寄稿 Contribute

プロジェクトXの舞台裏
～番組制作者として学んだこと～

NHK長崎放送局
局長　三好達夫（みよしたつお）

1974年	NHK入局
1988年	アメリカABC放送（ニューヨーク）研修留学
1996年	福岡局放送センター番組担当部長
1999年	番組制作局社会情報番組部総括担当部長
2001年	社会情報番組部部長
2003年	長崎放送局局長

はじめに

私たちNHK長崎放送局ではこの夏、８月９日の長崎原爆の日にドキュメンタリー番組「体いっぱいで原爆を語りつぐ」を放送しました。この番組は、去年の平和祈念式典で被爆者を代表して鮮烈な体験を語った山崎榮子さんの人生を追ったものです。放送後、全国の視聴者から驚きと感動に満ちた多くの反響をいただきました。テレビの番組制作に身を置く者として、忘れてならないのは、「いま、何故、この番組を放送するのか」ということです。来年は被爆60年、被爆者の平均年齢はすでに70歳を超えています。世界で唯一の被爆国の体験を語りつぎ、世界に強く訴えることが喫緊の重要なテーマだという判断から「体いっぱいで…」という番組を企画しました。私は、テレビ放送は常に“時代の空気”と共に存在すると考えています。その意味からも、NHKのヒット番組『プロジェクトＸ』は“時代の空気”を分析・意識し、考え抜いた末に誕生した番組であることは間違いありません。私は、『プロジェクトＸ』発足時に統括担当部長として企画立案のプロジェクトに参画していました。その当時を振り返り、なぜ『プロジェクトＸ』は視聴者から大変な支持をいただくまでに成長したのか、少しく整理してみたいと思います。

企画の出発点

1999年の夏、NHKでは次年度から総合テレビの夜間の番組編成を大幅に改定する方針が打ち出されました。９時台にバラエティーに富んだ番組群、10時台にニュース番組という大枠です。これに向けて全局から夜間９時台の新番組の企画が募集されました。

私が所属していた社会情報番組部でも、これに積極的に挑戦しようと知恵を絞っていました。何しろ夜間の９時台は民放も含め番組の激戦地です。企画を採択する眼も

当然厳しく、何が斬新で、どこに魅力が潜んでいるのか徹底して分析・評価されます。その時、私たち企画立案グループは、文字通り『企画』の原点に立って大いに議論したことを鮮明に思い出します。

〈いま、時代は何を求めているか？〉

“時代の空気”はいま私たちにどんな番組を期待しているのだろうか？　まず、時代の分析です。当時の日本は長引く平成不況下にあり、日本人の間に先の見えない苛立ち、蔓延するリストラなどで疲労感が漂っていました。戦後、世界でも類のない高度経済成長を実現し、物質的豊かさを手にした日本人は、自信を失いかけていました。人生設計も計画通りに進まないかも知れない。何を目標に掲げ、どう頑張っていいのかわからない。多くの日本人がこうした漠然とした不安の中にあったと思います。

ならば、「日本人も捨てたものじゃないぞ、大したものだ」という番組は考えられないか、ということになったのです。思い起こせば、戦後日本人は、廃墟の中から立ち上がり数々の偉業を成し遂げてきました。東京タワー、新幹線、青函トンネル…。日本人の技術力は世界を驚かせたのです。さらにその源泉は、チームワーク。つまりプロジェクトの総合力ではなかったか。無数のプロジェクトを掘り起こせば番組化は可能かも知れないと企画立案グループは自信を深めていきます。そして焦点を当てるのは、これまで表に現れなかった無名の日本人。様々な戦後のプロジェクトを一から丹念に取材すれば必ず埋もれた日本人の驚異のパワーに出会えるに違いない。知られざる事実に突き当ることはジャーナリスト冥利につきます。ワクワクするものです。俄然、企画チームに力が湧いてきました。

〈キーワードを探せ〉

何事もそうだと思いますが、机上の企画を自信を持って実行に移す場合、その企画の基本的な考え方、つまり「基本コンセプト」がしっかりしていることが不可欠です。実際の作業が進む途中で壁に突き当った時などに立ち返るのが「基本コンセプト」の確認です。そして、その企画に参加する誰もが内容を瞬時に理解し迷わないためには、練りに練ったキーワードをその基本コンセプトに盛り込むことが極めて重要なことだと思います。

『プロジェクトX』の基本コンセプトは、先に記したように、「戦後の日本で、偉業を成し遂げた無名の日本人の群像」。そこに、「自信」と「勇気」、さらに知られざる事実が私たちに訴えかけてくる静かな「感動」をつけ加えました。

「自信」と「勇気」そして「感動」。これをキーワードに『プロジェクトX』はその形を整えていったのです。

常識の壁を突き破れ

以下は、『プロジェクトX』を具体的に番組化していった今井チーフプロデューサー、有吉デスクを中核にしたプロジェクトの物語です。私は部長として彼等を陰から支える立場でしたが、『プロジェクトX』チームの挑戦は眼を見張るものでした。

社会派ドキュメンタリー番組に一貫して携わってきたプロデューサーたちは、この番組に新風を持ち込もうと様々なアイディアを打ち出してきます。彼等がそれまで発表していた作風に風穴を開けようとします。その一つが詞のついたテーマ音楽をNHKのドキュメンタリー系の番組に導入したことです。

