

オーケストラのあり方に関する調査研究 | 報告書
—もっと社会とつながるために—

◎ はじめに

この報告書は、公益財団法人アフィニス文化財団から株式会社ニッセイ基礎研究所が委託を受けて実施した、「オーケストラのあり方に関する調査研究」の成果をとりまとめたものである。

近年、日本のオーケストラを取り巻く環境は大きく変化している。日本は超高齢社会に突入し、少子化の進展によって人口減少が始まった。子どもたちにどのような音楽体験を提供すべきか、地域の高齢者にどのようなサービスを提供すべきなのか、オーケストラはこうした課題に対して、従来以上に真剣に取り組むべき時代が到来している。また、インターネットやスマートフォンに代表される高度情報化の進展に対して、オーケストラはライブ演奏の素晴らしさや可能性をいかにアピールしていくか、逆に IT 技術をオーケストラ運営に取り込むことはできないか、といった課題も投げかけられている。

一方、1990年代後半に大幅に拡充された芸術団体に対する公的な助成制度も大きな曲がり角を迎え、地方オーケストラの運営を支えてきた地方公共団体の財政状況は一段と厳しさを増している。さらに、民間企業からの支援も頭打ちが続く中で、オーケストラの経営や運営にも、大胆な改革が求められるようになってきている。

この調査研究は、そうした状況に置かれた日本のオーケストラの今後の方向性や運営のあり方の参考となるよう企画され、2011年9月から2年間にわたって実施された。各分野の専門家からなる調査研究委員会では、幅広い意見交換が行われ、地域や市民に対する存在意義を再定義し、現代における社会的役割を明確にする中から、日本のオーケストラの新しい可能性が見えてくるのではないかと、いった仮説が導き出された。

その際に注目したのが、オーケストラが児童・生徒や地域住民を対象に実施する「教育／地域プログラム」である。日本のオーケストラも、1990年代からいわゆるアウトリーチ活動に積極的に取り組んできた。しかし今回、教育／地域プログラムに焦点を当てて実施した海外調査で、英国や米国、ドイツの主要なオーケストラは、実に多様で創造的な教育／地域プログラムを展開し、それらが、演奏会活動に匹敵するオーケストラの重要な活動に位置づけられていることが明らかとなった。

そこには、オーケストラがプロフェッショナルな音楽集団として地域においてどのような貢献が可能なのか、地域住民や子どもたちに対してどのようなサービスを提供すべきなのか、そして青少年の音楽的才能をいかに育てていくべきか、といった姿勢や理念が貫かれていた。つまり、「地域や社会とつながる」ということが、これからのオーケストラの運営を考える上で、今まで以上に重要なテーマとなっているのである。

この報告書では、日本各地のオーケストラ運営の参考としていただけるよう、各種調査の結果を詳細に整理し、それらの考察結果に基づいて「日本のオーケストラへの期待と可能性」を総合的なまとめとして掲載するとともに、調査研究委員会の委員の方々に、今後の日本のオーケストラの展望と期待を執筆いただいた。

末筆ではあるが、今回、本調査研究の貴重な機会を与えられた公益財団法人アフィニス文化財団、調査の実施やとりまとめについて多大なるご助言をいただいた調査研究委員会の委員の皆様、そして、調査研究にご協力いただいた国内外のオーケストラの方々に心より感謝申し上げますとともに、この報告書が、日本のオーケストラの今後の運営や活動にとって有効に活用されることを願うものである。

2013年8月

株式会社 ニッセイ基礎研究所

目 次

序 調査研究の目的と内容	i
第1部 日本のオーケストラへの期待と可能性	1
1. 調査研究のまとめ —オーケストラがもっと社会とつながるために—	3
2. 調査研究委員からのメッセージ	11
第2部 調査結果	21
I 国内オーケストラに関する調査	23
[A. アンケート調査]	25
1. アンケート調査の実施要領	27
2. 調査結果の要旨	28
3. 調査結果	32
[B. ヒアリング調査]	53
1. 札幌交響楽団	55
2. 広島交響楽団	58
II 海外オーケストラに関する調査 —教育／地域プログラムを中心に—	61
[A. 英国]	63
1. ロンドン交響楽団	65
2. BBC 交響楽団	76
3. バーミンガム市交響楽団	83
4. アーツカウンシル・イングランド	97
[B. 米国]	101
1. ロサンゼルス・フィルハーモニック	103
2. パシフィック交響楽団	112
3. ロサンゼルス市文化事業局	120
[視察・インタビュー記録]	125
ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団	127
III オーケストラを取り巻く環境変化に関する基礎調査	137
1. 基礎調査データの収集項目と参考資料	139
2. 基礎調査データの要旨	141
3. 調査結果	149

序 調査研究の目的と内容

1. 目的

日本におけるオーケストラを取り巻く環境は大きく変化し、これからのオーケストラに求められる役割、事業や活動の内容、運営や経営のあり方などを改めて再考すべき時期にさしかかっている。そこで、オーケストラに関する各種情報や環境変化に関する基礎的な調査、国内外の事例調査、各分野の専門家で構成された調査研究委員会での検討などを実施し、日本のオーケストラの今後の方向性や運営のあり方を考察することを目的に、本調査研究を実施した。

2. 調査研究の構成と内容

本調査研究では、次の5項目の調査を実施した。

(1) オーケストラを取り巻く環境変化に関する基礎調査

日本におけるオーケストラを取り巻く環境変化を把握するため、以下の項目について、既存調査や統計類、関係機関の公表資料やデータに基づいて、経年変化、最近の傾向、注目すべき現象などを把握、整理した。

① 少子高齢社会の進展

- 人口動態の変化
- 子どもの文化芸術体験
- 高齢者の社会参加活動

② 高度情報化の進展

- インターネットの普及
- デジタルコンテンツの台頭

③ 芸術文化活動への助成、支援の動向

- 文化庁
- 芸術文化振興基金
- 地方公共団体
- 民間企業

④ 芸術文化の鑑賞活動の概況

- 文化施設の設置数、事業や運営の状況
- 余暇・娯楽における鑑賞活動
- 学校における鑑賞教室の現状

(2) 国内オーケストラに関する調査

① アンケート調査

公益社団法人日本オーケストラ連盟の正会員団体を対象に、次の調査項目からなるアンケート調査を実施し、国内のオーケストラの実態を把握、分析した。アンケートの配布数は25件、有効回答数は23件(回収率92.0%)であった。

- 事務局の管理職における役職別、採用形態別、年齢層別の人数
- 事務局の業務担当部課における事業系・総務系の平均部課数

- 事務局の業務担当部課における採用形態別、年齢層別の人数
- 楽団運営の課題(6段階評価、特に深刻な課題3位)
- 課題の改善や解決のために取り組まれた方策、状況変化
- 今後の国内オーケストラ運営の環境変化
- 環境が悪化した場合の国内オーケストラへの影響、具体的に考えられる影響
- 今後国内のオーケストラが取り組むべき事

なお、アンケート結果の分析に際しては、年間の予算規模(10億円未満/10億円以上)、立地(在京/地方)、予算に占める公的資金の割合(1/3未満/1/3以上)、事業のウェイト(自主公演中心/依頼公演中心)といった、オーケストラの運営や事業形態の大きな影響を与えると思われる4項目を基本分析軸に設定し、クロス集計を行った。

②ヒアリング調査

「①アンケート調査」の分析結果、個別のオーケストラの回答内容、「(4) 調査研究会」(後述)での意見交換に基づいて、これからの日本のオーケストラの運営や経営の参考になるとと思われる次の2団体を対象に、ヒアリングを行った。

- 札幌交響楽団
- 広島交響楽団

調査項目は次のとおりである。

- 楽団の概要(沿革、事業内容・頻度、予算規模、収支の内訳、組織概要など)
- 運営の現状と課題(運営資金面、楽団運営や雇用面、事務局運営面など)
- 楽団の今後の見通し(オーケストラと地域との関係、オーケストラ自身の経営改革、オーケストラに対する社会の理解など)
- 日本におけるオーケストラのあり方(ミッション・理念、プログラム・事業、運営方法)
- オーケストラへの助成等について

(3) 海外オーケストラに関する調査

①仮説に基づいた海外オーケストラの取り組みに関する先行調査

「(1) オーケストラを取り巻く環境変化に関する基礎調査」及び「(2) 国内のオーケストラに関するアンケート調査」の分析結果、「(4) 調査研究会」(後述)での意見交換の結果から、今後の日本のオーケストラ運営において、教育プログラムや地域プログラム(以下、「教育/地域プログラム」)がより一層重要なものになるのではないか、という問題意識が明確となった。

そこで先行調査として、補助金のカットや統廃合など、オーケストラを取り巻く環境が悪化するドイツにおいて、世界的に見ても、教育/地域プログラムに最も精力的に取り組んでいるオーケストラのひとつ、ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団と、振付家のサシャ・ヴァルツがベルリン在住の子どもたちと取り組んだクリエイティブ・プロジェクト「カルメン」を視察し、関係者へのインタビュー調査を行った(2012年5月)。

◎調査対象

- ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団 クリエイティブ・プロジェクト「カルメン」

②海外オーケストラの事例調査－教育/地域プログラムを中心に

上記の調査結果を参考に、英国、ドイツ、米国の次の主要オーケストラの概要、日本のオーケストラにとつ

て参考となりそうなプログラムをインターネット検索などによって把握し、調査研究委員会の委員の意見を踏まえた上で、以下の通り、英国3楽団、米国2楽団、それぞれ1支援機関のあわせて7団体を対象に、教育/地域プログラムに焦点を当てた現地調査を実施することとした。(2013年1～2月)

◎調査対象

[英国]

- ロンドン交響楽団
- BBC 交響楽団
- バーミンガム市交響楽団
- アーツカウンシル・イングランド

[米国]

- ロサンゼルス・フィルハーモニック
- パシフィック・シンフォニー
- ロサンゼルス市文化事業局

調査項目は次のとおりで、インタビュー調査の結果、オーケストラの提供資料に加え、インターネット掲載情報に基づいて、上記5つのオーケストラの詳細な調査レポートをとりまとめた。

◎インタビュー調査項目

[教育/地域プログラムの目的と背景]

- 貴オーケストラの教育/地域プログラムのミッションと実施の背景を教えてください。
- 教育/地域プログラムを実施することになった特別な経緯や貴オーケストラを取り巻く環境変化はありますか。

[教育/地域プログラムの構成と具体例]

- 教育/地域プログラムの全体像を教えてください。
- その中で、際だった特徴は何でしょうか。
- 成功例をいくつか教えてください。

[教育/地域プログラムの成果と評価]

- 今まで成果や波及効果について、教えてください。
- 教育/地域プログラムをどのように評価していますか。評価にはどのような手法を用いていますか。

[オーケストラの他のプログラムや経営に対する影響]

- 教育/地域プログラムをオーケストラの他の活動(例えば演奏会等)とどのように結びつけていますか。
- 教育/地域プログラムを実施することで、オーケストラ全体の運営や経営に何か変化はありましたか。

[現在の課題と今後の方向性]

- 教育/地域プログラム、あるいはオーケストラ全体の運営について、現在の課題、今後の方向性を教えてください。

[日本のオーケストラに対する提案、アドバイス]

- 日本のオーケストラに対して、何か提案はありますか。
- 貴オーケストラと日本のオーケストラが、今後、教育/地域プログラムに共同で取り組むことは可能でしょ

うか。

なお、インタビュー調査にあわせて、オーケストラの概要、事業内容、運営状況、組織構成、財政状況などのわかる資料についても、可能な範囲で提供いただいた。

(4) 調査研究委員会

本調査研究の進め方、調査の項目や内容、調査結果の取りまとめや分析について、専門的な観点から意見、アドバイスを得るために、次の方々を委員とする調査研究委員会を設置した。なお、第5回の委員会終了後、各委員のご専門の立場から、本調査研究のテーマについて原稿を執筆いただいた。

岩野裕一（いわの ゆういち） 編集者・音楽ジャーナリスト

武濤京子（たけなみ きょうこ） 昭和音楽大学 音楽芸術運営学科 教授

津村卓（つむら たかし） (財)地域創造 プロデューサー、北九州芸術劇場 館長兼プロデューサー

吉本光宏（よしもと みつひろ） (株)ニッセイ基礎研究所 主席研究員・芸術文化プロジェクト室長

京 嘉昭（きょう よしあき） 公益財団法人アフィニス文化財団前事務局長（2013年6月末をもって退任）

調査研究委員会は5回、それぞれ次の日程とテーマで開催した。

第1回(2011年11月14日)

- 調査研究の目的と進め方について
- オーケストラを取り巻く環境変化(基礎調査の中間報告)
- オーケストラに対するアンケート調査について

第2回(2012年3月28日)

- アンケート調査結果、概要報告
- 日本のオーケストラの課題について

第3回(2012年5月11日)

- 仮説の検討
- 事例調査の対象、内容について

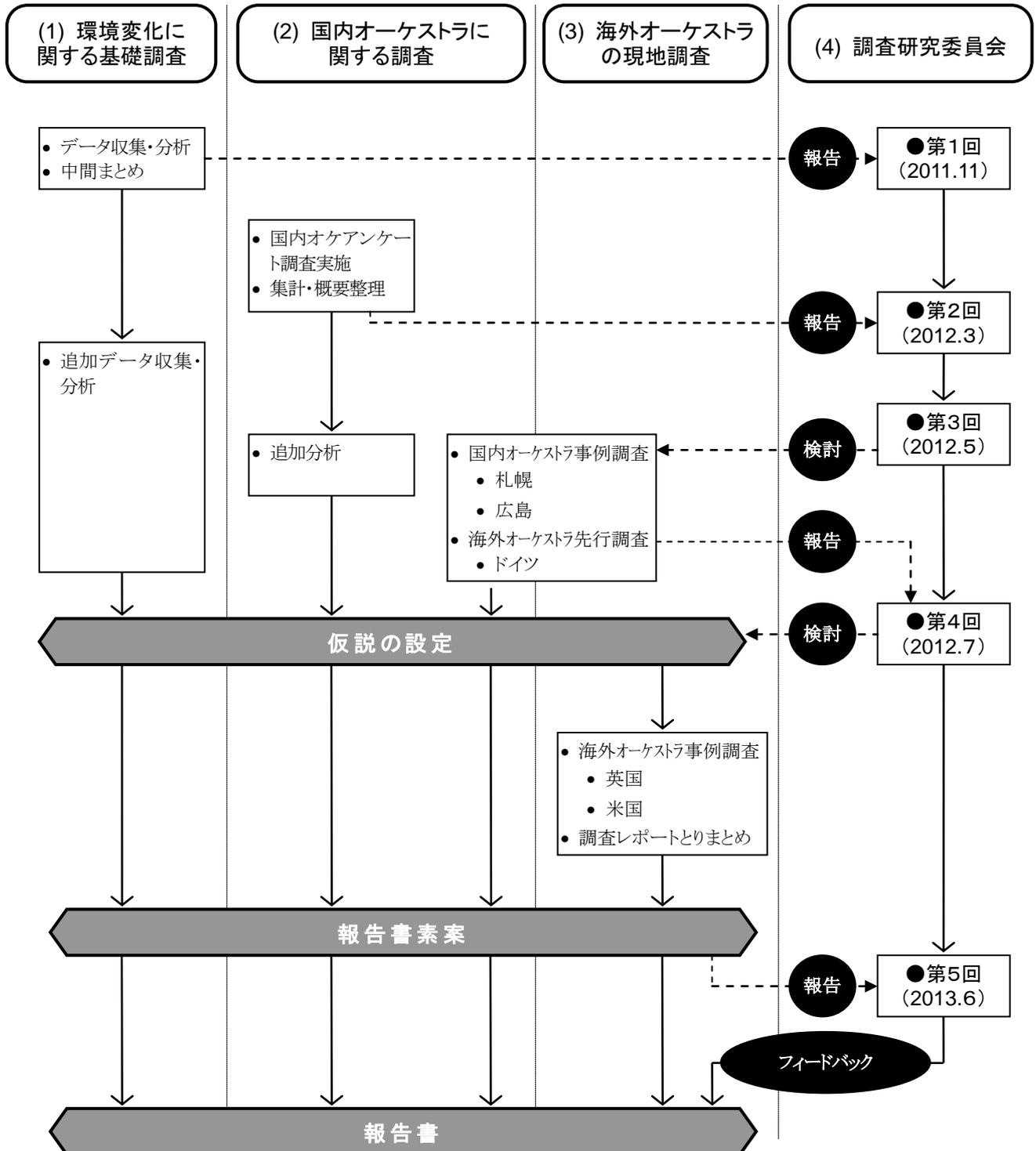
第4回(2012年7月17日)

- 検討課題の整理と仮説の方向性
- 国内オーケストラ調査、海外オーケストラ先行調査報告
- 海外オーケストラ事例調査候補、調査内容について

第5回(2013年6月11日)

- 海外オーケストラ調査(英国、米国)報告
- 報告書素案の報告
- 報告書のとりまとめについて

◎ 調査研究のフロー



4. 報告書の構成

報告書は「日本のオーケストラへの期待と可能性」と題した第1部と、調査結果をまとめた第2部の2部構成とした。調査結果については、国内オーケストラに関する調査、海外オーケストラに関する調査、オーケストラを取り巻く環境変化に関する基礎調査の3項目に整理した。

第1部 日本のオーケストラへの期待と可能性

本調査研究の総合的なとりまとめとして、次の3項目に沿って、日本のオーケストラへの期待と可能性をとりまとめるとともに、本調査研究に携わった調査研究委員の日本のオーケストラへのメッセージを含む所感を掲載した。

- ミッション・理念 —オーケストラは何を目指すのか—
- プログラム・事業 —どんな事業や活動を展開するのか—
- 運営方法(組織・経営) —どのように運営・経営するのか—

第2部 調査結果

I 国内オーケストラに関する調査

国内オーケストラ23団体を対象にしたアンケート調査の結果について、主要なポイントを抜粋、整理した上で、設問項目ごとの詳細な集計、分析結果を掲載した。また、事例調査を行った札幌交響楽団、広島交響楽団の取り組みについて、楽団の概要とヒアリングの主要なポイントを掲載した。

II 海外オーケストラの事例調査—教育／地域プログラムを中心に

現地調査を行った英国の3楽団、米国の2楽団、および各楽団に係る支援機関については、詳細な調査レポートを掲載し、先行調査を行ったベルリン・フィルハーモニー管弦楽団の視察、インタビューの概要を整理した。

III オーケストラを取り巻く環境変化に関する基礎調査

今後のオーケストラの運営を考える上で、考慮すべき環境変化について、調査結果の要旨を整理し、全70項目のデータ、解説を掲載した。

5. 調査研究担当

(株)ニッセイ基礎研究所

吉本 光宏(主席研究員・芸術文化プロジェクト室長)

大澤 寅雄(芸術文化プロジェクト室 准主任研究員)

海外調査現地協力者

英国:印南英沙子(オックスフォード大学東洋学研究所)

米国:森桂子(アーティスト・マネジメント)

第1部

日本のオーケストラへの期待と可能性

1. 調査研究のまとめ

—オーケストラがもっと社会とつながるために—

本調査研究においては、日本におけるオーケストラが抱えている課題をアンケート調査等に基づいて仮説として設定しつつ、英国・米国での海外オーケストラに関する調査の結果を踏まえながら、今後、日本のオーケストラが目指すべき方向性について、ミッション・理念、プログラム・事業、運営方法（組織・経営）の3点について整理した。

1. ミッション・理念 —オーケストラは何を目指すのか—

(1) オーケストラの社会的、公共的役割を踏まえたミッションの再構築

現代社会におけるオーケストラの存在意義は、必ずしも自明であるとは限らない。オーケストラの存在意義を改めて再考すると同時に、中長期的な展望を持って運営するため、オーケストラだからこそ果たすべき役割を追求し、社会に訴え掛けるような対外的な「宣誓」としてミッションを再構築することが求められる。

- 日本におけるオーケストラの多くが1950年代以降に創設されており、この半世紀間にオーケストラを取り巻く環境は大きく変化している。少子高齢化の進行や高度情報化の進展といった大きな社会構造の変化の中で、オーケストラは、創設された時期から現在に至るまで、根本的な存在意義を顧みる機会が少なかったのではないだろうか。
- バブル経済の崩壊や、リーマンショック以降の世界的な不況等により、オーケストラの経営基盤は大きな揺さぶりを受けている。ともすると目先の動向に目が向き、対処療法的な改善策を講じることに追われがちになるが、このような時期こそ、改めて存在意義を再考すると同時に、中長期の展望を描きたいものである。
- 「オーケストラには普遍的な価値があり、その価値について改めて説明するまでもない」という認識から脱却し、半世紀前とは異なる社会的な課題と新たな機会が広がっている現代において、オーケストラだからこそ果たすべき役割は何かを追求し、社会に対する訴え掛けることが重要ではないだろうか。
- そうした意味で、オーケストラが、その社会的、公共的な役割を自覚し、対外的に「宣誓」するために、ミッションを再構築することが求められている。

◎ 調査結果から

- 1950年から2050年までの100年間のうちに、年少人口と老年人口の割合の逆転や高齢者の単独世帯の増加などの人口動態は大きな変化に直面しており、日本のオーケストラの創成期に比べて社会構造が大きく転換したことは明らかである。（基礎調査 | p.149~152）
- 「レジャー白書」によると、人々の余暇における鑑賞活動では、「音楽会・コンサート」への参加率は34.7%、年間平均回数は4.3回となっているが、過去に音楽会・コンサートに足を運んだ経験のある人が、1年間に1回も足を運ばなくなった割合（休眠率）が28.2%という結果となっている。（基礎調査 | p.217, 218）
- 札幌交響楽団では、10年程前の経営危機の際に、楽団員は「道民と共に・札幌は変わります」というキャッチフレーズを掲げ、「演奏力の向上、地域社会に貢献、教育への参加」という3つの柱を立てて、それぞれが自ら考え、札幌の公演以外の場所でも実践した。（国内調査 | p.56）
- 広島交響楽団では、2010年度の県の事業仕分けに伴い、当時の評価委員会よりビジョンの策定を求められ、楽団員とも相談しながら、「Music for Peace」をキャッチフレーズとするビジョンを事務局がまとめた。（国内調査 | p.59）
- ロンドン交響楽団（英、以下「LSO」）は1904年の創設以来、世界を代表するオーケストラの一つである。そのミッションは「最良の音楽をできる限り多くの人々に提供する」ことである。LSO Discovery は、同楽団のミ

ッションを実現する点でも大きな役割を担っている。(海外調査 | p.74)

- バーミンガム市交響楽団(英、以下「CBSO」)のミッションは「演奏会と教育における卓越性(excellence)」で、コンサートと教育を一体的に捉えて活動している。可能な限り多くの人々が音楽に親しむ機会を用意することに戦略的に取り組んでいる。(海外調査 | p.83)
- パシフィック交響楽団(米、以下「Pacific Symphony」)は「交響曲の優れた演奏と市民との積極的な関与(community engagement)を通して、人間の精神を高める」ことをミッションとして掲げている。アメリカで最も革新的な5つのオーケストラの1つに挙げられている。(海外調査 | p.112)
- ロサンゼルス・フィルハーモニック(米、以下「LA Phil」)のミッションは「多様で大勢の聴衆のために最高レベルによる多種多様の音楽を演奏、上演、促進する」ことである。音楽監督のグスターボ・ドゥダメルは「音楽は基本的な人権である(“Music is a fundamental human right”）」と見なしている。(海外調査 | p.103, 109)

(2) ミッションとして教育・地域に対する役割や姿勢の明文化

オーケストラは一部の音楽愛好家のためだけに存在するのではなく、社会の一員として、子どもたちの未来や地域社会のために存在しているという自覚が求められている。そのためにも、教育や地域に対して、オーケストラが果たす役割や向き合う姿勢について、ミッションに明示しておくことが肝要である。

- 急速に少子化と高齢化が同時進行している日本社会において、オーケストラを含めて様々な文化や芸術が一部の愛好家だけのために存在するのではなく、子どもからお年寄りに至る幅広い世代にとって必要とされる、社会的、公共的な役割を担うことが重要となっている。
- オーケストラは子どもたちに対して、豊かな情操や高い教養を提供するだけのものではなく、子どもたちが社会を生きるために必要となる、感受性、表現力、想像力、コミュニケーション能力などを身に付ける貴重な機会を提供し、従来の学校教育のカリキュラムとは異なる形で向上させることができる。
- またオーケストラは、高齢者や様々な社会的背景を持つ地域住民に対して、余暇を充実させるための娯楽サービスであるだけでなく、音楽を通じて、地域社会への参加や住民相互のコミュニケーションを促し、地域における寛容性や文化の多様性を培うことができる。
- 教育や地域に対してオーケストラが果たす役割は、現代社会においては大変重要なものである。また、舞台での演奏と同じように、教育や地域に対して真摯に向き合う姿勢をミッションに明示することが肝要である。

◎ 調査結果から

- 「文化に関する世論調査」では、子どもの文化芸術体験について「重要である」と答えた者の割合が93.1%となっているが、子どもが今までに行ったことがある文化芸術体験の最も高い回答は「学校における公演などの鑑賞体験」で59.0%、「特に行ったものはない」は13.1%となっている。(基礎調査 | p.159, 160)
- 「高齢者の日常生活に関する意識調査」で、高齢者に普段の楽しみについて聞いたところ、最も多い回答が「テレビ、ラジオ」で79.3%、「スポーツ観戦、観劇、音楽会、映画」は14.7%。今後取り組んでみたい活動も、「スポーツ観戦、観劇、音楽会、映画」は10.6%に止まっている。(基礎調査 | p.163, 164)
- 札幌交響楽団では、事務局長が着任する際の条件の一つとして、子どもを対象としたコンサートでは、音楽監督か、正指揮者の二人のどちらかが必ずタクトを持つように要求した。音楽監督、正指揮者が指揮台に立てば、楽団員は真剣に向き合わざるを得なかった。(国内調査 | p.56)
- LSO(英)のミッションを実現すべく、LSO Discovery は、どんな年齢層も受け入れ、世界でも最良のオーケストラの音楽づくりへの参加を促している。LSO Discovery は、とりわけ新しいコネクションをつくり、人生が変

わるような経験を提供し、感動的な音楽をともに生み出すことを目指している。(海外調査 | p.74)

- LA Phil(米)は「コミュニティに意味のある方法で手を差し伸べるという私達の義務は、卓越を追求することから遠ざかってはいけない」という CEO の信念を貫くために、質の高い教育・コミュニティプログラムを遂行している。(海外調査 | p.110)
- BBC 交響楽団(英、以下「BBCSO」)の教育プログラムは、家族、学校、生徒、そしてあらゆる世代のアマチュアの音楽家たちなど、社会の様々なグループや世代層を巻き込むことで、オーケストラのプログラムを刷新することを模索している。(海外調査 | p.76)
- Pacific Symphony(米)は、オーケストラの予算の10分の1である160万ドルの予算が教育・コミュニティプログラムに費やされており、教育プログラムに充てられる予算比率が全米のオーケストラで最大である。(海外調査 | p.117)

2 プログラム・事業 —どんな事業や活動を展開するのか—

(1) ミッションに基づいた事業の目的、戦略、評価方法の検証

オーケストラは、そのミッションに基づいて各事業の目的を掲げて企画を行う。その際、事業の目的に沿った目標(ゴール)の設定と、目標達成のための戦略計画を検討し、さらに、目的や目標の達成度を測るために、体系的な評価の仕組みを構築することが望まれる。

- 近年、国や自治体による文化政策では、事業評価が大きな課題となっている。ほとんどのオーケストラの場合、組織は行政から独立しているものの、国や自治体の経済的な支援が財源に占める割合が大きいほど、その事業運営に対する評価が問われることになるだろう。
- 評価される事業は、ミッションに基づいた目的を掲げて企画されるはずである。しかし、ミッション自体が曖昧になっている場合、事業の目的も曖昧となり、何を目標(ゴール)としているのか、その目標達成のために必要な戦略が見えないまま、現場での事業の実施に迫られていることも少なくない。
- ミッションの再構築については前述したとおりだが、次に必要なことは、そのミッションに基づく事業の目的を掲げ、目的に沿った目標設定を行い、目標達成のための戦略計画を検討することである。「目的・目標・戦略」と段階を追って事業を計画することで、組織の理念と事業の現場とを乖離させないことが重要である。
- また、その事業の実施後に、実施内容は目的に沿っていたのか、目標を達成できたのか、振り返って自己評価できる体系的な仕組みを構築することが望まれる。そうすることが、組織内部の課題認識の共有につながるのと同時に、経済的支援を受けている外部に対する説明責任を全うすることにもつながるのである。

◎ 調査結果から

- CBSO(英)では、オーケストラ全体の2012~15年の戦略計画と、それを達成するために策定された教育部門を含む2012/13年の戦略計画に基づいて、教育/地域プログラムを位置づけている。戦略計画の中では、6つの組織的な優先事項(芸術、教育、公益、名声、組織、財政)について目標を定め、それぞれの目標達成を評価する指標も設定されている。(海外調査 | p.85)
- LA Phil(米)では、全ての教育/地域プログラムについて評価がなされ、改善が施される。ユース・オーケストラ・ロサンゼルス(以下「YOLA」)に関しては、南カリフォルニア大学の Brain and Creativity Institute との5年間にわたる研究、年2回生徒によってなされる内部評価、パートナー組織、ティーチング・アーティスト、

親や生徒たちからの評価によって、査定のためのデータを収集する。(海外調査 | p.107)

- LSO(英)のLSO Discoveryでは、プログラムの成果等を確認し、効果的なプログラム運営を目指していく。ミュージック・ハブ(学校に専門的な音楽教育を提供する機関)の設立により、外部との効果的なパートナーシップを組んで地域での活動をさらに充実させていく計画である。(海外調査 | p.73)
- Pacific Symphony(米)では、アマチュアとの共演による地域プログラムで、楽団員にアンケート調査を行っている。新しい教育プログラムを沢山あるアイデアの中から選択するときには、過去のデータを用いて説得できるようなものを選んでいく。また、楽団員からのアイデアを聞き入れることもある。(海外調査 | p.117)

(2) 多様な市民の参加を促す教育/地域プログラムの企画開発と実践

公共的な存在であるオーケストラは、子どもからお年寄りまでのあらゆる世代の人々に、そして、地理的、経済的、社会的な様々な背景を持つ人々に対して、アプローチしていく必要がある。また、そのアプローチの方法やプログラムの内容について試行錯誤をいとわず、積極的な企画開発と実践が求められている。

- 従来のオーケストラの活動において、教育分野での事業としては、大人数を相手とした大きな会場での「鑑賞教室」スタイルの取組が長く続けられている。現在では全国各地の小学校や中学校で広く行われている鑑賞教室だが、そのプログラムの内容は、時代の変化や価値観の多様化を反映したものとなっているのだろうか。
- また、子どもを対象とする活動だけでなく、愛好家以外の幅広い聴衆に向けた企画に目を向けても、「名曲コンサート」や「ファミリーコンサート」といった趣向には、一部のオーケストラではアプローチの方法やプログラムの内容を試行錯誤しているものの、前例を踏襲している例も多く見受けられる。
- 公共的な存在としてのオーケストラをアピールするためにも、子どもからお年寄りまでのあらゆる世代や、地理的、経済的、社会的な様々な背景を持つ人々に対するアプローチが必要である。また、どのようにアプローチするのか、どのような内容のプログラムとするのか、試行錯誤しながら積極的に企画開発を行い、実践していくことが求められている。

◎ 調査結果から

- 「学校における鑑賞教室等に関する実態調査」によると、2007年度の鑑賞教室の実施状況は68.9%となっている。実施した学校に対して作品の種類を聞いたところ、「現代演劇」が24.8%と最も高く、「室内楽」と「ミュージカル」が続き、「オーケストラ」は4番目で7.8%となっている。(基礎調査 | p.223, 224)
- 鑑賞教室の開催頻度について2007年度では鑑賞教室を「毎年1回」の開催が69.6%と7割近い回答で、「1年に数回」が11.5%、「不定期」が10.5%となっている。前回調査時(2001年度)と比較すると、全体的に頻度が少なくなっているか、あるいは不定期開催に移行する傾向が見られる。(基礎調査 | p.226)
- 広島交響楽団は、広島県に本拠地を置いている広島東洋カープ、サンフレッチェ広島とともに、文化1団体・スポーツ2団体のプロによって2007年度に設立された地域活性化プロジェクト「P3 HIROSHIMA」を始動。①試合や公演への県民招待、②夏休み体験事業、③小学校訪問、④社会貢献事業などを行っている。(国内調査 | p.59)
- Pacific Symphony(米)は、そもそもコミュニティオーケストラとして発足したため、常に教育・コミュニティプログラムがオーケストラの一部として扱われてきた土壌があった。その上、音楽監督のセント＝クレアの芸術教育に対する情熱により、数々の教育・コミュニティプログラムが発足した。(海外調査 | p.113)
- LSO(英)の主要な教育/地域プログラムは、①学校向け、②地域向け、③音楽家の育成、④On Track(ロンドン・オリンピック関連のプログラム)、⑤デジタル・プログラムの5つに分類できる。ホームページに概要

が掲載されているプログラム数は30にもものぼる。(海外調査 | p.65)

- CBSO(英)の教育/地域プログラムは、①学校向けプログラム、②ニーズに沿ったコミュニティ活動、③若手の才能育成、④観客開発(ファミリー・プログラムを含む)、⑤プロの音楽家の能力開発(楽団員のためのトレーニングを含む)に分けられる。(海外調査 | p.88)
- LA Phil(米)の音楽監督のドゥダメル氏自身が、YOLA を発足させる機動力となった。2007年の発足以来、YOLA は飛躍的に広がり、3つのレベルのオーケストラ、室内楽、個別指導、親のためのワークショップやアンサンブルを包括するまでに成長している。(海外調査 | p.107)
- ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団(独、以下「BPh」)の教育プログラム担当者は、BPh のクリエイティブ・プロジェクトのような教育/地域プログラムについて「普段は音楽と無関係な人々に、音楽を近くまで持って行き、そこに繋がりを創るとするのが大きな目的」だと語っている。(海外調査 | p.128)

(3) 個性や独自性を生かしたプログラムの追求

現代社会におけるオーケストラの存在意義が問われている昨今、レパートリー、活動の個性や独自性は、存在を際立たせるためにも重要となっている。その際、例えばオーケストラ単体での資質や能力だけでなく、活動拠点としているホールや地域文化資源など、外部の資源を活用することも考えられる。

- オーケストラが日本に誕生して以来、それを取り巻く環境は大きく変化してきたとともに、現在では存在意義そのものが問われている。また、時代とともにオーケストラの数も増加し、とくに首都圏では厳しい競争に晒されていると言えるだろう。
- そうした状況の中で、他のオーケストラには埋没しない個性や独自性を存分に発揮しているかどうか、顧みる必要があるのではないか。
- 個性や独自性を打ち出していくためには、個別のオーケストラが有している資質や能力だけでなく、例えば、活動拠点としているホール、地域の様々な文化機関など、外部の資源を活用する方法もあるだろう。
- 個性や独自性を強く打ち出すことは、不特定多数に対して受け入れられることと相反することも考えられるが、オーケストラが立脚する地域との関係や果たすべき役割を明確にしたうえで、他のオーケストラとも共生しながら、得意とするレパートリーや活動上の特長を磨き続けることが求められている。

◎ 調査結果から

- 「地域の公立文化施設実態調査報告書」によると、「芸術監督・プロデューサー等が一人以上いる」と回答した施設は11.6%。専属またはフランチャイズの楽団、劇団、アーティスト、または附属ジュニアオーケストラなどの育成団体の有無を聞いたところ、21.9%が「ある」と回答した。(基礎調査 | p.211, 212)
- 自主事業・受託事業のいずれかで一度でも実施した公演ジャンルは、「クラシック音楽・オペラ」が最も多い。事業の種類は買い取り型の鑑賞事業が最も高かったものの、前回調査との比較では減少し、プロデューサー・企画型事業、体験・普及型事業、対象限定型事業などが、大きく伸びている。(基礎調査 | p.214, 215)
- 広島交響楽団が新たにまとめたビジョンでは、①平和貢献、②地域に根ざした楽団、③世界に通用する楽団、以上3つの理念を掲げている。そのうち「世界に通用する楽団」では、「世界に通用する高い演奏水準と、平和のメッセージが込められた“音楽”により、確固たる個性を持つ楽団を目指します」としており、広響ブランドの確立を目指している。(国内調査 | p.59)
- BBCSO(英)では、現代音楽への強みを特徴づけようとしている。他のオーケストラとの差異を明確にし、自信をもって揺るぎないメッセージを発信し続けることで、顧客を創出していくことが重要だと考えている。また学校の音楽教師を経由して子どもたちに新しい音楽を普及することができる。子どもには特定の音楽に

対する既成概念がないため、現代音楽を扱うことに対する不安もない。(海外調査 | p.82)

(4) 同時代の技術を活用した聴衆や市民とのコミュニケーション

高度情報化によるソーシャルネットワークサービス(SNS)やデジタルコンテンツの配信など、インターネット上の技術やサービスは、現代のオーケストラが聴衆や市民とのコミュニケーションを育むうえで、新たな機会を提供している。ライブによる演奏に結びつくような、メディアを介した多角的な活動展開が期待される。

- いまやインターネットは、人々の仕事や生活だけでなく、コミュニケーションに欠かせないメディアとなっており、とくに若い世代にとっては、テレビに比べてもインターネットの重要性が広がりつつある。
- また、音楽の流通面でも、レコードやCDなど小売販売から、インターネットを介したデジタル音源の配信、ダウンロードへと徐々に移行している。
- 海外の事例を見ても、聴衆や市民とのコミュニケーションを育んでいくためには、SNSの活用や音源のインターネット配信などは、マーケティングの一部としての取組ではなく、事業として、もはや欠かすことはできないものと見受けられる。
- 日本でもユニークな取組が始まっている。日本フィルハーモニー交響楽団による「きくくすり」は、処方薬の袋をイメージしてデザインされたパッケージに、日本フィルの楽員が選定したクラシックの名曲が入ったマイクロSDカードを提供する。クラシック音楽離れに歯止めを掛け、新しい層にもクラシック音楽を広めようとする試みとなっている。
- 九州交響楽団では福岡市交通局とのコラボレーション企画による「SUBWAY DIET MUSIC(サブウェイ ダイエット ミュージック)」と題して、心と体、両方の健康を目指し、駅まで歩く、駅から歩く間に九響の音楽を聴けるインターネットラジオの配信を開始した。
- 日本におけるオーケストラが、コンサートでのライブによる演奏が活動の主軸であることは今後も大きく変わらないと思われるが、聴衆や市民との媒体(メディア)として、インターネットを介した多角的な活動展開によって、将来の可能性を開くことが期待される。

◎ 調査結果から

- 「レジャー白書」によると、1990年代後半からインターネットは急速に普及し、余暇行動への参加人口が最も高いのはパソコン(ゲーム、趣味、通信など)で、ドライブ、国内観光旅行、外食などを上回っている。(基礎調査 | p.171)
- 「日本人の情報行動調査」で、テレビとインターネットの趣味・娯楽としての重要性について年代別に分析したところ、20代についてはテレビを「重要だ」とする回答が減少し、インターネット(82.6%)がテレビ(80.6%)を上回っている点が着目される。(基礎調査 | p.172)
- 「通信利用動向調査」によると、1年間でインターネットにより購入・取引したデジタルコンテンツでは「着信メロディ・着うた」や「ゲーム」よりも、「音楽」が57.1%と最も高い。コンテンツ産業のうち、音楽・音声分野の市場規模を見ると、コンサート入場料収入は堅調で、携帯電話配信、インターネット配信が伸びている。(基礎調査 | p.183)
- LSO(英)では、LSO Liveという独自のレーベルを通じて、LSOの演奏は世界のあらゆる観客に届けられている。CDなどのプロデュースにとどまらず、インターネット経由で演奏をダウンロード可能な状態にすることで、新しい観客にクラシック音楽を提供することにも一役買っている。マスタークラスやトーク、LSOの演奏など、オンラインでLSO関連の音楽やプログラムが視聴可能となっている。(海外調査 | p.65)
- Pacific Symphony(米)のマーケティング部門では、教育プログラムに参加している子ども達が将来の観客と

なるように、主にオンラインでの様々なマーケティングの工夫を凝らしている。特別割引のプロモーションコードがどのくらい使用されたかを追跡することで、その割引価格に対する反応の追跡が可能である。(海外調査 | p.117)

3. 運営方法(組織・経営) —どのように運営・経営するのか—

(1) 教育や地域へのアプローチの専門性を有する人材の育成や外部機関の活用

オーケストラの教育や地域に対する社会的意義を高めようとする中では、英国のアニマトゥールや米国のティーチング・アーティストのような教育/地域プログラムに関する専門性を有する人材に対するニーズが、増大していくものと考えられる。そうした資質を備えた人材の育成、あるいは専門性を持つ外部機関の活用なども今後求められるであろう。

- 今回の海外調査で見られるように、英国では「アニマトゥール」、米国では「ティーチング・アーティスト」という専門性を有する人材が、教育や地域とオーケストラとの接点で重要な役割を果たしている。それらの海外事例をみると、こうした資質を備えた人材が運営組織の中に位置づけられ、あるいは外部機関と連携によって確保されている。
- 今後、日本におけるオーケストラが教育/地域プログラムに取り組み、「オーケストラとしての魅力」を伝えようとするならば、上記のような専門性を有する人材の育成、あるいは、そうした専門性を持つ外部機関の活用などのニーズも、今まで以上に高まっていくであろう。

◎ 調査結果から

- 「学校における鑑賞教室等に関する実態調査」によると、学校教育における鑑賞教室の活かし方では、「内容を事前に学習して舞台芸術に親しむきっかけを作る」が73.7%で最も高く、「作品について感想文を書く」(48.7%)、「学芸会や文化祭等に活かす」(37.1%)と続いている。(基礎調査 | p.229)
- 鑑賞教室が児童・生徒に与える効果では、「舞台芸術への関心を高められた」が85.1%と最も高く、「豊かな心や感性・創造性をはぐくめた」(82.0%)、「CD や DVD 等では得られない反応があった」(54.4%)と続いている。(基礎調査 | p.230)
- LSO(英)の教育/地域プログラムには、楽団員とアニマトゥールとのコミュニケーションを通して、クリエイティブな音楽の創造、才能の育成をめざした多数のコンサートやイベントなどが企画・提供されている。教育/地域プログラムに期待されるインパクトとしても、より有能なアニマトゥールの育成が挙げられている。(海外調査 | p.73, 74)
- CBSO(英)では、事務局は一人ひとりの楽団員をそれぞれが適した教育プログラムに起用するよう心がけている。それぞれの関心やスキルを見極め、それに適したプログラムに楽団員を送りこむことで、モチベーションを高め、質の高いプログラムを実現しようとしている。楽団員の一人は「楽団員が熱心に取り組もうとしない教育プログラムは、プログラム自体に問題がある」と言う。(海外調査 | p.94, 95)
- LA Phil(米)のYOLAは、LA Philだけでなく、外部の組織とのコラボレーションにより成立している。パートナーとなる組織の選択に関しては、「その団体の資質、関係を築ける能力、団体の活動場所と仕えている人々、確立している評判やコミュニティとの関係」などを吟味する、と担当のディレクターは話す。(海外調査 | p.109)
- また、LA Phil(米)の教育・コミュニティプログラムで指導を行っているのは、楽団員ではなく、協会に雇うさ

れたティーチング・アーティストである。オーディションと授業のプレゼンテーションで教授陣の仲間入りをし、年に30時間ほどの専門能力開発に参加する必要がある。(海外調査 | p.109)

(2) 楽団員と事務局との相互理解の深化と中長期を見据えた課題解決

楽団員と事務局間の信頼関係を構築することは、オーケストラの健全な経営にとって必要不可欠である。お互いに相手の立場を尊重した上で、オーケストラを取り巻く社会的、経済的な変化を中長期で見据えながら、運営や経営の課題に取り組む姿勢が重要である。

- オーケストラが日本に誕生して以来、他のジャンル(例えば演劇やバレエなど)にはない組織運営面の特徴は、公益性のある法人格を有し、主要な楽団員や事務局員を雇用し、(教授活動よりも)演奏活動を通じて経営してきたことが挙げられる。
- そうした特徴の一方、オーケストラの楽団員は被雇用者でもあることから、雇用や経営を預かる事務局との対話や相互理解が課題になることもあった。
- オーケストラを取り巻く社会的、経済的な環境が厳しさを増している現在、オーケストラ内部の楽団員と事務局は、お互いに相手の立場や価値観を理解しながら、共通する課題の解決に向けて協力し合うことが必要となっている。
- 現在の運営形態が将来も持続可能なのか、それとも、今後も変化し続ける環境に備えて運営形態を転換していくべきか、中長期の変化を見据えつつ、楽団員と事務局との相互理解を深めながら、運営や経営の課題に取り組む姿勢が重要である。

◎ 調査結果から

- 札幌交響楽団では、事務局の経営改革と楽団員の意識改革によって、経営危機を脱却した。オーケストラの育成と並行しながら、経営危機の苦難を乗り越えて、経営の安定と演奏力の向上が車の両輪になった。(国内調査 | p.56)
- LA Phil(米)の楽団員の一人は、事務局との関係の重要性を挙げる。LA Philの事務局は最高のオーケストラを作り出そうと努力し、楽団員に対しても報酬に見合ったものを要求すると言う。逆に、事務局から報酬は出ないが、楽団員には良いパフォーマンスを期待するようでは、健全なオーケストラを作り上げられない。事務局と楽団員の良い関係がもたれることが重要である、と強調する。(海外調査 | p.111)
- Pacific Symphony(米)は、カリフォルニア州オレンジ郡に常設オーケストラを設置しようとするボランティアのスタッフと、映画音楽のスタジオや大学、また地域で演奏していたフリーランスの音楽家によって、コミュニティオーケストラとして1978年に発足し、現在ではアメリカで最大規模の「楽団員がサービスごとに支払われるオーケストラ(per-service orchestra)」に成長した。(海外調査 | p.112)
- LSO(英)の楽団員は基本的にフリーランスで、年間の公演回数の希望などを登録する仕組みになっている。現在は例えば7回のワークショップに参加したらコンサート1回分に換算するなど、徐々にではあるが、演奏会と教育/地域プログラムの「エクステンジ」ができるようになっていく。今後、例えば年間10%が教育プログラム、90%がコンサート、という同意を楽団員と結ぶことも可能かもしれない。(海外調査 | p.75)
- CBSO(英)は、2009～12年に厳しい景気後退に対処するため、大幅な経営改革に取り組んだ。長年にわたって蓄積されてきた負債を完済して積立金を創設、給与に基づいた年金制度を廃止した。CBSOは、2020年に創立100年を迎える。2012～15年の戦略計画は、CBSOの持続可能な発展に向けて、これまでの業績をより確固たるものとし、より適切な経営資源と運営基盤を確立するための取り組みとして位置づけられている。(海外調査 | p.85)

2. 調査研究委員からのメッセージ

オーケストラのレーゾンデートル(存在理由)を求めて

岩野裕一 | 編集者・音楽ジャーナリスト

◎ 日本のオーケストラの成り立ちとは？

オーケストラという組織の歴史と成り立ちは、それぞれの国や地域によって千差万別だ。

日本のプロ・オーケストラのもっとも大きな特徴としては、「職業オーケストラの多くはプレイヤーの発意で誕生したものであり、活動を続けていくなかで中央と地方の行政機関や企業などがその存在を追認して、支援していくようになった」という歴史的事実を挙げることができるだろう。これは、日本以外の多くのアジア諸国が、「西欧的な価値観に基づく文明国家としての体面を保つための国家的要請として、首都や主要都市に職業オーケストラを創設した」とことは好対照を成している。

昭和初年に創設された新交響楽団は、番組編成上オーケストラを必要としていた東京放送局(のちの日本放送協会)が当初から経済的に支えていたが、戦後になるとNHKの全面的支援によってNHK交響楽団に改組された。一方、終戦直後に群馬県高崎と大阪の音楽家によって結成されたオーケストラは、のちに群馬交響楽団、大阪フィルハーモニー交響楽団という地域に基盤を置くオーケストラとなったが、行政はあくまでその存在を追認したものであり、地方自治体が自らの意思をもって設置したのは、1956年創設の京都市交響楽団、1965年創設の東京都交響楽団と、1990年創設のオーケストラ・アンサンブル金沢の三例だけにすぎない。九州交響楽団、札幌交響楽団、広島交響楽団などのいわゆる地方都市オーケストラも、当初は音楽家の主導でスタートしたものだし、東京や大阪といった大都市に存在する楽団のうち、自主運営と呼ばれる楽団もその成り立ちは同様である。

◎ 現状追認で行われた文化支援の行く末は？

高度経済成長期において、税収の増加によって財政的な余裕が生じた中央と地方の行政機構が、国民の生活水準をさらに向上させるという文脈の中で文化に目を向けたのは、ある種の必然であったように思われる。だが、21世紀に入って以降のわが国は低成長が常態化し、さらには少子高齢化が急激に進むなかで、国や自治体の財政が大きく悪化したいま、自発的ではなく、現状追認型で行われてきた行政の文化支援が真っ先に縮小されるのは、論理的帰結としてはやむを得ないことなのだろう。この半世紀、常にさらなる支援を訴えてきた日本のオーケストラに対して、「どうせ、やりたい人たちが好きでやっているのでしょうか？」という冷ややかな風潮が少なからず存在するのも、その歴史的な経緯を見れば、故なきこととは言えないのだ。

だからといって、なにも私はオーケストラに対する支援が減ってもよいとか、諦めるべきだなどと言うつもりは毛頭ない。ただし、これまでオーケストラ側が続けてきた「オーケストラという経済的に恵まれない文化的団体に対して、行政はもっと支援を増やすべきである」という主張では、現在の局面を乗り切ることが100パーセント不可能であること、さらには「なぜオーケストラが社会にとって有用なのか」ということについて、行政や議会、納税者を納得させられるだけの理論武装ができなければ、やりたい人が始めた日本のオーケストラというのは、結局もとの形に戻らざるを得ないのではないかと、ということを、声を大にして申し上げたいのだ。

◎ いまの時代において共感が得られるオーケストラとは？

この研究報告で取り上げられている海外の事例は、いずれも大胆かつ斬新なもので、わが国のオーケストラ関係者から見れば、とても日本で言うことなど不可能であり、場合によっては絵空事のように映るかもしれない。

確かに日本と欧米諸国では、オーケストラを取り巻く環境も、社会の構造も大きく異なる。そのため、こうした事例紹介に対しても、「ああ、そうですか」といった冷たい反応しか返ってこないことが多いのも事実である。

しかし、この研究報告が投げかけているのは、一つひとつの事例のユニークさではなく、オーケストラ先進国であるドイツやイギリス、アメリカにおいてすら、従来のようなスタイルでオーケストラに対する支援を訴えることは不可能であり、いまの時代において共感が得られるようなオーケストラのレーゾンデートル(存在理由)を、必死になって模索しているという事実であろう。

「えっ、こんなことまでやるの?」という驚きを、どうか「こんなことまでやらないと、オーケストラは生き残れないのか」と置き替えて、考えてみてほしい。とくに、事務局関係者のみならず、楽団員の皆さんやユニオンの関係者も、こうした現状を参考にいただければ幸いである。

◎ 本調査研究でやり残したこと

日本のオーケストラの事例については、アンケート調査によって興味深い現状が浮き彫りになったにもかかわらず、本来はそれに呼応するはずだった実証的な調査が、時間等の関係でほとんどできなかったことは、本研究の趣旨からしてきわめて心残りであった。ご協力いただいた各楽団のご関係者、とりわけヒアリングに応じてくださった札幌交響楽団、広島交響楽団に対しては、海外の調査の充実ぶりと較べて中途半端なヒアリングとなってしまったことをお詫びしたい。

なお、日本のオーケストラの運営について考える際、とくに注意を要するのは、職制の名称とその職務内容が、それぞれの楽団によって微妙に異なるため、一般化した議論がしづらいことであろう。「事務局長」が音楽・財政両面に責任を持つ楽団もあれば、音楽面に特化した責任を持つ楽団もある。今後、運営面についての調査研究を深めていく際には、前提となる状況を正確に把握しておく必要があることを、最後に付言しておく。

調査研究から見てきたオーケストラの現状と将来の方向

武濤京子 | 昭和音楽大学 音楽芸術運営学科 教授

◎ 自らを再定義し、社会に向けた「宣誓」を

まず最初に、このような機会をいただいたことに心より感謝したい。回数や時間が限られていたにもかかわらず、調査研究委員会での話し合いは大変密度の濃いものであった。さまざまなバックグラウンド・専門を持つ各委員が、時にオブザーバーとしてオーケストラ関係者の参加を得て、膨大なデータやヒアリング資料を共有し、日本や世界の芸術文化環境の現状を俯瞰しながら、これからのオーケストラのあり方について、活発で熱い議論を交わした。

本報告書の「第1部 日本のオーケストラへの期待と可能性」(p.3~10)は、そういった話し合いの中から抽出されたキーワードを中心にまとめられている。その中でもとりわけ我々が時間を費やしたのは、「存在意義の再確認とミッションの再構築」についてである。

だれもが「オーケストラ」という言葉を知っている。それ故に、オーケストラ関係者も我々もその本質にまで深く迫って意識をめぐらせる機会ほとんどなかったのではないだろうか。そのことが逆にオーケストラにとっての弱みになっていたようにも思える。人々が持っているオーケストラのイメージや価値観に対して働きかけ、新しい意味づけを行うことは、多大なエネルギーを要する。しかし今、「自分たちは何であるか」、「何のために存在しているのか」を改めて自問したうえで、自らを再定義し、「オーケストラのイメージを変える(あるいは再認識してもらう)」ための外部環境への積極的な働きかけ、社会に向けての「宣誓」が必要なのである。

◎ 国内における「楽団運営の課題」と海外の「ダイナミックな連携」

調査結果をまとめた第2部での「Ⅰ 国内オーケストラに関する調査」のアンケート調査(p.27~51)の回収率は92%となり、各オーケストラ事務局の本研究に対する意識や関心の高さを感じた。海外調査のヒアリング先では、担当者はしばしば、(個々の組織が独自に持っているデータに加えて)関連のサービス組織やシンクタンクが収集・分析・公開している客観的データに言及した。このような客観データは日本でも必要であると考えが、まだ充分とはいえない。公益社団法人日本オーケストラ連盟が「日本のプロフェッショナル・オーケストラ年鑑」として日本のオーケストラの基礎データを毎年まとめているが、本アンケート調査および事例調査は、年鑑を補完するマネジメント関連資料として活用できよう。とりわけ「楽団運営の課題」(p.38~43)は、項目として可視化した「課題」に基づき、事務局の問題意識を数値化し、また、「課題の改善や解決のために取り組まれた方策、状況変化」(p.42, 43)は、課題に対する取り組みを文章としてまとめており、参考になると考える。

「Ⅱ 海外オーケストラに関する調査」では、数多くの教育／地域プログラムの内容が詳述されている。いずれのオーケストラも、立地、歴史、対象、目的に応じたさまざまな取り組みを行なっているが、共通点として、「プログラムの多彩さ」と「ダイナミックな巻き込み型連携」の2点が挙げられる。どのオーケストラにも、対象とする分野や目的を明確にし、ネーミングにも工夫を凝らした数多くのプログラムが存在している。プログラムの目的や特徴に応じて、他ジャンルとのコラボレーションを行ったり、小学校、中学校、高校や大学などの高等教育機関、自治体や国、企業や NPO、地域住民やボランティアなど、あらゆる人や組織を巻き込んでいる。ロンドン交響楽団のレポートで紹介されている C4O(Center for the Orchestra, p.71)のように、オーケストラ(ロンドン交響楽団)とホール(バービカンセンター)、教育機関(ギルドホール音楽演劇学校)の連携など、日本に多くみられる

後援、協力などとは異なり、対等の、あるいは「複数の組織・団体」が一体化したダイナミックな取り組みが多い。これらすべてを取り入れる必要はないが、それぞれのオーケストラのミッションや環境と親和性があり、無理なく始められるものからスタートしてみるのもひとつの方法かもしれない。

◎ 劇場・ホール、大学等との連携と若手・中堅スタッフのさらなる成長

平成24年6月に施行された「劇場、音楽堂の活性化に関する法律」、および同法を受けて平成25年3月に告示された「劇場、音楽堂等の事業の活性化の取り組みに関する指針」では、(劇場・ホールの)設置者又は運営者に対して、専門的人材の養成と確保ならびに職員の資質の向上についての方向性が示されている。他の実演芸術団体や大学と同様に、オーケストラも、劇場・ホールと連携・協力を進めることによる人材育成への関わりの機会が増大すると考えられる。

2013年3月5日、ミュゼ川崎シンフォニーホールで、フォーラム「オーケストラ・コンサートホールが地域とできること—音楽教育プログラムのこれからを考える」が開催された。ブリティッシュ・カウンシルとBBC交響楽団が共催した「日本のオーケストラ、劇場・音楽ホールスタッフの英国派遣プログラム」(協力:公益財団法人アフィニス文化財団)に参加したメンバーによる成果報告会は大変な熱気に包まれていた。11日間に渡った研修の内容や成果を熱く語った10名は、5つのオーケストラ、4つのホール、および公益財団法人の代表で、皆若くエネルギーに溢れていた。この研修を通じて彼らの中にオーケストラの今後についてのぶれない「軸」が築かれつつあることを感じたのは、私だけではないと思う。

このように、将来各オーケストラ運営の屋台骨を支えていく若手・中堅スタッフの「さらなる成長のための場」を整備することが肝要である。具体的には、1. 優れた成果をあげた取り組みの共有や問題解決のための意見交換を目的とした「オフラインを含む担当者間ネットワーク」、そして、2. 外部・内部環境分析をじっくりと行い、他のジャンルや業界の情報も踏まえた大きな視点でオーケストラを捉えることを促す「(一定期間に亘る)マネジメント/リーダーシップ研修」が有効ではないだろうか。上で述べた劇場・ホール等との連携や、大学などの教育機関や公共的な組織などと共同で行う取り組みの可能性も含めて、このような研修を今後も継続して可能ならしめる方途をぜひ探っていただきたい。

いま、オーケストラに求められていること

津村卓 | (財)地域創造プロデューサー／北九州芸術劇場館長兼プロデューサー

◎ 文化拠点施設とつながること

私は演劇のプロデューサーとして、民間劇場の立ち上げと運営を皮切りに公立劇場のプロデュースと経営を仕事にしてから30年が経った。この間、芸術文化に対して社会は大きく変化してきた。特に公共劇場・音楽堂という専門ホールをはじめ、地域の文化施設に課せられた目的とミッションはこの20年でコンサートや公演といった鑑賞事業に加え、ワークショップや市民の参加型の交流事業や独自に作品やコンサートを創作する創造事業等が加わった。そして事業の拡大とともに芸術監督やプロデューサーを初めとした専門スタッフの雇用が生まれることになった。

こうした中、2001年には芸術文化に関する初の法律である「文化芸術振興基本法」が生まれ、芸術活動を行う者すなわちアーティストと、鑑賞し参加する人々の芸術文化に対する権利が謳われることになった。また、昨年には「劇場、音楽堂の活性化に関する法律(通称『劇場法』)」が生まれた。「文化芸術振興基本法」の推進のため、全国にある劇場・ホールの事業運営を後押しすることが狙いであるが、どちらも拘束力はなく各地域の現状や環境によってその考え方や進め方に格差はある。

現在、この国は世界における立ち位置や存在を明確にすることが必要であるなか、それは地域においても同様のことあり、そのためにも芸術の持つ力が必要である。他の地域の劇場・ホールとの連携が進んでおり、その中でアーティストや作品も含めた連携を実現させていくことが重要である。が、それぞれの芸術において課題も多く、例えばオーケストラの場合、多くのアーティストが不可欠であり、多くの約束事とともに規制がある。場の問題とともに時間と多くのスタッフが必要な演劇など、連携に対し困難なことも多くあるが、レジデンス、連携、提携等を進める中で必要なことは何かを考えてみたい。

◎ 社会が必要とすることとつながること

芸術文化拠点施設が良質な公演やコンサートはもちろんのこと、教育／地域プログラムに積極的に活動する方向性が生まれた背景にはいくつかの要素がある。まず、芸術が持つ力によって子どもたちや高齢者、障害者、また国籍の違いなど、さまざまな要因から、社会との関わりが希薄になりがちな人々に対するアプローチによって、子どもたちの健全育成や社会との接点を作り出し、生きがいを持っていただくために芸術を提供することである。次に新しい観客への積極的アプローチをすることによって、将来の観客の創造や育成を図ることにある。美術の展覧会やコンサート、演劇・ダンスの公演は、もともと関心のある人々がオーディエンスの中心であり、あまり関心がなかったり、触れる機会の少なかったりする人々に対し、文化施設やアーティストサイドからの働きかけによって、鑑賞者の裾野を広げていくことである。この二つの要素はどちらかを選択して行うのではなく、それぞれがパラレルな形で同時に進めていくことが重要である。

さて、演劇の教育／地域プログラムに関しては、そのコミュニケーション能力の高さから多くのカリキュラムが生まれ、多様な範囲へ提供されてきている。中でも最近とくに注目されているのが学校へのアプローチを中心とした子どもたちへのプログラムである。以前から「表現教育」としての取り組みは行われてきたが、単に表現するというだけではなく、いかに子どもたちに想像力を養ってもらうか、また異文化の人々とのコミュニケーション能力を養うことができるかが重要なテーマになってきている。学校への活動の草分け的な存在である堤康彦氏

(NPO 法人 芸術家と子どもたち 代表)の活動は特筆される。堤氏は「創造的な表現や新しい価値を生み出すことに生涯を捧げているアーティストたち。彼らとの出会いによって子どもたちは、『(ものの見方、考え方、表現方法などにおける)答えはひとつではない』ことを学びます。大切なのは、子どもたちがワークショップという、主体的で試行錯誤を伴う体験を通じて、実感をもって、言い換えれば身体感覚を研ぎ澄ませて、それらを頭ではなく身体で理解することです」と説明する¹。現在においても、そして将来においても仕事に求められる能力は「想像力」だと思われる。また近い将来この国は、アジアの人々を中心に多民族の人々が交わりあって成り立っていくはずである。しかしこれらのことを担保しその能力を引き出していく教育は、現在ほぼ皆無だ。これらの内容を学校の授業で教師によって実施するのは難しく、コーディネーターは文化施設や NPO との協働によって行われることが不可欠になっている。子どもたちに向き合うアーティストは将来のこの国を支えるひとつの大きな要素であることに間違いはない。そしてアーティストが「なぜ芸術は必要なのか」「芸術が社会に必要な理由は何であるか」という問いを考え抜くことに対し、劇場・ホールや地域の NPO はいかにそのことをサポートし、一緒に考え、その答えを形(作品作りや公演、アウトリーチ・ワークショップ)にし、地域に伝えていくことが、地域における公立劇場・ホールや NPO の役割でもある。そのことをお互いに話し合う環境と時間が提供されなければならない。特に2011年3月11日の東日本大震災以降、芸術の、そして地域の果たす役割の重要性は、全国すべてにおいて共有されなければならないはずである。そのためにはアーティストと劇場・ホールの関係性を見直すとともに連携を図り、行政も含めて、地域には今何が必要であるかを考えなければならない。

◎ 若い新しい血とつながること

「芸術は何のために存在するのですか?」「何の役に立つのですか?」という質問にきちんと答えなければならないと思う。そのためには関係者、もっと狭義的に言えば、アーティストと制作者だけで問いに対する答えを語り合っているだけでは、身内だけのパーティの中でお互いが良き理解者として納得するにすぎない。これでは、他者が理解し芸術に対し賛同して、より良い観客になってくれるはずもないのである。観客、またその予備軍である人々に対し「自分たちはこんなに面白いこと、感動を提供することをしているんです」、「この作業は社会に役立つんです」といったことをアウトリーチやコンサート、言葉によってメッセージを送り、アピールする努力も工夫もほとんどしてこなかった。その中で、子どもたちをはじめとする多くの人々が、芸術に対し興味を持ってくれることはないはずである。芸術がいつの時代もアクティブに前進しているためには、「保存」され守られるのではなく、そのことに期待と思いを膨らませることが最も重要なことではないだろうか。若い血が流入し、常に「活性」されていなければならないはずだ。その若い血である若者たちに知的好奇心を喚起させるためにも、芸術の中でも基本的な技術と感性、想像力、そして歴史的な知識を必要とされるクラシック音楽が果たす役割は小さくないであろう。

◎ 異ジャンルとつながること

圧倒的な技術と歴史観を短い時間で「感動」や「知的好奇心」に転換して提供できる音楽と、時間はかかるがじっくりと子どもたちと向き合っ、他者との関係や双方向の体験から生まれる現象を「表現」という行為に置き換える演劇やダンスとの連携を行うことで、さらに効果的なメッセージを送ることができるはずである。ひとつの事例として、この報告書に記載されている海外事例の中で、ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団の教育/地域プログラムが上げられる(p.127~135)。音楽を五感で感じる。学校の音楽の授業を補うため、学校の授業では体験できないことを行う。音楽をベースに身体によって感じたり、セリフや詩を創ったり、絵を描いたり、さら

¹ 『トヨタ・子どもとアーティストの出会い』とは? (<http://artists-children.net/activity/>)より、堤康彦氏による「子どもとアーティストが出会うとき」からの引用(2013年3月アクセス)

にそれを音に転換すること。これらの現象としての表現を通して、音楽をより身近なものとするを目的に、世界的なコレオグラファーであるサシャ・ヴァルツと組んで良質な作品を作り上げることの意義は大きい。子どもたちは世界的なアーティストと向き合って音楽の持つ力をベースに、何も無いところから何かを創り上げることを体験することで多くのことを学び、芸術を身近なものとして得る貴重な時間を過ごすのである。

最後に、アーティストの本来の仕事はコンサートでの演奏であり、公演におけるクリエイションである。良質な演奏やクリエイションがあるからこそ良質な教育／地域プログラムが生まれることは明白である。オーケストラと劇場・ホールのより良い環境と関係を構築するために、お互いの役割を考慮するとともに、柔軟な関係を作っていくことで多くの観客に感動と未来を提供できるようになることを願っている。

地域や市民へのまなざしから始まるオーケストラの無限の可能性

吉本光宏 | (株)ニッセイ基礎研究所 主席研究員・芸術文化プロジェクト室長

◎ オーケストラならではの交通安全教室

「ここまでやるんだ」。この調査研究の一環で、英国、バーミンガム市交響楽団(CBSO)のコミュニティ・プログラムを視察したときの率直な感想である。

そのプログラムとは、子どもたちの交通安全教室「Clock on to Safety concert」(p. 91, 92)だ。それは、バーミンガム市で大きな社会問題となっている子どもたちの道路横断時の交通事故を防ぐため、地元の法律事務所の支援を得て実施された。CBSO センターのメインホール(室内楽の演奏会やワークショップなどを行う約300席の平土間形式のホール)の床に描かれた横断歩道を挟んで、楽団員約10名と200人前後の児童とが向かい合っで行われたワークショップは、横断歩道を渡ろうとしたワークショップリーダーが、車のイラスト付き帽子を被って自動車に扮した楽団員にぶつかりそうになったり、トランペット奏者がクラクション音を鳴らしたり、という設定で、その度に、道路横断時の注意を歌詞にしたオリジナル・ソングの一節を子どもたちが繰り返し歌う。

いくつかの場面設定があって、1時間弱のワークショップが終わる頃には、子どもたちはその歌を覚えてしまう。通常の交通安全教室のように標語として覚えるのではなく、楽しみながら歌として覚えてもらい、実際の道路横断時に子どもたちの注意を喚起して安全を確保しよう、という発想である。最終的には市内55校、3,000人の児童がこのワークショップに参加予定で、バーミンガム市の幹部も、このプログラムの成果に大いに期待しているという。

何よりも驚いたのは、全体をリードする女性のワークショップリーダーは、学校の先生か教育関係者に違いない、と思って尋ねたところ、セカンドバイオリンの首席奏者だったということだ。日本のオーケストラの中心メンバーに、果たしてこんなプログラムに前向きに取り組む方はいるだろうか。

地元企業と連携し、子どもの日常生活と密着したメッセージを届けることで、通常の音楽演奏会以上に社会に変化をもたらすことができる、というのが、CBSO のこのプログラムを実施する大きな狙いである。

◎ 地域や住民とつながる多様な回路

CBSOに限らず、今回英国調査を実施したロンドン交響楽団(LSO)、BBC交響楽団の実施する児童・生徒を対象にした教育プログラムや地域向けプログラムは実に多彩だ。一例として、LSO の教育／地域プログラムの一覧を見ると(p.66)、それらは①学校向け、②地域向け、③音楽家の育成、④On Track(ロンドン・オリンピック関連のプログラム)、⑤デジタル・プログラムの5つから構成され、プログラムの総数は30にのぼる。

しかし、それらは短期間にできあがったものではない。LSO の教育プログラムの中心的な存在であるディスカバリーは、創設から20年以上が経過しており、徐々に対象が拡大し、プログラムが充実されてきた。その結果現在では、学校向けのプログラムでは、5歳から18歳までの児童・生徒を学年単位で5つのグループに分け、それぞれの年齢層に相応しいプログラムが提供されている。

また LSO のコミュニティ活動は、お年寄りや身障者など含めてあらゆる人々と音楽を共有することを目指している。ランチタイム・コンサートや10週間にわたる月曜朝のラーニング・プログラム、コミュニティ施設へのアウトリーチなどが含まれている。LSO の教育／地域プログラムの拠点 St Luke's の来訪者は、地元の人々だけではなく

く、ケア・ホームから車椅子などで参加する人々など様々である。

つまり、音楽を通して地域や住民とつながる回路をひとつひとつ丁寧に構築する作業、それがオーケストラの教育／地域プログラムの本質と言える。

今回の調査で訪問した米国やドイツでも同様に、オーケストラは教育／地域プログラムに力を注いでいる。もちろん、日本のオーケストラも学校向けの演奏会をはじめとした教育／地域プログラムに熱心に取り組んでおり、近年、その内容は充実しつつある。しかし、プログラムの多様さや工夫という点で、欧米諸国のオーケストラに学ぶべき点は少なくない。

◎ 音楽のプロフェッショナル集団としてのポテンシャルとサイレント・パトロン

オーケストラに限らず、劇団であれ、舞踊団であれ、芸術団体は芸術活動への思いを共有する芸術家や演奏家、実演家によって結成されてきた。オーケストラであれば、演奏技術やアンサンブルを磨き、演奏会活動を通して、音楽芸術の素晴らしさを聴衆に伝えること、それが原点であり、これからも変わることはないだろう。それは、欧米諸国のオーケストラにも共通するはずだ。

