゴン支局のニュース班に所属する記者は 12 人いて、一人ひとりの記者が 4~5 つの分野（教育、建設、健康など）を任されており、専門記者が育つには不十分な体制である。

下表 2.1-39 に報道記者に関する現状とその結果引き起こされる育成面の課題と解決策を整理した。

表 2.1-39 MRTV の報道における人材配置と育成面の課題

	現状	課題	解決策
1	TV 番組局とラジオ番組局の記者はすべての分野に対応する遊軍記者となっている。	<ul style="list-style-type: none"> ● 記者の専門性が育たない ● 自主的取材活動を促せない 	<ul style="list-style-type: none"> ● 政治、経済、社会担当記者を育成・配置する
2	災害放送は発生後に記者を呼び出し対応、事前の準備や災害の兆候を把握していない	<ul style="list-style-type: none"> ● 国民の生命財産を守るための報道が不足している 	<ul style="list-style-type: none"> ● 気象担当の専門記者を育成 ● 場合によっては専門記者からデスクへ取材提案をする

	現状	課題	解決策
3	記者が撮影や映像編集を行っている	<ul style="list-style-type: none"> ● 多面的スキルアップに時間がかかり、人材が育ちにくい ● 第三者的視点による制作プロセスを踏めず、主観的レポートになる恐れがある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取材カメラマンを増やし、映像編集のスペシャリストを育成する ● 記者、取材カメラマン、映像編集スペシャリストの3者による会話を増やす

出所：JET 作成

2) 専門記者の育成

遊軍記者制度は、多面的なスキルアップにはなるが、優秀な万能記者になるまで時間を要する。また未経験のネタを担当するケースが増えニュースの掘り下げが浅くなる。取材対象相手はその分野の専門家であることが多いため、遊軍記者では相手の話を聴くだけで取材が終わってしまう。これに対し、専門記者制を採用すると、記者は専門領域の出来事を常日頃からマークし研究もするのでポイントを外さず、適切な質問もできて独自の取材レポートをすることができる。公共放送化のロードマップに記載した新組織図では、政治、経済、社会、気象、国際、スポーツ/娯楽の専門分野を意識している。当面は各専門分野別に配置された記者が遊軍的に対応しながら、徐々に専門的な取材量を増やししながら、日常業務が滞らない配慮をしながら、質的な組織移行を行うのが現実的である。

また緊急時の災害放送では、迅速な対応ができるようにはなっていないが、気象・災害専門記者がいるとニュース対応に大きなメリットがある。記者全員が遊軍であると、気象局が発表するデータを瞬時に解析するのが難しい。例えば高潮や津波、地震から国民を守るために必要な避難方法を即座に原稿にできるのは、日ごろから災害を研究し、国内の災害専門家と情報を共有している記者である。また災害の予兆をある程度理解でき、災害放送に向けた事前の準備をすることも可能となる。

もちろん遊軍記者も必要である。ある分野の取材に応援を出す際に何でも一応こなせる遊軍記者は重宝だ。この新しい人材配置が軌道に乗れば、ローテーションで専門分野を交代していく。その過程で、記者がどの専門分野に向いているかもわかるので、ベストな人材配置を検討していくことが可能になる。

3) 取材カメラマンの育成

今回のプロジェクトで日本から撮影の専門家を招請することはできなかったが、2016年の第一回本邦研修では二人のMRTVカメラマンに日本人のベテランカメラマンが講師として一人ずつ寄り添って指導した。ズームインおよびズームアウトの意味、三脚を使う撮影と手持ちで被写体と一緒に移動するショットの意味あいの違いなどを学習した。

また、記者の意図を理解するための事前打ち合わせの重要性、撮影時には記者もカメラマンの横に立って補助をする習慣、貴重な音声を採る意識の向上を、機会がある度に専門家がカメラマンに指摘した。これらのことは、技術協力成果品の記者ハンドブック（Mpedia）に詳細に記載されている。

下記にあるように取材カメラマンの変化は、映像編集専門家によって撮影技術の評価が可能だ。数年前のようにカメラマンが自由に撮ってきた映像を記者が原稿に合わせてつなぎ合わせればよいという考え方はかなりなくなった。ベテラン記者と編集マンがカメラマンを育て、ベテランカメラマンが若手記者や編集マンを指導する相互連携が実現できるのが望ましい。

4) 映像編集マンの育成

現状では取材した記者が自ら映像を編集している。だがこれは現場に行ったことで起こる「こだわり」や「思い」とらわれ、一人よがりの記者レポートになる危険性がある。例えば、5時間待ってようやく撮ったインタビューは記者と取材カメラマンにとっては苦勞して得た大事な素材であっても、そういう裏の事情は視聴者には関係がない。使う価値のある映像かどうか、視聴者に聞かせるべき音声かどうかは、現場に行かない映像編集者のほうが客観的な視点で選別できる。視聴者に近い感覚を持つ映像編集者が、取材した記者を立ち合わせながら編集すると、これまでとは格段の差がでる分かりやすいレポートになる。

また映像編集者は記者の先生役にもなり得る。

その理由は、テレビでは映像と現場の音声は「主」で、ナレーションは「従」であるからだ。作業として映像と音声をまず編集して、それに合わせてナレーションを考えるのが一般的な作業手順である。テレビであるにもかかわらず映像が乏しいとニュースの真実味が薄れ、説得力に欠ける。ニュースの真実味を出すためには映像を使うことが基本である。従って、ナレーションのほうを映像や音声に合わせ、文を短くし、フレーズの順序をいれ替えることが多い。

新人記者はレポートの構成や原稿を先輩記者だけでなく、映像編集者からも習うとスキルの幅が広がる。したがって、映像編集のスペシャリストという職種はニュースルームに欠かせないのである。前年の本邦研修に参加したカメラマンの一人も映像編集者の必要性がよく理解できたと言っている。

本プロジェクトでは、映像編集の専門家から、記者と取材カメラマン向けに研修を実施し、客観的な視点での必要な映像素材についての理解を促進させた。

(2) 放送倫理とガバナンス

MRTV が国営から公共放送に変わる過程で最も難しいことは、報道の自由を行使する際に感じる当局の圧力であると想像される。これは記者と取材およびオンエアデスクのレベルならびに MRTV 幹部にも関わる問題である。

まず表 2.1-40 現状、課題とその解決策を放送倫理の観点から整理した。

表 2.1-40 放送倫理とガバナンスに関する現状と課題

	現状	課題	解決策
1	圧力を感じて放送を自己検閲している。結果、他メディアは報じるが MRTV は報じないケースがある。	<ul style="list-style-type: none"> ● 同じ出来事を SNS*等で市民は知ってしまう。 ● 殺害事件を深く報じず、民間報道機関の報道内容と情報量に大き 	<ul style="list-style-type: none"> ● 幹部の意識改革のための管理職研修の実施 ● 記者ハンドブックや倫理規範により放送倫理観を高める ● 放送すべき事実を放送

	現状	課題	解決策
		な差がある。	しないと倫理違反になる認識を持つ
2	情報省をはじめ、各省庁に事前に報道内容を報告し確認を求めているため取材・放送の判断が遅い。	<ul style="list-style-type: none"> ● 実質的検閲と変わらず政府の関与を受けやすい。 ● 全てに上司の判断を仰ぐことが定常化されている。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 記者ハンドブックや番組制作ガイドラインの作成と徹底 ● デスク、プロデューサーに権限移譲をする

*SNS：Social Networking Service = インターネットを介して、友人・知人の輪を広げるサービスやアプリケーションのこと。

出所：JET 作成

1) 自己検閲の傾向

テイン・セイン前政権時代の 2012 年に「ミ」国では事前検閲が廃止された。その後 2016 年 5 月には、民主的な現政権が誕生した。しかし当局からメディアへの見えない圧力は、未だに存在している。例えば 2017 年 1 月に、政権の法律顧問がヤンゴン空港ターミナルビルの外で銃撃され命を失った。MRTV はヤンゴン支局から記者と取材カメラマンを派遣して報道したが、週刊誌など出版メディアが伝えるような事件の深層にまで踏み込んだ内容ではなかった。

同年 2 月には警察による記者発表もあったが中継で会見を報じたただけであった。民主化の進展を揺るがしかねないこの事件を、国民は週刊誌やフェイスブックなどの SNS を通じてもっと詳しく状況を知っている。週刊誌や SNS の情報が正確かどうかは定かではないが、MRTV の独自の取材によるさらなる情報を視聴者に伝えることが必要である。

この独立した編集権を日常化するためには、時間はかかっても MRTV の現場職員と幹部全員がマインドセットを切り替え、「国民の知る権利に応え、国民に伝えるべきことは伝える」という倫理観を醸成することしかない。

本課題分析結果により、本プロジェクトでは「管理職対象のジャーナリズム研修」と題し、管理職研修の活動を追加し実施した（後述、第 3.1.3 項参照）。また同じく活動の一環として、記者ハンドブックおよび倫理規範を作成している。

2) 権限移譲の浸透を

MRTV ではニュース内容を放送前に情報省や関連省庁に確認することが多い。このため放送が遅れ、また政府の関与を受けやすい環境を作ってしまう。これは実質的な検閲と言える。現状を打破するには、民主的報道・放送へ向けた放送ガイドラインや記者ハンドブックを作成（双方とも本プロジェクトの技術協力成果品）し、それを遵守して放送することで国民の支持を得ることが大切である。

その際に、今、幹部が抱えている権限の多くを思い切って取材およびオンエアデスクとプロデューサーに移譲することも必要である。その結果、自由闊達な雰囲気生まれ、若手に活躍の場が増える。デジタル時代の放送産業には彼らのセンスが必要である。勇気が要るが若い人に権限を与え、任命した責任は上司がとる。世界中の民主国家ではこうしたガバナンスの意識改革が求められる。上司の勇気ある判断と行動を若いスタッフが見てジャーナリスト精神を向上させるのが理想的な人材育成である。

MRTV によれば、権限移譲は MRTV 内のルール上、できているとのことであるが、責任を取るリスクを避けるため、上司にお伺いをたてることが、常態化している。本項で分析した結果は、形式上ではなく、実質的な権限移譲の実施を指している。

(3) 記者に求められる能力と基準

視聴者にとって必要な情報を適切に報道できるかどうかは、記者、取材デスク、オンエアデスクおよびプロデューサーの個人的能力にもかかっている。MRTV の現状を考察する際に必要な能力を、記者、取材デスク、オンエアデスクおよびプロデューサーに分けて述べる。

プロジェクト開始時の MRTV の記者の現状は、表 2.1-41 に示す、まだ 2 ないしは 1 のレベルにとどまっていた。原因は能力がないのではなくて、経験をさせてもらっていなかったからである。物事を疑うことから開始し、使命を果たすための少しの勇気があれば道は開けてくる。本プロジェクトで行われた OJT により、プロジェクト終了時にはグレード 3 に当てはまる記者が出てきている。

表 2.1-41 記者の能力基準

グレード	記者の能力の目安	処方箋
4	ポイントを掴み、取材相手と対峙でき、倫理を守りつつ問題提起ができる	つぎは調査報道ができる 傲慢にならず努力を続ける
3	ポイントを理解し、自分で当局者にあたって確証をとれる	問題提起する勇気があれば さらによい
2	インタビューと映像で発生した事象を表現できる	疑う習慣を持ち、発表の裏側を探る行動力が必要
1	何がニュースなのか判断ができない	新聞を読み、テレビ・ラジオ ニュース視聴を続けること

出所：JET 作成

次に、取材デスクに必要な能力基準を表 2.1-42 に示す。取材デスクは取材を記者に指示する職種である、この能力基準についても記者の能力基準と同様に、JET が独自に設定したものである。

取材デスクの仕事は、単に現場に記者や取材カメラマンを派遣すれば済む話ではない。視聴者に分かりやすい切り口を独自に見出す腕の見せ所である。マクロの現象をミクロの視点・切り口で表現するスキルを磨く必要がある。

表 2.1-42 取材デスクの能力基準

グレード	エディター能力の目安	改善すべき処方
4	ニュースバリューを判断し、求められるニュースは何かを理解し、記者とカメラマンに適切なイメージを示して取材指示ができる	ジャーナリストマインドを いっそう磨く。油断しない こと。
3	何が起こりそうかを予測し、発生したニュースを的確に映像化するためにどこに記者と取材カメラマンを配置すべきか判断できる	鳥の眼（マクロ視野）と、虫 の眼（ミクロ視点）の両方を 備える眼力の強化

グレード	エディター能力の目安	改善すべき処方
2	ニュースが発生してから記者と取材カメラマンを現場に派遣する	他社に負けない情報収集と映像撮影を考え、派遣場所と派遣人数を判断する。
1	記者が書いた原稿の誤字脱字を修正するだけ	向上心をもつ。

出所：JET 作成

表 2.1-43 にオンエアデスクとプロデューサーの能力基準について記す。この能力基準についても JET が独自に設定したものである。

ニュース番組は、「ニュース項目を決めるオンエアデスク」の技量で決まるといってよい。孤独な仕事に耐え、豊富な体験をもとに強い信念で立ち向かうことが肝要である。このポストには最強のマインドをもつ人材をあてなければならない。

表 2.1-43 オンエアデスクおよびプロデューサーの能力基準

グレード	能力の目安	改善すべき処方
4	グレード3に加えて、番組コンセプトを持ち、自らの価値判断とセンスで内容を決め職員を指揮できる。使命感と倫理観がある。上司や対外的関係者に番組意図を説明できる。	孤独な仕事だが、後輩の模範となり、このレベルの職員を増やすことを意識して他の職員の指導にあたる
3	各事象のニュース価値が判断でき、ニュース項目が組める。取材デスクに適切な要望を出し、その結果を番組内で反映できる。	ジャーナリストのマインドを強化するだけでよい
2	与えられた映像と原稿だけでニュース項目が組める。	独自のセンスを増やす学習と日ごろから記者と対話する
1	数多いニュースのなかから何をピックアップすべきか自信がないため先輩と相談しながら項目を組む	自らの仕事を意識しながら新聞、雑誌、本を読む。また映画を見る、人に会う

出所：JET 作成

以上の3つの基準から分かることは、全てにマインド強化が求められているということに尽きる。スキルは体験で磨くことができ成果が目に見える。マインドは目に見えないがゆえに時に困難であり、自分の意思をどのように奮い立たせられるかとの葛藤になる。現状では質的な権限移譲が進んでいないため、スキルを体験で磨く機会に乏しい。

(4) ニュースと報道番組

公共放送化に向けて舵をきった MRTV は少しずつ改革を進めている。まずはニュース番組の演出および制作環境について現状と課題を下表 2.1-44 に示す。

表 2.1-44 ニュース番組演出・制作環境上の課題（2017年時点）

	現状	課題	今後の留意点
1	朝一番の生放送ニュースなのに屋外からの中継映像がないなど、録画放送かどうか画面から区別がつかない。	<ul style="list-style-type: none"> ● 番組コンセプトが不鮮明で生放送の良さを生かせない ● 朝に必要な情報である就寝中の出来事と天気・時刻が伝えられない 	<ul style="list-style-type: none"> ● 演出力を向上させかつ番組にこだわりを持つ意識を養う ● 視聴者目線に立ち、画面と映像の作りかたを検討
2	過去の資料映像にアクセスしにくく編集に時間がかかる	<ul style="list-style-type: none"> ● 撮影素材の保存管理ができていない ● 映像保存はミャンマーの歴史の保存という重要な仕事という意識が希薄 ● ヤンゴン支局に素材利用の需要が多いがタッチコンで素材は管理されており不便 	<ul style="list-style-type: none"> ● 映像・音声の素材管理用アーカイブとその伝送路の整備
3	デスクによるニュースチェックが日常的にルーチンワークとして行われていない	<ul style="list-style-type: none"> ● 緊急ニュースの体制が敷けない 	<ul style="list-style-type: none"> ● ローテーションによるデスク体制 ● 24時間放送体制

出所：JET作成

1) 生放送ニュースの取り組みと改善

MRTV のニュースは画面に時報、天気、交通情報などの表示がない。画面を文字や記号で覆わず映像が細部までよく見えるようにするのも一つの放送スタイルだが、朝一番の生放送ニュースとしては画面情報が不足している。映像素材が乏しい MRTV のニュースの現状では、視聴者はひたすらアナウンサーの声に耳を傾けるだけになる。どの国でもテレビ画面にかじりついてみってくれる視聴者は少なく、人々は何か他のことをしながらテレビを視聴するものだという認識が MRTV には不足している。人々の視聴習慣を鑑みると文字や記号を適切に表示することは、十分な情報を何かをしながら見ている視聴者にその瞬間、瞬間で効果的に提供することができることである。

MRTV が午前7時に生放送の30分ニュース「ブレイクファースト・ニュース」を新設した意気込みは評価できる。2017年1月1日から毎日欠かさず生で放送されている。誰もがこの番組を大事に育てていきたいと思っている。しかし今のところ視聴者が求める内容が完全には盛り込まれていない。

まずは、2017年時点のブレイクファースト・ニュースの状況と改善点を表 2.1-45 に示す。

表 2.1-45 ブレックファースト・ニュースの状況と改善点（2017年時点）

	現状	工夫・改善点
1	スタジオにキャスター2人が座ってしゃべるだけの映像構成である	<ul style="list-style-type: none"> ● 日付と時刻を画面に入れる ● アンカーの背景にニュース項目を羅列する
2	“あさいち”の生放送なのに朝らしい映像がない	<ul style="list-style-type: none"> ● 天気予報に社屋の外の映像を中継で入れる ● ヤンゴンの交差点の映像を入れる
3	昨日のニュースの再使用が多い	<ul style="list-style-type: none"> ● MRTV 記者による企画をコーナー化する
4	ブレックファースト・ニュースのチーム内だけで映像を集めて処理してしまう	<ul style="list-style-type: none"> ● MRTV の他部門の映像やレポートをもっと再利用する ● MRTV の独自制作というブランドイメージを高める。ブレックファースト・ニュースが制作する企画があって然るべき

出所：JET 作成

当該表に示した工夫・改善点については、一部、専門家の助言を受け実行に移されている。例えば、ブレックファースト・ニュースでは部署間の壁を取り払い他のニュースで作られたレポートを入手し番組の中で活用されている。また第 2.1.3.4.4(3)項で後述する生放送で屋外からの天気予報を実施していることも改善点を早速実行に移している部分である。

もう一つの生放送ニュースである、「ニュース・イン・ニュース」は、ヤンゴン支局が 2016 年からスタートさせた午前 10 時のニュースである。20 分番組で 3 名の女性キャスターが新聞の朝刊や時事雑誌の記事を読み上げる。番組の狙いは、大都市とは違い辺境地域や遠隔地では、日刊紙の即日配達が多いところが多いため、ヤンゴン支局からいくつかの朝刊記事をピックアップして放送している。

課題は、新聞記事を映した映像が挿入されるだけで、それ以外はスタジオ内のキャスターしか画面に映らないことである。新聞だけではなく MRTV の記者をスタジオで出演させて、編集されたりレポート映像と記者による生解説があればもっと番組が活気づくのだが、限られた予算ではアイデアがなかなか実現しないのが実情である。

2) 資料映像の活用

映像アーカイブがタッコン本部に置かれているためヤンゴンなどの支局からアクセスしにくい。ヤンゴン支局でレポートを作る際に、記者は資料映像へのアクセスに苦慮している。これは本部とヤンゴン支局間の映像アーカイブにアクセスする回線容量が十分でないために発生している。そのため、記者たちは仕方なくインターネットからダウンロードできる映像を利用しているが、著作権の確認など知的財産権に対する考え方が職員に浸透していないため、著作権の侵害の恐れがある。そのため、知的財産権等に対する意識なども高めて行き、著作権侵害の恐れがないようにしていく必要がある。

アーカイブの課題は、長期的なテーマである。日々の番組づくりには欠かせない作業である

とともに、MRTV が撮影した映像は永久に保存する責任がある。後世に残すべき国民の財産だからである。2019 年、我が国の無償資金協力事業でアーカイブシステムが導入され、稼働している。今後、アーカイブの利用が促進されることを期待する。

2.1.3.4.2 MRTV の報道担当部門において、日本人専門家の助言を踏まえつつ、報道担当者への研修を実施する

MRTV 記者を対象にした研修は 2016 年 6 月から開始した。タッコン本部とヤンゴン支局において、合計 102 回、延べ 590 人が参加した。

下表 2.1-46 に報道専門家による基礎報道研修実績の一覧を示す。

表 2.1-46 報道専門家による基礎報道研修実績

実施時期	研修項目	対象者
2016/6 月	基礎講座：レクチャー中心（16 日間、50 時間） （タッコン本部・ヤンゴン支局）	MRTV メインチャンネル記者、NRC 記者、農業チャンネル記者等、合計約 50 人
2016/9 月	グループ討議、企画レポートの制作 （20 日間、80 時間）	MRTV メインチャンネル記者、NRC 記者、農業 Ch 記者、合計約 50 人
2016/11 月	本邦研修（2 週間） 「ミャンマー祭り」および「東京のミャンマー人」（番組尺 13 分）の企画ニュースの制作	ラジオ記者 2 名、テレビ記者 2 名、カメラマン 2 名
2017/2 月	基礎講座、原稿の作り方 番組ブレイクファースト・ニュースの演出 （各 2 日間、計 6 時間）	ラジオ、テレビの新人記者約 20 名 ブレイクファースト・ニュース番組チーム 10 名
2017/2-3 月	企画レポートの OJT（日本人専門家 3 名で 25 日間、延べ 100 時間の立ち合い）第 2.3.4.4 の詳細を参照。	タッコン本部記者 6 名、ヤンゴン支局 4 名
2017/6-7 月	(1) ヤンゴン支局の社会経済ニュース班に、取材の基本と倫理的注意事項および項目の効果的順番とインタビューの手法をレクチャーした。 (2) 新しい試みとして複数の記者を 3 班に分けて政治家・国民・MRTV の立場から本音で批判しあうトークバトルを行った。自ら意見を言う教育がなされていないミャンマーでは未体験の研修だったが、積極的な発言が相次ぎ夫々の立場が理解できる効果があった。 (3) ストレートニュースを補完する企画ニュースの意味と作り方を専門家 2 名が OJT スタイルで指導した。	(1) 社会経済班 7 名がグループおよび個人で参加 (2) タッコンのラジオ・テレビ記者とデスク計 10 名が参加した。 (3) タッコンとヤンゴンの記者合計 10 名が参加。

実施時期	研修項目	対象者
2017/9-11月	<ul style="list-style-type: none"> (1) トークバトル二回目のテーマを選挙に絞り、立候補者、有権者、MRTV の 3 チームが互いに不満をぶつけあう意見交換で問題点を浮き彫りにした。 (2) 公共放送の PR 番組を制作する意見交換会をタッコンとヤンゴンで開催した。 (3) ジャーナリズムに関する管理職研修に先立ち 3 名のオンエアデスク有志の希望に沿い初めてのレクチャーを行った。ニュース改革への真摯な姿勢の表れ。 (4) 7 つの企画ニュースを 2 名の専門家が OJT 型式で指導した。 	<ul style="list-style-type: none"> (1) タッコンとヤンゴン合わせて 40 名の記者が参加した。 (2) タッコンとヤンゴン合計で 8 名の記者が参加した。 (3) タッコンのベテランデスク 3 名が参加。 (4) タッコンの 2 名の記者、ヤンゴンで 5 名の記者が参画した。
2018/2-3 月	<ul style="list-style-type: none"> (1) デスクに対する研修 6 日間 (2) 改めて社会経済班へレクチャー 2 日間 (3) 個人希望者への記者研修 8 日間 	<ul style="list-style-type: none"> (1) ヤンゴン支局で 13 名、タッコンで 24 名のデスク (ベテラン記者) が参加 (2) ヤンゴン支局の 5 名が参加 (3) ラジオを含むタッコンの NRC 記者 24 名を対象
2018/7-8 月	<ul style="list-style-type: none"> (1) 記者研修 6 日間 (2) 記者への OJT 	<ul style="list-style-type: none"> (1) ヤンゴン支局で延べ 14 名参加、タッコンで 38 名が参加 (ラジオ記者含め) (2) 社会経済班を含むヤンゴン支局の 8 名が参加
2019/1-3 月	<ul style="list-style-type: none"> (1) 社会経済班対象に 2 日間研修 	<ul style="list-style-type: none"> (1) ヤンゴン支局の 5 名が参加
2019/10 月	<ul style="list-style-type: none"> (1) 記者ハンドブック (ドラフト段階) を使った Q&A 型式の研修開始、公共放送後の諸問題討議 (2) 記者ハンドブックへの質問、提案とレクチャー、電話インタビューの手法ほか。この研修は合計 3 回開催した。 	<ul style="list-style-type: none"> (1) NRC 記者 10 人参加 (2) 一回目は報道 WG 委員を 9 名対象、二回目はタッコンの現場テレビ記者 15 名参加、三回目はアンカーなど 13 名参加

*対象者の合計が 590 名になっていないのは、どの研修に参加したか区分けが不明な参加者がいるため

出所：JET 作成

映像編集の研修は 2 年次から開始され、日本人専門家が作成した映像編集に関するオリジナルテキストブックが配られ、それに沿って研修が進められた。

当初は記者出身の専門家が、取材とレポートの仕方について、言葉だけで研修を開始したが、MRTV の欠点が映像と音声に如実に現れていることが分かり、映像編集専門家が新たに JET に加わった。予想どおり、記者たちは自分らが作ったニュースのポイント (ニュースバリュー) が曖昧なことを、画面を見て理解し何がニュースなのか、どのような順番と長さで映像カットをつなぐべきかを考え始めるようになった。その結果、表現力があがり、また取材力向上につながるき

っかけとなった。3年間で映像編集の基礎講座は計12回、延べ150人、映像編集のOJTは56回、延べ130人が受講した。殆どのMRTV記者、ディレクター、さらには何人かの上司も受講した。

研修スタイルもニュース取材と同様に、机上のプランに固執するのではなく、現場に赴いて初めて発見した予想外の事象に焦点を変更する頭の柔軟性が肝要であることを学び、それを実践できたことでMRTVスタッフの研修も効果が上がった。

下表 2.1-47 に映像専門家による研修実績の一覧を示す。

表 2.1-47 映像編集専門家による研修実績

実施時期	研修項目	対象者
(1) 2017/6-7月	(1) タッコン本部で10日間、ヤンゴン支局で1日の映像編集専門家による第一回映像編集の研修 (2) 第2回映像編集研修10日間 午前午後20回	(1) タッコンで合計25名が受講し、ヤンゴンで20名が受講
(2) 2017/10-11月	映像のイマジナリーラインなどの確認	(2) ヤンゴンを中心に記者個人個人を対象とした。(受講人数不明)
(3) 2018/10-11月	(3) 第3回映像編集研修10日間 1週目ヤンゴン支社で、2週目はタッコン本部で研修。編集の基礎をグループ講義のあと、個人記者に過去の作品の改善点を指導。作品に現場音がない事を指摘。	(3) ヤンゴン記者23名、タッコン記者18名が受講
(4) 2019/2-3月	(4) 第4回映像編集研修10日間 タッコン本部のみでの研修。これまでの研修受講内容を仲間に教えて共有する記者が現れる。1人当たりの時間が長く取れて密度の濃い研修になる。画面でインタビューや登場順が高位の人順に並んでいる事に違和感がある事を伝えた。 ニュースバリューの学習となった。	(4) タッコン記者28名参加
(5) 2019/6-7月	(5) 第5回映像編集研修10日間 1週目タッコン本部で、2週目はヤンゴン支局で研修 「会議ニュース」の編集に改善が見られる。 インタビューカットも短くなった。 調査報道映像を放送前に確認出来たのは意義があった。保守的なヤンゴン支局で作品を見て欲しいと向こうから訪ねて来る人が多くなった。	(5) タッコンで24名、ヤンゴンで22名が受講
(6) 2019/10-11月	(6) 1週目ヤンゴン支局、2週目タッコン本部で研修 専門家が編集室で待機し、聞きに来た記者を指導する方法で研修した。特にタッコン本部では以前の様	(6) ヤンゴン記者12名、タッコン記者22名が受講

実施時期	研修項目	対象者
	にデスクが口出しをする事が無くなった。 タツコン本部では荒編の作品を見てから、素材を全部見なおし、どうするかを皆でディスカッションをした。この様な過程を踏んだことが無かった様で積極的に質問がでた。編集の質が上がった。	

*対象者の合計が 130 名になっていないのは、どの研修に参加したか区分けが不明な参加者がいるため

出所：JET 作成

2.1.3.4.3 MRTV が、報道担当者向けの倫理規範を作成する

MRTV の倫理規範の作成にあたり、報道 WG において、日本の NHK と民間放送連盟が協働で作成した「放送倫理基本要綱」や英国 BBC の倫理規範を集め、それらの比較や分析が行う中で、WG のメンバーは放送倫理の基礎を学んだ。

もともと MRTV は、MRTV が 2016 年に独自にした倫理規定を持っていたが、内部関係者のみが作成に関わっており、細かな判断基準を示すなど具体的な内容が不足していた。本プロジェクトで作成する新たな倫理規範は、既存倫理規定を参考にしつつ、国際標準と照らし合わせても十分な内容となる倫理規範を作ることになった。これにより国際標準を必要以上に適用するものではなく、「ミ」国のメディア状況や MRTV の職員の置かれている状況を鑑みたものを作成することになった。

放送局の仕事は放送法に沿って運営されるが、公共放送としての報道の自由を行使する以上は、放送で生じる問題の責任を MRTV が自ら負わなければならないということが共通の理解となった。このため新しい倫理規範は、まず「放送倫理基本綱領」で MRTV の使命を明確に定め、その使命を遂行することが放送倫理を遵守することであることを理解したあと、倫理規範において個別の取材と放送における注意事項を列挙する型式となった。

倫理規範のドラフトは 2019 年 7 月 5 日にネピドーで開催された情報省向けのワークショップで披露され、その後同年 12 月に実施された情報大臣が出席したワークショップを経て正式に承認された。倫理規範は英語とミャンマー語で併記されている。

2.1.3.4.4 MRTV が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、(選挙等の) OJT を通じて独自の視点に基づく報道を実施する

(1) 報道 OJT

2019 年 3 月までに、取材と編集におけるスキルとマインドの修得体験を目的とした OJT が 55 回実施され、合計 161 名の MRTV スタッフが参加した。OJT に参加したスタッフは OJT で学んだ知識や技術を駆使し、1 年次には 9 本、2 年次は 15 本、3 年次は 18 本、4 年次は 12 本の企画ニュース番組を作成し、実際に放送が行われた。また 4 年次は、別に MRTV の記者らが専門家の力を借りず、独自に企画・取材して放送されたものが 24 本ある。