〈地上の星の誕生〉

「風の中のすばる　砂の中の銀河　みんな何処へ行った　見送られることもなく…」

いまやすっかり国民の間で親しまれているミリオンセラー曲、中島みゆきさんの『地上の星』です。

（以下『プロジェクトX』チームをPJと略します。）

何か新しい形の番組を作りたい。そして、制作するからにはヒットさせたい。その気持ちの現れが、中島みゆきさんに狙いをつけたテーマ音楽の作成です。何故、中島みゆきさんだったのか？　PJには明確な計算がありました。この番組の主なる視聴層になるであろうと思われる中高年層に最も人気の高い歌手の一人が中島みゆきさんであること。さらに、中島さんが作詞・作曲する曲は必ず当たるという確信です。

PJは中島さんに曲を依頼しますが、そう簡単に事は進みませんでした。番組の基本コンセプトを熱っぽく説明。しかし、承諾した後は、中島さんは一人籠って曲づくりと取り組んだと聞いています。この間PJでは、ディレクター、カメラ、編集、音響、効果のスタッフが加わりプロジェクトの陣容を整えながら、第一作「巨大台風から日本を守れ」（富士山レーダー物語）の制作が進んでいきます。

通常、番組に音楽を付ける際は、その映像を試写しイメージを膨らませていきます。しかし第一作の作成まで余り時間がなかったため、『地上の星』が完成し番組のタイトル画像に初めて当てたのは、「富士山レーダー」の編集作業と同じ頃でした。ところが、番組の作風と『地上の星』がものの見事にフィットしていたのです。番組制作者の熱

意と中島さんの比類ない創造力が見事に合体した瞬間です。

〈顧客は何を望んでいるか〉

放送局にとって番組は商品です。視聴者つまり顧客のニーズを把握することも極めて大事なことです。第一作が完成した後、グループインタビューといういわばマーケティングリサーチのようなことを行いました。40歳代、50歳代…と年齢層別、男女別にグループに分かれて、出来上がったばかりの番組を視てもらい、率直な感想を求め、統計化していくものです。そこで思いもかけぬ意見が大勢を占めました。『プロジェクトX』の初めの頃の放送はスタジオのゲストに番組内容と直接には関わりのない著名人を起用し、感想・論評をいただいています。グループインタビューに参加していた方々は、著名人よりも、ドキュメントに登場している無名の方々のいまの顔が見たい、そして数年経ったいま語ってくれる体験・経験談をもっと聴きたいというのです。私たち長年番組制作に関わってきた者にとって目からウロコでした。なぜなら、ドキュメントに登場する方々はドキュメントの中で完結すればいい訳で、スタジオまで登場すると重箱になり邪道ではないかと思い込んでいたのです。しかし、グループインタビューでの声が余りに強いものだったので、放送開始後の数作目から思い切ってスタジオ出演者を当事者たちに切り替えました。ところがこれが何の違和感もないのです。現役時代にフィルムや写真に映し出された真剣勝負の顔と、事を成し遂げ安堵感の漂ういまの顔が一体となって、より深い感動を与えてくれる内容に変身しました。時代とともに常識は常識でなくなってくることを、改めて自戒した次第です。

この他にも、公共放送ですが番組のテーマによっては取り上げる題材の商品名を紹介することにしました。勿論過去の商品ですが、名前を挙げなければ視聴者は何の話をしているのか解らないと判断したからです。ただし、商品の開発に関わった無名の日本人の格闘の物語が商品名を忘れさせるほどの作品に仕上げることが前提でした。

心に響くリーダーたちの言葉

『プロジェクトX』は先に述べたように、戦後の日本で様々な偉業を成し遂げた無名の日本人の群像を描く番組です。回を重ねるごとに、私たちはプロジェクトを率いてきたリーダーたちがその人でしか発せられない言葉に、ある時は胸を締めつけられ、ある時は涙腺を刺激されるようになりました。

志、夢、使命感…それぞれの仕事に向き合ってきた人でしか発せられない数々の名

言がそこにありました。これらの言葉のエッセンスをまとめた「プロジェクトX リーダーたちの言葉」（文芸春秋刊）からいくつか引用します。

「一人の天才がいたって駄目だ。凡人でも力を合わせれば必ず成功できる」

（ホンダCVCC開発リーダー　久米是志）

「部下がついてくるかどうかは、リーダーが苦しんだ量に比例する」

（ロータリーエンジン研究部部長　山本健一）

「木の癖組は人組みなり。人組は人の癖組なり」

（薬師寺金堂・棟梁　西岡常一）

この最後の引用は、薬師寺金堂再建の指揮をとった宮大工・西岡さんが金堂完成後に色紙に書いた言葉です。この言葉が紡ぎ出された背景は略しますが、私なりの解釈では、言わんとすることはこうだと思います。

材木にも育った環境によって性質は様々。日当たりのいい場所で成育した木目の整ったまっすぐな木。日が余り通らず曲がりくねっているが材質が強靱な木もある。建物を組み上げるにはそのどちらも必要だ。適所適材、長持ちするいい建物は木の癖を的確に読みとり組み合わせた結果出来上がるものである。人が寄り集まって仕事を成し遂げる際もそうだ。それぞれの力量をうまくはまるところに配置し、それぞれが最大力を発揮すれば、その結果は言うに及ばず。

この言葉は、いま私の座右の銘です。

おわりに

『プロジェクトX』は、この番組を立ち上げたプロジェクトの面々が結束し、新しいものに挑戦しようとした気概、そして、多くの視聴者の方々が贈ってくれた励ましの声によって、社会現象といわれるまでに成長しました。

番組に登場した方々がくれた勇気と感動。そして、それぞれの物語は戦後日本の産業史であり、また、日本人の生き様を伝える貴重な記録となりました。

私にとっても、この番組の制作過程で格闘した日々、また番組からほとばしり出る人間の素晴らしさは決して忘れ得ぬものとなりました。