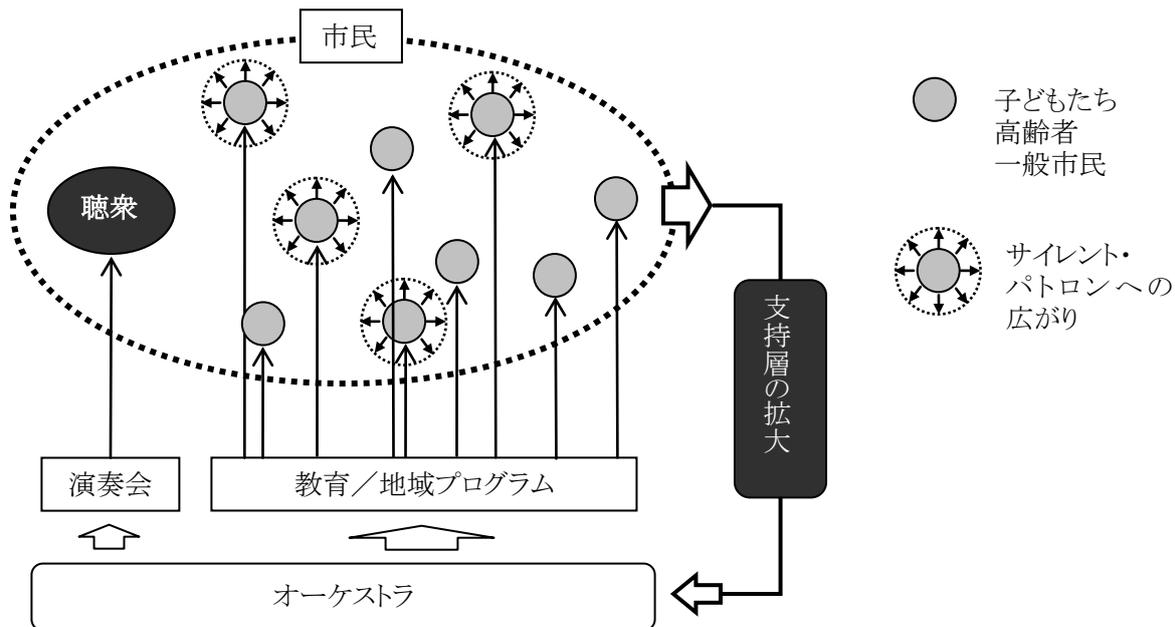
しかし、オーケストラという音楽集団には、もっと大きなポテンシャルがある。それをいかに引き出し、社会に示していくか、ということが、これからの日本のオーケストラにはますます重要になるような気がする。その突破口が、この調査研究で焦点を当てた教育／地域プログラムに他ならないと思えるのである。

経営的側面から見ると、教育／地域プログラムは直接的な収入に結びつくものではない。むしろそうした活動に取り組めば取り組むほど、経済的にも人的にも負担は増えるに違いない。しかし、日本のオーケストラの経営は、一部の例外を除いて、今や公的な助成金や民間からの支援なしには成立しない。だとすると、オーケストラの活動や存在に共感し、支持する市民を、いかに一人でも多く獲得していくか、という視点からオーケストラの事業や運営を捉え直すことが求められているのではないか。別の言い方をすると、演奏会の聴衆以外の市民に、どのようなサービスを提供できるか、それを今まで以上に真剣に考えるべき時代が到来している。

次ページにその概念を模式図に示してみた。演奏会は聴衆というオーケストラのコアな支持層に対するサービスである。しかし、残念ながらオーケストラ音楽の聴衆は、市民のごく一部分に限られている。それ以外の子どもたちや高齢者を含む一般市民に、教育／地域プログラムを届けることで、オーケストラのサービス対象は無限に拡大できる可能性がある。重要なのは、そうしたサービスを受けた市民の周辺に、オーケストラの社会的な意義を理解する人たちが広がっていく、ということだ。例えば、オーケストラのワークショップに参加した子どもたちが、両親にその体験を熱く語れば、その両親はたとえクラシック音楽に興味がなくとも「オーケストラって素晴らしいことやってるのね」といった支持者になっていく可能性がある。

筆者はそうした人たちを芸術の「サイレント・パトロン」と呼んでいる。つまり、オーケストラ音楽や演奏会に興味がなくとも、オーケストラの社会的価値を認め、その存在を支持する人たちのことである。そうした人たちの層を拡大することが、オーケストラや芸術活動への公的支援の基盤の安定にもつながっていく。

教育／地域プログラムによるサービス対象と支持層の拡大



日本のオーケストラを取り巻く環境は厳しさを増している。しかし、それはオーケストラという音楽のプロフェッショナル集団の新たなポテンシャルを引き出すチャンスと捉えることもできる。その鍵を握るのは、本調査研究で焦点を当てた教育／地域プログラムであり、その起点となるのは、オーケストラならではの地域や市民に対するまなざしではないだろうか。

第2部

調査結果

I 国内オーケストラに関する調査

A. アンケート調査

1. アンケート調査の実施要領

(1) 調査の手法

- 調査の対象:公益社団法人日本オーケストラ連盟の正会員団体 25団体
- 配布・回収方法:各団体への郵送、後日ファックスにて回収
- 有効回答数:23件、回収率:92.0%
- 実施時期:2012年2月

(2) 調査項目

- 事務局の管理職における役職別、採用形態別、年齢層別の人数
- 事務局の業務担当部課における事業系・総務系の平均部課数
- 事務局の業務担当部課における採用形態別、年齢層別の人数
- 楽団運営の課題(6段階評価、特に深刻な課題3位)
- 課題の改善や解決のために取り組まれた方策、状況変化
- 今後の国内オーケストラ運営の環境変化
- 環境が悪化した場合の国内オーケストラへの影響、具体的に考えられる影響
- 今後国内のオーケストラが取り組むべき事

(3) 基本分析軸の設定

- アンケート調査結果の集計・分析にあたっては、回答の傾向に差が出ると考えられる「組織の年間の予算規模」、「在京または地方オーケストラ」、「予算に占める公的資金の割合」、「事業が自主公演中心または依頼公演中心」の4つを集計・分析の柱(基本分析軸)として設定した。
- 基本分析軸の詳細は、下表のとおりである。

基本分析軸	項目	回収数	占有率
全体		23	—
組織の年間の予算規模 ^{※1}	10億円未満	13	56.5%
	10億円以上	10	43.5%
在京または地方オーケストラ	在京	9	39.1%
	地方	14	60.9%
予算に占める公的資金の割合 ^{※2}	1/3未満	12	52.2%
	1/3以上	11	47.8%
事業が自主公演中心または依頼公演中心 ^{※3}	自主公演中心	7	30.4%
	依頼公演中心	16	69.6%

※1 (公社)日本オーケストラ連盟「日本のプロフェッショナル・オーケストラ年鑑2012」より、「オーケストラの実績」から事業活動支出合計を参照して分類。

※2 (公社)日本オーケストラ連盟「日本のプロフェッショナル・オーケストラ年鑑2011」より、「オーケストラの実績」から事業活動支出合計における公的支援の割合を算出して分類。

※3 (公社)日本オーケストラ連盟「日本のプロフェッショナル・オーケストラ年鑑2011」より、「オーケストラの実績」から自主公演と依頼公演の回数を比較して分類。

2. 調査結果の要旨

国内のオーケストラの、事務局体制、楽団運営の課題、今後の見通し、以上の3項目についてアンケート調査を行った結果から、国内のオーケストラの実態について考察した。

- 事務局体制:事務局の人員数は個別の楽団によって差があるものの、楽団の属性による採用形態の違いが明確となった。例えば管理職の場合、同じ楽団からの「生え抜き」タイプの管理職は在京の楽団には多いものの、地方の楽団には少ないといった傾向や、業務担当者の場合、「プロパー」採用は年間予算規模の大きな楽団には多いが、予算規模の小さな楽団では少ないといった傾向が見られる。
- 楽団運営の課題:「依頼公演の収入の減少／不足」が最も深刻な課題となっており、「楽団員の雇用面での課題」や「職員数の不足」といった課題が続いた。収入不足が雇用に影響を及ぼしていると考えられる。自由記述では「公益法人化」、「雇用・給与体系」、「ファンドレイジング」といったキーワードが数多く見られており、今後の持続可能な経営のあり方を模索している姿勢が浮かび上がっている。
- 今後の見通し:「今後、国内のオーケストラの運営の環境は、どのように変化していくと思いますか」という設問に対して、「悪化する可能性が高い」とする見方が23楽団のうち22楽団という結果となっており、その影響として「収入に深刻な影響がでる」と考えている楽団が9割となっている。また、回答した全ての楽団が、今後、取り組むべきこととして、「演奏技術や音楽性を向上させ、優れた音楽を提供すること」、「入門コンサートなどに取り組み、音楽ファン層を拡大させること」、「地域課題や青少年の健全育成等の取組、社会の理解の獲得」、「楽団の個性やブランド創り」の4項目を選択している。

以上の結果から、オーケストラの活動を支える事務局体制の中で、どのような専門性や経験を有する人材を配置して育成するべきなのか、楽団の成り立ちや経営基盤のあり方の違いによって、事務局のキャパシティ・ビルディング(能力形成)に差が表れている。そうした中、厳しい経済情勢を受けた収入不足に直面したことで、持続可能な楽団運営を暗中模索しているものの、今後の見通しについては、いずれの楽団も非常に高い危機感を感じていることが明らかとなった。

項目ごとの調査結果の要旨は、以下のとおりである。

(1) 事務局体制

- 事務局の組織構成を伺ったところ、管理職の1楽団あたりの平均人数は、事務局長級は0.8人、部長級が2.3人、課長級が0.5人、その他が0.3人となっている。

- 管理職における採用形態別の平均人数を見ると、最も多い採用形態は同じ楽団内からの「生え抜き」タイプで1楽団あたり1.7人となっている。「出向」タイプは1.1人、「専門家・外部」タイプは1.0人となっている。(図1)

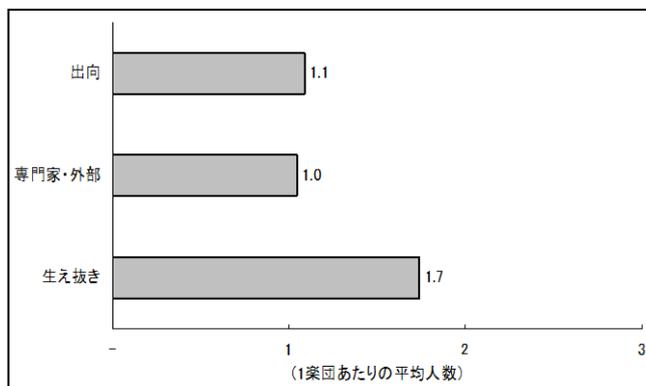


図1 管理職における採用形態別の平均人数

- 「生え抜き」タイプの管理職は、在京オーケストラと地方オーケストラで平均人数に差があり、在京では2.8人、地方は1.1人となっている。また、「出向」タイプの管理職は、予算に占める公的資金の割合によって差が

表れ、公的資金が1/3以上で平均人数が1.8人と、1/3未満の0.4人を大きく上回っている。

- 事務局の業務担当部課を事業系と総務系とに分類し、その部課数を比較すると、1楽団あたりの平均部課数は事業系が2.5、総務系が1.1となっている。また、事業系の平均部課数は、在京オーケストラでは3.7、地方オーケストラでは1.7と差が見られる。
- 業務担当者の採用形態では、「プロパー」が8.2人で圧倒的に多い。次いで「非正規」が3.6人、「出向」は0.7人となっている。予算規模によって「プロパー」の平均人数に差が見られ、10億円未満では6.1人だが、10億円以上では10.9人となっている。

(2) 楽団運営の課題

- 楽団運営の課題について、18の選択肢を挙げて、それぞれ6段階(0＝問題ない…5＝深刻な問題だ)で課題の深刻度を伺った。平均して最も深刻度の高い項目は「依頼公演の収入の減少／不足」で3.83となっている。次いで「楽団員の雇用面での課題」(3.74)、「職員数の不足」(3.70)となっている。

項目	1位	2位	3位	総計
依頼公演の収入の減少／不足	9			9
スポンサーや協賛、助成金などの収入の減少／不足	4	7	1	12
事業費や給与支出等の過大／増加	3	2	1	6
職員数の不足	2	2	3	7
会員数や入場者数など自主公演の収入の減少／不足	2			2
楽団員の雇用面での課題	1	3	3	7
親会社(企業や地方公共団体)からの補助金の減少／不足	1	2	2	5
社会のニーズや環境変化に対する対応面の課題	1		2	3
楽団運営の専門家の不在／不足		2	5	7
若手職員の育成の課題		1	2	3
ユニオンとの課題		1		1
楽団員と事務局のコミュニケーション不足		1		1
事務局業務の近代化、標準化の課題		1		1
職員の新規採用が困難、高齢化の課題		1		1
理事会や評議員の理解や協力を課題			1	1
総計	23	23	20	66

図2 楽団運営の課題(特に深刻な課題3位)

- 楽団運営の課題についての18の選択肢から、特に深刻な課題と感じる項目を順に3つまで回答していただいた。1位が最も多かったのは「依頼公演の収入の減少／不足」で、9件の回答すべてが1位となっている。次いで1位の回答が多く、2位の回答も最も多いのが「スポンサーや協賛、助成金などの収入の減少／不足」となっている。(図2)

- 楽団が抱えていた課題に取り組まれた方策や状況の変化について、自由記述で回答していただいた。記述の中で言及の多いテーマやキーワード別に整理すると、「公益法人化」、「雇用・給与体系」、「ファンドレイジング」、「業務効率化」、「営業開拓」、「コミュニケーション」などを挙げる事ができる。

- 「公益法人化」は法制度の改正によって対応が求められたものだが、それ自体が課題解決ではなく、むしろそのことを契機として、余儀なく様々な課題に向き合わざるを得ない状況となったことが見受けられる。「雇用・給与体系」と「ファンドレイジング」は、今後の持続可能な経営のあり方を模索する動向として注目される。

(3) 今後の見通し

- 「今後、国内のオーケストラの運営の環境は、どのように変化していくと思いますか」という設問に対して、「悪化する可能性が高い」とする見方が23楽団のうち22楽団(95.7%)だった。

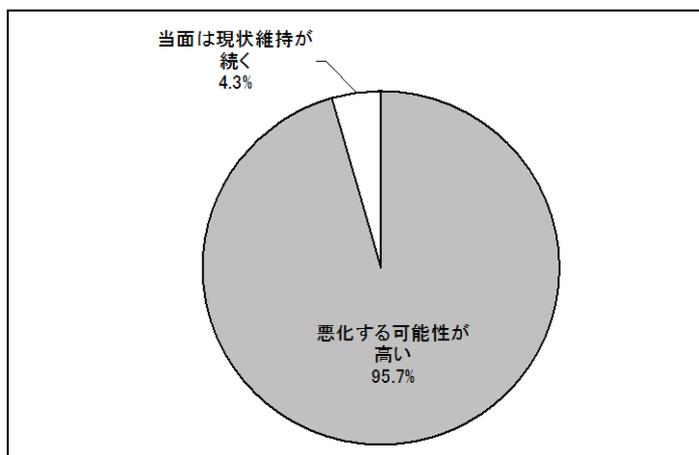


図3 今後の国内オーケストラ運営の環境変化

「当面は現状維持が続く」が1団体、「良くなる可能性が高い」という選択肢はゼロ回答だった。
(図3)

- 環境が悪化した場合の国内オーケストラの影響では、「収入に深刻な影響がでる」が87.0%、次いで「雇用に深刻な影響がでる」(73.9%)、「プログラムの内容に影響がでる」(52.2%)となっている。

- 環境が悪化した場合の具体的に考えられる影響として選択肢6項目を挙げたところ、最も多い回答は「楽団員の給与水準が低下する楽団の増加」(78.3%)、次いで「指揮者やソリスト、曲目の見直し等のコストの削減」(69.6%)、「解散や楽団員の解雇に追い込まれる楽団の発生」(65.2%)という順になっている。

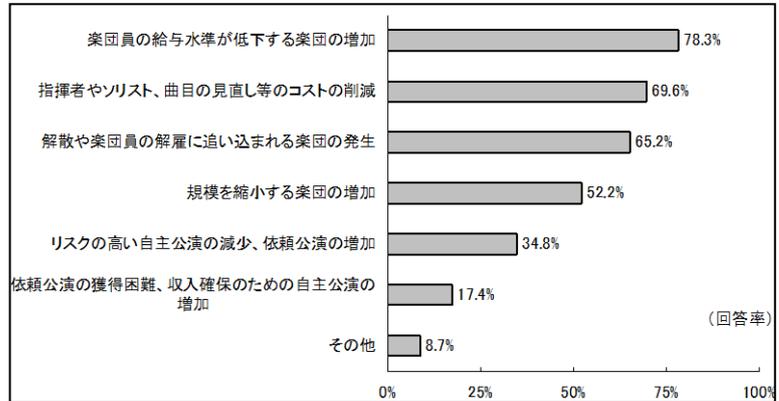


図4 環境が悪化した場合に具体的に考えられる影響

- とくに、予算全体に占める公的資金の割合が1/3以上の楽団では、90.9%が「楽団員の給与水準が低下する楽団の増加」を選択し、在京オーケストラの88.9%が「解散や楽団員の解雇に追い込まれる楽団の発生」を選択している。

- 今後、国内のオーケストラはどのような事に取り組むべきだと思うか、11の選択肢から複数を選択していただいた(「各々の団体に合った取組を行うこと」とする1楽団を除いて集計)。「演奏技術や音楽性を向上させ、優れた音楽を提供すること」、「入門コンサートなどに取り組み、音楽ファン層を拡大させること」、「地域課題や青少年の健全育成等の取組、社会の理解の獲得」、「楽団の個性やブランド創り」の4項目は全ての楽団が取り組むべき事としている。

- 今後の国内オーケストラが取り組むべき事をオーケストラの属性ごとに見る。在京・地方オーケストラで違いが見えたのは、「レパートリーの拡大」で、「取り組むべき」と考えているのは在京オーケストラが100%、地方オーケストラが57.1%と差が表れており、同じく「レパートリーの拡大」について、予算全体における公的資金の割合が1/3以上の楽団(90.9%)と、1/3未満の楽団(54.5%)との間でも差が見られる。また、「地域を拡大、活動の多様化」では、自主公演を中心とする楽団(85.7%)と、依頼公演を中心とする楽団(53.3%)で差が見られる。

- 今後、国内のオーケストラが特に取り組むべき事と考える項目を11の選択肢の中から順に3つまで回答していただいた。1位の回答が最も多いのは「演奏技術や音楽性の向上、優れた音楽の提供」で、11件のうち10件は1位に挙げられている。「地域課題や青少年の健全育成等の取組、社会の理解の獲得」と「寄附金、協

	1位	2位	3位	総計
演奏技術や音楽性の向上、優れた音楽の提供	10	1		11
地域課題や青少年の健全育成等の取組、社会の理解の獲得	3	6	3	12
楽団の個性やブランド創り	2	6		8
寄附金、協賛金、助成金等のファンドレイジングの取組	2	4	6	12
入門コンサート等の取組、音楽ファン層の拡大	2	2		4
観客の動向変化の把握、マーケティングの取組	1	1	2	4
地元などの地域住民とのコミュニケーション活動の充実	1		3	4
自治体や企業、他ジャンルとの連携強化、新たな活動の創出		1	4	5
古典派、ロマン派、現代曲、コンサートオペラ等レパートリーの拡大			1	1
総計	21	21	19	61

図5 今後国内のオーケストラが取り組むべき事(とくに取り組むべき事3位)

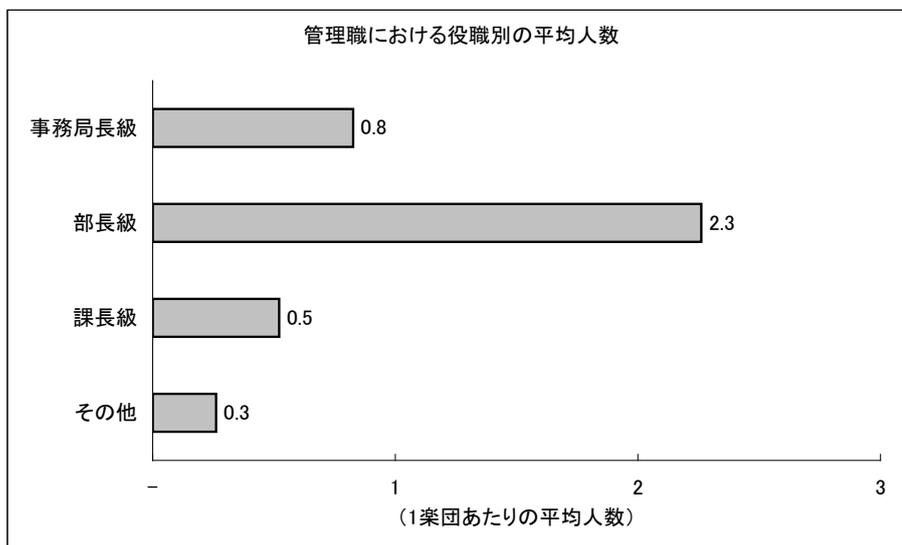
賛金、助成金等のファンドレイジングの取組」は、いずれも12件の回答があったものの、「地域課題…」が2位で挙げる件数が多く、「寄附金…」では3位に挙げる件数が多かった。また、「楽団の個性やブランド創り」の回答数は8件で「寄附金…」の12件を下回っているが、「楽団の個性…」の方が「寄附金…」よりも2位に挙げる件数が多かった。

3. 調査結果

国内のオーケストラの実態
事務局 ①管理職の構成

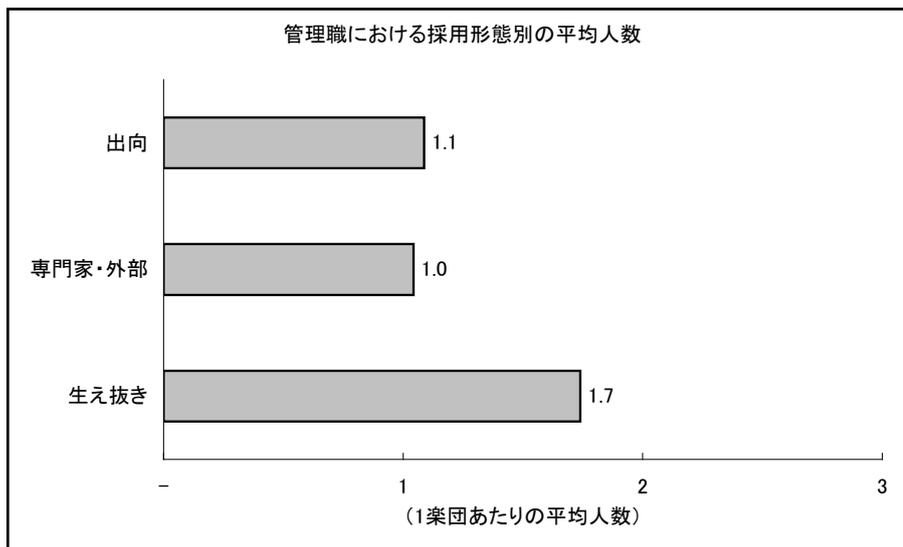
管理職における役職別の平均人数

事務局の組織構成(理事職、ステージマネージャー、ライブラリーは除く)を伺ったところ、管理職の1楽団あたりの平均人数は、事務局長級(事務局長、楽団長など)は0.8人、部長級(事務局次長、部長、ゼネラルマネージャー、プロデューサーなど)が2.3人、課長級(副部長、部次長、課長など)が0.5人、その他(委員、参事、主幹など)が0.3人となっている。部長級の平均人数については組織の予算規模の違いによって差が表れており、10億円未満の楽団では1.4人、10億円以上の楽団では3.4人となっている。また、事業が自主公演中心の団体と依頼公演中心の団体の間にも差があり、自主公演中心の楽団では3.4人、依頼公演中心の楽団では1.8人となっている。



	事務局長級	部長級	課長級	その他	団体数
総計	19 0.8	52 2.3	12 0.5	6 0.3	23 1.0
10億円未満	11 0.8	18 1.4	10 0.8	3 0.2	13 1.0
10億円以上	8 0.8	34 3.4	2 0.2	3 0.3	10 1.0
在京	7 0.8	28 3.1	1 0.1	3 0.3	9 1.0
地方	12 0.9	24 1.7	11 0.8	3 0.2	14 1.0
1/3未満	10 0.8	31 2.6	4 0.3	3 0.3	12 1.0
1/3以上	9 0.8	21 1.9	8 0.7	3 0.3	11 1.0
自主	4 0.6	24 3.4	3 0.4	3 0.4	7 1.0
依頼	15 0.9	28 1.8	9 0.6	3 0.2	16 1.0

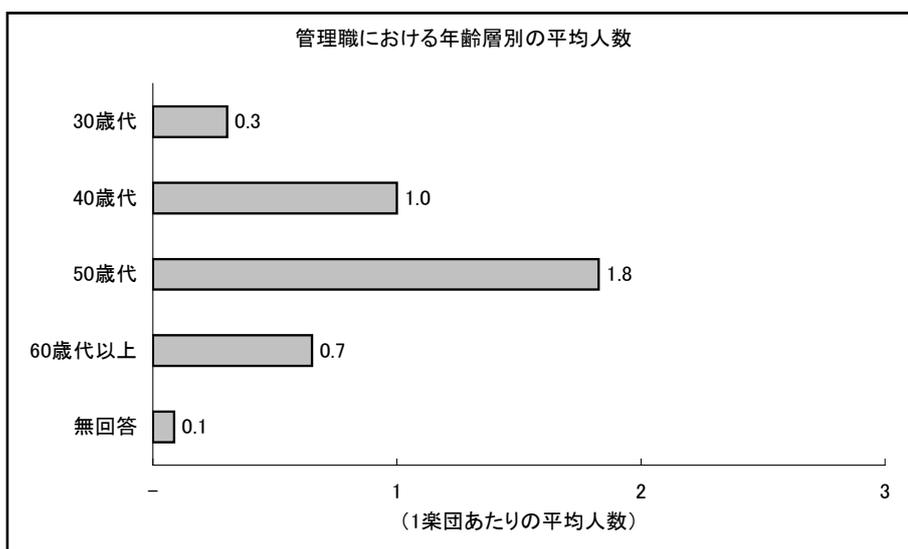
管理職における採用形態別の平均人数を見ると、最も多い採用形態は同じ楽団内からの「生え抜き」タイプで1楽団あたり1.7人となっている。「出向」タイプは1.1人、「専門家・外部」タイプは1.0人となっている。
「生え抜き」タイプの管理職は、在京オーケストラと地方オーケストラで平均人数に差があり、在京では2.8人、地方は1.1人となっている。また、「出向」タイプの管理職は、予算に占める公的資金の割合によって差が表れ、公的資金が1/3以上で平均人数が1.8人と、1/3未満の0.4人を大きく上回っている。



(上段:実数/下段:1楽団あたりの平均人数)

	出向	専門家・外部	生え抜き	団体数
総計	25 1.1	24 1.0	40 1.7	23 1.0
10億円未満	14 1.1	11 0.8	17 1.3	13 1.0
10億円以上	11 1.1	13 1.3	23 2.3	10 1.0
在京	6 0.7	8 0.9	25 2.8	9 1.0
地方	19 1.4	16 1.1	15 1.1	14 1.0
1/3未満	5 0.4	12 1.0	31 2.6	12 1.0
1/3以上	20 1.8	12 1.1	9 0.8	11 1.0
自主	12 1.7	9 1.3	13 1.9	7 1.0
依頼	13 0.8	15 0.9	27 1.7	16 1.0

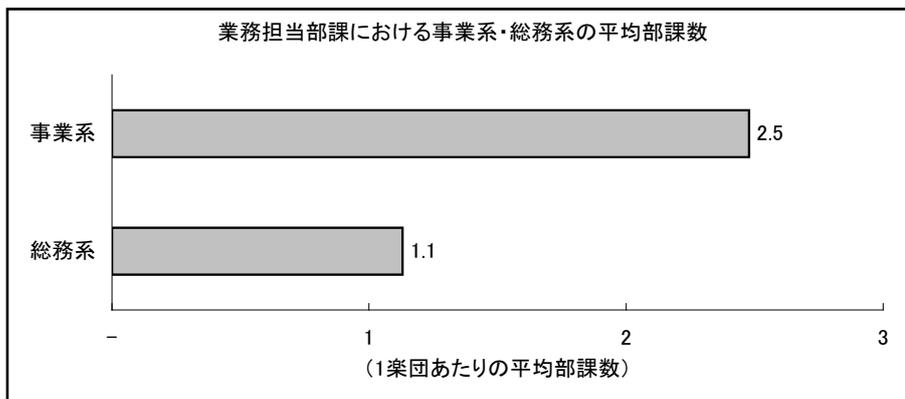
管理職における年齢層を1楽団あたりの平均人数で見ると、50歳代が最も多く1.8人、次いで40歳代が1.0人、60歳代以上が0.7人、30歳代が0.3人となっている。
50歳代の管理職については、事業を自主公演中心に行う楽団では平均2.7人だが、依頼公演中心の楽団では1.4人となっている。



(上段:実数/下段:1楽団あたりの平均人数)

	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代以上	無回答	団体数
総計	7 0.3	23 1.0	42 1.8	15 0.7	2 0.1	23 1.0
10億円未満	5 0.4	10 0.8	18 1.4	7 0.5	2 0.2	13 1.0
10億円以上	2 0.2	13 1.3	24 2.4	8 0.8	0	10 1.0
在京	2 0.2	10 1.1	22 2.4	5 0.6	0	9 1.0
地方	5 0.4	13 0.9	20 1.4	10 0.7	2 0.1	14 1.0
1/3未満	3 0.3	16 1.3	24 2.0	5 0.4	0	12 1.0
1/3以上	4 0.4	7 0.6	18 1.6	10 0.9	2 0.2	11 1.0
自主	2 0.3	5 0.7	19 2.7	6 0.9	2 0.3	7 1.0
依頼	5 0.3	18 1.1	23 1.4	9 0.6	0	16 1.0

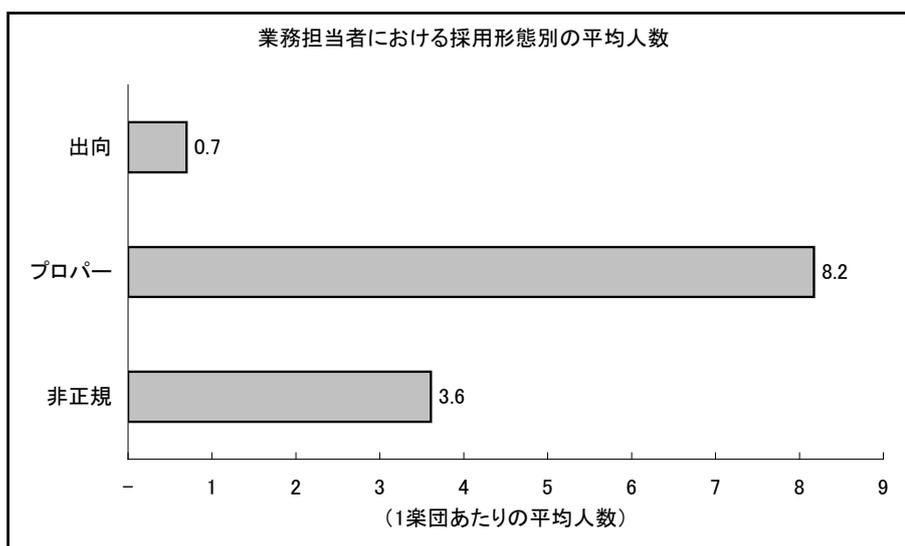
事務局の業務担当部課を事業系(事業、制作、広報、営業、渉外など)と総務系(総務、経理、庶務、管理など)とに分類し、その部課数を比較すると、1楽団あたりの平均部課数は事業系が2.5、総務系が1.1となっている。
また、事業系の平均部課数は、在京オーケストラでは3.7、地方オーケストラでは1.7と差が見られる。



(上段:実数/下段:1楽団あたりの平均部課数)

	事業系	総務系	団体数
総計	57 2.5	26 1.1	23 0.0
10億円未満	24 1.8	14 1.1	13 1.0
10億円以上	33 3.3	12 1.2	10 1.0
在京	33 3.7	12 1.3	9 1.0
地方	24 1.7	14 1.0	14 1.0
1/3未満	38 3.2	15 1.3	12 1.0
1/3以上	19 1.7	11 1.0	11 1.0
自主	20 2.9	8 1.1	7 1.0
依頼	37 2.3	18 1.1	16 1.0

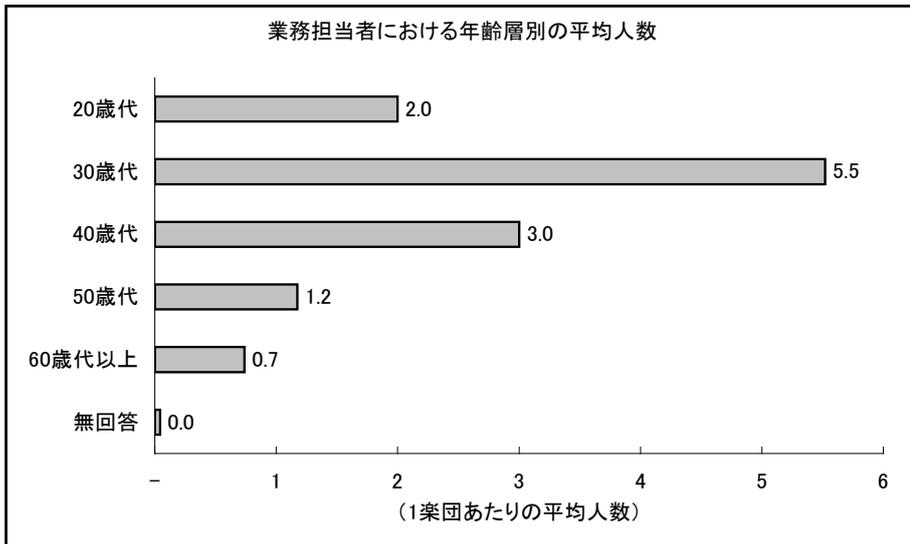
業務担当者の採用形態では、「プロパー」が8.2人で圧倒的に多い。次いで「非正規」が3.6人、「出向」は0.7人となっている。
 予算規模によって「プロパー」の平均人数に差が見られ、10億円未満では6.1人だが、10億円以上では10.9人となっている。在京オーケストラと地方オーケストラでは「非正規」の平均人数に大きな開きがあり、在京オーケストラは6.3人、地方オーケストラは1.9人。また、「出向」については公的資金の割合によって平均人数が異なり、1/3未満は0.3人、1/3以上は1.2人となっている。



(上段:実数/下段:1楽団あたりの平均人数)

	出向	プロパー	非正規	団体数
総計	16 0.7	188 8.2	83 3.6	23 1.0
10億円未満	11 0.8	79 6.1	21 1.6	13 1.0
10億円以上	5 0.5	109 10.9	62 6.2	10 1.0
在京	4 0.4	96 10.7	57 6.3	9 1.0
地方	12 0.9	92 6.6	26 1.9	14 1.0
1/3未満	3 0.3	108 9.0	41 3.4	12 1.0
1/3以上	13 1.2	80 7.3	42 3.8	11 1.0
自主	3 0.4	56 8.0	39 5.6	7 1.0
依頼	13 0.8	132 8.3	44 2.8	16 1.0

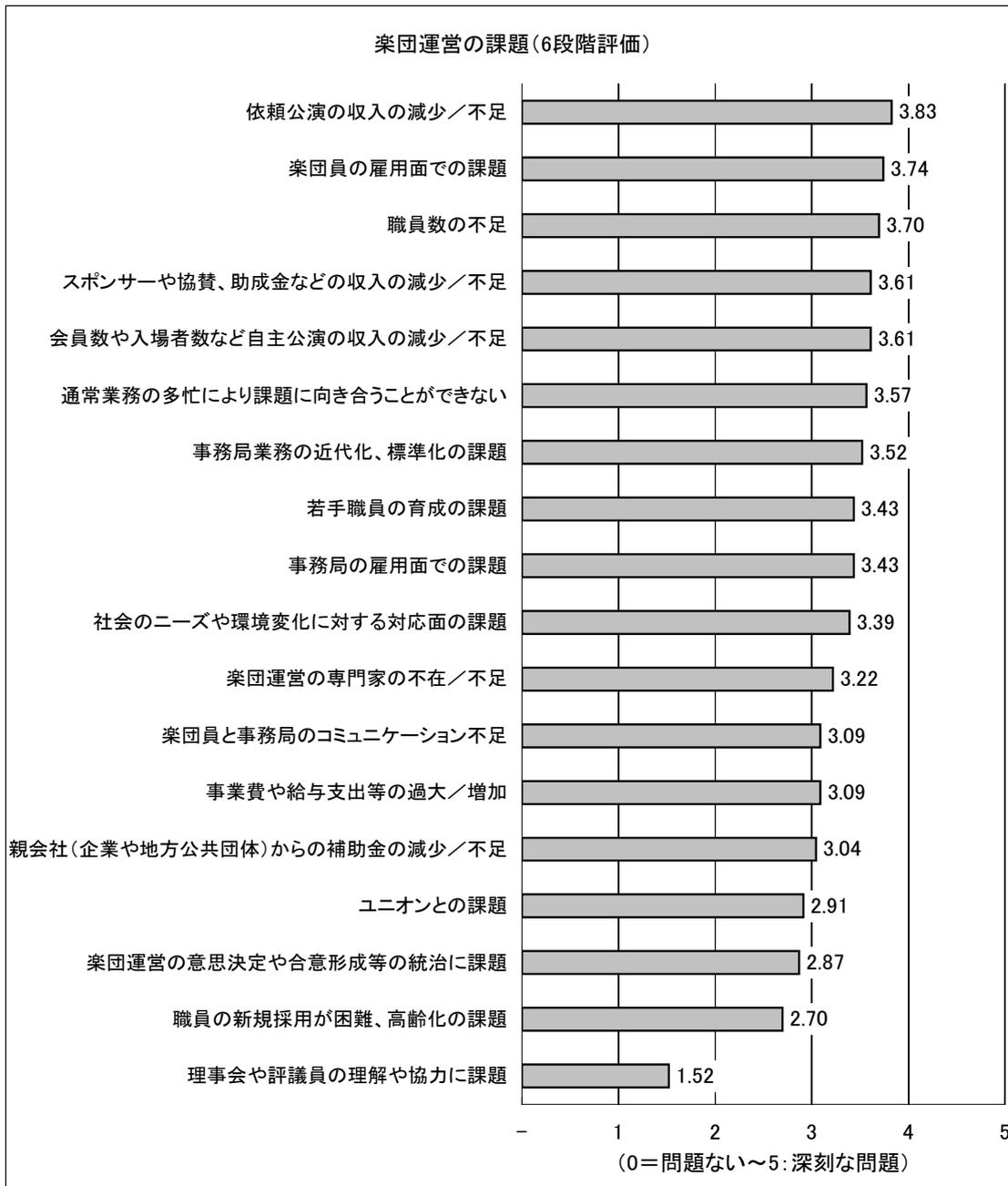
業務担当者の年齢層を1楽団あたりの平均人数で見ると、30歳代が最も多く5.5人、次いで40歳代が3.0人、20歳代が2.0人、50歳代が1.2人、60歳代以上が0.7人となっている。
予算規模によって30歳代と40歳代の平均人数に差が見られ、10億円以上の楽団では30歳代が8.2人、40歳代が4.5人である。一方、10億円未満では30歳代が3.5人、40歳代が1.8人となっている。



(上段:実数/下段:1楽団あたりの平均人数)

	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代以上	無回答	団体数
総計	46 2.0	127 5.5	69 3.0	27 1.2	17 0.7	1 0.0	23 1.0
10億円未満	21 1.6	45 3.5	24 1.8	12 0.9	8 0.6	1 0.1	13 1.0
10億円以上	25 2.5	82 8.2	45 4.5	15 1.5	9 0.9	0 0.0	10 1.0
在京	22 2.4	71 7.9	40 4.4	14 1.6	9 1.0	0 0.0	9 1.0
地方	24 1.7	56 4.0	29 2.1	13 0.9	8 0.6	1 0.1	14 1.0
1/3未満	23 1.9	69 5.8	33 2.8	15 1.3	12 1.0	0 0.0	12 1.0
1/3以上	23 2.1	58 5.3	36 3.3	12 1.1	5 0.5	1 0.1	11 1.0
自主	10 1.4	44 6.3	28 4.0	10 1.4	6 0.9	0 0.0	7 1.0
依頼	36 2.3	83 5.2	41 2.6	17 1.1	11 0.7	1 0.1	16 1.0

楽団運営の課題について、18の選択肢を挙げて、それぞれ6段階(0=問題ない…5=深刻な問題だ)で課題の深刻度を伺った。平均して最も深刻度の高い項目は「依頼公演の収入の減少／不足」で3.83となっている。次いで「楽団員の雇用面での課題」(3.74)、「職員数の不足」(3.70)となっている。逆に、深刻度の低い項目は「理事会や評議員の理解や協力を課題」(1.52)、「職員の新規採用が困難、高齢化の課題」(2.70)、「楽団運営の意思決定や合意形成等の統治に課題」(2.87)となっている。



楽団運営の課題の6段階評価を楽団の属性によって比較した。予算規模の大小で較べると、「楽団員の雇用面での課題」や「職員数の不足」について、10億円以下の楽団の深刻度の順位が最も高い一方で、10億円以上の楽団では、順位が下がっている。
在京オーケストラと地方オーケストラを比較すると、在京オーケストラで深刻度の順位が高いのは「通常業務の多忙により課題に向き合うことができない」が最も高い一方で、地方オーケストラの順位は下がっている。逆に、地方オーケストラでは「職員数の不足」や「ユニオンとの課題」の順位が高いが、在京オーケストラでの順位は低い。

	全体		10億円以上		10億円以下	
	順位	平均	順位	平均	順位	平均
依頼公演の収入の減少／不足	1	3.83	1	3.80	3	3.85
楽団員の雇用面での課題	2	3.74	7	3.20	1	4.15
職員数の不足	3	3.70	9	3.10	1	4.15
スポンサーや協賛、助成金などの収入の減少／不足	4	3.61	2	3.50	4	3.77
会員数や入場者数など自主公演の収入の減少／不足	4	3.61	4	3.40	6	3.69
通常業務の多忙により課題に向き合うことができない	6	3.57	2	3.50	8	3.62
事務局業務の近代化、標準化の課題	7	3.52	7	3.20	4	3.77
若手職員の育成の課題	8	3.43	9	3.10	6	3.69
事務局の雇用面での課題	8	3.43	5	3.30	10	3.54
社会のニーズや環境変化に対する対応面の課題	10	3.39	5	3.30	11	3.46
楽団運営の専門家の不在／不足	11	3.22	13	2.70	8	3.62
楽団員と事務局のコミュニケーション不足	12	3.09	14	2.60	11	3.46
事業費や給与支出等の過大／増加	12	3.09	11	2.80	13	3.31
親会社(企業や地方公共団体)からの補助金の減少／不足	14	3.04	11	2.80	14	3.23
ユニオンとの課題	15	2.91	14	2.60	15	3.15
楽団運営の意思決定や合意形成等の統治に課題	16	2.87	14	2.60	16	3.08
職員の新規採用が困難、高齢化の課題	17	2.70	17	2.30	17	3.00
理事会や評議員の理解や協力を課題	18	1.52	18	1.40	18	1.62

	全体		在京		地方	
	順位	平均	順位	平均	順位	平均
依頼公演の収入の減少／不足	1	3.83	2	3.78	2	3.86
楽団員の雇用面での課題	2	3.74	8	3.56	2	3.86
職員数の不足	3	3.70	10	3.33	1	3.93
スポンサーや協賛、助成金などの収入の減少／不足	4	3.61	3	3.67	5	3.64
会員数や入場者数など自主公演の収入の減少／不足	4	3.61	8	3.56	6	3.57
通常業務の多忙により課題に向き合うことができない	6	3.57	1	3.89	8	3.36
事務局業務の近代化、標準化の課題	7	3.52	3	3.67	7	3.43
若手職員の育成の課題	8	3.43	3	3.67	11	3.29
事務局の雇用面での課題	8	3.43	3	3.67	11	3.29
社会のニーズや環境変化に対する対応面の課題	10	3.39	3	3.67	14	3.21
楽団運営の専門家の不在／不足	11	3.22	11	3.00	8	3.36
楽団員と事務局のコミュニケーション不足	12	3.09	15	2.67	8	3.36
事業費や給与支出等の過大／増加	12	3.09	14	2.78	11	3.29
親会社(企業や地方公共団体)からの補助金の減少／不足	14	3.04	12	2.89	15	3.14
ユニオンとの課題	15	2.91	17	1.67	4	3.71
楽団運営の意思決定や合意形成等の統治に課題	16	2.87	12	2.89	16	2.86
職員の新規採用が困難、高齢化の課題	17	2.70	16	2.44	16	2.86
理事会や評議員の理解や協力を課題	18	1.52	18	1.44	18	1.57

楽団運営の課題の6段階評価を楽団の属性によって比較した。予算全体に占める公的資金の割合の大きさで見ると、公的資金が1/3以上の楽団では「ユニオンとの課題」の順位が高いものの、公的資金が1/3未満の楽団では順位が低くなっている。
事業形態が自主公演中心か、依頼公演中心かで見ると、自主公演中心の楽団では「通常業務の多忙により課題に向き合うことができない」の深刻度が高い一方で、依頼公演中心の楽団ではさほど高くはない。逆に、依頼公演中心の楽団では、「スポンサーや協賛、助成金などの収入の減少／不足」、「会員数や入場者数など自主公演の収入の減少／不足」の深刻度が高いが、自主公演中心の楽団ではさほど高くはない。

	全体		1/3未満		1/3以上	
	順位	平均	順位	平均	順位	平均
依頼公演の収入の減少／不足	1	3.83	1	4.25	4	3.36
楽団員の雇用面での課題	2	3.74	5	3.92	2	3.55
職員数の不足	3	3.70	6	3.83	2	3.55
スポンサーや協賛、助成金などの収入の減少／不足	4	3.61	2	4.00	1	3.64
会員数や入場者数など自主公演の収入の減少／不足	4	3.61	10	3.58	6	3.18
通常業務の多忙により課題に向き合うことができない	6	3.57	2	4.00	9	3.09
事務局業務の近代化、標準化の課題	7	3.52	6	3.83	6	3.18
事務局の雇用面での課題	8	3.43	2	4.00	14	2.82
若手職員の育成の課題	8	3.43	8	3.75	9	3.09
社会のニーズや環境変化に対する対応面の課題	10	3.39	8	3.75	13	3.00
楽団運営の専門家の不在／不足	11	3.22	12	3.25	6	3.18
楽団員と事務局のコミュニケーション不足	12	3.09	13	3.08	9	3.09
事業費や給与支出等の過大／増加	12	3.09	13	3.08	9	3.09
親会社(企業や地方公共団体)からの補助金の減少／不足	14	3.04	11	3.42	16	2.64
ユニオンとの課題	15	2.91	17	2.50	4	3.36
楽団運営の意思決定や合意形成等の統治に課題	16	2.87	13	3.08	16	2.64
職員の新規採用が困難、高齢化の課題	17	2.70	16	2.67	15	2.73
理事会や評議員の理解や協力を課題	18	1.52	18	1.58	18	1.45

	全体		自主		依頼	
	順位	平均	順位	平均	順位	平均
依頼公演の収入の減少／不足	1	3.83	1	3.86	1	3.81
楽団員の雇用面での課題	2	3.74	3	3.71	4	3.75
職員数の不足	3	3.70	3	3.71	5	3.69
スポンサーや協賛、助成金などの収入の減少／不足	4	3.61	8	3.14	1	3.81
会員数や入場者数など自主公演の収入の減少／不足	4	3.61	8	3.14	1	3.81
通常業務の多忙により課題に向き合うことができない	6	3.57	1	3.86	9	3.44
事務局業務の近代化、標準化の課題	7	3.52	5	3.57	8	3.50
事務局の雇用面での課題	8	3.43	8	3.14	7	3.56
若手職員の育成の課題	8	3.43	13	2.86	5	3.69
社会のニーズや環境変化に対する対応面の課題	10	3.39	6	3.43	11	3.38
楽団運営の専門家の不在／不足	11	3.22	7	3.29	12	3.19
事業費や給与支出等の過大／増加	12	3.09	12	3.00	14	3.13
楽団員と事務局のコミュニケーション不足	12	3.09	13	2.86	12	3.19
親会社(企業や地方公共団体)からの補助金の減少／不足	14	3.04	17	2.14	9	3.44
ユニオンとの課題	15	2.91	8	3.14	16	2.81
楽団運営の意思決定や合意形成等の統治に課題	16	2.87	13	2.86	15	2.88
職員の新規採用が困難、高齢化の課題	17	2.70	16	2.71	17	2.69
理事会や評議員の理解や協力を課題	18	1.52	18	1.57	18	1.50

楽団運営の課題についての18の選択肢から、特に深刻な課題と感じる項目を順に3つまで回答していただいた。1位が最も多かったのは「依頼公演の収入の減少／不足」で、9件の回答すべてが1位となっている。次いで1位の回答が多く、2位の回答も最も多いのが「スポンサーや協賛、助成金などの収入の減少／不足」となっている。
特に深刻な課題の傾向を総じて見ると、運営資金面での課題が、事務局運営面や楽団の雇用面での課題よりも深刻だと感じていることが窺える。

項目	1位	2位	3位	総計
依頼公演の収入の減少／不足	9			9
スポンサーや協賛、助成金などの収入の減少／不足	4	7	1	12
事業費や給与支出等の過大／増加	3	2	1	6
職員数の不足	2	2	3	7
会員数や入場者数など自主公演の収入の減少／不足	2			2
楽団員の雇用面での課題	1	3	3	7
親会社(企業や地方公共団体)からの補助金の減少／不足	1	2	2	5
社会のニーズや環境変化に対する対応面の課題	1		2	3
楽団運営の専門家の不在／不足		2	5	7
若手職員の育成の課題		1	2	3
ユニオンとの課題		1		1
楽団員と事務局のコミュニケーション不足		1		1
事務局業務の近代化、標準化の課題		1		1
職員の新規採用が困難、高齢化の課題		1		1
理事会や評議員の理解や協力に課題			1	1
総計	23	23	20	66

楽団が抱えていた課題に取り組まれた方策や状況の変化について、自由記述で回答していただいた。記述の中で言及の多いテーマやキーワード別に整理すると、「公益法人化」、「雇用・給与体系」、「ファンドレイジング」、「業務効率化」、「営業開拓」、「コミュニケーション」などを挙げることができる。

「公益法人化」は法制度の改正によって対応が求められたものだが、それ自体が課題解決ではなく、むしろそのことを契機として、余儀なく様々な課題に向き合わざるを得ない状況となったことが見受けられる。「雇用・給与体系」と「ファンドレイジング」は、今後の持続可能な経営のあり方を模索する動向として注目される。

◎公益法人化

- ・かつては、人件費や演奏会費用を年々アップさせて行き、相当規模の累積損失が膨らんでいたが、経済環境の厳しさや新公益法人への移行対策によって、人件費圧縮や経費圧縮、又、利益率の高い演奏会の確保に向けた努力を必死になってやったことで、現在累積損失を圧縮し、公益法人の認定も受けれるに至った。
- ・歴史的に組合による自主運営形態をとっていた当団でしたが、2009年に理事会による経営へと転換いたしました。
- ・公益財団法人への移行。理事、評議員の理解促進。

◎雇用・給与体系

- ・楽団員の高齢化。定年の制度をつくり、若手新人のオーディションを積極的に進めている。今後の課題は、若手が定着することである。そのためには、楽団環境の整備が必須。
- ・年俸制給与の導入。現在、新規楽団員は全員年俸制にして、採用している。年俸制以外は、契約をしない。将来的には、全員年俸制。

◎ファンドレイジング

- ・以前は、寄付金、各種会員の専門セクションがなく、演奏収入以外の収入がほとんど見込めなかったが、昨年より、新たに業務開発部を設けて力を入れている。経済的不況の折、大変厳しいが少しずつ数字が動いている。また、昨年末にコンサルティングをお願いして、第三者からの助言を得て、新たなファンサービスなどをスタートしている。少しずつではあるが、良い感触をつかんでいる。
- ・解決された(過去形として)問題はありません。改善された点は、③のスポンサーの協賛金について、数年前に民間企業(理事長会社)とともに法人会員増を図る。また、法人会員担当の専門職員を導入。会費収入増を図る。
- ・震災後の活動により社会的存在としての重要性が認められ、従来低迷していた寄付金の増加が見られる。ただし、継続的な支援につながるかは不透明であり、今後努力して行く必要がある。安定的な支援団体、個人の獲得が課題。

◎業務効率化

- ・業務の効率化を推進するため、かつては経費の支払いを振込伝票を作成して銀行窓口を持参していたものをネットバンキングに切り換えた。又、ギャラの支払についても、かつては現金を封筒に詰めて、団員、エキストラに配っていたが、全て当月分をまとめて翌日に各人の銀行口座に入金す
- ・事務局職員数が限られているなかで、年々事務が増えていく傾向にあるため、徐々にではあるがアウトソーシング化を進め、何とか業務を捌いている。

◎営業開拓

- ・イベンター(会社)などの経験者を事務局として受け入れることにより、クラシック分野からポピュラー的な企画ができ、時に会った演奏会を提供する事ができるようになった。依頼公演が減っている為、動員力の有るポップス系の有名な演奏家・歌手…とのコラボすることにより、演奏会の依頼が増えている。(クラシックに限らず需要に合わせて企画)
- ・依頼公演が減少するなか、日帰りで行ける範囲の都市で、ホールとの共催公演を始めた、大きな収益にはならないが、当団を知ってもらう良いチャンスとなり、依頼公演につながるケースもある。

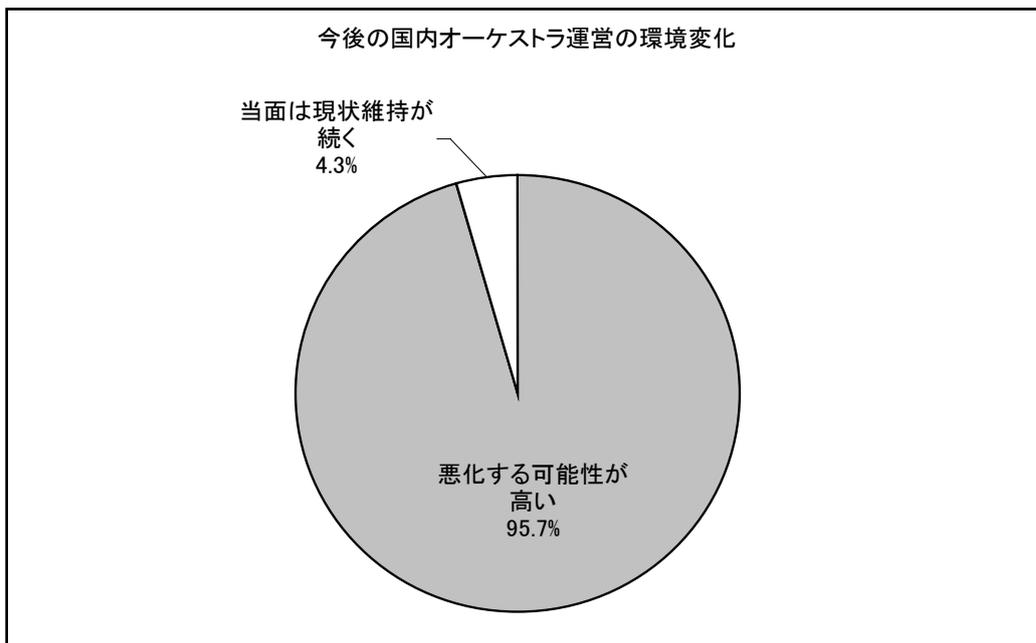
◎コミュニケーション

- ・ 楽団員の被服(ステージ衣裳)の貸与。楽団員とのコミュニケーション。
- ・ 理事会と楽員とマネジメントスタッフ(事務局)三者による楽団運営、理事会と組合との協議の場を作り、当団らしい運営の形を目指しております。

◎その他

- ・ 経営改革に取り組み、公的支援の充実により、赤字体質からの脱却。
- ・ 評価制度の導入。税金による人件費の補助がメインである以上、絶対的な条件となる。評価制導入には、組合は反対であるが、「演奏委員会」仮称の設立で演奏技術の評価を話し合い、(運営母体である)財団に具申する機関を設ける方向で話し合っている。

「今後、国内のオーケストラの運営の環境は、どのように変化していくと思いますか」という設問に対して、「悪化する可能性が高い」とする見方が23楽団のうち22楽団(95.7%)だった。「当面は現状維持が続く」が1団体、「良くなる可能性が高い」という選択肢はゼロ回答だった。



前述の今後の国内オーケストラ運営の環境変化の回答理由を自由に記述していただいた。言及の多いテーマやキーワードを整理すると、国、あるいは世界的な経済情勢の悪化など、外部環境に起因する「経営環境の閉塞感」を訴える回答が最も多い。また、それに伴った見方ではあるが、「公的資金の減少」、「民間資金の減少」、「依頼公演の減少」などが続く。さらにはオーケストラに対する「無関心の増長」、「愛好家の減少」といった見方も加わり、全体として今後の国内オーケストラの見通しは悲観的となっている。

◎経営環境の閉塞感

- ・ 日本経済と世界経済の悪化による企業収益減少。それに伴う賃金の減少。それによって発生する税収の減少。補助金と助成金は少なくなり、お客様も収入が減るためにチケットが売れない状況が数年は続くため、また、オーケストラは各県1オーケストラ時代に突入しつつあり、競争が厳しくなると考える。この状況に耐えたオーケストラは生き残り、次の良い時代を迎えることができると考え
- ・ 現在の日本を取り巻く経済状況を考えると、良くなる楽団と悪化する楽団の二極化が進むと考えられます。そのなかで淘汰されていくこととなる可能性が大きいです。人気・演奏レベルの低い楽団が消え、体力のある、人気もある楽団に集約されていくように思えます。(そうあるべきということではありません)
- ・ 日本の経済自体がよくなると行政、企業、国民の文化面への投資、支出も縮小傾向が続くと思われる。現在の日本は危機的状況であり、明るい見通しは困難のため、オーケストラを取り巻く環境は悪化する可能性が高い。(企業からの支援も厳しくなっており、演奏会入場者数も伸び悩んでいる)
- ・ 当面は現状維持が続くと考えているが、先行きは非常に不透明であり、何があってもおかしくないため、経営方針としては、悪化する可能性が高いものとして、様々な施策を講ずる。
- ・ 公的助成金のあり方、経済状況の慢性化による企業協賛の減少など、資金面での問題が今後も続いていくなら、オーケストラは元々経営基盤の弱い産業であるため、体力的に維持できなくなるのではと危惧します。
- ・ 日本の閉塞感、国内オーケストラの内向き志向に基づくオーケストラ運営となっているから、特定の楽団を頂点とする山の頂が高くならず、業界全体の裾野が広がらない状況を変えなくてはならないと思います。
- ・ 社会情勢、経済情勢の動きを見ると、芸術に対する余裕は感じられない。何が必要とされるのか。自分たちの存在意義を自覚できなければ存続に関わるだろう。
- ・ 景気が低迷するなか増税が議論されており、個人消費のより一層の低下が危惧される。企業メセナにも陰りがみられ、その結果、会員数の減少や券売の伸び悩みが推定される。
- ・ 日本の経済悪化により、文化面での予算が減ってきて、特に音楽分野のクラシックは動員率が少ない事から毎年組みにくくなっている(公文協他)。
- ・ 長期的には人口の減少と一方では首都圏におけるオーケストラの増加の可能性で運営環境はきびしくなると思います。
- ・ オーケストラの経営基盤が弱まる傾向は当面続くと覚悟が必要。
- ・ 財源の外部への依存度が高く、経済状況の影響を受けやすいため。

◎公的支援の減少

- ・ 経済環境の悪化。立地自治体においては広域自治体からの助成は既に打ち切られている。市の助成、依頼事業についてはまだ状況がみえていないが、増えることはないだろう。
- ・ 公的支援が打ち切られるオーケストラもあり、オーケストラ間で格差が拡大する一方、生き残りをかけた独自性のある改革が求められていくものと考ええる。
- ・ 日本経済の鈍化による、補助金の削減がこの先も続くだろうし回復の兆しが見えない。
- ・ 税収の低迷により、公的支援の減少も運営悪化につながることもありうる。
- ・ 景気の低迷により、入場料収入、文化振興に対する公的助成の減少が見込まれる。
- ・ 公的補助、助成金の減少が予想される。日本経済の破たん。
- ・ 国、地方自治体からの補助金が減少することが避けられない。他の財源を獲得するには時間がかかる。

◎民間支援の減少

- ・ 寄付をしてくださる企業や個人の減少およびチケット売上げの伸び悩みで経済状態は低迷から悪化していくのではないかと考えています。
- ・ 支援をいただいている企業にも、大幅な赤字決算になっている企業もある。経済環境の悪化はチケットの売上げにも影響が大きい。
- ・ 経済環境が大企業も含めて厳しくなっており、協賛や賛助の姿勢もシビアになっている。
- ・ 景気回復が見込めず、今後、スポンサー当が減少する可能性が高いため。
- ・ 民間スポンサーの支援が得られにくい経済状況。
- ・ 大震災以降、企業寄付金減少（経済不安）。

◎依頼公演の減少

- ・ イベントなどが主催するバレエ・オペラ・名曲などの公演についても、入場者数が全体的に落ち込んでおり、経費のかかるオーケストラ起用は少なくなっていくのが必然的と思える。体力の無い楽団の運営は更に苦しくなっていくと思う。
- ・ 円高や震災の影響で有力な支援企業の経営悪化が今後も続くものと思われ、依頼公演の減少等が懸念される。
- ・ 地方ホールでの依頼公演の減少(事業費不足による自主公演の減少)。

◎無関心の増長

- ・ 文化行政の予算削減に同調する自治体が現れることを恐れることと、国民の無関心さがこの業界の足を引っ張るであろう。
- ・ 旧態依然とした、日本のクラシックオーケストラを取り巻く考え方の無形化。

◎愛好家の減少

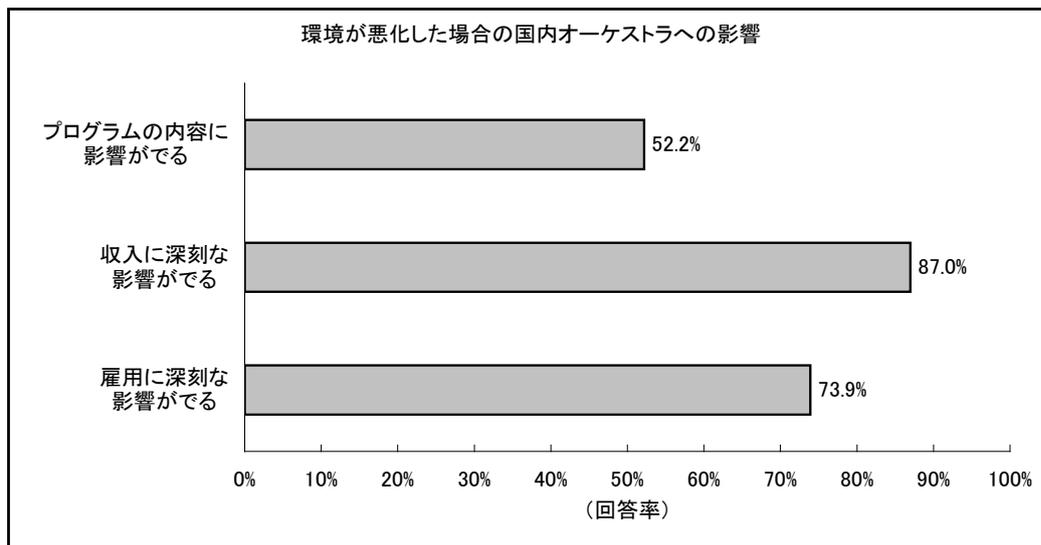
- ・ 音楽文化の多種多様化による観客層の分散とニーズの減少。
- ・ 鑑賞者が高齢化しており、将来のオーケストラファンの減少が懸念される。

◎その他

- ・ 芸術文化基本法(案)が文化芸術基本法に決めた事。
- ・ 収入(チケット収入・助成金)が確実に減っていくため。

環境が悪化した場合の国内オーケストラの影響では、「収入に深刻な影響がでる」が87.0%、次いで「雇用に深刻な影響がでる」(73.9%)、「プログラムのないように影響がでる」(52.2%)となっている。

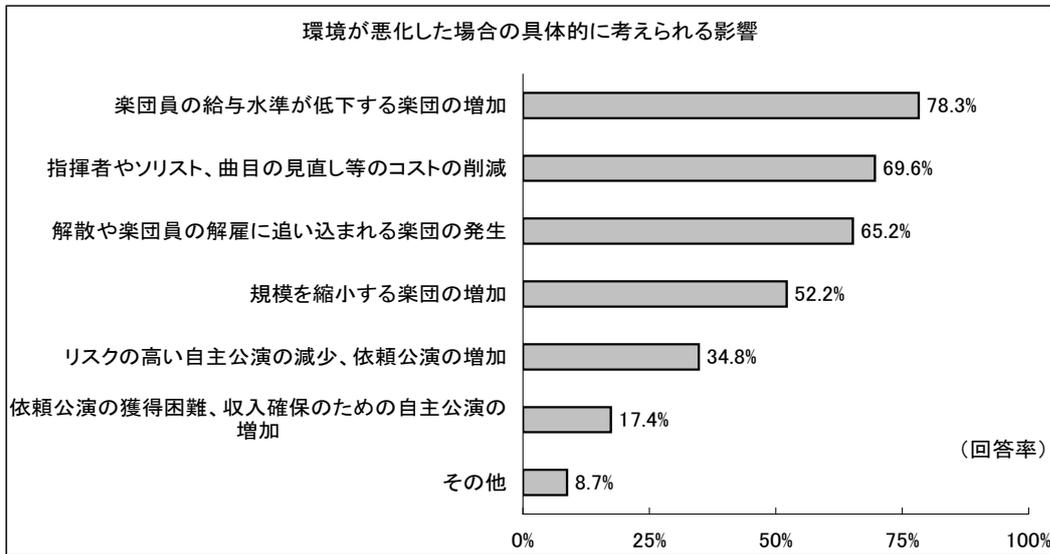
「収入に深刻な影響がでる」という回答を予算規模別で見ると、10億円以上の楽団は100.0%、10億円未満の73.9%と、差が表れている。「雇用に深刻な影響がでる」という回答を予算全体における公的資金の割合で見ると、公的資金が1/3未満の楽団では83.3%、1/3以上の楽団では63.6%となっている。また「プログラムの内容に影響がでる」という回答も、公的資金の割合が1/3未満の楽団が75.0%で、1/3以上の楽団の27.3%との間に大きな差が見られる。



	プログラムの内容に影響がでる	収入に深刻な影響がでる	雇用に深刻な影響がでる	団体数
総計	12 52.2%	20 87.0%	17 73.9%	23 100.0%
10億円以上	5 50.0%	10 100.0%	7 70.0%	10 100.0%
10億円未満	7 53.8%	10 76.9%	10 76.9%	13 100.0%
在京	5 55.6%	9 100.0%	7 77.8%	9 100.0%
地方	7 50.0%	11 78.6%	10 71.4%	14 100.0%
1/3未満	9 75.0%	11 91.7%	10 83.3%	12 100.0%
1/3以上	3 27.3%	9 81.8%	7 63.6%	11 100.0%
自主	1 14.3%	7 100.0%	6 85.7%	7 100.0%
依頼	11 68.8%	13 81.3%	11 68.8%	16 100.0%

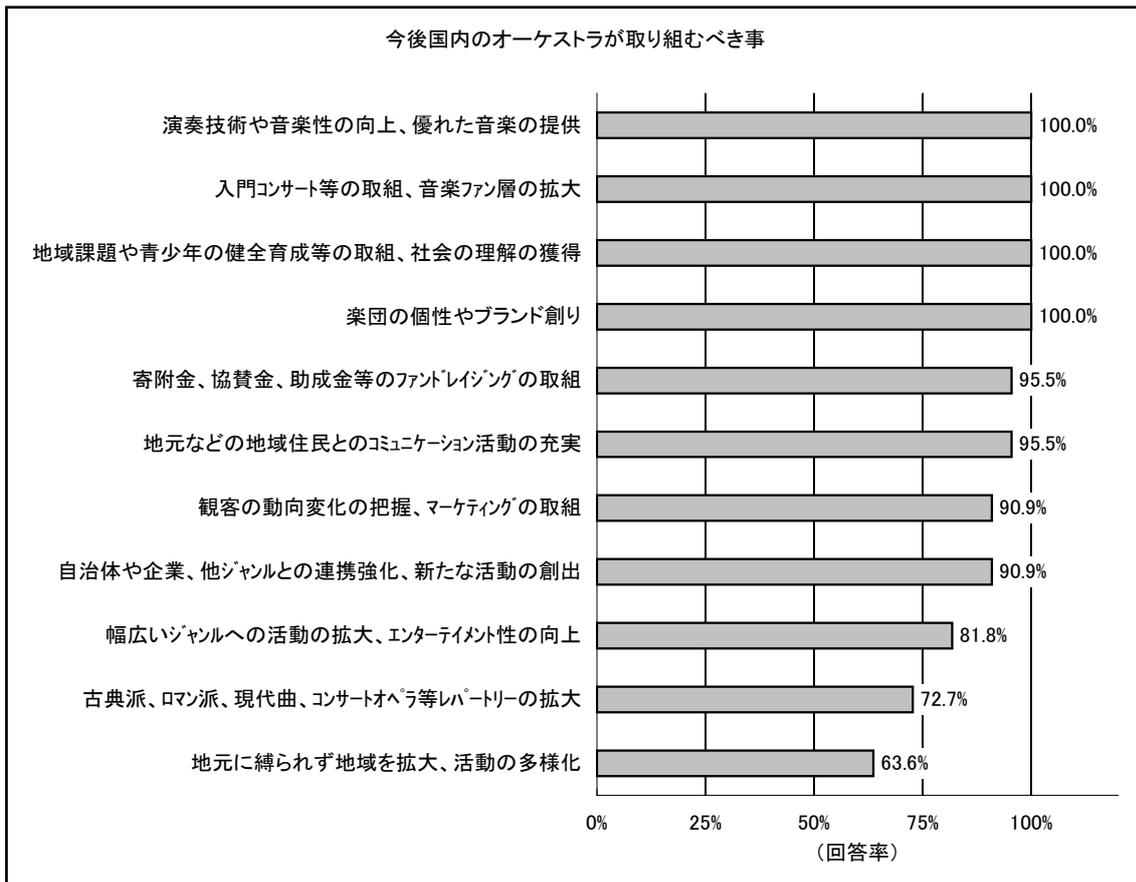
環境が悪化した場合の具体的に考えられる影響として選択肢6項目を挙げたところ、最も多い回答は「楽団員の給与水準が低下する楽団の増加」(78.3%)、次いで「指揮者やソリスト、曲目の見直し等のコストの削減」(69.6%)、「解散や楽団員の解雇に追い込まれる楽団の発生」(65.2%)という順になっている。

とくに、予算全体に占める公的資金の割合が1/3以上の楽団では、90.9%が「楽団員の給与水準が低下する楽団の増加」を選択し、在京オーケストラの88.9%が「解散や楽団員の解雇に追い込まれる楽団の発生」を選択している。