表 2.1-48 に作成された企画ニュースの一覧（独自企画・取材分を除く）を示す。

表 2.1-48 作成された企画ニュース一覧

年次	番号	タイトル	放送日
1	1	Myanmar Festivals in Tokyo	2017年1月
	2	Burmese in Tokyo	2017年1月
	3	Circular Train in Yangon	2017年3月
	4	Foreigners interested in Yangon circular trains	2017年3月
	5	First Myanmar Chocolate Production	2017年3月
	6	Onion prices getting high	2017年2月
	7	Young generation becomes less interested in Myanmar traditional sword making	2017年2月
	8	Number of young drug-users getting high	2017年2月
	9	New Tax charge on gold transaction	2017年3月
2	1	Yangon water supply system to be developed Part-1	2017年11月
	2	Yangon water supply system to be developed Part-2	2017年11月
	3	Agricultural specialist long interview	2017年11月
	4	Thilawa Special Economic Zone has started running	2017年11月
	5	Factories disposing water making water and air pollution	2017年6月
	6	Number of TB patients becoming high	2017年6月
	7	Number of cancer becoming high in Myanmar	2017年6月
	8	Maternal Motality rate getting high	2017年6月
	9	Train system going to be upgraded	2017年7月
	10	Migrants workers returning from Thailand	2017年7月
	11	Disabled sportspersons having insufficient facilities	2017年10月
	12	Traditional paper lamps getting high demands for Thindingyut Festivals	2017年10月
	13	Yangon-Dala bridge construction project starts	2017年10月
	14	Pagodas in Bagan destroyed by earthquake already repaired	2018年2月
	15	Child labours	2018年2月
3	1	Yangon stock exchange market	2018年2月
	2	Yangon stock exchange market interview section	2018年2月
	3	Raw materials for paper production getting out of stock	2018年8月
	4	Betel chewers to be displyned by YCDC new law	2018年8月
	5	Solar system launched in Dala	2018年8月
	6	Commodity price rises	2018年8月
	7	New delivery room launched in Tatkone	2018年8月
	8	Precursor Control in Myanmar	2018年11月
	9	Crop insurance lanched for rice farmers	2018年11月
	10	Earthquake drill in a basic education school	2018年11月
	11	Rose farmers getting higher income	2018年11月
	12	Mobile sellers getting popular in country sides	2018年11月
	13	Traditional salad for Tazaungdine	2018年11月
	14	Ferris wheel worker	2018年11月

年次	番号	タイトル	放送日
	15	Futsal fields getting popular	2018年12月
	16	World Toilet Day	2018年12月
	17	Emplyoment rate to be reduced	2018年12月
	18	Increasing number of women suffering from cancers	2018年12月
4	1	New child labour law going to be enacted	2019年7月
	2	Bridge to be built for circular train users	2019年7月
	3	Young ladies making paper lanterns	2019年9月
	4	Candles are in high demand	2019年10月
	5	Number of pot makers decreasing	2019年11月
	6	Ferry service between Yangon and Dala during holidays	2019年11月
	7	Onion price rockets	2019年12月
	8	Train system and Bus system joint	2019年12月
	9	New water system for people in Dala	2019年12月
	10	Weather live report training for NRC beauroes	2019年11月
	11	Gathering Yangon citizen's voice for election news	2019年12月
	12	Gatghering Takkon people's voice for election news	2020年2月

出所：JET作成

(2) 選挙報道

2020年秋におこなわれる国政選挙とその報道は、民主化を進める「ミ」国の試金石となるため、2019年秋に MRTV は選挙報道チームをたちあげ、タッコン本部、ヤンゴンおよびマンダレー支局の記者らを任命した。任命された選挙報道チームのメンバーを表 2.1-49 に記す。

専門家は選挙報道の基本が正確性と速報性にあることをレクチャーした。記者たちにとって本格的選挙報道は未体験なので、まず選挙前報道として国民の声を拾う企画ニュースの制作からスタートした。国民の声を紹介する番組はラジオには存在するがテレビでは初挑戦である。

2019年12月に専門家の支援のもと、一週間をかけてヤンゴン支局記者が主婦の声とタクシー運転手の声を集め、その映像を編集した。2020年2月にはタッコン本部の記者に同様の企画を支援した。様々な市民の声を集める中、専門家の助言で、他の支局にもインタビューを撮ってもらい、地方の市民のニーズなどの声も収集することになった。

しかしながら、新型コロナウイルスの影響により、タッコン本部は、職員の稼働数を50%に、ヤンゴン支局は三分の一にしており、また報道は概ねコロナ一色となっている状況であり、選挙関連の取材・制作を続けることが難しい状況になっている。選挙公示期間前に放送する目的で市民の様々な声を集めているので、「ミ」国の国内移動が解禁になり、少しずつ日常を取り戻してきた段階で再開されることを期待したい。

表 2.1-49 選挙報道チームの名簿

テレビ		ラジオ		所属
名前	役職	名前	役職	
チリサンダーアウン (Ms. Thiri Thanda Aung)	プロデューサー	ゾウミンツン (Mr. Zaw Min Tun)	記者	タッコン本部
ウィンミンソー (Mr. Win Min Soe)	デスク	チャンミャウイン (Mr. Chan Myae Win)	記者	
チスーイエ (Ms. Chit Su Ye)	記者	アウンチリン (Mr. Aung Kyi Linn)	記者	
シュエサン (Ms. Shwe San)	記者	マウンノー (Mr. Maung Noe) (NR Radio)	記者	
アエティンザーライン (Ms. Aye Thinzar Hlaing)	デスク	ルーイエ (Mr. Lu Yel) (NR Radio)	記者	
エイモン (Ms. Ei Mon)	グラフィック・ デザイナー			
チソーニユン (Mr. Kyi Soe Nyunt)	カメラマン			
サンサンツエ (Ms. San San Htwe)	プロデューサー			ヤンゴン支局
テイギアエ (Ms. Theigi Aye)	デスク			
ミヤチンカイン (Ms. Mya Thin Khine)	記者			
メイトラウン (Ms. May Thaw La Wun)	グラフィック・ デザイナー			
チョールイン (Mr. Kyaw Lwin)	カメラマン			
カウンミャター (Mr. Kaung Myat Thar)	カメラマン			
カインジンテッ (Ms. Khine Zin Htet)	プロデューサー			マンダレー支局
スーワソウイン (Ms. Su Wahso Win)	デスク			
ネイミョアウン (Mr. Nay Myo Aung)	カメラマン			

出所：MRTV

一方、JICA ミャンマー事務所は、無償資金協力事業で導入されたバーチャルスタジオの有効な方法に関する、MRTV 職員向けの研修を計画している。外部からバーチャルスタジオの運用やコンピューター・グラフィックス（CG）の制作に関する外部講師を招いての研修である。

JET では予めから MRTV が選挙速報で当該スタジオを活用したい希望を持っていることを把握していたので、計画中の研修に選挙速報をテーマとできないか検討を行った。具体的には 5

年前の選挙結果もしくは前回実施されたヤンゴン地域の選挙結果を活用して、データの入手、送付、CGの作成、原稿の準備、スタジオでのバーチャル合成を一連の流れとして研修するものである。

当該研修は、JICA ミャンマー事務所が今後手続きを踏み、MRTV への研修を実施し、選挙でバーチャルスタジオが活用できるようになると期待されている。

(3) 天気予報生中継

● ブレックファースト・ニュース

朝の生番組であるブレックファースト・ニュースを充実させるために、専門家が屋外から天気予報を伝えるコーナーを新設することを提案し、実現した。当該コーナーは、中継車など人員やコストを必要とするものではなく、スマートフォンのスカイプ・アプリを活用したもので、リポーターとカメラマンのみで中継現場を対応できる、より簡易に生中継を行う手法である。

また、この手法を会得することで、自然災害発生時等の有事の際に、現場からの生中継が可能になるなど、天気予報だけではなく多くのシチュエーションで活用できる技術となりうる。

タッコン本部からの生中継が実現した後、ヤンゴンおよびマンダレー支局でもトレーニングを行い、週に3日放送を行っている。その後、ミッチーナ、パテイン、ファーラム、ミンダットおよびパアンで支局員を対象に生放送のトレーニングが実施された。その結果、現在はパテイン支局からも毎週生放送が行われている。MRTV では週5日スカイプで屋外からの天気予報を生中継で行いたいとしている。

● 技術の水平展開

さらに、同様の手法を用いて、ヤンゴン支局では、ニュース・イン・ニュースの中で、マーケットプライスという市場から生中継で生鮮品の今朝の価格を紹介するコーナーを週に一回放送している。市場での価格は1年次にJETが実施した放送番組に対する市民のニーズを調査した際に、多くの人々から市場価格をリアルタイムで知りたいなどの要望が寄せられた。本取り組みはこうしたニーズに応えるものであった。現在ではスマホを扱うカメラマンも習熟し、自らのアイデアでスマホに棒状の“ハンドル”をつけて撮影を行うようになり、カメラの操作性を向上させている。

● 中継手法の発展

スカイプで生中継が行われるようになり、2年以上、MRTV が自ら内容を改善・工夫しながら安定して実施している。当初心配されたインターネットのトラブルもほとんどなく、JETで把握しているだけで、2~3回程度の通信による中継停止があったのみである。中継が途絶えたときには、すぐにスタジオでバックアップの原稿を読み上げるようになっており、総合的に見れば一度も放送事故に該当するようなトラブルは無かった。

一方、リポーターの話に専門的な深みを加えることが難しく、続ける事による形骸化した生中継にならないかの懸念も想定されるので、別の放送枠を確保して、気象水文局（Department of Meteorology and Hydrology、以下、DMH）との合同での生天気予報ができないか検討した。折しも、JICAの別の技術協力プロジェクト「気象観測および予報能力強化プロジェクト」が

開始され、それぞれの C/P 機関を専門家が支援できること、MRTV の総裁および気象水文局長の了解が得られ、合同での実施を目指した研修を開始した。初回の現地研修は 2020 年 2 月で、その後、MRTV および DMH によるリハーサルが 2 回行われた。水祭り明けからの放送開始が期待されていたが、新型コロナウイルスの影響で、大勢のスタッフが同一現場で対応する中継は見合わせるべきとの判断で、残念ながら、新型コロナウイルスの収束を待ってからの再開となる。

ここまで実施された研修では、およそ 8 分の番組中、MRTV のリポーターと DMH の解説者が掛け合いにより各地の天気概況や明日の天気、週末の天気予報などを伝えるものである。一方、これまで DMH の気象予報は発表から天気予報番組にするまで時間がかかると言われていたが、予報が出た段階ですぐに情報が MRTV に送られ、CG が制作できるように MRTV では体制を整えた。農業従事者が多く、より新鮮な天気予報を聞きたい見たいとの声は多く、こうしたニーズに応えられる生天気予報番組に育てあげていくことを MRTV と DMH に期待する。

2.1.3.4.5 MRTV が、OJT の結果を踏まえ、自ら独自の視点に基づく報道を実施する

(1) 調査報道

ここでは「独自の視点で制作するニュース」のなかで、局の看板番組に位置づけされる調査報道について述べる。

ニュースの本質は真実を追求することにある。往々にして真実は隠される性格を持つため、国民が知りたいと思う権利、願望に本格的に応じるのが調査報道である。レポートの長さは 30 分から 1 時間が一般的である。記者一人でなくチームを組んで長期間にわたり、問題発掘、調査、分析、確認の繰り返しを経て放送にこぎつける。どの報道機関も経験を積んだベテランを中心メンバーとして放送局の名誉をかけて挑戦する仕事だが、MRTV には未体験の領域であるため専門家の判断で、まず 3 分程度の長さの企画レポートの制作に習熟することから始めた。一年半をかけて問題意識の高い記者と表現力を備えたカメラマンの中から調査報道チームを選抜し、テレビにおいては 3 チーム、ラジオは 1 チームを立ち上げた。

テレビチームは社会問題、自然災害、和平をテーマとし、ラジオチームは環境をテーマとし、調査報道番組の制作を開始した。また映像と音声の編集力が出来栄を左右するため、日本人の映像編集専門家が適宜アドバイスを行った。

今後の課題として、一般論だが、調査報道の類の番組内容に外部からクレームがついた場合に備えて MRTV 内に法務部門の設置が必要である。こうしたクレームを記者やデスクが処理するのは賢明とは言えず、法律専門家に任せるのが安全である。

● 社会問題

番組テーマは「産後死亡率が高いタツコン」として、2019 年 5 月 28 日に放送された。

「ミ」国当局による公式統計をベースに、担当記者は一年をかけてなぜ取材対象とした村における産後死亡率が高いのか、改善策は何で、それは具体的に実施されているかを検証し放送された。MRTV 本部に近い村に住むある農家の妊婦（2 人の妊婦を主な取材対象とした）の経過（日常生活、定期診断、緊急の出産）を横軸に、そして医療情報（教育状況）と医師のアドバイスを縦軸にしたスタイルの調査報道が MRTV で初めて完成した。

調査報道は客観的な事実の紹介だけでは学術論文的な構成になってしまう。視聴者が関心を持つように、調査テーマの主人公の動向をフォローしていく「虫の眼」的な視点が欠かせないことを専門家が担当記者に伝えた。

● 自然災害

自然災害に関する調査報道番組は2つ制作された。一つは、「スワダムの決壊」をテーマにしたもので、2019年8月9日に放送された。もう一つは「モン州ビリン地区の洪水と自然」をテーマに翌日の8月10日に放送された。2番組とも、洪水からの1年後の復興の様子を取材するなど、およそ1年の継続取材により制作された。

バゴー地区のスワダムは、「ミ」国の米供給を支えているバゴー地区の重要な灌漑用水ダムである。このダムの洪水吐が決壊し、周辺の町、集落および農作物に甚大な被害をもたらした。なぜ、決壊が起きたか、また洪水被害から農家や住民はどのように立ち直っていくのかを調査したものである。ダムを管理する当局から事前のインタビュー内容の確認を求める圧力がかったが、当局の意見ではなく、報道機関として公正な目で最後まで番組を制作したことは評価できる点であった。担当記者は当局からの圧力に、戸惑っていた時期もあったが、専門家にリアルタイムに近い形で相談することで、自分の立場を明確にすることができたようであった。専門家からも圧力に抗うより、立場を説明し、相手の意見をしっかり聞いて、記者としての提案を再編集したものに凝縮することに専念すべきと伝え、これを実行したことで、相手を説得できたと考える。現状では、MRTVは国営放送であり当局の圧力に対し敢然と立ち向かえる状況下にはないが、本調査報道を担当した記者のように強い意志と柔軟な対応により、本来あるべき報道を実現できるのではないかと感じた。

一方、モン州ビリンの洪水は浸水域が広大でバンコクからの陸路が塞がれ、農産物等の物流が途絶え、一部農産物の高騰を招くなど、大きな影響が国中に出た災害であった。記者を始めとする取材班はいち早く現地に赴き、ビリンの中心地の洪水の発生状況、遠隔地にある少数民族の集落での被害状況および復旧に向けた取り組み、塩田工場の被害（モン州はエヤワディと並ぶ「ミ」国の一大塩製造地である）と復旧の見込み、政府の対応と復興状況、ビリンで洪水が発生する気象上の要因と洪水が発生しやすい地形・地勢などを取材し、今後、住民が災害に備え、災害と共存して暮らして行ける一助となる番組とした。

● 和平

番組は「少数民族間の絆」を切り口に企画された。番組担当のプロデューサーがカチン州ミッチーナに出張して国内難民キャンプに潜入、ひとりの少女の声を拾いあげて民族和解につながる企画である。また、周辺取材として他の少数民族の状況として、チン州ハッカの民族の祭り行事を取材し、少数民族のアイデンティティを垣間見るようにした。チン州の取材は、NRCの支局に取材を依頼して行った。

これらの民族取材は終わっているが、まだ構成がしっかり固まっておらず、最終的編集に至っていない。安全面での課題や、遠隔地のため、渡航スケジュールが取りにくいなど、様々な課題が想定されるが、今後、MRTVが継続して取材をし、番組を完成させるものと期待している。また、NRCの各支局が協力することにより、充実した材料（映像素材）を得ることが出来るものと考えられる。

なお、本テーマを調査報道の一つとして取り上げたことを、JET では評価している。

● 環境

ラジオの調査報道に関しては、「ヤシの木と環境問題」をテーマに調査報道を行いたいと、記者から強い希望があった。想定される構成、番組切り口等を検討する中で、番組を3本に分けたほうがより具体的で掘り下げた調査報道になると判断された。

第1編では、ヤシの木が伐採されて少なくなっている現状を考えるもの、第2編はヤシの実を木に登って採取する職人の減少を報告し、第3編では職人の減少によって引き起こされる新たな環境問題を問いかける調査報道である。マンダレー地域パガン地区を取材して制作された。放送日は、2019年11月19日、同年11月26日、同じく12月3日である。

MRTV のラジオ記者は、TV 記者に比べ経験値が高い人が多い。テレビのように映像を使えないので音声とナレーションの構成に長けてくると言える。ラジオでは長尺の調査報道が聴取者に馴染みにくい傾向が一般的にはあり、担当記者も掘り下げたレポートを制作するのが初めてであったが、これまでの経験を活かし、今後も調査報道に取り組んで後輩たちを育成して欲しい。

(2) 番組編成計画方針

MRTV においては、これまで番組編成に関する明文化された具体的な方針は存在しておらず、過去の編成を参考にしながら各チャンネルで担当者の判断で番組が編成され放送されてきた。一方、MRTV は政府から突発的な取材依頼に抗うのが難しく、映像素材や原稿などが取材項目単位で提供され、インタビュー先も政府のアレンジで行われている現状が続いていた。そのため、政府からの一方的な編成への介入に対抗し、公正でより魅力的な編成を行うことを目的として、番組編成計画方針が作成された。

同方針は、全チャンネルに共通する方針と各チャンネルの方針の2部構成となっている。チャンネル毎の方針においては、テレビチャンネルとして、PSB チャンネル、MRTV 総合チャンネル (MRTV Main Channel)、農業チャンネル (Farmer Channel)、少数民族チャンネル (National Races Channel: NRC) の合計4チャンネル、またラジオでは、MRTV ラジオ、少数民族ラジオ (NR Radio) の2系統が含まれている。さらに、MRTV の公式ウェブサイト (MRTV ポータルと呼ばれている) についての方針も含まれている。PSB チャンネルと MRTV 総合チャンネルについては、編成の方針に加え、編集方針についても記載している。

番組編成計画方針については、4年次の12月に開催された情報省向けのワークショップで紹介され、その後 MRTV 内で承認された。

2.1.3.4.6 MRTV の報道担当部門が、OJT の結果を踏まえ、記者ハンドブックを作成する

記者ハンドブック (エムペディア (Mpedia) と命名された) は、MRTV 内の幹部および報道ならびに倫理 WG メンバーらが内容について意見交換を繰り返しミャンマーの現状に見合うハンドブックに仕上がるように執筆が進められた。

記者ハンドブックのドラフトは2019年7月5日に実施された情報省向けのワークショップにおいてアウトラインが紹介され、その後ワークショップで得たコメントや意見が盛り込まれた。同年12月に実施された情報省向けのワークショップにおいて情報大臣に紹介し、その後正式に承

認が得られ、最終的には英語とミャンマー語で併記したもので製本し、MRTV の職員に配られた。

(1) ハンドブック作成の背景

長年報道の自由を謳歌している諸外国でも、「放送倫理とは何か」と問われて即答できる人は少ない。こうしたジャーナリストマインドと、ニュースのスキルは先輩記者から後輩記者に引き継がれていくものだが、これから初めて独立編集権を行使していく MRTV ではその体験が蓄積されていない。

ハンドブックとは言ってもその内容では失敗談が重視されている。体験こそもっとも説得力があるため、本プロジェクトの研修では記者たちがそれぞれの体験を語り合うことの重要性を認識した。また、これからも新しいルールやスキルを書き加えていくスタイルにしたためハンドブックの名称をエムペディア (Mpedia) とした。M は MRTV の M で、pedia は百科事典を意味する encyclopedia からとった。世界に一つのユニークな記者ハンドブックである。

(2) 成果はすでに出始めている

いま MRTV の記者とデスクの多くは、「放送倫理とは MRTV が定めた使命を果たすこと」「民主主義とは多様な意見を尊重すること」「公共放送とは独立編集権を行使すること」「取材の基本はまず疑うこと」「災害報道は国民の生命と財産を守るため」「原稿は結論を先に書いて理由はあとに書く」「企画ニュースは鳥の眼と虫の眼の両方の視点を駆使」といった短い言葉でニュース制作の本質を暗記できている。

ハンドブックの使用で期待される効果は、(1) 取材相手との交渉で、なぜこの取材が必要かを説得するマインドとスキルが向上する、(2) 記者もデスクも取材中に判断を迷った場合にハンドブックに明記された事柄を基に是か非かの検討ができる、(3) 失敗例、成功例を MRTV が自ら追記することで同じ間違いの繰り返しが防げる、(4) 日ごろから読んでいるうちにジャーナリストのマインドとアイデアが自然に形成される、ということである。

取材中に迷ったら、Mpedia に立ち返り、反芻し、進むべき道を進む、Mpedia がそうした記者のものがきに道標となることを期待している。

日本には、第二次大戦中の「大本営発表」を疑わずに放送した苦い経験がある。その間違いを繰り返さない決意は日本のどの放送局にもあるが、放送の自由とその責任を行使しつつ公正な番組とニュースをつくることは 70 余年が経過しても容易ではない。答えは一つではないケースも多々あるからだ。ゴールは遠い。しかし、MRTV が歩み始めた公共放送化という方向は正しいし、世界が期待している。このまま邁進して欲しいと願う。

2.1.3.5 プロジェクト全体に係る活動

2.1.3.5.1 合同調整委員会

本プロジェクトにおいては、各年度の開始時と終了時に合同調整委員会 (Joint Coordinating Committee: JCC) が開催され、4 年間で合計 8 回開催された。各 JCC の概要を以下に示す。詳細については巻末資料-10 を参照すること。

表 2.1-50 JCC の概要

回数	日時	主な内容
第1回	2016年6月22日 10:00～12:00	<ul style="list-style-type: none"> ● 1年次の活動説明とワークプランの承認 ● MRTVのミッション、組織構造、現在の放送網、地デジ化の計画、放送法等、MRTVの概要説明 ● 各WGのメンバーの提案と承認 ● プロジェクトの省略名の提案・承認 (MRTV Next Project と決定) ● プロジェクトのロゴマークの提案・承認
第2回	2017年3月29日 10:00～13:00	<ul style="list-style-type: none"> ● 各WGにおける1年次の活動の進捗と成果報告 ● 技術協力成果品であるメディア現状課題分析報告書の内容説明 ● ベースライン調査報告書の内容説明 ● プロGRESS・レポート (第1年次) の内容説明 ● 上記3つの報告書の承認 ● 2年次ワークプラン案の説明・仮承認 ● MRTV 番組表彰制度の導入について
第3回	2017年6月29日 10:00～13:00	<ul style="list-style-type: none"> ● 2年次に実施される活動説明とワークプランの承認 ● 報道番組制作に関する本邦研修の内容とスケジュール説明
第4回	2018年4月2日 10:00～12:00	<ul style="list-style-type: none"> ● 各WGにおける2年次の活動の進捗と成果報告 ● 技術協力成果品である報道課題分析報告書の説明と承認 ● 技術協力成果品である番組制作課題分析報告書の説明と承認 ● 3年次ワークプラン案の説明・仮承認 ● WGメンバーの交代とその承認
第5回	2018年7月12日 10:00～12:00	<ul style="list-style-type: none"> ● これまでの活動と成果の報告 ● 3年次に実施される活動説明とワークプランの承認 ● JICA ミッションチームによるプロジェクトの活動や成果の調査結果報告 ● プロジェクトにおける課題とその課題解決に向けた取り組み
第6回	2019年4月4日 10:00～12:00	<ul style="list-style-type: none"> ● 各WGにおける3年次の活動の進捗と成果報告 ● 技術協力成果品についての進捗報告 ● モニタリングレビューの結果報告 ● 4年次ワークプラン案の説明・仮承認
第7回	2019年6月27日 10:00～12:00	<ul style="list-style-type: none"> ● これまでの活動と成果の報告 ● 4年次に実施される活動説明とワークプランの承認 ● 技術協力成果品についての進捗報告
第8回	2020年7月14日 14:00～15:00 (日本時間)	<ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクト事業完了報告書の承認 <ul style="list-style-type: none"> ○ 活動実施結果と成果 ○ 合同レビュー結果 ● 技術協力成果品の承認

回数	日時	主な内容
		<ul style="list-style-type: none"> 番組表彰受賞者の確認 供与機材等の引き渡し

出所：JET 作成

2.1.3.5.2 視聴意向調査（ベースライン調査）

「ミ」国におけるメディアの現状、MRTV の報道・番組に関する視聴状況、公正性・中立性・正確性に関する信頼度、他の放送局との比較および問題点等について、一般視聴者を対象とする調査（以下、視聴者調査）を実施した。視聴者調査実施にあたっては、複数の現地業者から「ミ」国においての社会状況調査、特にメディアセクターの調査に実績を多数有しており、財務状況および経営基盤に信頼がおけること、また指定期間内に調査を完了するための専門家を配置することができることを条件に入札を行い、委託業者を決定した。

視聴者調査の視聴者に対するインタビューは、2016 年 8 月から約 1 ヶ月間に渡って「ミ」国全土で一斉に実施され、合計 4,556 軒の家庭を訪問し、合計 1,000 サンプルの情報を得た(ベースライン調査報告書を参照)。

(1) 調査の目的

調査の目的を以下に示す。

- ① MRTV に対する視聴者 / 聴取者の意識、満足度、ニーズ、好みの把握
- ② MRTV と民間放送局に対する比較、視聴者 / 聴取者の満足度や期待の比較
- ③ 「ミ」国における現在の放送事業者の状況

(2) サンプリング方法

12 の州・地方域の合計 27 のタウンシップ（「ミ」国の最小行政区画）を対象に、合計 1,000 人にインタビューを行った。以下に対象のタウンシップとサンプル数を示す。

なお、各州・地方域やタウンシップのサンプル数は、人口分布に応じて決定している。

表 2.1-51 調査対象のタウンシップとサンプル数

州・地方域	サンプル数	対象タウンシップ	サンプル数
エヤワディー地方域	120	パテイン (Pathein)	44
		タパウン (Thapaung)	24
		ヘンザダ (Hinthada)	52
カチン州	100	バゴ (Bago)	55
		タウングー (Taunggoo)	30
		パウンデ (Paunde)	15
カチン州	35	ミッチーナ (Myitkyina)	35
カレン州	35	パアン (Hpaan)	35
マグウェイ地方域	80	マグウェイ (Magway)	44
		サリン (Salin)	36
		アウンミエターザン	40

州・地方域	サンプル数	対象タウンシップ	サンプル数
マンダレー地方域	120	マダヤー (Madaya)	40
		チェウセ (Kyaukse)	40
モン州	40	チャイケマロー (Kyaikemaraw)	40
ネピドー	30	レウエ (Lewe)	30
ラカイン州	65	シットウエ (Sittway)	31
		チャウピュー (Kyaukphyu)	34
ザガイン地方域	110	サガイン (Sagaing)	40
		シュウェボ (Shwebo)	30
		カンバル (Kambalu)	40
シャン州	120	タウンジー (Taunggyi)	52
		ニャウンシェ (Nyaungshwe)	25
		ラーショー (Lashio)	43
ヤンゴン地方域	145	北オカラッパ (North Okkalapa)	34
		ラインタヤ (Hlinethaya)	70
		ダラ (Dala)	20
		マヤンゴン (Mayangon)	21

出所：JET 作成

サンプルを取得する際、年齢層と男女比率にも配慮している。合計 1,000 サンプルのうち、男性、女性をそれぞれ 500 サンプルずつ採取している。年齢については、18 歳～29 歳、30 歳～39 歳、40 歳～49 歳、50 歳～59 歳、60 歳以上の 5 つのグループに分けており、一部の年齢層に偏りが発生しないようサンプリングを行っている。

(3) 調査結果

親しみやすさ、放送の満足度、報道の正確さや公平性など、多岐にわたる観点からの質問の回答結果から、MRTV を好意的に受け止めている人々が多いという結果となっている。また、他の放送局との比較でも MRTV への信頼性が高いことが明らかになっている。

以下に調査で得られた主な事項を示す。調査結果の詳細は別冊を参照すること。

- テレビを保持している家庭は都市部が 84 %、地方が 77 %であり、ラジオを含めると無料放送へのアクセスできる受信機を保有している家庭は都市部、地方部共に 90 %を超える。また、有料の衛星テレビ放送を利用している家庭は都市部で 27 %、地方で 14 %である。
- テレビ・ラジオ、新聞・雑誌、インターネット・ソーシャルメディアのうち、テレビ・ラジオへのアクセスが他のメディアに比べ、非常に高いという結果が得られた。特にテレビへのアクセスが高く、75 %の回答者が毎日見ている。一方、新聞・雑誌に関しては他のメディアと比較して利用している人が少なく、約 10 %程度しか新聞・雑誌を毎日利用していない。
- 好きな番組として MRTV を選択した回答者が、テレビでは 70 %、ラジオでは 50 %を超えており、テレビ・ラジオ共に全放送局の中で 1 位となっている。テレビ番組の 2 位は MRTV-4 (54 %、フォーエバー・グループが運営)、3 位は Channel 7 (52 %、フォ

ーエバー・グループ系) であり、ラジオは、2 位が Shwe FM (35 %、シュエ・タン・ルウィン系)、3 位が Padaamya FM (30 %、複数のチャンネルメディアを持たない単独事業者) である。

- 約 20 %の回答者が好きな番組としてドラマを挙げており、他のジャンルと比べ非常に高い結果となっている。特に女性からの回答にドラマが多い。今後見たい番組ジャンルとしてもドラマが 1 位で 24 %であり、2 位が健康・医療番組 (19 %)、3 位が時事番組 (16 %) と続いている。
- 信頼性のある情報を提供していると感じている回答者 (MRTV 88 %、民放局 81 %)、公平な報道を行っていると感じている回答者 (MRTV 79 %、民放局 63 %)、有用な情報を提供していると感じている回答者 (MRTV 94 %、民放局 87 %)、オリジナリティのある番組を放送していると感じている回答者 (MRTV 78 %、民放局 70 %)、といった質問に対して、MRTV は他の放送局と比較してポジティブ回答の割合が高い結果が出ている。

プロジェクトでは、これらの調査結果を参考にしながら、PDM の成果達成指標の数値を検討・決定した。

2.1.3.5.3 視聴意向調査 (エンドライン調査)

(1) 調査の目的

プロジェクト開始時にメディアの現状および MRTV の報道・番組に関する視聴状況、効率性・中立性・正確性に関する信頼度等を把握するための視聴意向調査(ベースライン調査)を実施した。プロジェクト開始時と比して成果の達成度を評価する一助にするため、プロジェクトの最終年度、ベースライン調査で調査した項目について、同じく一般視聴者に対する調査を実施した。

(2) サンプリング方法

12 の州・地方域の合計 27 のタウンシップを対象に、合計 1,000 人にインタビューを行った。なお、各州・地方域やタウンシップのサンプル数は、ベースライン調査と同様に設定した。

(3) 調査結果

エンドライン調査は 2019 年の 7 月から現地調査が行われており、ベースライン調査から約 3 年経過していることになる。この間に「ミ」国では民主化政策の一環で、合計 5 社の民間企業が放送業界に参画しており、放送チャンネルが多様化し、視聴者の選択肢が増えることとなっている。また、オンライン放送に力を入れる民放局も出てきており、ベースライン調査時と比較し、放送業界を取り巻く環境が大きく変化したと言える。その変化はエンドライン調査にも現れており、エンドライン調査では、MRTV を好意的に受け止めている人々がベースライン調査に比べ大きく低下している。ただし、低下したとは言え依然として高いレベルである。以下に調査で得られた主な事項を示す (エンドライン調査報告書を参照)。

- MRTV (テレビ) の好感度が低下

MRTV の好感度が 70 % (ベースラインでは 1 位) から 42 % (エンドラインでは MRTV-4、Channel-7 に続き 3 位) に低下した。これは Channel K (単独事業者)、Mahar (単独事業者)、YTV (単独事業者)、Mizzima (単独事業者)、Fortune TV (単独事業者) 等の新規放送事業者の参加が影響していると考えられる。しかしながらその影響があったとしても、MRTV-4、DVB (単独事業者)、Channel 9 (シュエ・タン・ルウィン系)、5Plas (フォーエバー・グループ系) は好感度が上がっており、Channel-7 は変動が無かった。MRTV、Myawaddy (MWD、軍が運営する国営放送)、Skynet (シュエ・タン・ルウィン系)、MNTV (シュエ・タン・ルウィン系) の好感度が低下しているという事実は、好感度が上がっているチャンネルでは、MRTV 含む高感度が下がったチャンネルに比べて質の高い番組、バラエティー豊かな番組を放送していることを指しているのではないかと推測される。