	低下する楽団員の給与水準が	楽団員削減等	指揮者の見直し	曲目の見直し	解散や楽団員の解雇	規模を縮小する楽団	公演の減少、高収入の自主公演	依頼公演の獲得困難	その他	団体数
総計	18 78.3%	16 69.6%	15 65.2%	12 52.2%	8 34.8%	4 17.4%	2 8.7%	23 100.0%		
10億円以上	8 80.0%	7 70.0%	8 80.0%	4 40.0%	6 60.0%	3 30.0%	2 20.0%	10 100.0%		
10億円未満	10 76.9%	9 69.2%	7 53.8%	8 61.5%	2 15.4%	1 7.7%	0 0.0%	13 100.0%		
在京	6 66.7%	6 66.7%	8 88.9%	5 55.6%	5 55.6%	2 22.2%	1 11.1%	9 100.0%		
地方	12 85.7%	10 71.4%	7 50.0%	7 50.0%	3 21.4%	2 14.3%	1 7.1%	14 100.0%		
1/3未満	8 66.7%	8 66.7%	9 75.0%	8 66.7%	6 50.0%	3 25.0%	1 8.3%	12 100.0%		
1/3以上	10 90.9%	8 72.7%	6 54.5%	4 36.4%	2 18.2%	1 9.1%	1 9.1%	11 100.0%		
自主	6 85.7%	6 85.7%	6 85.7%	4 57.1%	2 28.6%	2 28.6%	1 14.3%	7 100.0%		
依頼	12 75.0%	10 62.5%	9 56.3%	8 50.0%	6 37.5%	2 12.5%	1 6.3%	16 100.0%		

今後、国内のオーケストラはどのような事に取り組むべきだと思うか、11の選択肢から複数を選択していただいた（「各々の団体に合った取組を行うこと」とする1楽団を除いて集計）。「演奏技術や音楽性を向上させ、優れた音楽を提供すること」、「入門コンサートなどに取り組み、音楽ファン層を拡大させること」、「地域課題や青少年の健全育成等の取組、社会の理解の獲得」、「楽団の個性やブランド創り」の4項目は全ての楽団が取り組むべき事としている。逆に「地元にとらわれず地域を拡大、活動の多様化」は63.6%、「古典派、ロマン派、現代曲、コンサートオペラ等レパートリーの拡大」は72.7%と、他の選択肢と較べると低い回答となっている。



今後の国内オーケストラが取り組むべき事をオーケストラの属性ごとに見る。予算規模による意向の違いは多くなく、在京・地方オーケストラで見えたのは、「レパートリーの拡大」で、「取り組むべき」と考えているのは在京オーケストラが100%、地方オーケストラが57.1%と差が表れており、同じく「レパートリーの拡大」について、予算全体における公的資金の割合が1/3以上の楽団(90.9%)と、1/3未満の楽団(54.5%)との間でも差が見られる。また、「地域を拡大、活動の多様化」では、自主公演を中心とする楽団(85.7%)と、依頼公演を中心とする楽団(53.3%)で差が見られる。

	全体		10億円以上		10億円未満	
	合計	比率	計	比率	計	比率
演奏技術や音楽性の向上、優れた音楽の提供	22	100.0%	9	100.0%	13	100.0%
入門コンサート等の取組、音楽ファン層の拡大	22	100.0%	9	100.0%	13	100.0%
地域課題や青少年の健全育成等の取組、社会の理解の獲得	22	100.0%	9	100.0%	13	100.0%
楽団の個性やブランド創り	22	100.0%	9	100.0%	13	100.0%
寄附金、協賛金、助成金等のファントレージングの取組	21	95.5%	9	100.0%	12	92.3%
地元などの地域住民とのコミュニケーション活動の充実	21	95.5%	9	100.0%	12	92.3%
観客の動向変化の把握、マーケティングの取組	20	90.9%	9	100.0%	11	84.6%
自治体や企業、他ジャンルとの連携強化、新たな活動の創出	20	90.9%	8	88.9%	12	92.3%
幅広いジャンルへの活動の拡大、エンターテインメント性の向上	18	81.8%	8	88.9%	10	76.9%
古典派、ロマン派、現代曲、コンサートオペラ等レパートリーの拡大	16	72.7%	7	77.8%	9	69.2%
地元には縛られず地域を拡大、活動の多様化	14	63.6%	6	66.7%	8	61.5%

	全体		在京		地方	
	合計	比率	計	比率	計	比率
演奏技術や音楽性の向上、優れた音楽の提供	22	100.0%	8	100.0%	14	100.0%
入門コンサート等の取組、音楽ファン層の拡大	22	100.0%	8	100.0%	14	100.0%
地域課題や青少年の健全育成等の取組、社会の理解の獲得	22	100.0%	8	100.0%	14	100.0%
楽団の個性やブランド創り	22	100.0%	8	100.0%	14	100.0%
寄附金、協賛金、助成金等のファントレージングの取組	21	95.5%	7	87.5%	14	100.0%
地元などの地域住民とのコミュニケーション活動の充実	21	95.5%	7	87.5%	14	100.0%
観客の動向変化の把握、マーケティングの取組	20	90.9%	8	100.0%	12	85.7%
自治体や企業、他ジャンルとの連携強化、新たな活動の創出	20	90.9%	6	75.0%	14	100.0%
幅広いジャンルへの活動の拡大、エンターテインメント性の向上	18	81.8%	8	100.0%	10	71.4%
古典派、ロマン派、現代曲、コンサートオペラ等レパートリーの拡大	16	72.7%	8	100.0%	8	57.1%
地元には縛られず地域を拡大、活動の多様化	14	63.6%	7	87.5%	7	50.0%

	全体		1/3未満		1/3以上	
	合計	比率	計	比率	計	比率
演奏技術や音楽性の向上、優れた音楽の提供	22	100.0%	11	100.0%	11	100.0%
入門コンサート等の取組、音楽ファン層の拡大	22	100.0%	11	100.0%	11	100.0%
地域課題や青少年の健全育成等の取組、社会の理解の獲得	22	100.0%	11	100.0%	11	100.0%
楽団の個性やブランド創り	22	100.0%	11	100.0%	11	100.0%
寄附金、協賛金、助成金等のファントレージングの取組	21	95.5%	10	90.9%	11	100.0%
地元などの地域住民とのコミュニケーション活動の充実	21	95.5%	10	90.9%	11	100.0%
観客の動向変化の把握、マーケティングの取組	20	90.9%	11	100.0%	9	81.8%
自治体や企業、他ジャンルとの連携強化、新たな活動の創出	20	90.9%	9	81.8%	11	100.0%
幅広いジャンルへの活動の拡大、エンターテインメント性の向上	18	81.8%	10	90.9%	8	72.7%
古典派、ロマン派、現代曲、コンサートオペラ等レパートリーの拡大	16	72.7%	10	90.9%	6	54.5%
地元には縛られず地域を拡大、活動の多様化	14	63.6%	8	72.7%	6	54.5%

	全体		自主		依頼	
	合計	比率	計	比率	計	比率
演奏技術や音楽性の向上、優れた音楽の提供	22	100.0%	7	100.0%	15	100.0%
入門コンサート等の取組、音楽ファン層の拡大	22	100.0%	7	100.0%	15	100.0%
地域課題や青少年の健全育成等の取組、社会の理解の獲得	22	100.0%	7	100.0%	15	100.0%
楽団の個性やブランド創り	22	100.0%	7	100.0%	15	100.0%
寄附金、協賛金、助成金等のファントレージングの取組	21	95.5%	7	100.0%	14	93.3%
地元などの地域住民とのコミュニケーション活動の充実	21	95.5%	7	100.0%	14	93.3%
観客の動向変化の把握、マーケティングの取組	20	90.9%	6	85.7%	14	93.3%
自治体や企業、他ジャンルとの連携強化、新たな活動の創出	20	90.9%	7	100.0%	13	86.7%
幅広いジャンルへの活動の拡大、エンターテインメント性の向上	18	81.8%	7	100.0%	11	73.3%
古典派、ロマン派、現代曲、コンサートオペラ等レパートリーの拡大	16	72.7%	4	57.1%	12	80.0%
地元には縛られず地域を拡大、活動の多様化	14	63.6%	6	85.7%	8	53.3%

今後、国内のオーケストラが特に取り組むべき事と考える項目を11の選択肢の中から順に3つまで回答していただいた。1位の回答が最も多いのは「演奏技術や音楽性の向上、優れた音楽の提供」で、11件のうち10件は1位に挙げられている。「地域課題や青少年の健全育成等の取組、社会の理解の獲得」と「寄附金、協賛金、助成金等のファンドレイジングの取組」は、いずれも12件の回答があったものの、「地域課題…」が2位で挙げる件数が多く、「寄附金…」では3位に挙げる件数が多かった。また、「楽団の個性やブランド創り」の回答数は8件で「寄附金…」の12件を下回っているが、「楽団の個性…」の方が「寄附金…」よりも2位に挙げる件数が多かった。

	1位	2位	3位	総計
演奏技術や音楽性の向上、優れた音楽の提供	10	1		11
地域課題や青少年の健全育成等の取組、社会の理解の獲得	3	6	3	12
楽団の個性やブランド創り	2	6		8
寄附金、協賛金、助成金等のファンドレイジングの取組	2	4	6	12
入門コンサート等の取組、音楽ファン層の拡大	2	2		4
観客の動向変化の把握、マーケティングの取組	1	1	2	4
地元などの地域住民とのコミュニケーション活動の充実	1		3	4
自治体や企業、他ジャンルとの連携強化、新たな活動の創出		1	4	5
古典派、ロマン派、現代曲、コンサートオペラ等レパートリーの拡大			1	1
総計	21	21	19	61

B. ヒアリング調査

1. 札幌交響楽団

対象 | 宮澤敏夫事務局長、小松将身総務部長*

日時 | 2012年6月28日(木)10:30~14:00

場所 | 札幌コンサートホール Kitara 内 札幌交響楽団事務所

(1) 楽団の概要

(出典:日本のプロフェッショナル・オーケストラ年鑑2011(公益社団法人日本オーケストラ連盟))

組織名	札幌交響楽団 公益財団法人 札幌交響楽団				
沿革	1961年「札幌市民交響楽団」の名称で発足。1962年に「財団法人札幌交響楽団」となり、2009年には北海道初の公益財団法人となった。国土の22%、人口550万人を超える北海道唯一のプロオーケストラとして、「札幌」の愛称で親しまれ、年間120以上の公演を行っている。これまで指揮者には荒谷正雄、ペーター・シュヴァルツ、岩城宏之、秋山和慶等が歴任。現在、音楽監督に尾高忠明、首席客演指揮者にラドミル・エリシュカという充実した指揮者陣を敷く。1997年以来優れた音響で世界に知られる札幌コンサートホール Kitara を本拠にし、透明感のあるサウンドとパワフルな表現力は雄大な北海道にふさわしい魅力を放つオーケストラとして近年ますます評価を高めている。				
事業内容・ 頻度	活動	会場	プログラム数	演奏会回数	
	定期公演	札幌コンサートホール Kitara	10	20	
	一般公演	札幌コンサートホール Kitara	10	12	
		東京・サントリーホール	1	1	
		札幌道内公演	5	5	
	青少年のための コンサート	札幌コンサートホール Kitara	2	3	
	依頼公演	一般公演(北海道)			52
		音楽鑑賞教室(北海道)			31
音楽鑑賞教室(秋田・宮城)				5	
上記以外の公演	札幌コンサートホール Kitara いわみざわ公園野外音楽堂 札幌芸術の森 野外ステージ等	13		16	
予算規模	収入(千円)		支出(千円)		
	事業収入	555,797	自主公演	197,625	
	民間支援	95,241	依頼公演	75,239	
	公的支援(文化庁)	90,500	楽団員人件費	579,848	
	公的支援(地方自治体)	260,000	管理費	100,992	
	助成団体・その他	20,748	その他	68,532	
	計	1,022,286	計	1,022,236	
組織概要		人数	平均年齢		
	楽員	76	42.0		
	事務局職員	11	44.5		

(2) 楽団の歴史、運営の現状

- 1961年、「札幌市民交響楽団」の名称で発足。1962年に財団法人化した。2009年には北海道初の、

* 肩書きはインタビュー当時のもの。

また全国の芸術関連団体としても第1号の公益財団法人となった。

- 広大な面積を有する北海道で、札幌交響楽団(以下、札幌響)は都市から山村まで各地に演奏に行く。どんなに小さな町でも音楽を届けに行き、少しでもオーケストラに触れていただくことが、札幌響の使命である。
- 現在、理事長は地元の新聞社の代表取締役で、財団経営の強い味方になってくれている。資金調達面や理事会運営にも極めて協力的である。また、市長も札幌響の存在意義を深く理解している。
- 事務局長と総務部長が着任したのは、札幌響が経営危機を迎えていた10年程前。経営危機の時期は、楽団員の演奏に対するモチベーションも低下し、観客離れが加速していた頃だった。

(3) 経営改革の取組

- 経営改革に取り組んだ経緯を整理すると、事務局の経営改革と楽団員の意識改革という2つの側面がある。
- 事務局の経営改革としては、①根本的な事務局組織の変革、②賃金カット、退職金の積み立て、必要な人件費の確保、③ディスクロージャーとガバナンスの再構築、以上3点が挙げられる。
 - ▶ ① 根本的な事務局組織の変革:過去の経理書類の見直しや借入金の返済問題などに向き合い、将来に向けて現在の事務局組織の体制を変えるために各種規定を変更し、勘定科目を作り変えた。予算執行の管理担当者を決め、演奏会ごとにジョブナンバーを振って収支を管理するシステムを導入した。
 - ▶ ② 全職員の賃金カット、退職金の積み立て、必要な人件費の確保:経営危機を乗り越えるために、賃金カットは止むを得なかったが、並行して退職金の積立を行った。ある程度の退職金の積立ができたタイミングで、優秀な楽団員を新しく採用するための人件費を確保した。
 - ▶ ③ ディスクロージャーとガバナンスの再構築:個人情報以外は事務局全体の情報を隠さずに露出した。また不明確になっていた決済区分や専決事項のルールづけなどを整備した。
- 楽団員の意識改革としては、①地域に向けた「オーケストラが変わる」というメッセージ、②子ども対象の演奏会こそ、真剣な演奏を、③依頼演奏を粗雑にせず、丁寧に取り組む、以上3点が挙げられる。
 - ▶ ①地域に向けた「オーケストラが変わる」というメッセージ:経営危機を受けて楽団員は「道民と共に・札幌響は変わります」というキャッチフレーズを掲げ、「演奏力の向上、地域社会に貢献、教育への参加」という3つの柱を立てて、それぞれが自ら考え、札幌響の公演以外の場所でも実践した。
 - ▶ ②子ども対象の演奏会こそ、真剣な演奏を:事務局長が、着任に対する条件の一つとして、子どもを対象としたコンサート[†]では、音楽監督の尾高忠明氏か、2012年3月末まで正指揮者を務めた高関健氏の二人のどちらかが必ずタクトを持つように要求した。音楽監督、正指揮者が指揮台に立てば、楽団員は真剣に向き合わざるを得なかった。
 - ▶ ③依頼演奏を粗雑にせず、丁寧に取り組む:不当に安価な報酬でも事務局に依頼があれば受けて、粗雑な演奏を繰り返していた。そうした不当な依頼演奏の仕事を受けてはいけない、ということ徹底し、丁寧に依頼演奏に取り組んだ。
- 以上のような事務局の経営改革と楽団員の意識改革によって、経営危機を脱却した。財政難の時期には、外部の財源で事務局の人員を補完するため、理事が関わっている自治体、金融機関、民間企業から出向をお願いした。徐々に自立できるようになり、現状はプロパー採用の職員のみになった。経営情報を隠さないと覚悟を決めたからこそ、外部から受け入れることができた。
- 現在では、地域の人々からの応援も、定期演奏会の会員も確実に増えている。定期演奏会は1プログラム2回公演を継続している。会場は2,000席で、2回公演が満席であれば4,000席だが、2回公演にしてから、毎回ではないものの集客数はほぼ3,000席以上をキープしている。楽団員は舞台上で

[†] 子どもを対象とした演奏会は、アンサンブル形式の場合は楽員主導で演奏しているものの、たとえ規模の小さな演奏会であっても、オーケストラの演奏会であれば尾高氏か高関氏が指揮をしている。

明るい顔で演奏し、終演後はロビーに出て笑顔で観客を見送っている。

(4) 問題意識・今後の展望

- 「あたり前の」組織:オーケストラの育成と並行しながら、経営危機の苦難を乗り越えて、経営の安定と演奏力の向上が車の両輪になった。経営危機に陥った理由は、事務所としてあたり前のことができていなかったことと、演奏力の低下によるファンの札響離れがある。札響も経営が健全化し、2009年9月に北海道内で初の公益財団法人に認定された。将来が見える組織に、退職するまで安心して働ける組織になった。
- 中長期の楽団のステップアップ:札響の自主制作の公演では、民間企業によるスポンサーからの協賛金収入を特別会計に繰り入れて、周年記念の海外演奏旅行などのための中長期の経営資源にして、ステップアップのための財源にしている。自分たちの普段の活動を支えている一般会計で赤字を出してまで海外公演をやったり、派手な活動をしてしまうといった考え方を捨てた。
- 「公益性」を説明できる事務局リーダーの育成:自治体や公的機関からの補助金は、いつ削減されるか分からない。そのため、オーケストラに対する理念や理想をしっかりと持っていないと、地方行政の担当者とやりとりができない。言いなりになりかねないところをオーケストラの立場で論議できるような、次の世代の事務局リーダーの育成が課題である。

(5) 所感

- ディスクロージャーの重要性について言及されているとおり、事務局長と総務部長のヒアリングでは、過去の経営危機の状況を含めて詳細な経緯をお話いただいた。
- 経営危機を乗り越えた現在では、一つひとつの取組が改革の成功例として学ぶことができるものの、改革の途上においては、様々な苦しみや痛みが伴ったであろうことも容易に想像ができる。そうした苦しみや痛みを受け止めながら、一心に「よいオーケストラを作る」という思いで牽引された事務局長と総務部長の努力に、大いに敬服する。
- 事務局が楽団員とともに経営改革に向き合い、楽団員が事務局とともに演奏技能の向上を目指す。「経営の安定と演奏力の向上が車の両輪になった」という言葉は、理想的なオーケストラのあり方の一つだと感じられた。
- 札響の事務局長は、過去に他のオーケストラの楽団員の出身者であるが、このヒアリングでも「楽団員出身者が事務局長をやった方がいいとは、必ずしも思わない」と事務局長自身が発言された。事務局長に求める資質について「広いネットワークが必要で、音楽家からも認められるポジションがあり、志が高い人でなければならない」との発言もあり、オーケストラの経営者に求められる経験やスキル、育成のあり方については、今後も引き続き検討が必要であろう。
- 札響は、札幌コンサートホール Kitara を活動拠点としているが、札響と Kitara とは運営する財団が別組織であり、かつては関係が疎遠だったと言う。現在では良好な関係だが、「劇場とオーケストラが一体となった運営」という状態には及んでいない。劇場・音楽堂法が施行された現在では、今まで以上に積極的に Kitara との関係を密にした事業展開を検討することが、有効ではないだろうか。
- 札響が経営危機を克服したあと、現在に至るまで、多くの日本の地方オーケストラが、補助金の削減や依頼公演の収入不足など、経営面での大きな課題に直面している。そうした意味でも、改めて札響の経営改革のプロセスから学ぶべきことが多い。同時に、札響が、中長期の視野で次なるビジョンを構築することで、日本の地方オーケストラが目指すべきモデルの一つとして提示することが求められる。

2. 広島交響楽団

対象 | 井形健児事務局長、宇津志忠章課長補佐

日時 | 2012年6月29日(金)10:00～12:00

場所 | アステールプラザ内 オーケストラ練習場

(1) 楽団の概要

(出典:日本のプロフェッショナル・オーケストラ年鑑2011(公益社団法人日本オーケストラ連盟))

組織名	広島交響楽団 公益財団法人 広島交響楽団			
沿革	1963年に「広島市民交響楽団」として発足。その後「広島交響楽団」と改称し、1972年のプロ改組以来、国際平和文化都市「広島」を本拠地とする、中・四国唯一の常設プロオーケストラとして活躍の場を拓いている。2007年、自主制作盤レーベル“PEACE RECORD”をスタートし、CD をリリース。現在は年14回の定期演奏会や「ディスカバリー・コンサート」シリーズをはじめ、依頼公演や学校コンサート・巡回コンサートなど年間約140回を超える演奏活動を行っている。また2011年4月には、新たに公益社団法人としての認定をうけ、演奏活動のみならず、学生インターン・シップの受け入れや、広島東洋カープ・サンフレッチェ広島とのコラボレーション「P3HIROSHIMA」社会貢献事業などの活動にも励んでいる。			
事業内容・ 頻度	活動	会場	プログラム数	演奏会回数
	定期公演	広島市文化交流会館	10	10
	一般公演	アステールプラザ大ホール	4	4
		広島市内のホール	4	10
		広島市外のホール	4	4
	青少年のための コンサート	広島県内の小学校音楽教室	11	23
	依頼公演	一般公演(広島・山口・島根)		33
		音楽鑑賞教室(広島県外)		15
		音楽鑑賞教室以外(青少年向け)		2
	上記以外の公演	放送		7
ひろしまオペラルネッサンス			2	
リテラ・スプリング・コンサート 他			63	
予算規模	収入(千円)		支出(千円)	
	事業収入	338,684	自主公演	96,776
	民間支援	75,080	依頼公演	116,763
	公的支援(文化庁)	70,557	楽団員人件費	405,016
	公的支援(地方自治体)	227,000	管理費	72,268
	助成団体・その他	16,337	その他	14,038
	計	727,658	計	704,861
組織概要		人数	平均年齢	
	楽員	68	46.9	
	事務局職員	9	40.8	

(2) 楽団の歴史、運営の現状

- 1963年、市民の団体として創設されて1972年にプロ化した。2011年4月1日付で公益社団法人に移行した。

- 理事クラスの役員は、地元の電力会社や銀行などから出向(人件費は出向元が負担)しており、寄付金の獲得等にも大いに参画している。
- 以前の法人格が社団法人だったために、基本財産がないという事実を受け止めた上で、「より多くの人々組織から支持・支援を受ける」という考え方で、法人・個人会員をできるだけ増やしていく戦略を進めている。
- 新しい公益法人制度の下での公益法人化によって、単年度ごとの収支の健全化や計画性が求められる。大雑把な会計が認められなくなったと同時に、過去に比べて大きな流れでの仕事がしにくくなった感がある。

(3) 新しい取組

- 広島県に本拠地を置いている広島交響楽団(以下、広響)、広島東洋カープ、サンフレッチェ広島の文化1団体・スポーツ2団体のプロによって2007年度に設立された地域活性化プロジェクト「P3 HIROSHIMA」では、①試合や公演への県民招待、②夏休み体験事業、③小学校訪問、④社会貢献事業などを行っている。
- 広島県の事業仕分け(2010年度)に伴い、当時の評価委員会よりビジョンの策定を求められ、楽団員とも相談しながら、以下のようなビジョンを事務局がまとめ、現在、HP その他で発表している。

広島交響楽団のビジョン

キャッチフレーズ

Music for Peace

理念(目指すところ)

①平和貢献

「HIROSHIMA」の名を冠し、被爆地広島で生まれたプロオーケストラとして、演奏により平和のメッセージを発信し続けることにより、世界平和に貢献します。

②地域に根ざした楽団

音楽文化の振興を図り、地域文化の発展向上と社会貢献に寄与することにより、地域の皆様から愛され、誇りとなる楽団を目指します。

③世界に通用する楽団

世界に通用する高い演奏水準と、平和のメッセージが込められた“音楽”により、確固たる個性を持つ楽団を目指します。

方針(理念実現のための活動方針)

①平和貢献

- 演奏活動を通じて平和メッセージを発信することにより、世界平和へ貢献します。
 - ▷ 主な活動: 定期演奏会／地域定期／ディスカバリー／平和のタベ／海外公演／依頼公演／CD制作

②地域に根ざした楽団

- 地域に根ざした演奏活動を継続的に実施し、地域の音楽文化普及に貢献します。
- 次世代育成のため子ども達を対象とした演奏活動を行い、次世代育成に貢献します。
- 地域の皆様からの幅広い支援により、安定した財政基盤を確立し、自立した経営を目指します。
 - ▷ 主な活動: 定期演奏会／地域定期／ディスカバリー／音楽鑑賞教室／マイタウン／P3／依頼公演／CD制作／セミナー／ワークショップ／小編成演奏会／ドネーション／法人・個人の会員拡大／法人・個人の寄付金拡大

③世界に通用する楽団

- 厳正なオーディションによる質の高い楽員の補充とたゆまぬ練習により、世界に通用する演奏レベルを目指します。また、演奏会では意欲的なプログラムに挑戦します。
- 広響ブランドを確立するとともに、財政基盤安定化後には12型3管編成(74名)を実現し、将来的には14型4管編成(94名)を目指します。
 - ▷ 主な活動: 定期演奏会/地域定期/ディスカバリー/平和のタベ/海外公演/CD 制作/練習/オーディション

- これまでの会員制度を改変し、「活動支援」「演奏会鑑賞」などの目的に沿う形で、新たに分類し直した(2012年4月より順次移行、スタート)。
- 地域文化貢献活動を「音楽の芽プロジェクト」と名付け、パンフレット作成やコンサートの開催(2013年9月24日実施予定)などに取り組み、貢献度の可視化と地域に対する訴求を図っている。

(4) 問題意識・今後の展望

- 楽団員の処遇について:60歳を定年として、それ以降は契約の形で再雇用している。年齢による演奏技術面での後退を迎えた団員が、納得して楽団を退職して、胸を張って活動できる次のステージが作れないか、模索している。
- 事務局人材について:より専門性の向上を目指してもらいたいが、日々の仕事に追われ、物事をじっくり掘り下げて取り組む時間が取れない状況だ。決まった顔ぶれの人間関係での仕事は、慣れるとスムーズではある反面で、外部からの刺激に疎く、イノベーションが生まれにくい。
- 事務局員の研修や見聞を広める機会はぜひ与えたい。しかし一方で、事務局員が不在になる期間に宙に浮く業務をどうするか、という切実な問題もある。
- 「Music for Peace」をキャッチフレーズとしているように、将来的には「平和」や「国際性」をキーワードとして「海外からの支援を得る」という道筋への可能性も検討したい。

(5) 所感

- 当日はオーケストラの練習日となっており、事務局のご厚意でヒアリングを実施後に練習の様子も見学させていただいた。
- 事務局長不在の期間が3年半ほどあったとのことであるが、事務局長、事業課長補佐ともに、真摯にオーケストラ運営に取り組み、次々と新しい取組をスタートさせていることに感銘を受けた。
- 特に、地域性を活かした取組には、独自性がみられ、県や市などの行政や支援組織などと細やかに連絡を取りながら進めている。オーケストラ団員に対しては「意識しながら説明している」状態で、少しずつ取組が浸透しているようである。
- 若い事務局員は入れ替わりが激しく、その中で揉まれて残っていく人たちが、「中堅として屋台骨を支えていく」とのことである。今後の業界の活性化を目指すならば、こういった中堅スタッフの「成長のための場」づくりが必要であると感ぜられる。
- 「成長のための場」として、一つには、グッドプラクティスの共有や問題解決のための意見交換などの「(担当者間の)コミュニケーションの場(ネットワーク)」、そしてもう一つに、外部・内部環境分析をじっくりと行い大きな視点で業界を捉えることを促す「(一定期間にわたる)マネジメント/リーダーシップ研修」が有効ではないだろうか。
- 上記の「場」を設定し、有効に機能させるためには、「事務局員が不在の間の業務」をどうするかという問題がある。楽団の経営陣に対して、(必要性和その効果を示すなど)啓蒙による理解の獲得はもちろんだが、同時に、不在期間の業務を代行する人材雇用のための資金援助、または「人材そのものの援助」などのような具体的な解決策もあわせて提示する必要がある。

Ⅱ 海外オーケストラに関する調査 —教育／地域プログラムを中心に—



A. 英国

1. ロンドン交響楽団 | London Symphony Orchestra
2. BBC 交響楽団 | BBC Symphony Orchestra
3. バーミンガム市交響楽団 | City of Birmingham Symphony Orchestra
4. アーツカウンシル・イングランド | Arts Council England

写真:ロンドン交響楽団の教育/地域プログラムの拠点 St. Luke's (18世紀の教会 Hawksmoor church を改修して2003年3月オープン)

現地調査協力:印南美沙子(オックスフォード大学東洋学研究所)

1英ポンド=150円で換算

本文中は敬称を省略

1. ロンドン交響楽団 | London Symphony Orchestra

面会日:2013年1月31日(木)

面会者:Eleanor Gussman (Head of LSO Discovery)

1. オーケストラの概要

ロンドン交響楽団(London Symphony Orchestra、以下 LSO)は1904年の創設以来、世界を代表するオーケストラの一つである。楽団員たちはオーケストラの仕事だけではなく、ソロや室内楽、教育活動まで多岐にわたって活躍している。

LSO はロンドン中心街に立地するバービカン・センター(Barbican Centre)のレジデント・オーケストラであり、そこで行われる年間70回以上のコンサートに加えて、海外ツアーでも70回の演奏会もこなしている。さらにニューヨーク、パリなど、海外の主要コンサート・ホールのレジデント・オーケストラであるほか、日本や東アジアでも定期的に演奏会が行われている。LSO は映画音楽などでもよく知られているオーケストラである。

演奏会活動以外でも、教育/地域プログラムの分野で先駆的役割を果たしている。あらゆる社会的・文化的バックグラウンドや年齢層を越えて音楽を提供する LSO Discovery は、LSO St. Luke's (18世紀の教会 Hawksmoor church を改修して2003年3月オープン)を本拠地とし、毎年6万人を越える人々に LSO の音楽を届けている。LSO Discovery は、同楽団の、質の高い音楽をできる限り多くの人々に届けるというミッションを実現する点でも大きな役割を担っている。また LSO St. Luke's では、BBC ラジオやテレビ、バービカン・センターやギルドホール音楽演劇学校(Guildhall School of Music and Drama)とも提携して、多様な教育プログラムを展開している。

また LSO Live という独自のレーベルを通じて、LSO の演奏は世界のあらゆる観客に届けられている。このレーベルは CD などのプロデュースにとどまらず、インターネット経由で演奏をダウンロード可能な状態にすることで、新しい観客にクラシック音楽を提供することにも一役買っている。

LSO の年間予算は1,700万ポンド(2億6,000万円相当)で、約4分の1が公的な資金(15%がアーツカウンシル、13%がロンドン市)によって賄われている。

LSO のオフィスは委員会を除くと約80名程度で構成され、経理、資金調達、企画・制作(planning)、教育プ

ログラム(LSO Discovery)、マーケティング、PR、LSO Live(CD制作等)のセクションに分かれて運営されている。

2. 教育/地域プログラム: LSO Discovery

(1) 教育/地域プログラム実施の経緯と目的

LSO の教育/地域活動の中心的プログラムである LSO Discovery は常に音楽家によって率いられ、2010年に20周年を迎えた。元々は、当時ロンドン・フィルハーモニー管弦楽団(London Philharmonic Orchestra)に所属し、マネジメント面でも有能だった音楽家・音楽教師の Richard McNicol の主導で始まったものである。Discovery Program の基本的なモットーは、観客が音楽をただ聴くだけではなく、いわばステージに上がって(楽団員と一緒に)音楽に“参加”することであり、観客との新たな関係構築を模索しようというものである。ちなみに LSO 教育プログラムの拠点となる LSO St. Luke's が開設されて今年でちょうど10年になる。LSO St. Luke's という場を持つことによって、地域とより密接な関係を築けるようになった。

さらに近年では、LSO Discovery は国際的にも展開しており、プログラムの中には LSO の海外ツアーに組み込まれているものもある。Aix-en-Provence Festival などの国際フェスティバルに参加し、マルセイユ市民80人が参加するコミュニティ・オペラを上演したり、ユース・オーケストラやジュニア・オーケストラ(地元のあらゆる年齢・音楽経験をもつ125人の子どもたちが参加)の指導、5~7歳の子どもにも音楽に親しんでもらうための音楽探検プログラム、ブログを展開するなど、活動は海外でも多岐にわたる。

(2) 教育/地域プログラムの構成と内容

LSO の主要な教育/地域プログラムは、①学校向け、②地域向け、③音楽家の育成、④On Track(ロンドン・オリンピック関連のプログラム)、⑤デジタル・プログラムの5つに分類できる。ホームページに概要が掲載されているものだけで、プログラムの数は30にもものぼる。

ここでは一覧表に整理し、ホームページに掲載された情報に基づいて、各プログラムの概要を整理した。



LSO の教育/地域プログラムの拠点 St. Luke's

① 学校向けプログラム (For Schools and Teachers)

Discovery の中心は学校向けプログラムで、年間60回を数える学校向けコンサートを行い、2万4,000人の生徒にLSOの音楽を届けている。対象は次の5グループに分けられ、すべての児童・生徒が対象となっている。

- Key Stage 1: 5～7歳 (初等教育)
 - Key Stage 2: 8～11歳 ()
 - Key Stage 3: 12～14歳 (中等教育)
 - Key Stage 4 (GCSE): 15～16歳 ()
 - Key Stage 5 (A-level): 17～18歳 (高等教育)
- 個別プロジェクトやコンサート、ワークショップ等の音

LSO の教育/地域プログラム (DISCOVERY) 一覧

分野	プログラム名と概要
① 学校向けプログラム	<ul style="list-style-type: none"> ● Primary Key Stage Concerts: 5～11歳の子どもたちを対象にしたバービカンでのコンサート ● Secondary School Events: 中等教育から大学入学前までの生徒たちを対象にしたプログラム ● Workshops: リスニングやアレンジ、グループでの作曲・即興などを行うワークショップ
② 地域向けプログラム	家族・子ども向け <ul style="list-style-type: none"> ● Family Concerts: バービカンでの家族向けのコンサート(年3回、特に7～12歳の子ども向き) ● Music Explorers: 土曜午前に St. Luke's で行われる8歳以下の子ども・家族向けワークショップ ● Concerts for Under 5s: 5歳以下の子どもたちを対象としたコンサート(読み聞かせなどあり) ● Early Years Workshops: 5歳以下の子どものための45分のインタラクティブなワークショップ
	生涯学習プログラム <ul style="list-style-type: none"> ● Friday Lunchtime Concerts: 毎週金曜に St. Luke's で行われる45分程度の無料コンサート ● Discovery Days: 特定の作曲家の生涯や音楽を深く探求するプログラム ● Open rehearsals and workshops: LSO のオープン・リハーサル、インターネット経由の参加も可 ● Singing Days: 16歳以上の誰もが参加できる合唱のワークショップ ● Not(e) Perfect Orchestra: 1日オケの一員となって LSO の楽団員との演奏を体験(18歳以上)
	定期的活動 <ul style="list-style-type: none"> ● Community Choir: 東ロンドンの住民が参加できる聖歌隊(毎週月曜にリハーサル) ● Youth Choir: 7歳以上の若者たちを対象にしたコーラス(毎週月曜 St. Luke's で練習) ● Gamelan Group: 年齢、障がいの有無に関係なく誰もが参加可能なガムラン音楽のグループ ● Fusion Orchestra: 11～18歳の若手演奏家向けのプログラム(休暇中のLSOの楽団員が参加) ● Digital Technology Group: 13～20歳の青少年を対象にしたPCや楽器、声を使うプログラム ● LSO Create: 毎月第一月曜に、St. Luke's で行われる学習障がいのある大人向けのプログラム
③ 若手音楽家の育成	<ul style="list-style-type: none"> ● LSO Academy: 14～24歳の才能のある器楽演奏者を対象にした1週間のマスタークラス ● LSO Discovery Conducting Scheme: 毎年3名の若い指揮者をLSOの指揮者が指導 ● Panufnik Young Composers Scheme: 毎年6名の作曲家にオーケストラ曲の作曲機会を提供 ● String Experience Scheme: 若手演奏家にLSOのエキストラとして、リハーサルやコンサートへの参加の機会を提供(弦部門20ポジションを用意) ● LSO Soundhub: 現役作曲家の指導で若い作曲家に実験的な音楽を探求できる機会を提供 ● Centre for the Orchestra: 若い音楽家を育成し、音楽家としてのキャリアアップ、プロになるためのサポート等を提供(LSO、バービカン、ギルドホールの連携プログラム) ● Instrumental Bursary Scheme: 11歳以上の若者を対象にした音楽教育のプログラム
④ LSO On Track (2007年に立ち上げられたロンドン・オリンピック関連のプロジェクト)	<ul style="list-style-type: none"> ● Olympic Opening Ceremony: オリンピックのオープニング・セレモニーで演奏を披露 ● Activities for Young Musicians: On Track を通じて、東ロンドンの若い音楽家を育成 ● CPD for Primary Teachers: 東ロンドンの学校の教師を対象にしたプログラム ● Activities for Schools: Key Stage 1から5の学校を対象にコンサートやワークショップを提供(東ロンドンでは特殊学級を対象に実施)
⑤ デジタル・プログラム	<ul style="list-style-type: none"> ● オンラインでマスタークラスやトーク、LSOの演奏などの視聴が可能、今後さらに強化予定

資料: LSO ホームページ掲載情報などに基づいて作成

楽教育を届けることを目的としており、Primary Key Stage Concerts、Secondary School Events、Workshops などの例があげられる。

これらの3種類のプログラム、ワークショップはいずれも予約制となっているが、幼少の子どもから大学進学前の生徒まで、どの年齢層の子どもたちもそれぞれの年齢層にあわせた音楽教育を受けられるようにプログラムされている点が注目できる。多様な機会を設けて子どもたちにアクセスすることで、音楽は生活と密接に関係するものだという意識を子どもに持たせることが重視されている。

○ Primary Key Stage Concerts

これは Key Stage 1と2の子どもたち(初等教育)を対象とした、バービカン・センターで行われるコンサートである。それぞれ LSO をフィーチャーし、LSO のアニマトゥールがコーディネートする。プログラムには LSO のレパートリーやこのコンサートのために作曲された参加型の歌などが含まれる。

通常、コンサートの6週間ほど前に、参加校の先生のための準備的なセッションが行われる。コンサートの中で歌う曲を子どもたちに上手く簡単に教える方法をはじめ、クラスルーム・プロジェクト(教室で行う活動)やコンサートに参加するために先生が準備すべきことなどが紹介される。先生はクラスルーム・プロジェクトに関する資料一式や曲中の歌の録音なども受け取り、子どもたちがコンサートに参加できるように準備する。

○ Secondary School Events

中等教育から大学入学前までの生徒たち(Key Stage 3から4)を対象としたプログラム。LSO の演奏するハイドンやマーラーなどの交響曲から1楽章を取り上げ、LSO のアニマトゥールに率いられる形で、楽曲スタイル、作曲家と音楽の歴史や文化的背景などを含めて音楽を読み解いていく。

Guided Concert Nights というイベントでは、曲にまつわる話を学んだ上で、夜のコンサートに参加する機会

が与えられる。中等教育の生徒を対象としたプレ・コンサート・ワークショップも LSO のアニマトゥールに率いられ、コンサートで聴くレパートリーの紹介によって生徒は音楽への理解を深めることができる。さらにワークショップで抜粋曲を演奏する LSO の楽団員とも面会し、楽団員の生活の様子などを聞くことも可能。ワークショップは1時間程度で、本コンサートの開演30分前には終了する。

A-level Seminar という音楽科目を受験する生徒向けのセミナー(ホーン、トランペット、トロンボーンのためのプーランクのソナタなど、実際に A-level で課されるもの)のビデオは、オンラインで視聴できるようになっている。

○ Workshops

Music Technology Workshops には Remix the Orchestra と Audioactive の2種類がある。前者は LSO のカタログからサンプルを使って、新しい曲を作曲するので、リスニングとアレンジに焦点が当てられ、Key Stage 2から A-level の生徒向けとされている。後者は、音楽技術の学習やアコースティック楽器を使ってグループでの作曲、即興、そして演奏を行う。Key Stage 3と4の生徒向け。また東南アジアの伝統的な打楽器のワークショップ Balinese Gamelan Workshops というのもあり、これは Key Stage 1から5の幅広い年齢層を対象にしている。

② 地域向けプログラム-1: 家族・子ども向けプログラム (For Families and Children)

家族・子ども向けプログラムも、学校向けプログラム同様、子どもの年齢に適した音楽活動を盛り込んだ年齢別のプログラムとなっている。

コミュニティでの活動は、お年寄りや身障者など含めてあらゆる人々と音楽を共有することを目指している。その中には、St. Luke's でのランチタイム・コンサートや、10週間にわたる月曜朝のラーニング・プログラムから、外部で行われるアウトリーチなどが含まれている。St. Luke's の観客は、地元の人々や、ケア・ホームから車椅子などで参加する人々など様々である。

アウトリーチは、外部のコミュニティ・センターなどで、

¹ アニマトゥール(Animateur: 仏)は、推進者、主導者という意味。英国では教育/地域プログラムでのプログラムの進行役を「アニマトゥール」と呼称する事例が増えている。



Music for Explore でガムラン楽器と遊ぶ幼児 © LSO

親子と一緒に音楽を楽しむ機会を提供するもので、バービカン、St. Luke's 周辺1マイルのコミュニティを中心に行われている。First Monday Club という月1回の身障者のためのプログラムは、一緒に訪れるヘルパーにも一緒に音楽を楽しんでももらえるようになっている。これらの活動は長期間行われるため、参加者には技術の面でもクリエイティビティの面でもプラスとなり、コミュニケーション・スキルの向上にもつながっている。

最近各プログラムへの応募が殺到し、抽選で参加者を決めるようになっており、LSO では、できるだけ平等に参加の機会が与えられるように心がけている。

ここでは、地域向けプログラムを、LSO のホームページに掲載された情報に従って、家族・子ども向け、生涯学習、定期的な活動の3つに分けて、概要を紹介する。

○ Family Concerts

1学期に1回、年に3回、バービカンで開催される家族向けのコンサートで、特に7歳から12歳の子どもに適した内容となっている。アニメトゥールが率いるコンサートは特定のテーマに基づいて構成され、子どもたちは楽器や歌でコンサートに参加する機会が与えられる。通常は、マチネ・コンサート当日の午前中にワークショップがあり、LSO 楽団員とともに参加型の曲を練習

する。幼少児には保育所も用意される。コンサートのチケットは16歳以下の子どもは5ポンド、大人は10ポンド。

○ Music Explorers

土曜日午前中に企画される、8歳以下の子どもと家族向けのワークショップ。St. Luke's で行われ、LSO 楽団員とともにあらゆる楽器やガムランなどの演奏にトライし、ワークショップの最後に行われるコンサートのための小道具なども作る。参加費は子どもが3ポンド、大人が5ポンド、12ヶ月以下の乳幼児は無料となっている。

○ Concerts for Under 5s

5歳以下の子どもたちを対象としたコンサートで、Storytelling Concerts は物語の読み聞かせやミュージカルの要素を含み、きりんや熊などの動物が出てきたり魔法があつたりなどアトラクションが盛り沢山の内容となっている。これは保育園や遊び仲間と家族の2グループに分けて行われる。参加費は前者が1人2ポンド、後者は1人3ポンド。

○ Early Years Workshops

5歳以下の子どものための45分のワークショップ。St. Luke's で行われ、Shake, Rattle and Roll というワークショップは大人も子どもも一緒に音を奏で、聴き、歌い、楽しむインタラクティブなセッションとなっている。年齢に



基づいて1グループ15人以下のグループに分けられるため、1人1人が十分に参加し、他の子どもとも交流できるようになっている。1学期10週間にわたって実施。

③ 地域向けプログラム-2: 生涯学習プログラム (Lifelong learning)

何歳でもどんなバックグラウンドを持った人にも音楽を学ぶ機会を提供しようとするものである。LSO の Web サイトでは「1歳でも100才でも、LSO Discovery は音楽の学びをお手伝いします。音楽教育は子どもたちだけのものではありません」と謳われている。

以下に列記したものの他にも、バービカンで行われる LSO コンサート前には、無料の Pre-concert Talks がしばしば開かれ、作曲家や曲の解説から作曲家の仕事やソリストのスケジュールなどの話を聞くことができる。

○ Friday Lunchtime Concerts

金曜日に St. Luke's で行われる Friday Lunchtime Concerts は無料で、LSO の楽団員とギルドホールの学生によって演奏される。曲や楽器の解説、Q&A も含まれている。コンサートは45分程度で予約の必要はなく、St. Luke's に気軽に音楽を聴きに行くことができる。

○ LSO Discovery Days

これは特定の作曲家の生涯や音楽を詳しく理解できる機会を提供するもので、モーニング・リハーサル、ゲスト・スピーカーによる作曲家に関するトーク、LSO の楽団員による室内楽演奏と Q&A セッション、最後にバービカンでの夜のコンサートで締めくくられる。これまで、ブリテン、シューベルト、ショスタコーヴィッチ、ハイデン、ジェームス・マクミラン等、あらゆる時代の作曲家が取り上げられた。会場はバービカンと St. Luke's、1日通しのチケットは17ポンドで、3ヶ月に1回程度の頻度で企画されている。

○ Open rehearsals and workshops

St. Luke's やバービカンで行われる LSO のリハーサルの見学が可能のほか、何人かのソリストが LSO 楽団員と共演する Artist Conversation では客席だけではなくインターネット経由でも質問ができる。さらに、Young Talent schemes という英国中の若い才能のあるミュージシャンの参加するプログラムでは、ワークショップやマス

タークラスの見学が可能である。

○ Singing Days

歌うことはしばしば音楽への最初の一步であることから、Singing Days は16歳以上の誰もが合唱に参加できるワークショップとなっている。多少の譜読みは必要となるものの、LSO 合唱部門のディレクター Simon Helsey の指導で、誰でも参加でき、最後は家族や友人などを招待できるインフォーマルなパフォーマンスで締めくくられる。参加費は17ポンド。

○ Not(e) Perfect Orchestra

18歳以上を対象にしたプログラムで、1日オーケストラの一員となって LSO の楽団員とともに演奏し、新しい技術を獲得して、最後はエルガーのニムロッド、ビゼーのカルメン等をフィーチャーしたインフォーマルなコンサートで締めくくられる。これも最後のコンサートは家族や友人の招待が可能。このプログラムでは、特に楽器をしばらく弾いていない、もしくは共演をしたことのない参加者が望ましいとされ、参加費は10ポンド。

④ 地域向けプログラム-3: 定期的活動 (Regular Activities)

○ Community Choir

これは、東ロンドンの郵便番号で EC1 エリアに住む人々に歌うことを楽しんでもらうことを目的としてつくられた聖歌隊である。レパートリーはオペラ、フォークソングなど多岐にわたる。毎週月曜日の6時半から8時半にリハーサルが行われ、3~4ヶ月に1回、St. Luke's で演奏会を行う。LSO のコンサートの一部としてバービカンで演奏することもあり、最近のものではトランペット奏者 Hugh Masekela との共演が BBC4 テレビで放映された。この聖歌隊には EC1 エリアに住む人、または働く人であればオーディションなしで参加できるが、今のところウェイティング・リストがあり、空席待ちの状況。

○ Youth Choir

7歳以上の若者たちを対象にしたコーラス。2004年6月、Gareth Malone によって創設され、数年間活動を行ってきた。これまでにウィンザー城での演奏会やバービカンでの LSO との共演、St. Luke's コミュニティ・コーラスや LSO の演奏家との共演で Edward Rushton のオラトリ



オの初演などを行ってきた。音楽監督は Lee Reynolds で、練習は毎週月曜日、St. Luke's で行われている。

○ Gamelan Group

大人たちを対象にしたガムラン楽団。St. Luke's に専用の部屋があり、ワークショップや地域の学校へのアウトリーチ活動なども行っている。年齢、障がいの有無に関係なく参加可能で、音楽の経験は不問。毎週、月曜の夕刻から初心者向け、中級・上級向けに分けてセッションが行われ、参加費は6ポンド50セント(1,000円相当)。

○ Fusion Orchestra

11～18歳の若手演奏家向けのプログラムで、LSO の楽団員が、参加者とともに休暇中に、音楽の探究や即興演奏、新しい音楽作りなどを行う。参加無料。

○ Digital Technology Group

13～20歳の青少年を対象にしたプログラムで、PC や楽器、声を使った曲づくりのワークショップを行い、最後には演奏を行う。参加者は、様々な音楽ソフトがインストールされたマック10台や電子楽器を備えた Candido Discovery Room において、クラシックだけでなくロックやヒップホップなどあらゆるタイプの音楽を創作する。活動は毎週月曜、午後4時～7時、参加費は無料。

○ LSO Create

毎月第一月曜日に、St. Luke's で行われる学習障がいのある大人向けのプログラム。参加者は LSO の演奏者に会って、演奏を聴いたり、音楽を作ったり楽器を演奏したりできる。参加無料。

③ 若手音楽家の育成 (Artist Development)

○ 若手演奏家向けプログラム (For Young Musicians)

LSO は次世代の若い音楽家(演奏家、指揮者、作曲家)のために、マスタークラス、ワークショップ、インテンシブ・コーチング(短期集中指導)、オーケストラとの共演など、様々な機会を提供している。

○ LSO Academy

毎年開かれる LSO Academy では、14～24歳の選抜された才能のある器楽演奏者を対象に、St. Luke's において1週間のマスタークラスやオーケストラのワークショップなど、LSO の楽団員とともに学ぶ機会が提供されている。すべての学生は無料で参加可能。2012年はブラス部門のホーン、トランペット、トロンボーン、チューバなど、2013年はティンパニーとパーカッション、2014年は弦、2015年は木管、2016年はブラス、2017年はティンパニーとパーカッションという具合に、毎年オーケストラの違うパートがカバーされるようになっている。

○ LSO Discovery Conducting Scheme

これは、毎年3名の若い指揮者を選抜し、LSO の指揮者の指導のもとオーケストラと一緒に訓練できる機会を提供しようというもの。3人の参加者が、3時間にわたるオーケストラセッションの3分の1ずつを担当して指揮する。2013年のマスタークラスではゲスト指揮者にマイケル・ティルソン・トーマスを招き、ブリテンの『青少年のための管弦楽入門』、ショスタコーヴィッチの『シンフォニー第5番』などのレパートリーを演奏した。

○ Panufnik Young Composers Scheme

毎年6名の作曲家にオーケストラ曲を作曲する機会を提供するプログラム。指揮者であった Andrzej Panufnik 卿に因んだもので、Helen Hamlyn Trust の助成を受けて運営されている。Colin Matthews の指導のもと、若い作曲家は時間をかけて実験を繰り返しながら作曲するスキルを習得する。LSO とのコラボレーション



が可能で、自らが作曲した曲(3分程度)は公開のワークショップで LSO によって演奏される。そのうち1人の作曲家には、さらに長い曲(10分程度)の作曲が委嘱され、その曲はバービカンで演奏されることになっている。

○ String Experience Scheme

1992年に始まったこのプログラムは、若い音楽家にエキストラとしてオーケストラのリハーサルやコンサートに参加する機会を提供するもので、弦部門で毎年約20ポジションが用意されている。これは、まだ音楽学校に通う若い音楽家に対して、プロへの最初の一步ともなる実地の経験を与えるものである。

○ LSO Soundhub

LSO Soundhub では、若い作曲家に LSO の楽団員や関連業界のプロと関わりながら、実験的な音楽を探求できる機会が与えられる。作曲家たちのニーズに直接応えられるよう、作曲家自身が指導するこのプログラムでは、作曲家は新しいアイデアを試し、仲間とのネットワークやサポートを活かして曲をさらに発展させることができる。英国内の作曲家も参加可能で、前述の Panufnik Young Composers Scheme とともに若い才能へ継続的な投資、機会提供を行おうというものである。最初は6ヶ月間のプログラムだったが、2012年9月には1年間のプログラムが立ち上げられた。

○ Centre for the Orchestra (C4O: Guildhall School and the Barbican Centre との提携プログラム)

これは LSO、バービカン、ギルドホールが連携するプログラムで、若い音楽家を育成し、音楽家としてのキャリアアップ、プロになるためのサポート等を提供することを目指している。とりわけ、21世紀のオーケストラ、作曲家と聴衆の総合的な育成を視野に、ギルドホールで学ぶ音楽家のためのオーケストラのトレーニング、教育、キャリアアップのためのサポート等を提供している。内容は、マスタークラス、若手向けのトレーニングとアドバイス、LSO の楽団員とともに行う東ロンドンの若者との共同作業、室内楽演奏のスキルアップ、デジタル・プラ

ットフォームの紹介、ビジュアル・アートとのジャンルを越えたコラボレーション、リサーチ・プロジェクトなど、かなり充実している。

○ Instrumental Bursary Scheme (才能のある若手弦楽器奏者向け育成プログラム)

Sir Clive Gillinson Instrumental Bursary Scheme は、ロンドンのイズリントン、ハクニーに住む11歳以上、ABRSM グレード5²以上の若者を対象にした音楽教育の発展を目的としたプログラム。毎年公募が行われ、LSO Discovery を中心に若者のニーズに合ったプログラムの組み合わせが提供される。メンターとして割り当てられた LSO の楽団員から指導を受けられるほか、個別もしくは集団での指導時間が与えられる。LSO のリハーサル、コンサート、イベントへの参加も可能である。

④ LSO On Track

これはロンドン・オリンピックの関連プロジェクトとして、2007年に立ち上げられたもので、どんなバックグラウンドがあっても、可能性を最大に活かせば誰もがトップに到達できる、と若者をインスパイアすることが狙いとなっている。東ロンドンの10の自治区 (borough) のミュージック・サービス、バービカン、ギルドホールと戦略的なパートナーシップを組み、ワークショップや LSO との共演を通してどんなバックグラウンドの子どもや若者にも平等に音楽に触れる機会を提供してきた。演奏技術のレベルに関係なく、子どもたちは誰でも音楽学校の学生や LSO 楽団員とともに参加できる。

² ABRSM (Associate Board of the Royal School of Music) によって提供される音楽の技能テスト



LSO は若手演奏家の育成に力を注いでいる。© LSO

○ Olympic Opening Ceremony

2008年以降、東ロンドンの数千人の若者が参加してきた On Track では、オリンピックのためのオーケストラ(The LSO On Track Olympic Orchestra)を編成し、オープニング・セレモニーで演奏を披露した。4年前に On Track が始まった時は、多くの若者が初心者だったが、LSO 楽団員の指導を受けてスキルを高め、7歳～17歳の東ロンドンの若者たち80名が2012年2月から演奏のための準備に取りかかり、LSO 楽団員とともにエルガーのニムロッド等の楽曲を演奏した。

開会式に集まった6万人の観客、さらに10億人を越えるテレビ視聴者に音楽を届けた。このオーケストラは RPS [Royal Philharmonic Society] Music Award の Learning and Participation 部門にノミネートされた。

○ Activities for Young Musicians

LSO では On Track プログラムを通じて、東ロンドンの若い音楽家をインスパイアする機会を提供している。東ロンドンのパートナーやミュージック・サービスと提携し、LSO の楽団員が音大生とともに、若者への特別委嘱曲を含めた演奏を行い、参加した若者は技能、クリエイティビティ、自信などを高められる。プログラムには弦や吹奏などセクション単位のものも含まれている。

2012年5月にトラファルガー・スクエアで開かれた、ス

トラヴィンスキー「春の祭典」を含む屋外パフォーマンスには1万人の観客が集まった。2013年5月にも同じ場所で Symphonie Fantastique というイベントが企画されている。

集中指導を含むサマーキャンプ、コーチング、リハーサル、パフォーマンスを含めた1日限りの音楽フェスティバル「Pitch Up Orchestra」などもある。

○ CPD for Primary Teachers

東ロンドンの学校の教師が、教室で音楽を扱う自信を高め、手法を学ぶプログラム。LSO のアニメーターや楽団員らによって、身障者等の特殊学級を含む子どもたちを対象にした実用性の高いアイデアなどが提供される。他の先生たちと一緒に演奏したり、あらゆる状況に対応可能なウォームアップ・エクササイズを練習したりするほか、指導技術などを身に付けるなど、参加教師は音楽教育への自信を高めることができる。通常、CDP スキームは3ターム(1年)にわたってプログラミングされており、学校でのプロジェクトや、バービカンもしくは St. Luke's で行われるクリエイティブ・デイ、LSO イベントへの参加等も含まれている。

○ Activities for Schools

LSO では Key Stage 1から5の学校のためのコンサートやワークショップを提供している。また、東ロンドン

の特殊学級を対象に、楽団員とアニマトゥールとのコミュニケーションを通して、クリエイティブな音楽の創造、才能の育成をめざしたコンサートやイベントなどが企画・提供されている。

⑤ デジタル・プログラム

LSO では、聴衆の拡大を目的に、マスタークラスやトーク、LSO の演奏など、オンラインで LSO 関連の音楽やプログラムが視聴可能となっている。また演奏前のプレ・トーク等にもインターネットでアクセスできる。今後、アーツカウンシルの協力を得ながら、できれば3年間で600万ポンド(9,000万円相当)をオンライン・プログラムに投資し、より多くの演奏をライブなエネルギーが伝わる形で提供できるよう強化したいと考えている。

(3) 教育/地域プログラムの効果と評価

① 教育/地域プログラム自体の効果と評価

教育/地域プログラムの拠点として2003年に St. Luke's を開設して以降、LSO は Discovery の予算を大幅に増大させている。具体的には、1999/2000年のシーズンの支出額は23万3,000ポンド(4,500万円相当)であったが、2009/10年シーズンには100万ポンド(1億5,000万円)となり、この間に教育/地域プログラムは大きく発展したことが分かる。

評価に関しては、パートナーを含めて外部からの客観的なコメントを集め、パートナーと協同で仕事することの利点や、若手音楽家がLSOの楽団員と共演することの社会的インパクト、参加者の技術面での発展などを調べている。

2012年から3年にわたって政府からの助成金が段階的に削減されるため、LSO では Discovery Project の見直しを行い、今後はより充実した楽団内外でのトレーニング、政府の政策であるシンギング・ストラテジー(各地域で歌う機会を定期的を作り、楽器演奏のスキル向上の機会も得られるようにする)に則った展開を考えている。特に貧困地域での若者やコミュニティの合唱団、オンライン・ラーニングやさらに充実したオンライン放送など、デジタル面に力を入れていく模様である。

② オーケストラの経営や楽団員に与える効果

LSO Discovery はそもそも、楽団員のコンサート以外

の音楽活動も発展させたいという狙いで始まったものだが、実際に楽団員はこの LSO Discovery にインスパイアされて、観客とより密接な関係を築き、音楽を通して積極的に社会と関わるようになっていく。その意味で St. Luke's や Discovery は LSO 内の文化自体を根本的に変えたと言える。

映画音楽の収録などが盛んだった時期を経て、今はオーケストラ全体がコミュニティ活動の必要性を実感し、観客とのインタラクティブな関係を築くことにより一層努力するようになった。楽団員が教育プログラムに参加し始める良いきっかけとなったのが、2006年に実施したマルチアビリティ・プロジェクトである。これは、比較的普段のオーケストラ活動に近いものの、あらゆるレベルの演奏技能を持つ人々と作業するプロジェクトだった。

(4) 2012-2014年の教育/地域プログラムの戦略

LSO の今後の教育/地域プログラムの方向性について、面会したグスマン氏が作成した「LSO Discovery 2012-14」を以下に抜粋、要約した。

① 戦略の背景

2011年に英国政府は音楽教育のためのナショナル・プランを発表した。そこでは、5歳から18歳の子どもが歌い、楽器の演奏を学び、それらのスキルを段階的に発展させて、アンサンブルでの演奏に参加できる機会を提供することを目指している。そのための財源は政府から向こう3年にわたって支給されることになっており、初年度の8,250万ポンド(130億円相当)から、7,750万ポンド(2012年)、6,300万ポンド(2013年)、5,800万ポンド(2014年)と毎年段階的に引き下げられる予定である。

そのため、LSO Discovery ではプログラムの成果等を確認し、効果的なプログラム運営を目指していく。ミュージック・ハブ(学校に専門的な音楽教育を提供する機関、詳細は「4. アーツカウンシル・イングランド」、p. 97~100を参照)の設立により、外部との効果的なパートナーシップを組んで LSO On Track など地域での活動をさらに充実させていく計画である。

② 課題と可能性

教育とプロフェッショナルな芸術を結ぶ LSO

Discovery には、音楽家の専門性や積極的な取り組み、ブランド、LSO St. Luke's という場所、さらにデジタル技術のノウハウやパートナーシップとしての活動など、あらゆる強みがある。質の高い事業運営や教育プログラムでのプロの演奏、学校の教師や障がいを持つ子どもたち、音楽的才能に恵まれた子どもたちなど、様々なグループと活動するための知識など、あらゆる面で力を発揮することが可能である。

しかし、Key Stage 間の教育を段階的に発展させる方法、子どもたちとの接し方、将来の観客づくりや良い実例のシェアなど、様々な課題もある。また教育とプロの領域からの需要を満たすには、音楽教育の専門家やトレーニングなどがより一層必要である。

③ 基本理念 (LSO Discovery Vision)

「最良の音楽をできる限り多くの人々に提供する」という LSO のミッションを実現すべく、LSO Discovery は人々が魅力的な LSO の音楽世界への入り口となる。どんな年齢層も受け入れ、世界でも最良のオーケストラの音楽づくりに参加してもらおう。LSO Discovery は、とりわけ新しいコネクションをつくり、人生が変わるような経験を提供し、感動的な音楽をともに生み出すことをめざしている。

④ 新たな戦略の5つの柱

- Home - LSO St. Luke's という場所・ホームを最大限に活かして、アーティストや教師、運営者など音楽教育に携わる人々のスキルアップを図り、Discovery Family と呼べるようなコミュニティを作る。
- Inspire - 人をインスパイアする(刺激し元気づける)ようなライブコンサートの経験をできるだけ多くの人々に届けるため、参加型公演を積極的に提供する。
- Progress - 様々なバックグラウンドをもつ人々が音楽スキルや経験をどのように高められるかがわかるよう、独自のワクワクするプロジェクトを展開する。
- 教育とプロのセクターをつなぐことで、才能のある若者や新進のプロたちのキャリアを磨き、LSO の楽団員を育成する。
- Share - 海外を含む教育・文化セクターとともに未来の優れた実践例を検討するフォーラムを設置す

る。個々の取り組みを振り返り、さらなる学びを提供する場を設ける。

⑤ 期待される効果やインパクト

- Home - より有能なアニマトウールの育成、演奏家の専門性の向上、トレーニングを受けられる人数の増大、より良いプログラムづくり
- Inspire - カリキュラムを越えた学び、LSO プログラムの連携、新しいレパートリーの試験的演奏や模索、音楽を楽しむグループへのさらなる働きかけなど
- Progress - 政府の要求を満たし、合唱などのスキル向上を図る一方、イズリントンなど恵まれないエリアへのサポート、UK 内の楽器演奏者へのアクセスが得られる
- Excel(卓越) - LSO の音楽教育における指導的役割のさらなる向上、若手音楽家のためのコミュニティづくり、LSO の未来像や安全な音楽環境の提供など
- Share - オンラインのラーニング・コミュニティづくり、新たな音楽教育のモデルづくりのリーダー的ポジションの獲得、無駄を省いたさらなるサポートなど

(5) 教育/地域プログラムの運営

① 運営体制

LSO Discovery は LSO の組織全体において重要な役割を果たしており、現在 LSO 事務局の中で最も大きな部門となっている。面会したグスマン氏をトップに、コミュニティ、デジタル、音楽家育成、On Track、学校プロジェクトに加えて、合唱プロジェクトと6人のマネージャーを配置し、パートタイマー、インターンを含めて計15名が LSO Discovery に携わっている。

グスマン氏は、大学で音楽(コンサート/ピアノ)を専攻した後、音楽がコミュニティ発展のためにどのように使われているのかといった音楽の文化人類学的な側面を学ぶため、民族音楽学で修士号を取得。最初の仕事は Asian Music Circuit で音楽教育に携わり、学校やコミュニティで異文化間の活動をするべく、アジアの音楽家を英国に招聘したりしていた。

LSO に入ったのは7年前で、もともとは音楽家育成プログラムを担当していたが、2年半ほど前に、LSO

Discovery のヘッドに抜擢された。グスマン氏自身は、音楽家育成プログラムと学校プログラムなど、以前はまったく違った路線で考えられていた教育プログラムをつなぐことに強い関心がある。学校でのプログラムは音楽的バックグラウンドを持たない生徒も含め、生徒のテクニックにはかなり開きがあるため、学校プログラムと音楽家育成プログラムは別物と考えられていた。

しかし実際には、LSO がパートナーなどの協力を得て一緒に取り組むことで、子どもが小さい頃から良質の音楽に触れる機会をつくり、音楽家の道へとつなげていくことが可能になるという。その時に、LSO がロンドン市民にとって代表的存在であってほしい、というのが彼女の願いで、そのためにもコミュニティや市民と長期的な連携を築こうとしている。

② 楽団員の参加形態

LSO の楽団員は基本的にフリーランスで、年間の公演回数希望などを登録する仕組みになっている。現在は例えば7回のワークショップに参加したらコンサート1回分に換算するなど、徐々にではあるが、演奏会と教育/地域プログラムの「エクステンション」ができるようになってきている。今後は、例えば年間10%が教育プログラム、90%がコンサート、という同意を年初に楽団員と結ぶことも可能になるかもしれない。グスマン氏は、楽団員のトレーニングやそれぞれの楽団員に合ったプログラム選択も重要だと言う。

LSO の教育/地域プログラムは、個々のプログラムとその運営が多様化する中で、LSO の楽団員、地域の若者や教師、そして音楽学校の若い音楽家たちが、より連携しながら皆で優れた音楽環境を作るようになっていく。

3. 今後の課題と方向性

英国の音楽教育において今後取り組むべき課題のひとつは、オーケストラがどのように音楽学校に関わるかという点である。音楽学校ではオーケストラに入って演奏する技術を身につけることができるが、例えばLSO がギルドホールと連携して行ったプロジェクトでは、若い音楽学校生はオーケストラと一緒に演奏を行うだ

けではなく、同時に地域の若者向けの活動を経験することになる。

音楽学校の学生に、LSO のプロの楽団員が地元の若者たちと一緒に活動する様子を見てもらうことで、その意義を自然と伝えることができる。そうすることで、オーケストラ楽団員は若い音楽家へ、若い音楽家は地元の若者へと、強いメッセージを伝えることができ、LSO の教育活動は社会にさらなるプラスのサイクルを生み出していく。グスマン氏は LSO の教育/地域プログラムの今後の方向性を、そのように語ってくれた。

2. BBC 交響楽団 | BBC Symphony Orchestra

面会日:2013年 1月29日(火)

BBC 交響楽団

面会者:Paul Hughes (General Manager)

Ellara Wakely (Learning Manager BBC Proms and BBC Symphony Orchestra)

1. オーケストラの概要

BBC 交響楽団(以下、BBCSO)は、1930年の設立以来、英国の音楽シーンで中心的な役割を果たす、英国でも歴史のあるオーケストラのひとつである。最近では、特に20世紀および現代音楽に力を入れており、Jiří Kadeřábek、Jonathan Harvey などを含む作曲家のプレミアに積極的に取り組んできた。

バービカン・センターと提携しているため、シーズン中はバービカンで演奏することが多い。活動の拠点をロンドン、メイダ・ヴェール(Maida Vale)に置き、BBC Radio 3の収録もそこで行われている。収録の中には一般に無料公開されているものもあり、またオーケストラのほとんどの演奏はBBC Radio 3を通して聴くことができる。そのためBBCSOは、英国の中で最も多くの演奏が放送されるオーケストラと言える。教育プログラムにも力を入れており、ファミリー・オーケストラや、学生・学校を取り込んだ先進的なプログラムを実施している。

BBC(英国放送協会)は、BBCSOの他にもBBCコンサートオーケストラ(ロンドン)、BBC フィルハーモニック(マンチェスター)、BBC ウェールズ交響楽団(カーディフ)、BBC スコティッシュ交響楽団(グラスゴー)を含めた5つのオーケストラ(括弧内は本拠地)、さらにBBCシンガーズというコーラスを加えた6つの演奏団体を傘下に抱えている。

BBCSOの事務局の職員数は約22名、BBCSO単体の年間予算やその内訳を特定するのは困難だということであった。

2. 教育/地域プログラム

(1) 教育/地域プログラム実施の経緯と目的

BBCSOでは10年前にラーニング・マネージャー(Learning manager)というポジションを設け、それ以降オーケストラと教育を結びつける活動を活発化させてきた。

BBCのその他の4つのオーケストラにも、それぞれラーニング・マネージャーが置かれているが、当初は、マンチェスターとウェールズの二つのオーケストラにフル

タイムで起用されていた。それを5人に拡大することでさらなる発展を図ろうとしたことが、BBCSOにラーニング・マネージャーが就任した経緯である。BBCという公共放送網を活かせば、ラーニング・マネージャーによって、BBCSOはさらに広く社会に働きかけることができると考えられた。

ロンドンを代表する二つの交響楽団、ロンドン交響楽団とBBCSOはそれぞれ、20年前、10年前に教育プログラムをスタートさせているが、ちょうどその頃から、アートカウンシルも教育プログラムへの助成を強化するようになった。公的助成の拡大によって目に見える効果を期待できる、ということも、二つのオーケストラが教育プログラムに力を入れるようになった背景のひとつである。

BBCSOの教育プログラムは、家族、学校、生徒、そしてあらゆる世代のアマチュアの音楽家たちなど、社会の様々なグループや世代層を巻き込むことで、オーケストラのプログラムを刷新することを模索している。特にBBCSOのクリエイティブな教育活動のポイントは、聴く者と創る者とを分けずに、自分たちの音楽と一緒に創造することにある。

家族、学校、生徒、そして音楽家などが協働で取り組むプロジェクトでは、次の4つに焦点が当てられている。

- ワークショップなど学校での作業
- 家族と市民の音楽への参加
- 若い才能の育成
- 将来のオーディエンスの育成

トータル・イマージョン(Total Immersion)などユニークなプログラムを含めて、毎シーズン、オーケストラ全体が教育プログラムに参加している。また、オーケストラの仕事とは別に、教育プログラムに興味のある団員には関連するトレーニングの機会を提供している。

(2) 教育/地域プログラムの構成と内容

BBCSOの教育/地域プログラムは、学校向け、家族向けのプログラム、若手演奏家などの人材育成、観客開発などのプログラムで構成されている。それらを横断的に統合させた総合的なプログラムがトータル・イマー



Radio 3の収録も行われる
BBCSOの活動拠点メイダ・ヴェール

ジョンである。

① トータル・イマージョン

BBCSO では、ジャニユアリー・ウィークエンド (January Weekend) という名前で、特定の作曲家やアーティストに焦点を当てたプログラムを20年ほど続けていた。トータル・イマージョンは、そのプログラムが発展して、4～5年前に始まったものである。作曲家などの「人」に加えて、特定の国やコンセプトにも焦点を当てるため、トータル・イマージョンはジャニユアリー・ウィークエンドよりも柔軟性の高いプログラムとなっている。

今シーズンは3つのトータル・イマージョンが企画されているが、例えばイギリスの指揮・作曲家オリヴァー・ナッセンをフィーチャーしたり、日本の音や新しいスカンジナビアの音を探ったりする企画が例として挙げられる。特に最近ではコミュニティ・ベースの活動を重視するようになっており、トータル・イマージョンにシフトすることによって、そうした取り組みが実施しやすくなった。

以下、トータル・イマージョンのいくつかの具体例を見てみよう。

○ Sounds from Japan

これは日本という国に焦点を当て、日本の音を探る総合的なプログラムである。指揮者の大野和士が武満徹、西村朗、望月京、藤倉大、細川俊夫、三善晃などの作品を取り上げ、最終日には藤倉の Atom、細川の Woven Dreams、武満の November Steps を尺八の三橋貴風、琵琶の首藤久美子らのソリストが、BBCSO と大野の指揮で共演するという企画である。

ランチタイム・コンサートでは Sian Edwards の指揮で、ギルドホールの室内楽アンサンブルが武満、藤倉、近藤譲の曲を演奏し、夕方には Okeanos ensemble による藤倉の Okeanos Cycle の演奏に加え、BBCSO とオケアノスが藤倉とともに、東西の音楽を交えて作曲した新しい曲を披露した。また武満が映画音楽を担当した映画も、会期中に2本上映された。本番当日の前には、ブリティッシュ・カウンシルと共同のクリエイティブ・ワークショップや、Maida Vales Studio でのフリー・コンサートも開かれた。

○ New from the North

北欧の国々の音楽に焦点を当てたプログラム。80歳になる Dane Per Nørgård の作品をフォーカスし、Hans Abrahamsen ほかフィンランドの作曲家 Magnus Lindberg、Jouni Kaipainen、Kaija Saariaho、Sebastian Fagerlund らの曲を探る趣向である。

午前中は、イブセンの劇 Hedda Gabler と Per Nørgård の曲から作られたフィルム (Deborah Warner 監督) のスクリーニングから始まり、バービカンではノルウェーの Vertavo Quartet による演奏、同じく Per Nørgård による音楽を含む2本目のフィルム Timeless Harvest (Martin Verdet 監督) のスクリーニング、夕方はバルティック・ボイスの合唱を堪能できるプログラム、そして夜は再びバービカンですべてイギリス初演となる Sunleif Rasmussen (Prelude for Brass)、Sebastian Fagerlund (Clarinet concerto)、Magnus Lindberg (Era)、Per Nørgård (Symphony No. 8) が演奏される。

○ Oliver Knussen at 60

作曲家、指揮者、指導者である Oliver Knussen に焦点をあてたプログラムもある。吹奏楽のクインテット Three Little Fantasies や Océan de terre を含む1960年代の作品の演奏から始まり、彼の40年にわたるキャリアを、フィルム、演奏を通してカバーしていくというものだった。夕刻には Ophelia's Last Dance や武満の記憶などから構想されたピアノソロ Prayer Bell Sketch など、70年代から90年代をカバー。夜の最後のプログラムは Requiem - Songs for Sue、Symphony No. 3 などナッセンの大作が演奏された。このように半日から1日を通して、作曲家の作品を文字通り年代順に追えるようなプログラム構成となっている。

トータル・イマージョンのその他のプログラムには、ゲストとBBCSO、ギルドホールの学生らで編成したアンサンブルがテーマに沿った作曲・即興演奏を行う「Fusion Ensemble」、BBCSOの本拠地 Maida Vale Studios でプレ・コンサート・ワークショップとコンサートを行う「School concert」、BBCSOのパートナー団体から作曲家や演奏家が参加しワークショップの後にバービカンで演奏を行う「Stream of Sound」、といったものが含まれている。



トータル・イマージョン「Sounds from Japan」の一環としてバービカン・センターロビーのフリースペースで開催された Stream of Sound の様子(上からリハーサル、本番、クレジット)。
武満徹のアイデア「音の流れとしての音楽」を起点に数週間にわたって行われたワークショップによって、参加者と一緒に創作した新しい作品の演奏が披露された。
演奏途中には、2010年に京都のレジデンス・プログラムに参加した Anne Harild の写真(水の流れや緑など)が映写された。

ドン・フィルハーモニー管弦楽団、ロンドン・シンフォニエッタ、ロンドン交響楽団、エイジ・オブ・インライトウンメント管弦楽団、フィルハーモニア管弦楽団、ロイヤル・フィルハーモニー管弦楽団、サウスバンクセンターなどである。

学生は無料でアプリをダウンロードでき、そのままチケットの予約ができる(チケット代とは別の予約料は不要)。

○ Open Orchestra Initiative

政府の音楽教育の一環であるオープン・オーケストラ・プロジェクトは、すべての子どもたちに音楽のライブコンサートや公演への参加を可能にすることを目的としている。Hammersmith & Fulham, Kensington & Chelsea, Westminster の3つの自治区(borough)から2校ずつ計6校が、トライボロウ(tri-borough)・ミュージック・ハブ、王立音楽大学スパークス(Royal College of Music Sparks)、そして身障者など特殊学級へのサポートや音楽技術の提供を行うドレイク・ミュージック(Drake Music)とともに7ヶ月にわたって活動することで、子どもたちにオーケストラの世界を紹介し、新しい音楽を創作する機会を提供する。

活動中は子どもたちのグループ間の垣根が取り払われ、音楽を一方的に聴かせるのではなく、子どもたち自身の演奏へとつなげていく。例えば、Flight(飛行、飛躍)というテーマを設定した例では、曲づくりをサポートする音楽技法を駆使しながら、以前は想像でしか存在しなかった世界を実現させていく。これには白鳥が飛び立つ瞬間にインスパイアされたというシベリウス等の曲も参照される。

このプロジェクトは以下のような点で、クリエイティブな要素を備えている。

- クリエイティブな音楽技術の使い方を学ぶこと
- 子どもだけでなく BBCSO 楽団員にも刺激を与えること
- 新しい音楽づくりを通して参加者の創造性を伸ばすこと
- 音楽教師に対しても、音楽技術やワークショップに関する指導を行うことで、プロジェクト終了後も同じ

② スクールプログラム

○ Student Zone

Student Zone は、学生を対象に5ポンドのチケット(予約料は別)で、バービカンでの特定のコンサート、Maide Vale studios でのオープン・リハーサルやレコーディングなど、BBCSO のイベントに気軽に参加できる機会を提供するプログラムである。参加は簡単で、BBCSO にメールで個人情報を登録すれば、情報が得られるようになっている。

○ Student Pulse

このプログラムは、スマートフォンのアプリを使って、学生たちにロンドン近郊で行われるコンサートの10ポンド以下のディスカウント・チケットの情報を流すというものである。このサービスに参加しているオーケストラやホールは、BBCSO の他に、バービカン・センター、ロン

ような共同作業の継続を可能にすること

- 学校のコンサートで演奏するための新しい作品を創ること

パートナーのドレイク・ミュージックは、BBCSO 楽団員へのトレーニングとして、サウンド・ビーム、アイ・パッドなどの音楽技術を提供してくれる。またトライ・ボロウ・ハブが学校との仲介役を果たし、王立音楽大学スパークスはトレーニングやワークショップで補助役を務める音楽学生を派遣してくれる。現在はまだ試験的なプロジェクトであるものの、終了後も音楽教師が生徒たちと一緒に音楽活動を続けられるような優れた実例を学校に残せるよう努めている。オーケストラ自身にとっても、身障者の子どもたちと協働作業をするためのトレーニングは、新しいスキルとして他のオーケストラへの応用も可能である。

学校を対象としたプログラムでは、学校でのワークショップを足がかりにして子どもたちにコンサートに来てもらうことで、彼らのコンサート経験を豊かにし、音楽教師に必要なリソースを提供し、さらに子どもたちに創造的なプロジェクトに参加する機会を提供する。そのためには地域内でのパートナーシップが重要な鍵を握っている。ミュージック・ハブから紹介を受けたミュージック・サービスをパートナーに学校でのワークショップを行うことで、オーケストラは学校への出入りが可能となり、またオーケストラにはないような専門知識をパートナーから提供してもらうことが可能である。

③ ファミリー・プログラム

○ Family Music Intro

このプログラムでは、家族向けのワークショップとそれに続くコンサートを5ポンドで経験できるようになっている。夕方6時から始まるワークショップでは、音楽と作曲家に関する解説を聞いたり、持参した楽器を試しに演奏してみたりもできる。そうすることで、音楽をよりよく理解した上でその後のコンサートに臨めるようになる。16歳以下の子どもがいればグループで参加が可能で、ワークショップは7歳以上の子どもと家族が対象となっている。チケットはすべて5ポンドで、ワークショップとメインコンサートへの参加が含まれている。

○ BBCSO Plus Family

これもコンサート前のワークショップとコンサートがセットになった家族向けのプログラムで、5ポンドでクラシック音楽に親しむことができる。コンサートの前に曲目解説を受けたり、楽団員との会話を楽しんだり、あるいはレパートリーについて新たな発見をしたり、楽器に触れて演奏を試したりすることもできるようになっている。

○ Family Orchestra and Chorus Workshop

これはクリエイティブな要素を重視したプログラムで、音楽経験の有無を問わず(プログラムによって7歳もしくは10歳以上の)子どもや大人であれば、誰でも無料で参加し、BBCSO メンバーと一緒に演奏してみることが可能である。このワークショップでは楽譜は使わないのが特徴で、指揮者が曲の短いパートだけを指揮し、続きは参加者が自発的に演奏することで、どんどん音を創り出していく。

1日単位のものから1ヶ月単位のものまであり、最終的にはバービカン・センターでの演奏、長期のものならBBC プロム等での演奏を目指している。楽譜なしで他者の奏でる音を聴き、アニマトゥール(社会・生涯教育において音楽・舞踊・演劇と広いジャンルで一般市民の指導等を務める。ここでは参加者によって創られる様々な音をまとめて一つの音楽へと創り上げていく役割を果たす)の補助も受けながら音楽を創っていくことで、オーケストラ自体が家族ようになっていく。現在では訓練を受けた BBCSO 楽団員がアニマトゥールの役割を果たせるようになっている。16歳以下の子どもは18歳以上の保護者の同伴が必要。参加はオンライン・フォームかメールで申し込む。

家族や市民が参加する場合は、BBCプロム、BBC パフォーミング・グループ、バービカン、BBC Radio3などとパートナーを組み、子どもだけでなく家族ぐるみでBBC オーケストラやコーラスと一緒に、音楽を楽しみ創造する。BBCプロムのInspire SessionというのはBBC パフォーミング・グループとのコラボで行われる、12~18歳の生徒のための作曲ワークショップで、リズム、ハーモニー、メロディ、音楽形式などへの理解を深め、作曲技術を高められるようになっている。

④ 才能開発・人材育成

○ Come and Play or Sing with the BBCSO and BBC Singers

BBCSOとBBC SingersではRobert Hollingworthの指導のもと、演奏に参加するアマチュアの演奏家と歌手を募集している。リハーサル当日には演奏がBBC Radio3の番組The Choirで放送される。参加する若者たちはBBCSOとBBC Singersのメンバーと一緒に演奏することで、トップ・アーティストの指導を直に受けられる。参加は14歳以上で、16歳以下は保護者の同伴が必要。ブッキング・フォームを提出して参加登録するが、楽器によって人数に制限がある。

教育プログラムの中で最も取りかかりやすいのが才能開発で、音楽専攻の学生や若い音楽家たちがプロのオーケストラと一緒に演奏する経験を通して、音楽家を育成しようというものだ。王立音楽大学、ギルドホール音楽演劇学校(Guildhall School of Music and Drama)をパートナーに、現代音楽に関する様々なプロジェクトを立ち上げているサウンド・アンド・ミュージック(Sound and Music)などもその一例である。この事業の場合、オーケストラとの共演にとどまらず、BBCSOの楽団員からの包括的な指導、BBCSOのための作曲、そしてそれを録音・放送する機会まで与えられる。

例えばギルドホール・オクテット・プロジェクト(Guildhall Octets project)では、ギルドホールの作曲科や器楽の学生に対して、BBCSO楽団員と共に新しい音楽を創り、演奏し、録音する機会が与えられる。ギルドホールの3名の作曲家には、BBCSO楽団員4名とギルドホールの器楽科4名で演奏可能な新曲が毎年委嘱される。この委嘱作品は、トータル・イマージョンや他のBBCSOのプログラムに関連づけられることが多く、曲を仕上げる最終段階ではリハーサルが一般公開される。作品は最後にBBCで録音、BBC Radio 3で放送されるなど、放送局のオーケストラならではのプログラムとなっている。

⑤ 観客の開発・育成

○ Plus Family

これは、8～16歳の子どもを持つ家族向けのワークショップとコンサートである。5ポンドで、気軽にしかもイ

ンタラクティブな形で、オーケストラ音楽のライブ演奏に親しんでもらうことが目的。月1回程度の頻度で企画され、曲はエルガー、ハイドン、プロコフィエフ、ショスタコーヴィッチと様々。ワークショップでは、楽団員やイベント・プレゼンターによって、その夜の演奏曲が紹介される。楽器を持参すれば演奏に参加することも可能。

観客の開発・育成プログラムは、BBCSOやクラシック音楽に親しむ未来の聴衆を育て、拡大させることを目的にしている。特に子どもたちが、小さい頃から沢山の音楽に触れて大人になった時に、それが生活の一部となるよう、今から明日の顧客を開発していこうという狙いがある。ターゲットとなるグループに対してコンサートの割引チケットや補助金を支給したり、観客が演奏曲に親しみやすくなるようコンサート前にワークショップを実施したり、学校や家族向けの特別なプログラムを作成したりすることなども、観客の開発・育成につながるプログラムである。

○ Studio Concert

BBCSOの本拠地Maida Vale Studiosでは、無料の公開レコーディングが定期的に行われている。毎月2回程度の頻度で行われ、曲はドヴォルザークやプロコフィエフのシンフォニー、時期によって復活祭の音楽や現代音楽のマグヌス・リンドベルイなど。

このように、BBCSOではオーケストラ音楽を無料で、または安価で楽しめる様々な機会を提供している。

(3) 教育/地域プログラムの効果と評価

① 教育/地域プログラム自体の効果と評価

プラス・ファミリープログラムではシーズンを通してコンサートと関連した7回のワークショップを実施し、観客動員にプラスの効果が現れている。教育/地域プログラムが、人々の音楽への関心を高め、音楽との繋がりを育てていくという実例のひとつである。

プログラム自体がまだ試験的な段階のため、実質的な成果に関する報告書のようなものはないが、外部からの評価・モニタリングを依頼しており、音楽が人生を充実させ、より豊かにできることが裏付けられるような結果を期待している。BBCの他のオーケストラのラーニング・マネージャーとは情報交換を行い、また英国オー

ケストラ協会 (Association of British Orchestra) ではマーケティング・マネージャーとラーニング・マネージャーが情報共有する機会も設けられている。

評価基準は次の4項目で、それぞれ列記したようなデータや情報を指標にして評価を行う。

- Reach (到達度): 放送回数、ウェブサイト訪問回数 (オンライン)、教育プログラムの情報を見た人々の数 (マーケティング) 等
- Quality (内容): 参加者の参加経験のレーティング (満足度) とフィードバック、パートナーと観客からのフィードバック、新聞やメディアの掲載内容
- Impact (波及効果):
 - ① 量的指標: 他の音楽教育プログラムに参加予定の人数、BBC の別のイベントに参加予定の人数、BBC のプログラムを他の人にも薦める人々の数、教育プログラムに参加して BBC へのイメージが変わった人々の数など
 - ② 質的指標: 参加者やパートナー、スタッフからのフィードバック、具体的な効果に関する情報 (教育プログラムがオーディションやコンクールなどに貢献できたかなど) の収集
- Value for money (対費用効果): 観客や参加者一人あたりの費用を算出

② オーケストラの経営や楽団員に与える効果

このプロジェクトの中核をなす楽団員には、トレーニングへの参加が義務づけられているほか、専門家のガイダンス等も用意されており、5~6年後には専門家のサポートなしでプロジェクトに貢献できるようになることを目指している。そのためには、楽団員が教育プログラムを演奏会に付随する従属的な仕事 (サイドの仕事) としてではなく、プロ活動の一環として認識することが必要である。

実際、今ではアニメトゥールなどの助けがなくても、楽団員がその役目を果たせるようになりつつあり、楽団員の意識の変化や教育プログラムに関わる技術の向上といった成果が既に現れている。また、ギルドホール、ブリティッシュ・カウンシル、バービカン等の外部組織とパートナーシップを組むことによって、社会におけるオーケストラの価値を高めることが可能になっている。

楽団員個人にとってもキャリアを広げる良い機会となっており、音楽家としてどんな社会貢献が可能なのかを認識することにつながっている。さらに、オーケストラ活動の中に常に教育的な要素が加わるようになって、教育に対する見方が変わり、音楽活動のさらなる発展につながることも期待できる。

BBCSO にとって教育/地域プログラムは、今ではオーケストラの中核を担うプログラムとなっている。オーケストラ活動の中に教育的な要素を組み込むことによって、若手音楽家等の人材育成の機会が生まれ、地域社会に広く貢献することも可能である。

(4) 教育/地域プログラムの運営

BBCSO の事務局は22名のスタッフで構成されているが、教育プログラムに直接関与するスタッフは2名 (他にコーラスから1名) と、充実したプログラムと比較すると意外に少ない。教育プログラムに関連する他の職員は、マーケティングの3名、コミュニケーションの1名である。

BBCSO で教育プログラムやワークショップを推進してきた Ellara Wakely さんは、演奏と教育の両方のバックグラウンドを持っていたため、いつか双方をつなげるような仕事がしたいと思っていたところに、BBCSO の Learning Manager という理想的なポジションに出会ったという。

他のオーケストラの事務局や教育プログラムの担当者でも、音楽的バックグラウンドのある人材が初めからそうした仕事に携わるケースは少なくない。英国では、オーケストラ楽団員の OB/OG が事務局に入るのではなく、オーケストラメンバーと事務局がそれぞれの別の専門的な職能として機能しつつあると考えられる。

3. その他

(1) 現在の課題や今後の方向性

ロンドン中心部では、十分な数のオーケストラが活動しているが、中心から離れた地域ではオーケストラやパートナーの体制が十分とは言えないところもある。BBCSO としてそうした遠隔地を訪問することもあるが、パートナーは各地域の地元で活動する組織が基本と

なるため、地域差という課題が生じている。

(2) 現代音楽を重視するオーケストラとして

日本では現代音楽というと、どうしても集客に苦勞するという現状があるのに対し、BBCSO では、プレミアを全面に押し出し、現代音楽への強みを特徴づけようとしている。広いジャンルの音楽や現代音楽の強みを周知させるという発想で、他のオーケストラとの差異を明確にし、自信をもって揺るぎないメッセージを発信し続けることで、顧客を創出していくことが重要。

2012年には計29の新曲を演奏するなど、シーズンを通してプレミアを発表し続けている。プログラミングの際にどのように新曲を組み込んでいくかがポイント。また学校の音楽教師と一緒に仕事をする中で、先生を経由して子どもたちに新しい音楽を普及することができる。子どもには特定の音楽に対する既成概念がないため、その点で、現代音楽を扱うことに対する不安もない。

BBCSO は、今後もこのような現代音楽への強みと独自の放送網を活かした運営を継続する予定である。ただし、もはやオーケストラ単体で運営することは不可能なため、パートナーや資金支援者をはじめとした社会との接点を持ち、関係者と一体になってプロジェクトを進めていく意向である。

3. バーミンガム市交響楽団 | City of Birmingham

Symphony Orchestra

面会日:2013年2月1日(金)

面会者:Simon Webb (Director of Orchestral Management), Jacqueline Tyler (Cellist/recipient of the CBSO Long Service Award), Calum Nisbet (Corporate Relations Manager)

1. オーケストラの概要

(1) 沿革

バーミンガム市交響楽団 (City of Birmingham Symphony Orchestra、以下 CBSO) は1920年に創設され、最初のコンサートはエルガーを指揮者に迎えて行われた。その後もエイドリアン・ポルト、サイモン・ラトルなど著名な指揮者を音楽監督に迎え、現在はアンドリス・ネルソンスに率いられている。

CBSO は地元だけではなく、国内外を合わせて毎年約130回にのぼる演奏会を行い、バーミンガムの大使的な役割を果たしている。バーミンガム・シンフォニー・ホールのレストラン・オーケストラとして、CBSO は古典から現代音楽まで幅広いレパートリーをカバーし、金曜日には Friday Night Classics というクラシック音楽が初めての人にも親しみやすい演奏会も開催している。

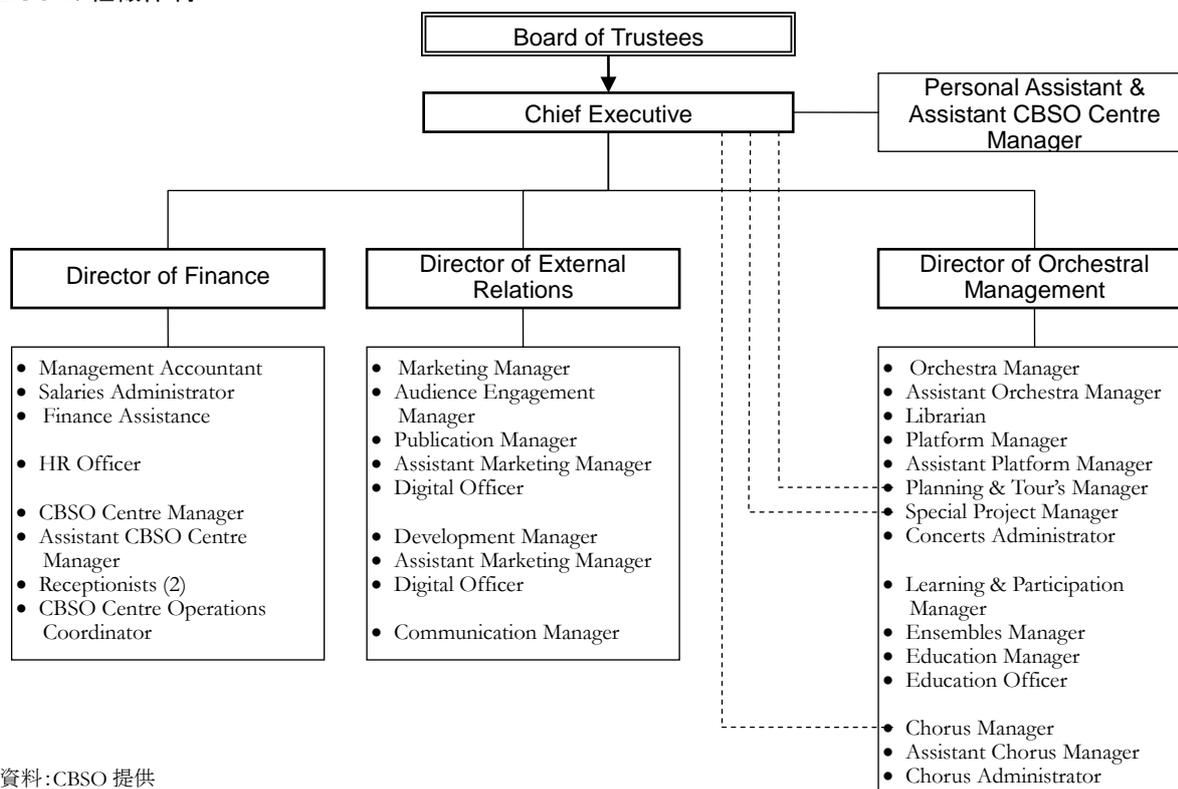
CBSO の教育/地域プログラムである Learning and

Participation (以下 L&P 事業) には、イングランドのウェスト・ミッドランズ州を中心に毎年3万5,000人が参加しており、市内の恵まれない地域の保育園で音楽を紹介したり、才能のある次世代の若い音楽家を育成したりと、活動は多岐にわたる。オーケストラのミッションは「演奏会と教育における卓越性(excellence)」で、コンサートと教育を一体的に捉えて活動している。幅広いレパートリーを揃え、あらゆる人々が参加できるよう複数のアマチュア合唱団を編成するなど、可能な限り多くの人々が音楽に親しむ機会を用意することに戦略的に取り組んでいる。

(2) 運営組織

CBSO の事務局は33名(評議員会を除く)で組織されており、下図のとおり、オーケストラ・マネジメント、マーケティング等を含む渉外(External Relations)、ファイナンスの3部門で構成されている。L&P 事業の担当はコンサートなどと同様、マネジメント部門に属している。

CBSO の組織体制



資料:CBSO 提供



BCSO の演奏活動の拠点
シンフォニーホール

(3) 年間予算と事業収支

CBSO の2011年度の年間予算(支出ベース)は879万ポンド(13億2,000万円相当)。収支の内訳は表のとおりで、民間支援(63万ポンド)と公的な資金援助(360万ポンド)が、収入全体の約50%を占めている。同年度の支出は合計862万ポンドで、17万ポンドの収益が計上されている。

CBSO の運営収支(2011年度) (千ポンド)

収入	
補助金・助成金	4,321
スポンサーシップ・寄付(民間支援)	634
投資収入(受取利息)	13
アーツカウンシル・イングランド助成金	2,168
バーミンガム市補助金	1,450
その他のグラント	56
事業収入	4,468
バーミンガム市および英国内の自主公演	2,259
英国内の公演	558
海外公演	1,060
放送・録音収入	82
教育プログラム(L&P)	87
コーラス	107
CBSO センター	77
雑収入	-
固定資産売却益	1
消費税還付	239
合計	8,790

支出	
資金調達・マーケティング経費	694
公益事業経費	7,795
バーミンガム市および英国内の自主公演	4,807
英国内の公演	866
海外公演	1,510
放送・録音収入	45
教育	260
コーラス	200
CBSO センター	107
その他	1
管理費(上記の事業費以外の管理コスト)	154
年金融資	▲ 18
合計	8,624

資料:CBSO Report and Accounts 2011-12

注: 人件費なども個々の事業経費の中に含まれている。千ポンド以下を四捨五入したため、合計は計算値と一致しない。

(4) シンフォニーホール、CBSO センター

CBSO がレジデント・オーケストラとなっているバーミンガム・シンフォニーホールは国際会議センターに併設され、1991年に開館。メインホールは2,262席で、2001年にはパイプオルガンが設置された。クラシック音楽以外にも、ロックやポップ、フォーク、カントリー、ジャズ、さらにはコメディまで幅広い演目の公演が行われている。運営はパフォーマンス・バーミンガムLtd.で、隣接するタウンホールとともに非営利での運営となっている。

また1998年には、シンフォニーホールの補完的な役割を果たす CBSO センターがオープンした。約300席(可変)のメインホールの他に、リハーサルやパート練習、レッスン、ワークショップ、会議などが行われるスタジオや会議室が併設されている。このセンターはCBSO、並びに兄弟的な組織である Birmingham Contemporary Music Group(1987年に設立され、現代音楽の演奏、作曲委嘱などを行っている)、Ex Chathedra(コーラス団体)の拠点となっており、CBSOの事務局オフィスもこの建物の中にある。

2. オーケストラの戦略計画と教育/地域プログラムの位置づけ

次に、CBSO から提供されたオーケストラ全体の2012～15年の戦略計画(CBSO Strategic Plan 2012-15)と、それを達成するために策定された教育部門を含む2012/13年の戦略計画(Learning & Participation and Chorus Strategic Plan 2012/13 complementing the CBSO Strategic Plan 2012-15)に基づいて、CBSO のミッションや戦略計画と教育/地域プログラムの位置づけを整理しておきたい。

(1) CBSO のミッションと戦略計画

まず、2012～15年の CBSO の戦略計画から、主なポイントを抜粋、要約した。

① ミッション

CBSO は、新作を含む広範囲なレパートリーをカバーし、器楽と合唱のアンサンブルを通して、バーミンガム、ウェスト・ミッドランズ、そして英国の大使として活躍

する世界レベルの交響楽団を目指し、可能な限り幅広い観客のために演奏と教育の両面から卓越した音楽を提供するために存在する。(We exist to offer musical excellence in performance and education, for the widest possible audience, covering a broad repertoire, including new music, via a family of instrumental and choral ensembles, led by a world class symphony orchestra, which act as ambassadors for Birmingham, the West Midlands and the UK)

② CBSO の戦略計画(2012～15年)

1920年に市民リーダーたちによって設立され、これまで様々な業績を残してきた CBSO は、2020年に創立100年を迎える。2012～15年の戦略計画は、CBSO の持続可能な発展に向けて、これまでの業績をより確固たるものとし、より適切な経営資源と運営基盤を確立するための取り組みとして位置づけられている。

前回の戦略計画の施行された2009～12年の間に CBSO は、厳しい景気後退に対処するため、大幅な経営改革に取り組んだ。長年にわたって蓄積されてきた負債を完済して積立金を創設、給与に基づいた年金制度を廃止した。

2009年度には民間支援が大幅に減少し、2011/12年には二つの公的な支援(バーミンガム市、アーツカウンシル)が30万ポンド(4,500万円)削減され、聴衆のチケット購入パターンも大きく変動した。

2012～15年の戦略計画では、そうした課題を乗り越え、CBSO の次の100年に向けて、以下の目標を掲げている。

1. 極めて優れた演奏団体の中心的存在として、世界レベルのオーケストラを維持し、さらなる向上をめざす
2. ライブとヴァーチャルの両面から、広範囲な優れた音楽を素晴らしい環境の中で提供する
3. 新鮮かつ専心的な演奏をもって、より大勢の多様なコミュニティを感動(thrill)させる
4. リスクを負って音楽を学び、可能性を最大限に活かせるような優秀な人材を育成する
5. 若い人々が歌や楽器に取り組むように刺激し

(inspire)、新しい可能性を秘めた世界を切り拓く

6. 学校や地域を中心となって、すべての人々の人生を変えるような音楽の力を擁護する
7. オーケストラのブランド力を活かしたシティ・プロモーションを展開し、バーミンガム市のイメージアップを図る
8. パートナー団体の成功に向け、資源や資質、専門性、アイデアや機会をシェアする
9. 財政的にも組織的にも安定した基盤を整えた上で、それらを刷新し未来に適応していく
10. これまでの伝統や蓄積を讃え、この街を訪れる人々、ここに住み、働き、学ぶ人々を惹き付け、音楽で国際的に有名な都市バーミンガムに誇りを持つようにする

③ 2012-15年の CBSO の中心的な目標

戦略計画の中では、次に6つの組織的な優先事項(芸術、教育、公益、名声、組織、財政)について、2012～15年の中心的な目標を次のように定め、それぞれの目標達成を評価する指標も設定されている。

○ 芸術的(Artistic)なプライオリティ

1. 音楽監督の影響力を最大限に拡大する
2. 生演奏、教育、オンライン、放送や録音など、活動の幅を広げ、刷新する
3. 後世に遺産を残すため、2020年にオーケストラ創設100周年事業を執り行う

○ 教育的(Educational)なプライオリティ

1. 音楽教育の新たな潮流の中で主導的役割を果たす
2. L&P 事業の規模と範囲を拡大し、芸術プログラムと系統的に連携させる
3. デジタル化など、音楽へアクセスする新しい方法を拡大する
4. 才能を伸ばすためのプログレッション(段階的な発展)の道を提供する

○ 公益的(Public Benefit)なプライオリティ

1. 地元コミュニティと協働する機会を増大させる
2. デジタルを含めた幅広い参加の機会を用意する

3. CBSO センターの利用や活用を増大させ、地元の芸術団体を支援する

○ 名声に関する(Reputational)プライオリティ

1. バーミンガムの代表的な芸術ブランドとしてのステータスを維持する
2. 簡潔なミッション・ステートメントとプライオリティを確立する
3. 組織内外の両面で確かなコミュニケーション・プランを実施する

○ 組織的(Organizational)なプライオリティ

1. 短期・長期のプランニング・サイクルを向上させる
2. 目的に合致したシステムを履行する
3. 変革とチャレンジ(リスク・テイク)を持続できる能力を身につける
4. 人材管理、人材育成への取り組みを強化する
5. ユニオンと協力して労働環境全般の向上を図る

○ 財政的(Financial)なプライオリティ

1. 財政的安定を維持すべく構造的な赤字解消に取り組む
2. 参加の度合いや回数を高めてチケット販売量の拡大を図る
3. より多額のもしくは複数年の寄付や献金を獲得する
4. 適切なパートナーシップを通して洗練された資金調達を行う
5. 確定給付型年金を着実に運営する

(2) L&P 事業とコーラスの戦略計画

前述のどおり、CBSO の事務局は3つの部門で構成されており、教育/地域プログラムは、オーケストラ・マネジメント部門の管轄となっている。この部門は、コンサート関係、L&P 事業、コーラスの3つの業務を管轄しており、先に示した CBSO の2012~15年の戦略計画を達成するための L&P とコーラスの2012/13年の戦略計画が作成されている。

以下にその戦略計画の主要なポイントを抜粋、要約した。

① L&P とコーラスの基本理念(Vision)

すべての人々が音楽と関わりを持つこと、CBSO を誰もがアクセスできるものにし、創造性をかき立て、音楽的卓越を通して変化をもたらすこと、参加への障壁を取り除き、地域間のギャップを解消すること、そしてスキルと人生における機会を向上させること (Musical engagement of quality for all; enabling CBSO to be accessible to all, inspiring creativity, using musical excellence to make a difference; addressing barriers to engagement; bridging gaps between communities; improving skills and life opportunities.)

○ 音楽の卓越性を達成するための手段

参加、創造性、リーダーシップ、演奏、知識と経験の開発、バーミンガムのミュージック・ハブ内外におけるパートナーとの連携

○ 中心となる活動領域

地域における活動、学校との共同作業、才能の育成、人間関係を育み、音楽的経験を豊かにすること、専門的能力を開発する機会の提供、パートナーシップに基づいた活動

② L&P 事業におけるプライオリティ(優先事項)

さらに、L&P 事業における優先事項として、次ページの表に整理し7項目が設定され、それらが、先に記述した10の CBSO 全体の戦略的優先事項、さらには芸術、教育等の6つの優先事項のどの目標に対応しているのかが明示されている。すなわち、CBSO の教育/地域プログラムは、CBSO 全体のミッションや戦略の中に体系的に位置づけられている。

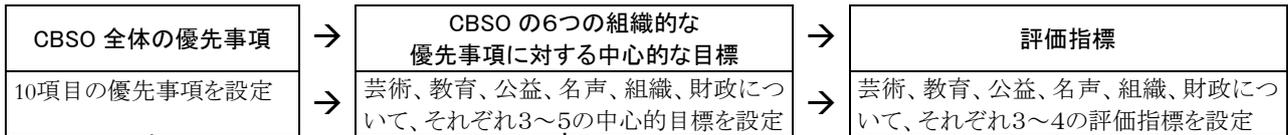
そして、L&P の7つの優先事項ごとに、2012/13年の四半期ごとの具体的な目標が示されている。例えば、後述の Stay Tuned を中心とした学校向けプログラム(優先事項の1)の四半期ごとの目標は、次のように設定されている。

○ 第1四半期(2012年4-6月)

- 2012/13年の学校における活動の計画立案
- 2012/13年の(教育プログラムを実施するための)トレーニングの計画立案

CBSO 全体の戦略計画と L&P の戦略計画の関係

◎CBSO 全体の戦略計画(2012~15年)



◎L&P の戦略プラン(2012年度)

L&P の優先事項	CBSO 全体の戦略的優先事項	CBSO 全体の中心的な目標	2012年度の四半期ごとの目標設置
1. Stay Tuned プログラムを通して質の高い音楽を学校に届ける(演奏、参加、クリエイティブ・カリキュラム・プロジェクトなどを含む)	2,3,4,5,6,7,10	教育-1,2,3,4	→ 2012年度の四半期ごとの目標設定(文章中に例示)
2. ファミリー・コンサート、ノートレッツ、センターステージを実施する	1,2,3,4,5,6	芸術-2 教育-1,2	→ 2012年度の四半期ごとの目標設定
3. 学校でのコンサートを PBL やミュージック・サービスのパートナーと共に促進する	1,2,3,5,6,8,9	芸術-2、教育-1,2 名声-1、財政-2,4	→ 2012年度の四半期ごとの目標設定
4. ユース・オーケストラ、スパークス、コンセルパトワールスキーム、バーミンガム大での活動を含めた才能育成プログラムを提供する	1,3,4,5,6,8,10	芸術-1 教育-1,4	→ 2012年度の四半期ごとの目標設定
5. 学校のためのデジタルコンテンツの作成	2,3,5,6,8,10	芸術-2、教育-1,3 公益-2	→ 2012年度の四半期ごとの目標
6. 若者のプランニングや意思決定へのインプットを増やす	4,5,6,8,10		→ 2012年度の四半期ごとの目標
7. 小規模なアンサンブルプログラムを含めて幅広いコミュニティプログラムを運営する	1,2,3,5,6,7		→ 2012年度の四半期ごとの目標

資料:「CBSO Strategic Plan 2012-15」、「Learning & Participation and Chorus Strategic Plan 2012/13 complementing the CBSO Strategic Plan 2012-15」に基づいて作成

- 第2四半期(2012年7-8月)
 - 2012/13年の音楽教育のナショナル・プランの確定
 - Stay Tuned プログラムへのバーミンガム市内の申し込みの最低30校の達成
- 第3四半期(2012年10-12月)
 - ミュージカル・リーダーシップ・プロジェクト(2年目)のスタート
 - 2013-14年の学校プログラムの第一次計画
 - 演奏家向け研修の実施
- 第4四半期(2013年1-3月)
 - バーミンガム歴史プロジェクトの実施
 - 2013/14年の学校プログラムの確定

- 2013/14年の Stay Tuned の参加校数の増加に向けた勧誘

3. 教育/地域プログラム

前述のとおり、CBSO の教育プログラムである L&P (Learning and Participation) 事業と、コーラスの戦略計画(Strategic Plan)は、CBSO の包括的な戦略計画に基づいて、その内容をより具体化する形で作成された。L&P とコーラスは、すべての人が音楽と関わりをもつこと、バリアを取り去って音楽を広く人々にアクセスできるようにすることなどを目指している。

コンサートと教育における卓越性を目指すという CBSO 全体のミッションに従って、オーケストラのあらゆる



学校向けコンサートの様子 © CBSO

る活動に教育的要素が含まれている。L&P 事業は、以前は教育 (Learning) と参加 (Participation) の2つの部門に分かれて実施していたが、統合することで事業を効果的に実施できるようになった。

(1) 教育/地域プログラムの構成と内容

具体的なプログラムとしては、①学校向けプログラム、②ニーズに沿ったコミュニティ活動、③若手の才能育成、④観客開発 (ファミリー・プログラムを含む)、⑤プロの音楽家の能力開発 (楽団員のためのトレーニングを含む) に分けられるが、それぞれパートナーとなる機関の協力を得ながら実施している。CBSO はウェスト・ミッドランズ の14のミュージック・サービスとパートナーシップを結んでいるほか、プログラムによっては個人 (女優など) の協力を得て、舞台上での動き方、振り付けなどを学ぶこともある。

これら L&P 事業と合唱団の活動は密接に結びついており、CBSO の合唱団は、ユースのための合唱団 (3団体)、大人のための合唱団、地域の聖歌隊の5つに枝分かれしている。

① 学校向けプログラム

学校訪問では、1校につき大抵5、6回訪問し、学校にはさらに音楽教育を発展させるためのスキルやノウ



ハウが残るように心がけている。訪問は楽団員1名のことでもあれば、ペアやアンサンブルで行うこともある。

CBSO は年に2、3回、学校の先生と面会する機会を設け、学校側では何を必要としているのかなどを話し合う。時には学校側のアイデアが明確でない場合や、オーケストラが提供できることと、学校が望んでいることにギャップがあることもあるが、共通理解を築きながら一緒に活動できるように心がけている。

○ Stay Tuned

学校向けプログラムの中核である Stay Tuned は、コンサートに加えてインタラクティブなワークショップを提供



学校でのワークショップの様子 © CBSO

するもので、主にTrust Fundとバーミンガム市の支援によって実施されている。最近の企画では、マスクの作製からダンス、歌や演奏を楽しみながら、5つの学校が協同でバーミンガムの歴史に関するコンサートを創っていくというものがある。

Stay Tuned は①Discover(発見)、②Explore(探検)、③Immerse(浸透)という3段階のプログラムに分かれている。CBSO へのイントロとされる Discover は、シンフォニーホールでの学校向けコンサートに加えて、学校でのワークショップもしくは CBSO アンサンブルの演奏会が含まれている。クラシック音楽や楽器への導入となるもので、料金は30人で150ポンド(22,500円相当、一人あたり750円)。

Explore はオーケストラ音楽の世界にさらなる誘いを行おうというもので、シンフォニーホールでの学校向けコンサートに加え、CBSO のシーズン・コンサートへの招待(1公演)、さらに音楽の世界を探求するためにコンサート前か後にワークショップが企画される。オプションとして CBSO アンサンブルの演奏会を学校で実施することも可能。料金は30人で450ポンド(67,500円相当、一人あたり2,250円)。

Immerse はオーダーメイドのプロジェクトで、CBSO の楽団員が子どもたちと一緒に様々な活動を行う。学校向けコンサート、シーズン・コンサート(1公演)、さらに学校での CBSO アンサンブルの演奏会が含まれる。その他に CBSO のリハーサルへの参加、CBSO 楽団員や指揮者との Q&A セッションもあり、料金は1,200ポンド(18万円相当)からとなっている。

ちなみに Stay Tuned では学校側がオーケストラにプログラム費を支払うことになっているが、学校側で料金を支払うことが難しい場合は CBSO が負担することもある。上記の料金は一定の目安で、学校や生徒の経済状況によって、フレキシブルに対応している。

予約は L&P 事業の担当にコンタクトして行う。教師向けに様々な教材がオンラインでダウンロードでき、申し込みでニュースレターの配信を受けられるなど、サポートも充実している。

○ Creative Program

これまでに Stay Tuned の一環として実施された Creative Program の実例を二つ紹介しよう。

ひとつは Breathing the Sky と題されたもので、小学校3校、中学校1校、特殊学校1校が参加して行われた。CBSO のチェリスト、ジャッキー・タイラーがリーダーを務め、CBSO の楽団員のサポート等を受けて、生徒たちは地元の児童作家 Mandy Ross 作のミュージック・ドラマ「Breathing the Sky」を演じた。詩は環境問題を取り扱っており、子どもたちが次世代へ向けて地球環境を考えるための良い手段となった。最後には CBSO センターで親、先生、友達などを招いてパフォーマンスが行われた。

もうひとつは、Midsummer Night's Dream Project。パートナーの REP とともに、90人の子どもを巻き込んだこのプロジェクトは、シェークスピア劇「真夏の夜の夢」から着想を得てミュージカルにしたものである。CBSO の楽団員とボーカリストの指導を受けながら、各学校がそれぞれの歌を作り、Matt Beckingham and Helen Edgar による委嘱曲を学んだ。最後の公演は、意欲と熱意のこもった素晴らしいものとなり、Little Big Time Band の伴奏つきで演じられた。

○ 幼児向けプログラム

幼児向けのプログラムとしては、3~5歳の子どもとその家族向けのインタラクティブなミニ・コンサート「Notelets」、保育園や Key Stage 1の子ども向けの「Numberjack Notelets at CBSO Centre」がある。後者は、テレビやラジオで人気のナンバージャックスの歌と映像を通して、CBSO 楽団員がインタラクティブな演奏を行うというものだ。

また、「Numberjack Notelets」は、CBSO のノートレッツとナンバージャックスのコラボで創られたライブのミュージカル・ショーで、CBSO 楽団員による演奏、ナレーション、ナンバージャックスの歌、ポピュラー音楽、ナンバージャックスの映像などを含めて行われる。パフォーマンス中に、子どもたちがナンバージャックスの助けを受けながら、演奏家の問題を解決していく仕立てになっており、音楽と数学を使ったミュージカルで、子どもたちは数を数えるスキルを高めつつ、テンポなど音楽の重要なコンセプトも学ぶことができる。



幼児向けプログラム Numberjacks(上)とNotelets(下2点) © CBSO



Clock on to Safety の様子 © CBSO

○ 子どもたちの交通安全教室 Clock on to Safety concert

インタビュー当日には Key stage 1-2 の小学生を対象にした Clock on to Safety concert という特別プログラムを視察した。バーミンガム市では子どもたちの道路横断時の交通事故が多発し、大きな課題になっている。その対策に取り組むバーミンガム市の Smart Choices Team が法律事務所の DBS Law の支援を得て、CBSO

とパートナーシップを組み、子どもたちの交通安全教室として実施したのがこのプログラムである。1月30日～2月1日までの間に8回実施され、7～8歳の子どもたち2,400人が参加した。最終的には、夏休みの終了前に市内の55校、3,000人の児童に道路を安全に渡るようメッセージを届けることを目標としている。

DBS Law はもともと CBSO のスポンサーで、子どもたちの交通安全をテーマにしたプログラムで何かいいアイデアはないかと、CBSO に相談したところ、このアイデアに結びついたという。

CBSO センターのメインホールで行われたワークショップでは、セカンドバイオリンの Catherine Arlidge がファシリテーターとして登場。ピアノやバイオリン、チェロ、トロンボーン、ドラムなど10名前後の演奏家たちと、子どもたちの間の床には道路と横断歩道が描かれている。ワークショップ・リーダーの Catherine が左右確認をせず道路を渡ろうとすると、頭の上に車のイラスト付き帽子を被った楽団員たちが、クラクションや自転車ベルの擬音を鳴らしながら道路を通行、危うく事故に遭いそうになる。そうした場面設定がいくつかあり、その度に子どもたちは道路横断時の注意を歌詞にしたオリジナルの歌を歌って Catherine を助ける、という趣向だ。

通常の交通安全教室のように標語として覚えるのではなく、楽しみながら歌を覚えてもらい、実際の道路横断の際に子どもたちの安全を確保しよう、という狙いである。このプログラムの効果に、バーミンガム市の幹部も大いに期待しているという。

地元企業と連携し、子どもの日常生活と密着したメッセージを届けることで、通常の音楽演奏以上に社会に変化をもたらすことができる。CBSO 楽団員がそれぞれ楽器に加えて、自転車のベルなど普段子どもたちが路上で耳にする音を取り入れ、コスチュームなどにも工夫を凝らしながら繰り広げられたインタラクティブなプログラムは極めて興味深いものだった。

○ Music and Ability(障がい者向けプログラム)

このプログラムは、障がいを持つ子どもたちに CBSO の楽団員と一緒に音楽を創り、演奏する機会を与えようというものである。サウンド・ビームなどの技術的サポ

ートを受けながら、CBSO 楽団員があらゆる楽器を用いて障がいをもつ子どもたちの様々なニーズと要求に対応していく。最近のプロジェクトとしては、Maurice Sendak の Where the Wild Things Are に基づいた作品を創作、上演したものがある。6週間で、地域の学校3校、80人以上の生徒が参加して、音楽、アート、アニメーション、ダンスなどを通してテーマを探求した。

The Big Friendly Giant では Roald Dahl の本を題材に、National Institute of Conductive Education (NICE) との3年にわたるパートナーシップを通して、障がいを持つ児童を含む60人の生徒がパフォーマンスを行った。CBSO 楽団員、アニメーター、ビジュアル・アーティスト、ダンサーなどが参加して実施された。

さらに、Journeys to Bharat では、インドをテーマに14～16歳の生徒が楽器とともに、サウンド・ビーム等の技術も駆使して、インドの民話に伴う曲を作曲。CBSO 楽団員、映像作家も参加。最後は観客を招いてパフォーマンス・ショーケースを行った。

② コミュニティ活動

コミュニティ活動では地域の聖歌隊、コミュニティ・オーケストラ、ユース・プロジェクトなどがあり、特に CBSO SO Vocal と呼ばれる聖歌隊は、セリー・オーク (Selly Oak) 地区の人々が歌を楽しみ、リラックスした環境で地域住民と知り合う機会を提供している。さらに地域内の Aston Performing Arts Academy と呼ばれるボランティア組織や芸術団体とパートナーシップを結び、地域の人々がより音楽に参加しやすい環境づくりを目指している。

次の6つのコーラスのうち、最初の3つの Symphonic Chorus ではオーディションが行われているが、その後の3つの Community Chorus にはオーディションがなく、誰でも参加できるようになっている。

○ CBSO Chorus

1973年に設立されたこのコーラスは74年にコンサート・デビューをして以来、CBSO とともに定期的な活動を行っている。合唱指揮は Simon Halsey が25年間務めており、CBSO Chorus はバーミンガムの音楽生活には欠かせない存在となっている。また CBSO と同様、バーミ



CBSO Young Voices © CBSO

ンガムの文化大使的な役割も担っている。

○ CBSO Youth Chorus

CBSO の交響曲の演奏活動では若者の歌声が必要となることが多く、そのコーラスを提供する目的で1994年に創設。9～13歳の少女が参加可能となっており、今では国内でも有数のユース・コーラスとなっている。

○ CBSO Children's Chorus

上記ユース・コーラスと同じ目的で1994年に創設。4～8歳の少年少女が参加可能。果敢なレパートリーに取り組む機会を提供すると同時に、さらなる音楽教育への発展にもつながっている。

○ CBSO Young Voices

バーミンガム・ミュージック・サービスと共同で1999年に設立。7～13歳が対象で、どんな音楽的バックグラウンドを持つ子どもたちにも、レベルの高いコーラスと音楽トレーニングを提供している。移民の多いバーミンガムにあって、バーミンガムの文化的多様性を象徴し、どんなバックグラウンドを持つ人々にも豊富な種類の音楽を紹介するというのが、このコーラスの目的。

○ CBSO SO Vocal

バーミンガム市が実施するアートチャンピオン・スキームの一部として、CBSO が Selly Oak 地区で展開する

地域合唱団。オーディションもなく、18歳以上なら誰でも音楽を楽しむために参加できる。CBSO のシンギング・リーダーによって指導を受けることができる。

○ New Handsworth Community Choir

2013年4月末にスタートする聖歌隊。Handsworth 地区に住む18歳以上の誰もがオーディションなしで参加可能。リラックスした環境の中で音楽を通して地元住民と出会い、親しむ機会を提供する。

③ 若手の才能育成

地域から優秀な音楽家が育ってくれば、オーケストラの未来はより確実なものになるという考え方にに基づき、CBSO は、あらゆる段階の音楽教育の学生たちを支援している。音楽学校や普通校、ミュージック・サービスと密接に連携することで、既に音楽的バックグラウンドのある若者を育成したり、楽器を演奏したことのない子どもにも楽器の説明をしたり、音楽を教えたりするなど、幅広い活動に取り組んでいる。

○ CBSO ユース・オーケストラ

1956年にCBSOのジェネラル・マネージャーであった Blyth Major によって創設された Midland Youth Orchestra が、2004年、CBSO Youth Orchestra と合併。その結果、ミッドランズ州内の若者に、プロの指導を含むレベルの高いオーケストラの経験を提供できるように

なった。CBSO の音楽へのパッションをシェアできるようなユース・オーケストラの育成を目指している。

○ Inspirational Ensembles

これは器楽や合唱でオーケストラに参加できるというもので、CBSO Youth Orchestra、CBSO Youth Chorus、CBSO SO Vocal と連動して運営されている。

○ Sparks

ウェスト・ミッドランズ州内のミュージック・サービスの推薦を受けた生徒のためのマスタークラスやワークショップ。同州内の14のミュージック・サービスとパートナーを組んで、毎日違う楽器を取り上げてマスタークラスやワークショップを開催する。一日の最後には家族や友人など観客を招いて演奏。また、シンフォニーホールのホワイエでファミリー・コンサートの観客向けに演奏したり、CBSO のリハーサルや演奏会にも参加できる。

○ Work Experience

このプログラムは、14～25歳までの若者に演奏ではなく、オーケストラ内のマネジメントやマーケティングに携わる経験を L&P 事業の一環として提供しようというものである。リハーサルやコンサートにも参加可能で、CBSO の裏舞台を知ってもらうことを目的としている。地域住民や学校と一緒に活動する方法やコンサート運営の仕事を見たり、理解したりすることで、若者たちが、将来の幅広いキャリアや芸術関連の仕事を考える上で貴重な機会を提供している。

○ CBSO Training Scheme

CBSO はバーミンガム音楽学校 (Birmingham Conservatoire) とパートナーシップを結んでいる。同校の学生は毎年秋に楽団員のワークショップを受け、オーディション通過者には CBSO のリハーサルに年間8回まで参加し、メンターとともに演奏することができるようになっている。そうしたトレーニングに加え、オープン・リハーサルへの参加、CBSO 楽団員による技術指導、コンサートへの招待や割引チケット(5ポンド)など、CBSO は多様な Training Scheme を用意している。若者たちには、エスタブリッシュされたプロから学んで技術を高め、主力オーケストラでリーダーとなるための貴重な機会が提供されている。

④ 観客開発

CBSO では、ファミリー・チケットやファミリー・コンサートなど、家族ぐるみで CBSO の活動に参加しやすくするものから、ワークショップ、デジタル・メディアを駆使した新たな取り組みなど、様々な形で観客の開発に取り組んでいる。

また、イベントなどで CBSO メンバーに演奏を依頼できる CBSO Ensemble、特定のコンサートの前に行われる無料のプレ・コンサート・トーク(約30分)なども、観客開発の一端を担っている。

⑤ 楽団員の能力開発(Professional Development)と教育プログラムへの参加について

プロとしての音楽家の能力開発 (Professional Development) は、楽団員やスタッフに教育プログラムの運営に必要なトレーニングを行い、演奏家としてだけでなく、音楽に関わる多様な活動を担えるプロフェッショナルとしての能力を養成しようというものである。

「インスパイア」という楽団員やスタッフのトレーニングに始まり、「エッセンシャル・トレーニング」と呼ばれる子どもや大人との共同作業のコツを学ぶ一日のワークショップなどがあり、校舎は CBSO の楽団員は受講が必須となっている。他にも、例えば学校プログラムに参加する際に楽団員の即興技術が必要となれば即興のトレーニングを行うこともあるし、さらにヴォーカル・トレーニングやパブリック・スピーキング等、ニーズに応じてトレーニングが提供されるようになっている。

教育プログラムに関して、事務局は一人ひとりの楽団員をそれぞれが適したプログラムに起用するよう心がけている。楽団員の中には学校での活動に積極的に携わる者もいれば、逆にそうした活動が苦手な者もいる。後者の楽団員に対しては、プロの演奏家として若手育成プログラムに熱心に取り組んでもらうなど、それぞれの関心やスキルを見極め、それに適したプログラムに楽団員を送りこむことで、モチベーションの高め質の高いプログラムを実現しようとしている。インタビューに同席し、自らも教育プログラムに熱心に取り組むチェリストの Jackie Tyler 氏の「楽団員が熱心に取り組もうとしない教育プログラムは、プログラム自体に問題が



2013年末に開館予定の図書館
バーミンガムの新しいアイコンとなることが期待されている。

ある」という発言がそのことを象徴している。

また事務局が一方的に決めたことをやってもらうのではなく、楽団員と話し合いや意見交換の場を設け、ボード・ミーティングに招くなどして、楽団員自らが率先して教育プログラムに取り組むような形で進めている。CBSOでは、サイモン・ラトルの多大な理解とサポートのもと30年ほど前から教育プログラムを実施するようになったが、その時から基本的に楽団員主導のプログラムとなっている。オーケストラの空きポジションへの雇用に関しても、音楽家としての卓越した能力の他に、その候補者が(学校や地域での活動などに)何をプラスできるのかということが重視されている。

バーミンガムでは2013年末に新しい図書館が開館予定で、そこではデジタル資料などが充実し、多くの人が情報にアクセスできるようになる。CBSOでは既に、図書館での教育プログラムも検討中で、ファミリー・コンサート、ユース・コンサート、ワークショップ、文学のリーディングと音楽と組み合わせたプログラムを実施する予定である。具体的にはバーミンガム市の支援を受け、図書館ともパートナーシップを結び、図書館で作家によるワークショップ、音楽演奏、物語の創作などを含む1週間ほどのワークショップを企画している。

(2) 教育/地域プログラムの効果と評価

① 教育/地域プログラム自体の効果と評価

プログラムの評価は質的評価、量的評価の両面から行われている。

質的な評価は、アンケート、先生からのコメント、それから教育的なプライオリティ(例えば子どもの安全教室「Clock on to safety」なら、子どもが道路の渡り方を学んだか、道路横断での事故が減少したかなど)でも行っている。すべてのプログラムに対して内部・外部の両方からの戦略的な評価を実施している。

バーミンガム市やアーツカウンシル等の資金提供者に関しては Key Performance Indicator(重要業績評価指標)という評価指標が用いられる。

例えば、バーミンガム市の評価項目には、地域からのイベントへの参加人数、観客数、アワードなど賞の数、地域外活動では、地域外参加者の数、アーティスト参

加人数、パフォーマンス数、メディアでの放送や出版などが含まれている。アーツカウンシル・イングランドの評価項目は、国内メディアによる4つ星または5つ星レビューの獲得数、チケット販売数、CD や放送などメディア出版回数等が含まれている。

プログラムによっては、楽団員の個人的な感想なども反映させるケースがある。

② オーケストラの経営や楽団員に与える効果

このインタビューには楽団員のチェリスト Jackie Tyler さんも身障者の学校活動から帰ってきたところで参加してくれた。彼女は子どもと接することで、彼らの繊細な反応を受け取り、音楽がいかに優れたコミュニケーションツールであるかを理解でき、楽団員としても日常とは異なる音楽の深みを学ぶことができるという。彼女は、学校プログラムでも先生のためのリソース・パック(一例としてエルガーの楽曲の情報とリスニング・ガイドラインをまとめたもの)も個人的に作成している。こうした楽団員の自主的な活動は、教育プログラムに貢献すると同時に、楽団員個人の専門的な技能(skill set)を高める結果にもなるだろう。

CBSO の音楽プログラムはとにかく、楽団員が先に舵をとってプログラムをすすめる、事務局は後から支援するという姿勢が既に根付いているようである。

(3) 教育/地域プログラムの運営と予算

L&P 事業はマネージャーを含めて5名ほどのスタッフで運営される。インタビューイヤーの Simon Webb がディレクターを務めるマネジメント部門の一部が、教育プログラムの担当チームとなっている。

CBSO の L&P 事業で重要な役割を果たしているのが、パートナー団体である。学校、大学、音楽学校、地方自治体、そしてホールなどとパートナーシップを結ぶことで、才能育成などの面でもオーケストラの未来をより確実にすることができるし、CBSO に不足しているスキルを外部組織から学ぶことができる。イギリスの幼児向け番組 Teletubbies で Laa-Laa 役を務める女優から演技指導を受けるなど、教育プログラムは個人・団体あらゆるレベルでパートナーを組んで進められている。

前述の年間収支によれば、教育プログラムの年間経



CBSO のオフィスの様子
スタッフが Clock on to Safety で使用した車の帽子をかぶっている。

費は26万ポンド(3,900万円相当)、収入は8万7,000ポンド(1,300万円相当)である。ちなみに教育プログラムは、ファンドレイジングにとっても有効な事業で、Clock on to Safety プロジェクトでは、1万ポンド(150万円相当)の資金調達に成功した。ドイツ銀行は学校プログラム全体のスポンサーとなっている。

4 その他、日本への提案など

Calum Nisbet 氏 (Corporate Relations Manager) は企業関連の側面から話をしてくれたが、企業から資金を受け取るだけでなく、何を支援者に返せるかということがポイントだという。CBSO のメインの支援者は銀行(バークレーとドイツ銀行)だが、ドイツ銀行の雇用者は30代の人々が多いため、教育プログラムに興味を示している。リーフレットなどにサポーター・タグを入れることも忘れない。前述の子どもが交通安全教室のプログラム Clock on to safety には、DBS Law という法律事務所が助成をしている。ビジネスを教育とホスピタリティでつなげる意識があるようだ。

さらにチェリスト Tyler さんの話だが、音楽を演奏したことがないような子どもたちも音楽を作曲・演奏したり、ダンス、言葉、演劇などを含めたユニークなパフォーマンスを創ったりすることで、子どもはヒューマン・スキルを高め、チームづくりや他者の話を聴くことを学ぶ。さらに子どもたちに達成感を与え、自分の価値(セルフ・ワース)を認識する自己肯定感を得ることもできるという。

Webb 氏による日本のオーケストラへの提案は、まず外部から始めるのではなく、内部で何ができるのかを模索すること、各オーケストラの強みから始めてそれを育成していくことである。バッハなどの偉大な音楽家はすべてコミュニティに根ざし、コミュニティから始めたことを考えると、コミュニティを築きコミュニティに携わることの意義が伝わってくるという。

Webb 氏は元チェリストで、CBSO で仕事を始める前は演奏家としてロンドンで活躍していた。インタビューの日は急遽彼も久しぶりに演奏に参加することになり多忙な時にインタビューをお願いすることになったが、彼は演奏家であり続けることもまた、事務局のマネジメント部門に必要なクリエイティビティをもたらすという。

CBSO は演奏活動をするオーケストラとしてだけではなく、文化教育活動の推進機関としてもバーミンガム市にはなくてはならない存在となっている。この「できることから始める、オーケストラの強みを伸ばす」という姿勢は、ロンドンや東京など都市部に集中するオーケストラ以外にも、特に地方のオーケストラには良い参考例となるのではないだろうか。

4. アーツカウンシル・イングランド | Arts Council England

面会日:2013年1月29日(火)10:00~11:45

面会者:Adam Jeanes (Relationship Manager – Music)

1. ミュージック・ハブ(Music Hubs)創設の背景、経緯と目的

英国では、ほぼすべての地方自治体(local authorities)にミュージック・サービス(Music service)と呼ばれる組織があり、学校の通常の音楽カリキュラムに加えて、楽器演奏などの専門的な音楽教育を提供していた。主に小学校など学校に音楽の専門家がいなかった場合には、地方自治体が音楽家を学校に派遣しており、それがミュージック・サービスの基本的な役割だった。しかし、自治体(borough)とミュージック・サービスが特に細分化したロンドンでは、このシステムの政治的側面に対する批判が高まっていた。

2012年3月 Ofsted (The Office for Standards in Education, Children's Services and Skills、子どものケアや教育の質的向上を目指した規制や調査を行う外部組織)が出版した学校の音楽教育に関する調査では、対象となった音楽教育活動の3分の2に改善の余地があると報告された(2008-11年)。特にこのレポートでは、音楽教育の質に学校差や地域差があること、特別教育が必要な子どもたちやフリー・スクール・ミール(政府負担による食事)へ申請可能な子どもたちの中には、付加的、専門的な音楽教育に十分に参加できていない子どもたちがいることが問題視された。そのためこのレポートでは7つの取り組み課題が設定され、子ども間・学校間での音楽教育の不平等をなくすこと、子どもの音楽能力の段階的な発展を促すような計画を立案することなどに焦点が当てられている。

2010年、デーヴィット・キャメロンを首相とする保守・自民連立への政権交替によって、政府の側からも音楽教育に修正が加えられることになる。2011年に文化・メディア・スポーツ省(Department for Culture, Media and Sport)と教育省(Department for Education)がダレン・ヘンリー(Darren Henley, Managing Director, Classic FM)に芸術教育に関するレビューを依頼。その結果作成されたヘンリー・レビューと呼ばれるレポートでは、地方自治体を経由した古いシステムの音楽教育を改訂し、あらゆる組織が連携して音楽教育を提供すること、学校教育のカリキュラムとそれ以外のものを含む5歳から

18歳までの音楽教育の責任を担う「ハブ」を各自治区(borough)に設けることが提案された。

ヘンリー・レビューに基づき、2011年11月に音楽教育のナショナル・プラン(The Importance of Music: A National Plan for Music Education)が文化・メディア・スポーツ省と教育省によって発表された。このプランにより、ミュージック・サービスと地方自治体を中心となった音楽教育から、アーツカウンシルが音楽教育およびハブの運営全体をいわば統括する仕組みにシフトすることになった。

ハブになるための申請は2011年11月にアーツカウンシルによって発表され、2012年2月の締め切りまでに、150団体から申請が提出された。仕組みの大幅な変更にも関わらず申請期間はたった3ヶ月と限られていたため、申請の準備ができていたミュージック・サービスは限られていたのが現状のようだ。2012年3月までに選考が行われ、4月に結果発表。採択されたハブには2012年9月までの間にアーツカウンシルによってさらなる提案や示唆が加えられた。

5~18歳の生徒を対象にナショナル・プランを実施するにあたって、ミュージック・ハブの4つの基本的な役割(コア・ロール)は①子どもが楽器演奏をクラス全体のティーチング(whole-class ensemble teaching)を通して学ぶ機会を設けること、②早期段階からアンサンブルによる演奏機会を設けること、③プログレッションー才能のある児童がアンサンブルに参加し、その後のキャリアを展開できるようにすること、④シンギング・ストラテジー定期的に歌う機会をつくり、他の楽器演奏のスキル向上の機会も地域で得られるようにすることである。

ハブに選択が委ねられるさらなる3つの役割は、①チューターなど音楽教育従事者へのプロフェッショナル・トレーニング(continuing professional development-CPD と呼ばれるクラス)を提供すること、②楽器を割引もしくは低所得者には無料で貸し出すこと、③オーケストラの演奏を聴いたり、プロの演奏家と活動したりするなど、大規模もしくはハイレベルな音楽に触れる啓発機会を子どもたちに提供することである。

2. アーツカウンシルの役割と予算規模

上記のナショナル・プランが発表された際、教育省はアーツカウンシルにファンド・ホルダーとしてこのプランの資金運用を任せることになった。以後アーツカウンシルは2012～15年までの3年分の音楽教育の予算を教育省から受け取り、ハブの申請・選考プロセス、音楽教育に関する助成金の運用、およびパートナーシップの発展など、様々な役割を担っている。音楽組織・団体への投資総額は英国全土で約2億1,300万ポンド(320億円相当)で、そのうち音楽教育へは2億200万ポンドが投じられる。そこからハブに対して、12年度は7,500万ポンド、13年度は6,300万ポンド、14年度は4,800万ポンド、計1億9,600万ポンドが割り当てられる。

アーツカウンシルは政府で定められた教育カリキュラムへの助成をすることはできない(エクストラ・カリキュラム活動への助成は可能)ため、以前はアーツカウンシルとミュージック・サービスの連携は見られなかった。しかし現在では、上記の他にもアーツカウンシルはハブの活動状況をモニターし教育省にレポートする役割を果たすため、常にミュージック・サービス組織とコミュニケーションをとるようになった。

教育省の資金は音楽教育を供給し、ミュージック・ハブを発展させることを目的としているため、アーツカウンシルにはハブを発展させる責任があると同時に、リスク管理も任されている。アーツカウンシルは学校や音楽組織の橋渡しの役割を担い、音楽教育に関する連携を監督し、さらなる協同の機会を提供している。

予算はその区域の児童数に基づいて割り当てられる仕組みとなっている。出生率と移民の増加で児童数が増える中、政府の予算削減によって30～50%予算をカットされた団体もあり、予算が増加した団体は少ない。ナショナル・プランでは特に、2015年までの間に今まで続いていた助成金の地域格差を是正することを目指している。教育省からの助成金は主にハブの4つのコア・ロールの実施に費やされ、アーツカウンシルは2012年8月から毎年3回に分けてハブへの助成金を分配することになっている。

3. ミュージック・ハブの現状

イングランドには現在123のハブ(ロンドンには29のハブと42のナショナル・ポートフォリオ組織、National Portfolio Organizations)が存在するが、そのうち現状として90%は以前のミュージック・サービスによって運営されている。ミュージック・サービスは音楽教育の先生(チューター)のためのエージェンシーである。イングランドの学校には state-maintained school/ academy/ free school など3種類の学校が存在するが、国が設定したカリキュラムを実施する音楽教師がいない場合、学校がミュージック・サービスに連絡し、音楽専門家の派遣を要請する。

今回のナショナル・プランで重要なポイントは、子どもたちがグループで同じ楽器と一緒に演奏すること(WCET- whole class ensemble tuition/teaching と呼ばれる)で、それはミュージック・サービスから派遣された音楽チューターによってまとめられる。チューターがこの共同学習を効果的に行うために何らかの援助が必要となる場合は、ミュージック・サービスから他の人材が招へいされる。学校は必ずしもミュージック・サービスに委託する必要はなく自主的に選択ができるが、フリー・マーケット化したこの音楽教育市場は整理されておらず、ここでミュージック・ハブが必要となる。

このプランの良い点は、ミュージック・ハブは何を提供できるのか、何が求められているのかを子ども、親、学校などに聞きとりをする、つまりニーズの分析から始まることである。ただし、未だに古いシステムも存在しているため、アーツカウンシルはミュージック・サービス、ハブ、そして地域団体と連携を取りながらこのプランを進めている。

ナショナル・プランによると、すべてのミュージック・ハブの基準になるようなモデルはなく、地域の状況やニーズによって柔軟に対応することになっている。しかし、ハブは基本的に、ナショナル・ポートフォリオ組織など特定の助成を受けている音楽団体、地域の音楽団体や合唱団、地域や国の芸術団体、ボランティア活動団体、地域のビジネスセクター、そして学校などと連携することが求められている。

特に学校に関しては、地域内のすべての学校と連絡を取り、生徒へサービスを提供し、音楽教育の重要性を学校の指導者に提言するなどの役割も担わなければならない。またこのような音楽教育活動を通して、各都市や地域、各学校ならではアイデンティティを高めることも求められている。ミュージック・ハブの活動を通して、学校や地域コミュニティに達成感をもたらし、子どもたちの音楽に対する熱意を向上させるなど、ハブは市民のプライド(civic pride)を高めるために地元のパートナーと協同して作業に取り組む。

パートナーシップを結ぶことはファンドレイズの面でも重要となる。アーツカウンシルから既にまとまった助成金を得ているナショナル・ポートフォリオ組織も、ハブと協同するために他の助成金に申請することが可能となっている。ハブの予算はカリキュラムを教えるという一つ目のコア・ロールへ主に使われるため、他の活動においては、ミュージック・サービスはハブに連絡を取り、特定の組織や学校と連携する道を模索できる。

このようにハブは各地域における音楽教育の中核としての役割を果たしている。

4. ミュージック・ハブの評価、モニタリング方法

このシステムの初年度上半期の報告は2013年4月に予定されているため、公の調査や評価はまだ実施されていない。しかしすでに、団体間に新たな連携関係が構築されたり、世界各地の音楽を奏でる機会が提供されたりするなど、多様な音楽教育が生まれている。このシステムは、2015年3月までの3年間のプログラムだが、2015年5月に選挙が予定されていることを考えると、もう少し長い期間プログラムを続けて結果を見ることが必要だと思われる。

また、ミュージック・サービスと地方自治体を中心となる古いシステムも未だに存在しているため、新旧のシステムの比較も必要である。とはいえ、以前は必須ではなかった他団体との連携を通じた音楽教育が、今では必須となっているため、ハブが数多くの団体や学校との間のつなぎ役になることで、さらなる連携作業や新しいパートナーシップの構築などが期待される。

アーツカウンシルはハブをモニタリングする役割もあ

るため、実際の音楽教育の実施状況や質、すべての子どもに対する音楽教育の公平性、助成金の運用方法の適正さなどを監督する。アーツカウンシルによるハブのモニタリングは、継続して毎年3回行われることがナショナル・プランによって定められている。またモニタリングのプロセスではアーツカウンシルとの協議を通して、ハブの責任者は新しいパートナーが参入しやすいように柔軟に対応することが求められる。そうすることで、ハブのパートナーシップを国や地域の変化に合わせてながら発展させていくことができる。