- MRTV (ラジオ) の好感度が低下

MRTV ラジオの好感度が 53 % (ベースライン) から 47 % (エンドライン) に低下したが、依然としてラジオ局の中で 1 番の好感度である。

- 情報ソース

人々が情報を得る媒体としてはテレビが依然としてトップで、次がラジオであった。ただし、ベースラインと比べて、テレビは減少 (45%から 37%)、ラジオは微増 (27%から 29%)、インターネットが増加 (17%から 26%) している。

- MRTV のニュース速報 / 生放送ニュースの視聴者

依然として MRTV のニュースを視聴している人は多いが、ニュース速報および生放送ニュースに着目すると、視聴者はベースラインの 77%からエンドラインの 68%に低下した。速報性のあるニュースはフェイスブック等で確認でき、また、MRTV はタイムリーにニュースを出すことができないため、MRTV のニュース速報および生放送ニュースを見る人が減ったもしくは MRTV にその役割はあまり期待されていないと考えられる。

- MRTV が発信する情報の信頼度は微増

全体の 9 割程度の人々が MRTV の情報は信頼できると回答している。非常に信頼している、信頼している、どちらかと言えば信頼している、と答えた人の割合は 88 % (ベースライン) から 91 % (エンドライン) に微増した。非常に信頼している人の割合は下がったが、信頼している、どちらかと言えば信頼していると答えた人が増加しているため、全体的に信頼度は微増となった。

- MRTV の放送番組への満足度は微増

全体の 9 割以上の人々が MRTV の放送番組に対して満足していると答えている。この項目は、ベースライン時の 93%から 96%に微増している。

- MRTV が公平な放送をしていると答えた人が大幅増加

すごくそう思うと答えた人が 45 % (ベースライン) から 53 % (エンドライン) に増加、ある程度そう思うと答えた人が 27 % (ベースライン) から 38 % (エンドライン) に増加している。

ネットで多くの虚偽報道に触れる機会が増加している一方、政府の発表を信じるという視聴者は多く、MRTV の報道が政府の見解の裏付けがあると捉えている視聴者が多いと推察される。

- MRTV が事実に基づいた放送を行っている答えた人が大幅増加

事実に基づいた放送を MRTV が行っていることに対する視聴者の認識は、すごくそう思うと答えた人が 49% (ベースライン) から 58% (エンドライン) に増加、ある程度そう思うと答えた人が 30% (ベースライン) から 38% (エンドライン) に増加している。多くの新参メディアが記者らのスキルが未成熟なため、根拠を示した報道の実行に苦しんでいる。一方、MRTV の報道は民間放送事業者が入手していない政府見解なども含まれており、根拠を提示していると視聴者に認識されていると捉えられている可能性がある。正確でかつ根拠がある報道であるとの認識と公正さが保たれているかどうかの認識は、必ずしも一致していない可能性は残るが、事実と視聴者に判断されていることは評価される。

2.2 プロジェクトの達成度

2.2.1 成果と指標

2.2.1.1 成果 1 に関する活動の達成状況

成果 1 「MRTV において、公共放送化に向けた組織運営上の課題が明確化され、同課題解決のための対処方針および組織ビジョンがまとめられる」に対しては 2 つの指標が設定されている。指標に対する達成度を表 2.2-1 に示す。表の内容から、プロジェクトの成果 1 は達成されたと言える。

表 2.2-1 成果 1 の指標に対する達成状況

指標	入手手段	達成状況
公共放送局化に向けた課題、同課題に対する対処方針、および組織ビジョンが MRTV および情報省の中で共有される。	MRTV および情報省の、公共放送局化に関する記録・計画文書	情報省に向けたワークショップを 4 年次の 7 月と 12 月に実施し、公共放送化に向けた課題、組織ビジョンを共有された。
MRTV の公共放送局化に向けた中長期ロードマップ(予算計画含む) が作成される。	中長期ロードマップ (予算計画書含む)	予算計画含む中長期ロードマップが作成された。

2.2.1.2 成果 2 に関する活動の達成状況

成果 2 「MRTV において、職員の放送機材運用・維持管理にかかる能力が向上する」に対しては 7 つの指標が設定されている。指標に対する達成度を表 2.2-2 に示す。表の内容から、プロジェクトの成果 2 は達成されたと言える。

表 2.2-2 成果 2 の指標に対する達成状況

指標	入手手段	達成状況
① 現状の放送機材運用・維持管理にかかる職員体制およびそれぞれの役割が明確化される。	/	<ul style="list-style-type: none"> ・ 技術 WG において放送機材の運用・維持管理に関わる職員体制と、プロジェクト期間中に行った表 2.1-25 に示した機材管理の OJT を通じて職員の役割が議論され、あるべき姿が明確化された。OJT の内容は、技術局長に報告され承認された。
② MRTV が目標とする放送機材運用・維持管理にかかる要員計画が具体化される。	放送機材運用・維持管理にかかる要員計画	<ul style="list-style-type: none"> ・ MRTV の新たな組織図が作成され、それに即した要員計画が作成された。
③ 目標とする要員計画に基づき、適切な要員配置が実施される。	/	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新たな組織への移行のタイミングはまだ検討中であり、特に全国の送信所に配置されている職員はアナログ TV 設備を地デジ化する際に現地の作業責任者となることが多いため、地デジ化が終了しない限り要員配置を行うことが難しい、全国の地デジ化および公共放送化の時期が決定され次第、計画通りの要員配置が行われる予定である。なお、現状では技術局内の送信技術担当には大幅な移動はない要員計画となっている。
④ OJT 成果確認チェックリストによる記録が日常的に実施され、必要に応じて新しいチェック項目が追加される。	OJT 実施記録 OJT 成果確認チェックリスト	<ul style="list-style-type: none"> ・ OJT の実施記録として参加者名簿が作成された。 ・ プロジェクト期間中に行った機材管理の OJT を基に、放送機材運用・維持管理マニュアル中のチェックリストが作成され、3 年次に試用、4 年次の最終化を経て活用されている。
⑤ 放送機材の維持管理計画が作成され、運用されている。	放送機材の維持管理計画	<ul style="list-style-type: none"> ・ OJT に基づき放送機材の維持管理計画案が 3 年次に技術 WG によって検討され、4 年次に完成した放送機材運用・維持管理マニュアルに維持管理計画が記載された。維持管理計画は、実施すべき点検項目を毎日、毎週、毎月、四半期ごとおよび一年に分類し、各点検は放送に支障を生じさせないように計画し、運用されている。

指標	入手手段	達成状況
⑥ 放送機材の維持管理状況について記録簿が作成され、経常的に更新されている。	放送機材維持管理状況の記録簿	<ul style="list-style-type: none"> MRTV がプロジェクト開始以前から使用していた記録簿を基に、3年次に OJT で説明した内容を盛り込んだ原案を作成し試用した。試用期間中に明らかになった問題点等を改善し、4年次に最終化された。 本プロジェクト終了後は、職員によって必要に応じて記録簿は更新される。
⑦ 放送機材運用・維持管理マニュアルが作成される。	放送機材運用・維持管理マニュアル	<ul style="list-style-type: none"> 合計 13 分野の放送機材運用・維持管理マニュアルの原案が 3 年次に作成され、試用された。4 年次に、試用で明らかになった問題点等を改善し最終化された。

2.2.1.3 成果 3 に関する活動の達成状況

成果 3「MRTV において、番組制作を担当する職員の番組制作能力が向上する」に対しては 5 つの指標が設定されている。指標に対する達成度を表 2.2-3 に示す。表の内容から、プロジェクトの成果 3 は達成されたと言える。

表 2.2-3 成果 3 の指標に対する達成状況

指標	入手手段	結果
① 現状の番組制作にかかる職員体制およびそれぞれの役割が明確化される。		<ul style="list-style-type: none"> 番組制作の現状分析と特定した課題をまとめたレポートが作成され、その中で、現状の番組制作の職員体制、およびそれぞれの役割ならびに問題点が確認された。
② MRTV が目標とする番組制作にかかる要員計画が具体化される。	番組制作にかかる要員計画	<ul style="list-style-type: none"> 新たな組織図とその要員計画が作成された。
③ 目標とする要員計画に基づき、適切な要員配置が実施される。		<ul style="list-style-type: none"> 新たな組織への移行のタイミングはまだ検討中であり、時期が決定され次第、計画通りの要員配置が行われる予定である。
④ OJT 成果確認チェックリストによる記録が日常的に実施され、必要に応じて新しいチェック項目が追加される。	番組制作 OJT 実施記録 OJT 成果確認チェックリスト	<ul style="list-style-type: none"> OJT 実施記録が作成され、MRTV で保管されている。 チェックリストが作成された。 タコン本部ではチェックリストの更なる活用が求められる。 ヤンゴン支局では日常的にチェックリストが活用されている。
⑤ 番組制作ガイドラインが作成され、運用される。	番組制作ガイドライン	<ul style="list-style-type: none"> 番組制作ガイドラインが作成された。

指標	入手手段	結果
	番組制作記録	・ ガイドライン作成以降、全ての番組は、番組制作ガイドラインに従って作成されている。

2.2.1.4 成果4に関する活動の達成状況

成果4「MRTVにおいて、報道担当者のプロフェッショナリズム（正確・公正な報道）に関する意識が向上する」に対しては6つの指標が設定されている。指標に対する達成度を表2.2-4に示す。表の内容から、プロジェクトの成果4は達成されたと言える。

表 2.2-4 成果4の指標に対する達成状況

指標	入手手段	結果
① 現状の報道にかかる職員体制およびそれぞれの役割が明確化される		・ MRTVの報道にかかる現状と課題分析の結果をまとめたレポートが作成され、その中で現状の報道にかかる記者、デスク、プロデューサーの体制、役割ならびに課題が明確化された。
② MRTVが目標とする報道にかかる要員計画が具体化される。	番組制作にかかる要員計画	・ 新たな組織図とその要員計画が作成された。
③ 目標とする要員計画に基づき、適切な要員配置が実施される。		・ 新たな組織への移行のタイミングはまだ検討中であり、時期が決定され次第、計画通りの要員配置が行われる予定である。
④ 報道担当者向け倫理規範が作成される。	報道担当者向け倫理規範	・ 倫理規範が作成された。
⑤ 記者ハンドブックが作成される。	記者ハンドブック	・ 記者ハンドブック (Mpedia) が作成された。
⑥ 独自報道への意識が高まる。	報道にかかるOJTの実施記録 調査報道の実施記録 独自報道への意識調査	・ 番組編成計画方針が作成された。 ・ 調査報道チームが結成され、調査報道番組が作成された。

2.2.2 プロジェクト目標と指標

プロジェクト目標は「MRTVにおいて、正確・中立・公正な情報を国民に届けるメディアに必要とされる人材が育成される。」である。プロジェクト目標には、指標として大きく分けて4つの指標を設定しており、各指標と達成度について表2.2-5に示す。

表 2.2-5 プロジェクト目標の達成度

指標	達成度
<p>1. MRTV 職員による放送内容が、プロジェクト開始時と比して改善される</p> <p>1-1 MRTV において教育省のカリキュラムに連動した教育番組が月 1 本制作される</p> <p>1-2 MRTV において農業情報番組が月 3 本制作される</p> <p>1-3 企画ニュース番組を毎週 1 本制作される</p>	<p>達成度合いについては、<u>高い</u>と評価される。</p> <p>これまで MRTV は独自で制作する番組が少なかったが、下記、1-1 から 1-4 の番組を定期的に制作することで、独自番組制作が増加している。番組企画で様々なリサーチが求められ、さまざま論点を勘案することにより、客観的な番組制作・報道を行うプロジェクト目標に合致する人材の育成に有効であった。</p> <p>1-1 当初計画では、教育省の学習指導要綱に合致した教育番組の制作を目指していたが、教育省が当該番組の編集権を主張したため、教育省との協力関係により実施することは見合わせた。このことにより、編集権の自主自律が放送局にとって重要であることが MRTV 内で認識を新たにされたことは大きい。教育省と協議を経た上で、協力関係を構築しなかったことは評価できる。結果、12 本の英語教育番組をシリーズとして制作した。第 1 シリーズ合計 12 話は、2019 年 6 月から放送が開始された。第 2 シリーズは 24 話が企画され、一部の撮影が終わり、編集等のポストプロダクション作業を行っている。ただし制作スケジュールは新型コロナウイルスの影響を受け、遅れているが、制作は中止されていない。</p> <p>1-2 2019 年から 2020 年にかけて 8 本の農業番組が制作・放送された。この番組は、農業従事者の努力、苦勞、工夫などを農家の人となりや踏まえ紹介するもので、これまで MRTV が取り扱っていなかった形式のドキュメンタリー番組である。事前リサーチを経て丁寧に作り込まれた番組は農業関係者からも評価が高く、有益な情報が得られる番組として視聴者に知られ始めている。MRTV の番組制作者の人材育成に大きく寄与した取り組みであった。農業番組シリーズが計画され、8 話がすでに制作され、総合チャンネル、農業チャンネル、NRC の 3 つのチャンネルで放送された。現在は 9 話目が制作途中である。</p> <p>1-3 企画ニュースは、午前 8 時、午後 4 時および 6 時のニュース番組の中で定常的に放送されている。ヤンゴンの社会経済ニュース班が毎週 2 本午後 6 時のニュース枠で放送し、他はタックン本部で適宜、制作・放送されている。専門家の OJT により 50 本の</p>

指標	達成度
<p>1-4 調査報道番組を2ヶ月に1本制作される</p> <p>1-5 ニュースモニタリングシートにおいて政府や軍の実質、広報となるニュースの割合が15%から10%に低下する</p>	<p>企画ニュースが、その後、MRTV が独自に 24 本（2020 年 3 月までの記録）の企画ニュースを制作している。</p> <p>1-4 6ヶ月間に6つ（TV およびラジオの合計）の調査報道番組が制作され、現在1つの調査報道番組(TV)が制作中である。</p> <p>1-5 プロジェクト開始後の2016年10月から2020年4月までで、TV およびラジオでおよそ3%および4%、政府活動関連ニュースのニュース全体に含まれる割合が減少した。TV はラジオよりも5%ほど高い水準で割合が遷移しているが、これは、視聴者に対してTVのほうがより影響力が高いことの現れと考えられる。そのため、大きな社会問題や政府高官の重要行事がある時に政府活動関連ニュースの割合が増加する傾向が強かった。</p>
<p>2. MRTVにおいて、番組制作ガイドラインが作成され、遵守される</p>	<p>本指標に対する効果は下記の理由で<u>高い</u>と判断される。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 放送ガイドラインと名付けて作られた番組制作ガイドラインは、WGのコアメンバーが日本人専門家の助けを借りながら全文を執筆した。執筆課程で、人権・プライバシーの配慮などを基本とした基本的な番組制作のスタンスを明確にし、分野ごとに配慮すべき点を明記しており、こうした論点により、公共放送に求められる人物像がはっきりと認識された。 • 新型コロナウイルスの報道では本ガイドラインの感染症の部分がおいに現場記者に活用されており、実名報道等の判断もガイドラインを参考にして行われた。 • 放送ガイドラインが作成された。 • 同ガイドラインは番組制作のJETのアドバイスを盛り込んだものとなっており、番組制作のOJTの中でMRTVスタッフに度々説明され、実践されている。
<p>3. 倫理規範および記者ハンドブックの内容を理解し、国民の人権に配慮しつつ、公正な報道を行う</p>	<p>本指標に対する効果は下記の理由で<u>高い</u>と判断される。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 倫理規範が作成された。 • 記者ハンドブックが作成された。 • 倫理規範、記者ハンドブックの内容については、OJT、セミナー、ワークショップで度々説明されている。

指標	達成度
	<ul style="list-style-type: none"> 倫理規範と記者ハンドブックはブックレットとして MTTV だけでなく、関連機関にも配布された。
<p>4. MRTV において、放送機材運用・維持管理マニュアルにしたがって、放送機材運用・維持管理が行われ必要な情報が共有される</p> <p>4-1 送信・受信にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 30 個から 50 個に増加する</p> <p>4-2 マスター回線にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 30 個から 50 個に増加する</p> <p>4-3 TV スタジオにかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 40 個から 70 個に増加する</p> <p>4-4 ラジオスタジオにかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 8 個から 10 個に増加する</p> <p>4-5 中継車・中継用機材にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 3 個から 6 個に増加する</p> <p>4-6 ENG クルー、MA にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 2 個から 4 個に増加する</p>	<p>本指標に対する効果は下記の理由で高いと判断される。</p> <ul style="list-style-type: none"> 合計 13 分野の放送機材運用・維持管理マニュアルが作成された。 送信・受信、マスター回線、TV スタジオにかかる放送機材の記録項目においては、同じ種類の検査項目が繰り返されていたため、すべての検査結果を一纏めに正常または異常として記録、異常の詳細は備考に入力し、作業効率を向上させたため、記録項目の数は指標より下がっているが、運用・維持管理に必要な項目は網羅している。 ラジオスタジオ、中継車・中継用機材、ENG クルー、MA にかかる放送機材の記録項目においては指標以上の数となっている。 既に中継車/中継用機材では、中継現場に到着したあとの機材確認に本マニュアルを活用しており、安定した中継番組制作につなげている。 放送機材運用・維持管理記録が作成され、運用されている。記録された情報は日々、技術部門に共有され保管されている。

2.3 PDM の変遷

第 1.5.1 項で述べた通り、PDM は第 1 年次のワークプランの協議時に確認され、第 1 回の JCC において承認された PDM Ver1 から、第 2 回 JCC において見直しが行われ、PDM Ver.2 となり、当該版が最終版となった。上位およびプロジェクト各目標に変更はなく、指標については現地状況を鑑み、かつ達成度の確認を客観的に行えるように具体的な内容に修正を行った。指標の修正に伴い、指標データ入手手段の修正も行った。また、映像編集専門家を始めとした、プロジェクト目標達成のために重要と考えられる専門家の追加投入を行った。

第 3 章 合同レビューの結果

第3章 合同レビューの結果

3.1 DAC 基準によるレビューの結果

3.1.1 妥当性

以下に述べることから、妥当性については高いと評価できる。

(1) 政策との整合性

本プロジェクトは開発政策との整合性は取れており、妥当性は高い。ミャンマー連邦共和国（以下、「ミ」国）のメディア分野における開発政策および取り組みは下記のとおり。

「ミ」国では軍事政権の下で、メディアの報道は当時の政権により統制が行われていた。しかし、2011年の民政移管後に政策が一変、2012年に出版物への検閲制度が廃止され、2013年には民間企業による新聞発行が再開された。2014年3月には検閲の全面廃止や政府機関に対する情報公開請求権を規定した新メディア法を採択するなど、積極的にメディア解放にかかる取り組みを進めてきている。

放送セクター改革としては、2015年に改定された放送法（未施行でその後2018年に再改正）により、①商業放送の認可、②MRTVの公共放送化という、国営放送以外の事業者種別を認め、健全で競争的なメディア社会による当該分野の発展を目指すことが明示された。こうした動きに先駆け、商業放送の認可としては、2004年に、民間企業のフォーエバーグループ（FG）が「ミ」国情報省とのジョイント・ベンチャーで放送を開始した。以降、FGはこれまで有料放送やデジタル放送、FMラジオを含む複数のチャンネルを開局してきた。その後、2008年にはシュエ・タン・ルイン・メディア（Shwe Than Lwin Media Co., Ltd.: STLM）が「ミ」国で初の商業衛星放送を有料放送として開始し、FMラジオ放送も開始している。2018年には日本のNHKの子会社である日本国際放送（JIB）、海外通信・放送・郵便事業支援機構（JICT）およびクールジャパン機構との共同出資により Myanmar National TV（MNTV）の放送番組を制作する Dream Vision を立ち上げ、放送分野での勢力を強めている。2016年以降、MRTVがFGとSTLM以外の小規模放送事業者にも地上デジタル放送における多重運用のスロットを提供し、小規模事業者は Content Provider として番組を放送している。また少数民族の居住する地域では Ethnic Media と呼ばれる少数民族のバックアップによって、地方メディアが生まれている。しかしながら、財力と放送サービスエリアおよび放送チャンネル数に勝るFGとSTLMの勢力は強大で、実質的に商業放送では市場独占状態となっている。

一方、携帯電話の加入者数は2013/2014から2017/2018年までの5年間で約7倍の56百万人、インターネットの利用者数はスマートフォンの利用で17倍の約48百万人¹と、急速にスマートフォンの普及が進んでいる。また同時に携帯電話網の整備が進み、Facebookなどのソーシャルメディアの利用者が合計2,900万人²と一気に増大している。地方部でも例外ではなく、多くの利用者がいる。上述の小規模メディアもソーシャルメディアに活路を見出そうと、頻繁なコンテンツの投稿やライブ配信などを行っている。さらに、政府および公的機関で幹部の立場にあ

¹ Myanmar Statistical Book, Central Statistical Organization, 2018

² 複数のオンライン・マーケティング会社の推計による。

(<https://www.mmmtimes.com/news/facebook-refuses-reveal-number-users-myanmar.html>)

る者や影響力のある僧侶、学者、タレントなども意見発信の場としてソーシャルメディアを積極的に使っている。市民もこれらに習って多くの投稿を行っているが、国連人権高等弁務官事務所（Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights: OHCHR）が作成した報告書（Report of the detailed findings of the Independent International Fact-Finding Mission on Myanmar, 2018年）によると、投稿の中には、憶測だけで事実のように伝えるもの、意図した誤情報、誹謗中傷なども見られ、メディアリテラシーが必ずしも高いレベル³とは言えないミャンマーでは、信頼性の欠ける情報により、人々を戸惑わせたりしているケースが散見される。IMS/Fojoの報告書（Myanmar's media from an audience perspective, 2018年）によれば、メディアリテラシーは事実確認を自分でできる情報に接することができれば高まるとしており、事実確認が独自にできないことが課題としている。政府のメディアに関する規制緩和からまだ数年程度しか経っていないことから、多くのミャンマーのジャーナリストは経験が浅く、事実認定をするための証拠や検証が行われていないまま報道している状況が多々あり、政府の関与が無い信頼のおけるメディアとして MRTV が公共放送化することは、ミャンマーの平和構築や民主主義の進展に寄与するものである。日本での放送分野の二元体制、つまり公共放送と商業放送という対極にあるメディアがお互い刺激しあい信頼のおける報道をすることにより発展してきたことと同じように、公共放送が信頼されるメディアと認識されることで、公共放送の報道内容は他のメディアのベンチとマークとなり、放送分野全体の底上げにつながると期待される。

2015年の総選挙で現政権が誕生してからは、2015年に制定された放送法の改定がなされ（2018年改定放送法が制定）、改定放送法でも放送事業の分類に公共放送が明記されている。またメディアの集中排除原則の原理を取り入れ、メディア所有の集中を緩和することも記載されている。放送セクターの改革方向はプロジェクト開始前から変化してはいないが、公共放送の設立は未だ実現しておらず、想定であった本プロジェクト期間中の設立とはならなかった。ただし、プロジェクト形成時のデザインとして、公共放送の設立をプロジェクト期間中に実現することを目的としてはおらず、公共放送に必要な人材像として該当する能力の向上を目指したものとなっている。また政府の公共放送化の方針が変わっていないことから、プロジェクト形成の妥当性もそのまま継承されていると言える。

以上のことから、開発政策との整合性に関して、妥当性については高いと評価する。

(2) 開発ニーズとの整合性

本プロジェクトは、以下に述べるように開発ニーズとの整合性は取れており、妥当性は高い。

現政権により2018年8月に発表されたミャンマーの国家開発計画である Myanmar Sustainable Development Plan 2018-2030 (MSDP)では、5つの開発目標が示されている。本プロジェクトは一番目に挙げられている「平和・国民和解・安全保障・良い統治」および四番目の「21世紀型社会に向けた人材・社会開発」に関連する取り組みである。平和および国民和解は、未だ一部の地域で武装勢力との紛争があるミャンマーでは最重要課題に位置づけられている。政府の情報統制のもと放送される国営放送の情報は、一方的な立場に基づいた発表等により紛争を助長す

³ DWAのウェブサイト(<https://www.dw.com/en/digital-development-on-steroids-myanmars-rapid-entry-into-the-internet-era-brings-challenges-as-digital-literacy-lags/a-48669893>) および IMS/Fojo (https://www.mediasupport.org/wp-content/uploads/2018/07/Myanmar-audience-study-2018_online.pdf) による。

る恐れがあると考えられる。公共放送化は平和の推進や国民和解を目指し、お互いの置かれている状況および文化・伝統、考えなどを少数民族出身者の MRTV 支局職員が丁寧に各地を取材することで、国民全体で理解し合えることを意図している。正確で中立・公正な報道はこの大前提となるものである。

放送法が改定され、作成中の放送法施行規則が承認されるとにより間もなく改定放送法が施行される。MRTV を所轄している情報省では、本プロジェクトで実施したワークショップおよび JCC の中で、公共放送化方針が出された前政権から現政権に体制が変わっても、MRTV の公共放送化方針に変化が無いと明言している。「ミ」国における新政権の 12 項目の経済政策（Economic Policy、2016 年 7 月発表）においても、国営企業改革・民営化を掲げており、国営放送の公共放送化はこの政策とも合致している。

また 21 世紀に適合した人材育成や社会開発は、必要な情報にアクセスできるかが鍵となる。根拠の無い投稿が横行している信頼性の乏しい一部のソーシャルメディアの情報は、使う側が使い方を理解した上でうまく活用することが求められるが、情報が正しいかどうかを確認する手段が不足しているミャンマーでは、公共放送が情報の信憑性のベンチマークになり得る。加えて本プロジェクトで新たに制作を開始した、農家の努力をドキュメンタリーとして伝えるレギュラー番組「農家の誇り（Proud to be Farmer）」（月 1 回の放送）は、個々の農家の様々な工夫とともに、政府や公的機関で取られている農業支援策も紹介しており、農業の人材育成につながることを意図している。さらに教育番組シリーズを「Mingalabar English」と題して立ち上げ、人々の英語への学習意欲を惹起する狙いの番組を定期的（月 1 回）に開始している。人材育成や社会開発といった MSDP の四番目の開発目標にも貢献することができるプロジェクトであると考えられる。

一方、日本政府および JICA では民政移管を受けて 2012 年に対ミャンマー経済協力方針を変更している。新しい重点方針は下記の 3 点となっている。本プロジェクトは第 2 項目の民主化推進のための経済社会を支える人材の能力向上や制度整備の支援に該当するもので、メディアのオーナーシップが集中する環境にあるミャンマーにおいてメディアの多元性とそのベンチマークとなる公共放送の設立を支援し、かつその設立は民主主義における国民の知る権利への奉仕へつながるものであることから、本プロジェクトは、当該重点分野と方向性が一致している。

- i. 国民の生活向上のための支援（少数民族や貧困層支援、農業開発、地域の開発を含む）
- ii. 経済・社会を支える人材の能力向上や制度の整備のための支援（民主化推進のための支援を含む）
- iii. 持続的経済成長のために必要なインフラや制度の整備等の支援

以上のことから、開発ニーズとの整合性について、高いと評価できる。

(3) 事業計画およびアプローチ等の適切性

本プロジェクトは、以下に述べるように事業計画およびアプローチ等は妥当と考えられ、適切性は中程度と評価される。

本プロジェクトの目標達成を通して、将来的に上位目標が実現されるためには、MRTV 職員個々の能力向上を進めるだけでは不十分であり、個々の能力を生かすため、または引き出すために、適切な制度・仕組みが必要となる。また実際に制作した番組を確実に視聴者に届けるた

めに、放送システム全体が安定的に運用されなくてはならない。つまり、制度、個人能力、放送設備の三位一体となって放送局は初めて機能するものであり、これらの歯車が狂うと、視聴者に必要な情報として放送番組が届けられなくなる恐れが高い。

すなわち成果 1 は制度・仕組みづくりの支援であり、公共放送局化に向けた中長期ロードマップの作成を通し、今後の公共放送としてのあるべき姿を検討し、その移行のビジョン・方針とマイルストーンを定めるものであった。ただし、どのような方向性を志向する公共放送とするかについて、具体的な目標値が曖昧だったため、ロードマップの目標値を定めるまでに時間を費やし、かつ政治状況の影響を受けやすかったことは否めない。そこで、海外からの購入番組に放送を頼っている MRTV において、自主番組制作比率を上げることをロードマップの目標に置いた。これまでソーシャルメディアやインターネットを通じて事実確認の無い報道が多くあり、また問題を掘り下げた番組企画が乏しかったが、MRTV が自主番組制作比率を上げることにより、事実に基づいた報道を行う人材を育てることに貢献でき、人々に正確で中立・公正な情報を届けられるようになると考えられた。

成果 2 は「ミ」国全土をカバーする放送エリアを持つ唯一の放送局であること、様々な言語による放送を維持できる放送システムの安定運用を支援するものである。そのために並行して行われた我が国の無償資金協力事業で供与される機材を含め、すべての放送設備の運用維持管理に関する能力向上を目指した。番組内容の向上だけではなく、放送を視聴者に届ける手段の安定運用は、公共放送を目指す上で非常に重要である。ただし、限られた期間の中で様々な放送機材・設備の維持管理を限られた専門家で助言するのは、時間的および専門性の観点で無理があった。放送設備は大きく、送信機、送出システム、運行システム、カメラ、音声、照明、編集、中継車といった分類で専門性が異なる。また保守点検と運用・操作でも専門性が異なる。技術移転の対象となる職員も異なることから、成果 2 については、より具体的な成果目標を設定することが望ましかったと考えられる。

成果 3 および 4 は、番組制作および報道内容の改善を図るために個々の能力を向上させる取り組みであり、いずれも MRTV が公共放送に移行する上で必要不可欠である。

成果 3 では、番組制作基礎研修に延べ 270 人、番組制作 OJT は 66 回（数日にまたがる同じ番組の OJT は 1 回としている）、OJT 参加者は延べ 266 人、OJT で制作された番組は 35 作品（以上、2020 年 1 月末時点）となっている。当初、番組制作研修対象者があいまいであったが、PDM の改訂を通して、5 つの分野の番組制作に特に集中するようにしたことで、内容の深い OJT を実施することができた。また番組制作ガイドラインが技術協力成果品として作成されることで、番組制作におけるスタンスを明確にする意図があり、研修による能力向上とガイドラインによる意識向上の両輪でプロジェクト目標を志向した番組内容の向上を図ることは協力の範囲、アプローチとして非常に妥当な計画であった。特に、MRTV は新人職員向け研修、英語研修、ミャンマー語研修およびその他昇進の段階的に行う独自の研修システムがあり、十分に職員に研修機会を提供していることから、プロジェクトによる底辺の拡大よりも OJT による質的改善のアプローチは妥当であったと考えられる。OJT で学んだノウハウ・知識が独自の研修を通じて他の職員へ伝承される可能性があるからである。その結果、OJT で得られたこと活用して独自に MRTV が番組を制作した本数は 28 本（2020 年 1 月末時点）となっている。

成果 4 では成果 3 と同様に基礎研修から OJT、OJT から自主的な制作を目指すアプローチが計画されていた。報道基礎研修に参加した職員は延べ 756 人、報道 OJT は 137 回（数日にまた

がるものは1回)、OJT参加者は延べ345人、OJTで制作されたニュース・番組は94本、OJTで得られたものを活用して制作されたニュース・番組は136本(以上、2020年1月末時点)となっている。成果3と同様に、当初、技術移転の対象者があいまいで研修の継続性を確保するのが困難な場合もあったが、OJTの対象テーマを絞ることにより、成果の発現を可能とした。さらに倫理規範および記者ハンドブックを技術協力成果品としていたことで、報道倫理の意識が一つのフィロソフィーのもとに高めることができたのは事業計画の妥当性によるものと判断される。また成果1~4により、正確・中立・公正な情報を国民に届けるための人材を育成し、これにより正確・中立・公正な情報を国民に届けるという公共放送のあるべき姿を示すことができる。(図 3.1-1 参照)

これらの活動を成果別にそれぞれ行った場合、公共放送に必要な組織・個人の能力を身につけるのに相当な時間がかかってしまう。時間の経過は政治状況、財政状況等を含む周辺環境の変化に直面する可能性が高まり、公共放送化の方針の見直しなどのリスクが生まれることを許容することにつながる。よって、本事業計画のように現段階で見通せる公共放送化に必要な能力強化を公共放送化に先駆けて行うことは、公共放送化の実現を高めることになるため、計画内容は妥当であったと考えられる。

一方、MRTVの本プロジェクトにおける負担事項は、カウンターパートの配置、研修等に必要施設、設備および機材の提供、現地経費(出張旅費、交通費等)の3点である。カウンターパートは、6つのワーキンググループに対しそれぞれ10名(PSB WGを除く)、合計61名をアサインし、また総裁自らがプロジェクト・ディレクターとなり、二人の副総裁はそれぞれプロジェクト・マネージャーに任命されている。研修やOJTでは、撮影・収録機材が不足したことはなく、また専門家の渡航時期に配慮して、スタジオ設備なども確保している。さらに多くの地方取材が本プロジェクトで行われているが、C/Pの旅費日当、交通費等は適切にMRTVから担当者に提供され、これらの経費が不足のために、地方取材が中止または延期になることは一度もなかった。加えて、Skypeを使用した中継やラジオの生放送番組の実施で以前よりも番組制作における通信費が増えているが、これらの通信費も常に確保されており、OJT後にも継続して番組を放送するにつながっていることに鑑みても、MRTVの負担事項は適切な範囲であったと言える。

以上のことから、事業計画およびアプローチ等の適切性は中程度であったと評価できる。

(4) 他のプロジェクトおよび他ドナーの支援との関連性

本プロジェクトは、以下に述べるように、他プロジェクトおよび他ドナーの支援との関連性については、妥当と判断される。

対ミャンマーのメディア分野への支援は多くの国が協調しながら行っている。JICAはメディア分野の発展・向上を目指し、国内メディア組織も取り込んだ枠組み(Media Development Partners: MDP)に参加している。この枠組は「ミ」国情報省とドナーが中心となり運営しており取りまとめは情報省と国際連合教育科学文化機関(UNESCO)となっており、メディア分野の横断的な課題について定期的にメディア発展会議(Media Development Conference、以下MDC)で討議するなど積極的な協調支援が見られる。これによりドナー間の意見・情報交換が活発で、プロジェクト活動に有意義な情報を得られるとともに、本プロジェクトの効果発現状況等を他

ドナーと共有でき、活動の重複を避けることができている。

特に DWA は本プロジェクト開始時には年間 1~2 億円ほどを投じて、MRTV およびメディア分野の支援を行っていた。DWA が作成した MRTV ニュース・解説ガイドラインの内容を踏まえ、より厳格な倫理規範を本プロジェクトでは作成し、DWA のコンセンサスを得ながら公共放送化のロードマップ工程表を作成し、かつ組織改正案を作り上げた。結果、双方の支援の目的をお互い達成しながら MRTV に効果的な支援を行うことができた。

また MDP の枠組みに加わっていないが、韓国が機材の HD 化を支援する目的で専門家を一定期間常駐させ、また中国が中国のアニメ番組の提供とそのミャンマー語版への吹き替え作業を支援している。これらの支援は、本プロジェクトの活動内容と重複はなく、本プロジェクトの活動・支援範囲は妥当であったと評価できる。

以上のことから、他プロジェクトおよび他ドナーの支援との関連性については適切で重複は認められなかった。

(5) 日本の技術の優位性

本プロジェクトは、以下に述べるように、日本の技術の優位性を活用できる妥当なものであったと判断される。

MRTV が志向している公共放送は日本の NHK や英国の BBC に類似したものであり、米国の教育放送に特化した形態やドイツの州ごとに公共放送を設立する形態とは一線を画す。

MRTV が志向する公共放送は、全国をカバーし、総合編成による様々な番組の提供、複数のチャンネルを運営し、多言語など多様な視聴者ニーズに応えるものである。MRTV が本プロジェクトの支援のもと、力を入れている災害報道、教育および農業番組の制作は、NHK を始めとして、多くの日本の放送局に備わっている基本技術をベースにした放送内容となる。特に「ミ」国の自然災害は日本と同様の種別が多く、災害報道や災害時の報道に備える日常の放送内容等、多くの知見を MRTV に提供することが可能である。天気予報の生放送化は、災害に備える日常の放送内容を参考にしたもので、プロジェクトの活動下で大きな成果を挙げている。既に天気予報の生放送は日常化し、技術が定着したと言える。

さらに JICA の他のプロジェクトと連携して、天気予報の内容を充実させる取り組みも始められており、日本ならではの支援のあり方が確認できている。この連携では、日本の無償資金協力事業で供与された小型衛星伝送中継車 (DSNG Van) を活用しており、機材の面でも日本の優位性を生かした活動を行っている。

以上のことから、日本の技術の優位性を活用できる妥当な計画であったと判断される。

3.1.2 有効性

以下、プロジェクト目標の明確性、達成度および外部条件ならびに阻害要因等から、有効性については高いと評価できる。

(1) プロジェクト目標の明確性

以下のように、測定可能な指標によりプロジェクト目標の達成度合いが明確に測定できるため、プロジェクト目標の明確性は妥当と評価できる。

プロジェクト目標は「MRTV において、正確・中立・公正な情報を国民に届けるメディアに

必要とされる人材が育成される。」で、「MRTV において、公共放送局化に向けた組織運営上の課題が明確化され、同課題解決のための対処方針および組織ビジョンが纏められる。」「MRTV において、職員の放送機材運用・維持管理にかかる能力が向上する。」「MRTV において、番組制作を担当する職員の番組制作能力が向上する。」および「MRTV において、報道担当者のプロフェッショナルリズム（正確・公正な報道）に関する意識が向上する。」の成果を通じて、達成されるようプロジェクトは計画されている。

プロジェクト目標に対する指標は、概ね数値化されるか、明確な成果品の作成が求められており、また指標データ入手手段も、日頃 MRTV の記載している日誌等の記録、職員への聞き取り調査、日本人専門家チーム内で MRTV の記録に基づいて集計しているもの、現地再委託で得られるものとなっており、入手が困難なものはない。認識や状況は、その変化がプロジェクト開始時から比較できるものとなっており、指標の内容としてもどの程度成果や効果が発現・浸透しているか確認できるので適切である。

また成果 1 では、公共放送として進むべき道が明確にされ、その結果、正確・中立・公正な情報が何かという定義付けがされた。これによりプロジェクト目標がより具体化された。成果 2 では、新規調達された機材や日本の無償資金協力事業で供与された機材を加えて維持管理手法が刷新・改善され、正確・中立・公正な情報を届けるための機材運用に対する安定性における事項が明確にされた。運用維持管理で求められる人材像がはっきりされた。

成果 3 では、必要な制作スタッフの配置や制作にあたってのチェックリストの導入によりプロジェクト目標の指標で示されている番組放送数を目指した。これにより番組制作で求められるノウハウ、経験、技量および技術などが一部の職員に備わった。今後は、この職員を通じて MRTV 全体の底上げが期待できる。また放送ガイドラインを作成することにより、正確・中立・公正な情報を届けるために必要な要素が明確になり、プロジェクト目標を達成するための方向を厳格に定めることが出来た。

成果 4 は成果 3 と同様に必要な取材に記者およびカメラマンを派遣できるように、徹底的に配置計画を見直し取材できる項目が改善されるとともに倫理規範や記者ハンドブックを作成することによりプロフェッショナルリズムを養うことができた。さらに番組編成方針を作り、組織として正確・中立・公正な情報を届けるメディアとは何かという答えを提示し、プロジェクト目標の達成に向けて、明確なステップを踏んで行くことができた。

以上のことから、プロジェクト目標は明確であったと評価できる。

(2) プロジェクト目標の達成度

下記、4 つの指標別の達成度に述べるように、プロジェクト目標の達成度は高いと評価される。

1) MRTV 職員による放送内容の改善

下記 i ~ v に述べるとおり、放送内容の改善について、有効性は高いと評価できる。

独自企画による自主制作番組が少なかった MRTV において、以下の番組制作を集中して行うことで、これまでに MRTV 内部で培われにくかった、入念なりサーチおよび番組構成、番組切口の検討およびテーマの掘り下げは、プロジェクト目標にかかげる正確、中立、公正な番組制作を行う人材育成に不可欠なものであり、有効であった。また、MRTV の報道項目の分類（ニ

ニュースモニタリングと言っている)を放送実績からモニタリングすることは、政府や軍の実質的広報となるニュースの割合に関して一定の抑止力が働いていたと考えられ、これらの活動の有効性は高いと評価される。

i. 教育省のカリキュラムに連動した教育番組

当初は、教育省との連携による NHK の学校放送番組と同様の形態を模索し、指標として設定したが、教育省から番組内容に関する編集権の保持を固執されたため、MRTV が単独で制作することにした。正確、中立、公正な情報を提供するメディアを目指す上で、編集権の自主自律は必須であり、この点、プロジェクト目標達成において、MRTV 内での意識改革に有効であった。

年間 12 本のシリーズ化された英語学習用の番組制作は、MRTV に不足しているリサーチ力や番組企画の素養を育てるのに有効だった。スキットを活用し分かり易く視聴者に英語を解説する手法は、視聴者に正確な情報を届ける上で、今後活用できる有効な手段である。

ii. 農業番組

本農業番組は、これまでの MRTV がない、人物中心の描写によるドキュメンタリーで、入念なりサーチに基づき番組企画を立て、制作に取り掛かるスタイルのものであり、根拠に基づく事実を提示しながら偏向の無い報道を行うための人材育成に有効であった。当該シリーズは 2 月の農業チャンネルでの放送を皮切りに、総合チャンネル、少数民族チャンネル (National Races Channel: NRC) でも概ね月 1 回の割合で放送され、延べ 50 人 (2020 年 1 月末時点) の職員が日本人専門家による OJT を受けている。農業番組の定期的な制作は、公共放送に必要な人材育成に有効であったと考えられる。

iii. 企画ニュース

企画ニュースは、最終的には調査報道を行う基本的なノウハウ、技量を身につけるための機会として、積極的に活動を行うようにした。延べ 161 人 (2020 年 1 月末) の職員が OJT に参加し、テーマの発掘、事実確認の方法、中立で公正な表現方法、取材対象者へのアプローチの方法などを習得し、プロジェクト目標達成において有効な活動であった。

その結果、OJT により制作された企画ニュースは 50 本に上っている。また、MRTV が研修で得た知見を活用して自分たちだけで制作した企画ニュースはこれまでのところ 24 本となっている。定期的に必ず放送する体制を作り、企画ニュースに必要な手法やノウハウは着実に蓄積できるようになっており、本活動は有効であったと考えられる。

iv. 調査報道

番組制作において MRTV 内で最も不足しているノウハウ、経験は、的確な事前調査に基づく番組企画である。調査報道は、日頃の取材の蓄積がベースになり、埋もれていた事実や情報を視聴者に適切に分かりやすく伝えることを趣旨とする。その制作には番組の切口を練る部分が、最も重要な作業になる。

これまで MRTV では、政府や軍による発表報道は行っているが、調査報道は行われていなかった。調査報道は、政治・経済・社会における諸問題をとりあげて、独自の長期取材で隠された事実を集め、真相に迫る報道をするもので世論形成に大きな影響力を及ぼす。正確で

中立・公正なメディアを目指すためには、調査報道を実施できる能力の向上が重要である。プロジェクト期間中に MRTV は初めての取り組みとして調査報道番組の制作に着手し、TV・ラジオ合計で 6 本を制作放送し、延べ 14 人が企画段階から継続した OJT を受けている。扱ったテーマは、TV では、①地域医療と母子保健、②大雨洪水、③ダム決壊洪水、ラジオでは環境をテーマにした調査報道番組が 3 本となっている。特にダム決壊に関する調査報道番組では、所轄官庁から圧力があつた中、偏向しない適切な内容として放送できたことは、プロジェクトの活動として非常に評価できる。これらの取り組みは、正確・中立・公正な報道ができる人材育成に寄与しており、有効であった。

v. ニュースモニタリング

日本人専門家チームでは第 1 年次の 2016 年 10 月から MRTV の以下のニュース番組について、MRTV で設定しているニュース項目の分類を集計し、政府のプロパガンダに直接つながりやすい項目として、政府および軍の活動関連を取り上げたニュース項目数の割合をモニターし、その結果を毎月 MRTV と共有してきた（図 3.1-1 参照）。

モニターしたニュース番組は、TV が朝 7 時のブレックファースト・ニュース、午前 8 時、正午、午後 4 時、午後 6 時および午後 7 時の 6 番組で、ラジオは午前 8 時、午前 11 時、午後 1 時、午後 4 時半、午後 6 時の 5 番組である。TV もラジオもそれぞれ他に午後 8 時にニュース番組があるが、当該番組は、情報省がニュース項目を決め、内容を確認し放送しているものであるため、集計からは除外した。

下記のグラフにあるように、政府および軍の活動関連ニュースが全体のニュース項目に占める割合を近似曲線で表すと、TV およびラジオとも下降しているのが分かる。TV は概ね 1% 強、ラジオも 2% 程度減少傾向にある。もちろん中には報道すべき政府および軍の活動関連ニュースがあるので、この数値が低ければ低いほどいいというわけではなく、その時の状況によって変化するものと考えられるが、政府からのニュースネタの売り込みや、報道として取り上げて欲しいという要望が他省庁から MRTV には多く来る中、ニュース項目を MRTV 自らが決められるようにするため、本集計を始めた。ラカインの少数民族問題が発生したときには顕著に政府および軍活動関連ニュースの割合が増えるという傾向が顕著だった一方、政府および軍の活動関連ニュースを必要以上に増やさない、適切なニュース項目の選択ができるようにするための抑止が働いていたと考えられる。プロジェクト目標の達成に貢献できた有効なものと判断できる。

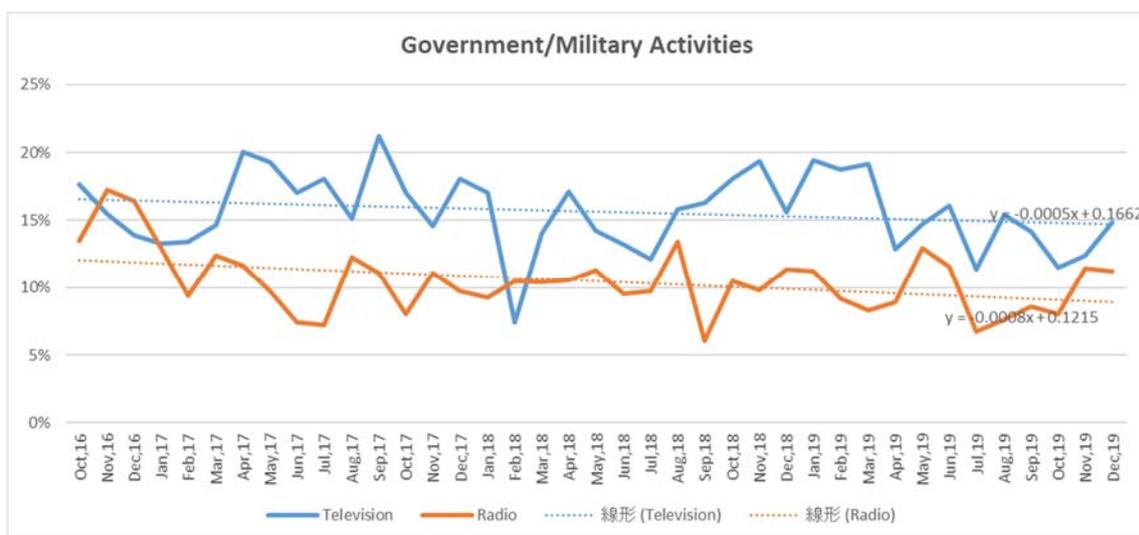


図 3.1-1 政府および軍の活動関連ニュースの割合（ニュースモニタリング）

2) 番組制作ガイドラインの作成および遵守

番組制作ガイドライン（MRTV での呼称は **Broadcasting Guidelines** となったので、以下放送ガイドラインという）の作成は、番組制作 WG のコアメンバーによりドラフトされた。日本の NHK の放送ガイドラインと英国 BBC の **Editorial Guidelines** および DWA の支援により作成された MRTV ニュース・解説ガイドラインを参考にし、独自の視点や文化、風習および現地状況に配慮して作成された。上記の参考にした様々なガイドラインの内容とも矛盾する点はなく、ジャーナリズムの基本スタンスを維持したものであることは評価できる。また MRTV のオリジナリティが十分反映されている点も好意的に捉えることができる。

一方、放送ガイドラインが完成したのが、プロジェクト終了まで残り 3 ヶ月という時点であり、番組制作・取材の現場並びにその他のガイドラインに該当する状況下で、ガイドラインの内容が遵守されているかどうかを確認することは出来なかった。ただし、OJT などで専門家が助言した点などは、放送ガイドラインにも記載されていることが多いので、助言を忠実に守っている場合は、今後は放送ガイドラインの遵守はそれほど難しく無いと考えられる。4 年次になって、急にニュースの作成内容が変わり、専門家の助言が多く取り入れられているのを見ると、ガイドラインの内容が浸透することはプロジェクト終了後でも進んでいくと予想される。問題は、表現の自由という原理原則的な部分で政府からの圧力があつた場合、どのように対応できるかに尽きると考えられる。

プロジェクトの活動の一環で、MRTV の職員に対し、機会あるたびに放送ガイドラインの内容はドラフト段階から説明がされて来ているので、段階的に職員の理解度は上がってきている。特に執筆のコアメンバーが完全に内容を理解し、ミャンマー語版を放送マン／ウーマンが自分たちの言葉で作成したことで MRTV 職員に理解されやすい文章になっており、今後の内容遵守に向けて、大きなプラス要素であると考えられる。

一方、日本人専門家チームでは、PDM に記載されているプロジェクト目標の達成度を測定するため（プロジェクト目標の指標データ入手手段）の MRTV 職員への聞き取り調査を 2019 年 12 月から 2020 年 1 月にかけて実施した。実施方法は、21 項目の質問について、3 段階評価でプロジェクト開始前および現段階での自分自身の認識の差を回答者である職員の主観評価とし

て回答するというものである。質問内容は、独立編集権の理解、ニュース・番組制作における情報の事実確認の実施状況、専門能力の蓄積、基本的人権への配慮、多様な意見の提示、インタビュースキルの向上、企画ニュースの制作能力、ニュースバリューの判断力、災害、事件事故、感染症等、各分野における報道の重要性に対する理解などである。(集計結果は巻末資料-8参照) 回答数は243、デスク、記者、プロデューサー、カメラマン、アナウンサー、および映像編集他、TV およびラジオの報道・番組制作関係者からの回答を集計している。当該調査では、差別や事実の根拠となる情報、情報の裏付けを取るなど、放送ガイドラインおよび倫理規範に沿った部分で内容の改善、認識に大幅な改善(30%前後)が見られることが分かった。これは実質的に、当該ガイドラインの内容が遵守され出している結果と捉えることができる。

上記の理由から、プロジェクト目標に掲げる正確・中立・公正な情報を提供するための制作者および関係者の認識は高まっており、実践に向けた取材活動が行われ始めているため、本項目に対する有効性は高いと考えられる。

3) 倫理規範および記者ハンドブックの内容と公正な報道

倫理規範および記者ハンドブックは、上記放送ガイドラインと同様に、倫理WG および報道WG のコアメンバーによって作成された。特に倫理規範はもっとも早くドラフト作成に取り掛かり、WG での綿密な協議を経て最終化された。また記者ハンドブックは、職員の成功や失敗事例を集めて編纂されている部分が多く、日頃、MRTV 職員が現場で疑問に思ったことに対する答えや、答えの導き方法が記載されている。

倫理規範と記者ハンドブックの内容の説明については、ワークショップやセミナー以外にも、MRTV 内部のワークショップ、WG 会議および職員向け説明会として、計10回程度開催されており、デスク、記者およびプロデューサーを中心に内容が熟読されている。

前述のMRTV の職員に対する聞き取り調査では、公平性や中立性、正確性に対する報道・番組内容の変化について尋ねたところ、それぞれ30%以上の大きな増加があった。前項の放送ガイドラインと同様に、WG やコアメンバーの執筆過程で、他の職員にも内部のワークショップ等で説明をしているため、内容理解がかなり進んでいるものと考えられる。記者ハンドブック(Mpedia)には、MRTV が今後新たに体得する教訓を自ら追記していくことにしたのでミャンマーの放送ジャーナリズムにとって大きな財産になることが期待される。

MRTV の職員はプロジェクト開始当初、報道は正確で中立・公正であるべきということは理解していたが、どのような情報が正確で、中立かつ公正であるかを理解していなかった。そのため、情報が正確であるかを確認するためには、裏付けを取ることで、そしてその裏付けの取り方から研修が始まった。そのうえで、ニュースの公正さを確保するための客観的な言葉遣い、事実の積み重ねによる論理展開、多面的な見方を紹介するための複数意見の収集、政府等の発表だけに依存しない報道などの実践が重要であることを倫理規範および記者ハンドブックの制作を通じて理解し、具体的にどのように実践するかの事例を得た。

上記の理由から、プロジェクト目標に掲げる正確・中立・公正な情報を提供するための知識、情報収集、ノウハウおよび手段を会得しており、本項目に対する有効性は高いと考えられる。

4) 放送機材の運用・維持管理のマニュアルに基づいた実施と情報共有

数多くの分野の設備・機材の運用・維持管理マニュアルが作成された。新規に調達した機材

をマニュアルに追加する等、作成日程が途中から大幅にずれて行ったが、MRTV の執筆担当者の努力により、必要な機材および設備について本マニュアルで全て網羅されている。マニュアルの中心的要素となっている維持管理のチェックリストは、既に日常的に使用されており、十分な情報共有がされている。

放送設備の安定運用は、正確、中立、公正な情報を「ミ」国内全土に提供するための基盤維持であり、地上波放送の数が限定的である農村部にとっては、フェイスブックなどソーシャル・ネットワーク・サービス（SNS）を通じた未確認情報や意図的な誤情報を提供する情報ソースだけに頼らず、正確で中立、かつ公正な情報を知り得るためのプラットフォームにアクセスできることを意味する。このため、本活動における有効性は高いと言える。

(3) 外部条件の影響

PDM に記載されている本プロジェクトの外部条件に基づき、それぞれの影響を以下に述べる。

- プロジェクト目標および上位目標を達成する上での外部条件：

MRTV の職員のうちプロジェクト期間内に研修を受けた職員が、MRTV に在籍している。

MRTV の職員の離職という外部条件の影響はなかった。

これまで研修やワーキンググループでの討議、活動に参加した MRTV の職員の延べ人数は 2,661 人に上る。（研修等は 608 回実施）この中のほとんどの職員は継続して MRTV で業務に従事している。MRTV の離職率は低い。

一方、プロジェクトの期間中、総裁の交代や副総裁の逝去ならびに異動があった。プロジェクトの立ち上げから開始後の円滑な活動実施にご尽力頂いた方々で非常に残念であったが、各 WG のリーダーがこれまでの意向や方針を踏まえ着実に活動が実施できるように、慎重でかつ十分な調整・アレンジをしていたため、活動が中断するような深刻な影響を回避することができた。

ただし、一部の研修を受講した職員で民放に転職したものが数人いる。転職の理由は定かではないが、今後、民放局の給与等処遇が向上すれば、離職が進むことも起こりうる。民間に比べ十分な住宅補助（住居の提供）および年金があり、政府機関での就労というステータスにより離職率が抑えられているという見方もある。公共放送化後は、急に処遇が下がることなく、適切な処遇を検討することが求められる。今後、同水準の離職率にとどめるには、政府系団体職員として入局した職員と公共放送後に入局する職員との処遇をどのように調和させるかが重要となる。

- 成果 1～4 を達成する上での外部条件：

MRTV を公共放送局化するという政策が維持される。

下記に述べるとおり、本外部条件により、プロジェクト活動の一部が影響を受けたが、実施時期を延期することで対応が可能であり、プロジェクトの成果発現には影響がなかった。

前述、3.1.1 (1) 項に記載しているとおり、現状、MRTV を公共放送化するという政策は維持されており、情報大臣ならびに副大臣のワークショップ等においても、公共放送化政策が継続されていることを明確に述べている。しかしながら、民間放送事業者等への配慮から、公共放送化に向けた中長期ロードマップの作成については、どのような形態の公共放送にするかの政

府方針が出されなかったため、作業工程を2年次完了予定から最終年の4年次完了まで延期する必要があった。

近く、新放送法が施行される際には、「ミ」国政府は放送事業者免許の分類における資格基準等を明確にし、公共放送と商業放送の区分けに新たな議論が生じないようにすることが求められる。

(4) 有効性の貢献もしくは阻害要因

1) 有効性の貢献（成功要因）

以下に述べる5点は、プロジェクト目標を達成する上で有効な活動であり、プロジェクトの成功因子であったと捉えられる。

i. 放送内容に変化をもたらす

プロジェクトの開始時には、日本人専門家に共有される情報が限定的であった。これは、基本的に全ての情報において、上司に日本人専門家に提供してもよいかという確認が必要になること、また上司の答えを付度し、態度を保留もしくはあいまいにして自分が情報提供者になることによるトラブルに巻き込まれたくないという気持ちによるものと捉えられた。そのため、C/Pと専門家間でお互いの考え方を理解するのに時間がかかる傾向があった。また本プロジェクトが開始される前に既に他ドナーが相当数のOJTなどを実施しており、OJTを実施する上での負担範囲や自主性の尊重などについて、他ドナーと若干温度差があることもあった。そのため、まずは本プロジェクトが始まったことによる目に見える変化が放送で見られることが、MRTV職員と専門家間の意思統一、プロジェクト活動への理解をスムーズにすると考えられた。その結果、政治や民族問題、宗教等、慎重に扱うべきテーマよりも、市民が日常的に欲している情報を取り扱うテーマで研修を進めることがお互いの信頼関係を構築しやすく、また実のある研修に結ぶつけることが可能と日本人専門家チームで判断され、MRTVの担当者と協議の結果、ブレイクファスト・ニュースの天気予報や農産物の市場レポートを生中継で実施することにした。

もちろんこの取組は将来の災害時での緊急報道などにつなげる意図も含まれているが、パソコンや携帯のアプリを使うことで手軽に人員と費用をかけずに実施した生放送は、TVスタジオからキャスターが原稿を読むだけの固定化されたMRTVのニュース番組に新しい風を吹き込み、番組を担当する職員だけではなく、放送を見る周りの職員らの意識にも変化をもたらした。また当該天気予報はFacebookに放送直後に投稿されており、Facebookの再生数も多く、間接的に視聴者の反響が得られるのも職員の意識向上には効果があった。中継を担当するスタッフも、積極的に、中継場所を選ぶなど、自主性を持って放送が継続されていることは、当該活動が、プロジェクト目標の達成に有効であることを物語っている。正確、中立、公正な情報を届けるためには、自分自身で様々なことを調べる自主性が必須であり、これまで、政府から送られていく情報を加工することを基本とした制作スタイルとは、一線を画す効果をもたらす取り組みであった。

MRTVの職員は、一旦、定型化されたものについては、その実直さと責任感で、継続していくことができる。これも大きな成功要因である。人に評価される取り組みと認識できれば、職員の真面目さというMRTVの強みを最大限に生かしていくことができる。実際、OJTを実

施した後、2年以上も MRTV は独自に当該生中継を継続しており、なおかつ、内部で適切な研修を行うことにより、支局への展開も実現している。

ii. ニュース編集会議の活用

ニュース編集会議(editorial meeting)への専門家の参加も、様々な職員とコミュニケーションが取りやすくなった点で、大きな要素と考えられる。当日のニュース番組の制作方針、取材項目および対象は1日4回行われるニュース編集会議で決められデスクから番組や記者に指示が出される。特に政府からの取材要望は、他に重要な取材項目があっても拒み難く、結果、政府の活動関連ニュースが多くなる傾向にあった。そのため、国民のニーズも踏まえた関連取材を追加し、政府活動の応報になりがちな項目を、適切な政治ニュースとなるよう専門家から助言することになった。政府発表への市民のリアクションや現場の映像、さらに専門家の分析などを加味する独自のニュースアングルの手法は日本でも行われていることで、取材デスクやオンエアデスクの能力が試される局面である。

ニュース編集会議の朝または昼などの時間帯で可能な限り専門家が参加し、取材項目等についてアドバイスをを行った。この場では、専門家の助言に対して、これまでの MRTV の経験上からくる困難さや問題などが率直に共有され、どのような対処をすべきか意見を専門家に尋ねるものも多くおり、専門家の方ではそうした情報を踏まえて様々な OJT を行うことが可能となった。

iii. 手本を真似る

当初は、MRTV の番組作りにおける創造性を向上させるために、自主性を重んじて日本人専門家チームは研修を行っていたが、土台となる仕組みやアイデアがないと思いが働かないことに気が付き、まずは、専門家から良い見本を見せることになった。例えば、英語学習用の教育番組では、前述の通りスキットと呼ばれる寸劇の部分に、毎回、必ず話のオチを入れて、視聴者が楽しみながら学べる工夫をすることになった。スキットの台本作成は当初、書き方などを研修で伝え、ミャンマー人のお笑いを誘うオチを MRTV 担当者に考えてもらおうと試みたが難しく、専門家の方からスキットの台本3本分を提示した。シリーズ12本のうち残りの9本の台本は、専門家が作った3本の台本を真似て、それぞれの回にアレンジし直すことで、MRTV の職員が直接執筆することが可能となった。また撮影においても、これまでの MRTV にはない斬新なカメラワークを取り入れるために、専門家がスマートフォンや撮影用のカメラでサンプル映像をその場で撮影しスタッフに見せるようにした。最初はサンプル映像通りのカメラワークを行っていたが、徐々に、プロデューサーやカメラマンから、次のシーンはこのように撮影したいと専門家に提案するようになり、自主性が芽生えてきた。その結果、自分たちで具体的なカメラワークを練り上げることができるようになり、第2シリーズの撮影(2020年3月現在制作中)では、専門家不在でも撮影が予定通り完了している。

iv. 理事会でのコンセンサス

プロジェクトの全体の進め方、懸案事項、上層部の判断が求められるようなことに関しては、理事会の招集を専門家から依頼し、十分な時間をとり、話しあうことができたことも大きい。理事会で方針が明確に確認されれば、コンセンサス形成が速やかであった。これに加

え、各 WG では、局長、局次長および部長がリーダーもしくはコーディネーターを努め、専門家と緊密に連絡や協議ができる環境を MRTV が作ったこともプロジェクトに貢献している。これにより、例えば、ダムの決壊洪水後にすぐに取材班を現地にする、大雨洪水の状況を支局の対応により追加取材を行うなど、様々な活動が適切なタイミングで実施されている。

v. 他ドナーとの協働

さらに、MRTV を支援する DWA や BBC メディア・アクション (BBC Media Action、以下、BMC) といったドナーと、積極的に情報共有、活動内容の調和を図ったことも一助となっている。特に DWA の既実施した活動は、本プロジェクトで昇華するもしくは継承する部分があったため、DWA および BMC と協働していることは、MRTV 側への理解と安心感 (ドナー間の活動に無用な重複や齟齬がないこと) を提供していたと考えられる。