ハブの申請時に掲げられた戦略が、経済格差、音楽的才能の有無、特別教育の必要性や人種・ジェンダーを越えて、実際に子どもたちにどのような政策を満たすかたちで実施されたかということが、アーツカウンシルによるモニタリングの際に重要なポイントとなる。モニタリングの後、ハブは音楽教育活動のパフォーマンスについてアーツカウンシルからフィードバックを受け取ることになっている。モニタリングの結果、助成金が計画されたとおりに適切に使われていないと判断された場合、アーツカウンシルには助成を差し控える権利もある。

また、教育省と文化・メディア・スポーツ省との連携で生み出されたこのナショナル・プランをモニタリングするために、アーツカウンシルとは別に、ナショナル・プラン・モニタリング・ボードという委員会も組織されている。その委員会によって、教育方針の改正が正しく実施されているか、政府側からもモニタリングが行われる予定だ。

5. 課題と今後の方向性

子どもたちがこのプランによって、彼らの満足する音楽教育を受けられるかどうかは、先生の質による部分も少なくない。また西ロンドンなどのように一つのハブに有名音楽団体が名を連ねるような区域もあれば、地方では遠くまで足をのばさないと音楽の機会に恵まれない区域もあり、教育の質のレベルを保つことと地域格差を是正することは未だに解決すべき課題となっているようだ。

しかし音楽教育のナショナル・プランの文書が、「音

楽は人格形成を促す力を秘めており、だからこそ若者の教育に導入されるべきだ」というアリストテレスの引用から始まるように、このプランは音楽演奏技能の向上に留まらず、子どもたちが他者とコミュニケーションをとるための手段として、音楽への意識をできる限り平等に高めるという側面を持っている。そのため、このプランでは音楽分野のみに限らず、法務、協会、青年団体、保健機構等、社会の様々なところに必然的に関わりが生まれるようになっており、そうすることで地域ならではの特質を活かし、シビック・プライドといわれる市民としての意識や誇りを高めることにつながる。

経済格差や特別教育を必要とする子どもへの配慮を含めた音楽教育プログラムは、ロンドンを中心に英国各地に見られる。特に地域格差の是正という面では、文化芸術が東京に一局集中している日本においても、示唆を与えるところがあると考えられる。



B. 米国

1. ロサンゼルス・フィルハーモニック | | Los Angeles Philharmonic
2. パシフィック交響楽団 | Pacific Symphony
3. ロサンゼルス市文化事業局 | City of Los Angeles Department of Cultural Affairs

写真:・シーガストローム・コンサートホールの前で演奏するパシフィック交響楽団ユースアンサンブル

現地調査協力:森桂子(アーティスト・マネジメント)

1米ドル=100円で換算

本文中は敬称を省略

1. ロサンゼルス・フィルハーモニック | Los Angeles

Philharmonic

面会日: 2013年2月19日、21日

面会者: Leni Boorstin (Director of Community and Government Affairs),
Mitchell Newman (Violinist), Richard Elegino (Violist)

1. オーケストラの概要

ロサンゼルス・フィルハーモニック (Los Angeles Philharmonic、以下「LA Phil」)は、1919年に創設された。1960年代からはズービン・メータ、カルロ・マリア・ジュリーニ、アンドレ・プレヴィン、そしてエッサ・ペッカ・サロネンらの名立たる指揮者が音楽監督として活躍し、2009年からはベネズエラ出身の新鋭、グスターボ・ドゥダメルが就任している。

2013年、94周年を迎える2012-2013年のシーズンでは、30週にわたる冬のコンサートシーズンのうち110回の公演がウォルト・ディズニー・コンサートホールで行われ、夏期には18,000席のハリウッド・ボウル (Hollywood Bowl)での14週にわたる野外コンサートと合わせて、年間におよそ300のコンサートを上演している。

ニューヨーク・フィルハーモニックの代表取締役を務めた後、2000年からLA Philの会長兼代表取締役 (President and Chief Executive Officer)となったデボラ・ボーダのリーダーシップの下、2011年度では約1億1,000万ドル (110億円相当)の予算をもつオーケストラに成長し、アメリカで最大規模の予算をもつオーケストラとなった。収入の内訳は70%が事業収益 (チケット売上げ59%、その他収益11%としてリースイベント、駐車場収入や飲食収入)、30%が寄付 (23%が寄付や助成金、7%が1億7,600万ドル (176億円相当)の市場価値のあるエンダウメントから引き出したもの)となっている。

活動拠点であるウォルト・ディズニー・コンサートホールはロサンゼルス住民にとって、音楽と文化体験を共有するために集まる場所として構想され、2003年、2,265席所有のワインヤードスタイルのディズニー・ホールがオープンした。またこのコンサートホールには、会長兼代表取締役であるボーダの「音楽家とマネジメントに関わるスタッフ、そして理事会が1つの場所にいるべきである」という信念を実現するため、当初の設計を大幅に変更して、オーケストラのスタッフ用オフィスも同じ建物に設置された。最終的な建設費は2億7,400万ドルと報告されている。

オーケストラの運営を担う、ロサンゼルス・フィルハー

モニック協会 (Los Angeles Philharmonic Association、以下「協会」)のミッションは「ディズニー・ホールとハリウッド・ボウルにて多様で大勢の聴衆のために最高レベルによる多種多様の音楽を演奏、上演、促進する」ことである。協会は「21世紀の音楽世界において卓越した地位を維持することに全力を注ぐために、約130名のスタッフで構成され、アーティスティック・プランニング、マーケティング、プレス、デベロップメント、教育・コミュニティ、総務や人事のセクションに分かれて運営されている。

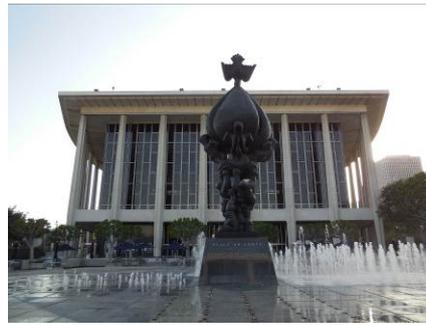
2009年、LA Philは当時28歳のドゥダメルを音楽監督として迎えた。ベネズエラ出身のドゥダメルは、住人の約半数がヒスパニック系であるロサンゼルスに即刻通じ合うものがあつた。LA Philに33年勤務するヴィオラ奏者のリチャード・エレジノー氏は4名の指揮者の下で活動してきたが、「グスターボがスペイン語を話す指揮者だからこそ、ヒスパニック・コミュニティに影響を及ぼした」と語り、「(会長兼代表取締役の)デボラがグスターボを連れてきたことを大きく評価する」と言う。

またドゥダメルこそが、後述するロサンゼルス・ユース・オーケストラ (Youth Orchestra Los Angeles、以下「YOLA」)を発足させる機動力となった。ドゥダメルはオーケストラを「コミュニティのメタファー」と見立て、自らのベネズエラでのエル・システム (El Sistema)の経験に基づき、アートが社会変革に与える重要性を強調している。

2. 教育/地域プログラム

(1) 教育/地域プログラムの実施の経緯と目的

1919年の創立時から、LA Philは教育/地域プログラムを提供してきた。90年以上前にユース・コンサートのシリーズとして始まったものが、多様な教育/地域プログラムへと発展した。それらを通じて、社会的、経済的、または音楽的に多様な背景をもつ幅広い人々の人生が、音楽によって変わるような体験を提供している。教育/地域プログラムでは、無料または低価格のコンサートや、音楽プログラム、ワークショップなどを提供し、2012-2013年シーズンには12万人以上の生徒、教師、家族、若手の音楽家、そして聴衆に届けている。また、ロサンゼルス郡政府 (Los Angeles County Supervisor)



2003年にオープンしたLA Philの活動拠点であるウォルト・ディズニー・コンサートホール。2,265席所有のワインヤードスタイルとなっている。(左)

かつてLA Philが活動拠点としていたドロシー・チャンドラー・パビリオンは、ウォルト・ディズニー・コンサートホールに隣接しており、現在も総合芸術施設として活用されている。(右)

や社会福祉組織とのパートナーシップにより、3万人以上の人々にオーケストラへの招待券が配布されている。

教育/地域プログラムのミッションは、「LA Philによって演奏された音楽へのアクセスを増やし、理解を深めることで子どもと大人の音楽への情熱を育む」ことであり、次のような教育哲学を掲げている。

「LA Philは生きた音楽の深く変容させる体験を信じている。年齢やバックグラウンドに関係なく全ての人々のための革新的な音楽教育プログラムを創作することに全力を傾けている。私達のプログラムは、世界レベルの音楽家とクリエイティブなプログラムへのアクセスを可能にしている。フィルハーモニックは音楽教育のリーダーシップをとることと、ロサンゼルス市の公立学校における全ての生徒のためのアート教育を回復できるように努力することに専念する。」

また学習については、以下のような哲学を持っている。

「時間をかけて能動的に学ぶことを通して、個人が知識を構築していくと考えている。そのため、多様な学習スタイルに取り組みめるプログラムを設計し、参加者が音楽を演奏し、新しい音楽的アイデアを模索し、既にある知識を元に構築し、他の人と彼らの考えを共有し、音楽体験を熟考し、自分自身の音楽的意味合いを上げるために複数の機会を提供する。この哲学は子どもであれ、大人であれ、音楽の初心者、またはプロであれ、すべての関わる人に当てはまる。」

これに関して、子どもたち、若い音楽家、大人のコンサート観客や教師について、それぞれの学習項目を次のように挙げている。

① 子どもたち

- LA Philのプログラムと彼らの今までの経験を関連づける
- 個人で、またはグループで学ぶ
- 複数の視点から音楽的アイデアを学ぶ
- 両親、教師、またカリキュラムの資料からのサポートを受けて音楽体験を考える

② 若い音楽家

- LA Philの音楽家、指揮者、ゲストアーティスト、作曲家やティーチング・アーティストというプロの音楽家の多様なグループから学ぶ
- 1対1、セクション、オーケストラやバンドの中で学ぶ
- 新しいレパートリーや演奏テクニックを模索する
- 時間をかけた音楽的発達を熟考する

③ 大人のコンサート観客

- 個人的関連をもつ音楽体験を追求する
- コンサート前や後のプログラムで音楽家や音楽学者と交流する
- 音楽を学ぶ多様な方法を学ぶ
- 演奏された音楽の歴史的、文化的背景について学ぶ
- 他の人とコンサートの体験について話し合う

④ 教師

- 生徒たちが期待されていることを理解できるように、明確なゴールをはっきりと伝える
- 生徒たちが既に知っていることに音楽の内容を関連させる
- 生徒たちのユニークな視点を引き出すために、フリーアンサーの質問をする
- 生徒たちの思考や創作プロセスについて一緒に熟考する

ベネズエラの画期的な音楽教育、エル・システマにより育ったグスターボ・ドゥダメルを音楽監督に迎えることにより、今ではLA Philの教育/地域プログラムの中心となるユース・オーケストラ、YOLAが発足した。これにより、LA Philがベネズエラ以外でのエル・システマにおけるリーダーシップをとることになった。

(2) 教育/地域プログラムの構成と内容

① 教育プログラム

○ YOLA (Youth Orchestra Los Angeles)

YOLAはLA Philのイニシアチブにより、2007年に創立された。LA Philのコミュニティパートナーと共にサービスの行き届いていない地域にユース・オーケストラを作るプロジェクトで、子どもたちに、オーディションなしで、楽器のレッスンとアンサンブル演奏の機会を無料で提供するプログラムを推進している。YOLAはドゥダメ



ユース・オーケストラ・フェスティバルで演奏するYOLA。© 2013 Los Angeles Philharmonic Association

ルの青少年期を形成に深く関わりをもつベネズエラの音楽教育、エル・システムに感化され発足し、オーケストラが「協調的な共同体のコミュニティの真のモデル」になるという信念のもとに創立された。

○ YOLA at EXPO

2007年に南ロサンゼルスにあるエキスポ・パーク（過去にロサンゼルスオリンピックのメイン会場となった公園）の一部であるエキスポ・センターにおいて発足したYOLAのプログラム。週4-5日参加する2歳から17歳までの生徒により、3つのレベルのオーケストラ（初心者、中級、上級）、幼稚園のプログラム、メンター（師弟）制度、グループレッスン、室内楽や保護者のアンサンブルなどが形成された。YOLA at EXPOはハーモニー・プロジェクト、エキスポ・センターとLA Phil、のパートナーシップによる。約300名の生徒が参加。

○ YOLA at HOLA

2010年にランバート地区でハート・オブ・ロサンゼルス(HOLA)とのコラボレーションによって発足した、YOLAの2つ目のプログラム。6歳から14歳の生徒に学校が終わった後に、1週間に15時間のオーケストラの集中レッスンを週5回無料で提供している。YOLA at HOLAは80名の弦楽器を弾く1年生と40名の木管楽器か金管楽器を演奏する4年生の120名のオーケストラと

して開始され、2013年には240名の生徒が参加。

○ YOLA近隣(Neighborhood)プロジェクト

LA Philが既に行っていた教育とコミュニティプログラム（学校プログラム、近隣コンサート、YOLA）を進化させプロジェクト。このプロジェクトの目的は、文化のあふれる近隣地域をつくり、子どもたちが芸術的に、そして学業でも十分に学べるようにすることで、大人も自分自身の芸術的な潜在能力を探求し、コミュニティとしての創造性に投資できるようにすることである。合計で約1万人の生徒、保護者やコミュニティのメンバーが参加。

○ スクール・レジデンシー

LA Philと選ばれた小学校が長期的な関係を築き、学校での音楽を学習する環境を強化するもの。パートナーシップは6週または9週のレジデンシーであり、コンサートへの参加や生徒が音楽をつくる体験などを提供する。このレジデンシーはYOLA近隣プロジェクトの一部として存在している。約170名の教師と3,350名の生徒が参加。

○ ユース・オーケストラ指導プログラム

学校やその他のユース・オーケストラとLA Philを指導においてつなぐプログラムである。16のオーケストラは2年間のプログラムへ参加し、コーチングのセッション



「青少年のためのトヨタ・シンフォニー」の様子。© 2013 Los Angeles Philharmonic Association

ンやマスタークラスを受けることができ、そのうちの4つのオーケストラにはディズニー・ホールで演奏する機会を与えられる。約1,150名の生徒が参加。

② コミュニティプログラム

○ 青少年のためのトヨタ・シンフォニー

青少年のためのトヨタ・シンフォニーは、5歳から11歳のための子ども達とその家族のために特別に作られたプログラムを演奏する8つのコンサート(4回シリーズのプログラムを各2回公演)。無料のプレコンサートの活動として、図画工作、歌やダンス、そして物語の読み聞かせなどがある。約16,000名の聴衆が参加。

○ 学校のためのシンフォニー

LA Phil、そして中学生・高校生で形成された地域のベストチームによるディズニー・ホールでの演奏を、小学生が無料で体験できる。このプログラムに応募した先生は準備のためのワークショップへの参加が必要であり、演奏される音楽をカリキュラムに統合することで、コンサートへの理解が深まるように設計されている。約1万3,500名の生徒と先生が参加。

○ オープン・リハーサル

LA Philによるコンサートのリハーサルという稀な機会に生徒や先生が参加することができるプログラム。オー

ケストラの教育部門が参加者にレパートリーと作曲家についての情報を提供し、リハーサルのプロセスも説明する。LA Philのパートナーである小学校と高校、また選ばれたユース・オーケストラや大学からも参加する。1,000人以上の生徒と教師が参加。

○ 近隣とコミュニティのコンサート

LA Philのコミュニティ・コンサートは、オーケストラ、室内楽、ジャズなどの演奏が教会、コミュニティセンターや地域の場所にて無料で提供される。約2,000名の地域住民が参加。スペイン語が堪能な楽団員のヴァイオリン奏者のミッチェル・ニューマンもコンサートのホストを務め、演奏する。彼いわく、普段コンサートに足を運ぶことが困難な低所得層の地域住民の反応はとてよいと言う。

○ コミュニティ・コンサート・コネクション

LA Philは、低所得者、若者、高齢者など、コンサートに来ることが困難な人々に招待券を配布している。こうした人々を支援する非営利団体は、申請書を提出し、市や郡のどの地区で団体が活動しているのかという基準で選ばれたのち、LA Philのコンサートへの招待券を受取できる。シニアセンター、ホームレスのシェルター、児童養護施設、ボーイスカウトとガールスカウト、また宗教団体などである。16,000以上のチケットが毎年



グスターボ・ドゥダメルとYOLA at EXPO室内楽オーケストラ。© 2013 Los Angeles Philharmonic Association

100以上の社会福祉組織を通じて配布される。

(3) 教育/地域プログラムの効果と評価

① プログラム自体の効果と評価

2007年に発足してから、YOLAのプログラムは飛躍的に広がり、3つのレベルのオーケストラ、室内楽、個別指導、親のためのワークショップやアンサンブルを包括するまでに成長している。全ての教育/地域プログラムについては評価がなされ、改善が施される。YOLAに関しては、以下のような厳格な査定がなされている。

- 南カリフォルニア大学のBrain and Creativity Instituteとの5年間にわたる研究
- 年2回生徒によってなされる内部評価によって、満足状況(身体的、精神的、社会的に健康であること)と音楽への理解力を計量し、プログラムをどのように効率的に進めていくか、また生徒たちの進歩をはっきりと描くのに役立っている
- パートナー組織、ティーチング・アーティスト、親や生徒たちからの評価

南カリフォルニア大学のBrain and Creativity Instituteとの研究は、2012年9月から5年間にわたって子どもの脳発達に音楽訓練がどのような感情、社会、そして認知作用をもたらすかを調査するものである。Brain and Creativity Instituteのディクターは心理学と脳科学の教

授で、自らも音楽家である神経科学者の教授や音楽大学の教授とはじめとして、大学院生やリサーチアシスタントがYOLAの子どもたちや家族と直接関わり、査定のためにデータを収集する。

また、YOLAとHOLAの究極のゴールは「精力的で集中した音楽プログラムが、近隣やコミュニティに何をもたらすことができるか、その成功を示すことだ」と教育・コミュニティ部門のDirector of Educational Initiativeのグレッチェン・ニールセンは米国の音楽専門誌「STRINGS」に語っている。

② オーケストラの経営や楽団員に与える効果

教育・コミュニティ部門のDirector of Educational Initiativeのニールセン氏によると、教育/地域プログラムはオーケストラの芸術面に次のように関与している。

- 大人の聴衆向けのプログラムを教育/地域プログラムに関連させる。定期シリーズで演奏されるレパートリーを家族コンサートなどで使う。
- プロの音楽家とエル・システマ方式で学んだ生徒と一緒に演奏する室内楽コンサートを開催する。
- YOLAのプログラムなどのマスタークラスのコーチをLA Philの音楽家が担当する。

また、LA Philは聴衆と接する機会を増やすため「カジュアル・フライデー」として、ドレスアップしていない楽



YOLA at EXPO(上)、YOLA at HOLA(中央・下)のリハーサルの様子。
© 2013 Los Angeles Philharmonic Association



団員が、休憩中に聴衆に向かって演奏プログラムとの個人的なつながりを話したり、演奏後ステージに残って、観客からの質問に答えたりする機会を設けた。また、コンサート後にはディズニー・ホールに設置されたバーで、観客は楽団員と談話もできるようになっている。このような変化について、LA Philでヴァイオリンを26年演奏しているニューマン氏は「今ではコンサートの聴衆の中に知っている人を見つけられます。家族や友達のために演奏している気になるし、コミュニティを作り上げているようです」と言う。「もはや聴衆にどのように接したらよいのかを知らずに、あるいは子どもたちのためのコンサートをどうやってやればいいのかを知らずに済んだ時代は終わったのです」と語り、観客と接点をもつこと、そしてそれよりオーケストラがコミュニティにとって重要な意味をなすように努めることの大切さを強調する。

コミュニティプログラムへの参加は、ボランティアに頼るものではない。事務局が楽団員に対して、きちんとした報酬体系を設定することによって安定したプログラムができるとニューマン氏は話す。YOLAで子どもたちの指導に携わっているヴァイオリン奏者のエレジーノ氏も、報酬のためにやっているのではないことを強調する。LA Philによるベネズエラのツアーでエル・システムを見学した際に、極度の貧困の中で音楽を学ぶ子どもたちに接して「音楽はただの喜びの種ではなく、将来であり、希望である」ことを悟った時、「自分は助けなければならない、何かしなくてはいけない」と思ったと熱く語る。

(4) 教育/地域プログラムの運営

①プログラムを担当する組織体制

LA Philの教育・コミュニティ部門は、Director of Educational InitiativeとDirector of Community and Government Affairsという2つのディレクター職が設置され、前者はアーティスティック・プランニングの部長、後者は最高業務責任者(Chief Operating Officer, COO)に報告するようになっている。2人の中にはYOLA、スクールプログラム、若手音楽家のプログラム、青少年のコンサート、教育とコミュニティイベントという5つの部門をそれぞれ統括するマネージャーが置かれている。2人のディレクター制でありながらも、お互いの上司と週ごとのミーティングで話すので、緊張関係にはないと言う。

この2人のディレクター職が設けられた背景には、LA Philがミュージック・センターの一部であり、ひいてはロサンゼルス郡の所有であることに深く関わっている。ディズニー・ホールは、郡の敷地に建設され、地下駐車場は郡の資金によって建設された。夏期のコンサートが開催されているハリウッド・ボールも郡の所有物であり、協会は郡からコンサートのために賃借している。Director of Community and Government Affairsのレニー・ブースティンによると、協会は「郡に属する有権者に仕える義務があり、そのためには郡の5つの地区においてサービスが行き届かない地域の生徒たちにも、LA Philが役に立っていることを示さなければならない」と言い、自分の仕事は「自分たちのことを良く思ってほしい政府関連の人たちという特有の聴衆に向けての広報活動のようなもの」と話す。



音楽監督のグスターボ・ドゥダメル(左)と会長兼代表取締役のデボラ・ボーダ(右)。© 2013 Los Angeles Philharmonic Association

また近年の教育部門の変化として、Director of Educational Initiativesのニールセン氏は、「教育を支援するのを助け、組織の更に中心に近づくようになった」として次の2つの重要なマネージメントの変化を挙げている。

- 教育に強い情熱を持った音楽監督を起用したこと。
- アーティスティック部門の下に教育部門を設置したこと。

7年ほど前に、教育ディレクターは最高業務責任者に報告していたが、それがアーティスティック・プランニングの部長へ変わった。それにより組織のアーティスティック・ビジョンと直接的関わりをもてるようになった。今では教育部門はLA Philのアーティスティック面とより良い関わりがあり、代表取締役とも直接連絡がとれるようになった。

YOLAはLA Philだけでなく、外部の組織とのコラボレーションにより成立している。パートナーとなる組織の選択に関しては、「その団体の資質、関係を築ける能力、団体の活動場所と仕えている人々、確立している評判やコミュニティとの関係」などを吟味する、とブースティン氏は話す。

エクスポ・センターは既に管理能力があり、YOLAのため場所もあった。またハーモニー・プロジェクトのミッションはサービスの行き届かない地域に無料で音楽教育を提供することであり、教師を雇うシステムが整って

いた。そこに、LA Philがアンサンブルとオーケストラという考えを持ち込んだことで、エクスポ・センターとハーモニー・プロジェクトとLA Philの3組織によるパートナーシップを構築した。このユニークなパートナーシップについて、ブースティン氏は、「結婚のようで、道のは平坦ではないけど、同じ目標を目指している。時々結婚カウンセリングも必要」と説明する。YOLAの2つ目のプロジェクトでは、パートナーをハート・オブ・ロサンゼルス(HOLA)の1つだけとした。オーケストラ中心のプログラムに興味をもっていたHOLAはスペースと管理能力をLA Philに提供することができる立場にあったからである。

② ティーチング・アーティスト

これらのプログラムで指導を行っているのは、LA Philの楽団員ではなく、協会に雇用されたティーチング・アーティストである。フリーランスのプロの音楽家によって成立しているティーチング・アーティストは、「音楽は基本的な人権である(”Music is a fundamental human right”）」と見なしているLA Philのミッションの重要な担い手である。オーディションと授業のプレゼンテーションで教授陣の仲間入りをしたティーチング・アーティストはレベルの高い音楽家であり、教えた経験を持ち、教師として成長したいという願望がある人たちである。そのため、年に30時間ほどの専門能力開発に参加する必要がある。



合計で約1万人の生徒、保護者やコミュニティのメンバーが参加するYOLA近隣(Neighborhood)プロジェクト。© 2013 Los Angeles Philharmonic Association

ティーチング・アーティストはYOLAにおいて、ハーモニー・プロジェクトやHOLAとコラボレーションするために雇われている。またユース・オーケストラの指導プログラムでは、LA Philのティーチング・アーティストと一緒に生徒たちの個人での音楽の才能とアンサンブルでの才能を伸ばすことに専念する。

楽団員が教育/地域プログラムに従事する際には、始めにマネージメントから新しいプロジェクトについての説明があり、興味がある人は教育・コミュニティ部門のスタッフにどのプロジェクトに参加したいかを伝える方法をとっている。コミュニティ・コンサートでは楽団員がスタッフと相談しながらレパートリーを決定するが、基本的には楽団員の能力に任されている。

教育・コミュニティ部門は、「コミュニティに意味のある方法で手を差し伸べるという私達の義務は、卓越を追求することから遠ざかってはいけない」という会長兼代表取締役のボーダの信念を貫くために、プログラムを形成し、高いレベルの楽団員、ティーチング・アーティスト、パートナー組織との潤滑な関係により、質の高い教育/地域プログラムを遂行している。

③ 予算や資金調達

アメリカでは音楽教育への連邦政府または州政府からの助成金がなくなったため、LA Philは出資者へ働き

かけ、YOLAのプロジェクトを進めた。50の学校、財団や芸術団体から成る「ステークホルダー・ネットワーク」を構築し、資金を賄っている。

また無料のコミュニティ・コンサートは、財団やロサンゼルス郡アーツコミッションなどからの助成金で賄っている。ロサンゼルス市の文化部からの助成金は年々少なくなっているが、ブースティン氏は「自分達には助成金がなくてもやっていける体制を見つけ出す能力がある」と語る。

ヴァイオリン奏者のニューマン氏は、常に寄付を引き寄せる事務局のマネージメント能力に感心している。寄付を集める方法として、ただ単にチャイコフスキーの曲を演奏するというのではなく、チャイコフスキーの作品のプロジェクトとして、他の組織とパートナーシップを組み、チャイコフスキーに関連した室内楽や講演を行うことで「観客だけでなく、お金も呼び込める」と語る。

LA Philの教育/地域プログラムへの資金提供者の2011-2012年のリストには以下のような名が掲載されている。25万ドル以上として、アネンバーグ財団、フィデリティ・インベストメント、ロサンゼルス・フィルハーモニック・コミティーなどの6団体、15万ドル以上25万ドル未満にはジェームズ・アーバイン財団、ウォルト・ディズニー・カンパニー、ロサンゼルス郡アーツコミッションなど

の5団体が挙げられる、資金提供者には財団、金融関係が目立つなか、トヨタ・モーター・セールスや、個人名としてはドゥダメルも名を連ねている。

(5) その他：現在の課題、今後の方向性

教育/地域プログラムにおける現在の課題として、5点を挙げるができる。

1点目は、他の団体とのコラボレーションである。LA PhilがYOLAやHOLAを計画した時に、エル・システムをモデルとしたプログラムを採用した。しかし、既に成果を挙げているプログラムが存在しているアメリカでは、既存のプログラムとどのようにコラボレーションするのが課題となった。その結果、他の団体とのコラボレーションという形を選択するに至った。

2点目は、YOLAの3つ目の拠点の搜索が挙げられる。エキスポ・センター、HOLAに続き、能力、スペース、資源のあるパートナーを見つけるのは簡単でない。エキスポ・センターでは、現在以上のスペースの確保は不可能で、HOLAでは、今まで以上の成長を管理できる能力がないため、プログラムの成長を遅らせている。LA Philが思っていたほど早くプログラムを拡大できないことが課題となっている。

3点目として、プログラムの持続可能性も課題となっている。ブースティン氏が言うには、これらの教育/地域プログラムを続行していくのは「資源だけの問題でなく、(人々の)関心の持続時間もある」として、人々の新しいものへと意識が移る速度の早さを危惧する。

そして4点目が、音楽教育の消滅に対する危機感である。「プロのオーケストラは、音楽教師と学校での音楽教育の代わりになれるものでもなく、なるべきでもない」と語るニールセン氏は、学校での芸術教育の機会が少なくなるにつれて、音楽の基礎をオーケストラが提供するように求められるプレッシャーが、ますます強くなることを危惧している。「LA Philは幅広く、深いプログラムを提供しつつ、必要に応じて学校と連携するが、このような難しい教育事情であっても、学校での音楽教育にとってかわるようなことはしない」と力説する。とは言うものの、ブースティン氏は、音楽監督のドゥダメルと会長兼代表取締役のボーダが教育に熱心であり、



LA Philが資源に富んでいることから、「教育プログラムを提供するのに一番良い立ち位置にいる」と強調した。

また楽団員の立場から、ヴァイオリン奏者のニューマン氏は事務局との関係の重要性を挙げる。事務局は最高のオーケストラを作り出そうと努力し、楽団員の報酬も良いが、それに見合ったものを要求すると言う。逆に、他の多くのオーケストラのように、事務局から報酬は出ないが、楽団員には良いパフォーマンスを期待するようでは、健全なオーケストラを作り上げられない。事務局と楽団員の良い関係がもたれることが重要である、と強調する。

日本のオーケストラへの助言として、「聴衆でも音楽家でも、彼らの快適と思うところから始めなければならない」とブースティン氏は言う。音楽家が個人的に、または小さなアンサンブルで「何をしたいか、何を学びたいか」を問うことが大切だと語り、音楽家が自分達知っていること以上をさせようと、強制してはいけないことを強調する。

また、アメリカではコミュニティ活動としてoutreachという言葉が使われてきたが、今ではengagementという言葉に取って代わった。「outreachは『こんなに良いものを持っているから、あげましょう』という意味であるのに比べ、engagementは両方向である」とブースティン氏は言い、お互いに耳を傾けて、両方から歩み寄る姿勢である、と語る。「アドバイスできることとしたら、engagementに飛び込むこと。そうすればアメリカが過去20年やってきた過ちの繰り返しを避けることができる」と力説する。

2. パシフィック交響楽団 | Pacific Symphony

面会日:2013年2月20日

面会者:Molly Pontin (Director of Community Arts Participation),

Beth Brooks (Vice President of Marketing and Public

1. オーケストラの概要

パシフィック交響楽団(Pacific Symphony)は、1978年に指揮者キース・クラークを中心に、カリフォルニア州オレンジ郡に常設オーケストラを設置しようとするボランティアのスタッフと、映画音楽のスタジオや大学、また地域で演奏していたフリーランスの音楽家によって成立したコミュニティオーケストラとして発足した。現在年間予算は1,600万ドルで、過去40年にアメリカで設立されたオーケストラの中では最大規模となった。また、アメリカで最大規模の「楽団員がサービスごとに支払われるオーケストラ(per-service orchestra)」に成長し、カリフォルニア州ではロサンゼルス・フィルハーモニック、サンフランシスコ交響楽団に次いで3番目の予算規模を誇る。2012-2013シーズンに34周年を迎えるパシフィック交響楽団は、今年で就任23年目になる音楽監督カール・セント＝クレアに率いられ、年間100以上のコンサートを開催し、地域に根付いたプログラムでオレンジ郡に住む275,000人以上の観客を魅了している。

「交響曲の優れた演奏と市民との積極的な関与(community engagement)を通して、人間の精神を高める」ことをミッションとして掲げているパシフィック交響楽団は、2010年に刊行されたアメリカ・オーケストラ連盟による研究「勇敢な行路(Fearless Journeys)」において、アメリカで最も革新的な5つのオーケストラの1つとして選ばれている。その背景には、パシフィック交響楽団がオーケストラのために書かれた名作の演奏と同様に、今日の若くて定評のある作曲家を奨励しつつ、オーケストラのレパートリーを充実させることに専念していることが1つとして挙げられる。その目標を達成するために、「アメリカン・コンポーザー・フェスティバル(ACF)」を毎年開催し、アメリカの作曲家をテーマとして掲げている。

2006-2007シーズンからは1,700席を有する新設のレネー・ヘンリー・シーガーストロム・コンサートホール(René and Henry Segerstrom Concert Hall)に移転してコンサートを開催している。それまではコンサートホールではなく大型劇場でコンサートが開催されていた。新しいホールでは客席空間の外周に張り巡らされた

128ものコンクリートと木製の可変式のドアを、「トーン・マイスター」と呼ばれるスタッフがコンサートのプログラムによって調整し、最適の音響を提供できるように設計されている。また夏期にはアウトドアのベライゾン・ワイヤレス野外劇場(Verizon Wireless Amphitheater)にてサマーコンサートを1987年より行っている。

オーケストラの理事会には2人の楽団員が配置されている。約47名のスタッフで構成され、アーティスティック・オーケストラ運営、財務・総務・IT、マーケティング・PR、デベロップメント、教育・コミュニティのセクションに分かれて運営されている。

2. 教育・地域プログラム

(1) 教育・地域プログラム実施の経緯と目的

パシフィック交響楽団を他のオーケストラと一線を画し、「革新的オーケストラ」と言わしめる2番目の理由は、予算の10分の1を占める教育やコミュニティへの取り組みである。数々のプログラムを通じて、オレンジ郡に在住する子供から高齢者を含めた50,000人以上に音楽プログラムを提供している。パシフィック交響楽団の教育・コミュニティ・エンゲージメントプログラムは、以下の3つの目的を掲げている。

- 年齢や社会経済的背景に関わらず、全ての人にパシフィック交響楽団を紹介する
- 子ども達と成人が音楽とアートに関わりもち、深められるような動機付けを行う
- 交響楽団とその楽団員へのアクセスを増やす
- 数ある教育/地域プログラムは次の4つの原則に根付いている。
- 楽団員やインストラクターと多角的で深みのある交流を参加者に提供する
- 多様性を持った参加者のグループに貢献する
- 主にオレンジ郡の居住者に貢献する
- 全ての教育プログラムのクロス・プロモーションを促し、パシフィック交響楽団との生涯にわたる関係を築く

教育・コミュニティエンゲージメント部門の、コミュニティアート参加ディレクター(Director of Community Arts Participation)であるモーリー・ポンティンによると、以前

シーガーストローム・コンサートホールで演奏するパシフィック交響楽団(左)とユースアンサンブルの弦楽合奏団(右)。



は公立学校のカリキュラムに音楽を残そうと奮闘していたが、その奮闘も報われなかったため、「オーケストラが音楽のカリキュラムを後継している、と言える」と説明する。そもそもコミュニティオーケストラとして発足したパシフィック交響楽団には、常に教育/地域プログラムがオーケストラの一部として扱われてきた土壌があった上、音楽監督カール・セント=クレアの芸術教育に対する情熱により、数々の教育/地域プログラムが発足した。ポントン氏は「カール(・セント=クレア)は人が好きで、みんなに音楽を好きになってほしいと願っているので、『こうすべき』という垣根を作らないし、それをオーケストラも知っています。だからこそ、オーケストラもコミュニティに対してオープンなのです」と話す。またセント=クレア自身がコミュニティの居住者であり、子どもたちが地域の学校へ通っていることもあり、音楽監督が「このコミュニティに真の関係を持っていることは、大きな意味を持っています」とポントン氏は力説する。

(2) 教育/地域プログラムの構成と内容

① 教育プログラム

○ アーツ・エクスプレス (arts-X-press)

2001年に創設された、オレンジ郡の教師らによって推薦された150名の6年生から7年生(日本の中学1年生)を対象にした5日間の夏期宿泊プログラム。アート教育者やパシフィック交響楽団の楽団員を含む地域のアーティストをインストラクターとして迎え、生徒達のアートへの没頭を促進するプログラムで、3週間にわたり3セッション開催される。

この教育プログラム発足の背景には、「若者の人生に大きな影響をもたらすと同時にコミュニティに耐久性のある大きなインパクトをもたらす芸術を基盤としたプログラムを構築する」という音楽監督のセント=クレアのビジョンがあり、創設以来プログラムの運営に深く携わっている。現在約3分2の生徒が女子であり、この比率は学校のアートクラスの比率とほぼ同様である。参加費は675ドルであり、いかなる生徒も経済的理由で参加を拒否されることのないよう、学費援助の制度が設けられている。

○ クラス・アクト・プログラム (Class Act Program)

パシフィック交響楽団とオレンジ郡にある30の小学校との包括的な交響曲に関する教育パートナーシップで、小学校は競争率の高い申請手続きを経て選ばれる。1994年に5,000名の生徒のために開始されたこのプログラムは、2012年度には17,000名の生徒と5,000人の両親、教師、スタッフが参加する規模へと成長している。

このプログラムでは、選ばれた学校において、パシフィック交響楽団の楽団員によるオーケストラの曲についてのレッスンが1学年の間に5回提供される。生徒やその家族たちに交響曲への認識を高め、関わりを深めるように、その年取り上げた作曲家の作品を通じて、メロディー、リズム、ハーモニー、音楽形式という4つのコンセプトの1つが順次学べるように設計されている。5月の終わりまたは6月初めには、その年の作曲家の曲が演奏されるユース・コンサート鑑賞のため、「クラス・アクト」とその他の生徒達をバスでコンサートホールへ招待する。2012-2013年度は「永遠の想像力」と題してカミーユ・サン=サーンスの楽曲が取り上げられる。

クラス・アクト・プログラムのミッションは以下の5点となっている。

- オレンジ郡にある学校コミュニティとパシフィック交響楽団との親密な関係を構築する
 - プロの音楽家との継続的な交流を通じて、学校での音楽学習の質を向上させ、学習機会を強化する
 - 芸術を通して生涯にわたる学習の基盤を構築する
 - コンサートとゲストアーティストの環境に繰り返し触れることで、学校の学習環境を強化する
 - 教室におけるアートの指導と体験の手助けをする
- クラス・アクト・プログラムでは1年度に5回の音楽家の訪問のため、週1回の音楽授業と同じ影響をもたらすことはできない。そのため、ユースアンサンブルなど学校外で生徒たちが参加できる活動を促している。

○ パシフィック交響楽団ユースアンサンブル

コミュニティの6年生から12年生(日本の高校3年生)の学生に演奏トレーニングを提供する主旨で、以下の3つのアンサンブルが構成されている。

【パシフィック交響楽団ユース・オーケストラ】



アーツ・エクスプレスでの保護者対象のプレゼンテーションの様子(左)と5日間の夏季宿泊プログラム(右)。

準指揮者であるマキシム・アシュケナーズが指揮するユース・オーケストラには100名を超えるメンバーが所属し、オーケストラの経験と卓越した教育の機会を与え、楽団員からの指導を通して、パシフィック交響楽団と深いつながりを構築している。

【パシフィック交響楽団ユース木管アンサンブル】

音楽監督ジョシュ・ローチに率いられたこのユースアンサンブルは、木管楽器と打楽器を演奏する才能のある生徒に、卓越した音楽を追求する機会を提供している。

【パシフィック交響楽団サンティアゴ弦楽合奏団】

音楽教育者アイリーン・クローエセンが指揮する弦楽合奏団は、11歳から15歳の生徒を対象に質の高い教育と演奏経験を提供している。

セント=クレアはアーティストック・アドバイザーとして、3つのアンサンブルの活動に関わっている。生徒達はセクションの指導、マスタークラスなどを通じて楽団員と交流する。参加するには年1度6月に行われるオーディションを通過する必要がある。メンバーシップを得るためには参加費が必要だが、ユースアンサンブルは75%までの経済的援助が行われ、月払い制度も用意されている。ユース・オーケストラとユース木管アンサンブルの参加費は975ドルで、サンティアゴ弦楽合奏団は650ドルである。9月から5月のシーズンには毎週リハーサルが行われ、シーガーストローム・コンサートホールや他の会場で演奏が披露される。2012-2013年シーズンにおいて、70の学校の生徒がパシフィック交響楽団ユースアンサンブルに所属している。

その他にも教育プログラムとして、5歳から11歳を対象とした子供たちと家族のための45分間のコンサートが年に5回の土曜日に開催されている。

② 地域プログラム

○ ハート・ストリングス (Heartstrings)

オレンジ郡に居住する子どもたちとその家族、また他のコミュニティのメンバーでパシフィック交響楽団のコンサートに参加できない人々を対象として、招待券や、時にはコンサートホールまでの移動手段を提供するプログラム。所得レベルと地域という2つの基準よ

て選ばれたパートナー組織には、サンタアナ・ボーイズ&ガールズクラブ、オレンジ郡小児病院などがあり、過去にはホームレス・シェルターや薬物・アルコール依存症のリハビリ施設にも招待券を配布している。

パシフィック交響楽団の平均的なコンサート観客は80%が白人で、60歳以上である。その他のチケットが購入できないような人たちに手を差し伸べようとする、ラテンアメリカからの移民が主にターゲットに当てはまるが、オレンジ郡は人種や文化が入り混じっているため、「ラテンアメリカの子どもたち」というように、人種で選択するのではなく、社会経済的レベル(所得レベル)と地域という基準で招待券の配布を決定している。

○ “OC Can You Play With US?”

オレンジ郡に住む22歳以上のアマチュア音楽家がパシフィック交響楽団の楽団員と同じステージに立ち、セント=クレアの指揮によって演奏ができるユニークなプログラム。2000年に発足したこのプログラムには、オーディションによる選抜ではなく、申込書の先着順により参加でき、参加決定者は60ドルの参加費を支払う。2日に渡る4セッションにわたって、計180名のアマチュア音楽家がシーガーストローム・コンサートホールにてセント=クレアのもと、楽団員と共に演奏する機会を得る。2013年度の演奏曲目はドミトリ・ショスタコービッチ交響曲5番の第4楽章に決定している。参加者は他の場所で演奏できないような難しい曲を選択してほしい、と依頼するという。簡単でないことは分かっているが「自分のコミュニティアンサンブルではこんな曲を弾く機会はないから、頑張る」という人たちがほとんどである。

(3) 教育/地域プログラムの効果と評価

① プログラム自体の効果と評価

クラス・アクト・プログラムは、全米芸術基金とアメリカ・オーケストラ連盟によって選ばれた9つの模範プログラムのうちの1つとして高い評価を受けている。その他の教育プログラムを通し、音楽教育がほとんど消滅したアメリカにおける公立の学校教育へ貢献している。

オーケストラのマネージメントにおいては、教育/地域プログラムの評価として以下の点を測定基準としている。

“OC Can You Play With US?”の演奏の様子(右)と、隣り合わせで演奏するコンサートマスターと地域のアマチュアヴァイオリニスト(左)。



パシフィック交響楽団における教育/地域プログラムの評価指標

プログラム参加者の数		
参加者と過ごした時間数		
参加者の人口動態と組織	地理的	
	組織の種類	学校、自宅教育
		市または地方自治の組織
		社会的またはコミュニティサービスの組織
		青年団体
		アートや文化団体
		コミュニティの音楽団体
	年齢	
	世帯所得	
	人種、民族	
投資の回収（費用対収入）	諸経費も費用に含める	
パシフィック交響楽団を初めて知った参加者の数		
オーケストラ音楽に関わりたいという願望を表した参加者の数	「オーケストラ音楽」とはオーケストラ、室内楽団またはオーケストラの楽器によって演奏される曲を指し、クラシック、ポップス、ジャズ、その他のジャンルを含む 「関わる」というのはコンサートに参加する、楽器を弾く、パシフィック交響楽団のボランティアになる、交響楽団へ寄付する、と定義される	
オーケストラ音楽に関わるようになった参加者の数		
既に音楽に携わっていて、音楽体験を継続または深めている参加者の数		
音楽に関連しない恩恵の増加(自尊心、規律、チームワークの技能、忍耐力、学業での成功など)		
参加者の満足感		
強化された音楽の知識やスキル		
雇用されたオーケストラの楽団員数		



音楽監督のカール・セント=クレアは、必ず“OC Can You Play With Us?”の全員の演奏家と握手を交わす。

② オーケストラの経営や楽団員に与える効果

パシフィック交響楽団は、固定給制ではなく楽団員のサービスに対して支払う仕組み（per-service orchestra）であるため、リハーサルやコンサートと同様に、教育プログラムに対しても従事した楽団員に支払いが行われる。この仕組みはフリーランスで働く音楽家にとって都合であり、自分の意志で教育プログラムに参加しないことも選択できる。以前は教育プログラムの仕事は楽団員の契約書に含まれていなかったが、最新の契約書には教育プログラムへの従事に関する項目が記載されるようになった。この5年間で契約書の多くの問題点が改善され、楽団員に公正になったという。教育/地域プログラムへ従事した際の給与体系は契約書に付随する2ページに、プログラムと活動別に（例えば、ユース・オーケストラのセクションを指導する、クラス・アクトに参加し、教授する、アーツ・エクスプレスのワークショップで教えるなど）表記されている。また、以前は教育プログラムの活動に対して、オーケストラ活動と同じ規則が適用されなかったが、今では時間厳守などオーケストラの参加と同じ条件が教育プログラムへの従事に適用されている。

楽団員は1年に1度、どの教育/地域プログラムに従事したいかを記載し、教育/地域エンゲージメント部門

が楽団員と面談を行った結果選抜し、その選択根拠を述べるというプロセスを踏む。マネジメントが教育プログラムに適任であると思われる人を選ぶのではなく、公平さを求めた楽団員のために、面談を行っている。しかしながら、中には教育プログラムに従事したいと思っても、適任でない楽団員もいるが、「面談の最初の5分で、（その楽団員が）13歳の子供と関わりを持てるかがわかる」、とポンティン氏は言う。またクラス・アクト・プログラムのように、楽団員が他の場所に行く折には、スタッフが必ず付き添う。それによって何か問題が生じた際に、実際に起こったことを把握でき、楽団員の評価もできる仕組みになっている。

“OC Can You Play With Us?”のプログラムでアマチュア音楽家と同じ舞台に立った楽団員は、その体験をとても楽しんでいる。ポンティン氏によると「コミュニティに関わっていることや、一対一のエネルギーをもらうこと、自分達のことを尊敬している人たちから直接エネルギーをもらうことなどを気に入っている」と言う。

こうしたコメントは、アマチュアとの共演後の楽団員へのアンケートに基づいている。アンケートは9つの質問に1（異議を唱える）から6（とても賛成する）の評価尺度形式で、例えば以下のような項目について回答を求めている。

クラス・アクト・プログラムでコンサートホールへのバス送迎の様子。



- 側にいるアマチュア音楽家によって評価されたと思う
- アマチュア音楽家には難しすぎる曲であった
- アマチュア音楽家と一緒に演奏することで、エネルギーをもらった
- この経験から何も得なかった
- このようなイベントはパシフィック交響楽団をコミュニティでより評価してもらい助けになると思う
- このようなイベントは時間の無駄である

さらに、自由記述での質問には、

- 自分の生徒がイベントに参加したか、そうしたら何かフィードバックをもらったか
- 何か特に上手くいったと思うか
- どのように次回に向けて改善できるか

といった質問が並ぶ。新しい教育プログラムを沢山あるアイデアの中から選択するときには、過去のデータを用いて説得できるようなものを選んでいく。また、楽団員からのアイデアを聞き入れることもあり、近年は楽団員を巻き込んでいくのが上手くなっているとポンティン氏は言う。

(4) 教育/地域プログラムの運営

① 教育/地域プログラムを担当する組織体制

パシフィック交響楽団の教育/地域エンゲージメント部は、部長の下、教育/地域エンゲージメント・ディレクター、コミュニティアート参加ディレクター、そして、教育マネージャーとコミュニティアート参加コーディネーターの5名から成り立つ。マーケティング部門や開発部門に比べて、最も少ないスタッフの数である。

教育/地域エンゲージメント部門はマーケティング部門と連携を綿密にしている。スタッフには教育部門とマーケティング部門の両方に報告する担当者が2年前から設けられていて、両部門の組織間連携役 (liaison) となっている。教育マネージャーがその担当となり、マーケティング部門で隔週毎に行われる「エディトリアルボード」と呼ばれる編集ミーティングに参加し、マーケティング部門から教育部門への質問のメッセンジャーとなっている。また、マーケティング部門では非営利団体という立場から、公共的価値のあるストーリーを語ること

に熱心に取り組んでいるので、教育・コミュニティエンゲージメント部門は公共的価値の良い例となるため、最初に話を聞く部門でもある、とマーケティング部門の部長であるベス・ブルックス氏は語る。

マーケティング部門では、教育プログラムに参加している子ども達が将来パシフィック交響楽団のコンサートの観客となるように、主にオンラインでの様々なマーケティングの工夫を凝らしている。特別割引のプロモーションコードがどのくらい使用されたかを追跡し、データを作成することで、その割引価格に対する反応の追跡が可能である。

また、ユース・オーケストラの生徒たちへの連絡について、10年前はポストカードや電話で行われていたが、いまや16～20歳の生徒にとってはフェイスブックが生活の中心となっており、フェイスブックへの送信一瞬にして終わるため、圧倒的に簡単になったとポンティン氏は語る。「今から10、20年後にはユース・オーケストラにいた子がコンサートのチケットを購入したというように、まっすぐな線が引けるようになるかもしれない」とソーシャルメディアのメリットを挙げる。

② 予算や資金調達

パシフィック交響楽団は、オーケストラの予算の10分の1である160万ドル(1億6千万円相当)の予算が教育/地域プログラムに費やされており、教育プログラムに充てられる予算比率が全米のオーケストラで最大である。財源はオーケストラの公演と同様に、事業収入(教育プログラムの場合はユース・オーケストラへの参加料や、プログラムに参加する学校から支払われる費用)と寄付や助成金によって賄われる。コンサートの制作が30%のチケットの売上げと70%の寄付から成立しているのに比べて、経費がコンサートより小規模な教育/地域プログラムは40%の収入と60%の寄付や助成金によって賄われ、より高い自主財源の比率を保っている。助成金の例としては、ジェームズ・アーバイン財団のサポートにより発足したプログラムとして、“OC Can You Play With Us?”が挙げられる。



クラス・アクト・プログラムでコンサートホールに招かれたオレンジ郡の子どもたち。この活動が音楽への興味とパシフィック交響楽団との出会いの入口となる。

(5) その他：現在の課題、今後の方向性

教育/地域エンゲージメント部門の内部の問題として、「自分達の成果を褒め称えることに、あまりにも礼儀正しすぎる」とモンティン氏は指摘する。近隣のオーケストラであるロサンゼルス・フィルハーモニックではグスターボ・デュダメルが音楽監督に就任して以来、エル・システマをモデルとした音楽教育を華々しく開始し、「教育プログラムが成功した際に全世界に知らしめるロサンゼルス・フィルの陰になってしまう」ことを危惧する。

パシフィック交響楽団のマネージメントでは、「二重の収益マトリックス (dual bottom-line matrix)」という非営利団体のプログラムの分析手法を活用している(※画像を挿入)。横軸にあたる「収益」という1つの基準だけでなく、縦軸に「ミッション」を掲げることで、ミッションを果たすものではないが利益をもたらすプログラム(例えばポップスのコンサート)や、収益は上がらないがミッションにとって重要なプログラム(「ハート・ストリングス」プログラムなど)に分類することができる。数年前には、利益がなくミッションも果たしていないプログラムは削除したという。

多様な人種や民族グループと長期に渡って関係を深めることも、パシフィック交響楽団の課題の1つである。メキシコ人作曲家の、メキシコ人の指揮者によるプ

ログラムのコンサートでは、メキシコ人コミュニティに歓迎され多くの人々が参加したが、その後はオーケストラのリピーターにならないという現象が起き、同じことがペルー音楽、シリア音楽などでも繰り返された。チケットを購入して一度は来た観客が、他のコンサートには戻ってこないのが問題となっている。

しかしそれ以前に、6~7千人のパシフィック交響楽団の定期会員を除く大多数のオレンジ郡の居住者が、なぜコンサートに足を運ばないのかという理由を分析するのは難しい、とポンティン氏は言う。「オーケストラの公共的価値が今話題となっていて、他のアートのようにオーケストラが人々に関係があるように、パシフィック交響楽団も努力しています」とポンティン氏は語る。そのために、民間財団からの助成金で、最近初めて正式な査定を専門家に依頼した。パシフィック交響楽団の教育プログラムの参加者に、コンサートが彼らの態度に何らかの変化を与えたかを尋ねるアンケートを基盤にした評価であり、「オーケストラがあるということはオレンジ郡にとって重要か」、「パシフィック交響楽団があるということはオレンジ郡にとって大切か」といった質問により構成されている。しかしながら、ポンティン氏は「ここでのチャレンジはコンサートや教育プログラムに来ない人たちのことをどうやって知ることができるか、なのです」と査定の課題も指摘する。



オレンジ郡に居住する子どもたちとその家族、また他のコミュニティのメンバーでパシフィック交響楽団のコンサートに参加できない人たちを対象とした「ハート・ストリングス」。所得レベルと地域という2つの基準によってパートナー組織を選択し、ミニコンサートを提供している。

ポンティン氏は過去の調査研究にある「楽器を弾いたことがある人はコンサートに来る可能性がずっと高い」という結果を挙げ、パシフィック交響楽団の教育プログラムに参加している子どもたちが、将来コンサートの観客として戻ってくることを期待している。しかし、クラシック音楽自体が人々にとって重要でなくなっていることが根本問題だと指摘する。1980年代にはクラシック・コンサートの平均的観客は50-55歳であり、その状態が続行したが、現在ではその世代はオーケストラのコンサートを鑑賞しない。どのように観客を引き寄せるかと考える際に、ポンティン氏はポピュラー音楽を楽しむ同僚の若者と比較して、「コンテンツ主義」対「体験重視」という視点に気付いた。つまりオーケストラは、今までは「このソリストで、このプログラムです」と言う傾向があったが、これからは「あなたの友達もここに来て、体験しています」というように、体験を重視することから始めてはどうか、とポンティン氏は考えている。

日本のオーケストラへのアドバイスとしては、まず少しずつ始めていくことだと、ポンティン氏は勧める。誰でも適応するには時間がかかるし、楽団員は変化を嫌がり、寄付者も変化を好まないからだ、と言う。「楽団員に教育活動をしてもらうのは、時には坂道でトラックを引っ張るようなもので、特にベテランの楽団員は「楽器を弾くだけで身を立てることができる」と思っている」と話す。しかしながら、最近ようやく音楽学校が事情を理解し、生徒達が市民との積極的な関与（community engagement）にもっと参加するように教育を始めたので、「10年後にどのような変化があるかに興味がある。オーケストラのオーディションが、曲の抜粋の演奏と授業の両方になった時に、本当の変化が見られるだろう」とポンティン氏は語る。

3. ロサンゼルス市文化事業局 | City of Los Angeles

Department of Cultural Affairs

面会日: 2013年2月21日

面会者: Joe Smoke (Grant Administration Division Director)

1. 文化事業局 (Department of Cultural Affairs) の組織概要と目的

ロサンゼルス市文化事業局は、ロサンゼルス市の400万人の住人と年間2,500万人の旅行者の生活の質の向上を目的としている。この目的を達成するために、質の高い芸術と文化の体験を生み出し、支援している。文化事業局は美術展、地域の芸術イベント、また芸術関連の教室を市の所有施設で開催したり、後援したりしている。また他の非営利芸術団体がコミュニティ対象の芸術と文化サービスを提供するためのパートナーシップを築いている。その他、劇場を運営し、ロサンゼルス市にある劇場での上演の資金援助や、市のアートコレクションの管理、600以上の歴史的・文化的建造物の管理もしている。また、文化事業局の仕事の一環として、文化助成金の運営とパブリック・アートプロジェクトの管理がある。

米国における芸術及び芸術教育を促進する非営利組織であるAmericans for the Artsが発表した「Arts & Economic Prosperity IV」の2010年の統計によると、ロサンゼルス市では1,800万人の住民がアートや文化イベントに参加し、住民以外の旅行者などを加えると、合計2,100万人が参加している。この数は住民と年間旅行者の数から考慮すると、ほとんどの住民が年に6、7回は美術、音楽、映画フェスティバル、その他のパブリック・アートやレクチャーに参加している計算となる。

ロサンゼルス市政府には11,000名が雇用されており、文化事業局には事務局長の下、40名の常勤スタッフと70名のパートタイムのアート教育者、インターンやサポート・スタッフが勤務している。文化事業局の40名のうち、ダウンタウンのオフィスに勤務しているのは20名ほどで、他の20名の雇用者は地域のアートセンターで働いている。

2013-2014年度の文化事業局の人件費を含む運営総予算は、1,100万ドル(11億円相当)の予算と、追加の2,200万ドル(22億円相当)の公的アート・ポートフォリオ(文化事業局でアートに3年サイクルで使われる財源。市が住宅開発者から徴収もので、25万ドル(2,500万円相当)以上の価値のある、非居住用の建物のコストの

2%に当たる)である。文化事業局の予算額は市全体の予算の微々たる割合であり、市の予算の大部分はロサンゼルスの治安維持に使われている。

ロサンゼルス市文化事業局は以下の5つの部門によって成り立っている。

- 文化助成部門
- パブリック・アート部門
- コミュニティ・アート部門
- 特別プロジェクト部門
- マーケティング・デベロップメント部門

文化助成部門は1年に220万ドル(2億2千万円相当)以上の助成金を250以上のロサンゼルスで活躍するアーティストや非営利芸術団体に提供している。助成金は大規模団体、中規模団体、小規模団体、新興団体、青少年のための芸術と教育団体、フェスティバルやパレードのパートナーシップ、そして個人のアーティストに使われる。助成プログラムはNEA(全米芸術基金)で使われているモデルを基盤として1991年に開始され、2012-2013年度の助成予算は220万ドル(2億2千万円相当)となっている。過去5年間で32%減少しているが、助成するアーティストやアート団体の件数は減っていないため、1件あたりの助成金額が減少している。平均助成額は7,000ドル(70万円相当)ほどであり、ロサンゼルス・フィルハーモニックなどの大規模団体には平均より多い金額が助成されている。助成プログラムに15年ほど携わっているディレクターのジョー・スモーク氏は「私達は1つの団体に沢山費やさず、何か違ったものやユニークなことができる可能性を持つ団体に助成金を分けて使っています」と語る。

文化事業局による助成金の財源は市の一般予算には組み込まれておらず、市の短期滞在者税(通称「ホテル税」)によって賄われている。これは市のホテルに滞在する旅行者に課税される14%のルーム・チャージによる収入である。経済の悪化により、ロサンゼルスへの旅行者の数が減少すると、ホテル税の収入も下降し、結果的に助成金に回すことのできる金額も減少する。そのため、予算を増やすために「私達に何かロビー活動(lobbying、政策に影響を及ぼすための私的な政治活動)ができるわけではありません」とスモーク氏は説

明する。このホテル税による制度は助成金が開始された当初から導入されたものだが、その背景には「ロサンゼルス市は文化的な活気があるから、旅行者が訪れる。旅行者が芸術と文化を目当てにロサンゼルス市にまた戻ってくるように、旅行者から得られたお金をリサイクルするという考えがありました」と言う。文化事業局が設立される以前は、オーケストラなどに市から直接資金が授与されていたが、文化事業局の創立とともに、透明度を高めるためにこのような助成制度が設立された。

ロサンゼルスでは14%のホテル税のうち、観光局やステイブルズ・センター(1999年に完成したロサンゼルス・ダウンタウンにある屋内競技場)などに使用された後、ロサンゼルス市文化事業局にもたらされるのは1%に過ぎない。14%のうち1%がロサンゼルス市文化事業局に使用されるという制度は、交渉などによって変更されるものではない、とスモーク氏は語る。そのため、「ホテル税に加えて、何か公的資金があれば良いのですが」と言う。しかしながら「他の都市ではアートや文化に対する資金がほとんどないところもあるので、文句は言えません」と語る。

2. 助成プログラムの仕組みや内容

ロサンゼルス市文化事業局の助成プログラムの目的は、以下のようになっている。

- ロサンゼルス市の芸術と文化基盤を強化し、プロジェクト運営のための助成金やアート・プロジェクトの助成金を、新興または確立した非営利芸術団体、個人アーティストに提供することで、市の芸術環境の仕組みを構築する。
- ロサンゼルス市の多様な文化的な生活への活発的な参加を促す、質の高い団体やアート・プロジェクトを支援する。
- 文化的に多様な参加や異文化交流を積極的に発展させるサービスを支援する。
- 無料または利用しやすい方法で提供されている活動で、ロサンゼルス市内で地理的に分散している芸術的試みや団体を助長し、支援する。

ロサンゼルス市文化事業局からの助成金は次のようなものに使われる

- ロサンゼルス市内で開催されるアートマネジメントやサービス、文化、歴史、ダンス、野外フェスティバルやパレード、文学、メディア、音楽、複合的アート、演劇、伝統的またはフォークアート、ビジュアルまたはデザインアートに関する公益プロジェクト

ロサンゼルス市文化事業局は、音楽など芸術に関する大規模、中規模、小規模団体、そして新興組織と音楽の野外フェスティバルを助成している。また個人アーティストにも助成金や奨学金を授与している。団体としての申請書が一番多いのは音楽と演劇であり、個人のアーティストからの申請が最も多いは視覚芸術とメディア・アートである。様々な規模や種類のオーケストラ団体は、文化事業局から定期的に助成金を受け取っている。

大規模団体は年間予算が80万ドル(8千万円相当)以上、中規模団体は年間予算が10万ドル(1千万円相当)から80万ドル(8千万円相当)未満から、小規模団体は予算が1万ドル(100万円相当)から10万ドル(1千万円相当)未満と定義されている。申請可能な女性金額は、以下のとおりとなっている。

- 大規模団体:直近会計年度の予算の10%まで申請可能、助成限度額は15万ドル(1,500万円相当)
- 中規模団体:直近会計年度の予算の10%まで申請可能、助成限度額は5万ドル(500万円相当)
- 小規模団体:直近会計年度の予算の20%まで申請可能、助成限度額は1万ドル(100万円相当)

助成金を申請した団体は、申請金額と同じ額だけ団体自身で賄う規定(マッチング・グラント方式)となっている。この同額として賄うのは、現金以外に現金と現物寄付との組み合わせでもよいが、現物寄付(寄付された空間、必需品、ボランティアサービスなど)は同額となる5割を超過してはならない、と規定されている。

助成金申請団体の資格条件は以下の通りである。

- 主要な目的が芸術や文化サービスを提供する非営利団体であること、またはアート団体とパートナーシップを組み、野外フェスティバルやパレードをする慈善団体であること
- 設立目的(ミッション・ステートメント)に芸術または文化に重点が置かれていること

- ロサンゼルス郡に本部があること
- 1年以上のアート・プログラムの実績があること

ターゲットコミュニティとして、ロサンゼルス市においてサービスが行き届いていない地域住民へ貢献している企画であれば、申請書の審査において追加のポイントが得られる。この背景について「市の中心部でほとんどの文化的なイベントが開催されるので、地域のコミュニティがもっと活発になるようにしています」とスモーク氏は言う。

申請書の審査には同分野の専門家による査定制度を採用している。文化事業局によって質問と履歴書により選抜されたアーティスト、アート・アドミニストレーター、芸術教育者やその他の専門家がパネリストとなり、助成金申請書の査定を行う。パネリストは各カテゴリーによって専門分野、性別、地理的知識や文化的理解などを考慮して選ばれる。パネリストは申請書を全て読み、プロジェクトが助成金を得るに足りるかを検討し、数字のスコアをつけた上、コメントを残す。文化事業局が作成した100ポイントのスコア(スコアシートの詳細は後述する)に、各パネリスト個別にスコアをつけた後で、ミーティングの場で他の専門家と論議を行い、そこでスコアの平均が換算され、ランキングが決定される。ミーティングには文化事業局のスタッフが立ち会う。「専門家に依頼するのは、議会議員が音楽に関して何も知らないかもしれないからです」とスモーク氏は述べる。

政府からの助成金は弁済方法をとっている。スモーク氏によると、助成金を授与された個人や団体は、契約書により弁済方法が定められ、プロジェクト開始から50%分の費用の詳細を文化事業局に請求書として提出することにより、その分の費用が返済される。その後、プロジェクトとしてのイベントが開催されたら、その証拠としてのパンフレット、写真やビデオを提出することで、個人や団体は費用の残り50%を受け取る。その際費用の詳細の提出は必要とされない。この弁済方法について、スモーク氏は「始めに費用を受け取りたいと思うでしょうが、そのようには設定されていません。開催されなかったイベントに対して支払うことがない方法なので、私達にとって不利になることはありません」と説明する。また、助成金申請のための無料のワークショップが文

化事業局のスタッフによって開催されている。

3. 助成プログラムの具体例(Toyota Symphonies for Youth)

青少年のためのトヨタ・シンフォニーはロサンゼルス・フィルハーモニックが子どもたちのために行っているプログラムの1つで、5歳から11歳の子どもたちとその家族向けのオーケストラのコンサート。土曜日の朝に開催され、無料のプレコンサート活動として、図画工作、歌やダンス、物語の読み聞かせなどがある。2011-2012年度では約16,000名が参加している。

2010年に開催された「Beethoven's in the House」と題したプログラムの助成申請時に、ロサンゼルス・フィルは小学校の教師に向けて書かれた72ページのマニュアルを添付した。このマニュアルには、ベートーベンについて、付属CDに収録された音楽について、ウォルト・ディズニー・コンサートホールについてなどの説明が書かれており、子どもたちをコンサートに連れてくる前に、どのように授業でベートーベンの曲を扱うか、学年ごとに使う語彙やアクティビティを交えて書かれている。またオーケストラを編成する楽器についての説明がなされ、リズム、テンポ、メロディー、ハーモニーといった音楽の基礎知識についても書かれている。これらの予備知識を踏まえた上で、子どもたちがコンサートを楽しめるように、教師たちが準備するためのマニュアルである。

ロサンゼルス・フィルが開催する青少年のためのトヨタ・シンフォニーへの助成金申請書は高い評価を受け、審査した専門家たちは次のような自由記述のコメントを残している。

- 経験を積んだスタッフ、素晴らしいアーティスト、プログラムによって影響が及ぶ子どもの数が卓越している。
- 申請書に添付されていた子どもからの感謝状が素晴らしい。
- 一流のオーケストラに加え、コミュニティでのパートナーシップを築いているのが良い。
- 招待券によって普段は来られない人たちがコンサートに参加できるのは素晴らしい。

- ロサンゼルス・フィルの高齢者や子どものための革新的なプログラムの1つ。

スモーク氏は、教師が子どもたちの経験を活かせるような準備をしているかに気を配ると言い「社会見学のような体験では困ります。学習と体験の間に何らかのつながりがあるかを確認しています」と説明する。その点において、ロサンゼルス・フィルによる青少年のためのトヨタ・シンフォニーは教師をきちんとトレーニングしている、と評価する。また、「ロサンゼルス・フィルは市のサポートの正当性を立証するデータや統計をきちんと提出し、トヨタ・シンフォニーの助成金のためにマッチさせなければならない必要最低額をずっと上回る個人支援額を提示し、また請求書や年次報告書における事実をいつも証明しています」と称賛する。

4. 助成プログラムの評価、モニタリング方法

専門家によるパネリストが申請評価に使う前述のスコアシートは、次の4つの基準に分類される設問から成り立っている。

○ 管理能力

- 申請書がきちんと準備されていたか
- 文化事業局の助成への申請は適切か
- 事務局スタッフの仕事スキルのレベル
- 理事会の人事の専門性
- 提案された予算が公平であるものか 等

○ 革新的アイデア

- プロジェクトが創造的であるか
- 組織の文脈において生産的か
- 現実的であるか
- 戦略的であるか
- 提示された目的を達成できる見込みがあるか 等

○ インパクト

- 提案されたプロジェクトが文化的理解を深めるものであるか
- サービスの行き届かない地域に提供されるか
- 教育的インパクトがあるか
- 1人あたりのコストがどれくらいか
- 生徒へのカリキュラムがあるか 等

○ 質とコミュニティとのパートナーシップ

- コミュニティの取り込み方、コラボレーションの有無
- 雇用・ボランティアの機会
- アートのクオリティ
- 過去の実績
- 申請者がロサンゼルスユニークなアート環境を代表しているか 等

以上の4項目で各25点満点、合計で100点となる。多くの設問は「模範となる」、「良い」、「平均的」、「弱い」、「他の申請書と比べて優位性がない」の中から選ぶようになっている。またなども問われる。またスタッフは、パネリストのスコアシートに書かれたコメントなどについて申請者からの問い合わせにも答える。

5. 課題と今後の方向性

ロサンゼルス市を訪れる旅行者の数が近年減少していることで、助成金の財源であるホテル税収入の減少が一番の課題となっている。ロサンゼルス市文化事業局創設当初の1991年には220万ドル(2億2千万円相当)だった助成予算は、旅行者数の増加を受けて2007年には560万ドル(5億6千万円相当)まで上昇したが、2012-2013年には、不景気の影響により、助成創設当初と同じ220万ドル(2億2千万円相当)まで減少している。「市民として、自分の支払った税が芸術と文化に全く使われず、警察と消防に使われてしまうのはどうかと思うのです」とスモーク氏は言う。文化事業局が支援する助成金1ドルに対して、助成交付団体はそれ以上を自ら賄うので、「市は同等なパートナーですらなく、助成することで効果が3倍にもしてくれている」。それを考えると「個人的には年間1ドルでも多く芸術と文化に対して投資できれば」と言う。



視察・インタビュー記録

ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団 | Berliner Philharmoniker

写真:ベルリン・アリーナで開催されたクリエイティブ・プロジェクト「カルメン」の会場風景

通訳:四戸陽子

本文中は敬称を省略

1. ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団 | Berliner Philharmoniker

面会日: 2012年5月24日(木)、25日(金)

- 「オーケストラを取り巻く環境変化に関する調査」、「国内オーケストラの実態に関するアンケート調査」の分析結果と、調査研究委員会での意見交換の結果から、今後の日本のオーケストラの今後の方向性を探るうえで、教育プログラムや地域プログラムがより一層重要なものになるのではないか、という問題意識が明確となった。
- そこで先行調査として、補助金のカットや統廃合など、オーケストラを取り巻く環境が悪化するドイツにおいて、世界的に見ても、教育/地域プログラムに最も精力的に取り組んでいるオーケストラのひとつ、ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団の活動を視察し、関係者へのインタビュー調査を行った。
- 視察を行った活動の概要は、以下のとおりである。

企画名	クリエイティブ・プロジェクト「カルメン」
開催日	2012年5月25日(金)、26日(土)
会場	ベルリン・アリーナ (ARENA BERLIN in Treptow)
指揮	サー・サイモン・ラトル (Sir Simon Rattle)
演奏	ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団 (Berliner Philharmoniker)
振付	サシャ・ヴァルツ (Sasha Waltz)
曲目	シchedリン作曲:カルメン組曲 (Rodion Shchedrin Carmen Suite)
- ここでのインタビューは、英国と米国でのインタビュー調査に先行して行ったため、定型の質問項目ではなく、対話形式によるインタビューとした。また、インタビューは、ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団の教育プログラム担当者であるAndrea Tober氏とAndrea Schmolke氏、カンパニー・サシャ・ヴァルツの教育プログラム担当者であるKarsten Liske氏の両名に、個別にお話を伺った。

ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団の教育プログラム担当者へのインタビュー

面会者: Andrea Tober (Head of Education), Andrea Schmolke (Projektmanagerin Education)