2) 阻害要因

重大な阻害要因は確認されていないが、以下、2 点については、プロジェクト活動の実施時期等に影響を及ぼした。

i. 新放送法の施行遅れ

新放送法が制定され、公共放送およびコミュニティ放送という新しい放送の分類が確立された。放送分野の規制緩和を受けて、待機新規参入者が多く存在している。この中には、コミュニティ放送だが、営利目的ではないとして、公共放送という分類がされるべきだとの意見もある。これは、公共放送の認定基準や、どのように公共放送を設立するかなどの政策が発表されていないために起きている議論と捉えられる。まずは、公共放送法もしくは設立許可書などの法的枠組みを成立させることが望ましい。しかしながら本プロジェクト期間中には法的枠組みは完了しておらず、公共放送化のロードマップ作成や倫理規範、放送ガイドラインの作成時期に少なからず影響してきた。政府方針だけでも明確になっていれば、当初のデザインに基づき、倫理規範や放送ガイドラインを制作現場で更に有効活用する機会が増え、職員の理解度が高まったと考えられる。またロードマップの作成も予定通りに 2 年次末までに終え、移行の準備に専門家から助言することも可能であったと考えられる。

ii. 無償資金協力事業の遅れ

一放送機材の運営・維持管理においては、当初順調に執筆されていた当該マニュアルであったが、同時並行で実施されていた無償資金協力事業の遅れの影響を受けた。具体的には、無償で供与される機材を活用して OJT を行う、供与される機材の運用や維持管理方法について、マニュアルの中にも含めることになり、機材が供与されるまで執筆が滞ったことによるところが大きい。そのためマニュアルを使用して運用維持管理研修を実施することが大幅に不足した。

また、当該無償資金協力事業により供与された機材には、バーチャル TV スタジオおよびコンピューターグラフィックス (CG)、衛星伝送中継車 (Digital Satellite News Gathering OB Van: DSNG OB Van) および映像・音声の素材保存管理システムであるアーカイブシステムが主なものであるが、それぞれ以下のような活動への影響があった。

- バーチャル TV スタジオおよび CG

本プロジェクトの OJT により番組制作を行うことにより、機材の運用面の研修を行うことを計画していたが、引き渡しが、プロジェクトの活動ほぼ終了した時期になり、職員の当該設備の操作が一定水準以上の習熟ができていないこと、プロジェクト終了間際の他の活動により、当該スタジオでの番組制作 OJT ができなかった。ただし、どのような番組に使用するのが適しているか等の検討を MRTV 担当者と専門家チームにて行うに留まった。

特に 2020 年 11 月に予定されている総選挙において、選挙速報等の番組で活用できるように、貴機構が別途ヤンゴンの事業者により実施するバーチャルスタジオの運用研修の内容について、事前の打合せ等を行った。

- DSNG OB Van

DSNG OB Van については、MRTV が類似設備をこれまで使用してきているため、局内で独自の習熟訓練を積むことができていた。そのため、スカイプによる天気予報生中継の延長上として、DSNG を使用した生天気予報を実施することになった。番組構成、DSNG の機能確認、カメラワークの検討を経て、専門家とともに 1 回目のリハーサルを 2020 年 2 月上旬に実施した。これは、TV スタジオと実際に衛星回線を結び、本番と同様の状況で行ったものである。その後、MRTV 独自にリハーサルを 2 度実施しており、早晚、本放送に移行できる見込みが立っている。

本来であれば、地方での洪水等の災害時の緊急報道に対する研修を目論んでいたが、上述のように代替措置にて対応をした。

- アーカイブシステム

本システムについては、維持管理における研修を一切することができなかった。そのため、別途本プロジェクトの技術協力成果品である「放送機材の運用および維持管理にかかるマニュアル」にアーカイブの項目を設け、無償資金事業で供与されるシステムの情報を取り込み作成した。

3.1.3 効率性

プロジェクト活動の効率性については、下記に述べる理由により、中程度であると判断できる。

(1) 事業費および実施期間の計画・実績概要 (Outline of Planned and Actual Project Cost and Period)

表 3.1-1 にプロジェクト開始時点における本プロジェクトの日本側事業費等の計画と、現在の実績値の比較を示す。専門家派遣数および研修受入が以下に述べる理由により増えたため、当初計画より事業費（日本側）が増大した。ただし、専門家チーム選定後の契約時から 4 年次終了時点まででは、7 百万円の増となる。人件費、渡航費および国内研修費関連が 49 百万円増の一方で、一般業務費などで 42 百万円減であったためである。

研修員受け入れについては、「ミ」国政府内で公共放送化の仕組みづくりが遅れていることを鑑み、日本の現状を確認しミャンマーにおける公共放送の仕組みづくりに活かす目的で、本邦研修（公共放送マネージメント研修）の実施として約 3 百万円を追加した。

一方、機材供与については、研修等で使用する放送機材の調達が当初計画されていたが、並行して実施された無償資金協力事業の供与内容との重複を避けるため、研修・ワークショップで使用する教材印刷や番組リサーチ、情報分析に使用するパソコンの供与ならびに、天気予報の生放送でスタジオ音声の送り返しを受信するために使用する Bluetooth デバイスの供与に留まった。

表 3.1-1 事業費等計画 - 実績比較表

項目	計画	実績
事業期間	2015年5月～2019年4月 (計48ヶ月)	2016年5月～2020年8月 (計51ヶ月) 期間の延長3ヶ月は、新型コロナウイルスの影響によるもの)
事業費	300百万円(日本側)	424百万円(日本側)
専門家派遣数	5分野 投入量(M/M)未定	10分野 94.49 M/M(4.49M/M増)
研修員受入数	未定	6名×1回、8名×1回
機材供与	プロジェクトの効果的な実施および技術移転のため必要となる放送関係機材(ビデオカメラ、パソコン、編集機材等)	複合機(2台)、パソコン(6台)、Bluetooth デバイス
在外事業強化費	なし	なし
成果品	<ul style="list-style-type: none"> - ワークプラン - ベースライン調査報告書 - プロGRESS・レポート(1～3年次) - エンドライン調査報告書 - プロジェクト事業完了報告書 - 技術協力成果品(9点) 	<ul style="list-style-type: none"> - ワークプラン - ベースライン調査報告書 - プロGRESS・レポート(1年次のみ) - 業務完了報告書(2および3年次) - エンドライン調査報告書 - プロジェクト事業完了報告書 - 技術協力成果品(9点)

(2) 専門家派遣増加の理由

● 活動拠点

計画時には、番組制作および報道ならびに放送機材の運用維持管理に関する研修は、主にヤンゴンで行われることを想定していた。詳細計画策定時は、農業チャンネルおよびNRCといったチャンネルが開設したばかりであったため、番組制作の主力はヤンゴン支局と考えられていた。一方、2014年～2016年にかけて、NRCの職員的大幅増があったこと、ネピドーに遷都してから徐々に政府関係者の業務執行地がネピドーにシフトして行ったなどの周辺状況が変化していた。そのため、プロジェクト開始時には、新たなニュース番組がタッコン本部制作として立ち上がるなど、番組制作の重心がタッコンに大きく移っていった。さらに、無償資金協力事業が実施されるため、ヤンゴンのTVスタジオの一つは解体作業に入り、これまでのようにヤン

ゴンの TV スタジオで番組制作が出来なくなったことも加わった。

MRTV ではこの状況に鑑み、より多くの研修、OJT をタッコンで実施することを希望し、さらに多くの職員が経験年数 3 年以下であったため、これらの職員をなるべく多く対象として欲しいと強く MRTV から要望が出された。専門家チームでは MRTV の現状を 1 年次につぶさに分析した後、対象を絞って研修を行うことよりも、全体の底上げを図るほうが成果の発現が期待できると判断し、タッコン本部とヤンゴン支局の双方で同等の研修、OJT を実施することにした。

その結果、前述のように研修、OJT およびその他 WG の協議に関わった職員数は、延べ 2,661 人となっており、現在の MRTV の総職員数が 2,264 人であることに鑑みても、非常に多くの職員にアプローチしていることが分かる。正確、中立および公正な番組により放送内容の改善を目指す上で、職員の共通認識および理解は重要である。後述するように本事項に対応するために専門家派遣の M/M の大きな増加はなく、限定的である。当初計画からの変更は、より効率的な活動の浸透につながったと評価できる。

- 専門分野の追加

研修計画、財務計画、番組編成計画を初年次から、映像編集、放送政策補助/ドナー調整を 2 年次から追加している。研修および財務計画については、公共放送化のロードマップを検討するために、人材育成の重要さと財務の改善が当初から課題と想定されたため、日本人専門家チームの提案として当初から追加された。ただし、これによる M/M の増加はないが、渡航回数は 104 回となっている。

また映像編集については、一般ニュース、企画ニュースおよび番組制作を行うにあたり、ほとんどの番組で映像編集が必要となる。しかしながら、MRTV 内で映像編集は民間放送事業者と比べ、当初、かなりレベルが低かった。経験年数が浅い職員が多いことを除くと、原因は上司や省庁からの指示、要望などにより、自由な表現方法が受け入れられず、結果、画一的で創造性の乏しいものになることが理由であった。民間放送事業者の番組も、それほど構成に趣向を凝らし、興味深い切口である訳では無いが、映像編集で MRTV より見栄えのある番組を制作している。しっかりした映像編集理論とスキルを身につけ、上司や他省庁からの指示・要望を緩和するために、映像編集の専門家が派遣されることになった。

一方、ドナー調整などが当初想定より多く、かつドナーはすべてヤンゴンにおり、不定期で頻繁に会合を開催していることから、タッコンとヤンゴンでの業務の割り振りにおいて、担当専門家では限界が生じた。そのため、これをサポートする目的で専門分野を追加した。当該専門家は、公共放送化のロードマップ作成に必要な基礎資料の収集、ドナーとのロードマップ作成状況に関する情報共有、意見収集、メディア・デベロップメント・カンファレンスの出席などの対応を行っている。ただし、本分野は、ドナー調整の過渡期であった 2 年次のみ最低限の投入に留めており、これによる大幅なコスト増大を回避している。

- 公共放送マネジメント研修

「ミ」国で初めての公共放送化を目指す中で、公共放送のモデルが漠然としている部分があり、公共放送の仕組みづくりが進まないことが分かった。これは PSB ロードマップ作成作業の遅れの原因にもなっていた。そのため、日本の公共放送と商業放送の二元体制、自主自律的

な放送倫理遵守の仕組みなどを確認し、MRTV の公共放送として進むべき方向性を議論した。結果、公共放送の役割が明確化され、PSB ロードマップの執筆が再開できるようになった。

- 追加作業

3 年次からは、編成計画方針作成および管理職対象のジャーナリズム研修、4 年次には地上デジタル放送用周波数割当計画作成支援を追加している。

- 編成計画方針作成

本プロジェクトでは成果 4 として、「MRTV において、報道担当者のプロフェッショナルリズム（正確・公正な報道）に関する意識が向上する」ことを掲げている。しかしながら、第 2 年次までの活動を通じて、MRTV が政府から突発的な取材依頼に抗うのが難しいこと、映像素材や原稿などが取材項目単位で提供され、インタビュー先も政府のアレンジで行われている現状が浮き彫りになった。そのため、同成果達成に向けた活動として、編成計画方針の作成を追加することになった。これは、編成計画方針が存在することで、政府からの一方的な編成への介入に対抗することを目論んでおり、結果、報道担当者のプロフェッショナルリズムに関する意識が向上することが期待される。

同方針は、全体方針とともにチャンネル別の方針も明記してある。作成過程で、番組編成 WG のメンバーが MRTV の放送番組が向くべき方向、自主自律および何を優先して放送番組を企画・制作すればよいかの理解が進んだことは大きな進歩である。MRTV は計画に対するコミットメントが高く、編成計画方針が出来てことにより、過剰な政府からの番組編成に対する要望を今後緩和できると考えられる。

- 管理職対象のジャーナリズム研修

研修・OJT に参加する職員は専門家の助言により番組やニュースを制作しているが放送番組よく観察すると、OJT により制作されたもの以外は、旧態然とした番組作りになっている。理由を探ると、専門家の助言に基づいて自分なりに制作してみるが、上司に却下され作り直すことが多いことに気がついた。すべてのニュースはデスクの確認を受ける。その段階で、修正させられるのであった。そのため、デスクを含む管理職に対しジャーナリズム研修を実施、一般職員に行っている研修や OJT 内容に対する理解を促進し、不適切な修正を少なくすることになった。

当該研修の実施当初は、なかなか研修内容が浸透せず、また参加人数も限定的であったから、多数派の意見が尊重されるかのように、これまでの MRTV 内部で取られていた方法がそのまま継続されていたが、参加者が増え、様々な議論が研修の中で活発に行われるようになってからは、担当者記者やプロデューサーの創意工夫がそのまま認められ放送番組に活かされるようになってきている。投入に対して効率的に効果が現れたと評価できる。

- 地上デジタル放送用周波数割当計画作成支援

プロジェクト開始後に MRTV では、地上デジタル放送において、番組の多重運用を拡大し、多くの民間放送事業者のコンテンツを放送するようになった。3 年次に前年実績を確認すると、当該多重運用での収益は大きく増大しており、適切な運用を将来的にも続けて行けば、公共放送の財源の一部として活用できることが期待できた。ただし、多重運用を通じた収益

モデルを検討するにあたり、地上デジタル放送の周波数割当計画が作られておらず、今後適切な割当計画を MRTV だけで検討することが困難であることから、追加作業とした。

通常、周波数の割当計画を検討するにはかなりの時間を要する（置局数によって 1 年ほどかかる場合もある）が、大出力の送信所については、既に運用が開始されていることから、経費縮減のため、専門家が電波伝搬のシミュレーションを国内作業として実施し、その結果をもとに MRTV で周波数割当を主体的に検討する方法を選択した。シミュレーション結果の説明などは、既存の専門家派遣計画中で賄うことで対応が可能であった。

送信所間の干渉計算も含め必要なシミュレーションはすべて実施し、11 ゾーン分割による将来的に地域放送の実施が可能な周波数割当計画が完成した。これにより、現在よりも収入が一定規模増加する見込みが立ち、ロードマップの一つの柱として MRTV の未来像を検討することができたことは評価できる。

- 専門家 M/M 数の増加

上述したように、研修および OJT 対象を幅広くしたことによる増加と映像編集、放送政策補助/ドナー調整の増加によるもので合計 0.29 M/M（現地作業）、編成計画方針作成および管理職対象のジャーナリズム研修で 1.2 M/M（現地作業）、地上デジタル放送用周波数割当計画作成支援で 1.0 M/M（国内作業）をそれぞれ追加している。

(3) 追加された活動の代替手段の有無、追加専門分野および M/M に対する効率性

前述 (2)項に記載の追加された活動、専門家の専門分野および追加 M/M に対して、代替手段の有無、投入量の効率性を以下のとおり述べる。

- 追加活動

- 編成計画方針作成

プロジェクト目標に掲げる「正確・中立・公正な情報を国民に届けるメディアに必要とされる人材が育成される」を達成することは、MRTV の職員が正確で中立・公正な番組を制作することが必須となる。報道・番組制作においては、個別の番組の内容を向上させることと、番組の主題や切口をどのように設定するかも番組内容を正確、中立、公正なものとする上で必要となる。組織としての編成指針があり、これに基づき、個別の番組で個々のスタッフが番組制作を行うという図式であるからである。

当初、MRTV には情報省から示されている放送ジャンルの放送枠に対する割合が目標値として設定されているだけで、明確な編成計画方針がなかった。編成計画方針の概念を放送ガイドラインの中に取り入れることも検討したが、編成計画方針は放送ガイドラインよりも更新が頻繁になるものであり、MRTV 内部の文書管理上煩雑になるため、放送ガイドラインに取り込むのはそぐわないことが確認された。その結果、新たに編成計画方針を作成することが効率的であると判断された。

- 管理職対象のジャーナリズム研修

管理職に対する研修は、当初計画として実施していた研修・OJT に管理職の参加を促すということが検討されたが、討論形式や取材・収録において、管理職がいることで自由な発言

や撮影・収録に一般職員と同じようにまとまった時間が取りにくいことが懸念され、結果、管理職のみを対象とする研修の実施が効率的であると判断された。

- 地上デジタル放送用周波数割当計画作成支援

MRTV の大きな収入源として期待される地上波デジタル TV 放送における放送番組配信サービス（単一放送波の多重運用により、他局から送られてくる番組を一つのチャンネルに多重して MRTV が放送番組を他局に代わりに配信するサービス）を実施するためには、地上デジタル放送用周波数割当計画を作成することが必須である。当初、MRTV 内部で着手され一部検討されていたが、計画を作成するための電波伝搬シミュレーション機材が無く検討が進んでいなかった。公共放送化後の MRTV の財務計画に関しても本プロジェクトでの活動に含まれており、当該検討を行う上で、本割当計画を作成することが不可欠であった。当初、本計画作成には、DWA が専門家を派遣することで調整していた。しかしながら、DWA から専門家を派遣することができないことが判明し、割当計画の作成が繰延になっていった。一方、ロードマップの作成に当該計画が影響すること、日本人専門家チームの専門家が、電波伝搬シミュレーションを実施可能なこと、既に当該専門家は MRTV の送信所等の情報がある程度持ち合わせていたことから、本プロジェクトの追加活動とした。以上のことから、代替案はなかったと判断される。

● 追加専門分野および M/M の効率性

- 編成計画方針および管理職対象のジャーナリズム研修

編成計画方針および管理職を対象とした研修実施においては、専門分野の追加はなく、専門家の M/M を合わせて、1.2M/M 追加した。管理職研修は 5 回実施しており、一回に準備も含め 5 日を要したとすると 0.5M/M（3 日×5 回＝15 日）となる。残り 0.7M/M が編成計画方針作成に割当てられた計算となる。編成計画方針は TV およびラジオ合わせて 6 つのチャンネル別と全体方針からの計 7 部門からになる。一部門あたり 0.1M/M（＝3 日）で作成されていることになり、効率的に活動が実施されたと判断できる。

- 映像編集

OJT を実施する中で、撮影・編集を含めた映像の理解し易さ・構成力が課題の一つであることが分かった。適切な切口による取材を行っても、各ショットの中でそれぞれ何を伝える映像なのか不鮮明であると、視聴者は混乱し、アナウンサーが読み上げる原稿の内容が理解できないことにつながる。また適切な順序で映像を組み立てないと、一つ一つのショットが良くても、視聴者に要点がしっかり伝わらなくなる恐れがある。これに対応するために、撮影の専門家（カメラマン）を派遣する代替案も検討したが、求められているものが撮影の専門的な研修ではなく、どのような映像を撮影すれば良いかという観点であったため、映像編集の専門家を追加することになった。映像編集の専門家は、映像の理解し易さ・構成力に関する高度なスキルを持っており、カメラマンより大局的な観点ならびに個別事象について対応できるため、効率性が高いと判断された。

なお追加アサインも 0.29M/M で、他の専門家から研修で重複する部分について一部振り替えて対応するなど、十分に効率的な方法が取られていた。

- 放送政策補助/ドナー調整

本追加アサインは先述のように、担当専門家が他の活動と重なってドナーとの会合に参加できないことを主に対処するため分野が追加されている。しかし、M/M に関しては他の団員から振分にて対応しており、かつ2年次のみの派遣としていることから、効率的な方法が取られていたと判断される。

(4) 他ドナーとの協調による成果

DWA と調整・協議を行い、オンラインサービスのポータルサイトの設立と拡充、地方部のジャーナリスト（MRTV 地方支局職員を含む）への研修提供、自主自律の機能を MRTV 内部に保持するための視聴者／聴取者評議会の設立を DWA が行い、MRTV のタッコンおよびヤンゴン支局の職員に対する研修・OJT 等は本プロジェクトで行うことを確認し、お互いの効率性を確保した。ただし、視聴者／聴取者評議会の設立については、本プロジェクトで作成した公共放送化のロードマップにおいて大きな組織体制の変更が提言されており、この組織改正に組み込んだ形としているため、ロードマップの承認が経た後に、設立準備が進むものと考えている。DWA による MRTV を含んだミャンマーのメディアセクターへの実施中の支援は、一旦、2020 年 12 月で完了するため、2021 年以降の DWA の支援内容については、改めて確認する必要がある。

また BMA は、ラジオにおける番組制作はドラマ、地方部の身近な問題を提起する番組、TV においては、定期的に放送されている「時事番組（Current Affair と呼ばれている）」（ヤンゴン支局制作）に関する研修等の支援を行うことで、教育・農業番組および災害報道に力を入れる本プロジェクトとお互いの重複がなく、効率的に該当する番組の支援を行えるようにした。

また倫理規範、記者ハンドブック、放送ガイドライン、編成計画方針および公共放送化のロードマップについては、情報省向けワークショップの参加のみならず個別に情報を共有し、他ドナーとコンセンサスを得ながら作業を進めきた。これにより、各ドナーの研修内容、成果品の方向において調和が取れた内容になっている。

(5) 効率性阻害・促進要因の分析

● 実施プロセス

実施プロセスにおいて、効率性を阻害した要因は、新放送法の改定である。2015 年に制定された新放送法は施行を見合わせた上で、改定作業に入り、2018 年に改定が国会で承認されている。公共放送化ロードマップの作成は、改定作業を横目で見ながら、公共放送の携帯に対する方針が決まっていなかったため、作成を躊躇することが部分的に発生していた。改定方針について、政府内で明確にされた上での改定作業であれば、方針を前提にして、ロードマップの作成が可能であった。ただし当該作業が遅れたことによる追加投入はなかったため、効率性の面では、結果的に大きな阻害とはならなかったと考えられる。

また新放送法の改定については、番組制作に関する OJT にも若干の影響を及ぼした。ミャンマーのメディアセクターの課題と公共放送の必要性を説明するシリーズの番組制作を OJT の一環で行ったが、10 本作成した段階で、放送するかしないかの判断が情報省と MRTV に委ねられ、結果、放送を見合わせた。小規模であるが、番組制作の経費が無駄になり非効率となった

ことを付け加える。

一方、効率性を促進する要因は、ドナーとの協調である。1年次の開始時には、様々な情報をドナーから効率よく収集することができた。またロードマップの方針を固めるために DWA とは度重なる協議を持ち、お互いの方針が一致したところで、MRTV および情報省に助言をすることができた。

● 成果の発現

成果発現の効率性を阻害する要因は、情報省の承認・実行である。特に本プロジェクトの目標および成果に関する指標は、プロジェクトの活動によって作られた技術協力成果品をもって評価することになっている。成果品の内容については、プロジェクト期間中に情報省から承認を得たが、実行を足踏みする場合がある。これは、DWA が作成した Editorial Guidelines for MRTV が正式に大臣の承認を得ているが、施行するように指示が出されていないため、未だ MRTV の内部で使われる動きはないといった例がある。

また、新たに改定新放送法で放送分野の規制機関となる Broadcasting Commission については、まだ設立されていない。改定新放送法施行規則が完成してからと関係者からは聞いているが、Commissioner の人選が進んでいないことも施行が遅れている要素とのことである。MRTV によると、Broadcasting Commission が設立された後は、プロジェクトで作成された倫理規範は、Commission に当該倫理規範を認可してもらう必要が法律上あるとしている。このため、作成した際のコンセプトと逆行するような内容の改変が起きないように注視する必要がある。

このように成果品は完成しているが、改定新放送法の施行の影響を受けた場合は、成果発現の阻害要素となり、これまでの投入において一部非効率性が発生する恐れがある。情報省と MRTV で成果品の位置付けと改定新放送法の施行について整理しておく必要がある。

一方、促進する要因は、早期の公共放送化チャンネル立ち上げである。公共放送化ロードマップを作成する過程で、公共放送設立に対する様々な反対意見がある中、公共放送とはどういうものか理解促進を図るためのツールとして、公共放送チャンネルを立ち上げ、国民にメリットのあるものということを検証する取り組みである。当該チャンネルの開始は、効果の発現を持続させることにもつながると考えられる。

3.1.4 インパクト

いくつか顕著な正のインパクトがプロジェクト期間中に発現しているが、未だ政府の指示により放送番組制作されているものもあり、インパクトは中程度と評価される。

(1) 上位目標の達成見込み

上位目標の指標は、「MRTV に対する信頼度がすべての地域で向上する」および「視聴者から MRTV の窓口にポジティブな反応が増える」である。

ベースラインおよびエンドライン調査として実施した視聴者調査では、新規事業者の参入と MRTV4 および Channel 9 などの番組の質が向上したことが理由で、MRTV に対する好感度が減少したが、信頼性は向上している。身近な社会問題を取り上げるラジオの生放送番組に対するラジオファンクラブの反響は大きく、またこれまでの MRTV の番組制作手法を大幅に変え、見る側から理解しやすく楽しめる教育番組を導入したこと、政府の関与を受けない朝のニュース

番組など、OJTにより定時番組化された新たな取組に好意的な意見が多い。

新規事業者は特に Facebook を使ってニュースなどを放送するか、地上デジタル放送の多重運用での放送である。特にミャンマー人の多くが使用し、今や情報プラットフォームとなっている Facebook に投稿される情報は非常に早く、話題性もある。MRTV は当局発表や確認が取れない事件事故を放送しないので、他メディアとの比較で分が悪いが、正確性は他社より高いため、信頼性が向上していると捉えられる。

放送ガイドラインおよび編成計画方針には、国民生活に影響が大きい事件事故は迅速に報道することにしており、確認が取れた情報は続報として流すことを明記している。MRTV の多くの職員もこれを理論的に理解しており、当該成果品の公式な使用許可が出れば、上記のような民間放送事業者との相対で、好感度が回復する、または信頼性がさらに向上するものと考えられる。

さらに MRTV はヤンゴンとマンダレー支局を含め各地に 13 支局の報道拠点を持っている。災害報道や、地域に根ざした話題を継続的に報道することで、全国的な信頼度は高まるものと考えられる。支局の職員も徐々に経験値を増やしており、また、Skype を利用した天気生放送やラジオの生放送番組の支局からの放送により、地方部からの評価が得られると思われる。こうした取り組みを具現化するためには、報道局の設立が重要であり、早期の設立が上位目標達成の鍵を握ると思われる。

(2) 波及効果

● 技術協力成果品による効果・影響

本プロジェクトの技術協力成果品である倫理規範、記者ハンドブック、放送ガイドラインの作成を通して、以下のような波及効果が認められた。

プライバシーおよび基本的人権の保護・配慮について、これまで多くの職員が言葉の意味を本質的に理解して自分の行動に結びつけることができなかった。つまり知らず知らずのうちに、人権侵害やプライバシーに対する配慮を怠る危険性を持っていたと言える。本成果品 3 点は、どれも、基本的人権の尊重を冒頭で強く謳っており、取材時の具体的な行動指針に結びつけたことにより、職員の人権尊重に対する意識が高まった。

● OJT で制作された番組による効果・影響

OJT で実施した調査報道や農業番組では、これまで MRTV では訪れることがなかったような取材地を訪問している。地域の少数民族の言葉を直接 MRTV 職員が取材することによって、少数民族の暮らしぶり、課題を職員が知ることができ、民族融和の必要性に対する理解が高まった。

またブラックファースト・ニュースにおけるスカイプを利用した生天気予報中継、ラジオ生放送番組では、少数民族の地域にある MRTV の支局員が中継を担当しており、各民族の一体感を視聴者に示すことができている。

● 地上デジタル放送用周波数割当計画作成による効果・影響

プロジェクトでは、地上デジタル放送用周波数割当計画を作成し、公共放送化後の民間事業者等に対する放送番組配信サービスによる収入およびコストを推計した。当該計画を作成した

結果、これまでミャンマーの放送分野の課題とされてきたメディア組織の所有者の集中を緩和することに繋がる計画となった。これにより地方部でも多くの民間放送事業者の番組が視聴可能となる。複数の放送事業者と公共放送となった MRTV が番組内容を切磋琢磨することにより健全な放送セクターの発展につながり、MRTV の公共放送としての能力の向上も期待される。

(3) 正のインパクト発現の要因分析

MRTV 内部で地方支局が取材した内容の扱いが限定的で、引き続き、政府および軍の活動関連ニュースが多く放送される場合、プロジェクトの上位目標の指標の一つである様々な地域での信頼度の向上の妨げになる。放送ガイドラインおよび編成計画方針に盛り込まれているように、地方発のニュースを積極的に MRTV の総合チャンネルで放送していくことが望まれる。

ミャンマーのような多民族国家では、民族間の状況がお互いに把握できることで、客観的にそれぞれの民族や地域の置かれている状況が理解できる。MRTV は政府の動きや国民生活に直接・間接的に関わる大都市での社会経済活動を地方に伝えるとともに、地方の現状を政府や他の地域の人々に伝えることが、中立的な報道を実施していると、視聴者の認識形成につながる。一方通行の情報伝達は、不公平感を生み、信頼度の向上につながらない。つまり、地方からの発信力が上位目標の達成に大きく関係している。

2013 年に NRC が開設され、少数民族の言語で TV 放送が開始された時に、MRTV のマンダレーを除く各支局が設置された。支局の職員の経験値が浅いことは否めないが、今後、各支局の取材力が向上していけば、視聴者に対して中立で公正な報道を実施しているとのインパクトとなっていく。そのためには、支局員の能力向上と支局の取材に必要な交通手段の確保など、支局の状況を改善することが重要である。

3.1.5 持続性

(1) 効果の持続性に対する評価

下記に記載したように、公共放送を取り巻く制度および財源が不透明であること、体制および技術が確立途中にあることから、持続性については中程度と評価される。

● 政策および制度

情報省向けワークショップでの出席者の様々な発言から、MRTV が公共放送へ移行するという政府方針は、現政権下では変更されることはないと考えられる。2020 年 11 月に総選挙があるが、政権交代がない場合は、そのまま当該方針も継続されると考えられる。

公共放送の仕組みを制度化するためには、法律もしくは設立を国家君主が許可する設立許可書 (Charter) のいずれかが必要と MRTV ではしている。公共放送については、いくつかの民間事業者や民族メディアが公共放送としての認可を受けたい希望を非公式に表明しており、公共放送の適格条件について議論が巻き起こる可能性もある。これは公共放送の定義が不明瞭なことが要因と理解できる。速やかな法制度の整備により、適切な仕組みに基づく公共放送の運営を行い、持続的な効果の発現につなげることが望まれる。一方、通信環境の急激な変化、スマートフォンの利用を中心としたインターネット関連のサービスが今後も増大・拡充していくと思われる。地方部のメディアほど、財政事情に乏しく、放送を通じての情報提供・報道から

Facebook などの SNS を活用した活動にシフトしていく傾向がすでに見られる。しかしプロジェクトで実施したエンドライン調査では、人々はオンラインでのコンテンツ視聴はベースライン時に比して減少しているものの、ラジオ・テレビの放送はやや進展か同水準を維持している。都市部と地方部を比べても、放送への依存傾向はオンラインより高い。これは、オンラインコンテンツを視聴するために通信量がかかることが影響していると思われる。また特筆すべきは、災害時には MRTV の放送で情報得るという視聴者が約 80 %おり、今後も信頼できる情報を得られるメディアとして、公共放送へのニーズは維持されるものと推測される。

● 実施機関の体制

MRTV には 2200 人を超える職員が在籍（2019 年 5 月）しており、現行のサービスを継続する職員数は、十分に確保されている。しかしながら、職員の能力を最大限に引き出し、かつ効率良い人材配置をするための組織として改革が必要であり、本プロジェクトで公共放送化ロードマップの作成において、組織改革の抜本的な見直しを行った。

組織構成としては、これまで TV 番組局が巨大で、局長が多忙を極め判断が停滞することがあるが、ロードマップに記載のように組織改変することで、ある程度緩和されると思われる。権限移譲が更に進めば、Deputy Director や Assistant Director ならびに報道デスクを担当する Staff Officer レベルで組織運営ができるようになると考えられる。現状でも局長が海外出張中には代理でしっかり運営ができていたので、潜在能力はある。

個別の職員の能力強化は、内部で実施されている研修を実施することで将来的には向上が見込めるが、多くの職員の経験値が数年と浅いため、内部で技術・能力の継承プロセスが確立されていない。また正確、中立、公正な報道を行うためのトレーナーが不在であることから、全体的な底上げを含む人材育成には、今しばらく時間を要すると考えられる。ただし、MRTV のプロジェクトに対するオーナーシップおよび計画・活動に対するコミットメントは高く、継続的に OJT で得られた技術・ノウハウを独自の方法へと取り込みながら放送番組に生かしているところからもうかがえる。ロードマップの実行により、人材育成および効率的な人材の配置ができる体制が整うことで、プロジェクトの効果が持続することが期待される。

● 実施機関の技術

専門家は統一されたコンセプトによるシリーズ化された番組の開発を MRTV に提言し、C/P がこれを実現してきた。シリーズ化された番組は、TV では教育番組、農業番組、またスカイプを使った朝の生天気予報（支局への展開含む）および農産物の市場レポート、気象水文局との連携による週末の生天気予報、ヤンゴン支局による企画ニュースの月 1 回の制作、ラジオでは週末の身近な話題をテーマにした生放送（支局からの放送も含む）などが主なものである。どれも、一度、実際の放送が行われた後は、専門家から督促すること無く、継続されている。特筆に値するのは、予算をきちんと確保していることである。予算が確保できるから、継続ができると言い換えても過言ではない。上記のプロジェクト活動により生まれた番組を継続的に実施する技術はすでに備わっている一方、正確、中立、公正な報道を行うための、調査報道、番組テーマの選択については、今後も技術力の向上が必要である。特に経験年数の浅い支局職員らのスキル向上は急務である。

また、倫理規範、記者ハンドブック、放送ガイドライン、編成計画方針、公共放送化ロード

マップ、放送機材の運用・維持管理マニュアルは、全て C/P 側が WG のみならず、上層部も含めて関係者で綿密に内容確認を行っており、成果物の内容に対する責任感は非常に高い。既に番組制作・報道取材に関するチェックリストや運用維持管理のチェックリストは現場で使われており、しっかり保存されている。

これら成果品を今後正しく取り扱うことによって、独自に技術力の向上が果たせることが見込まれるが、正しく取り扱う点においては、すぐに実現できるかどうか、今後も注視する必要がある。

● 実施機関の財務

現在は、国営放送として、政府から予算割当を受け放送サービスを実施しているが、政府の方針により、大幅な予算の削減を要求されている。MRTV の予算は、人件費や設備維持費などの固定費が大きく、予算削減により、番組制作費が大きな影響を受け易い体質となっている。

プロジェクト活動の一つとして、公共放送化に向けた安定的な財源の検討をロードマップの作成の中で行っている。ただし、これは、法令により現状と同等の予算規模を確保できることを前提にしている。ロードマップでは、番組購入費などのコストを縮減し、独自番組制作の予算を工面すること、放送配信サービスおよび送信所運営代行サービスなど現在、民間放送事業者のために実施しているサービスの継続とその収入により、財政の安定化を提言している。法律により想定水準の交付金等が担保され、MRTV がロードマップを実行することにより、プロジェクトの効果が持続的に発現する財政基盤を確保できる。

なお、放送配信サービスおよび送信所運営代行サービスの継続は、現在当該サービスを利用している多くの民間放送事業者に影響し、サービスの停止は全国で民間放送事業者の番組が視聴できないことを意味するので、MRTV の予算割当については、当該サービスの継続の重要性の観点からも検討が必要である。

(2) 持続的効果の阻害および発現要因

公共放送化に必要な法整備と、合わせて適切な規模の財源が確保されるかにより、持続的な効果の発現の阻害となるか、発現要因になるか分かれると考えられる。

すなわち、一定の水準を保つ番組制作・報道取材を実行するには、相応の予算確保が必要となる。MRTV の強みであり、公共放送としての役割となると考えられているものは、総合編成により全国にサービスを提供すること、様々な話題を番組化し、報道することである。そのためには、現在の放送網の運用は継続する必要があるが、かつ MRTV の放送網は他の民間放送事業者にも放送配信サービスにより提供され、国内で最も重要な放送プラットフォームを運営している。

公共放送化ロードマップに記載があるように、経費圧縮策は具体的に示されているが、大規模で瞬間的な予算の削減は、放送セクター全体に大きな負の代償をもたらすと考えられる。段階的な経費の圧縮と健全な人員配置・運営により、効果は持続するものと考えられる。

3.2 プロジェクト実施や計画に影響を与えた事項

本プロジェクトの詳細計画策定時およびプロジェクト開始段階ならびにプロジェクト途中で確認されたリスクおよび課題について、下記、対応策およびリスク管理結果とともに表 3.2-1 に示

す。

表 3.2-1 プロジェクトのリスク・課題、対応策とリスク管理結果

	リスク・課題	対応策	リスク管理結果
1	法制度の整備	<p>公共放送として編集権の自主自律を担保し、正確・中立・公正な情報を視聴者に提供するには、放送法改定および公共放送設立に必要な法的枠組みの未整備が、C/PのOJT等で得られた知見・経験を活用して番組制作・報道にあたる上での障壁になる場合があると認識されていた。</p> <p>対応策として、情報省向けワークショップの実施、公共放送チャンネル開設の検討、公共放送に対する理解を深める普及広報番組の制作を行うことにした。</p>	<p>情報省向けのワークショップを2回開催し、その中で公共放送の法的枠組みに記載されるべき事項を説明した。またWG内で1年次の早い段階から当該項目の検討を行い、法整備が速やかに進められるよう材料を提供した。なお、放送法については2018年に改定された。</p> <p>公共放送チャンネル開設は、公共放送に対する国民、メディアおよび政府の理解が進まないとなれば法整備が遅れる恐れがあるため、公共放送化ロードマップに設立を明記し、これの承認を受けた。</p> <p>公共放送に対する理解促進番組をOJTの一環で10本制作し総裁に放送の是非を確認したが、いたずらに関係者を刺激する恐れがあるとして、放送は見合わせになった。</p>
2	倫理規範の情報省承認および適用	<p>他ドナーの成果品が情報省から内容の承認を得ているにも関わらず、MRTV内部で適用されていないケースがあるため、情報省向けワークショップおよび成果品披露のセミナー開催することにした。</p>	<p>ワークショップを通して情報省の承認は得られ、第8回JCCにおいて倫理規範の今後の適用を総裁が宣言している。今後、MRTVのホームページ上でも当該規範が公開され、「ミ」国のメディアも含め、多くの関係者に共有されることになる。</p>
3	編集権の自主自律	<p>研修・OJTでは、編集権の自主自律を求め、各番組を制作しているが、OJT以外の放送番組では、内容に対して政府から変更の指図が日常的に行われている。対応策として情報省向けワークショップおよび管理職研修を実施することにした。また調査報道番組により、中立で公正な番組制作に対する理解を促進するようにした。</p>	<p>ワークショップ、管理職研修を通して、政府側の主張を一方的に取り入れた番組内容の改編を行わないこと、改編の代替案を示すことと、事前に番組主旨を取材対象および関係者に十分説明し理解を得ることを徹底させるよう専門家から助言した。倫理規範や記者ハンドブックに記載するだけでなく、番組制作・取材のチェックリストにも記載し、浸透するように配慮</p>

	リスク・課題	対応策	リスク管理結果
			<p>した。</p> <p>ダム決壊の調査報道では、農業・灌漑・牧畜省から内容改編の強い圧力がかかったが、代替案を示しながら、先方の一方的な主張による改編を回避し、倫理規範に照らし合わせても問題ない内容にした。また平和をテーマにした調査報道を企画した。これにより中立で公正な取材例を示したかったが、現在まだ取材過程となっている。</p>
4	権限の委譲	<p>制度的には一定の権限移譲が認められているものの、上司にお伺いを立てることが多く、実質的な権限委譲が進んでいない。そのため、報道・番組制作において様々な観点・意見が反映されにくくなってしまふ。</p> <p>対応策として、デスク制度を明確に強固なものにするための組織改正案を作ること、Breakfast News をベンチマークとして、より自由なニュース項目の選択ができるように取り組んだ。</p>	<p>デスク体制を盛り込んだ組織改正案は公共放送化ロードマップとともに承認された。また当該日の当番デスク (Editor) が自分でしっかり判断できるかどうかを確認・支援するためにニュース編集会議に専門家が参加するようにした。ニュース項目など幅広くその時点での状況を加味して検討できるように助言し、ニュース項目の改善が見られている。特にベンチマークとした Breakfast News では政府および軍の活動関連ニュースはほとんどない状態となっている。</p>
5	屋外撮影技術の向上	<p>プロジェクト開始前より認識されていた、音楽・舞踏等のイベントを無編集で放送し、創造性のある番組作りが不足している理由は、屋外撮影技術がイベントの中継技術に比して、劣っているからであった。これは、基本的に中継は経験が豊富な職員がアサインされ屋外撮影を担当するものは、経験値が3年以下と低いものが多いからである。</p> <p>対応策としては、長期的には自主番組制作比率を上げること、番組表彰を行い、職員の番組制作意欲を増加させること、短期的には、カメラマンがプロデューサーとと</p>	<p>自主番組制作比率をあげることを主眼に公共放送化ロードマップは様々な計画・実施方針が提案され、承認された。</p> <p>また番組表彰は4年間、毎年1回ずつ実施し、応募数が増えてきている。表彰項目に、屋外撮影により番組が制作されることが多いドキュメンタリー部門を入れている。</p> <p>あくまでも自主的な取り組みで、ラッシュを見るために特別にアサインしているわけではないが、カメラマンがラッシュを見に来る機会が増えてきている。</p>

	リスク・課題	対応策	リスク管理結果
		もに、撮影後のラッシュ（撮影した全映像）の試写をし、映像編集で必要なショットはどのようなものだったかを認識できるようにすることであった。	
6	地域発の報道の充実	MRTV のヤンゴンおよびマンダレーを除く支局は NRC 支局として 11 支局が各地に設置されている。NRC の記者は NRC が立ち上がったから採用されたものばかりなので、ほとんどの職員の経験値は低い。また政府からの提供ネタが多く、自分たちでニュースを探せない現状もあり、地域発報道が乏しく、上位目標の達成が懸念されている。そのため、基礎研修は、多くの NRC の職員に参加してもらうこと、地方で行われる OJT には支局から撮影に参加すること、調査報道で地方での取材を断続的に行うものは、本部から記者が行かなくとも、本部の担当者が希望する内容に基づき支局で撮影すること、スカイプを利用した生天気予報を支局から開始すること、ラジオの生放送番組を同じく支局から開始することにした。	企画ニュース、農業番組および調査報道では、撮影時に NRC の支局から必ず職員を派遣してもらうように対応済み。 スカイプについては、タッコン、ヤンゴン、マンダレーに続き新たにパテイン支局から実施し、パアン支局では中継の研修を既に実施している。今後、雨季に向かって、これらの支局からの生天気予報は視聴者に対して効果があると考えられる。 また、ラジオの生放送では、パテイン、パアン、ロイコーから既に放送が実施されている。MRTV では、月 2 回の放送のうち、1 回は支局から放送することになっている。
7	支局向け研修の実施	本プロジェクトでは、技術移転の対象者が基本的に、放送局運営、機材管理、番組制作、報道を担当する MRTV の職員となっており、多くの職員が該当する。そのため、支局での支局員向けの研修・OJT を MRTV からプロジェクト開始後に強く求められた。また上位目標の達成にも関係してくることから支局での研修の是非を検討したが、MRTV 全体で報道・番組内容の向上が急務であることから、まずは、タッコン本部とヤンゴン支局を対象として行うことにして、前項 6 の対応と同じ対応を取るこ	マンダレー支局ではスカイプを利用した生放送の開始に伴い、OJT を行った。その際に、報道倫理や撮影手法などに関する研修、支局員が制作した番組を視聴し評価・アドバイスをを行った。（その他の支局では、上記のとおり。） なお、タッコン本部の NRC の各民族の記者にも本部前の庭スカイプによる天気中継リハーサル研修を行った。

	リスク・課題	対応策	リスク管理結果
		とにした。	
8	会計システムの移行	<p>国営放送から公共放送に移行する際には、現在の政府会計システムから「ミ」国における企業会計システムに移行する必要がある。「ミ」国では昨今、郵電公社(MPT)の前例があるため、公共放送化ロードマップの作業工程に、会計システムへの移行手順を示すことにした。</p>	<p>設備機材の所有を MRTV へと変更する必要があるため、早期の資産評価を行うように提言しているが、ロードマップに沿って進めることのオーソライズに時間を要している。なお、ロードマップの内容は既に承認されている。</p>
9	無償資金協力事業の遅れ	<p>TV スタジオ、アーカイブ、中継車などが無償資金協力により供与され、供与機材を使った OJT が当初予定に組み込まれていた。しかし、無償事業の大幅な遅れにより、機材引き渡し後から、当該機材を使った十分な研修日程が組めなかった。</p> <p>そのため、一部専門家の派遣タイミングをずらすこと、初期操作訓練時に機材の運用方法の確認をすること、機材情報・マニュアル等を事前に無償担当コンサルタントから得て、引き渡し前に検討することにした。</p>	<p>当初想定された遅れには対応できるように専門家の派遣時期を調整したが、さらに重ねて遅れが生じてしまったため、ベストなタイミングでの専門家派遣が出来なかった。事前に無償コンサルタントと連絡を取り合い、機材に関する情報を得て、放送機材の維持管理マニュアルの内容に反映することを検討した。また個別に無償コンサルタントおよびコントラクターから初期操作訓練時に説明を受けるなどした。さらに当該維持管理マニュアルに含まれているチェックリストの使用を前倒し、円滑な無償機材の運用へつなげるように配慮した。</p> <p>4 年次開始時には予定にはなかったが、供与された中継車を使った生放送番組を追加企画し、研修、OJT を繰り返し行ったが、新型コロナ影響で実施に至っていない。</p>

3.3 プロジェクトリスク管理の評価

本プロジェクトは、公共放送設立に関する法整備が条件となって、プロジェクトの達成度が測定される計画になっていないため、下記に記載の内容の通り、プロジェクトの成果発現に対する重大なリスクは、存在していない。しかしながら、法制度の整備は、成果発現のタイミングを遅らせる恐れがあること、長期的視点に立てば、プロジェクトの成果が継続することの妨げになる可能性があるため、プロジェクト終了後も引き続き、MRTV 側の対応が必要である。

(1) JICA が実施したアクション

運営指導ミッション (Monitoring Mission)、JICA ミャンマー事務所からの MDP の会合の参加、情報大臣との協議を通して、その都度、早期の法整備の必要性を訴えている。加えて、2 年次に本邦研修として公共放送化マネジメント研修を日本人専門家チームの作業として加え、公共放送化に必要な制度等について、日本の現状を視察した。この研修から得た知見は、公共放送化後の資金計画を検討する上で、大いに有効な情報となった。

またワークショップおよびセミナーの開催では、情報大臣、同副大臣の参加呼びかけを行うとともに、MDP のメンバーである他ドナーの参加を調整し実現している。さらに管理職研修を追加業務として認め、編集権の自主自律に対する理解が MRTV 内部に深まるように配慮している。加えて、プロジェクトの活動を取り上げるためのメディア・ツアーなどが企画され、他メディアも通じて、成果が知られていくように配慮している。

地域発の報道の自由および支局での研修については、プロジェクトの活動場所をネピドー・タコンおよびヤンゴンに限定せず、必要に応じて様々な地域に渡航できるように専門家チームとの契約を結び、地方の安全情報を適宜、専門家チームに提供している。支局を研修の対象としないことに関する説明を MRTV 側に行い、理解を得ている。

さらに無償資金協力事業のコンサルタントとの情報共有が円滑に進むように、双方の連絡窓口の確認や、入手した情報を専門家チームにタイムリーに提供をしている。

(2) ミャンマー政府が実施したアクション

放送法の改定については、2016 年中と当初考えられていたが、パブリックコメントの集約等に手間取り、結果、2018 年の改定となった。その後、改定放送法の施行規則、公共放送法のドラフト作業を行っている。MRTV 内部の法整備の担当者からは、専門家チームに対して情報提供の依頼等が行われた。また、公共放送化ロードマップに公共放送の設立趣旨や業務内容を記載することに同意し、これを専門家チームとともに検討した。MRTV では、これは公共放送法のドラフトに役立つものであるとしている。ただし、ドラフト作成中の段階では、検討内容の共有がされずタイムリーな助言が専門家チームからは出来なかった。一方、理事会や JCC ではその都度、法令作業中の問題点、課題については共有されており、適宜、助言をすることが可能であった。

倫理規範、編集権の自主自律については、情報省向けワークショップおよびセミナーの開催を確実にし、MRTV で必要なミャンマー政府側出席者を調整している。また事前にワークショップおよびセミナーで紹介される文書にはすべて入念な確認を行っており、ワークショップやセミナーの内容に責任を持って取り掛かっている。ただし、政府からの番組内容に対する関与を緩和させるための他省庁への働きかけは、鈍い傾向にあった。特に他省庁には積極的な情報提供と番組内容に関与することが別のものであることを理解させることが不足している。

一方、地方発の報道の充実や支局での研修については、支局職員がローテーションで本部勤務している数カ月間で研修が受けられるように調整するなどしている。また OJT で渡航先の最寄りの支局から必ず撮影に同行させるなどの配慮も行っている。さらに Skype やラジオ生放送番組に対応するための通信費の増額については、予算を確保し、継続して実施できるようにしている。

会計システムの移行については具体的な作業を未だ開始していないが、ロードマップを承認しており、予算化された段階で早急に移行作業を開始すると考えられる。

無償資金協力事業の遅れは A/P の遅れであった。多額の A/P 費用が必要なため、追加の予算確保に時間を要したが、粘り強く政府に掛け合い、予算化が実現した。

3.4 教訓

- 類似案件の経験の活用と C/P への活動に対する理解

事業事前評価表に類似案件として記載のある「ネパール国平和構築・民主化促進のためのメディア能力強化プロジェクト（技術協力プロジェクト、2010 年 11 月～2013 年 10 月）」では、当該国の政治状況等、プロジェクト外の要因により、成果品の作成や研修そのものの意義について折りに触れ C/P から疑問視する声が聞かれ、予定通りに研修や議論を進めることが出来なかった経験がある。

こうした類似案件の経験を踏まえ、PDM を基本にどのようにプロジェクトが評価されるかということを丁寧に説明し、法整備がプロジェクト外の要因にあたることを実施機関に理解してもらった。しかしながら、プロジェクト外要因であっても、必要な情報共有を C/P にすることにより（1 年次の技術協力成果品「ミャンマー国のメディアの現状と課題分析を纏めたレポート」で求められている範囲として対応）、杓子定規に活動を進めないように配慮した。

研修や OJT では、公共放送として必要な事項とジャーナリズムの原理原則として必要なものを明確にし、研修参加者がすべてを公共放送としてのあるべき姿とジャーナリストとしてのあるべき姿を混同し、研修内容が公共放送化しないと無駄になるという意識を持たれないように配慮した。さらに、研修・OJT 中の C/P からの疑問は、事例を提示することにより、C/P が理解しやすくするように工夫した。その結果、研修参加者からは、徐々に「それは公共放送にならないとできない」という言葉が減り、研修に集中できるようになった。

- 地域放送の導入と上位目標へのアプローチ

上述の類似案件では設備の乏しさ、支局不在の状況で多民族・多言語国家であるにもかかわらず、地域放送の概念は導入されていなかったが、本プロジェクトでは、公共放送として進むべき道として地域放送を掲げた。MRTV では、NRC の放送が開始されて間もないこと、地域別に MRTV が支局を持っていることが判断材料となり、地域放送の概念を導入している。これによって、巨大メディアだけの独占的市場ではなく、健全な放送セクターとなることを MRTV から発信できるようにしている。外的要因から影響を受けるのではなく、MRTV の事業が外的要因に働きかけられるように配慮している。そして地方発の報道が促進され、上位目標の達成に働きかけられると考えられる。

- MRTV からの情報入手

選挙等の政治イベント前の政府や国会の動向等については、MRTV から直接得るようにし、十分な情報を入手できるよう努めた。ニュース編集会議への参加などで、日常的に MRTV のニュース内容をつぶさに把握することが活動の一環として位置づけられており、MRTV からスムーズな情報提供が行われ、適宜、活動に活かすことができた。特に、ニュースなど突発的な

事件・事故等やタイムリーな話題を柔軟に OJT に組み込むことによって、より実践的で視聴者ニーズに応えた効果のある研修を実施することができた。

- JICA 事務所との連携による他ドナーとの情報交換

本プロジェクトでは、他ドナーとの情報交換を心がけ、法令化の動きが MRTV 内部から掴みにくいときでも、法整備を支援しているドナーから情報が入るように工夫した。結果、法整備の遅れを認知しながら、必要なプロジェクト活動の修正を行った。

当初、他ドナーとの会合および連絡等については、プロジェクトの専門家チームが窓口として対応していたが、ドナーが基本的にヤンゴンで活動しており、頻繁に会合に参加すること、また、常時ミャンマー国内に専門家が滞在しているわけではないことから、JICA ミャンマー事務所で会合や連絡にご対応頂くことになった。これにより専門家の活動の負担が過度にならず、必要な情報がタイムリーに入ってくることになった。

第4章

プロジェクト終了後の上位目標達成について

第4章 プロジェクト終了後の上位目標達成について

4.1 上位目標達成の見込み

本プロジェクトの上位目標は「MRTVによって、正確・中立・公正な情報が国民に届けられる。」であり、また指標は「MRTV に対する信頼度がすべての地域で向上する。」および「視聴者から MRTV の窓口にポジティブな反応が増える。」となっている。これまでの成果の発現状況および当該指標に照らし合わせると、上位目標の達成見込みは、現在のところ高いと判断される。

● 正確な情報と信頼度

現段階で MRTV の情報は正確であり、国内で最も高い水準のメディアであると考えられる。ただし、正確な反面、政府からの発表を待ってから報道しており、また、時には政府機関が内容の確認を放送前に行なうという、実質的な検閲に近い問題が生じている。中立や公正さは失われていると言える。放送される情報は、正確でかつ中立および公正さが求められており、そのうち、どれか一つがかけた状態では、視聴者が求める情報を届けられていないことになる。そして、視聴者の信頼も得にくくなる。

MRTV によると、政府機関に内容の事前確認を依頼しているのは、誤情報を放送することを恐れているからとのことだ。内容に記者が疑問を感じる点があれば、疑問が払拭されるまで、何度でも関係者に聞き、また裏付けを取ることが必要である。これを行うために3つの課題がある。まず内容確認と裏付けを取るための十分な知識を記者が持ち合わせていない。次に放送時間が迫って確認する時間がとれない。3つ目は提供されるネタに頼っていることである。

これらの問題を解決するために、プロジェクトでは次のことを提言、計画した。

記者やプロデューサーの担当分野に専門性をもたせること。現在は、上司から指示があればどのような分野のニュースでも対応しているが、知識、人脈の蓄積が専門分野での取材を充実させることに比べ希薄になる。また放送時間が迫っている問題については、ニュースを完全な状態で放送しようということにこだわっているからで、まずは速報的に確実にわかっている事実だけで報道し、続報を必ず行い、十分な情報を視聴者に提供できるようにすることが必要である。そして、ネタを探すリサーチに費やす時間がないので、これを確保しなければならない。

専門性とリサーチの時間については、公共放送化ロードマップで組織改正、制作スタッフの必要数をリサーチの時間も考慮して検討することによって、解決できるように計画され一部リサーチの時間を確保した番組制作が実践されている。また速報と続報については、倫理規範、記者ハンドブック、放送ガイドラインおよび編成計画方針にそれぞれ明記してあり、MRTV の内の決まりやガイドラインを遵守すれば、自ずと達成されるようになっている。

MRTV は先の 3.1.4 項でも述べたように、決まりや公式の計画等に対するコミットメントが高い。そのため、本プロジェクトで得た経験、ノウハウを忠実に活用し、倫理規範、記者ハンドブックおよび放送ガイドラインといった技術協力成果品の内容を履行することが期待される。その結果、将来、上位目標を達成する可能性は高いと思われる。

● 職員の認識と視聴者の捉え方

MRTV の職員向け聞き取り調査では、前述のとおり、公平性や中立性、正確性に対する報道・番組内容が大幅に改善している。特にテレビおよびラジオともにデスクの回答は、プロジェク

ト開始前は中立性に対して“良い”と思っているものが全くいなかったのが、現在ではテレビで33%、ラジオで60%と大幅に増えている。MRTVの上層部および情報省等から直接ニュースの項目や内容について指示を受ける可能性が記者に対して高いデスクの大幅な改善は、内部で大きな変化が起き始めている兆しと受け止めることができる。

一方、ベースラインおよびエンドライン調査として実施した視聴者調査では、MRTVの好感度はベースライン時には全放送局中1位(70%)だったのが、エンドラインでは3位(42%)と下降した。理由としては新規事業者の参入、質の高い娯楽番組が放送できていないことが考えられている。ところが、MRTVに対する信頼度、報道・番組の公平感、事実に基づいた報道をしているという捉え方については、それぞれ増加している。特に公平性、事実性については20%近い増加を示している。その結果、MRTVの放送番組に対する満足度は好感度が下がっているにも関わらず非常に高い水準で微増(93%から96%に増加)している。

現状、上位目標の指標である「MRTVに対する信頼度がすべての地域で向上する」については、全国平均で3%の微増である。また「ニュースを見る/聞くならどの放送局か?」という問いについては、MRTVが最も高くなっており、一定の信頼度があると判断できる。今後、職員の公平性や中立性・正確性への認識は放送内容を改善し、結果、視聴者のMRTVに対する信頼度が高まることが望まれる。そのためには、これまであまりMRTVの報道として取り上げられなかった事件事故および地域発の報道を強化する等により、上位目標の達成を目指すことが必要と考えられる。

なお、MRTVはラジオファンクラブを通じて聴取から番組に対する意見や感想などを集めている。以前はFacebookのページからも、視聴者からのメッセージを受けつけていたが、憎悪表現や無意味な内容が連投されることが多いため閉鎖が続いている。Facebookと公式ウェブサイトについては解析ツールを使い、アクセス解析を行っており、訪問者数、閲覧者数、滞在時間、ページビュー、動画再生数など様々な解析が可能となっている。これまで、MRTVは意見や感想のコメントやアクセス解析の結果を集計しその傾向をまとめていなかったが、今後は、四半期に一回程度、集計し傾向をまとめたものを内部の報道や番組制作に活かすことが必要である。これにより、継続的に上位目標達成に向けた度合いを把握することができる。

4.2 上位目標達成に向けた実施工程と実施体制

前項に記載のように、上位目標の達成には、公共放送化ロードマップに記載の個別作業項目の実施と技術協力成果品として作成された、倫理規範やその他ガイドライン等の使用を開始(MRTV内での適用を宣言)することが必要である。ロードマップの各作業項目については、各年で予算化しながら、MRTVでは進めていくことにしている。

さらに、技術協力成果品の適用宣言が2020年7月に開催されたJCCにおいて成されたが、開始にあたって、各人が規定・ガイドラインの内容を遵守しているか、把握することが必要である。MRTVではこれまで同様、デスクレベルを中心に規範・ガイドラインの内容が浸透していくことを計画している。また、MRTV内部で実施している職員研修に規定・ガイドラインの内容説明を盛り込み、全ての職員が理解できるようにしていく。規定・ガイドラインは冊子として印刷されており、職員全員に十分に行き渡る数が確保されている。さらにウェブサイトでの掲載も計画しており、職員のみならず、一般に広く内容が確認できるようになっている。これにより、視聴者

や省庁をはじめとする取材対象となりうるステークホルダーが MRTV の報道姿勢を理解することにつながり、正確で中立・公正な報道を実践するための取材活動の環境が整っていくと期待される。

4.3 上位目標達成に向けたミャンマー側への提言

ロードマップ記載の組織改変により TV とラジオの報道部門を統合し、報道局の設立が提言されている。

報道局は、職員のスキル向上を目指すため専門分野を明確にし、すべてのデスク (Editor) および記者が情報共有し、ラジオと TV およびオンラインといった MRTV が持つ様々なメディアを通して報道ができるようにするための組織である。特に地方の取材内容が総合チャンネルに反映されにくい点も、報道局で一律ニュース項目の選定を調整することにより、地域発の報道の品質維持を踏まえて総合的に対応ができることを目論んでいるものである。また、TV よりもラジオ担当の記者の方が経験年数の高い人が多く、培われていた経験がすべての記者に活用されるようにする環境が整備されることも MRTV が公共放送として発展していく大きな要素である。

また同様に、組織改正によって、考査室も設置することになっている。考査室は内部で自主的に、倫理規範や放送ガイドラインに沿って番組内容が適切であるかどうかをモニターする部署である。規範・ガイドラインの職員への浸透は、デスクや現場レベルに頼らず、早急に考査室を設置し、MRTV 内部の第三者的な機関として、客観的に倫理違反やガイドライン違反がないかどうかを確認することが重要である。倫理違反事項などは、職員間で共有できるように、各事象、ケースを取りまとめ、内部で共有できるようにする。場合によっては外部に公表することも視野に置くこともよい。倫理違反などのケースは、千差万別、様々なケースにより判断が難しくなることもある。多くの判断例を共有することで、職員の倫理観が高まるとともに、内容の理解が向上していく。また倫理違反を積極的に公表することは、信頼されるメディアへのプロセスであることも付記しておく。

さらに、ロードマップの作業項目の一つである公共放送チャンネルの開局は、速やかに行うことが望まれる。MRTV では非常に近い将来として開局時期を明言していないが、後延ばしにすることにより、政府からの現状にある関与が続き、上位目標の達成時期が大きくずれ込む危険性がある。時期を明言した上で、早急の開局が望まれる。

4.4 プロジェクト終了から事業評価までのモニタリング計画

上位目標の達成やプロジェクトの成果による波及効果ならびに成果の持続的な発現に向けて、プロジェクト完了後に以下の実施内容のモニタリングやフォローアップが必要であると考えられる。

(1) 公共放送法もしくは設立許可書の公布

現状では、公共放送の設立にあたって必要と考えられている法的枠組みは、公共放送法の公布である。情報省でまず法案が作成され、閣議に諮られ、その後、パブリックコメントを募集し、パブリックコメントの反映作業を行い、法案の最終確認を経て、国会審議に移る。公共放送化ロードマップの中では法律施行まで 2 年を見込んでいるが、国会審議ではどのような

か見込みがはっきりしないのが実際のところである。施行まで長くかかり、議論だけで疲弊してしまい、放送セクターで想定外の動きが発生することもあり得る。

放送セクターを支援する他ドナーとともに、法案可決までのフォローアップは、非常に重要であり、パブリックコメント集約後などにも修正案対応に必要なインプットがドナーから提供されることが、円滑な法制度構築につながる。