- いま、日本のオーケストラは、社会的・経済的に厳しい状況にあります。今後の日本のオーケストラのあり方について調査研究をする中で、そのヒントとしてベルリン・フィルハーモニー管弦楽団 (Berliner Philharmoniker、以下「BPh」)が行っている教育/地域プログラムに興味を持ちました。

BPhのクリエイティブ・プロジェクトのような教育/地域プログラムについては、ドイツ国内では様々なオーケストラで良く見られるものだと思います。

理論的に音楽を「教える」のではなく、実際に五感を使って音楽を体験してもらっています。どうすれば音楽を身近に感じてもらえるかと言うと、聴いて、自分がその音楽に動きを付けて、音楽に合わせ絵を描いたり、

あるいはセリフ(テキスト)や詩などを創ったり、それを更にまた「音」に変換したり、自ら音楽を体験し、自ら創っていく。そして、五感すべてを使って音楽を体験するというのが重要になってくると思いますし、そこがまさに学校の音楽の授業と違う点なのです。私たちは学校の音楽の授業とは違うことを実践し、そこに可能性を見出していて、ある意味、学校の音楽の授業を補う存在だと考えています。

また、私たちにとって大変重要なのは、それらを通じて、音楽に対して「喜び」や「情熱」など、眠っているものを覚醒させるという点にあり、それを実際に、身近に感じてもらうという点にあります。

子どもたちにとっては、“カルメン”なんてまったく訳の分からない遠い存在です。しかし、例えば「嫉妬」という感情について、女子グループがあったり、男の子たちが喧嘩をしたりする状況を、冒頭部分の「スクールバスで入ってくる」という非常に身近なシーンと繋げます。そういうことが大変重要で、最終的には音楽を身近なものにしていくヒントになる訳です。ですから、まず遠い世界にあった音楽というものを彼らの日常生活のな



クリエイティブ・プロジェクト「カルメン」の会場であるベルリン・アリーナの外観(左)と内観(右)。

かと結び付けることが、まず重要です。

そこでは「動き」が重要な媒体になっていると思います。よく、聴いただけで「それをどう思いましたか？」と尋ねても、表現に戸惑う子どもたちが大勢います。ただ、それを聴いて、その音楽に合わせて、カルメンの最初の部分で音楽に合わせた姿勢や動きをとるというだけで、あそこは“シャンとしなくてはいけない音楽だ”と身体が分かってしまう。その動きがついてくる。その音楽を聴いて自動的に身体が反応する。そういうものを体験してもらいます。敢えて難しいことは考えずに、感じたものをそのまま身体で表現することが、大変、重要な点だと思います。

また、このアリーナ(プロジェクトの公演会場となっているARENA BERLIN)を使ったプロジェクトの良い点ですが、フィルハーモニー(Berliner Philharmonie、BPhの本拠地となっているコンサートホール)でも小規模なプロジェクトはありますけども、ここ(アリーナ)で行うものは非常に大きい。そしてここで体験できるものは本当に唯一無二のものです。

例えば、まず、普段、音楽とは全く関係ない生活をしている子どもたちが、いきなりBPhの団員と一緒に同じ舞台上立って、一つの作品を創り上げるという経験は、まず、ありません。そういうことを考えた時に、きっと一生、思い出に残る経験になるとと思いますし、また、生の音楽を使って、その場で演奏してもらっている音楽を使って、それに動きを付けるというのは、まず出来ない体験だと思います。ですから、最初の練習段階では体育館でCDを使って練習をして、体育館から何もセッティングされていない大きなホールに移って練習し、そこに次第に生の音楽が加わってくる。やはり感じ取るものが違います。生の音楽が加わった時点で、子どもたちの反応や動きも、全然変わってくるのです。

さらに、このプロジェクトでは、まず一つの作品ができあがる過程を最初から体験します。ですから、物を一緒に創り上げていく。普段のクラスで行っている授業や仲良くしているグループと一緒にいるときとは、全く違うものを創らなくてはならない。学校とは全く違う環境に置かれるわけです。例えば、普段だったら非常に大人しくて、ほとんど目立たないような子が、いきなりソロに

抜擢されてパ・ド・ドウを踊ったりする。そういうところでグループの雰囲気も変わりますし、全体の社会性も変わります。また、一緒に作品を創り上げることによって責任感が生まれます。例えば、全員がそこに参加しなくてはならない。一人でも欠けたら成り立たないということ、身を持って体験するわけです。ですから一人が休むと練習ができなくなってしまう。パ・ド・ドウの練習ができなくなってしまう。そういう形で自然に責任感というのも学びます。

- そういうことをBPhがやろうとしている最大の目的は、一体何なのでしょう？

まず、普段は音楽と無関係な人々に、音楽を近くまで持って行き、そこに繋がりを創るというのが大きな目的としてあります。あとは、もちろんBPhとして、ベルリン市に何か還元したいという思いがあります。

ですから、BPhが持っている音楽に対する情熱や愛情を伝えたい。そこで、ベルリン市民の人達と一緒に何かを創っていききたい。そこに上下関係、ヒエラルキーを作るのではなく、ある意味、音楽に対して“素人”であったとしても、それを尊重し、認めて、同じ目線で何か一緒に創り上げていく。それをやりたい。

ですから、このアリーナで、このプロジェクトを実施していることにも意味がありまして、普段、活動しているミッテ・ベルリン(ベルリン市の中心部)の中心街とは、住んでいる人達も違う、ここに通っている人達も違う、ここクロイツベルグ(ベルリンの東側に位置し、多様な文化的背景のある地区)で行うということに意味があると思っています。

- そうした高い意識をBPhの楽団員は共有して持っておられるのですか？

楽団員ひとり一人の意識が、かなり高いと思います。例えば、個人でBPhの団員が行うワークショップというものもあります。何週間にも渡って、子どもたち、ないしは、いろいろな世代、いろいろな方々が混じったグループとのワークショップを行っております。病院や障害者施

設の方々と一緒に何かを創ることや、刑務所の入所者と一緒に行うワークショップやプロジェクトなどもあります。それは様々な意味で非常に濃いプロジェクトになりますし、そういった方々と一緒に仕事をして、一緒にものを創り上げていくというのは特殊な経験だと思います。これは楽団員ひとり一人のモチベーションから来ているものだと言えると思います。

また、時代の流れもあると思います。ただ単に音楽家が自分の楽器と自らの才能を持って威張っていられる時代ではありません。逆に、聴衆や社会に何かを還元していく責任を持っていると思います。例えば、来ることができない聴衆がいれば、こちらから出向いていくというアプローチがあるわけです。

音楽大学においても「エデュケーション」という科目が設置されていて、将来、実際に自分の演奏活動を通じて生活の糧を担っていくであろう天才と言われている人たちであっても、そうしたコースを受講しています。どのような音楽家やオーケストラにとっても、最終的には社会に音楽に対する情熱や愛情を還元して行かなければならない、それが重要になっていると思います。

もちろん、楽団員の全員が、すべてのプログラムで、上手く事が運ぶわけではありません。ですから、子どもたちと一緒にやるのが楽しいという楽団員もいれば、老人施設の方が相性が良いという人もいます。いろいろな方の個人差がありますから、適したプログラムをマッチングさせていく。「今回のプロジェクトはこれ限りでいいけれども、ファミリーコンサートみたいなものであればいつでも呼んで」という人もいますし、逆に「刑務所の入所者はちょっと苦手です」という方もいます。

そのために私たちのような存在がいるのです。どういうプロジェクトが考えられるか、どういう能力があって何ができるか、そして、どのようなアイデアがあって、どのように一緒にそこで創り上げていけるかというのを、音楽家と一緒に模索していくことが、私たちの仕事です。

- 教育/地域プログラムのための予算をどのように確保していますか？

私たちには、教育/地域プログラムのためのスポンサ

ーがあります。それがドイツ銀行の基金です。ドイツ銀行は大変寛大にBPhをサポートしてくださっていますが、ドイツ銀行としても、どうすれば社会的責任を発揮できるかというところ探し、どうすれば意義ある投資ができるかということを考える中で、教育や文化に支援ができることをドイツ銀行が見つけてくださったと言ったべきでしょう。私たちとしても大変ありがたいことです。

ただし難点としては、そういったスポンサーの支援というものは大体期限が限定されていて、現時点での期限のあとにも続くことを願ってはいますけども、確証は得られません。

- 日本からBPhを見ていると、BPhは世界中の音楽ファンの中心にいるという印象がありましたが、しかし、今回の教育/地域プログラムを見ると、ベルリン市民のなかにいると感ずることができました。

このプロジェクトが直接的な影響を与えていると断言するのは難しいと思います。また、こういうプロジェクトをやっているから、こういう結果が得られるというのは、どこも証明が得られないものですから、ある面での貢献ができればよいのではないかと考えています。

音楽監督のサイモン・ラトルもそういう基本的な考え方を持っています。ベルリンに住んでいて、ベルリンのオーケストラだから、ベルリン市のためのプロジェクトをやるべきだと考えているので、まず、何よりもBPhはベルリン市民のためのオーケストラなのです。もちろんBPhは世界中を廻っていますが、やはりルーツはベルリンにありますから、新しい観客層を惹きつけるために、僅かながらの貢献でもできれば、このプロジェクトは成功ではないかと思っています。また、様々な要因が絡み合っただけでそういう結果をもたらすことができれば、と考えています。

ですから、もちろんワークショップやプロジェクトもそうですが、BPh自体の魅力、またサイモン・ラトルの魅力が、そういう人々を惹きつけてくれているのではないかと。その中でできる限りのことをするのが、私たちの役割です。

また、プロジェクト自体、ベルリンだけで行っているも



ベルリン・アリーナでの「カルメン」の楽器搬入の様子。

のではありません。もちろん9割くらいがベルリンが本拠地になっているわけですが、他の地域でもこういったプロジェクトを行っています。とくに長い間、音楽祭に参加していたザルツブルグでは、このようなプロジェクトを重点的に行っていますし、また、2013年からはバーデン＝バーデンに重点を移して、今度は、子どものための「魔笛」を、新しいコンセプトで、子どもたちを巻き込んだ形を考えています。「魔笛」の中で実際に一種の試験がありますよね。クイズのように問題を解いて進まなければならないシーンがあります。そこで、例えば、子どもたちがタミーノやパパゲーノのお手伝いをする。そういったものを考えています。バーデン＝バーデンも新たな一つの起点になればいいなと考えています。

- オーケストラが教育/地域プログラムを実施するのあたり、一番大切なことは何にだと思えますか？

一言で表現すれば“音楽家と聴衆の親近感”でしょうか。聴衆が求めているのは「音楽家も普通の人間である」ということを見たい、感じたい、聞きたい、体験した

いのです。雲の上の存在ではなく、生身の、普通の人間が自分の情熱を掛けて創り上げたものを共有してくれる。音楽家も、よく自分たちについて、どうやって音楽家になったのか？あるいは、自分はどういうステップに来ているのかと思いますが、やはり子どもたちも一番関心を持つところですよ。

前に音楽家のためのスピーチトレーニングを行っている女性の方のお話を伺った話ですが、彼女が言うのは、音楽家は、沢山メモを作って、原稿まで作って頑張っても「何を話して良いのか分からない」、「人前に立って話しをするのが怖い」とよく言われるのですが、ようは自然に、普通に話せば、聴衆は喜んでくれるのです。それが一番、子どもたちも求めていることで、「音楽家だって一般の、普通の人だけれども、凄いことをやっているんだよ」ということを見せてくれる。

こういうワークショップをやっている重要になってくるのは、音楽家や楽団員は、先生でもなければ、親でもありません。ですから、とてもフランクに接することができる友人みたいな存在でもありますが、やはり人生経験は子どもたちより20年も30年もあつたりする。ですから、

いろいろ教えてもらえる。でも、たまにちょっとイタズラしたくなったらイタズラもできる。だからといって、成績がいきなり赤点に落ちるわけではない。ですから、決められた上下関係があるわけでもなく、相互に尊重しているということがあります。

この「相互に」というのが、また一つのキーワードで、例えば、子供たちから提案されるアイデアには時々ビックリさせられるものがあります。最初は何を言っているのか分からなくても、「そんなのは馬鹿げている」と対応するのではなく、「じゃあ、それを実際に取り入れてみよう」と、そのアイデアを認めて取り入れてあげる。そうすれば子どもたちも「自分が想像していたものを、ちゃんと受け止めてくれた」、「ちゃんと実際に実行に移してくれた」と、軽視されたのではなくて対等に扱ってくれたと感じる。そういう部分が、子どもたちが感銘を受けるところだと思います。

- 今回のクリエイティブ・プロジェクトは、どのくらいの期間を掛けて練習されたのですか？

練習期間は4週間と少しですね。今回は合計5つの学校に参加してもらっていて、最初の3週間は各学校でそれぞれ練習してもらっていますが、このなかにセミプロともいえる団体があります。これはベルリンならではの団体と思うんですが、各学校でダンスに力を入れている学校で、すでに学校でダンスを習っている子たちがいて、学外でも、一種のサークル活動に近いと思いますが、ダンスを続けられる、或いは平行して行えるような団体があります。そういうところでも既に3年くらい経験を積んでいる子たちも中にはいて、あとはクラス単位で参加しているところもあります。自ら応募している学校もありますから、いろいろな形態が混在していると思います。

私たちとして重視しているのは、地理的な立地条件がある程度揃っているかどうかです。リハーサルをやる時に、あまりにも遠いと実施が厳しくなるので、ある程度地理的に統合が取れているかということと、あとは体育館があるかどうかです。まだベルリンはインフラがしっかりしていない学校も沢山あって、体育の授業は自

分たちの学校で行えないから、違うところの体育館を借りて体育の授業をやる学校もあるくらいです。ですから、そういうインフラを見て、もし、その学校でできなければ、近くにそういうインフラがある学校と統合して、一つのグループができないか調整するわけです。

最初のうちはそれぞれの学校単位で練習し、次に二つずつグループを組み、また二つのグループを統合して、最終的に全員一緒に練習するという過程があります。ですから、応募式とあと地理的条件からこっちが選んでいくという両方がありますね。何しろベルリンは大きいからです。

- 今回、参加している子どもたちは、どのような反応ですか？普通に考えれば、目の前でサイモン・ラトルが指揮をしているのですから、子どもたちは凄いことを経験しているわけですが。

それはもちろん、とても印象深いものだと思います。ただ、本番会場に来て、はじめてどれほど特殊なものなのかというものを認識しはじめている子どもたちも、中にはいると思います。ですから、普段は体育館で練習していて、気分が乗る時と乗らない時があって、また暑すぎる日もあれば寒い日もあり、練習の回数が多過ぎたり、いろいろあります。けれども、本番の会場に来て、はじめて、身が引き締まって、ワクワクするという子たちもなかにはいると思います。

あと、実際に子どもたちは本番会場での公開リハーサルの3日前に、BPhによるこの曲のリハーサルを見学します。ですから、普段、本番会場と一緒に合わせている時は、完全にオーケストラは伴奏役で、ダンスがメインになります。それでも、オーケストラだけの練習風景を見るのも特別な体験で、普段、CDで聴き慣れているものを生の音楽を聴くことは、非常に臨場感があるものです。

- このプロジェクトに参加して、音楽家や振付家以外にも、舞台や照明、バスの運転手さんなど様々な大人や職業と出会い、同じ目線で舞台を創る経験をした子どもたちは、今後、職業や人生を選択する中



ベルリン・アリーナの入口付近で入場を待つ観客たち。

でプラスになるのではないかと感じました。

そうですね。本当に様々な印象を持って帰ってきているのではないかと思います。また、一つのプロジェクトに、これほどいろんな人が、そして大勢の人が関わって、一丸となって、ものを創り上げていけば、自分ひとりではできないものが実現できるということを、実際に体験できるのです。そうした点で、特別なものだと思います。

カンパニー・サシャ・ヴァルツへのインタビュー

面会者: Karsten Liske (Tour Management & Production
Sasha Waltz & Guests GmbH)

- 教育/地域プログラムの最大の目的とは何ですか？

一般的に言えるのは、参加している子どもたちも、ダンサーも、サシャ・ワルツにとっても、これだけ大きなグループで、一つのプロジェクトを創り上げるというのは非常に貴重な経験であるということです。もちろん、教育という意味では、集中力を身に着けることや、ルールに従うことなど、そういった効果はあると思います。動きのレッスンもありますし、どういうステップを学び、どのようにグループの中でチームワークを築き上げていくかということ学ぶ過程でもあると思います。

けれども、そこまで意識して行っているものではなく、音楽とダンスをコラボレーションすることが目的です。もちろん子供たちにとっても、普段、演奏会に行ったり、実際にダンスを観に行ったりするような年齢の子

どもたちではありません。あの位の年齢の子どもたちは、多分、せいぜい映画館に行ったりDVDを観たりする年齢でしょう。そう意味で新鮮な経験になるのではないかと思います。

- これだけの子供たちを集めて行うというのはいかがでしたか？

今回は5校が参加している訳ですが、5校とも特徴が違います。年齢が違ったり、学校の区画が違ったりしますので、子どもたちの育ってきた環境が全く異なるのですね。ですから、労働者階級の家庭に育った子どももいれば、大学を卒業している学術関係者の子どももいるわけで、最初から子どもたちの姿勢が全く違います。そういったことから、子どもたちをまとめていくことや集中力を持たせることが難しかったと思います。

まず、興味を持たせることが大事です。各校が違う作業をしていて、各グループでいろんな練習方法や過程がありますが、練習も1時間半ほどやりますので、そのグループとして集中をして、同じことを繰り返し練習をしなくてはなりません。飽きてくる子も出てきます。年も違えば興味関心も違うような、思春期真っ只中の子どもたちですから、やはり難しい状態もあります。

私自身、ずっとその過程を見てきたわけではないので、何とも言えないのですが、日本の学校や、日本の同世代の子どもたちもまた違うと思います。今回のプロジェクトに関しては、子どもたちが自分達で「やりたい」と言って応募してきたのではなく、学校が応募してきているので、逆に子供たちには授業の一環として「やらされている」部分もあります。そうすると、やはり、得意の子もいれば、あまり得意じゃない子もいる。興味のある子もいれば、興味のない子もいますから、そういったところは難しいですね。

- 最初のスタートの時から、今日、本番を迎えるところまでの子供の変化については、どのように感じておられますか？

そうですね、段階を経て変化していると言いますか、

最初の4週間は各校で練習をするのですが、その後、一度、合同練習があつて、その時点で少しモチベーションに変化が見られ始めた印象があります。とは言うものの、その時点ではまだバラバラで、個々の変化のプロセスがあり、興味関心も人によってそれぞれで、様々な議論もなされました。ただ、この本番会場での練習が始まって、衣裳を付けて、舞台用のメイクもして、音楽家と一緒に合わせるとなってくると、自分たちがどれほど大きなプロジェクトに参加しているのか、そこで改めて理解する子も、やはりいるみたいです。

それから、客席の状態を見て、観客が入るという意識が高まりました。体育館で、ただ単に自分達の気分任せにやるのではなくて、お金を払って観に来てくれる人たちがいるという意識、そうするとやはり責任感も出てきて、相互の人間関係も変わり、最終的には、多分、このプロジェクト全体を「やらされている」ものではなく、自分たちの一つのプロジェクトとしてみなしている子どもたちが多いと思います。もちろん全員で120人もいれば、100%というのは難しいでしょう。けれども、ただ全体としては、親、祖父母、友達が観に来るとなると、みんなワクワクしますし、やはり思い出に残るプロジェクトになるのではないかと思います。

ですから、変化というのは少しずつ起きていますし、最終的にはとても思い出に残るものになるのではないかと、そういう印象を受けています。

あと、補足になるのですが、もし、こういった企画を日本でも行いたいというお考えでしたら、120人というのは本当に膨大な人数だという認識が重要です。それだけの人数で何かをやるというのは、ものすごく労力も掛かり、ひとり一人の参加者との関係も薄くなってしまいます。そういったデメリットもあるものです。ですから、同じようなことをやるにしても、もっと少人数のグループでも十分できるもので、例えば、20人ないし30人、50人でも十分可能です。

今回、これほど大人数になったのは、おそらくBPhがそれを望んだということがあると思いますが、明らかなデメリットもあるということは否めません。例えば、振付を教えるという点をひとつ取っただけでも、サシャ・ワルツ一人では当然できませんので、各学校にアシスタント



クリエイティブ・プロジェクト「カルメン」の1シーン。

ダンサーを送り込んでいます。たしか合計25人くらい関わっていたと思いますが、その25名が各校で生徒と一緒に振付の練習をするために、各校に5～6人派遣して、サシャ・ヴァルツが考案した振付や動きの素材を持って行って、そこで子どもたちと一緒に創り上げていった過程があります。これだけ大勢の人数をまとめるというのは一人ではまず無理です。

プロジェクトを立ち上げるにしても、創り上げるにしても、重要なのはコミュニケーションになりますから、ひとり一人を知る必要があります。ひとり一人とコミュニケーションを取らなくてはいけないので、本来であれば最も重要なのはその関係の部分なのです。今回の120人というのは非常に大人数で、一番大変になるのが人間と人間のコミュニケーションの部分で、いろんな意味での面倒を見るという点になります。それをしっかり抑えないとプロジェクト全体が上手く行きません。非常に重要な情報だと思うので、こうして申し述べさせていただきます。

- オーケストラとコンテンポラリーダンスという、普段は

異なる表現活動をしている芸術家とのコラボレーションとしてはいかがでしたか？

根本的にダンスというのは、いわゆるクラシックであろうが、コンテンポラリーなものであろうが、両方に通用する部分であるので、そこまで差別化していません。私たちも、グループとしては、かなりいろいろな団体とコラボレーションしています。クラシック音楽、あるいは古楽器からコンテンポラリーなど、いろいろなところをコラボレーションしていますから、そこでの線引きはしていません。

- 日本でも教育/地域プログラムを行うダンサー達が増えてきました。ダンサーとして、教育/地域プログラムで一番大切なところ。もし日本のダンサーに伝えるとしたらどういふところでしょうか？

先ほど申しあげました通り、個人的なつながりを作ることが一番重要だと思います。ですから子どもたちに、自由に表現すること、動くこと、自分たちの身体を動か

して、感じた通りに動いてみることを、それができる環境を創ってあげる。ただ単に振付を真似して、コピーして、その通りに踊れば良いということではなくて、自分たちが感じたものに素直に反応できる、そして自由に身体で表現できるような環境を創ってあげる、それと自分たちの感情ないしは、その時々状況に応じた動きを自分達で出せる、表現できるような雰囲気や空間を創ってあげることが重要です。

その雰囲気というのは、「こういう動きをしても笑われない、恥ずかしくない」、そういう状態ですね。音楽の表現と一緒に、言葉で表現するのと同じ、文学的な表現するのと同じで、身体で表現するというのが当たり前という空間を創ってあげる、それは、やはりダンサーと一緒に創り上げる、ということが重要になってくると思います。

Ⅲ オーケストラを取り巻く 環境変化に関する基礎調査

1. 基礎調査データの収集項目と参考資料

日本のオーケストラの多くが1950年代以降に創設されており、この半世紀間にオーケストラを取り巻く環境は大きく変化している。そうした環境変化を把握するため、少子高齢社会の進展、高度情報化の進展、芸術文化活動への助成、支援の動向、芸術文化の鑑賞活動の概況、以上の4項目について、既存の各種統計資料からデータを収集した。

(1) 少子高齢社会の進展

①人口動態の変化	
出生数、合計特殊出生率の推移	国勢調査、国立社会保障・人口問題研究所
年齢構造の推移	
家族類型別一般世帯数及び割合	国立社会保障・人口問題研究所
世帯主 65 歳以上の世帯の家族類型別世帯数及び割合	
将来の都道府県別人口指数	
将来の都道府県別人口構造	
②子どもの文化芸術体験	
小・中学校の学校数及び在籍者数の推移	学校基本調査(文部科学省)
小・中学校の長期欠席児童・生徒数の推移	
公立小学校の学習費支出の推移	子どもの学習費調査(文部科学省)
公立・私立小学校の学習費支出状況	
子どもの文化芸術体験	文化に関する世論調査(内閣府)
子どもの文化芸術体験の重要度	
子どもの文化芸術体験に重要な事項	
子どもの文化芸術体験の効果	
③高齢者の社会参加活動	
高齢者の普段の楽しみ	高齢者の日常生活に関する意識調査(内閣府)
今後取り組んでみたい活動	
地域活動への参加意向	高齢者の地域社会への参加に関する意識調査(内閣府)
参加している活動	
最も力を入れた活動	
最も力を入れている活動に初めて参加した時期	
最も力を入れている活動に参加したきっかけ	
活動全体を通じて参加して良かったこと	

(2) 高度情報化の進展

①インターネットの普及	
余暇行動への参加人口	レジャー白書(公益財団法人日本生産性本部)
年代別テレビ、インターネットの趣味・娯楽としての重要性	日本人の情報行動調査(東京大学大学院情報学環)
インターネット利用者数及び人口普及率	通信利用動向調査(総務省)
年齢階級別インターネット利用率の推移	
都道府県別インターネット利用率	
インターネット接続回線の種類	
携帯電話及びパソコンの利用率	
インターネット利用の機能・サービス	
②デジタルコンテンツの台頭	
インターネットにより購入した商品・サービス	通信利用動向調査(総務省)
インターネットにより購入したデジタルコンテンツの種類	
コンテンツ産業の市場規模の推移(分野別)	デジタルコンテンツ白書 2010 (デジタルコンテンツ協会)
コンテンツ産業の市場規模の推移(流通メディア別)	
コンテンツ産業の市場規模の推移(音楽・音声分野)	
音楽ソフト総生産数量と有料音楽配信数量の推移	日本のレコード産業((社)日本レコード協会)
DVDビデオ・ブルーレイのジャンル別出荷数量の推移	統計調査報告書((社)日本映像ソフト協会)

(3) 芸術文化活動への助成、支援の動向

①文化庁	
文化芸術創造プランの予算の推移	文化芸術創造プラン(文化庁)
芸術創造活動重点支援事業における音楽の申請及び採択数の推移	
優れた劇場・音楽堂からの創造発信及び芸術拠点形成事業の採択数	報道発表資料(文化庁)
②芸術文化振興基金	
現代舞台芸術創造普及活動の助成応募件数と採択件数の推移	芸術文化振興基金(日本芸術文化振興会)
現代舞台芸術創造普及活動の助成金交付予定額の推移	
都道府県別の現代舞台芸術創造普及活動(音楽部門)の採択件数	
都道府県別の現代舞台芸術創造普及活動(音楽部門)の助成金額	
舞台芸術振興事業助成対象活動の交付件数、採択率の推移	
舞台芸術振興事業助成対象活動の助成金額の推移	
③民間企業	
企業・団体、個人による寄付件数・総額の推移	文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査(企業メセナ協議会)
寄附者の属性(企業・団体)	
1件あたりの寄付金額(企業・団体/個人)	
寄付先の文化芸術活動の分野(企業・団体寄付/個人寄付)	
都道府県別の寄付件数と寄付金額(企業・団体寄付/個人寄付)	
被寄附者の属性と寄付金額の平均(企業・団体寄付/個人寄付)	
企業財団によるメセナ活動のプログラムの芸術分野	企業財団のメセナ活動実態調査

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況

①文化施設の設置数、事業や運営の状況		
建築年別の文化会館数	社会教育調査(文部科学省)	
文化会館における事業の実施状況		
公立文化施設の建設計画	地域の公立文化施設実態調査(地域創造)	
年間自主事業利用日数、年間貸し館事業利用日数		
芸術監督・プロデューサー等の存在有無		
専属・フランチャイズの楽団等および育成団体		
自主事業・受託事業の事業数		
自主事業・受託事業のジャンル別実施率		
自主事業・受託事業における事業の種類		
②余暇・娯楽における鑑賞活動		
鑑賞活動の参加・消費の実態		レジャー白書(社会経済生産性本部)
音楽会・コンサートの参加率・回数・費用の推移		
鑑賞活動の経験率・休眠率		
趣味・娯楽の種類による平均行動日数及び行動者率	社会生活基本調査(総務省)	
音楽会などによるクラシック音楽鑑賞の行動者率		
(ライフステージ別・性別/都市階級別/都道府県別)		
③学校における鑑賞教室の現状		
鑑賞教室の実施状況、鑑賞教室での作品の種類	学校における鑑賞教室等に関する実態調査((社)日本芸能実演家団体協議会)	
学校区分別による鑑賞教室で取り上げた音楽ジャンルの割合		
鑑賞教室の開催頻度		
鑑賞教室の非実施校における鑑賞教室の状況、非実施理由		
学校教育における鑑賞教室の活かし方		
鑑賞教室が児童・生徒に与える効果		

2. 基礎調査データの要旨

前述のとおり、少子高齢社会の進展、高度情報化の進展、芸術文化活動への助成、支援の動向、芸術文化の鑑賞活動の概況、以上の4項目について、既存の各種統計資料からのデータから、日本のオーケストラを取り巻く環境の変化について考察した。

- 少子高齢社会の進展:1950年から2050年までの100年間のうちに、年少人口と老年人口の割合の逆転や高齢者の単独世帯の増加などの人口動態は大きな変化に直面しており、日本のオーケストラの創成期に比べて社会構造の大きな転換が明らかとなっている。さらに、急速に進行する少子化の中で、子どもたちの文化芸術活動は「重要である」との共通認識はあるものの、実際の文化芸術体験は広く行き渡っていない。高齢者の社会参加活動についても、地域活動への意向は高まっているものの、普段の楽しみとして「スポーツ観戦、観劇、音楽会、映画」などの文化活動の割合は低い。
- 高度情報化の進展:1990年代後半からのインターネットの急速な普及に伴い、余暇生活で「パソコン(ゲーム、趣味、通信など)」は大きな存在となり、インターネットでの音楽のデジタルコンテンツの購入が伸びている。コンテンツ産業の音楽・音声分野では、音楽ソフト(CD など)やカラオケの売り上げは減少しているが、コンサート入場料収入は堅調で、携帯電話配信、インターネット配信といった流通メディアが伸びている。
- 芸術文化活動への助成、支援の動向:文化庁の文化芸術創造プランの予算は削減傾向にある一方で、音楽分野の採択数が増加していることから、1件あたりの助成交付金額の減少が推測される。また、文化庁の主要な助成事業の採択数や、芸術文化振興基金の助成交付件数を都道府県別に見た場合、東京都に数が集中している。民間企業や個人の支援に目を向けると、企業メセナ協議会による助成認定制度を利用した企業・団体、個人による寄付の総数や総額は前年より増加しており、企業・団体が寄付した文化芸術活動の分野は、「音楽」が約半数を占めていることが分かる。
- 芸術文化の鑑賞活動の概況:公立の専用ホール¹の状況を見ると、自主・受託事業のいずれかで1度でも実施した公演ジャンルは、「クラシック音楽・オペラ」が最も多い。人々の余暇における鑑賞活動では、「音楽会・コンサート」の参加率は34.7%、年間平均回数は4.3回となっており、学校における鑑賞教室の実施は約7割となっている。その一方で、過去に音楽会・コンサートに足を運んだ経験のある人が、1年間に1回も足を運ばなくなった割合(休眠率)が28.2%という結果となっている。

以上の結果から、日本のオーケストラは、少子高齢化という社会構造の転換への適応が十分とは言えず、高度情報化による技術革新や新たな企画開発の機会を活かしているとは言えない中で、従来の主要な財源である公的な助成支援の縮小に直面する状況が伺える。また、主要な活動の場である公立ホールでは、従来通りクラシック音楽に取り組んでいるものの、多様化するニーズへの対応や顧客を持続的に繋ぎとめるために、オーケストラがどのように活動の場を広げながら地域社会に貢献できるのか、問われていると言えるだろう。

調査項目ごとに収集したデータの要旨は、以下のとおりである。

¹ 舞台及び客席や舞台設備等を有し舞台芸術の公演などを行う、コンサートホール、劇場、多目的ホール、能楽堂、オペラハウス、映像ホールなど、舞台芸術の公演等を主用途とする公立文化施設を指す。

(1) 少子高齢社会の進展

①人口動態の変化

- 1950年から2050年の100年間で、年少人口と老年人口の割合がほぼ逆転し、徐々に生産年齢人口は減少し続けることが見込まれる。少子化、高齢化とともに世帯構成にも変化が表れ、1980年では42.1%を占めていた夫婦と子どもからなる世帯が減少し、替わって単独世帯、夫婦のみの世帯が増加。2030年には単独世帯が37.4%と、3世帯のうち1世帯を超える割合が単独世帯となる。
- 65歳以上(老年世代)の世帯は、2005年の135万世帯から、2030年には190万世帯に増加し、2005年には単独世帯が28.5%だったのが、2030年には37.7%に増加する。
- 2005年の人口を100とした場合の都道府県別の人口指数を見ると、2035年で人口指数が100を超える見込みとなっているのは沖縄県と東京都のみ。また、2035年時点での年齢構造を都道府県別に見ると、最も年少人口(14歳以下)の割合が多いのは沖縄県で13.3%となっている。生産年齢人口(15~64歳)の割合が多いのは東京都で61.4%、老年人口(65歳以上)の割合が多いのは秋田県で41.0%となっている。

②子どもの文化芸術体験

- 小学校の学校数及び児童数の推移は、1960年に1,259万人をピークとして減少傾向にあり、2010年では700万人となっている。中学校の推移を見ると、1985年の559万人をピークに減少し、2010年には356万人となっている。
- 公立小学校の子どもの学習費の推移を見ると、2006年の33万4千円が最も高い支出額で、学校外活動費は学校教育費の約4倍の支出となっている。学校外活動費の内訳では、補助学習費(家庭内学習や学習塾に掛かる費用)が最も多く、10万2千円となっている。芸術文化活動は、1994年から2006年までは4万円台で推移したが、2008年には4万円を下回っている。

- 「文化に関する世論調査」では、20歳未満の子どもが「いる」と答えた者に、子どもが今までに、どのような文化芸術体験を行ったことがあるか聞いている。最も高い回答は「学校における公演などの鑑賞体験」で59.0%となっている。「特に行ったものはない」は13.1%となっている。(図1)

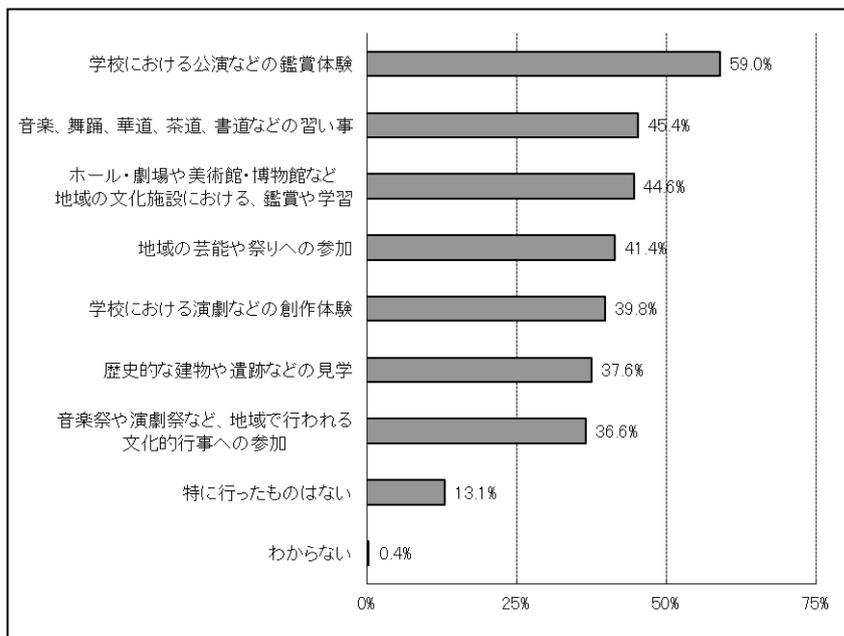


図1 子どもの文化芸術体験

- 子どもの文化芸術体験について重要だと思うか聞いたところ、「重要である」と答えた者の割合が93.1%、「重要ではない」と答えた者の割合が2.1%となっている。子どもの文化芸術体験について「重要である」と答えた者に、何が重要だと思うか

聞いたところ、「学校における公演などの鑑賞体験を充実させる」の割合が58.3%と最も高い。

③高齢者の社会参加活動

- 「高齢者の日常生活に関する意識調査」で普段の楽しみについて聞いたところ、最も多い回答が「テレビ、ラジオ」で79.3%の回答。「スポーツ観戦、観劇、音楽会、映画」は14.7%。(図2)
- 今後取り組んでみたい活動も「テレビ、ラジオ」が最も多い。ただし回答率は42.6%で、普段の楽しみでの回答よりも少なくなっている。「スポーツ観戦、観劇、音楽会、映画」は10.6%。
- 「高齢者の地域社会への参加に関する意識調査」によると、高齢者の地域活動への参加の意向は、1988年度から2008年度まで継続して「参加したい」が増加している。

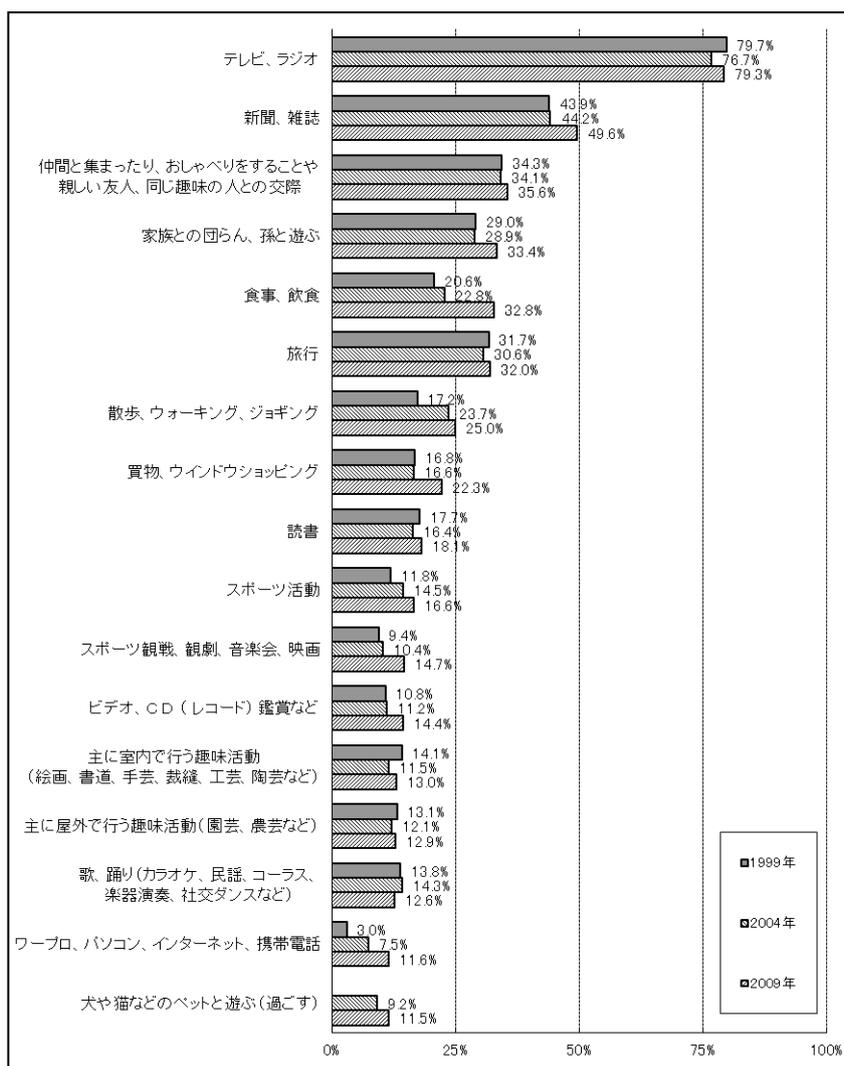


図2 高齢者の普段の楽しみ

- 高齢者の社会参加活動全体を通じて、参加して良かったことは、男女ともに「新しい友人を得ることができた」が最も多く、次いで「生活に充実感ができた」となっている。在住地域で見ると、どの地域規模でも「新しい友人を得ることができた」が最も多いものの、「地域社会に貢献できた」は地域規模が小さくなるほど回答率が多い。

(2) 高度情報化の進展

①インターネットの普及

- 1990年代後半からインターネットは急速に普及し、余暇生活でも大きな存在となっている。余暇行動への参加人口が最も高いのはパソコン(ゲーム、趣味、通信など)で8,560万人となっており、次いでドライブ、国内観光旅行、外食などの順となっている。
- テレビとインターネットの趣味・娯楽としての重要性について年代別に分析したところ、テレビの重要性については、全体で9割が重要だと回答しているが、20代については重要だとする回答が減少していることが着目される。一方、インターネットの重要性が大幅に増加しており、20代はインターネット(82.6%)がテレビ(80.6%)を上回っている点が着目される。

②デジタルコンテンツの台頭

- 1年間にインターネットにより購入・取引した商品・サービスを性別にみると、男性は「デジタルコンテンツ」が最も高く、「趣味関連品・雑貨」、「書籍・CD・DVD 等」となっている。女性は「衣料品・アクセサリ類」が最も高く、「デジタルコンテンツ」、「書籍・CD・DVD 等」となっている。
- インターネットにより購入・取引したデジタルコンテンツの内訳を性別で見ると、男性では「音楽」が57.1%と最も高く、次いで、「着信メロディ・着うた」、「ゲーム」となっている。女性では「着信メロディ・着うた」が58.4%と最も高く、次いで「音楽」、「待ち受け画面」となっている。(図3)

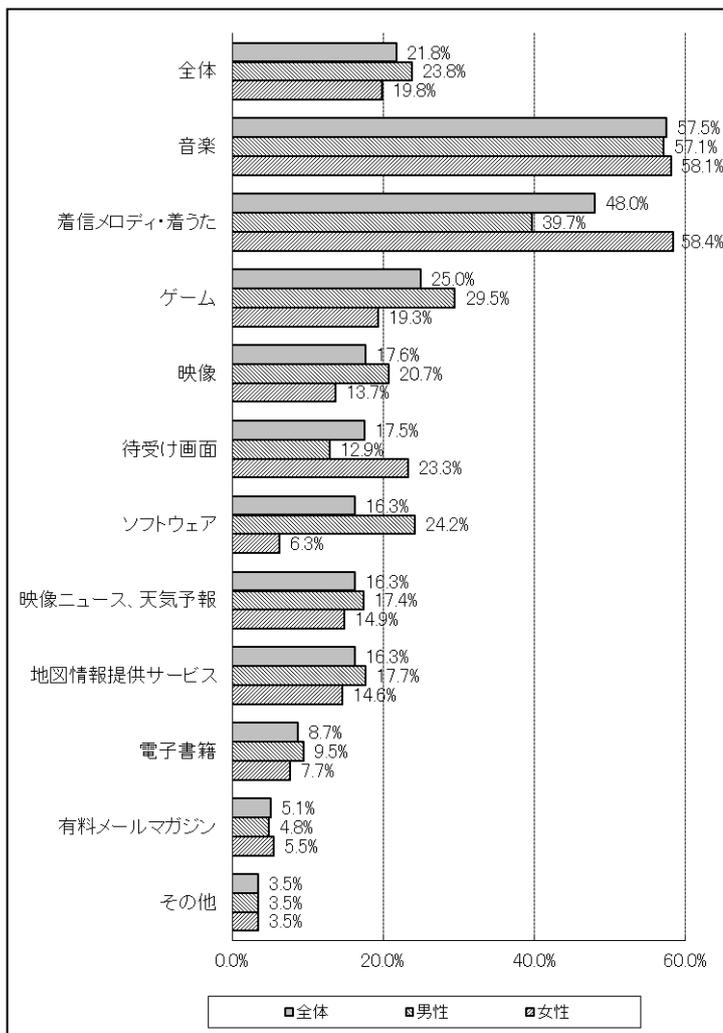


図3 インターネットにより購入・取引したデジタルコンテンツの種類

- コンテンツ産業の市場規模は2009年で12兆843億円。2007年には最大規模となったが、以降は減少傾向にある。分野別に見ると、最も大きな市場規模は「図書・新聞、画像・テキスト」で5兆円を超え、次いで「映像」、「音楽・音声」、「ゲーム」となっている。
- コンテンツ産業のうち、音楽・音声分野の市場規模の内訳と推移を見ると、音楽・音声分野全体では2000年に1兆8,548億円だった市場規模が、2009年には1兆4,005億円まで縮小した。中でも音楽ソフト(CD など)とカラオケ売上の減少が大きい。一方、コンサート入場料収入は堅調で、携帯電話配信、インターネット配信といった流通メディアが伸びている。

(3) 芸術文化活動への助成、支援の動向

①文化庁

- 文化庁による文化芸術創造プランの予算は、2006年度では190億円の予算が徐々に減少し、2009年度では154億円となっている。そのうち「芸術創造活動重点支援事業等の推進」は、2006年度の68億円から2009年度の52億円まで削減されている。文化芸術創造プランの予算のうち「芸術創造活動重点支援事業の推進」は概ね3割台で推移していることがわかる。
- 芸術創造活動重点支援事業における音楽分野の採択数を見ると、2006年度には61件の採択(採択率52.1%)となっているのが、その後増加し、2009年度には155件の採択(採択率84.7%)となっている。芸術創造活動重点支援事業の予算は減少傾向にある中で、採択数が増加している

ということは、採択事業1件あたりの助成交付金額の減少が推測される。

- 2010年度の「優れた劇場・音楽堂からの創造発信事業」と「芸術拠点形成事業」の採択数を都道府県別に見ると、両事業あわせて128件の採択数のうち、東京都が12件で最も多く、次いで北海道、大阪府、神奈川県となっている。一方、青森県は両事業ともに採択された施設がなく、1件のみの採択が16県となっている。

②芸術文化振興基金

- 芸術文化振興基金の現代舞台芸術創造普及活動の採択件数は、2005年度に156件の採択から、2007年には278件まで増加し、2011年度は263件となっている。2011年度の採択率は、舞踊が33.1%、演劇が29.4%、音楽が24.7%となっている。
- 現代舞台芸術創造普及活動の助成交付予定額の推移では、2003年度(4億7千万円)から2008年度(8億4千万円)までは増額傾向が続いたが、2009年度に大きな削減があり、2011年度では7億2千万円となっている。
- 過去3年間の現代舞台芸術創造普及活動の音楽部門の採択件数を、都道府県別で見ると、2011年度は全国50件の採択のうち、最も多い都道府県は東京都で28件。また、音楽部門の助成交付予定金額を都道府県別で見ると、交付件数と同様に東京都が最も多く1億1千万円。東京都以外の道府県の採択件数や交付予定金額は、非常に大きな差があることがわかる。

③民間企業・個人

- 企業メセナ協議会による助成認定制度を利用して2010年に行われた企業・団体による寄付総数は1,088件、総額5億8,841万円であり、いずれも前年より増加した。個人以外の寄付者(企業・団体)の属性については、86.3%が株式会社だった。個人による寄付総数は549件、総額1億2,641万円で、件数・総額ともに昨年より増加した。
- 企業・団体が寄付した文化芸術活動の分野は、「音楽」(47.2%)が約半数を占めている。次いで「複合」(25.9%)、「美術」(9.7%)となっている。個人寄付も、「音楽」(55.6%)が最多で過半数、次いで「映画」(25.9%)、「美術」(10.4%)が続く。
- 企業財団207団体が2010年度に行った芸術文化関連プログラム総数は800件で、「美術」が49.9%、「音楽」が31.0%と多く、「伝統芸能」15.9%、「生活文化」13.9%、「文学」12.5%、「演劇」12.4%が続いた。

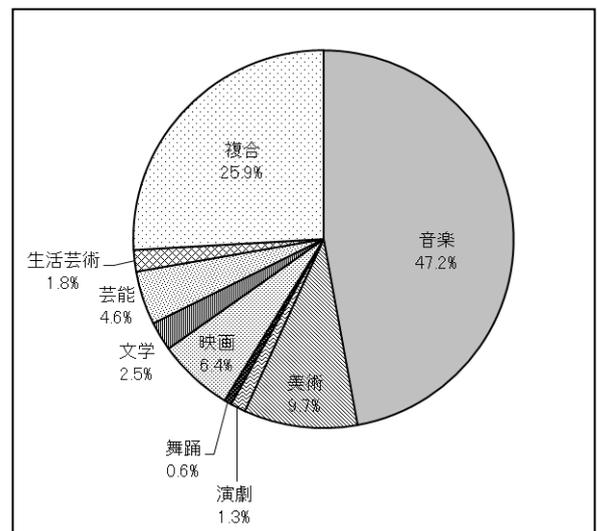


図4 寄付先の文化芸術活動の分野(企業・団体寄付)

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況

①文化施設の設置数、事業や運営の状況

- 2010年度現在、11.5%の自治体で新規の公立文化施設建設計画があり、全国で152の公立文化施設が建設もしくは計画となっている。文化ホールは全体の3分の1にあたる56施設。
- 2009年度の年間自主事業利用日数の全体の平均値は28日で、自主事業、受託事業の実施件

数を見ると、人口規模が大きいほど自主事業件数が多く、都道府県施設の平均値が26.82件なのに対して、5万人未満の市区町村では11.04件となっている。

- 「芸術監督・プロデューサー等が一人以上いる」と回答した施設は全体結果の11.6%となった。専

属またはフランチャイズの楽団、劇団、アーティスト、または附属ジュニアオーケストラなどの育成団体の有無を聞いたところ、全体結果では21.9%が「ある」と回答した。

- 自主事業・受託事業のいずれかで1度でも実施した公演ジャンルは、「クラシック音楽・オペラ」が最も多く、次いで「演劇」「ポピュラー音楽」となっている。

- 事業の種類を見ると、「事業者等から公演を買い取って実施する鑑賞事業」が72.0%と最も高かったものの、前回調査と比較して10%以上も減少している。その代わりに、プロデュース・企画型事業、体験・普及型事業、対象限定型事業などが、大きく伸びている。(図5)

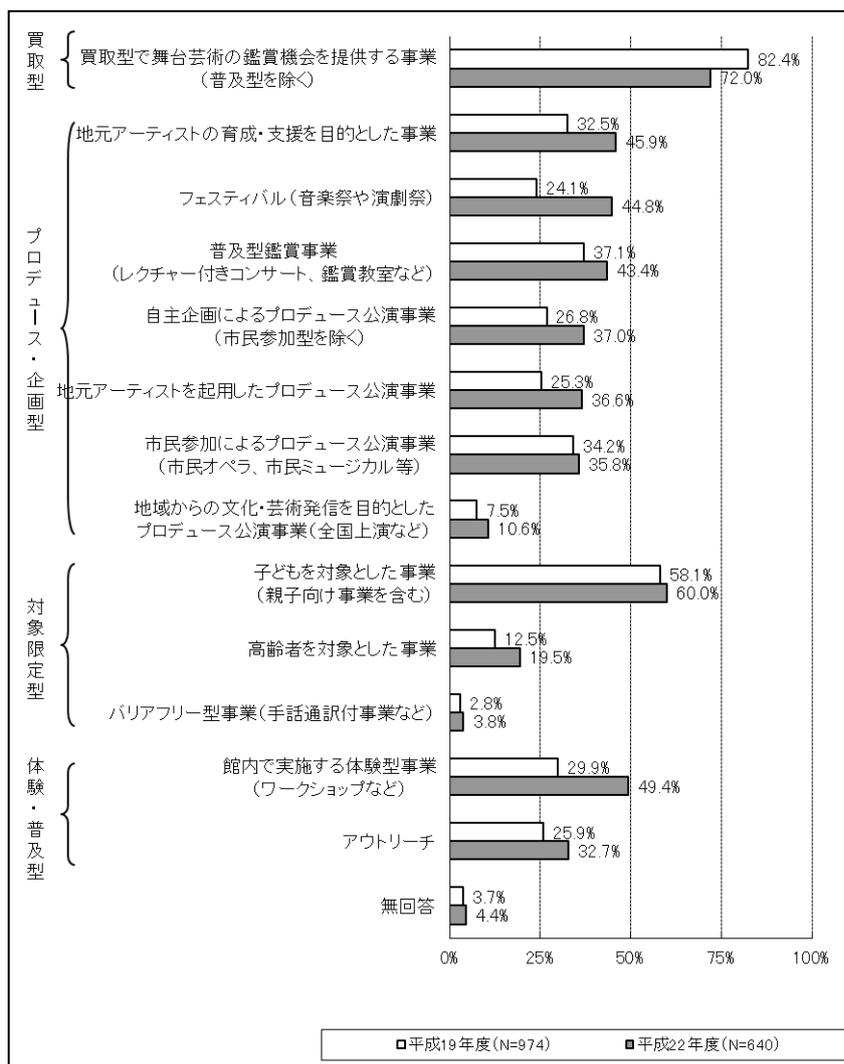


図5 自主事業・受託事業における事業の種類

②余暇・娯楽における鑑賞活動

- 公益財団法人日本生産性本部の「レジャー白書2010」の中で、余暇における鑑賞活動の参加率、年間平均活動回数、年間平均費用について、異なるジャンルを比較した。「音楽会・コンサート」の参加率は34.7%で、「映画」や「音楽鑑賞(CD、レコード、テープ、FM など)」よりも少なく、「観劇」や「美術鑑賞」よりも多い。「音楽会・コンサート」の年間平均回数は4.3回だが、回数では「音楽鑑賞」が圧倒的に多く、また「映画」と「美術鑑賞」を下回る結果となった。年間平均費用については、「音楽会・コンサート」は1万5千円程度で、「観劇」に次いで多く、「美術鑑賞」、「映画」、「音楽鑑賞」を上回っている。
- 余暇における異なるジャンルの鑑賞活動の参加率(1年間に1回以上行った回答者の割合)、経験率(これまでに1度でも活動を行った回答者の割合)、休眠率(経験率から参加率を差し引いた割合)を比較すると、「音楽会・コンサート」の場合、参加率が34.7%で経験率が62.9%、休眠率

が28.2%という結果となっている。また、「音楽会・コンサート」の休眠率は他のジャンルに較べて高い。つまり、これまで音楽会・コンサートに足を運んだ経験のある人が、1年間に1回も足を運ばなくなった回答者の割合が、他のジャンルの鑑賞活動よりも多いということが分かる。

- 「平成23年社会生活基本調査」から、「音楽会などによるクラシック音楽鑑賞」について都市規模別の行動者率を見ると、大都市(人口100万以上)が11.3%、中都市(人口15万～100万未満)が8.7%、小都市 A(人口5万～15万未満)が7.4%、小都市 B(人口5万未満)が5.9%、町村が6.3%となっている。人口が多いほど行動者率が高い傾向にあることが分かる。

③鑑賞教室の現状

- 社団法人日本芸能実演家団体協議会「学校における鑑賞教室等に関する実態調査」によると、2007年度の鑑賞教室の実施状況は68.9%であり、前回調査時(2001年度)の70.3%とほぼ同程度の実施率を保っている。
- 鑑賞教室を実施した学校に対して作品の種類を聞いたところ、「現代演劇」が24.8%と最も高く、「室内楽」(12.7%)、「ミュージカル」(10.2%)と続いている。オーケストラは4番目で7.8%となっている。(図6)

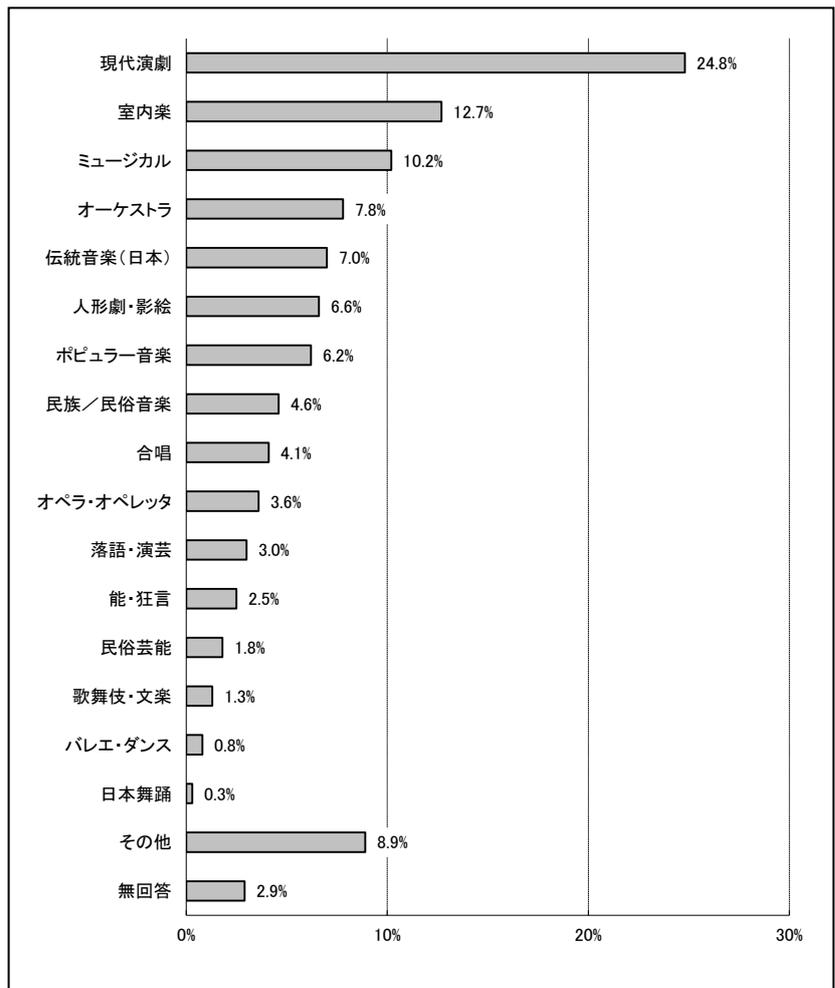


図6 鑑賞教室での作品の種類

の音楽ジャンル(室内楽、オーケストラ、伝統音楽(日本)、ポピュラー音楽)の割合を比較すると、小学校では室内楽(13.4%)とオーケストラ(7.2%)との間に差があるものの、中学校では室内楽(11.7%)とオーケストラ(11.2%)が僅差となっている。しかし、高等学校になるとオーケストラは大幅に減少し(4.4%)、ポピュラー音楽の割合が増加している(7.5%)。

- 鑑賞教室の開催頻度について2007年度では鑑賞教室を「毎年1回」の開催が69.6%と7割近い回答で、「1年に数回」が11.5%、「不定期」が10.5%となっている。前回調査時(2001年度)と比較すると、「1年に数回」が減少し、「不定期」が増加しており、全体的に頻度が少なくなっているか、あるいは不定期開催に移行する傾向が見られる。
- 鑑賞教室の非実施理由では、「実施したいが予算がない」が58.0%と最も高く、「授業時間との兼ね合いで難しい」(50.4%)、「実施したいが準備する担当者がいない」(5.8%)と続いている。

- 学校教育における鑑賞教室の活かし方では、「内容を事前に学習して舞台芸術に親しむきっかけを作る」が73.7%で最も高く、「作品について感想文を書く」(48.7%)、「学芸会や文化祭等に活かす」(37.1%)と続いている。

- 鑑賞教室が児童・生徒に与える効果では、「舞台芸術への関心を高められた」が85.1%と最も高く、「豊かな心や感性・創造性をはぐくめた」(82.0%)、「CDやDVD等では得られない反応があった」(54.4%)と続いている。(図7)

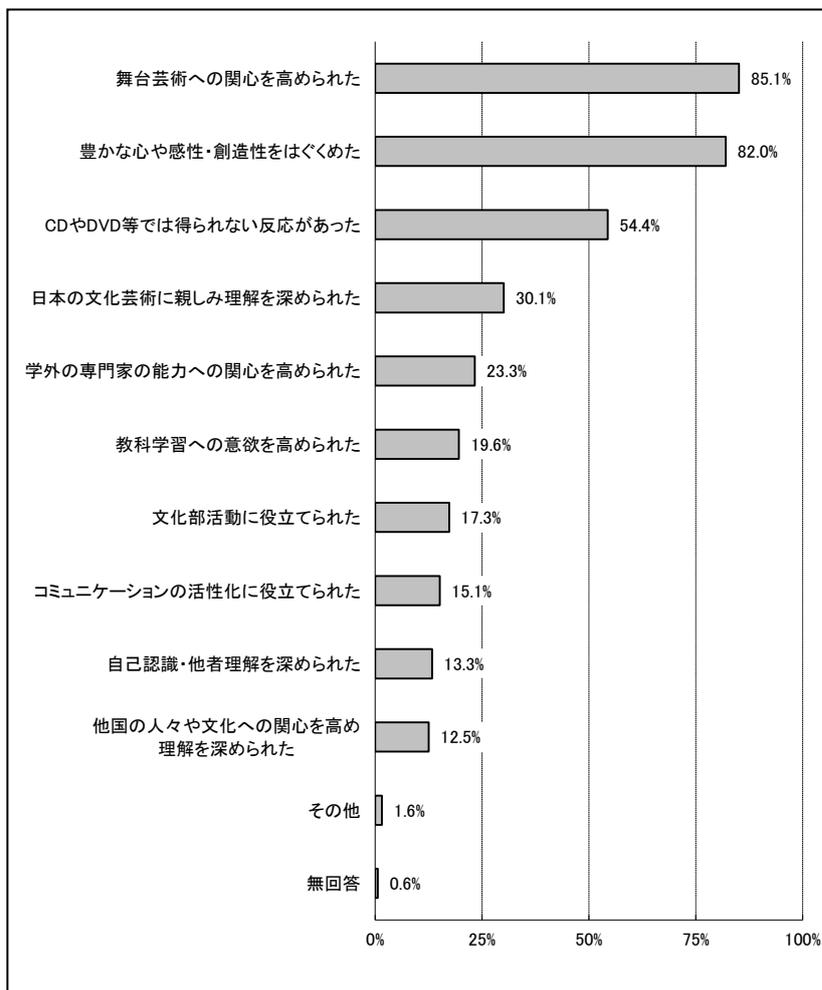
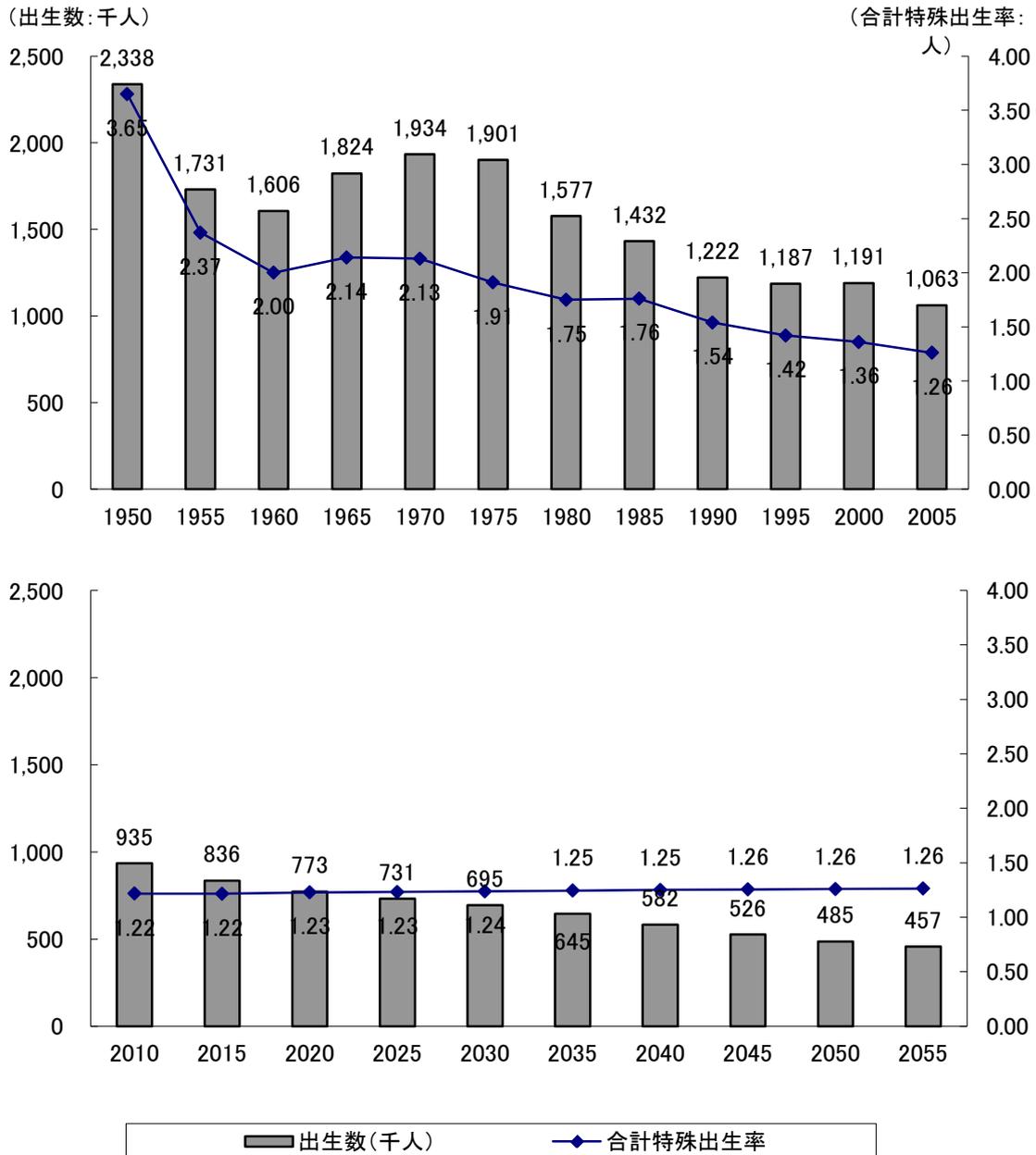


図7 鑑賞教室が児童・生徒に与える効果

(1) 少子高齢社会の進展
①人口動態の変化

出生数、合計特殊出生率の推移

過去の人口動態統計を見ると、2005年の出生数は106万人で、1950年の234万人に比べて半数以下まで低下している。また、合計特殊出生率(1人の女性が一生の間で生む子どもの数)が2005年では1.26人で、1965年以降低下し続けている。
将来の推計人口では、2050年には出生数が49万人となっており、1950年から100年間で出生数が5分の1近くまで低下することになる。一方、合計特殊出生率については、2015年の1.22人から若干増加するものの、2050年では1.26人と、100年前の1950年の3.65人に比べて3分の1近くとなっている。

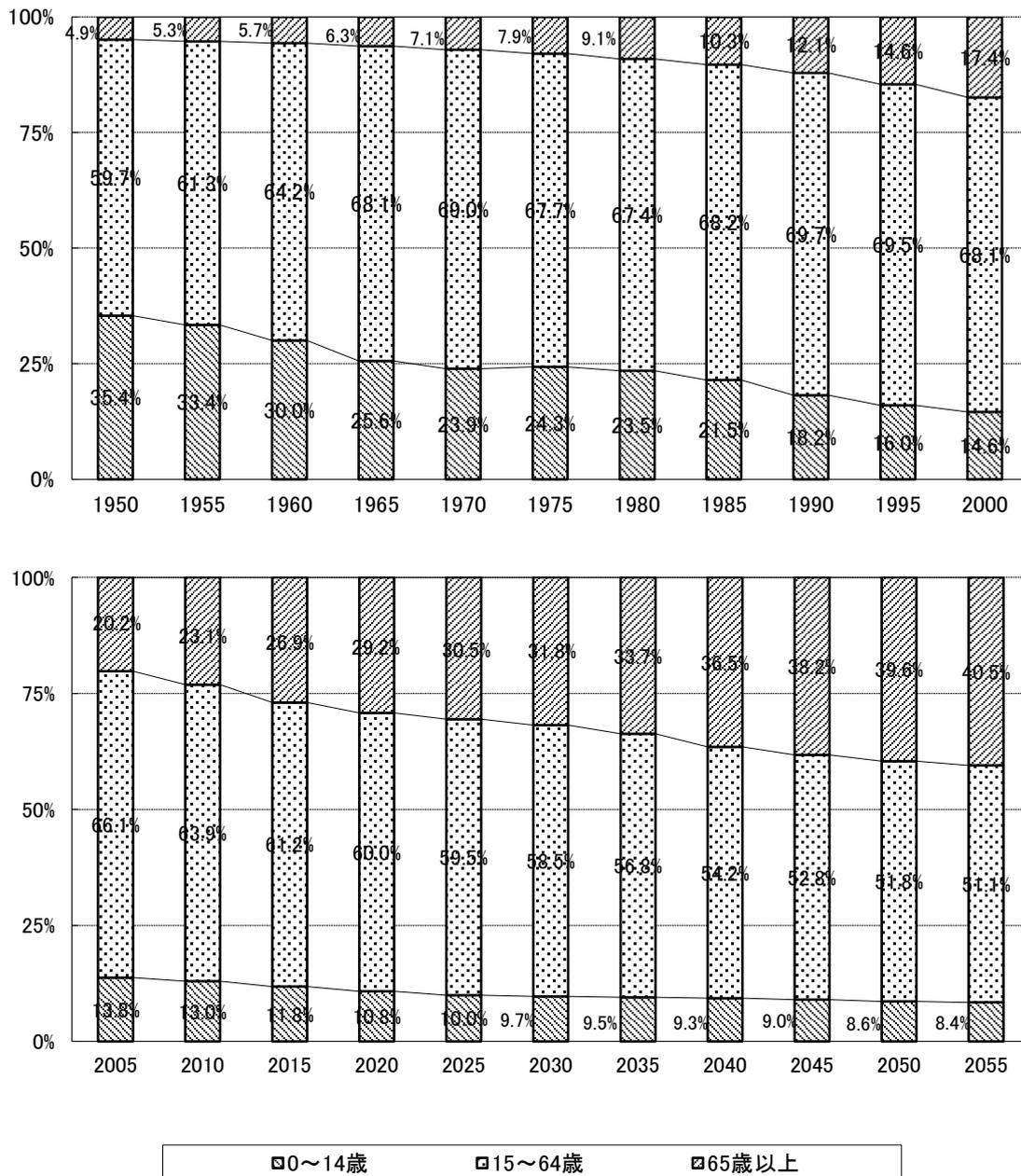


資料: 1950~2009年までのデータ: 厚生労働省「人口動態統計の年間推計」(平成22(2010)年)
: 2010~2055年までのデータ: 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(平成18(2006)年推計)
注: 合計特殊出生率…期間合計特殊出生率とは、その年次の15歳から49歳までの女性の年齢別出生率を合計したもので、1人の女性が仮にその年次の年齢別出生率で一生の間に生むとしたときの子ども数に相当する。

(1) 少子高齢社会の進展
①人口動態の変化

年齢構造の推移

少子化、高齢化の進行は年齢構造の推移を見ると明らかで、1950年には年少人口(0～14歳)35.4%、生産年齢人口(15～64歳)59.7%、老年人口(65歳以上)4.9%だった。2000年に老年人口(17.4%)が年少人口(14.6%)を上回り、2050年には年少人口8.6%、生産年齢人口51.8%、老年人口39.6%との推計となっている。1950年から2050年の100年間で、年少人口と老年人口の割合がほぼ逆転し、徐々に生産年齢人口は減少し続けることが見込まれる。



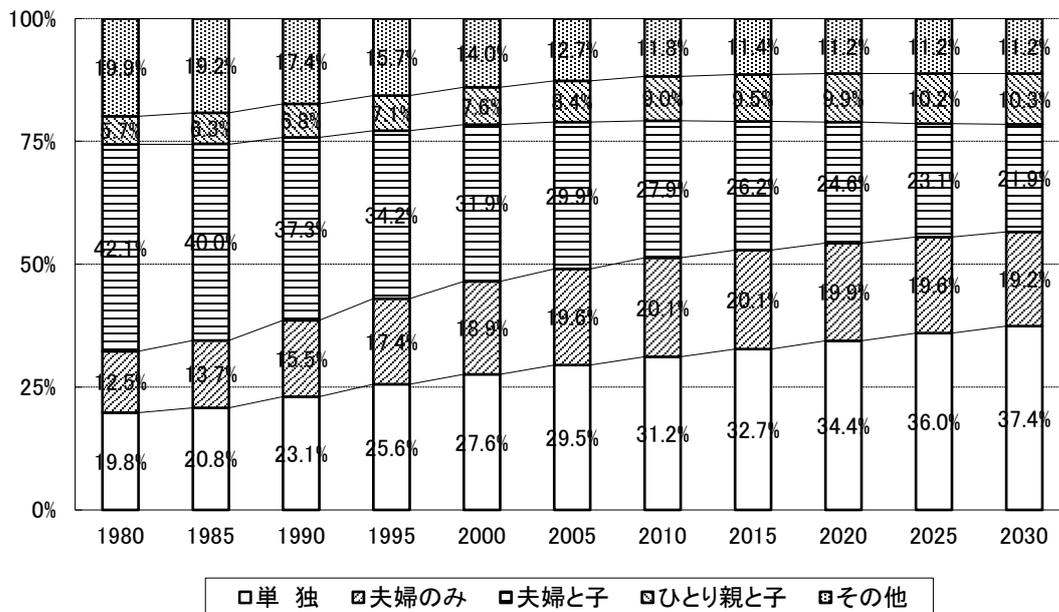
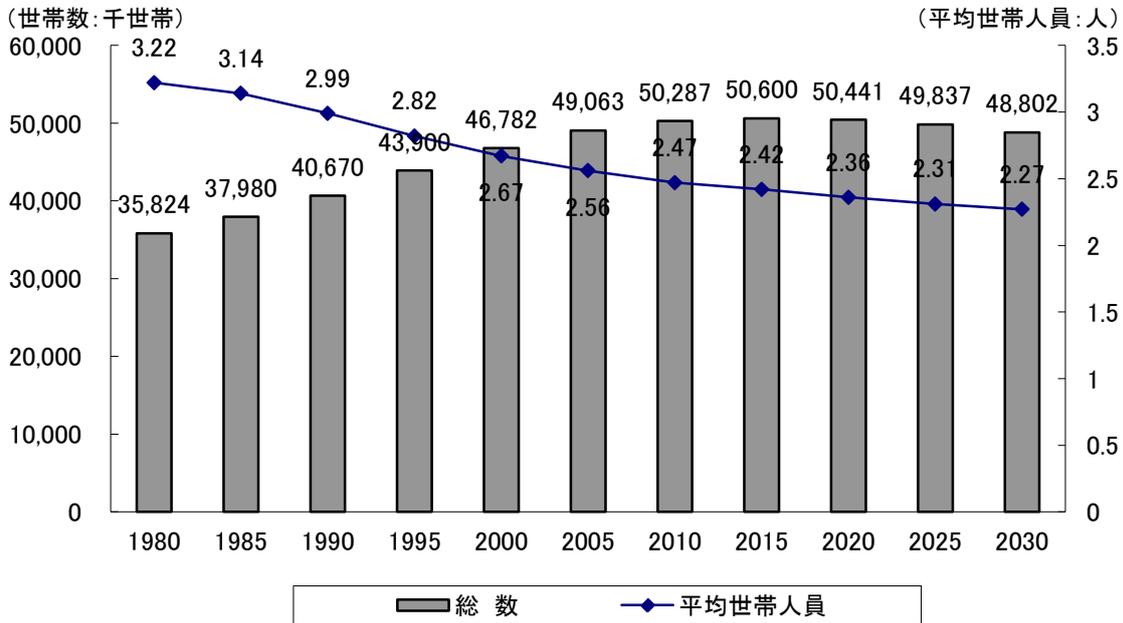
資料: 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(平成18(2006)年推計)

(1) 少子高齢社会の進展
①人口動態の変化

家族類型別一般世帯数及び割合

少子化、高齢化とともに世帯構成にも変化が表れる。世帯数と平均世帯人員の推移(上図)によると、1980年に3,582万世帯だったのが2015年には5,060万世帯まで増え続けるが、その後は徐々に世帯数が減少する。平均世帯人員数を見ると、1980年の3.22人から低下し続けて2030年には2.27人となることが見込まれている。

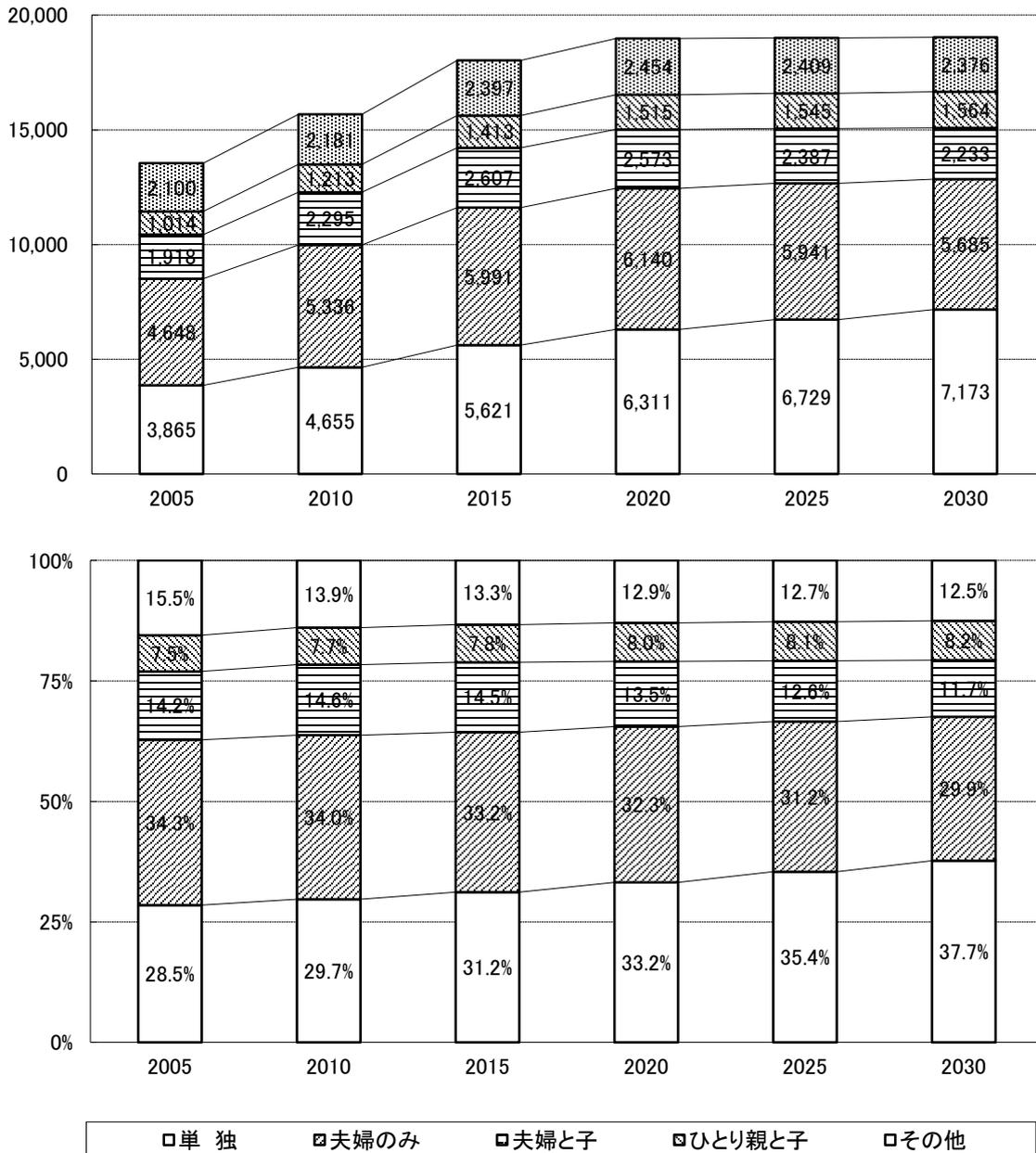
世帯構成の推移(下図)では、1980年では42.1%を占めていた夫婦と子どもからなる世帯が減少し、替わって単独世帯、夫婦のみの世帯が増加する。とくに、2030年には単独世帯が37.4%と、単独世帯が3世帯のうち1世帯を超える割合となる。



資料: 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(平成18(2006)年推計)

世帯主が65歳以上(老年世代)の世帯の家族類型別世帯数と割合の将来推計を見ると、世帯数(上図)としては、2005年の135万世帯から、2030年には190万世帯に増加する。家族類型別に見ると、2005年には夫婦のみの世帯が34.3%で単独世帯が28.5%だったが、2030年には単独世帯が37.7%に増加し、夫婦のみの世帯が29.9%まで低下する。前頁での一般世帯全体でも単独世帯の割合の増加が見られたが、老年世代においても単身世帯の増加は同じ傾向となっている。

(世帯数:千世帯)

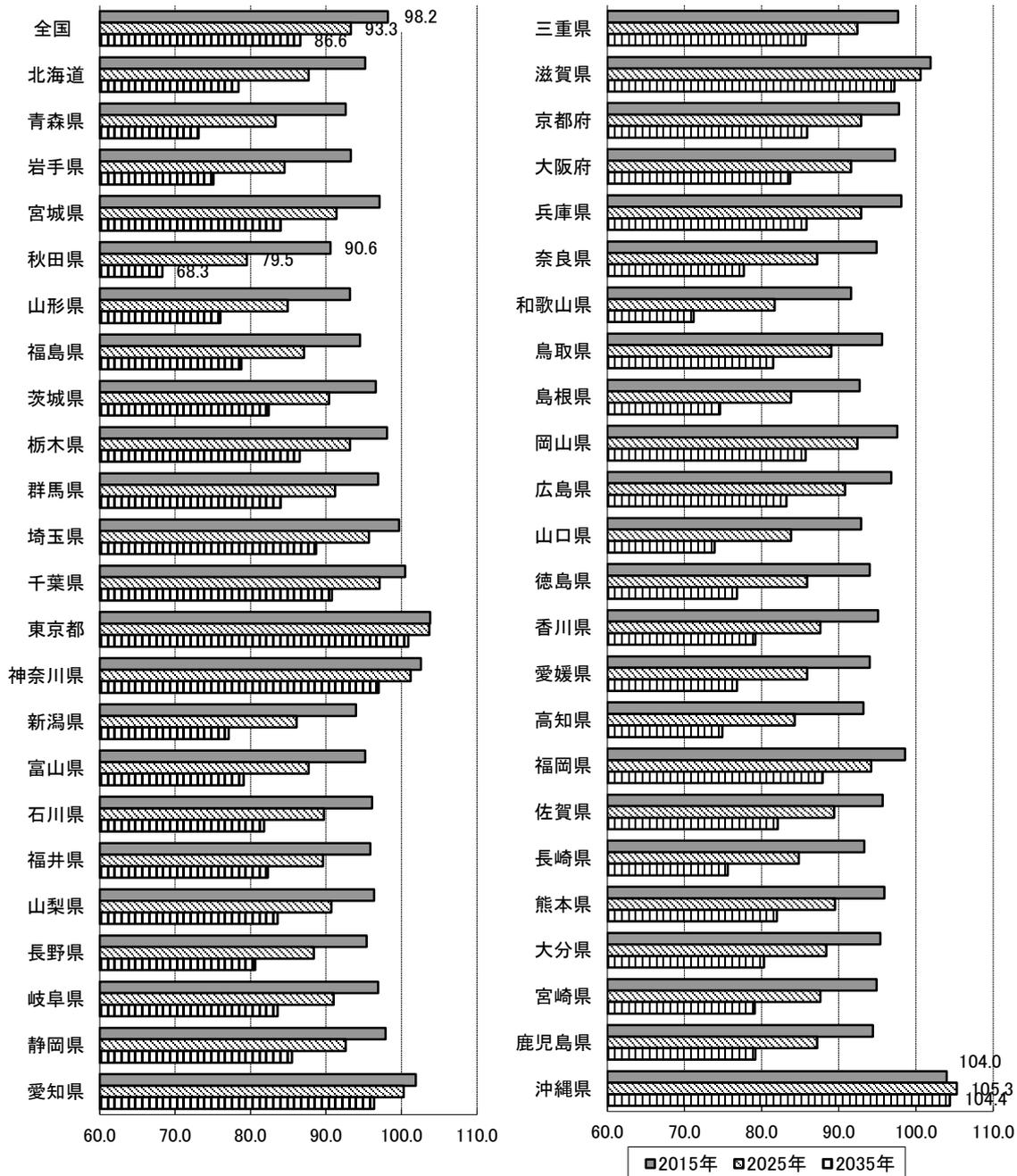


資料: 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(平成18(2006)年推計)

(1) 少子高齢社会の進展
①人口動態の変化

将来の都道府県別人口指数(2005年=100とした場合)

将来の都道府県別人口で、2005年の人口を100とした場合の2015年、2025年、2035年の指数を推計している。全国の人口指数を見ると、2015年に98.2、2025年に93.3、2035年に86.6と減少し続けている。都道府県のうち最も減少傾向が大きいのは秋田県で、2035年は68.3となっている。また、東北地方や四国地方で減少傾向が大きいこともわかる。ほとんどの都道府県の人口指数が減少するなかで、沖縄県と東京都は人口指数が100を超える見込みとなっている。とくに沖縄県は、2015年に104.0、2025年に105.3、2035年に104.4となっている。

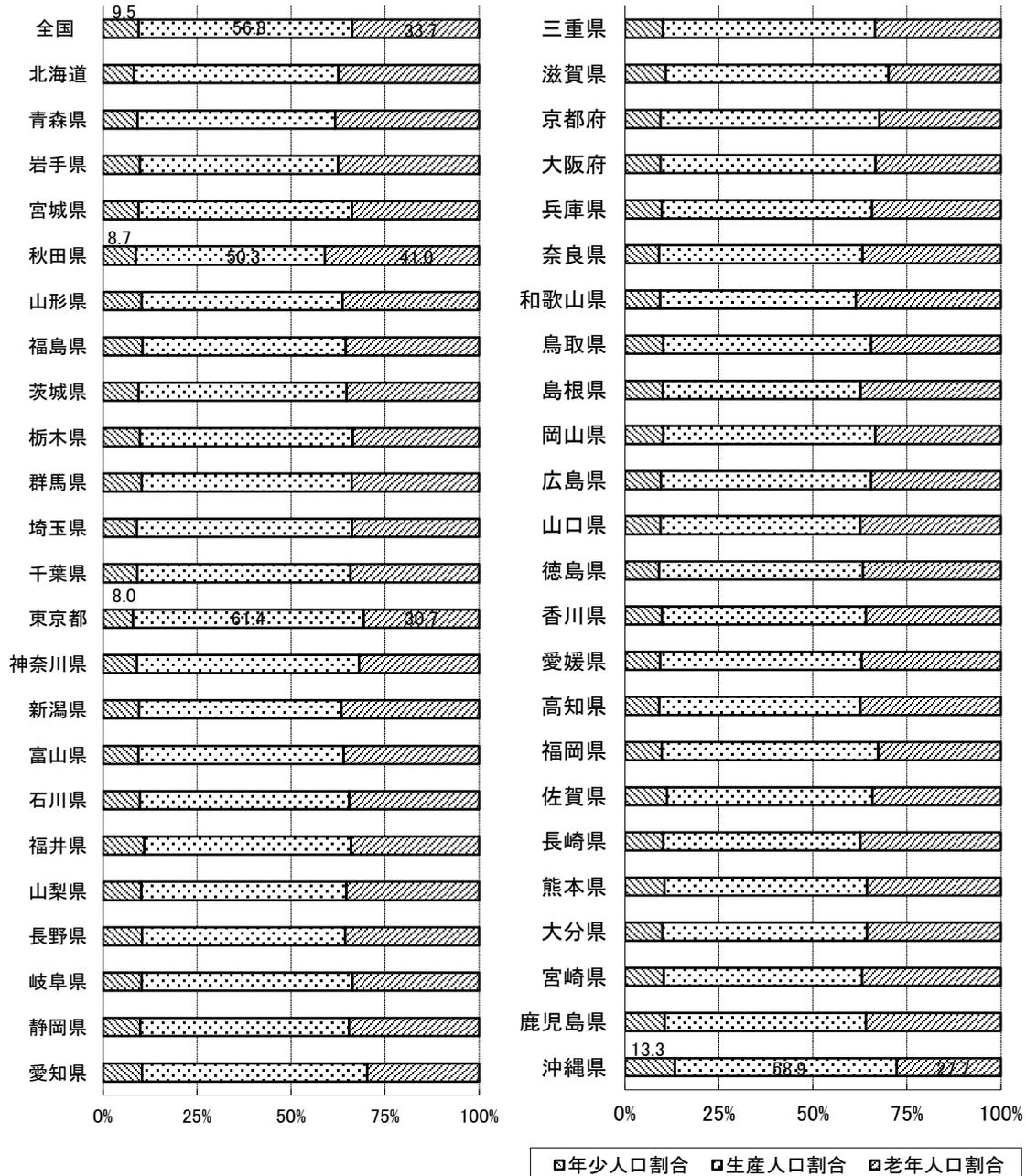


資料: 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(平成18(2006)年推計)

(1) 少子高齢社会の進展
①人口動態の変化

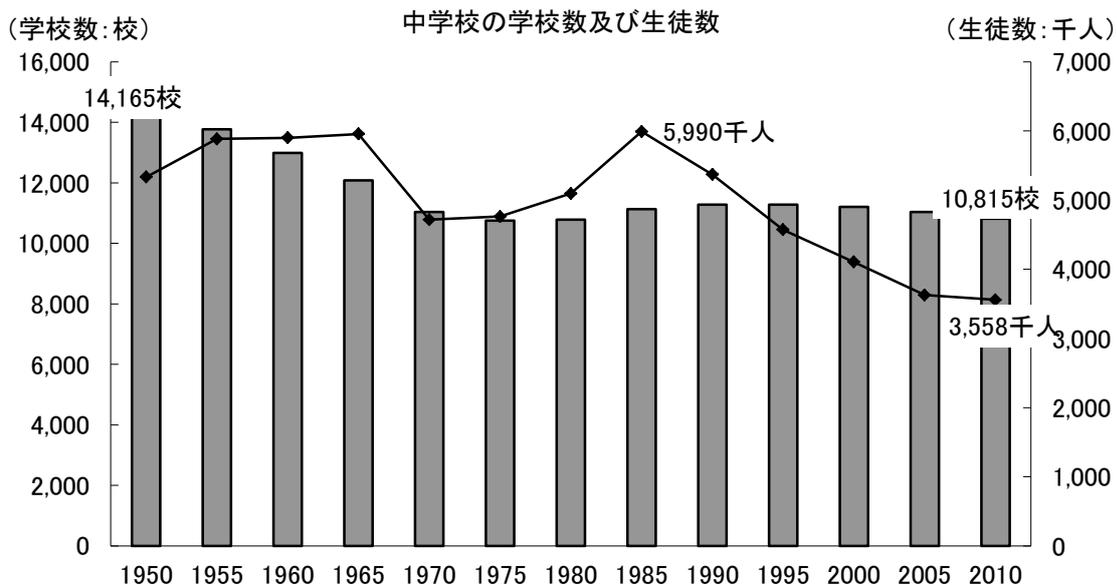
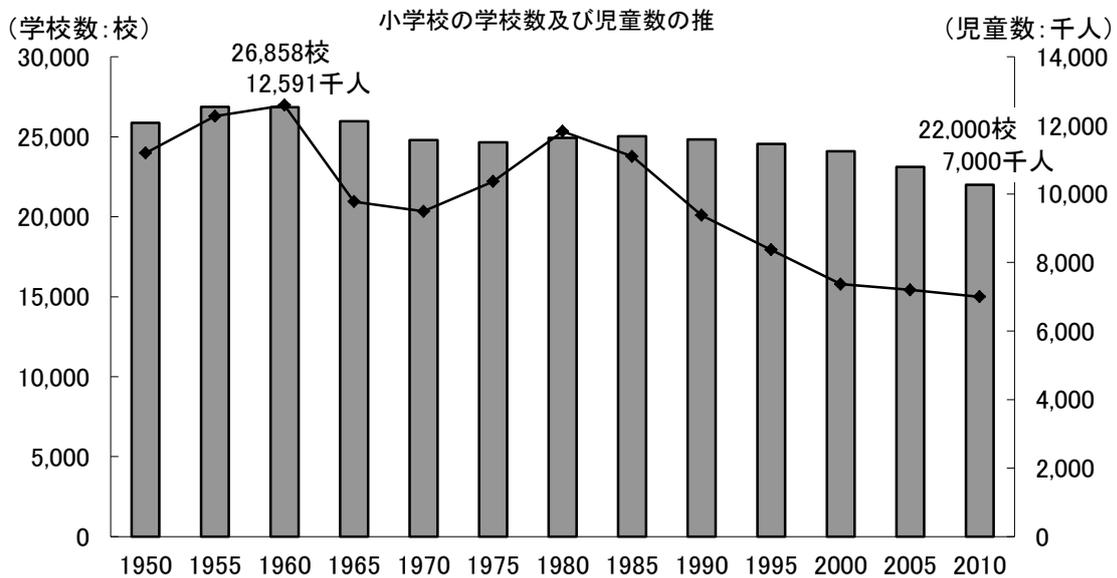
将来の都道府県別人口構造(2035年の推計)

2035年時点での年齢構造を都道府県別に見ると、全国では年少人口(0~14歳)が9.5%、生産人口(15~65歳)が56.8%、老年人口(65歳以上)が33.7%となっている。最も年少人口の割合が多いのは沖縄県で13.3%となっている。生産人口の割合が多いのは東京都で61.4%、老年人口の割合が多いのは秋田県で41.0%となっている。



資料: 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(平成18(2006)年推計)

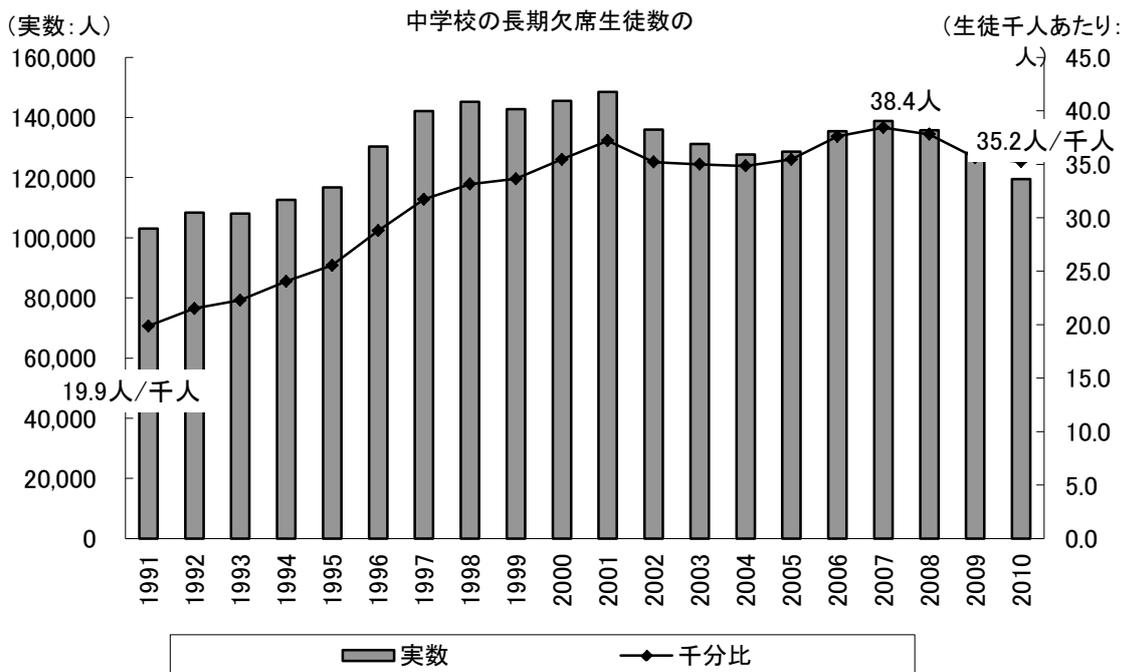
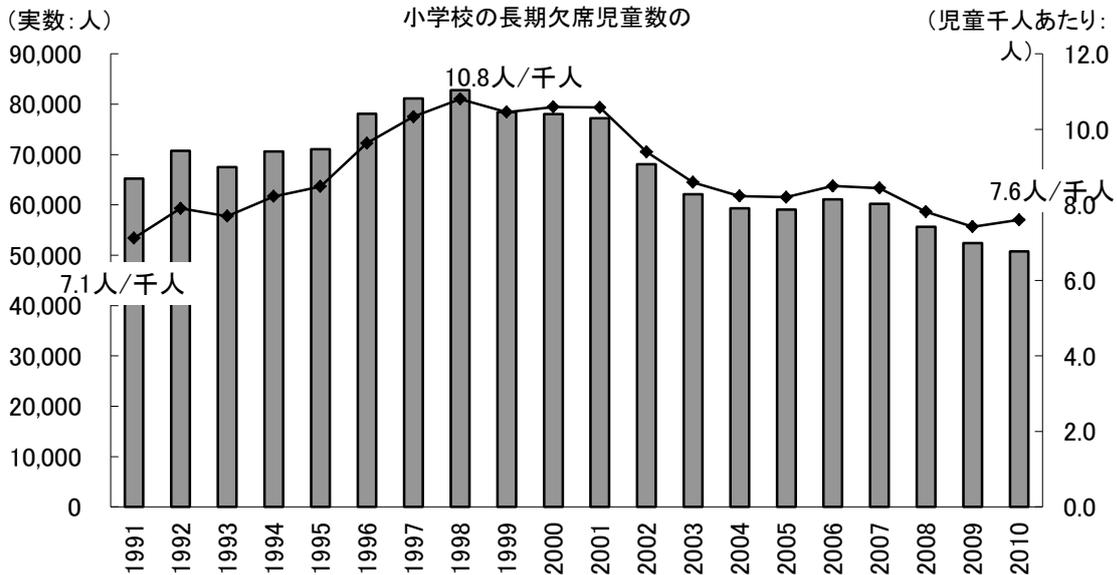
小学校の学校数及び児童数の推移(上図)では、1960年に2万7千校で1,259万人をピークとして、1980年以降は減少傾向にある。2010年では、2万2千校、700万人となっている。中学校の推移(下図)を見ると、学校数では1950年に1万4千校で、2010年には1万1千校まで減少した。生徒数では、1985年の599万人をピークに減少し、2010年には356万人となっている。



■ 学校数 ◆ 在籍者数(千人)

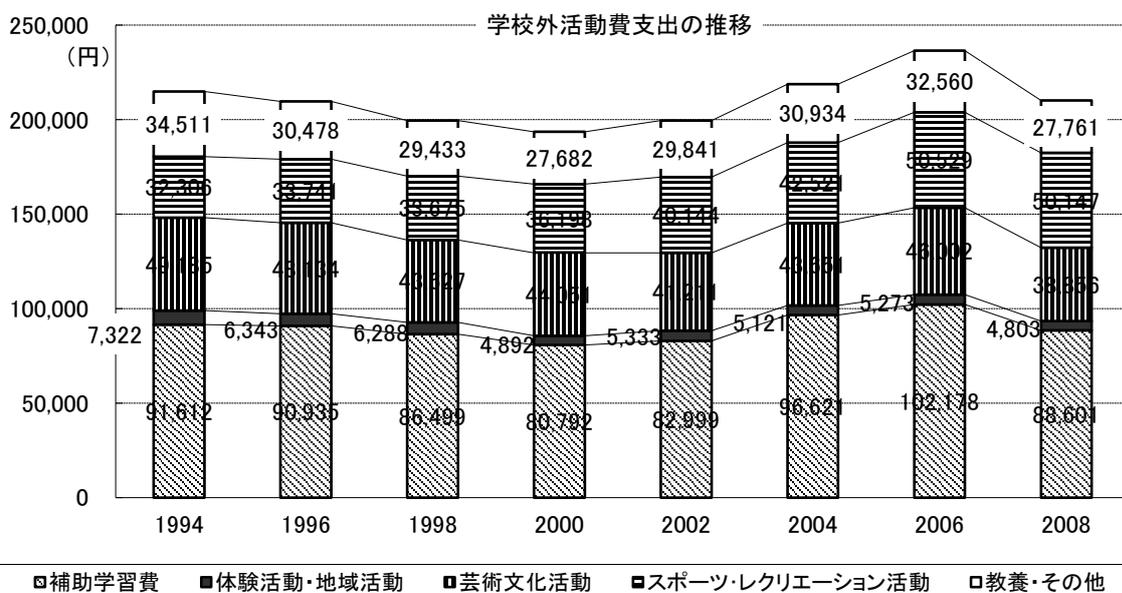
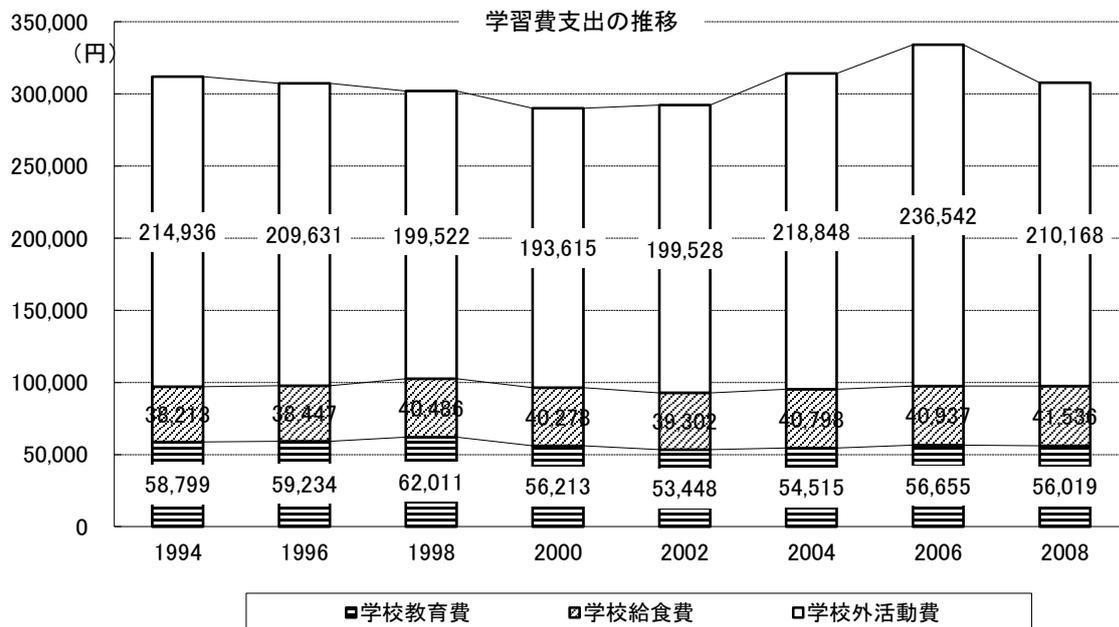
資料: 文部科学省「学校基本調査」平成23(2011)年

小・中学校では、1990年代に長期欠席者数が増加したことが話題となった。小学校(上図)では1991年に児童千人あたり7.1人だったのが、1998年には10.8人まで増加した。その後、減少傾向にあり、2010年には児童千人あたり7.6人となっている。
中学校(下図)では、1991年に生徒千人あたり19.1人だったのが2007年の38.4人と、2倍にまで増加したが、その後、減少して2010年には生徒千人あたり35.2人となっている。



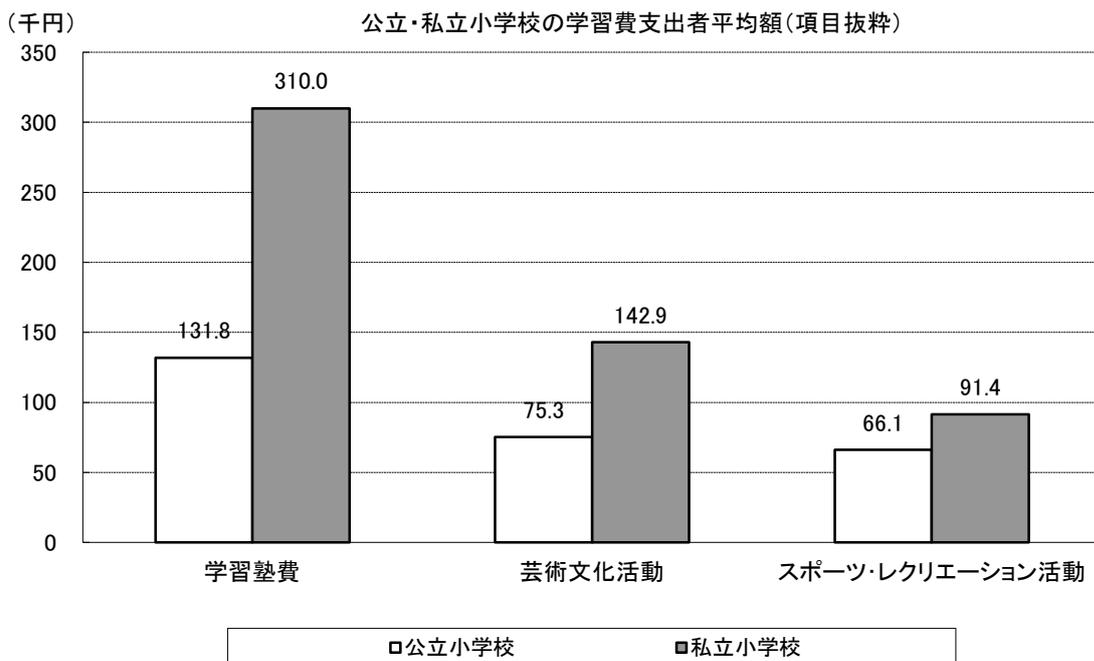
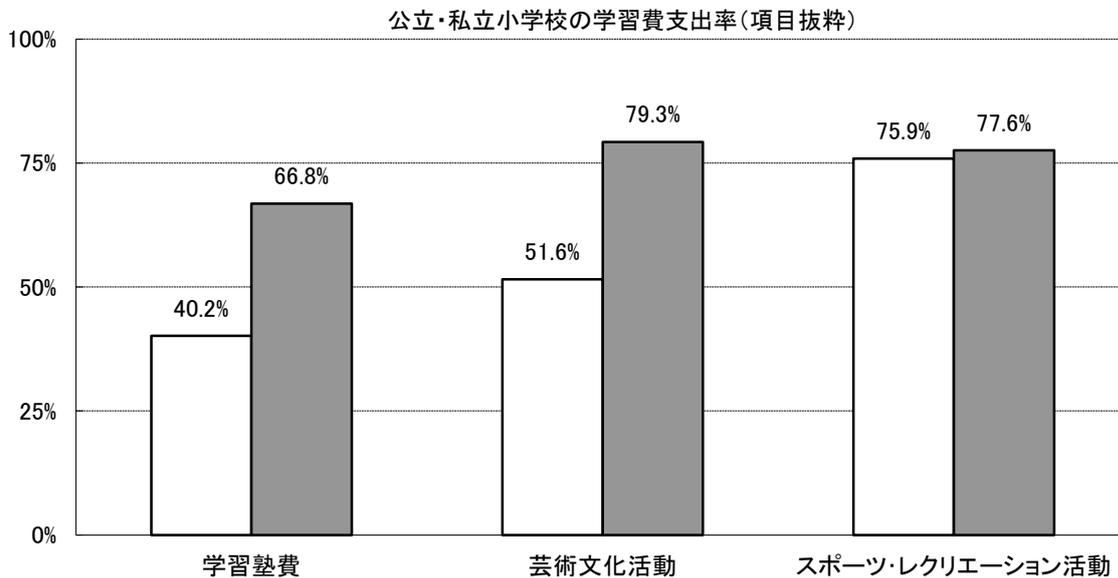
資料: 文部科学省「学校基本調査」平成23(2011)年

公立小学校の子どもの学習費の推移を見ると、学校教育や学校外の活動を含めた学習費は、2006年の33万4千円が最も高い支出額となっている。中でも、学校外活動費が23万6千円で、学校教育費の5万7千円の約4倍の支出となっている。
学校外活動費の内訳を見ると、補助学習費(家庭内学習や学習塾に掛かる費用)が最も多く、2006年には10万2千円となっている。芸術文化活動を見ると、1994年から2006年までは4万円台で推移したが、2008年には4万円を下回っている。一方、スポーツ・レクリエーション活動は、1994年には3万2千円だったが、増加傾向を辿って2006年には5万1千円となり、芸術文化活動の支出を上回った。



資料: 文部科学省「子供の学習費調査」平成20(2008)年

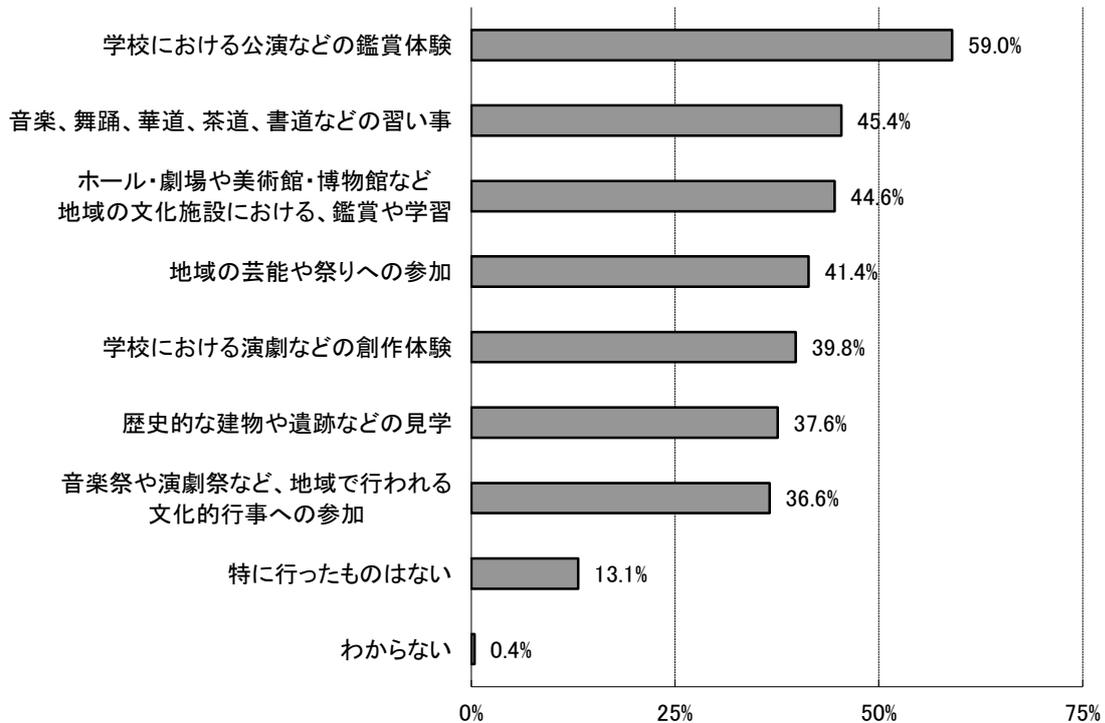
子どもの学習費の支出状況から、学習塾費、芸術文化活動、スポーツ・レクリエーション活動を取り上げて、公立小学校と私立小学校を比較した。支出率(上図)では、芸術文化活動では公立が51.6%に対して私立が79.3%と、私立が大きく公立を上回っている。学習塾費も同様の傾向だが、スポーツ・レクリエーション活動は公立と私立に差がほとんどないことがわかる。支出者の平均額では(下図)、芸術文化活動は公立が7万5千円、私立が14万3千円で、やはり私立が公立を上回っているものの、学習塾費は芸術文化活動以上に大きな差があり、スポーツ・レクリエーション活動には差が少ない。



資料: 文部科学省「子供の学習費調査」平成20(2008)年

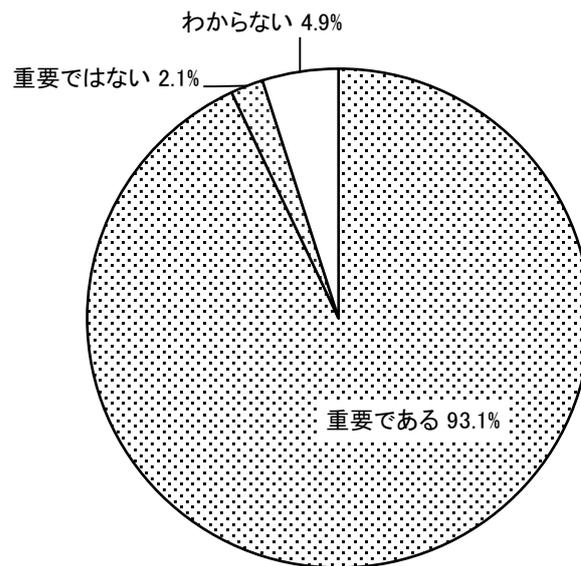
(注)「支出率」とは各経費を支出した者の比率(%),「支出者平均額」とは各経費を支出した者の平均額(千円)である。

「文化に関する世論調査」では、20歳未満の子どもが「いる」と答えた者に、子どもが今までに、どのような文化芸術体験を行ったことがあるか聞いている。最も高い回答は「学校における公演などの鑑賞体験」で59.0%で、以下、「音楽、舞踊、華道、茶道、書道などの習い事」(45.4%)、「ホール・劇場や美術館・博物館など地域の文化施設における、鑑賞や学習」(44.6%)、「地域の芸能や祭りへの参加」(41.4%)などの順となっている。「特に行ったものはない」は13.1%となっている。



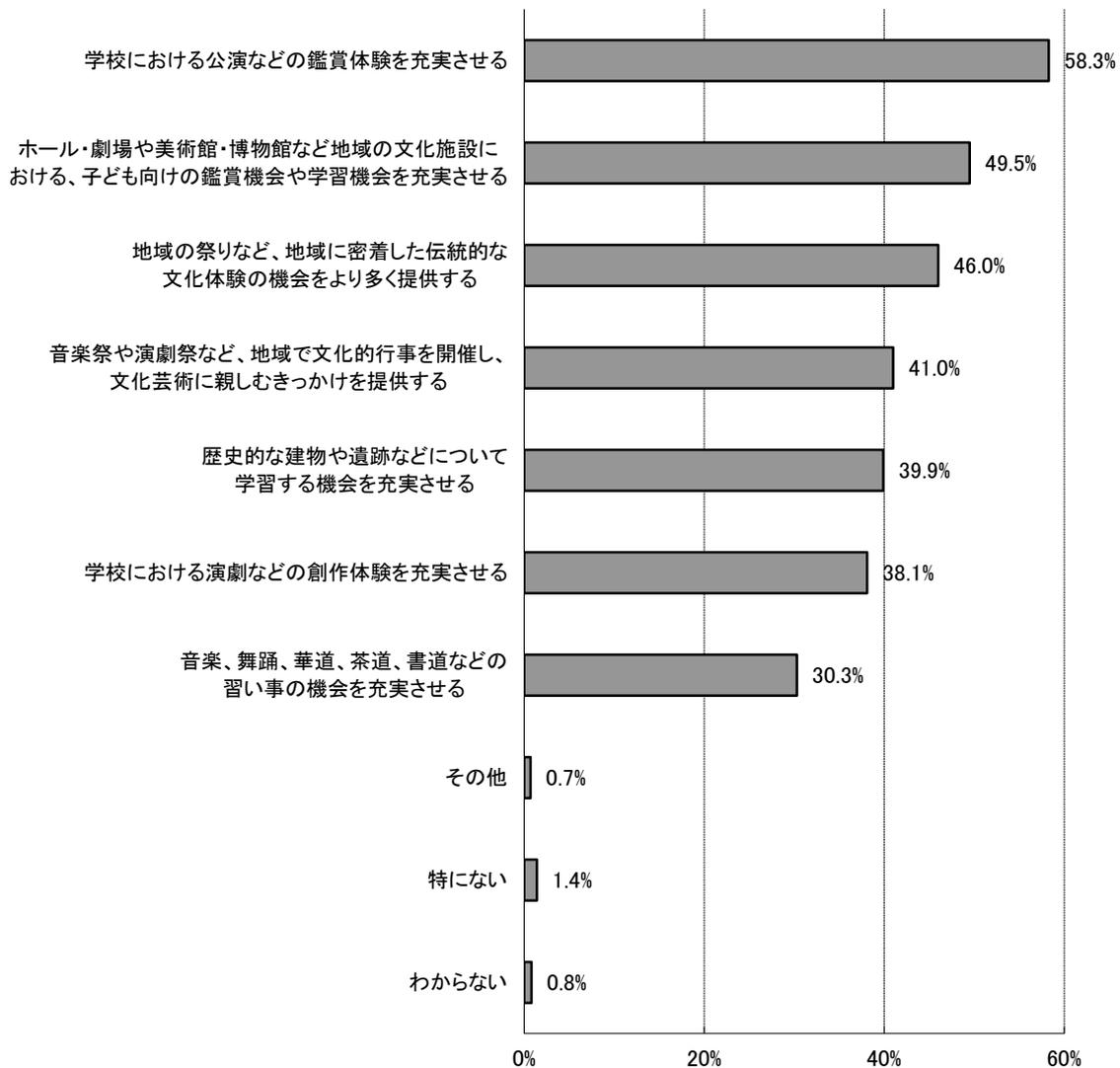
資料:内閣府「文化に関する世論調査」平成21(2009)年

子どもの文化芸術体験について重要だと思うか聞いたところ、「重要である」と答えた者の割合が93.1%、「重要ではない」と答えた者の割合が2.1%となっている。



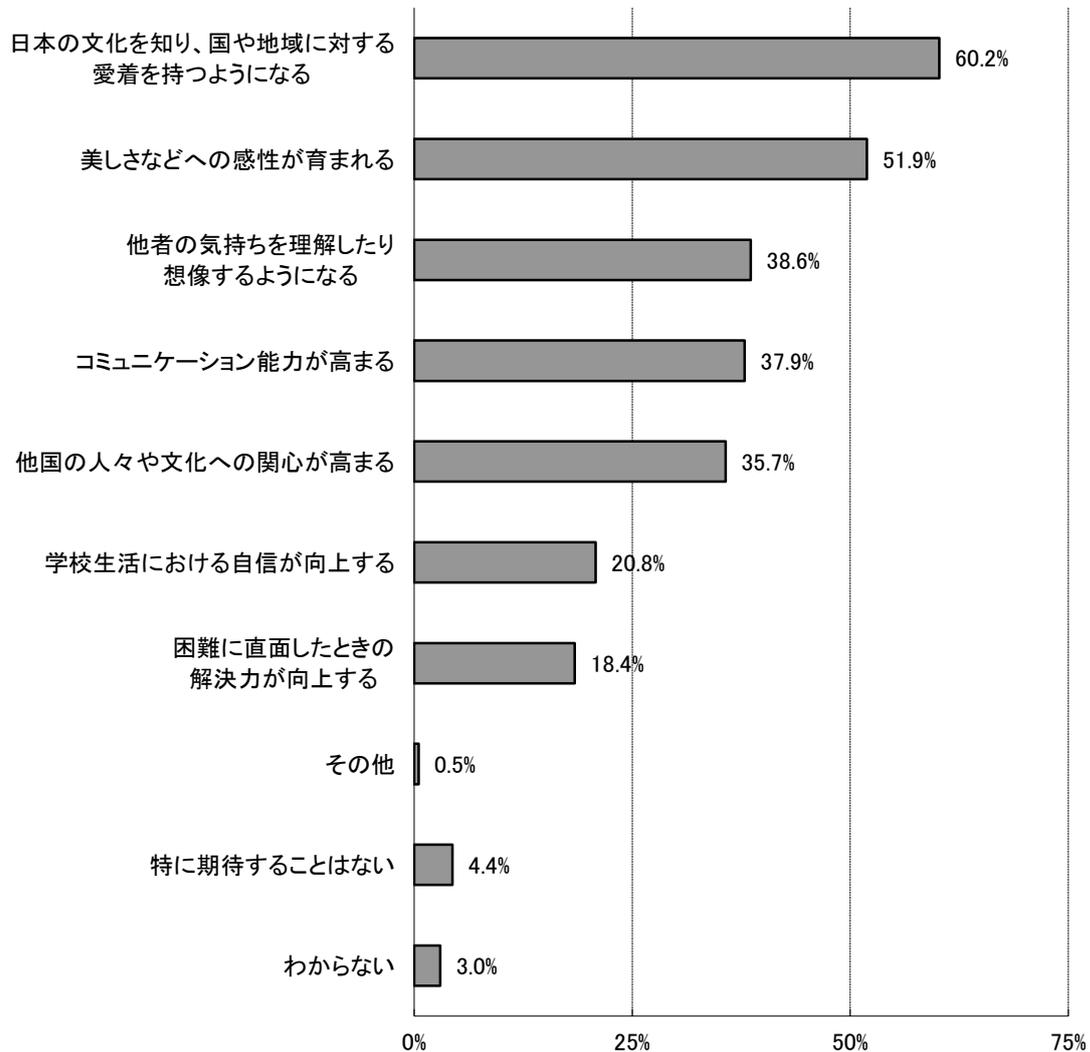
資料:内閣府「文化に関する世論調査」平成21(2009)年

子どもの文化芸術体験について「重要である」と答えた者に、何が重要だと思うか聞いたところ、「学校における公演などの鑑賞体験を充実させる」を挙げた者の割合が58.3%と最も高く、以下、「ホール・劇場や美術館・博物館など地域の文化施設における、子ども向けの鑑賞機会や学習機会を充実させる」(49.5%)、「地域の祭りなど、地域に密着した伝統的な文化体験の機会をより多く提供する」(46.0%)、「音楽祭や演劇祭など、地域で文化的行事を開催し、文化芸術に親しむきっかけを提供する」(41.0%)などの順となっている。



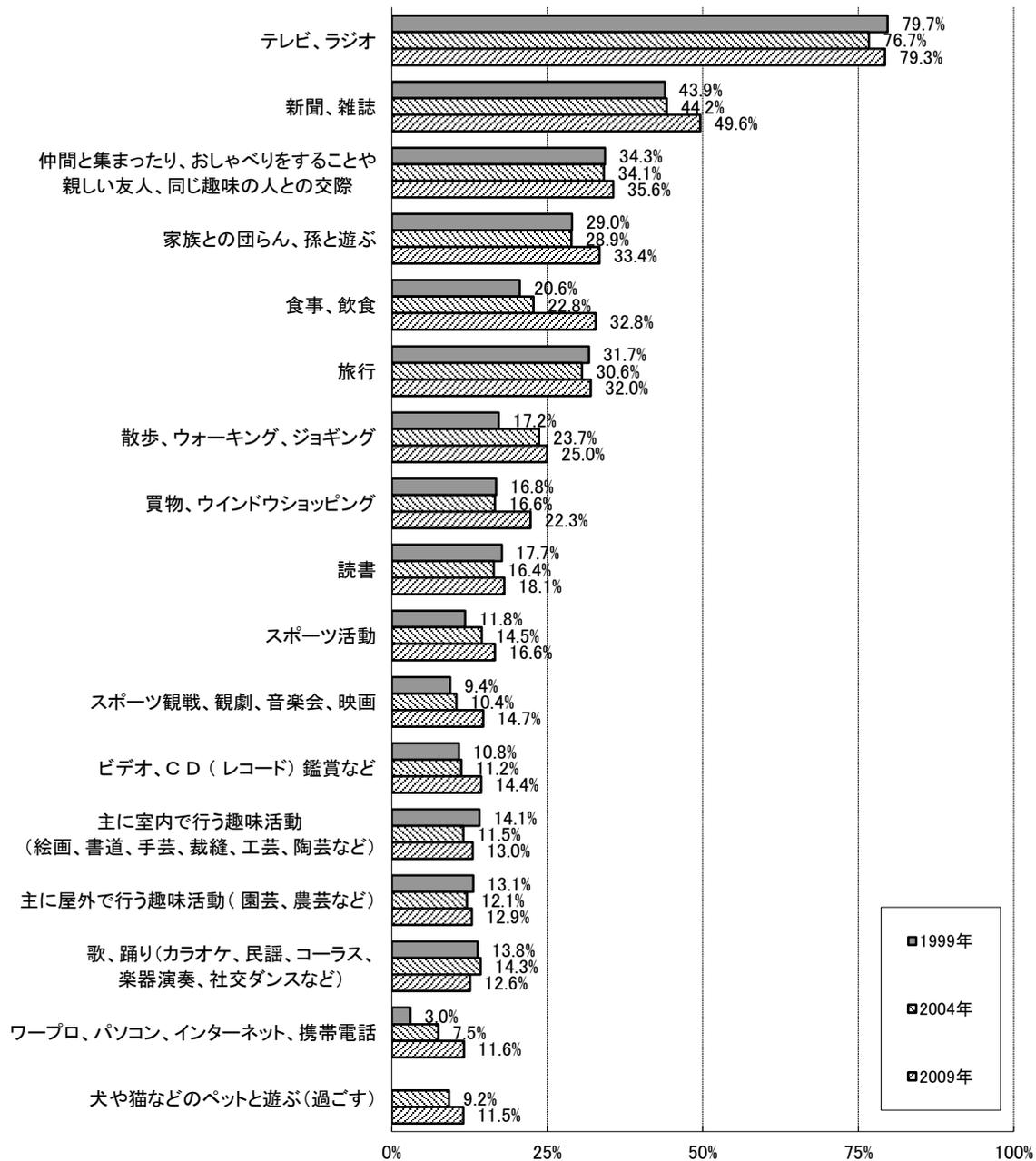
資料：内閣府「文化に関する世論調査」平成21(2009)年

子どもの文化芸術体験に期待する効果は何か聞いたところ、「日本の文化を知り、国や地域に対する愛着を持つようになる」を挙げた者の割合が60.2%と最も高く、以下、「美しさなどへの感性が育まれる」(51.9%)、「他者の気持ちを理解したり想像するようになる」(38.6%)、「コミュニケーション能力が高まる」(37.9%)、「他国の人々や文化への関心が高まる」(35.7%)などの順となっている。



資料：内閣府「文化に関する世論調査」平成21(2009)年

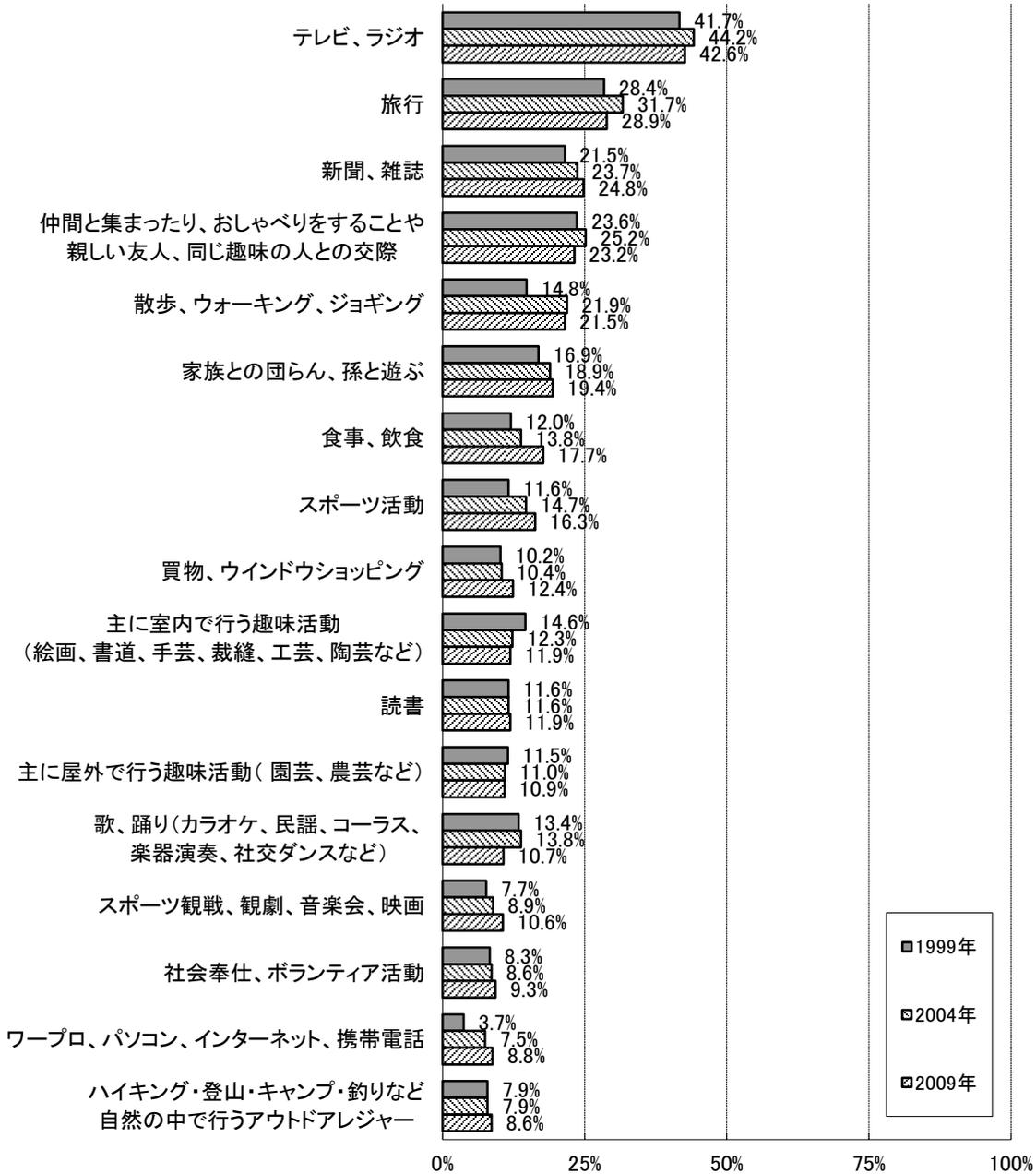
「高齢者の日常生活に関する意識調査」(1999年、2004年、2009年)で高齢者の普段の楽しみについて聞いたところ、最も多い回答が「テレビ、ラジオ」で8割近い回答が続いている。次いで「新聞、雑誌」、「仲間と集まったり、おしゃべりをする事や親しい友人、同じ趣味の人との交際」、「家族との団らん、孫と遊ぶ」などとなっている。
「スポーツ観戦、観劇、音楽会、映画」は1999年9.4%、2004年10.4%、2009年14.7%、「ビデオ、CD(レコード)鑑賞など」は1999年10.8%、2004年11.2%、2009年14.4%と、それぞれ回答率が増加している。



資料:内閣府「高齢者の日常生活に関する意識調査」平成21(2009)年

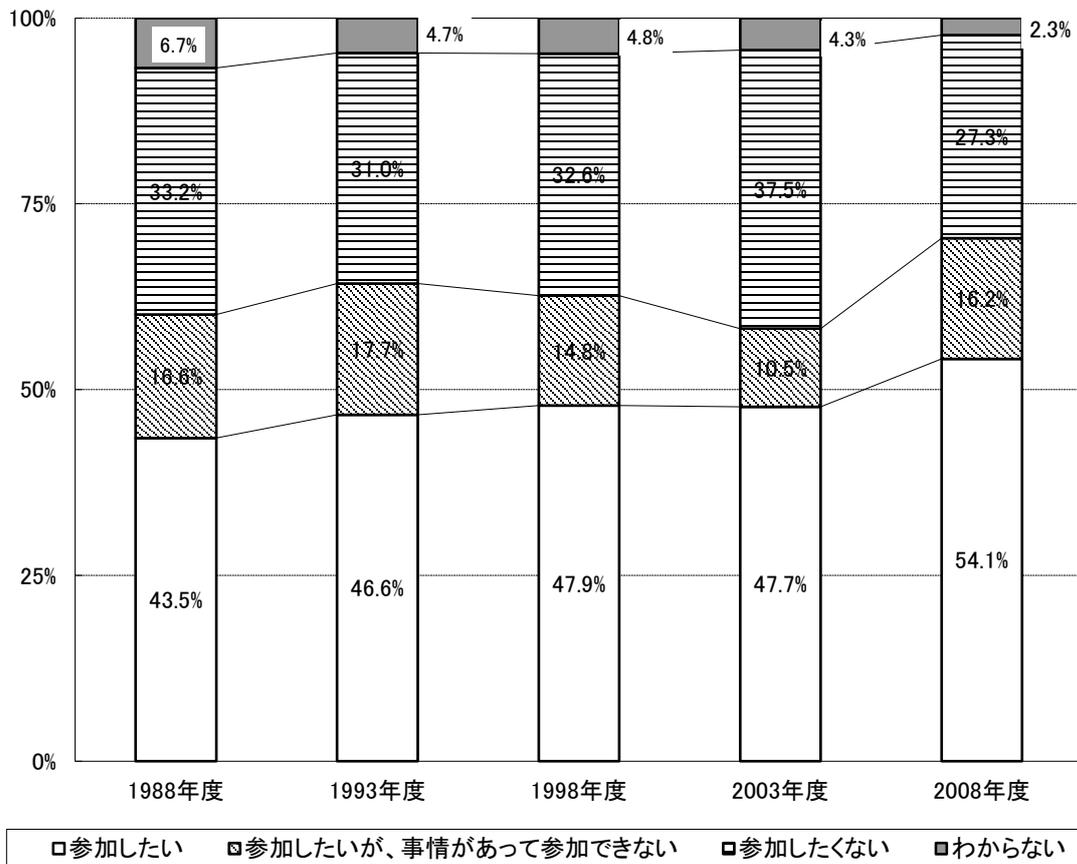
高齢者が今後取り組んでみたい活動は、前頁の普段の楽しみでの結果と同じく、「テレビ、ラジオ」が最も多い。ただし回答率は4割台で、普段の楽しみでの8割近い回答よりも少なくなっている。次いで「旅行」、「新聞、雑誌」、「仲間と集まったり、おしゃべりすることや親しい友人、同じ趣味の人との交際」などに続く。

「スポーツ観戦、観劇、音楽会、映画」は1999年7.7%、2004年8.9%、2009年10.6%となっている。「ビデオ、CD(レコード)鑑賞など」は回答数が少ないため、ここでは省略している。



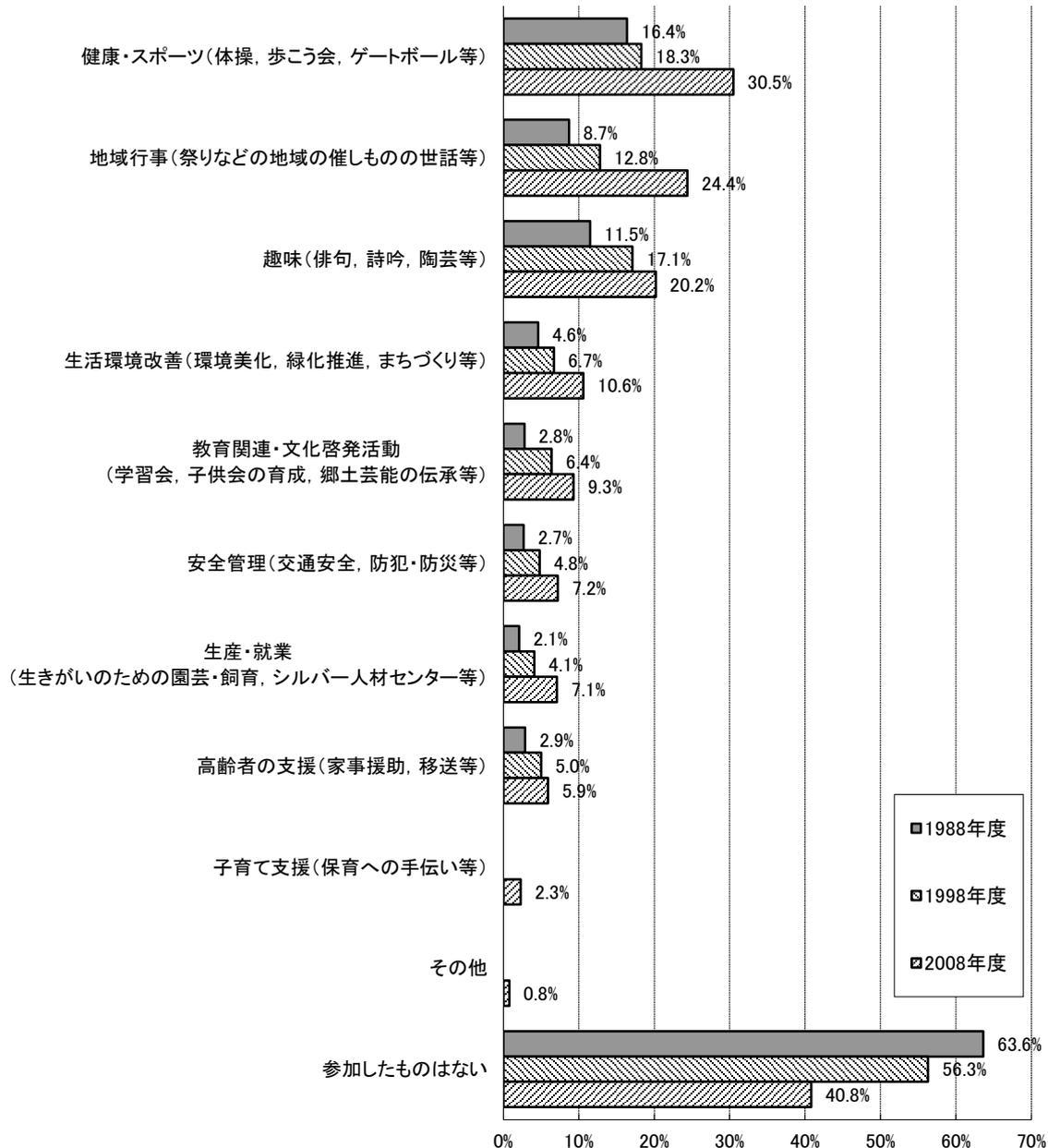
資料:内閣府「高齢者の日常生活に関する意識調査」平成21(2009)年

高齢者の地域活動への参加の意向は、1988年度から2008年度まで継続して「参加したい」が増加している。



資料:内閣府「高齢者の地域社会への参加に関する意識調査」平成20(2008)年

「高齢者の地域社会への参加に関する意識調査」(1988年、1998年、2008年)によると、最も参加率の高い活動は「健康・スポーツ」となっており、1988年16.4%、1998年18.3%、2008年30.5%と、20年間で二倍近い増加となっており、以下、「地域行事」、「趣味」などに続く。どの項目も参加率は増加傾向にあると同時に、「参加したものはない」という回答が1988年63.6%、1998年56.3%、2008年40.8%と、顕著に減少していることがわかる。

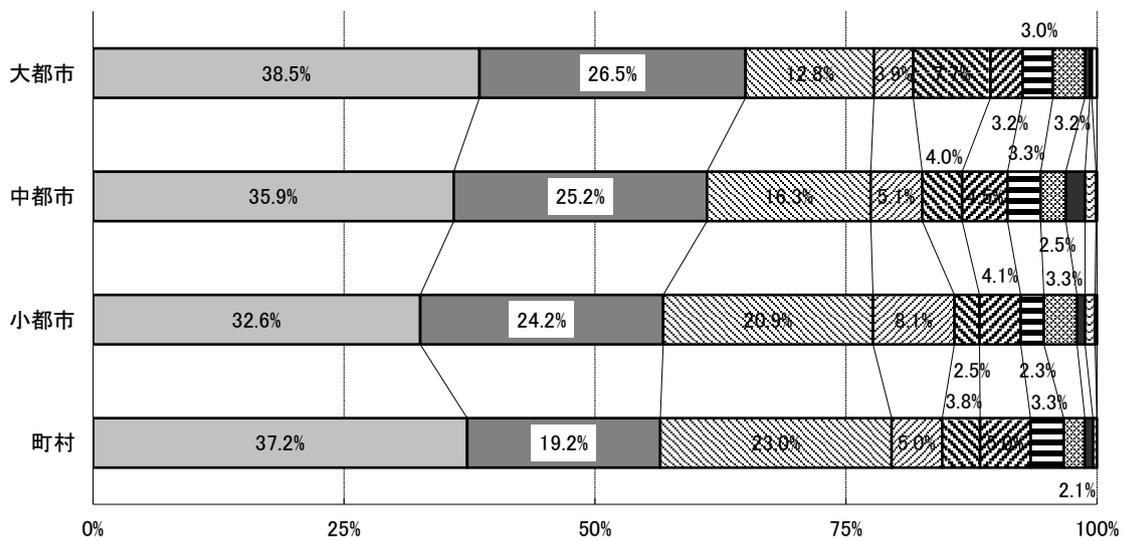
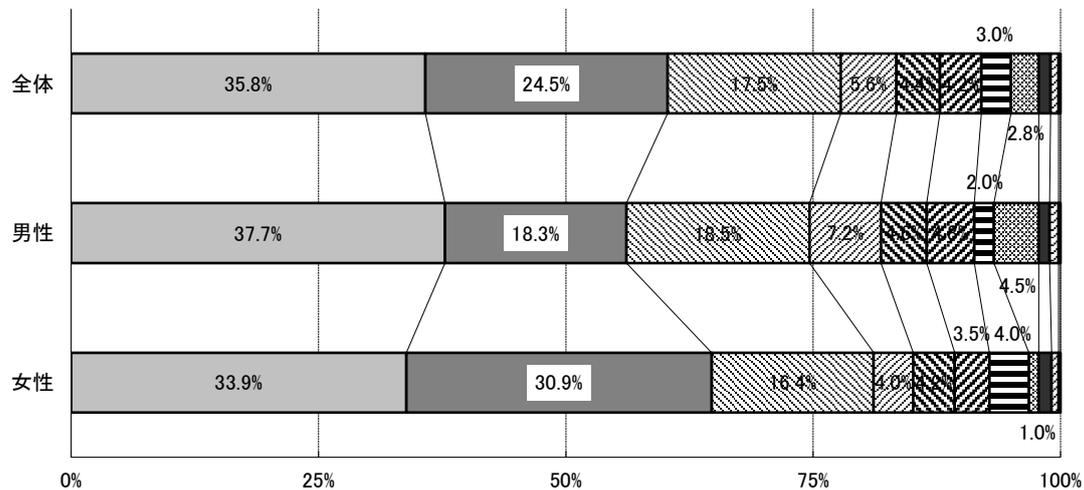


資料:内閣府「高齢者の地域社会への参加に関する意識調査」平成20(2008)年

(1) 少子高齢社会の進展
③ 高齢者の社会参加活動

最も力を入れた活動

高齢者の社会参加活動で最も力を入れた活動について、回答者の性別や在住地域で分析した。性別(上図)では、男性で「健康・スポーツ」が37.7%、「趣味」が18.3%と差が開いているが、女性では「健康・スポーツ」が33.9%、「趣味」が30.9%と差が小さい。また、在住地域(下図)を見ると大都市から町村に向かって都市規模が小さくなるほど「趣味」の回答率が減少し、逆に「地域行事」の回答率は増加するという特徴が表れている。