(2) 公共放送化ロードマップ実施に関する予算措置

公共放送化ロードマップは、公共放送に移行するためだけではなく、移行してからも健全な組織を保てるように作業項目を設定しているものである。大半の作業項目は3年以内と設定されているが、項目によっては当該計画が終了するまで10年ほどかかるものもある。特に人材の異動や経費の緩やかな縮減を目論んでいるため、期間が長くなっている。

公共放送法が施行されておらず、財源が明確になっていないが、ロードマップで見込まれている経費が予算化されることがロードマップ実行の条件となる。大幅に削減される場合は、ロードマップの完了時期を再度検討する必要がある。

特にロードマップ記載の経費は、様々な民間放送事業者の送信所の運用や、民間放送事業者の番組の配信サービスに関する運用費用も含まれている。前述、第3.1.5項に記載したとおり、大きな予算削減は、ミャンマーの放送セクター全体に影響する恐れが高いため、予算割当は確実行われることを期待したい。

(3) ミャンマー企業会計システムへの移行

「ミ」国で採用されている企業が適用する会計システムへの移行は、公共放送移行時に完了させる必要がある。政府会計システムのまま、公共放送に移行後も組織としては公共放送でも、予算はこれまで同様、政府組織と同じである場合、編集権の自主自律が大きく損なわれる恐れがある。会計システムの移行は、事前の設備・機材等の資産を明確にする必要がある。一定期間の作業が確保されなければ行けないため、公共放送法の施行準備が整っているにも関わらず、会計システムの移行に手間取り、公共放送移行時期がずれることの内容にモニタリングおよび必要なサポートの有無を確認しておくことが必要である。

具体的には、設備・機材等の資産価値の算定および財務諸表作成のために必要なローカルコンサルタントの雇用ならびにその予算が確保されているかの確認をすることで、MRTVが着実に公共放送への準備を進めていると判断できる。

卷末資料

卷末資料-1
PDM Version 1

案件名：ミャンマー-MRTV 能力強化プロジェクト
 実施機関：情報省 (MOI: Ministry of Information)、Myanmar Radio and TV (MRTV)、JICA 専門家チーム
 実施期間：4年(2016年5月～2020年3月)
 対象地域：ネピドー、ヤンゴン等

Ver.1

プロジェクト要約	指標	指標データ入手手段	外部条件
<p>上位目標</p> <p>MRTV によって、正確・中立・公正な情報が国民に届けられる。</p>	<p>① MRTV の視聴者の増加 ② MRTV の放送内容の信頼性に対する視聴者の認識の変化</p>	<p>・MRTV の視聴者数調査記録 ・MRTV の放送内容 ・視聴者対象の聞き取り調査</p>	<p>・MRTV の職員 のうちプロジェクト期間内に研修を受けた職員が、MRTV に在籍している。</p>
<p>プロジェクト目標</p> <p>MRTV において、正確・中立・公正な情報を国民に届けるメディアに必要とされる人材が育成される。</p>	<p>① MRTV 職員による放送内容が、プロジェクト開始時と比して改善される。 ② MRTV において、番組制作ガイドラインが作成され、遵守される。 ③ MRTV 職員が倫理規範及び記者ハンドブックの内容を理解し、国民の人権に配慮しつつ、公正な報道を行う。 ④ MRTV において、放送機材運用・維持管理マニュアルにしたがって、放送機材運用・維持管理が行われる。</p>	<p>・放送機材運用・維持管理記録 ・MRTV の番組制作記録 ・視聴者対象の聞き取り調査 ・MRTV の番組放送記録</p>	<p>・MRTV の職員 のうちプロジェクト期間内に研修を受けた職員が、MRTV に在籍している。</p>
<p>成果</p>	<p>①公共放送局化に向けた課題、同課題に対する対処方針、及び組織ビジョンがMRTV及び情報省の中で共有される。 ②MRTVの公共放送局化に向けた中長期ロードマップ(予算計画含む)が作成される。</p>	<p>・MRTV及び情報省の、公共放送局化に関する記録・計画文書 ・中長期ロードマップ(予算計画含む) ・放送機材運用・維持管理にかかわる要員計画 ・OJT実施記録 ・OJT成果確認チェックリスト ・放送機材の維持管理計画 ・放送機材維持管理状況の記録簿 ・放送機材運用・維持管理マニュアル</p>	<p>・MRTVの職員 のうちプロジェクト期間内に研修を受けた職員が、MRTVに在籍している。</p>
<p>② MRTV において、職員の放送機材運用・維持管理にかかわる能力が向上する。</p> <p>③ MRTV において、番組制作を担当する職員の番組制作能力が向上する。</p> <p>④ MRTV において、報道担当者のプロフェッショナルイズム(正確・公正な報道)に関する意識が向上する。</p>	<p>①現状の放送機材運用・維持管理にかかわる職員体制およびそれぞれの役割が明確化される。 ②MRTVが目標とする放送機材運用・維持管理にかかわる要員計画が具体化される。 ③目標とする要員計画に基づき、適切な要員配置が実施される。 ④OJT成果確認チェックリストによる記録が日常的に実施され、必要に応じて新しいチェック項目が追加される。 ⑤放送機材の維持管理計画が作成され、運用されている。 ⑥放送機材の維持管理状況について記録簿が作成され、経常的に更新されている。 ⑦放送機材運用・維持管理マニュアルが作成される。 ⑧現状の番組制作にかかわる職員体制およびそれぞれの役割が明確化される。 ⑨MRTVが目標とする番組制作にかかわる要員計画が具体化される。 ⑩目標とする要員計画に基づき、適切な要員配置が実施される。 ⑪OJT成果確認チェックリストによる記録が日常的に実施され、必要に応じて新しいチェック項目が追加される。 ⑫番組制作ガイドラインが作成され、運用される。</p>	<p>・番組制作にかかわる要員計画 ・番組制作 OJT 実施記録 ・OJT 成果確認チェックリスト ・番組制作ガイドライン ・番組制作記録 ・放送にかかわる要員計画 ・報道にかかわる OJT の実施記録 ・報道担当者向け倫理規範 ・調査報道の実施記録 ・記者ハンドブック ・独自報道への意識調査</p>	<p>・MRTVを公共放送局化するという政策が維持される。</p>
<p>活動</p> <p>活動 1-1: ミャンマー一国のメディアの現状を把握するとともに、MRTV 及びその聴衆・視聴者にかかわるベースラインデータを収集・分析する。 活動 1-2: MRTV が、各国の公共放送局に関する情報を収集する。 活動 1-3: MRTV が、公共放送局化に向けた課題(持続的な経営を可能とする予算措置を含む)を抽出する。 活動 1-4: MRTV が、公共放送局化するための課題への対処方針を作成する。 活動 1-5: MRTV が、公共放送局化するための組織ビジョンを作成する。 活動 1-6: MRTV が、公共放送局化に向けた中長期ロードマップを作成する。 活動 2-1: MRTV の機材担当部門が、放送機材の運用及び維持管理にかかわる課題を分析する。 活動 2-2: MRTV の機材担当部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、放送機材の運用及び維持管理にかかわる職員向けの OJT を実施する。 活動 2-3: MRTV の機材担当部門が、OJT の結果を踏まえ、放送機材の運用及び維持管理にかかわるマニュアルを作成する。 活動 3-1: MRTV の番組制作部門が、良質な番組制作にあたるための課題を分析する。 活動 3-2: MRTV の番組制作部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、番組制作の基礎研修及び OJT を実施する。 活動 3-3: MRTV の番組制作部門が、OJT の結果を踏まえ、番組制作ガイドラインを作成する。 活動 3-4: MRTV の番組制作部門が、日本の番組制作の実例に基づく日本人専門家の指導を受けつつ、国民の啓発を目的とした番組を制作する。 活動 3-5: MRTV の番組制作部門が、日本の番組制作の実例に基づく日本人専門家の指導を受けつつ、国民への正確・中立・公正な情報提供を目的とする番組を制作する。 活動 3-6: MRTV の番組制作部門が、自ら国民の啓発を目的とした番組を制作する。 活動 4-1: MRTV の報道担当部門が MRTV の報道にかかわる現状と課題を分析する。 活動 4-2: MRTV の報道担当部門において、日本人専門家の助言を踏まえつつ、報道担当者への研修を実施する。 活動 4-3: MRTV が、報道担当者向けの倫理規範を作成する。 活動 4-4: MRTV が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、(選挙等の)OJT を通じて独自の視点に基づく報道を実施する。 活動 4-5: MRTV が、OJT の結果を踏まえ、自ら独自の視点に基づく報道を実施する。 活動 4-6: MRTV の報道担当部門が、OJT の結果を踏まえ、記者ハンドブックを作成する。</p>	<p>投入</p> <p>日本側</p> <p>1. 日本人専門家 ・総括/放送局運営 ・副総括/組織体制 ・機材 ・番組制作 ・報道① ・報道② ・業務調整/研修計画/財務計画 ・番組編成計画 ・民主化</p> <p>2. 本邦研修、第三国研修</p> <p>3. 機材供与</p>	<p>ミャンマー側</p> <p>1. カウンターパート (1) 情報省 (Ministry of Information/MOI) プロジェクトカウンターパート (2) MRTV 職員</p> <p>2. 施設と機材 (1) MRTV の施設と機材</p> <p>3. ローカルコスト</p>	<p>・MRTVを公共放送局化するという政策が維持される。</p>

卷末資料-2
PDM Version 2

案件名：ミャンマー-MRTV 能力強化プロジェクト
 実施機関：情報省 (MOI: Ministry of Information)、Myanmar Radio and TV (MRTV)、JICA 専門家チーム
 実施期間：4年(2016年5月～2020年3月)
 対象地域：ネピドー、ヤンゴン等

Ver.2

プロジェクト要約	指標	指標データ入手手段	外部条件
<p>上位目標</p> <p>MRTV によって、正確・中立・公正な情報が国民に届けられる。</p>	<p>潜望鏡の潜在的な視聴者の増加</p> <p>MRTV の放送内容の信頼性に対する視聴者の認識の変化</p> <p>MRTV に対する信頼度がすべての地域で向上する</p> <p>1 MRTV に対する信頼度がすべての地域で向上する</p> <p>2 視聴者から MRTV の窓口におけるポジティブな反応が増える</p>	<p>MRTV の視聴者数調査記録</p> <p>MRTV の放送内容</p> <p>視聴者対象の聞き取り調査</p> <p>1-1 視聴意向調査</p> <p>2-1 MRTV 窓口への問い合わせ記録</p>	<p>MRTV の職員のうちプロジェクト期間内に研修を受けた職員が、MRTV に在籍している。</p>
<p>プロジェクト目標</p> <p>MRTV において、正確・中立・公正な情報を国民に届けるメディアに必要とされる人材が育成される。</p>	<p>MRTV 職員による放送内容が、プロジェクト開始時と比べて改善される</p> <p>1-1 MRTV において教育省のカリキュラムに連動した教育番組が月 1 本制作される</p> <p>1-2 MRTV において農業情報番組が週 3 本制作される</p> <p>1-3 企画ニュース番組を毎週 1 本制作される</p> <p>1-4 調査報道番組を 2 ヶ月に 1 本制作される</p> <p>1-5 ニュースモニタリングシートにおいて政府や軍の実質、広報となるニュースの割合が低下する</p> <p>2 MRTV において、番組制作ガイドラインが作成され、遵守される</p> <p>3 倫理規範及び記者ハンドブックの内容を理解し、国民の人権に配慮しつつ、公正な報道を行う</p> <p>4 MRTV において、放送機材運用・維持管理マニュアルにしたがって、放送機材運用・維持管理が行われ必要な情報が共有される</p> <p>4-1 送信・受信にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 30 個から 50 個に増加する</p> <p>4-2 マスター回線にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 30 個から 50 個に増加する</p> <p>4-3 TV スタジオにかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 40 個から 70 個に増加する</p> <p>4-4 ラジオスタジオにかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 8 個から 10 個に増加する</p> <p>4-5 中継車・中継用機材にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 3 個から 6 個に増加する</p> <p>4-6 ENG クルー、MA にかかる放送機材運用・維持管理記録が更新され、記録項目が 2 個から 4 個に増加する</p>	<p>MRTV の番組放送記録</p> <p>視聴者対象の聞き取り調査</p> <p>1-1 MRTV の番組制作記録</p> <p>1-2 ニュースモニタリングシート</p> <p>1-3 視聴意向調査</p> <p>2-1 番組制作ガイドライン</p> <p>2-2 職員への聞き取り調査</p> <p>3-1 記者ハンドブック</p> <p>3-2 報道担当者向け倫理規範</p> <p>3-3 職員への聞き取り調査</p> <p>3-4 視聴意向調査</p> <p>4 改訂された放送機材運用・維持管理記録</p>	<p>MRTV の職員のうちプロジェクト期間内に研修を受けた職員が、MRTV に在籍している。</p>
<p>成果</p> <p>1. MRTV において、公共放送局化に向けた組織運営上の課題が明確化され、同課題解決のための対処方針及び組織ビジョンが定められる。</p> <p>2. MRTV において、職員の放送機材運用・維持管理にかかる能力が向上する。</p> <p>3. MRTV において、番組制作を担当する職員の番組制作能力が向上する。</p> <p>4. MRTV において、報道担当者のプロフェッショナルイズム(正確・公正な報道)に関する意識が向上する。</p>	<p>公共放送局化に向けた課題、同課題に対する対処方針、及び組織ビジョンが MRTV 及び情報省の中で共有される。</p> <p>2. MRTV の公共放送局化に向けた中長期ロードマップ(予算計画含む)が作成される。</p> <p>1. 現状の放送機材運用・維持管理にかかる職員体制およびそれぞれの役割が明確化される。</p> <p>2. MRTV が目標とする放送機材運用・維持管理にかかる要員計画が具体化される。</p> <p>3. 目標とする要員計画に基づき、適切な要員配置が実施される。</p> <p>4. OJT 成果確認チェックリストによる記録が日常的に実施され、必要に応じて新しいチェック項目が追加される。</p> <p>5. 放送機材の維持管理計画が作成され、運用されている。</p> <p>6. 放送機材の維持管理状況について記録簿が作成され、経常的に更新されている。</p> <p>7. 放送機材運用・維持管理マニュアルが作成される。</p> <p>1. 現状の番組制作にかかる職員体制およびそれぞれの役割が明確化される。</p> <p>2. MRTV が目標とする番組制作にかかる要員計画が具体化される。</p> <p>3. 目標とする要員計画に基づき、適切な要員配置が実施される。</p> <p>4. OJT 成果確認チェックリストによる記録が日常的に実施され、必要に応じて新しいチェック項目が追加される。</p> <p>5. 番組制作ガイドラインが作成され、運用される。</p> <p>1. 現状の報道にかかる職員体制およびそれぞれの役割が明確化される。</p> <p>2. MRTV が目標とする報道にかかる要員計画が具体化される。</p> <p>3. 目標とする要員計画に基づき、適切な要員配置が実施される。</p> <p>4. 報道担当者向け倫理規範が作成される。</p> <p>5. 記者ハンドブックが作成される。</p> <p>6. 独自報道への意識が高まる。</p>	<p>MRTV 及び情報省の、公共放送局化に関する記録・計画文書</p> <p>中長期ロードマップ(予算計画を含む)</p> <p>放送機材運用・維持管理にかかる要員計画</p> <p>OJT 実施記録</p> <p>OJT 成果確認チェックリスト</p> <p>放送機材の維持管理計画</p> <p>放送機材維持管理状況の記録簿</p> <p>放送機材運用・維持管理マニュアル</p> <p>番組制作にかかる要員計画</p> <p>番組制作 OJT 実施記録</p> <p>OJT 成果確認チェックリスト</p> <p>番組制作ガイドライン</p> <p>番組制作記録</p> <p>放送にかかる要員計画</p> <p>報道にかかる OJT の実施記録</p> <p>報道担当者向け倫理規範</p> <p>調査報道の実施記録</p> <p>記者ハンドブック</p> <p>独自報道への意識調査</p>	<p>MRTV の職員のうちプロジェクト期間内に研修を受けた職員が、MRTV に在籍している。</p>
<p>活動</p> <p>活動 1-1: ミャンマー国のメディアの現状を把握するとともに、MRTV 及びその聴衆・視聴者にかかるベースラインデータを収集・分析する。</p> <p>活動 1-2: MRTV が、各国の公共放送局に関する情報を収集する。</p> <p>活動 1-3: MRTV が、公共放送局化に向けた課題(持続的な経営を可能とする予算措置を含む)を抽出する。</p> <p>活動 1-4: MRTV が、公共放送局化するための課題への対処方針を作成する。</p> <p>活動 1-5: MRTV が、公共放送局化するための組織ビジョンを作成する。</p> <p>活動 1-6: MRTV が、公共放送局化に向けた中長期ロードマップを作成する。</p> <p>活動 2-1: MRTV の機材担当部門が、放送機材の運用及び維持管理にかかる課題を分析する。</p> <p>活動 2-2: MRTV の機材担当部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、放送機材の運用及び維持管理にかかる職員向けの OJT を実施する。</p> <p>活動 2-3: MRTV の機材担当部門が、OJT の結果を踏まえ、放送機材の運用及び維持管理にかかるマニュアルを作成する。</p> <p>活動 3-1: MRTV の番組制作部門が、良質な番組制作にあたっての課題を分析する。</p> <p>活動 3-2: MRTV の番組制作部門が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、番組制作の基礎研修及び OJT を実施する。</p>	<p>投入</p> <p>日本側</p> <p>1. 日本人専門家</p> <ul style="list-style-type: none"> 総括/放送局運営 副総括/番組編成計画 組織体制 機材 番組制作 報道① 報道② 報道③ 業務調整/研修計画/財務計画 民主化 放送政策補助/ドナー調整 映像編集 <p>2. 本邦研修</p> <p>3. 機材供与</p>	<p>ミャンマー側</p> <p>1. カウンターパート</p> <p>(1) 情報省 (Ministry of Information/MOI) プロジェクトカウンターパート</p> <p>(2) MRTV 職員</p> <p>2. 施設と機材</p> <p>(1) MRTV の施設と機材</p> <p>3. ローカルコスト</p>	<p>MRTV を公共放送局化するという政策が維持される。</p>

<p>活動 3-3: MRTV の番組制作部門が、OJT の結果を踏まえ、番組制作ガイドラインを作成する。</p> <p>活動 3-4: MRTV の番組制作部門が、日本の番組制作の実例に基づき日本人専門家の指導を受けつつ、国民の啓発を目的とした番組を制作する。</p> <p>活動 3-5: MRTV の番組制作部門が、日本の番組制作の実例に基づき日本人専門家の指導を受けつつ、国民への正確・中立・公正な情報提供を目的とする番組を制作する。</p> <p>活動 3-6: MRTV の番組制作部門が、自ら国民の啓発を目的とした番組を制作する。</p> <p>活動 4-1: MRTV の報道担当部門が MRTV の報道にかかると現状と課題を分析する。</p> <p>活動 4-2: MRTV の報道担当部門において、日本人専門家の助言を踏まえつつ、報道担当者への研修を実施する。</p> <p>活動 4-3: MRTV が、報道担当者向けの倫理規範を作成する。</p> <p>活動 4-4: MRTV が、日本人専門家の助言を踏まえつつ、(選挙等の)OJT を通じて独自の視点に基づく報道を実施する。</p> <p>活動 4-5: MRTV が、OJT の結果を踏まえ、自ら独自の視点に基づく報道を実施する。</p> <p>活動 4-6: MRTV の報道担当部門が、OJT の結果を踏まえ、記者ハンドブックを作成する。</p>		
---	--	--

巻末資料-3

プロジェクト開始時の WG メンバーリスト

WGメンバーリスト（プロジェクト開始時点）

番号	名前	役職	備考
公共放送化 WG			
1	ソー ミン ゴー (Mr. Saw Myint Zaw)	総務局長 Director (Administration)	リーダー
2	キン サンダー アウン (Ms. Khin Sandar Aung)	TV 番組局次長 Deputy Director (NRC, Television)	
3	トゥー ザ ウィン (Ms. Thu Zar Win)	総務局部長 Assistant Director (Administration)	
4	キン サンダー ミン (Ms. Khin Sandar Myint)	TV 番組局報道部長(TV) Assistant Director (Television)	
5	ソー ミン (Mr. Soe Myint)	ラジオ番組局部長 Assistant Director(Radio)	
6	メイ テェツ トウン (Ms. May Thet Htun)	ラジオ番組局報道部主任 Officer (Radio)	
7	ナン ティ ティ アウン (Ms. Nan Htike Htike Aung)	ラジオ番組局英語放送部主任 Officer (Radio)	
8	アウン リン (Mr. Aung Lin)	音楽番組局主任 Officer (Music)	
9	キー キー モン (Ms. Kyi Kyi Mon)	音楽番組局主任 Officer (Music)	
10	イエ リン ミンテ (Mr. Ye Lin Myint)	情報省総務・人事管理部次長 Deputy Director (Mol)	
11	チー トウン (Mr. Kyi Htun)	TV 番組局次長(ヤンゴン支局長) Deputy Director (Television)	主事
技術 WG			
1	ライン モー (Mr. Hlaing Moe)	技術局チーフエンジニア Chief Engineer (Technical)	リーダー
2	ジン ワー チュ (Ms. Zin Wah Kyu)	技術局チーフエンジニア代理 Deputy Chief Engineer (Technical)	
3	ボー ボー トウン (Mr. Bo Bo Htun)	技術局シニアエンジニア Senior Engineer (Technical)	
4	ティン トウ ウー	技術局シニアエンジニア	

番号	名前	役職	備考
	(Mr. Tin Htut Oo)	Senior Engineer (Technical)	
5	ソー ムー チョー (Mr. Soe Moe Kyaw)	技術局シニアエンジニア Senior Engineer (Technical)	
6	ミツ ミツ ソー (Ms. Mi Mi Soe)	技術局 TV 番組部長 Deputy Director (Television)	
7	レイ カイン カイン エィ (Ms. Lay Khaing Khaing Aye)	技術局 TV 番組主任 Officer (Television)	
8	ティン オ (Mr. Tin Ohn)	技術局ラジオ番組主任 Officer (Radio)	
9	サンダー ルウィン (Ms. Sandar Lwin)	技術局ラジオ番組主任 Officer (Radio)	
10	アウン ティ オー (Mr. Aung Htay Oo)	技術局チーフエンジニア代理 Deputy Chief Engineer (Technical)	主事
番組制作 WG			
1	ゼ ヤー (Mr. Ze Yar)	ラジオ番組局長 Director (Radio)	リーダー
2	ジェイ ルパン (Ms. J Lu Pan)	TV 番組局部長 Assistant Director (Radio, National Races)	
3	ティンラー ソー (Ms. Thainlar Soe)	ラジオ番組局番組制作部長 Assistant Director (Radio, English)	
4	ニラー タアン (Ms. Ni Lar Than)	ラジオ番組局主任 Office (Radio)	
5	ティン ティン シェ (Ms. Thin Thin Swe)	TV 番組局部長 Assistant Director (Television)	
6	ニャン ミョー ルウィン (Mr. Nyan Myo Lwin)	TV 番組局部長 Assistant Director (Television)	
7	タン チェ (Mr. Than Htike)	TV 番組局主任 Officer (Television)	
8	ティン ユ チョー (Ms. Thin Yu Kyaw)	TV 番組局主任 Officer (Television)	
9	ウィン テェツ アウン (Mr. Win Htut Aung)	テレビ番組局主任 Technician Grade-1 (Television)	
10	スン スン オー	ラジオ番組局次長	主事

番号	名前	役職	備考
	(Ms. Sun Sun Oo)	Deputy director (Radio)	
番組編成 WG			
1	トー チョー (Mr. Toe Kyaw)	音楽番組局長 Director (Music)	リーダー
2	イエ セイン (Ms. H P Ywe Saing)	TV 番組局少数民族放送部長 Assistant Director (Television)	
3	メイ ミョ トウン (Ms. May Myo Htun)	TV 番組局主任 Officer (Television)	
4	ティン ティン カイン (Ms. Thin Thin Khaing)	TV 番組局主任 Officer (Television)	
5	テェン テェン (Ms. Thein Thein)	TV 番組局少数民族放送主任 Officer (Television)	
6	モウ トゥザー (Ms. Moe Thuzar)	ラジオ番組局主任 Officer (Radio)	
7	イン イン シュエ (Ms. Yin Yin Shwe)	ラジオ番組局主任 Officer (Radio)	
8	ミー イン ヌエ (Ms. Mi Yin Nwet)	ラジオ番組局少数民族放送主任 Officer (Radio, National Races)	
9	ミー ミー カイン (Ms. Mi Mi Khaing)	ラジオ番組局主任 Officer (Radio)	
10	ティンギイ ミェイン (Ms. Theingi Myint)	TV 番組局農業放送部長 Assistant Director (Television)	主事
報道 WG			
1	モウ トゥザー アウン (Ms. Moe Thuzar Aung)	TV 番組局長 Director (Television)	リーダー
2	イエ イェ ルウィン (Ms. Yee Yee Lwin)	TV 番組局ヤンゴン支局報道部長 Assistant Director (Television)	
3	チョウ チョウ マー Ms. Cho Cho Mar)	TV 番組局主任 Officer (Television)	
4	キン サンダー アウン (Ms. Khin Thandar Aung)	TV 番組局主任 Officer (Television)	
5	タン ルイン	TV 番組局次長	

番号	名前	役職	備考
	(Mr. Than Lwin)	Deputy Director (Television)	
6	ティン ティン ミヤット (Ms. Tin Tin Myat)	ラジオ番組局主任 Assistant Director (Radio)	
7	ミヤ スー モン (Ms. Myat Su Mon)	ラジオ番組局主任 Officer (Radio)	
8	ノウェ ノウェ カイン (Ms. Nwet Nwet Khaing)	ラジオ番組局主任 Officer (Radio)	
9	ナー タン タイ (Ms. Naw Than Htay)	ラジオ番組局少数民族放送主任 Officer (Radio, National Races)	
10	キン モウ オウ (Ms. Khin Moe Ou)	TV 番組局次長 Deputy Director (Television)	主事
倫理 WG			
1	モウ トゥザー アウン (兼任) (Ms. Moe Thuzar Aung)	TV 番組局長 Director (Television)	リーダー
2	ミン ミン ソー (Ms. Myint Myint Soe)	TV 番組局主任 Officer (Television)	
3	ニュン ルウィン (Mr. Nyunt Lwin)	TV 番組局主任 Officer (Television)	
4	アウン ウィン (Mr. Aung Win)	TV 番組局主任 Officer (Television)	
5	ニャン トウン (Mr. Nyan Htun)	ラジオ番組局主任 Officer (Radio)	
6	ヤイン ナイン トゥ (Mr. Yan Naing Htun)	ラジオ番組局少数民族放送主任 Officer (Radio, National Races)	
7	メイ タハン カイン (Ms. May Than Khaing)	ラジオ番組局主任 Officer (Radio)	
8	ティン ティン カイン (Ms. Thin Thin Khaing)	ラジオ番組局主任 Officer (Radio)	
9	マアウン マアウン ス (Mr. Maung Maung Su)	ラジオ番組局主任 Officer (Radio)	

番号	名前	役職	備考
10	ミヤット チェイ モウン (Ms. Myat Kyay Mone)	TV 番組局ヤンゴン支局番組制作 部長 Assistant Director (Television)	主事

卷末資料-4
周波数割当計画

ゾーン1：周波数割当計画

番号	送信所	州名	MRTV 用 チャンネル	民放用チャンネル	同期	最大 ERP (kW)	アンテナ地上 高 (meters)
1	キャンゴン	エーヤワディー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	31.5	100
2	ボーガレー	エーヤワディー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	30.7	120
3	ラプタ	エーヤワディー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	32.1	100
4	パセイン	エーヤワディー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	30.0	100
5	ヒジキュン	エーヤワディー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	0.9	30
6	アマー	エーヤワディー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	7.4	100
7	ヒンサダ	エーヤワディー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	5.8	70
8	ナグプトゥー	エーヤワディー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	0.9	30
9	ナグサン	エーヤワディー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	0.08	30
10	ナヨカン	エーヤワディー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	0.08	30
11	ピー	バゴー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	27.4	135
12	タングー	バゴー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	31.4	100
13	バゴー	バゴー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	29.3	110
14	ミンラ	バゴー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	30.0	100
15	ニャンルービン	バゴー	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	30.0	90
16	ヤンゴン	ヤンゴン	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	30.0	200
17	ココキュン	ヤンゴン	E27, E31	E29, E33, E35, E37	SFN	0.08	30

ゾーン2：周波数割当計画

番号	送信所	州名	MRTV 用 チャンネル	民放用チャンネル	同期	最大 ERP (kW)	アンテナ 地上高 (meters)
1	ガンウェイ	マグウェイ	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	0.15	30
2	ソー	マグウェイ	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	0.08	30
3	ヒリン	マグウェイ	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	0.15	30
4	パウク	マグウェイ	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	0.15	30
5	パカキュー	マグウェイ	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	18.1	100
6	ミントン	マグウェイ	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	0.9	30
7	タウンジー	マグウェイ	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	32.1	100
8	オーラン	マグウェイ	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	1.7	70
9	チャウク	マグウェイ	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	0.9	30
10	キャウク	マグウェイ	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	0.04	30
11	ミンブ	マグウェイ	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	31.4	100
12	ポパ	マンダレー	E38, E40	E26, E28, E34, E36	MFN	32.9	42
13	ピンオールイン	マンダレー	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	1.9	35
14	ピンマナ	マンダレー	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	32.1	95
15	タカン	マンダレー	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	0.08	30
16	サベキン	マンダレー	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	0.08	30
17	タッコン	マンダレー	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	31.4	100
18	ミッティーラ	マンダレー	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	32.1	100
19	モゴ	マンダレー	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	0.9	30
20	ザガイン	ザガイン	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	32.9	100
21	モンワ	ザガイン	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	2.8	75
22	エーユー	ザガイン	E30, E32	E26, E28, E34, E36	SFN	32.1	100

ゾーン3：周波数割当計画

番号	送信所	州名	MRTV 用 チャンネル	民放用チャンネル	同期	最大 ERP (kW)	アンテナ 地上高 (meters)
1	シッティ	ラカイン	E27, E31	E29, E35	MFN	30.0	100
2	マンタウ	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	2.2	35
3	サンデュー	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	2.1	50
4	アン	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	0.2	30
5	タンガップ	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	7.0	50
6	グワ	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	0.2	30
7	マーイー	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	0.08	30
8	ペンネタン	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	32.1	100
9	ランビー	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	0.08	30
10	キャクプー	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	0.08	30
11	キャクタウ	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	2.3	30
12	ラムー	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	0.08	30
13	ミンタット	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	0.08	30
14	ミョンコー	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	0.9	30
15	ケイントアリー	ラカイン	E25, E26	E28, E30	MFN	0.04	30
16	マンアン	ラカイン	E22, E24	E21, E23	SFN	0.01	30

ゾーン4：周波数割当計画

番号	送信所	州名	MRTV 用 チャンネル	民放用チャンネル	同期	最大 ERP (kW)	アンテナ 地上高 (meters)
1	リカハダ	チン	E30, E32	E26, E34	COM	0.01	30
2	ラズア	チン	E30, E32	E26, E34	COM	0.01	30
3	チャイカ	チン	E30, E32	E26, E34	COM	0.01	30
4	ペトラ	チン	E30, E32	E26, E34	COM	0.04	30
5	カネディー	チン	E27, E31	E29, E35	SFN	6.9	30
6	ハパン	チン	E27, E31	E29, E35	SFN	1.9	30
7	ハカ	チン	E27, E31	E29, E35	SFN	1.0	20
8	トンザン	チン	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
9	ミンタット	チン	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
10	マツピ	チン	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
11	タンタラン	チン	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
12	チャンパット	ザガイン	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
13	タムー	ザガイン	E23, E24	E25, E33	SFN	0.08	30
14	ミョオーティ	ザガイン	E23, E24	E25, E33	SFN	0.04	30
15	ミンサー	ザガイン	E23, E24	E25, E33	SFN	0.04	30

ゾーン5：周波数割当計画

番号	送信所	州名	MRTV 用 チャンネル	民放用チャンネル	同期	最大 ERP (kW)	アンテナ 地上高 (meters)
1	ニャンウン	ザガイン	E21,E25	E27,E29	MFN	0.08	30
2	パンサン	ザガイン	E22,E24	E31,E33	MFN	0.08	30
3	ドアンヘ	ザガイン	E22,E24	E31,E33	MFN	0.4	30
4	レイシ	ザガイン	E21,E25	E27,E29	MFN	0.01	30
5	パンサット	ザガイン	E21,E25	E27,E29	MFN	0.01	30
6	サウロー	ザガイン	E21,E25	E27,E29	MFN	0.01	30
7	チャムティ	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.7	75
8	カサー	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.9	30
9	ヒギヤイン	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.9	30
10	カウリン	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.08	30
11	ウオント	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	2.0	30
12	カンバル	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.45	30
13	ピンラエブ	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.08	30
14	バンマウク	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.08	30
15	ミューレー	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.15	30
16	ハンピン	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.15	30
17	ホンマリン	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	1.9	50
18	インタウ	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.15	30
19	キャビン	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.04	30
20	モンパンロット	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.04	30
21	ラヒ	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.01	30
22	タンパーキュイ	ザガイン	E21,E22	E35,E37	SFN	0.04	30

ゾーン6：周波数割当計画

番号	送信所	州名	MRTV 用 チャンネル	民放用チャンネル	同期	最大 ERP (kW)	アンテナ 地上高 (meters)
1	シンバエユン	カチン	E30, E32	E26, E34	COM	0.8	30
2	タナン	カチン	E30, E32	E26, E34	COM	0.15	30
3	パングアデイム	カチン	E30, E32	E26, E34	MFN	0.01	30
4	カンラング	カチン	E30, E32	E26, E34	MFN	0.01	30
5	ナンモン	カチン	E22, E24	E27, E29	MFN	0.08	30
6	パンワ	カチン	E22, E24	E27, E29	MFN	0.01	30
7	サンプラビン	カチン	E22, E24	E27, E29	MFN	0.01	30
8	マチャンバウ	カチン	E31, E33	E35, E37	MFN	0.01	30
9	チピユイ	カチン	E31, E33	E35, E37	MFN	0.01	30
10	プタオ	カチン	E21, E23	E25, E28	MFN	0.15	30
11	シンボ	カチン	E21, E23	E25, E28	MFN	0.04	30
12	ミッチーナ	カチン	E25, E27	E21, E23	S-N	6.0	57
13	モアカン	カチン	E25, E27	E21, E23	S-N	0.93	30
14	ロントン	カチン	E25, E27	E21, E23	S-N	0.08	30
15	サドン	カチン	E25, E27	E21, E23	S-N	0.08	30
16	カミン	カチン	E25, E27	E21, E23	S-N	0.08	30
17	ナンマー	カチン	E25, E27	E21, E23	S-N	0.83	45
18	パカン	カチン	E25, E27	E21, E23	S-N	0.15	30
19	インチャンヤン	カチン	E25, E27	E21, E23	S-N	0.4	30
20	カンバイティ	カチン	E25, E27	E21, E23	S-N	0.01	30
21	バンマウ	カチン	E30, E32	E26, E34	S-S	0.87	60
22	シェグー	カチン	E30, E32	E26, E34	S-S	0.15	30
23	ルウィー	カチン	E30, E32	E26, E34	S-S	0.04	30
24	ダウパンヤン	カチン	E30, E32	E26, E34	S-S	0.04	30
25	ミヨーラ	カチン	E30, E32	E26, E34	S-S	0.04	30
26	ミヨーティ	カチン	E30, E32	E26, E34	S-S	0.01	30
27	ハラウ	カチン	E30, E32	E26, E34	S-S	0.01	30

ゾーン7：周波数割当計画

番号	送信所	州名	MRTV 用 チャンネル	民放用チャンネル	同期	最大 ERP (kW)	アンテナ 地上高 (meters)
1	ウェイコン	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	COM	0.01	30
2	パンサン	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	COM	0.08	30
3	クンロン	シヤン北部	E21, E23	E22, E24	MFN	0.8	50
4	チンシェハウ	シヤン北部	E33, E36	E25, E28	MFN	0.08	30
5	ラウカイ	シヤン北部	E26, E30	E32, E34	MFN	0.9	30
6	モンジ	シヤン北部	E33, E36	E25, E28	MFN	0.01	30
7	キョンヤン	シヤン北部	E21, E23	E22, E24	MFN	0.01	30
8	ワリン	シヤン北部	E21, E23	E22, E24	MFN	0.01	30
9	モンマウ	シヤン北部	E33, E36	E25, E28	MFN	0.08	30
10	パンロン	シヤン北部	E26, E30	E32, E34	MFN	0.04	30
11	マウティケ	シヤン北部	E26, E30	E32, E34	MFN	0.04	30
12	モンコ	シヤン北部	E26, E30	E32, E34	MFN	0.04	30
13	パンセン	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	COM	0.01	30
14	ラショー	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	6.8	35
15	クーサイン	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.15	30
16	クーカメェー	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.15	30
17	タンチャム	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
18	ナンサン	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
19	ミンヤル	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
20	ナンラン	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
21	タモエナエ	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
22	シッパウ	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.15	30
23	マントン	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
24	ナンチュー	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.15	30
25	テェイニー	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.15	30
26	ナムツー	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.15	30
27	ムセ	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	2.3	30
28	ナンカム	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
29	キョコテ	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.15	30
30	ナンパカー	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
31	カウガカ	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.04	30
32	ナンサラブ	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.01	30
33	センジアオ	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.01	30
34	パンパン	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.04	30
35	ナンリン	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
36	モンチュー	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.01	30
37	モンナウ	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.01	30
38	ナンパン	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.04	30
39	モンロン	シヤン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.04	30

番号	送信所	州名	MRTV 用 チャンネル	民放用チャンネル	同期	最大 ERP (kW)	アンテナ 地上高 (meters)
40	モンパウ	シャン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.04	30
41	モンウェー	シャン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.01	30
42	メイビン	シャン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.04	30
43	モエミット	シャン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.08	30
44	モンウー	シャン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.04	30
45	マンヘロ	シャン北部	E27, E31	E29, E35	SFN	0.04	30

ゾーン8：周波数割当計画

番号	送信所	州名	MRTV 用 チャンネル	民放用チャンネル	同期	最大 ERP (kW)	アンテナ 地上高 (meters)
1	ラエチャー	シャン南部	E27,E31	E29,E35	MFN	0.15	30
2	マウメイ	シャン南部	E27,E31	E29,E35	MFN	0.08	30
3	ミンカイ	シャン南部	E26,E28	E30,E32	MFN	0.08	30
4	メセ	カヤー	E26,E28	E30,E32	MFN	0.04	30
5	ホームマン	シャン南部	E26,E28	E30,E32	MFN	0.04	30
6	ナンタウ	シャン南部	E26,E28	E30,E32	MFN	0.01	30
7	ナバイ	シャン南部	E26,E28	E30,E32	MFN	0.01	30
8	ロイコー	カヤー	E21,E22,E 25	E23,E24	SFN	5.0	100
9	ヤティット	カヤー	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
0	バウアカエ	カヤー	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
11	パルソ	カヤー	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
12	パサン	カヤー	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
13	シャタウ	カヤー	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
14	タンジー	シャン南部	E21,E22,E 25	E23,E24	SFN	31.4	100
15	クンヘン	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
16	モエナエ	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
17	リンカエ	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.15	30
18	ミンパン	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
19	ピンラン	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
20	ワーマット	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
21	キャンタン	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
22	ミンナン	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
23	ヤンガン	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
24	コーラン	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
25	カーリ	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.08	30
26	マウチ	カヤー	E21,E22	E23,E24	SFN	0.04	30
27	カイティ	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.01	30
28	ワンハイ	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.04	30
29	モンシュ	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.01	30
30	ナンウォー	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.04	30
31	ワンパン	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.01	30
32	モンサン	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.04	30
33	キャウクー	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.04	30
34	ピーコン	カヤー	E21,E22	E23,E24	SFN	0.04	30
35	モンサ	シャン南部	E21,E22	E23,E24	SFN	0.04	30

ゾーン9：周波数割当計画

番号	送信所	州名	MRTV 用チャンネル	民放用チャンネル	同期	最大ERP (kW)	アンテナ地上高 (meters)
1	モンピン	シャン東部	E30,E32	E26,E34	COM	0.01	30
2	マクマン	シャン東部	E30,E32	E26,E34	COM	0.01	30
3	モントン	シャン東部	E30,E32	E26,E34	COM	0.04	30
4	ポンパークイン	シャン東部	E30,E32	E26,E34	COM	0.01	30
5	キャイントン	シャン東部	E27,E29	E31,E33	MFN	1.5	90
6	ターチャーレイ	シャン東部	E27,E29	E31,E33	MFN	0.93	25
7	ミンパク	シャン東部	E30,E32	E26,E34	MFN	0.08	30
8	ミンパーショ	シャン東部	E27,E29	E31,E33	MFN	0.08	30
9	ターレイ	シャン東部	E21,E22	E35,E36	MFN	0.01	30
10	モンヤン	シャン東部	E27,E29	E31,E33	MFN	0.04	30
11	モンユー	シャン東部	E30,E32	E26,E34	MFN	0.04	30
12	チャンラット	シャン東部	E30,E32	E26,E34	MFN	0.01	30
13	モンコケ	シャン東部	E21,E22	E35,E36	MFN	0.01	30
14	トンター	シャン東部	E21,E22	E35,E36	MFN	0.01	30
15	モンユン	シャン東部	E27,E29	E31,E33	MFN	0.01	30
16	ワンポン	シャン東部	E30,E32	E26,E34	MFN	0.08	30
17	ミンサット	シャン東部	E30,E32	E26,E34	SFN	0.08	30
18	ミンヤン	シャン東部	E30,E32	E26,E34	SFN	0.08	30
19	モンチェット	シャン東部	E30,E32	E26,E34	SFN	0.01	30
20	モンマ	シャン東部	E21,E22	E35,E36	MFN	0.01	30
21	モンペン	シャン東部	E30,E32	E26,E34	SFN	0.01	30
22	モンパウク	シャン東部	E30,E32	E26,E34	SFN	0.01	30
23	モンカー	シャン東部	E30,E32	E26,E34	SFN	0.01	30
24	モンラー	シャン東部	E27,E29	E31,E33	MFN	0.01	30
25	セルー	シャン東部	E30,E32	E26,E34	SFN	0.01	30

ゾーン 10：周波数割当計画

番号	送信所	州名	MRTV 用チャンネル	民放用チャンネル	同期	最大 ERP (kW)	アンテナ地上高 (meters)
1	ホランウェ	カイン	E30,E32	E26,E34	SFN	0.54	50
2	パインキョン	カイン	E30,E32	E26,E34	SFN	0.08	30
3	パーアン	カイン	E30,E32	E26,E34	SFN	7.8	100
4	パーボン	カイン	E30,E32	E26,E34	SFN	0.08	30
5	ミヤワディ	カイン	E23,E25	E22,E28	MFN	0.54	50
6	パヤソネス	カイン	E21,E24	E22,E28	MFN	0.08	30
7	キャリンセイキュイ	カイン	E30,E32	E26,E34	SFN	0.08	30
8	ミンジグー	カイン	E30,E32	E26,E34	SFN	0.08	30
9	キャイドン	カイン	E30,E32	E26,E34	SFN	0.15	30
10	マウラミン	モン	E30,E32	E26,E34	SFN	31.4	100
11	ラマイン	モン	E30,E32	E26,E34	SFN	0.9	30
12	ビリン	モン	E30,E32	E26,E34	SFN	4.8	65
13	イェー	モン	E30,E32	E26,E34	SFN	0.9	30
14	チャウザー	モン	E30,E32	E26,E34	SFN	0.08	30
15	シャンヤティット	カイン	E30,E32	E26,E34	SFN	0.04	30
16	キャンワ	モン	E30,E32	E26,E34	SFN	0.04	30

ゾーン 11：周波数割当計画

番号	送信所	州名	MRTV 用チャンネル	民放用チャンネル	同期	最大 ERP (kW)	アンテナ地上高 (meters)
1	メーカー	タニンダーリ	E27,E29	E31,E33	S-M	29.3	75
2	ダウェイ	タニンダーリ	E25,E28	E23,E24	MFN	5.6	70
3	ビョアピン	タニンダーリ	E21,E22	E35,E36	MFN	0.08	30
4	カウタン	タニンダーリ	E21,E22	E35,E36	MFN	0.45	30
5	マラン	タニンダーリ	E27,E29	E31,E33	MFN	0.04	30
6	ヒンダ	タニンダーリ	E21,E22	E35,E36	MFN	0.08	30
7	チャンパン	タニンダーリ	E25,E28	E23,E24	MFN	0.04	30
8	アンバ	タニンダーリ	E27,E29	E31,E33	MFN	0.04	30
9	ミッタ	タニンダーリ	E27,E29	E31,E33	S-M	0.08	30
10	カモウキィ	タニンダーリ	E26,E30	E32,E34	MFN	0.01	30
11	ピンヒンダン	タニンダーリ	E25,E28	E23,E24	MFN	0.01	30
12	パラク	タニンダーリ	E27,E29	E31,E33	S-M	0.04	30
13	カレナン	タニンダーリ	E27,E29	E31,E33	MFN	0.04	30
14	タニンダーリ	タニンダーリ	E27,E29	E31,E33	S-M	0.04	30
15	カラトゥリ	タニンダーリ	E25,E28	E23,E24	MFN	0.01	30
16	パラウ	タニンダーリ	E27,E29	E31,E33	S-M	0.04	30
17	タゲー	タニンダーリ	E25,E28	E23,E24	MFN	0.01	30

巻末資料-5
技術協力成果品リスト

技術協力成果品リスト

	タイトル	言語	発行年
1	ミャンマー国のメディアの現状と課題分析の結果を纏めたレポート	英文	2017年4月
2	MRTVの報道にかかる現状と課題分析の結果を纏めたレポート	英文	2018年6月
3	番組制作の現状分析と特定した課題を纏めたレポート	英文	2018年6月
4	公共放送化に向けた中長期ロードマップ	英文・ミャンマー語併記	2020年7月
5	放送機材の運用及び維持管理にかかるマニュアル	英文	2020年7月
6	正確・中立・構成な番組制作のためのガイドライン	英文・ミャンマー語併記	2020年7月
7	報道担当者向けの倫理規範	英語・ミャンマー語併記	2020年7月
8	記者ハンドブック	英語・ミャンマー語併記	2020年7月
9	ベースライン調査報告書	英文	2017年3月
10	エンドライン調査報告書	英文	2020年3月
11	番組編成計画	英文	2020年7月

卷末資料-6

タッコン放送機材維持管理状況整理表

タココン・放送機材維持管理状況整理表

番号	機材分類	設備及び機材名称	主な目的	導入年	更新または廃棄予定	年平均運用時間	平均故障間隔 (時間)	稼働率 (%)	定期点検	メーカーサービス拠点
1	送信	デジタルテレビ送信機	デジタルテレビ放送	2013	—	8,760	4,380	100.0	毎日	イタリア
2	送信	アナログテレビ送信機	アナログテレビ放送	2006	ASO 後廃棄	8,760	4,830	99.6	毎日	タイ
3	送信	FM ラジオ送信機	ラジオ放送	2006	更新検討中	8,760	8,760	99.8	毎日	シンガポール
4	送信	中波送信機 1	ラジオ放送	2007	更新を検討中	4,380 (送信機 2 と交互運用)	4,380	99.8	隔日	カナダ
5	送信	中波送信機 2	ラジオ放送	2010	更新を検討中	4,380 (送信機 1 と交互運用)	1,440	98.6	隔日	中国
6	送信	短波送信機 1	ラジオ放送	2009	更新を検討中	4,380 (送信機 1 と交互運用)	8,760	99.8	隔日	クロアチア
7	送信	短波送信機 2	ラジオ放送	2009	更新を検討中	4,380 (送信機 2 と交互運用)	8,760	99.8	隔日	中国
8	番組伝送	衛星通信施設	テレビ番組、ラジオ番組、新聞 原稿の送受信。海外放送授業者 の番組受信	2006	更新を検討中	8,760	3,212	99.9	毎日	香港
9	制御	TV マスターコントロール	テレビ及びラジオ番組送出の制 御	2006	—	8,760	2,409	99.9	毎日 (常に異常を監視)	香港
10	制御	プレゼンテーション 1	テレビ番組の送出制御	2006	—	8,760	8,760	99.8	毎日	香港
11	制御	プレゼンテーション 2	テレビ番組の送出制御	2006	—	8,760	8,760	99.8	毎日	香港
12	制御	プレゼンテーション 3	テレビ番組の送出制御	2006	—	8,760	8,760	99.8	毎日	香港
13	制御	ニュース素材管理システム	ニュース番組作成	2006	—	8,760	3,212	99.8	毎日 (常に異常を監視)	
14	制御	中央ネットワーク管理システム	番組作成および業務管理	2015	—	8,760	重故障なし	100.0	毎日 (常に異常を監視)	ミヤンマー
15	収録	ニューススタジオ 1	ニュース番組の収録	2006	—	3,650	7,300	99.9	運用前に点検	香港
16	収録	ニューススタジオ 2	ニュース番組の収録	2007	—	3,650	6,570	99.8	運用前に点検	香港
17	収録	HD スタジオ	HD 画質番組の収録	2015	—	1,440	2,880	100.0	運用前に点検	香港
18	収録	バーチャルスタジオ	画像合材スタジオ	2008	—	1,440	3,240	99.7	運用前に点検	香港
19	収録	オーディオリアム	番組収録	2,006	—	380	3,800	100	月 1 回または運用前に 点検	香港
20	編集	編集・メディア変換装置	番組編集	2006	更新を検討中	1,920	2,920	99.7	運用前に点検	ミヤンマー
21	編集	メディア変換装置	番組編集	2006	更新を検討中	1,920	2,920	99.7	運用前に点検	
22	編集	CG システム (オンライン)	CG の作成	2006	更新を検討中	3,650	4,380	99.8	—	ミヤンマー

番号	機材分類	設備及び機材名称	主な目的	導入年	更新または廃棄予定	年平均運用時間	平均故障間隔 (時間)	稼働率 (%)	定期点検	メーカーサービス拠点
23	編集	CG システム (オフライン)	CG の作成	2006	更新を検討中	1,920	4,380	99.8	—	ミヤンマー
24	収録	取材用撮影機材一式	スタジオ外での番組収録	2013	—	2,920	重故障なし	100.0	月 1 回または運用前点検	シンガポール
25	収録	中継車/中継用機材	スタジオ外での番組収録と、スタジオへの伝送	2013	—	2,920	重故障なし	100.0	月 1 回または運用前点検	シンガポール
26	制御	ラジオマスターコントロール	ラジオ番組送出の制御	2018	—	8,760	更新後故障なし	99.7	運用前に点検	香港
27	制御	オンエアルーム 1	ミヤンマー語と英語によるラジオ番組の送出の制御	2018	—	8,760	更新後故障なし	99.9	運用前に点検	香港
28	制御	オンエアルーム 2	ミヤンマー北側の少数民族向けのラジオ番組の送出の制御	2018	—	8,760	更新後故障なし	99.9	運用前に点検	香港
29	制御	オンエアルーム 3	ミヤンマー南側の少数民族向けのラジオ番組の送出の制御	2018	—	8,760	更新後故障なし	99.9	運用前に点検	香港
30	編集	音声編集室	ラジオ番組の編集	2018	—	2,920	更新後故障なし	100.0	運用前に点検	香港
31	収録	テレビ・ラジオ収録スタジオ 1	ラジオ番組の収録	2018	—	2,920	更新後故障なし	100.0	運用前に点検	香港
32	収録	テレビ・ラジオ収録スタジオ 1	ラジオ番組の収録	2018	—	2,920	更新後故障なし	100.0	運用前に点検	香港
33	収録	ラジオトークショースタジオ	ラジオ番組の収録	2018	—	1,440	更新後故障なし	100.0	運用前に点検	香港
34	収録	音声収録室 1	テレビ、ラジオ用音源の収録	2008	—	1,440	4,800	99.8	運用前に点検	香港
35	収録	音声収録室 2	テレビ、ラジオ用音源の収録	2008	—	1,440	4,800	99.8	運用前に点検	香港
36	収録	多目的音声収録室	テレビ、ラジオ用音源の収録。 収録規模はオーケストラの演奏まで対応	2008	—	380	重故障なし	100	運用前に点検	香港
37	記録	ラジオ番組アーカイブ室	磁気テープ、LP、CD などのラジオ音源の記録保管	2019	—	1,440	更新後故障なし	100.0	—	—
38	記録	テレビ番組アーカイブ室	磁気テープ、DVD 等でのテレビ番組の記録保管	2019	—	1,440	更新後故障なし	100.0	—	—

注意 平均故障間隔は、設備または機材が故障の件数で除算した値。MRTV が原因でない停電による運用停止は、全停止の故障には含まない。

稼働率は、年間平均故障間隔 / (年間平均故障間隔 + 平均修理時間) の値

出所:JET 作成

卷末資料-7

本プロジェクトが関与して制作した番組リスト

List of program (Feature News)

	Title	Production year	On-Air	Duration (min.)	Producer
1	Myanmar Festivals	1st Project year	January, 2017	13:00	Aung Myo Myint
2	Burmese in Tokyo	1st Project year	January, 2017	13:00	Aung Myo Myint
3	Circular Train in Yangon	1st Project year	March, 2017	3:00	Ohn Mar Han
4	Foreigners interested in Yangon circular trains	1st Project year	March, 2017	3:00	Thandar Yi
5	First Myanmar Chocolate Production	1st Project year	March, 2017	3:00	Wai Mun Oo
6	Onion prices getting high	1st Project year	Feb, 2017	3:00	Ei Su Mon
7	Young generation becomes less interested in Myanmar traditional sword making	1st Project year	Feb, 2017	3:00	Win Myat Thandar Lwin
25	Yangon stock exchange market	3rd Project year	July, 2018	4:00	Zin Thaw San
26	Yangon stock exchange market interview section	3rd Project year	July, 2018	7:00	Zin Thaw San
27	Raw materials for paper production getting out of stock	3rd Project year	Aug, 2018	3:00	Thaingi Aye
28	Betel chewers to be disciplined by YCDC new law	3rd Project year	Aug, 2018	3:00	Thant Zaw
29	Solar system launched in Dala	3rd Project year	Aug, 2018	3:00	Thandar Yi
30	Commodity price rises	3rd Project year	Aug, 2018	2:30	Aye Wah Hlaing
31	New delivery room launched in Tatkone	3rd Project year	Aug, 2018	3:00	Moe July
32	Precursor Control in Myanmar	3rd Project year	Nov, 2018	2:30	Win Myat Thandar Lwin
33	Crop insurance launched for rice farmers	3rd Project year	Nov, 2018	3:00	Win Myat Thandar Lwin
34	Earthquake drill in a basic education school	3rd Project year	Nov, 2018	2:30	Phyo Ei Ei Paing
35	Rose farmers getting higher income	3rd Project year	Nov, 2018	3:00	Win Myat Thandar Lwin
36	Mobile sellers getting popular in country sides	3rd Project year	Nov, 2018	3:00	Win Myat Thandar Lwin
37	Traditional salad for Tazaungdine	3rd Project year	Nov, 2018	2:30	Swe Swe Than
38	Ferris wheel worker	3rd Project year	Nov, 2018	3:00	Win Myat Thandar Lwin
39	Futsal fields getting popular	3rd Project year	Dec, 2018	3:00	Zaw Min Tun
40	World Toilet Day	3rd Project year	Dec, 2018	2:30	Moe July
41	Employment rate to be reduced	3rd Project year	Dec, 2018	2:30	Khin Moh Moh Lwin
42	Increasing number of women suffering from cancers	3rd Project year	Dec, 2018	3:00	San San Htwe
43	Blind students taking exam	3rd Project year	Mar, 2019	3:00	Mya Thin Khaing
43	New child labour law going to be enacted	4th Project year	July, 2019	3:00	Lai Yi Myint
44	Bridge to be built for circular train users	4th Project year	July, 2019	3:00	Ohn Mar Han
45	Young ladies making paper lanterns	4th Project year	Sep, 2019	3:00	Khin Moh Moh Lwin
46	Candles are in high demand	4th Project year	Oct, 2019	2:30	Nan Doi
47	Number of pot makers decreasing	4th Project year	Nov, 2019	3:00	Yi Mar Win
48	Ferry service keeps running during holidays	4th Project year	Nov, 2019	2:15	Thandar Yi
49	Onion price rockets	4th Project year	Dec, 2019	3:00	Sar Blute Wah
50	Train system and Bus system joint	4th Project year	Dec, 2019	3:00	Thaingi Aye
51	New water system for people in Dala	4th Project year	Dec, 2019	3:00	Aye Wah Hlaing
52	Housewives' voice for election	4th Project year	not yet	3:00	San San Htwe
53	Hope of taxi drivers	4th Project year	not yet	3:00	Shwe Sin
54	Farmers' voice for election	4th Project year	not yet	3:00	Thiri Thandar Aung

List of program (Agriculture)

	Title	Production year	On-Air	Duration (min.)	Producer
1	Japanese rice	2nd project year	March 4, 2019	11:15	Mar Lwin Oo
2	Organic farm	2nd project year	March 25, 2019	11:10	Nyein Chan Aung
3	Myanmar coffee	3rd project year	April 3, 2019	12:10	May Sweet
4	Green Tea	3rd project year	May 5, 2019	11:50	Saw Sanda Htwe
5	Macadamia	3rd project year	June 24, 2019	11:00	Aung Kyaw Moe
6	First lily flowers grower	3rd project year	Aug 24, 2019	10:10	Yay Nan Thaung
7	Myanmar chocolate	4th project year	Oct 22, 2019	12:20	May Sweet

List of program (Investigative report)

	Title	Production year	On-Air	Duration (min.)	Producer
1	Situation after one year of Swar Dam out break	3rd Project year	Aug 9, 2019	12:10	Eitra Min Min
2	Flood incidents in Bilin "co-existence with nature"	3rd Project year	Aug 10, 2019	12:15	Eitra Min Min
3	Tatkone with high postpartum mortality	2nd Project year	May 28, 2019	13:00	Moe July
4	Ties among minorites	3rd Project year	In progress		Thurein Lwin
5	Palm trees and environmental problems (1st epi)	3rd Project year	Nov 19, 2019	10:00	Su Su Lin
6	Palm trees and environmental problems (2nd epi)	3rd Project year	Nov 26, 2019	10:00	Su Su Lin
7	Palm trees and environmental problems (3rd epo)	3rd Project year	Dec 3, 2019	10:00	Su Su Lin

List of program (Radio Live)

	Title	Production year	On-Air	Duration (min.)	Producer
1	Tailors in the market	3rd Project Year	July, 2018	15:00	Saw Min Naung and Aung Nay Oo
2	Chewing betels and bad habits	3rd Project Year	Aug, 2018	15:00	
3	Rainy season awareness	3rd Project Year	Aug, 2018	15:00	
4	Traffic Rules	3rd Project Year	Sep, 2018	15:00	
5	Youth and Drugs	3rd Project Year	Sep, 2018	15:00	

巻末資料-8
プロジェクトの達成度に関する
MRTV 職員への聞き取り調査結果



Result of Interview with MRTV Staff

MRTV Next Project
December, 2019

TV (Editor, Reporter, Producer, Cameraman, Announcer and general staff)

Sample :121

	Question	Before training			After training		
		Good	Fair	Poor	Good	Fair	Poor
1	Awareness on editorial independence	0%	85%	15%	64%	36%	0%
2	Fact Checking	54%	38%	8%	75%	25%	0%
3	Accumulating specialty	17%	58%	25%	55%	45%	0%
4	Confirmation of the news source	45%	27%	27%	55%	45%	0%
5	Complying with basic human rights (copyrights, privacy, and so on)	50%	42%	8%	64%	27%	9%
6	Discussion between cameramen and reporters	50%	33%	17%	58%	42%	0%
7	Interviewing skills	9%	82%	9%	36%	64%	0%
8	Producing featured news	55%	27%	18%	55%	45%	0%
9	Awareness on news value	31%	38%	31%	54%	46%	0%
10	Obtaining different opinions (impartiality)	46%	38%	15%	77%	23%	0%
11	Awareness on importance of natural disaster coverage	31%	62%	8%	54%	46%	0%
12	Awareness on importance of accident coverage	23%	46%	31%	46%	54%	0%
13	Awareness of importance of crime news	15%	54%	31%	23%	77%	0%
14	Awareness of importance of coverage on diseases	25%	50%	25%	42%	58%	0%
15	Awareness of importance of sensitive coverage (ethnic divisiveness, human trafficking, drugs, corruption, smuggling and other illegal matters, war, terror and so on)	38%	38%	23%	46%	46%	8%
16	Paying attention not to discriminate	63%	13%	25%	50%	50%	0%
17	Preparing a coverage schedule list and a planning chart	63%	25%	13%	63%	25%	13%
18	Using statistics, number or chart in news report	13%	50%	38%	50%	38%	13%
19	Recording and using natural sound	43%	14%	43%	86%	14%	0%
20	Doing research before covering	43%	14%	43%	57%	29%	14%
21	Awareness on the differences and meaning of camera shots	29%	29%	43%	57%	43%	0%

Radio (Editor, Reporter, Producer, Announcer and general staff)

Sample :110

	Question	Before training			After training		
		Good	Fair	Poor	Good	Fair	Poor
1	Awareness on editorial independence	2%	40%	58%	38%	58%	4%
2	Fact Checking	6%	57%	37%	44%	54%	3%
3	Accumulating specialty	6%	63%	30%	56%	42%	2%
4	Confirmation of the news source	6%	47%	47%	43%	45%	12%
5	Complying with basic human rights (copyrights, privacy, and so on)	9%	58%	32%	50%	42%	7%
6	Discussion between cameramen and reporters	2%	48%	49%	24%	56%	20%
7	Interviewing skills	4%	48%	48%	44%	49%	7%
8	Producing featured news	1%	33%	66%	27%	49%	24%
9	Awareness on news value	7%	59%	34%	59%	32%	8%
10	Obtaining different opinions (impartiality)	5%	50%	45%	40%	50%	10%
11	Awareness on importance of natural disaster coverage	7%	66%	26%	62%	36%	2%
12	Awareness on importance of accident coverage	7%	48%	45%	42%	51%	7%
13	Awareness of importance of crime news	4%	50%	46%	37%	56%	6%
14	Awareness of importance of coverage on diseases	8%	62%	30%	56%	38%	6%
15	Awareness of importance of sensitive coverage (ethnic divisiveness, human trafficking, drugs, corruption, smuggling and other illegal matters, war, terror and so on)	7%	64%	28%	62%	29%	8%
16	Paying attention not to discriminate	9%	65%	26%	57%	37%	6%
17	Preparing a coverage schedule list and a planning chart	8%	55%	37%	40%	50%	10%
18	Using statistics, number or chart in news report	4%	51%	45%	28%	63%	10%
19	Recording and using natural sound	11%	49%	40%	52%	41%	8%
20	Doing research before covering	6%	46%	48%	39%	45%	16%
21	Awareness on the differences and meaning of camera shots	3%	26%	72%	10%	57%	33%