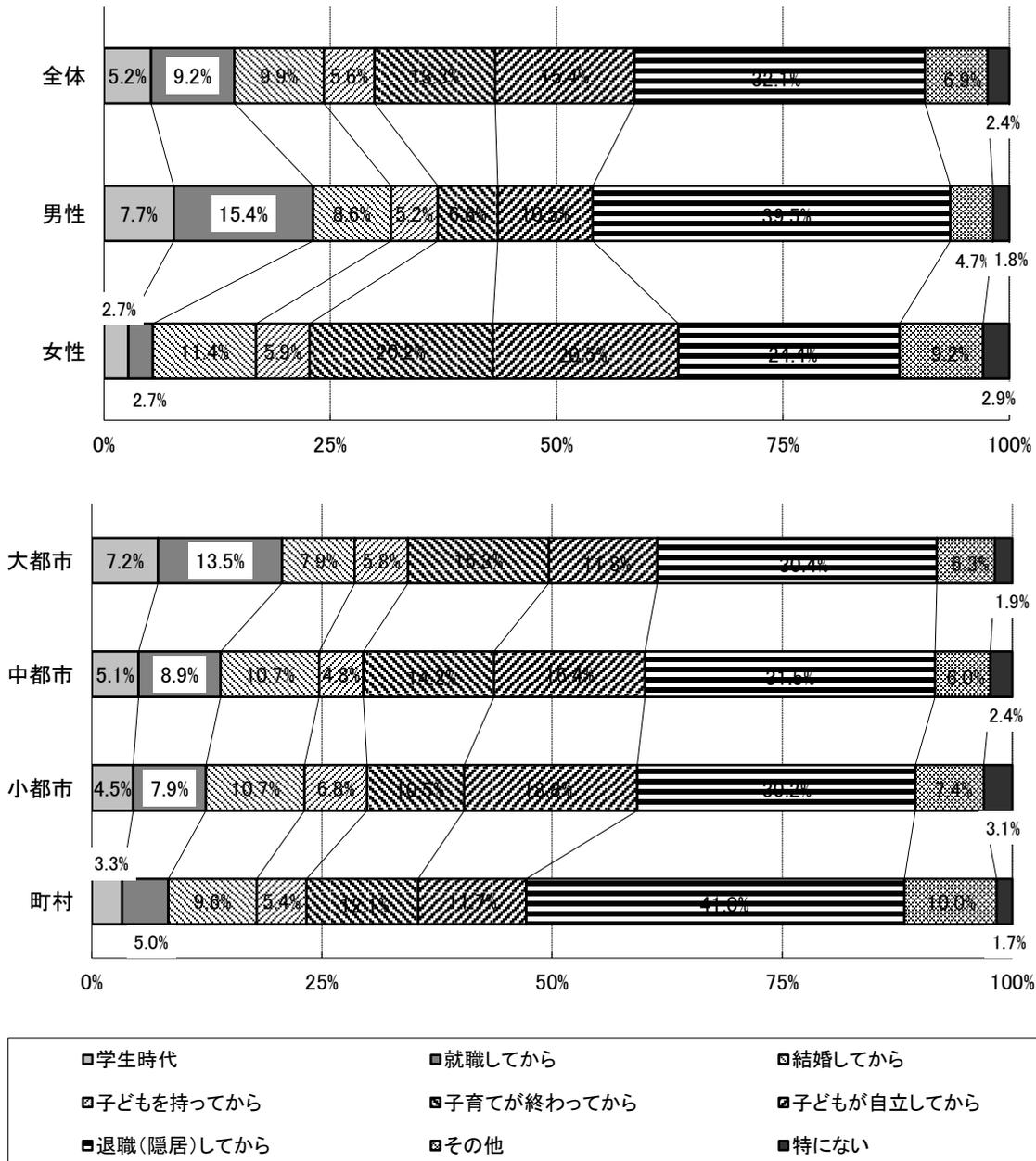
- | | | |
|----------|--------------|--------|
| □健康・スポーツ | ■趣味 | ▨地域行事 |
| ▨生活環境改善 | ▨教育関連・文化啓発活動 | ▨生産・就業 |
| ▨高齢者の支援 | ▨安全管理 | ■子育て支援 |
| ▨その他 | □無回答 | |

資料:内閣府「高齢者の地域社会への参加に関する意識調査」平成20(2008)年

(1) 少子高齢社会の進展
③ 高齢者の社会参加活動

最も力を入れている活動に初めて参加した時期

高齢者の社会参加活動で最も力を入れている活動に初めて参加した時期を、性別、在住地域で分析した。性別(上図)では、男女ともに「子どもが自立してから」以降の時期が半数以上で、とくに男性は「退職(隠居)してから」が39.5%となっている。
 在住地域(下図)では、大都市から町村に向かって都市規模が小さくなるほど「退職(隠居)してから」の回答率が増加傾向にある。とくに町村では41.0%が「退職(隠居)してから」と回答している。

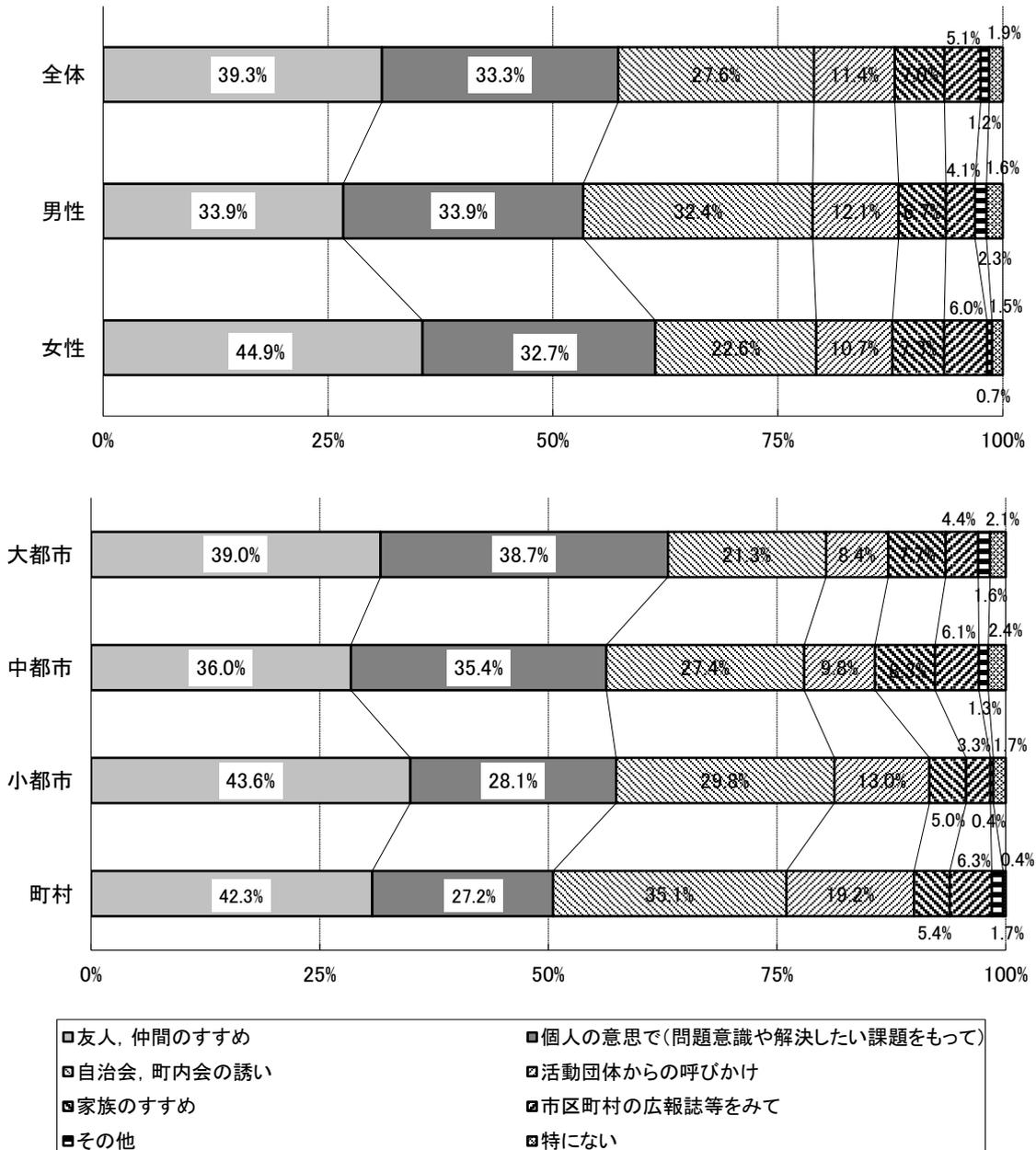


資料: 内閣府「高齢者の地域社会への参加に関する意識調査」平成20(2008)年

(1) 少子高齢社会の進展
③高齢者の社会参加活動

最も力を入れている活動に参加したきっかけ

高齢者の社会参加活動で最も力を入れている活動に参加したきっかけについて、性別、在住地域で分析した。性別(上図)では、男性が「友人、仲間のすすめ」と「個人の意思で」がそれぞれ33.9%で同率だが、女性は「友人、仲間のすすめ」が44.9%、「個人の意思で」が32.7%と、差が見られる。在住地域(下図)では、大都市から町村に向かって都市規模が小さくなるほど「個人の意思で」の回答率は減少し、「自治会、町内会の誘い」が増加する傾向にある。

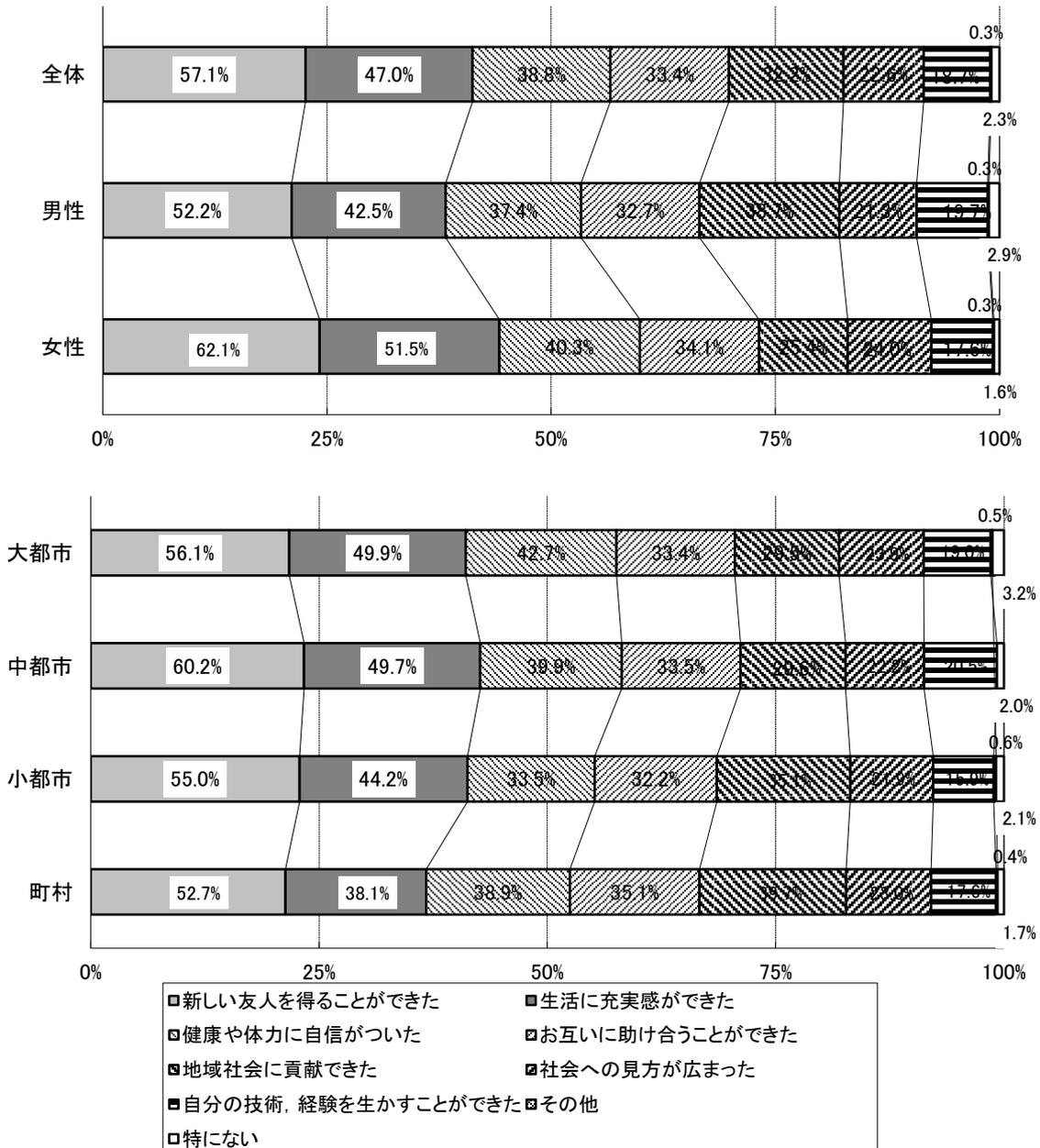


資料:内閣府「高齢者の地域社会への参加に関する意識調査」平成20(2008)年

(1) 少子高齢社会の進展
③高齢者の社会参加活動

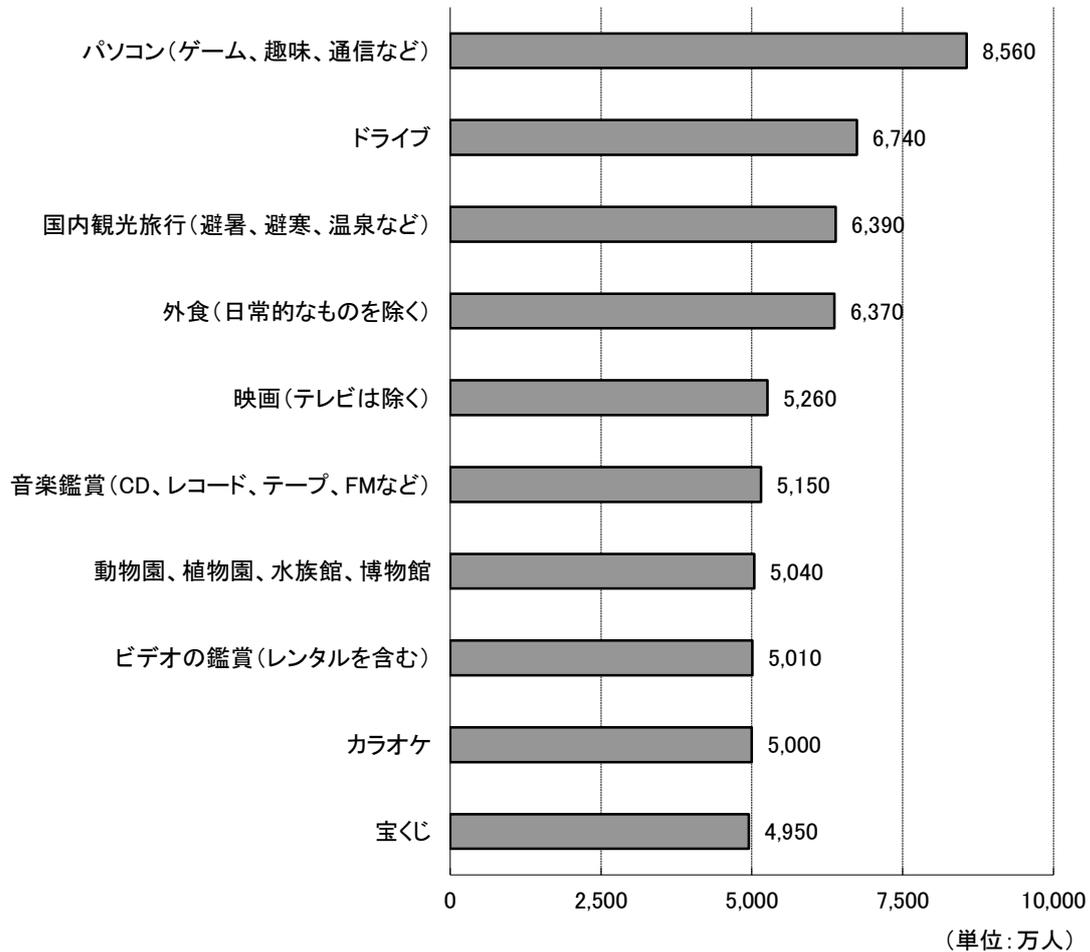
活動全体を通じて参加して良かったこと

高齢者の社会参加活動全体を通じて、参加して良かったことを性別、在住地域で分析した。性別(上図)では、男女ともに「新しい友人を得ることができた」が最も多く、次いで「生活に充実感ができた」となっている。上位4項目は女性が男性を上回っているが、「地域社会に貢献できた」では男性(38.7%)が女性(25.4%)を上回っている。在住地域(下図)で見ると、どの地域規模でも「新しい友人を得ることができた」が最も多いものの、「地域社会に貢献できた」は地域規模が小さくなるほど回答率が増加し、町村では39.7%で「新しい友人を得ることができた」に次いで高い回答となっている。



資料:内閣府「高齢者の地域社会への参加に関する意識調査」平成20(2008)年

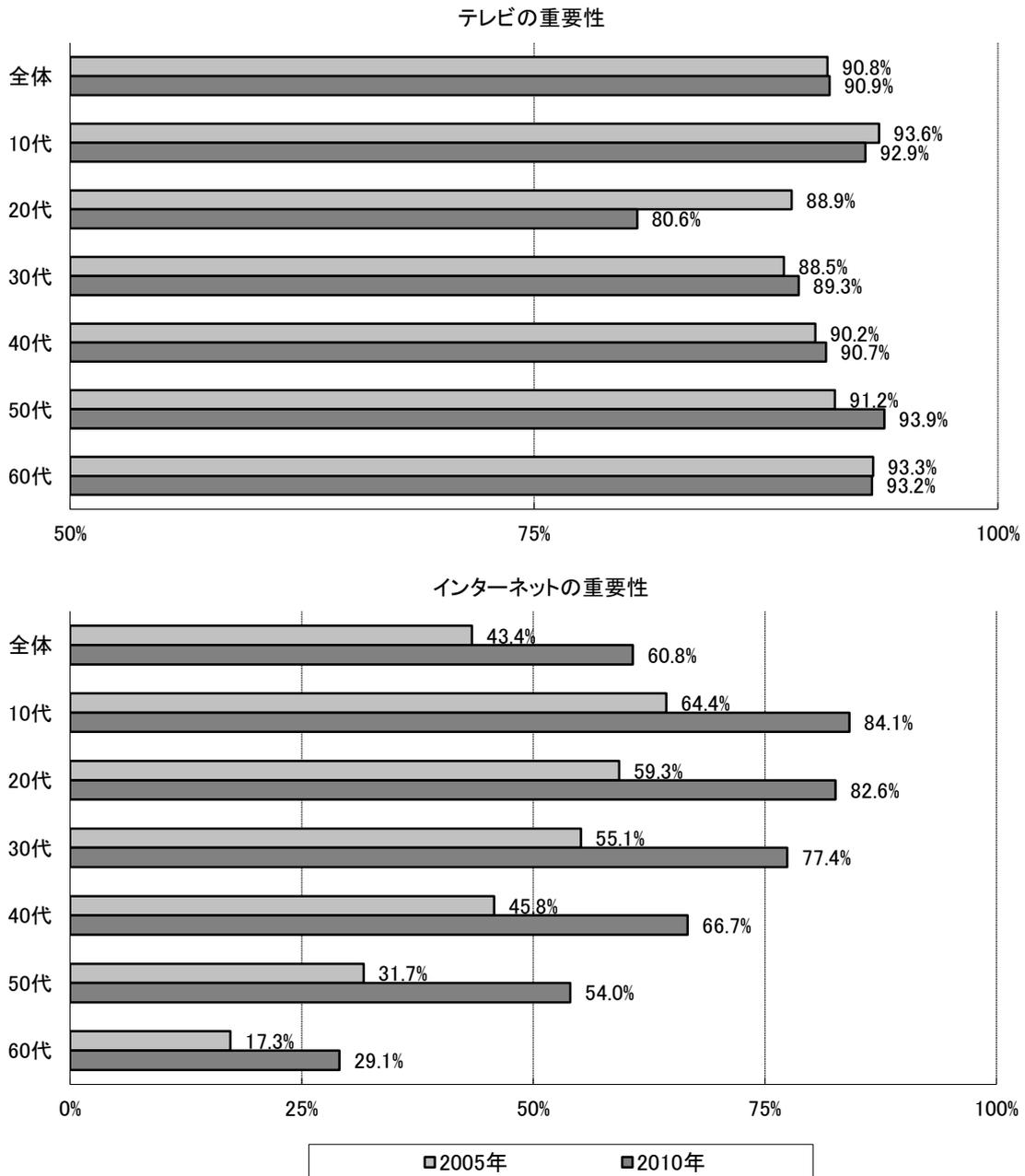
1990年代後半からインターネットは急速に普及し、余暇生活でも大きな存在となっている。「レジャー白書」(2009)によると、余暇行動への参加人口が最も高いのはパソコン(ゲーム、趣味、通信など)で8,560万人となっており、次いでドライブ、国内観光旅行、外食などの順となっている。



資料:総務省「ICTインフラの進展が国民のライフスタイルや社会環境等に及ぼした影響と相互関係に関する調査」平成23(2011)年調査(公益財団法人日本生産性本部「レジャー白書」により作成、データは平成21(2009)年時点)

「ICTインフラの進展が国民のライフスタイルや社会環境等に及ぼした影響と相互関係に関する調査」で、テレビとインターネットの趣味・娯楽としての重要性について年代別に分析したところ、テレビの重要性(上図)については、全体で9割が重要だと回答している。しかし、20代については重要だとする回答が、2005年の調査で88.9%、2010年には80.6%と減少していることが着目される。

一方、インターネットの重要性(下図)を見ると、どの年代でも重要だとする回答が2005年から2010年で大幅に増加していることがわかる。中でも、2010年の20代の回答は、趣味・娯楽としての重要性でインターネット(82.6%)がテレビ(80.6%)を上回っている点が着目される。

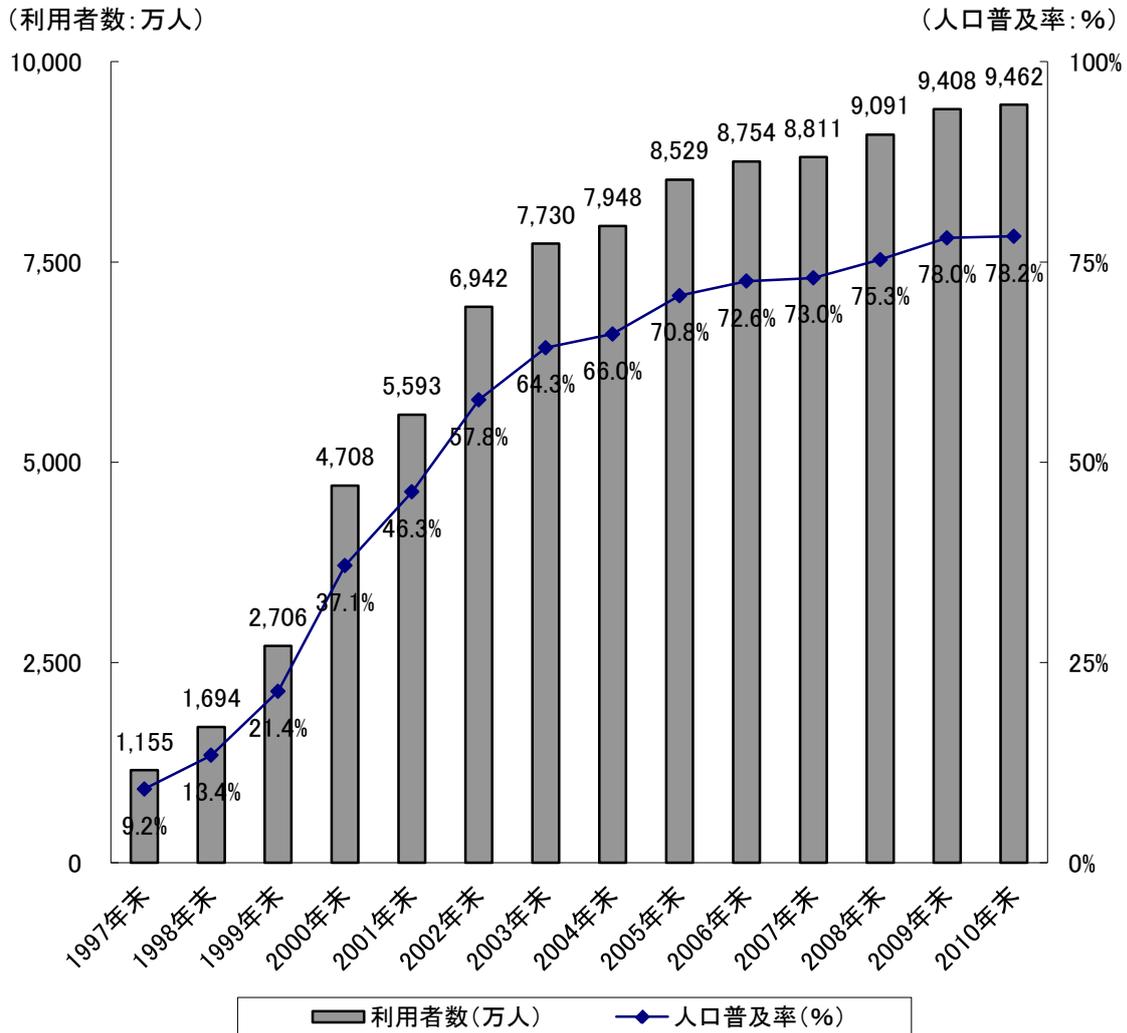


資料: 総務省「ICTインフラの進展が国民のライフスタイルや社会環境等に及ぼした影響と相互関係に関する調査」平成23(2011)年
(「日本人の情報行動2005」及び「2010年日本人の情報行動調査」により作成)

(2) 高度情報化の進展
① インターネットの普及

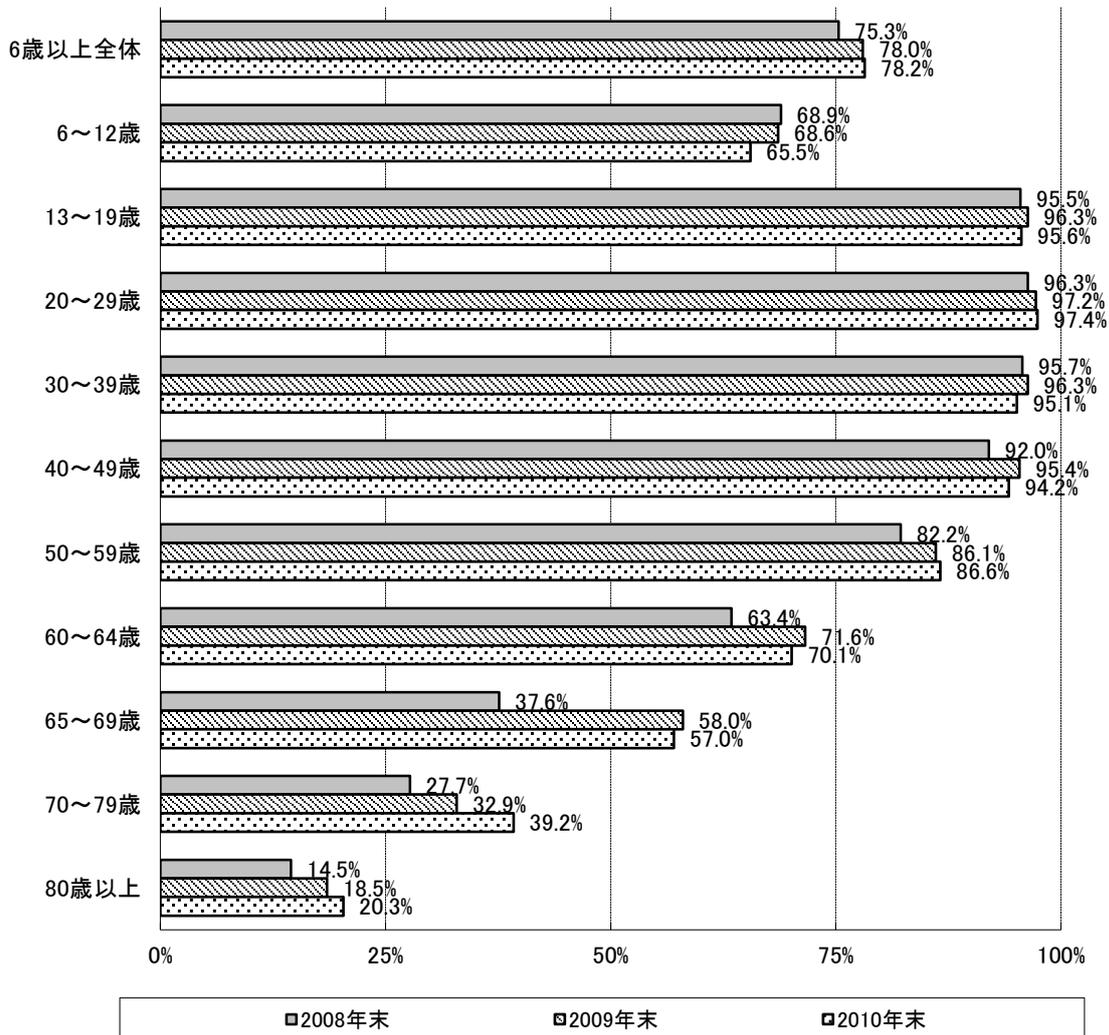
インターネット利用者数及び人口普及率の推移

「通信利用動向調査」によると、インターネットの利用者数は2010年末で9,462万人、人口普及率では78.2%となっている。推移を見ると、1998年から2003年までが人口普及率で毎年10%前後の急速な伸びがあったことがわかる。



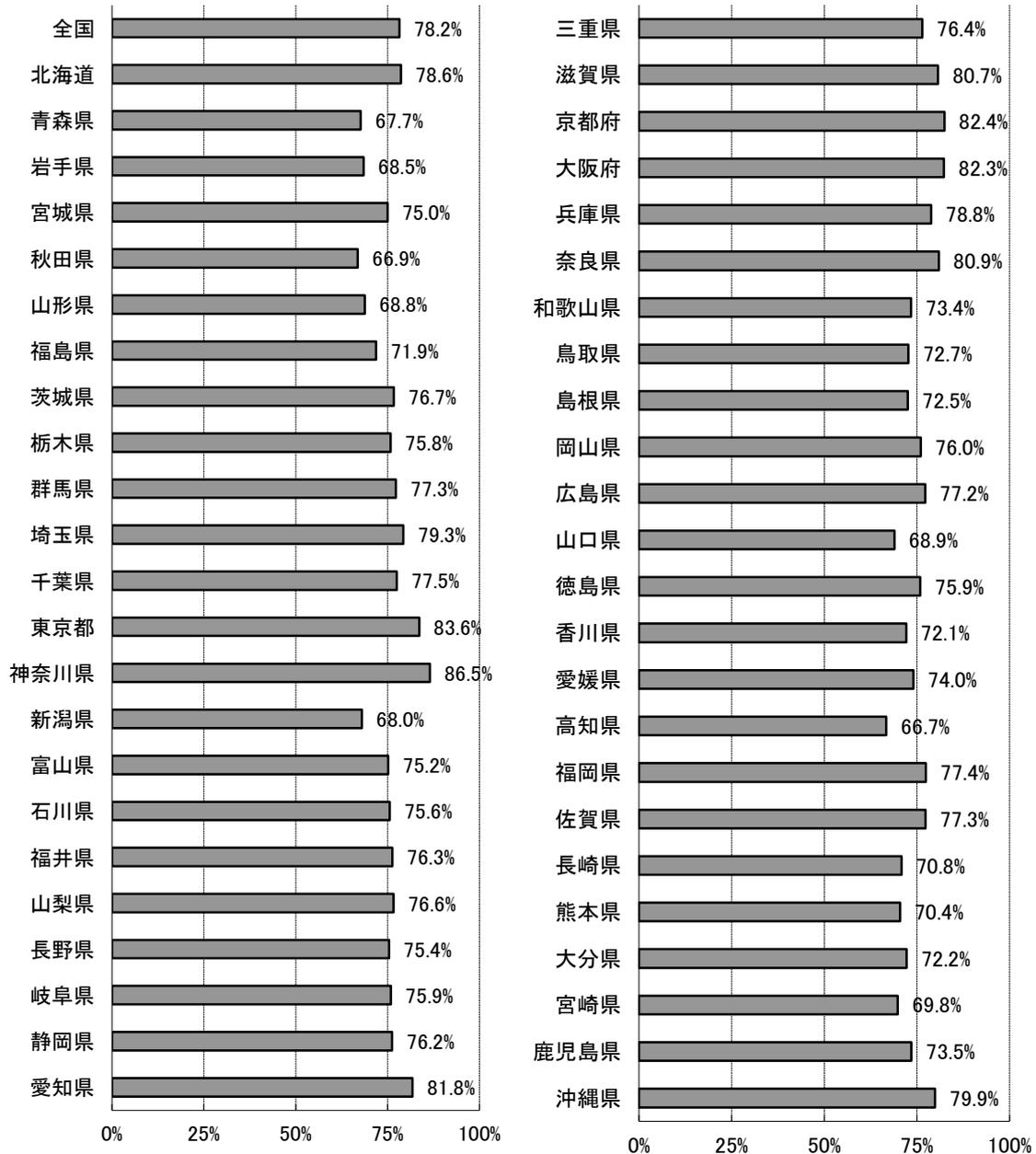
資料: 総務省「通信利用動向調査」平成22(2010)年

年齢階級別のインターネットの利用率について過去3年間(2008年、2009年、2010年)の推移を見ると、全体では2008年75.3%、2009年78.0%、2010年78.2%と増加している。中でも70～79歳のインターネット利用率は2008年27.7%、2009年32.9%、2010年39.2%と大幅に増加していることがわかる。



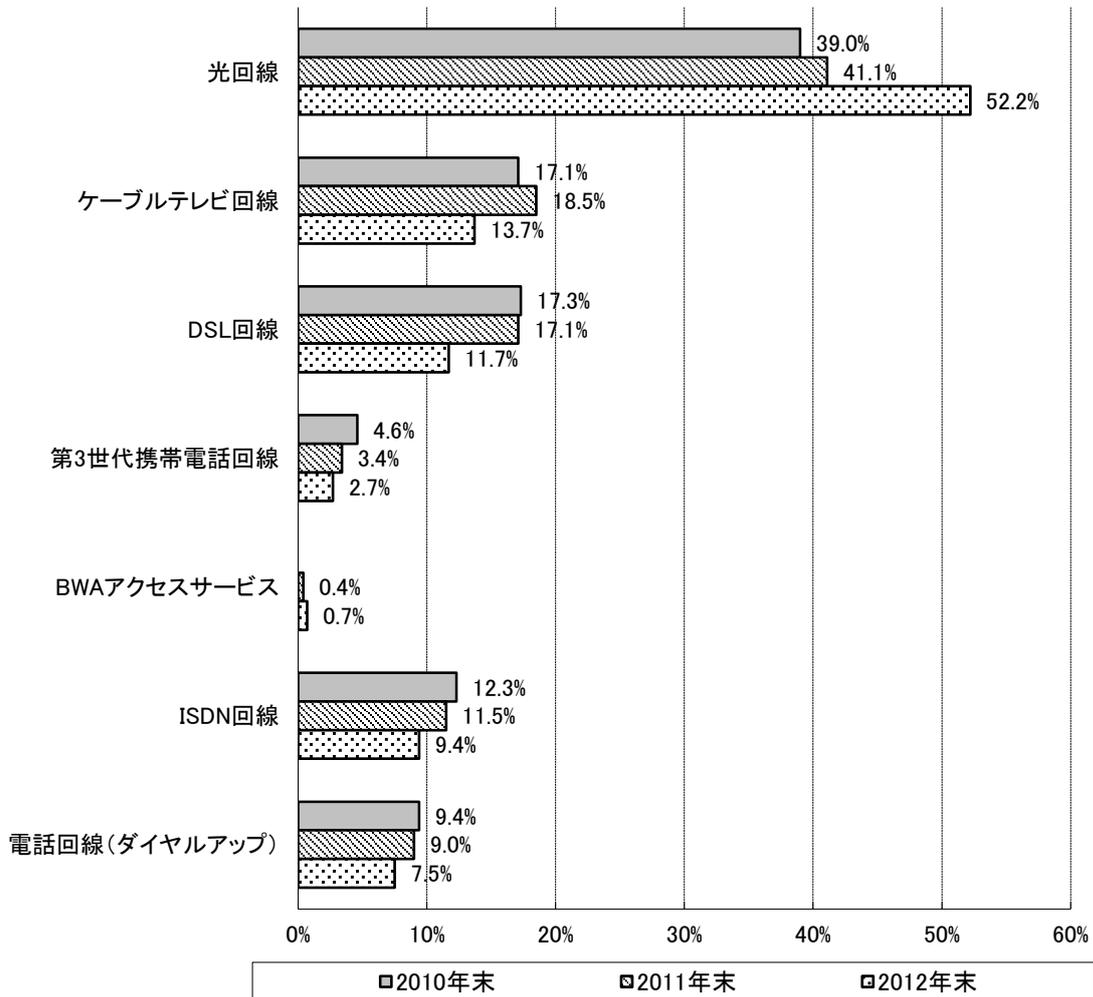
資料: 総務省「通信利用動向調査」平成22(2010)年

都道府県別のインターネット利用率を見ると、全国では78.2%だが、最も高い利用率は神奈川県で86.5%、最も低い利用率は高知県の66.7%となっている。



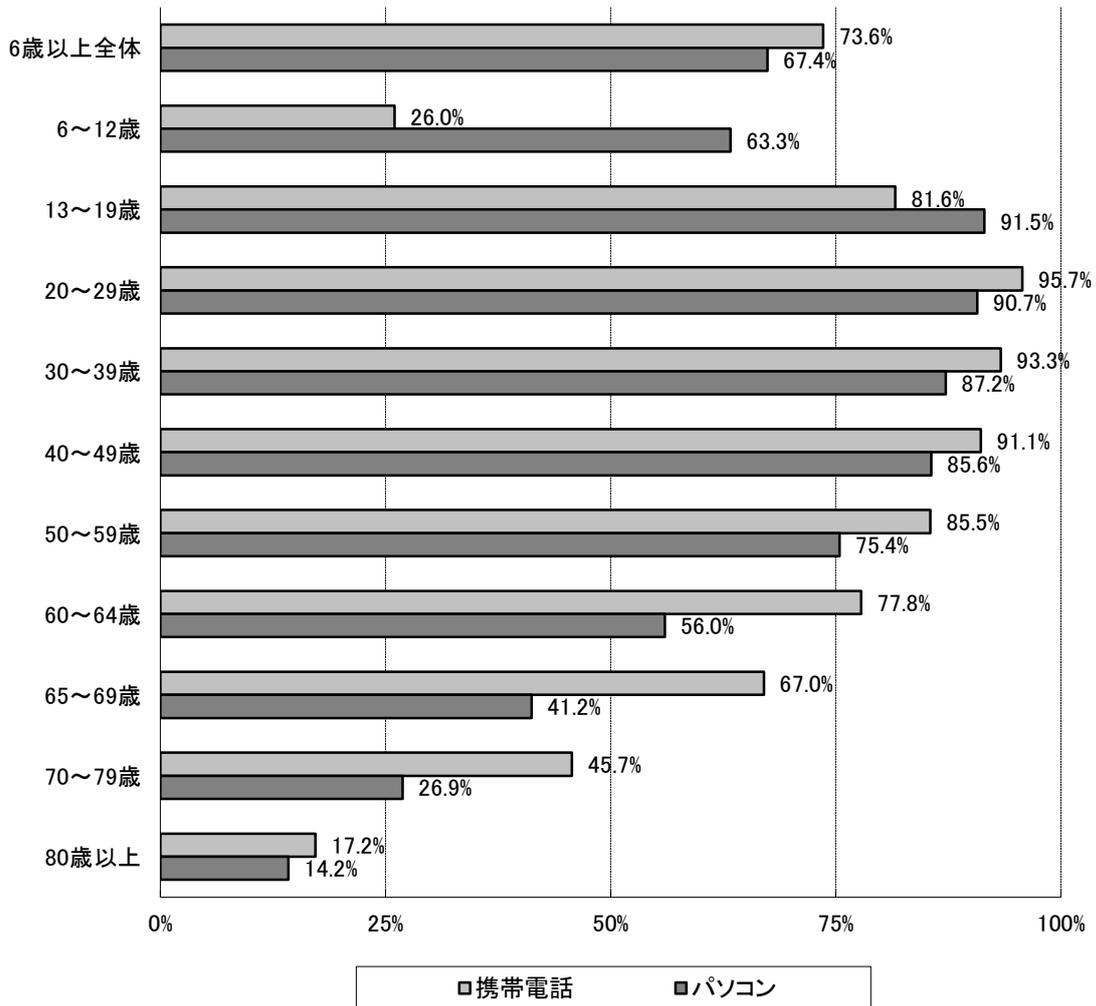
資料: 総務省「通信利用動向調査」平成22(2010)年

インターネット接続回線の種類について過去3カ年(2010年、2011年、2012年)の推移を見ると、光回線が2010年39.0%、2011年41.1%、2012年52.2%と、大幅に増加している。DSL回線やISDN回線、電話回線(ダイヤルアップ)などは年々減少している。



資料: 総務省「通信利用動向調査」平成22(2010)年

携帯電話とパソコンの利用率を比較してみると、20歳未満ではパソコンが携帯電話を上回る利用率となっており、20歳以上では携帯電話がパソコンを上回っている。

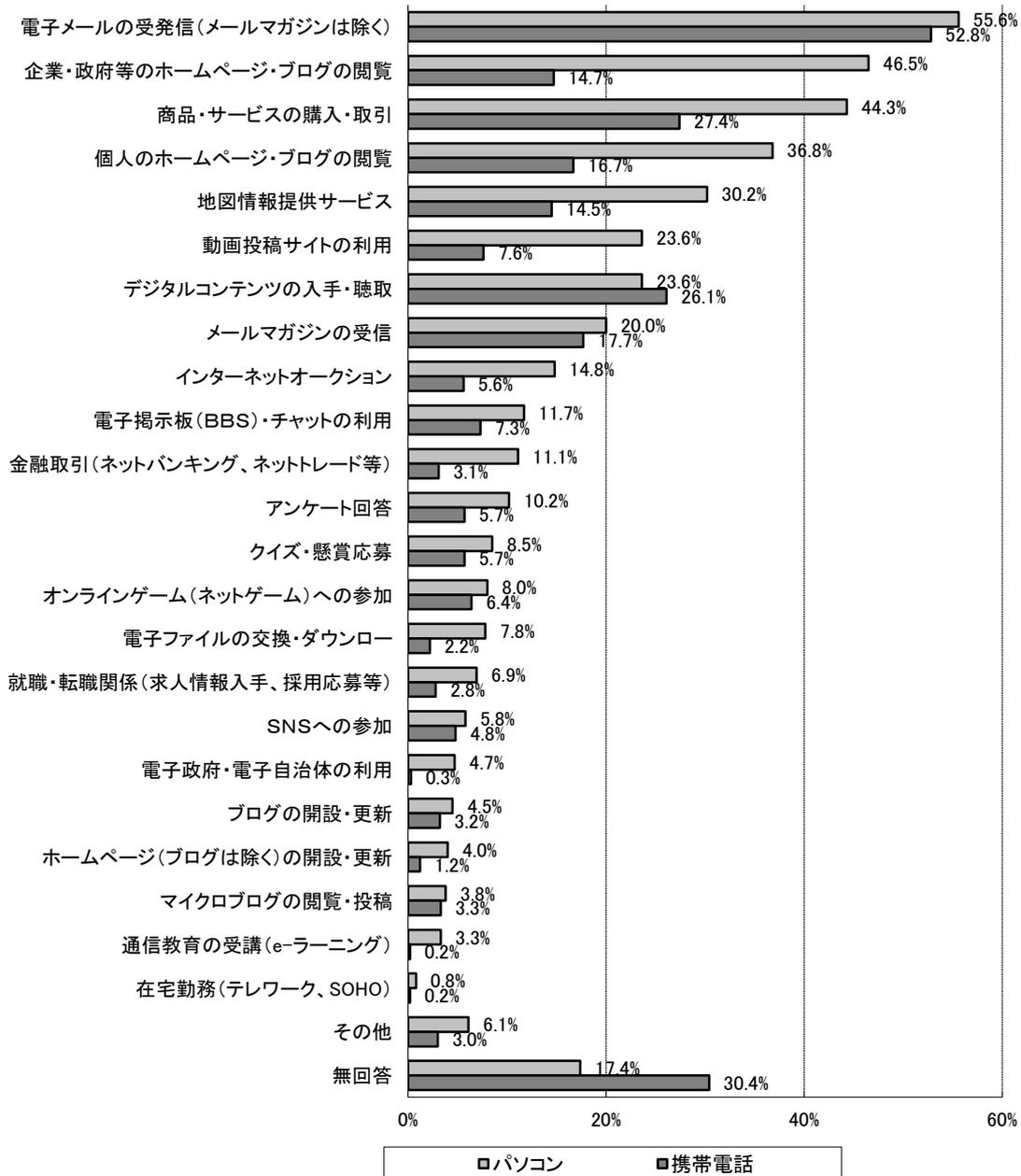


資料: 総務省「通信利用動向調査」平成22(2010)年

(2) 高度情報化の進展
① インターネットの普及

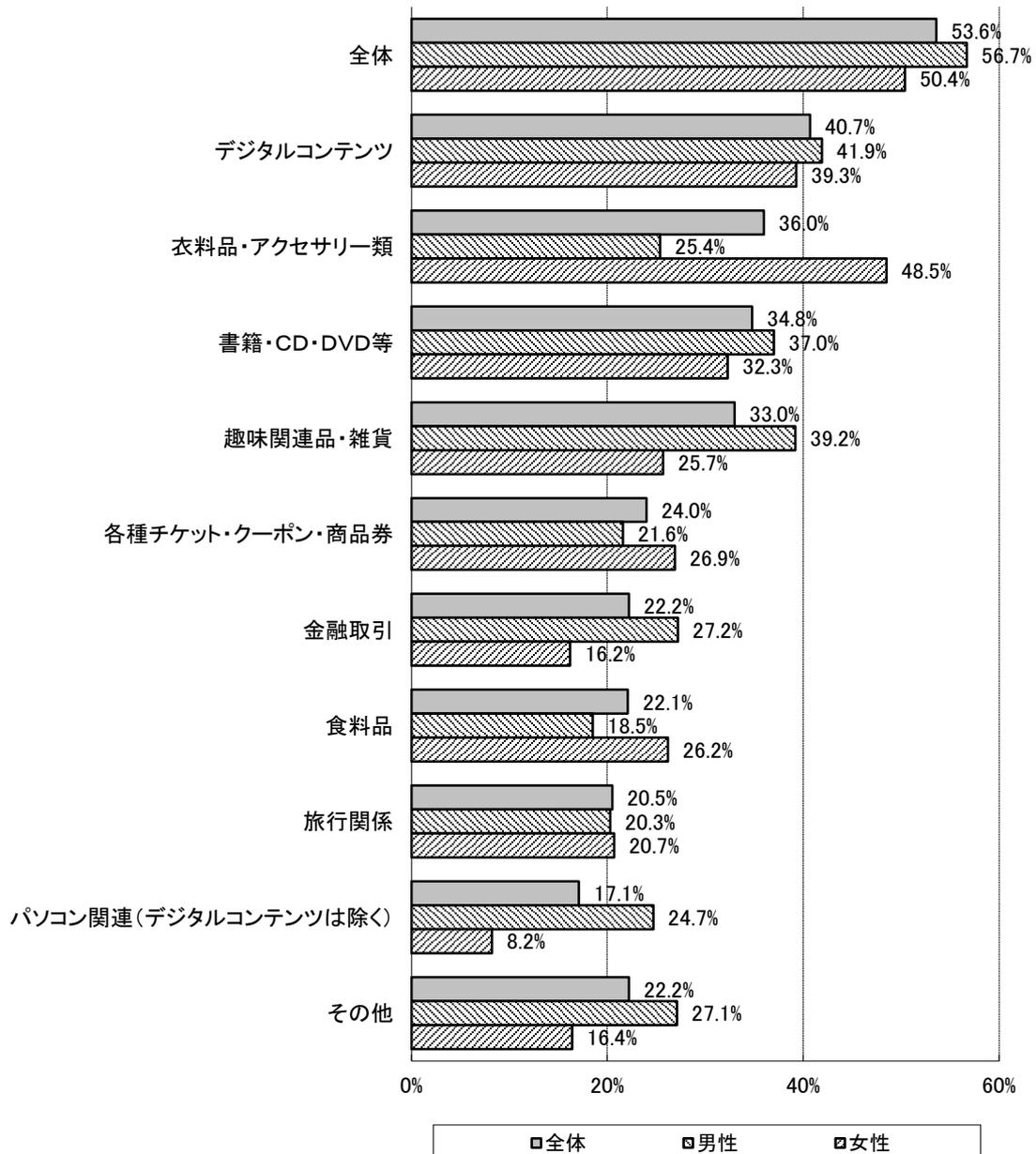
パソコン及び携帯電話からのインターネット利用の機能・サービス

インターネットを介して利用した機能やサービスについて、パソコンと携帯電話で回答を比較すると、両方で最も高い回答は「電子メールの受発信」(パソコン55.6%、携帯電話52.8%)で5割を超えている。以下、パソコンでは「企業・政府等のホームページ・ブログの閲覧」(46.5%)、「商品・サービスの購入・取引」(44.3%)、「個人のホームページ・ブログの閲覧」(36.8%)となっている。一方、携帯電話では「商品・サービスの購入・取引」(27.4%)、「デジタルコンテンツの入手・聴取」(26.1%)、「メールマガジンの受信」(17.7%)となっている。



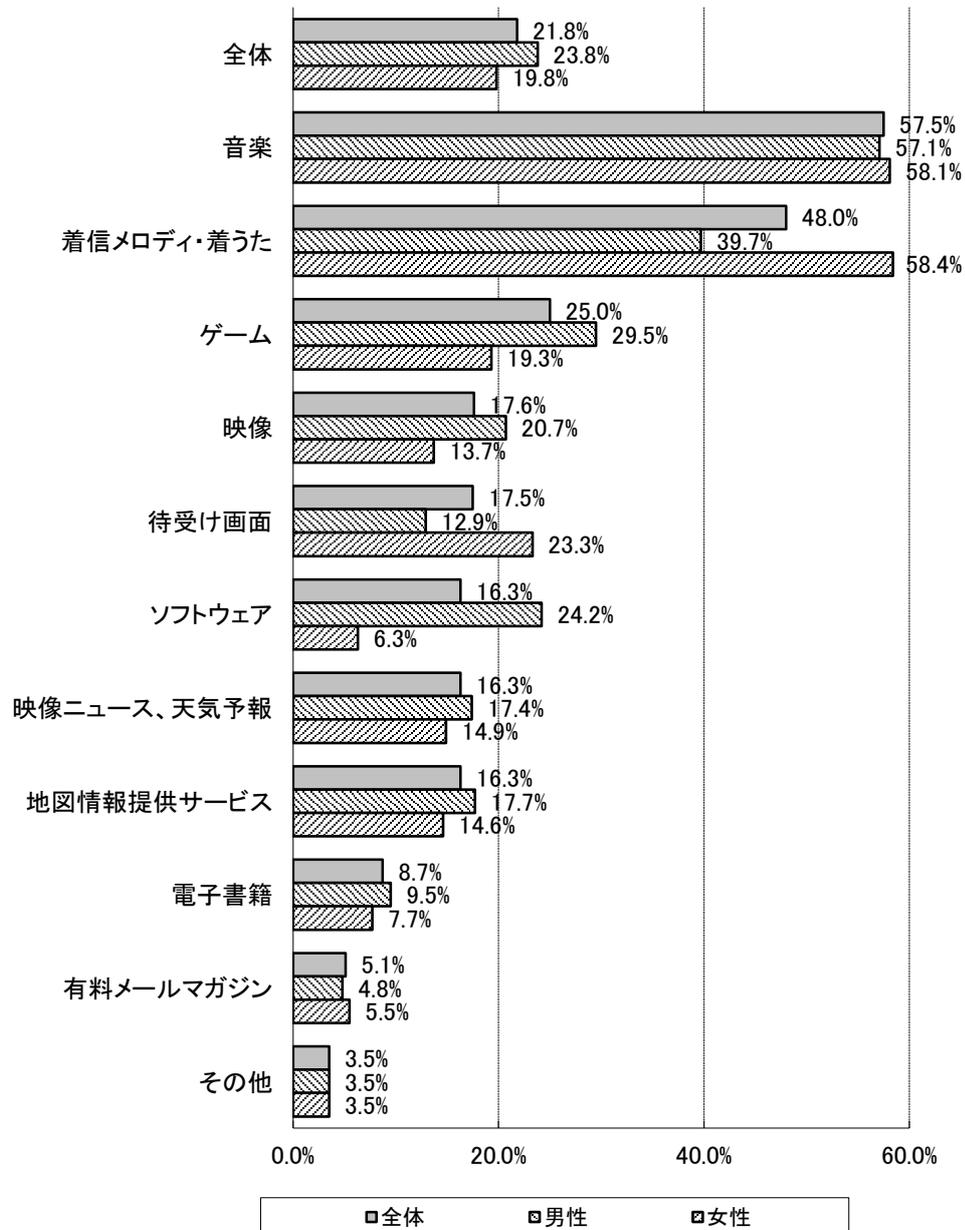
資料: 総務省「通信利用動向調査」平成22(2010)年

1年間にインターネットにより購入・取引した商品・サービスを性別にみると、男性では、「デジタルコンテンツ」が41.9%と最も高く、次いで、「趣味関連品・雑貨」(39.2%)、「書籍・CD・DVD等」(37.0%)となっている。女性では「衣料品・アクセサリ類」が48.5%と最も高く、次いで、「デジタルコンテンツ」(39.3%)、「書籍・CD・DVD等」(32.3%)となっている。



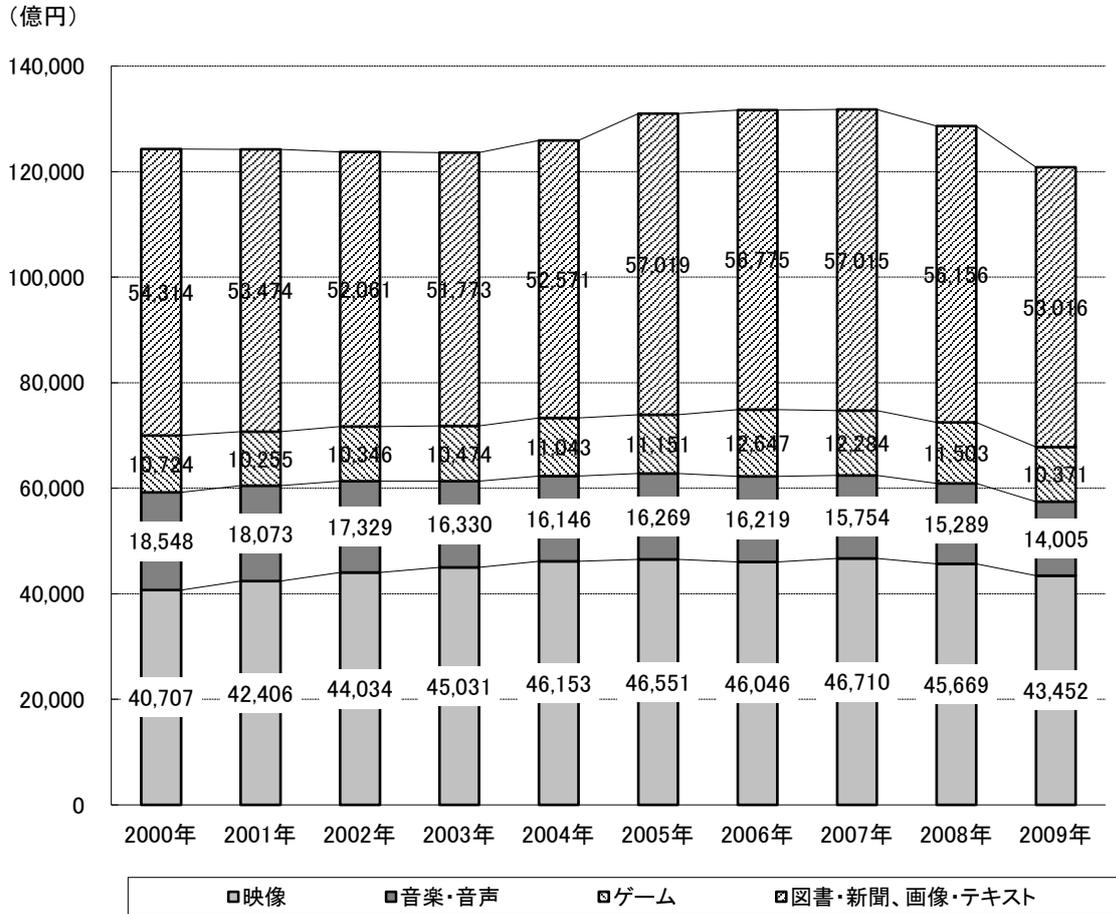
資料: 総務省「通信利用動向調査」平成22(2010)年

インターネットにより購入・取引したデジタルコンテンツの内訳を性別で見ると、男性では「音楽」が57.1%と最も高く、次いで、「着信メロディ・着うた」(39.7%)、「ゲーム」(29.5%)となっている。女性では「着信メロディ・着うた」が58.4%と最も高く、次いで「音楽」(58.1%)、「待ち受け画面」(23.3%)となっている。



資料: 総務省「通信利用動向調査」平成22(2010)年

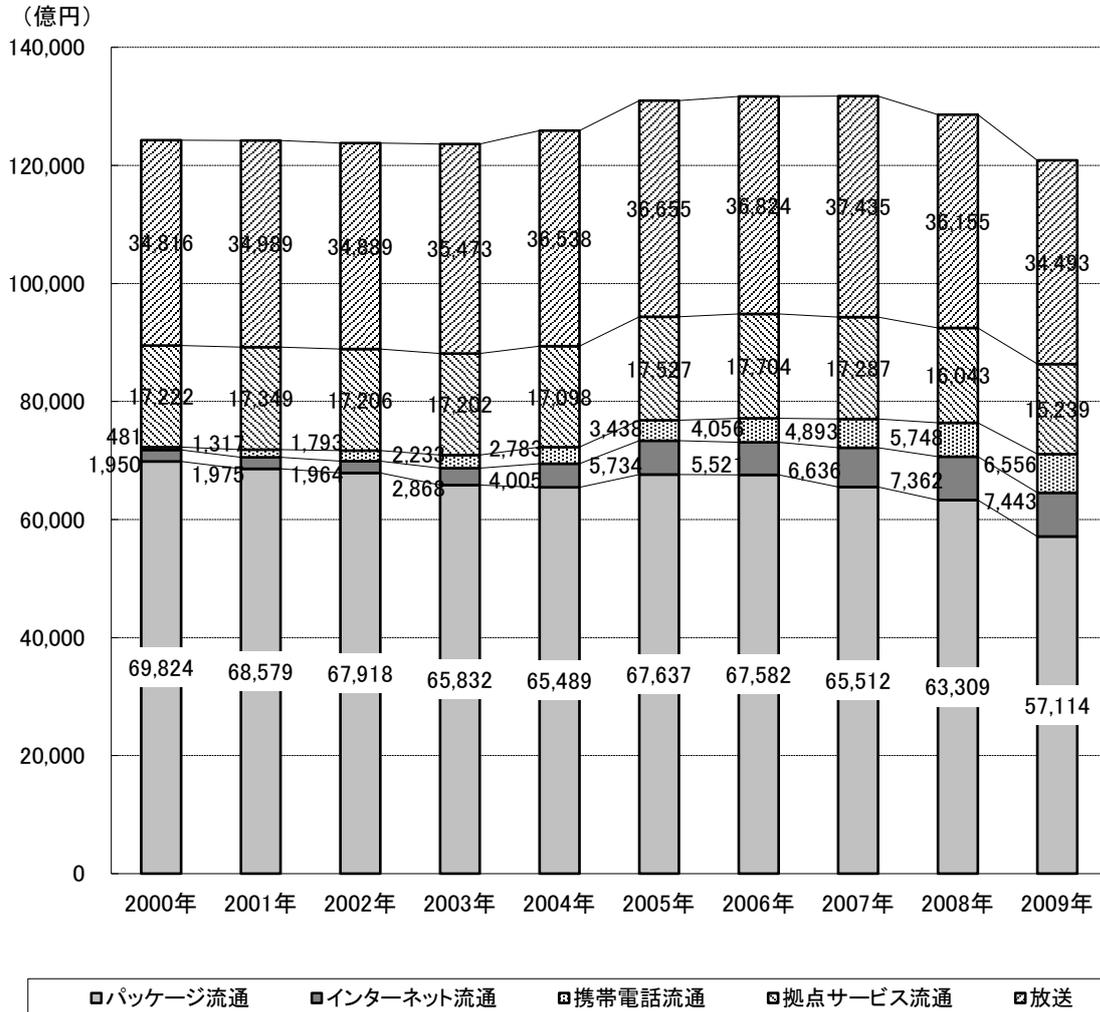
「デジタルコンテンツ白書2010」によると、コンテンツ産業の市場規模は2009年で12兆843億円となっている。2007年には13兆1,763億円で最大規模となったが、以降は減少傾向にある。分野別に見ると、最も大きな市場規模は「図書・新聞、画像・テキスト」で5兆円を超えている。次いで「映像」が4兆円台、「音楽・音声」と「ゲーム」が1兆円台となっている。



資料: デジタルコンテンツ協会「デジタルコンテンツ白書2010」

コンテンツ産業の市場規模を流通メディア別で推移を見ると、最も市場規模の大きなパッケージ流通(新聞、雑誌、書籍、映像ソフト、音楽ソフト)が2005年以降減少傾向にあり、2009年には5兆7,114億円となっている。次いで放送(テレビ、CATV)が3兆円台、拠点サービス流通(カラオケ、コンサート、ステージ、アーケードゲーム)が1兆円台の市場規模で推移している。

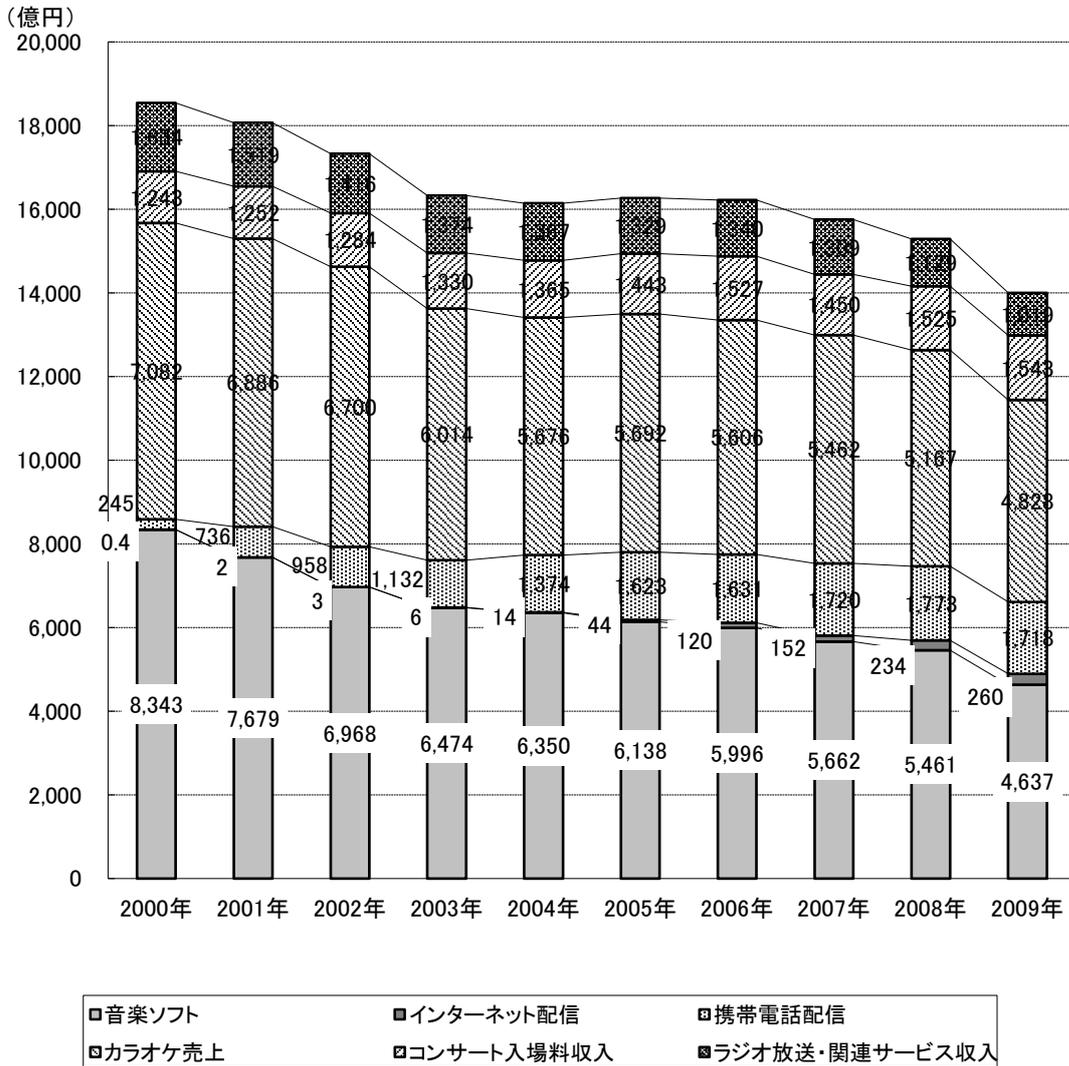
2000年の時点では、インターネット流通は1,950億円、携帯電話流通は481億円と規模が小さかったものの、10年目の2009年には、インターネット流通が7,443億円、携帯電話流通が6,556億円と順調に市場規模が成長している。



資料: デジタルコンテンツ協会「デジタルコンテンツ白書2010」

コンテンツ産業のうち、音楽・音声分野の市場規模の内訳と推移を見ると、音楽・音声分野全体では2000年に1兆8,548億円だった市場規模が、2009年には1兆4,005億円まで縮小した。中でも音楽ソフト(CDなど)(8,343億円⇒4,637億円)とカラオケ売上(7,082億円⇒4,828億円)の減少が大きい。

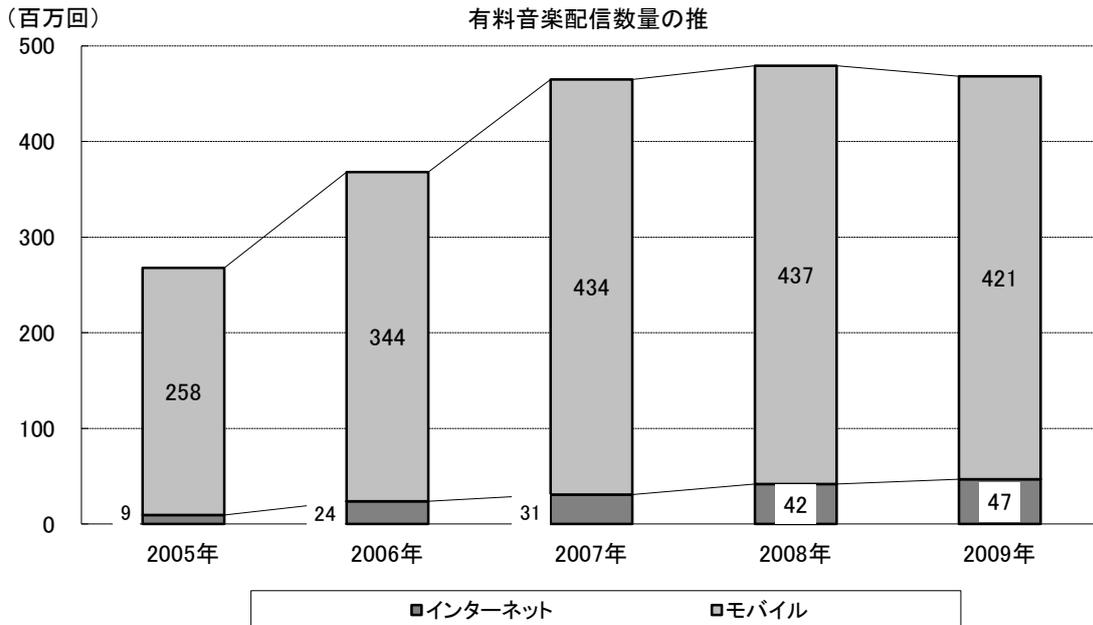
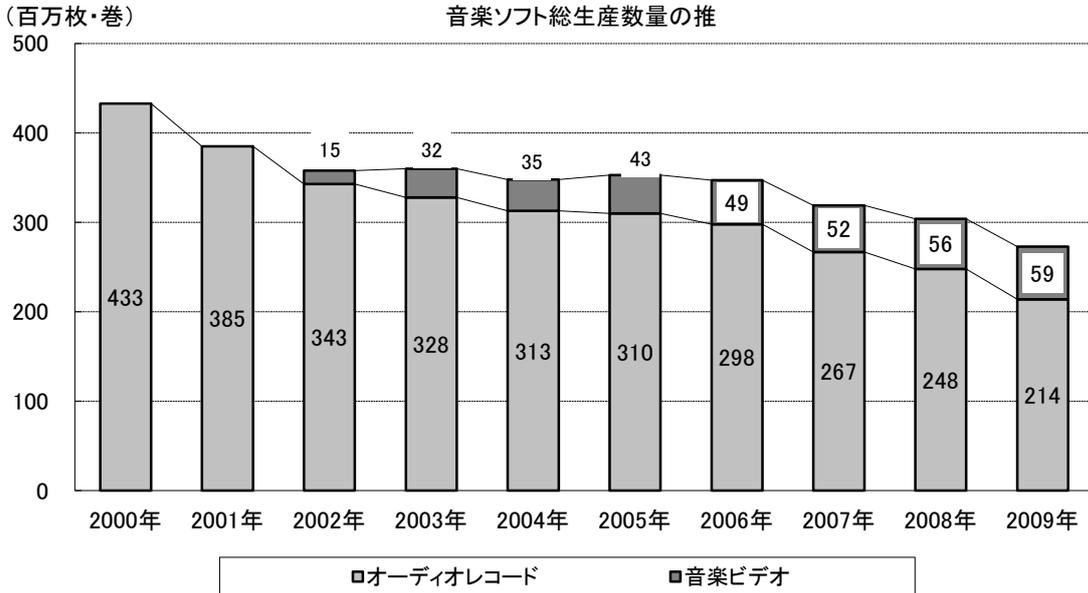
その一方で、コンサート入場料収入は堅調で持続的に伸びており(1,243億円⇒1,543億円)、携帯電話配信(736億円⇒1,718億円)、インターネット配信(0.4億円⇒260億円)といった流通メディアが伸びている。



資料: デジタルコンテンツ協会「デジタルコンテンツ白書2010」

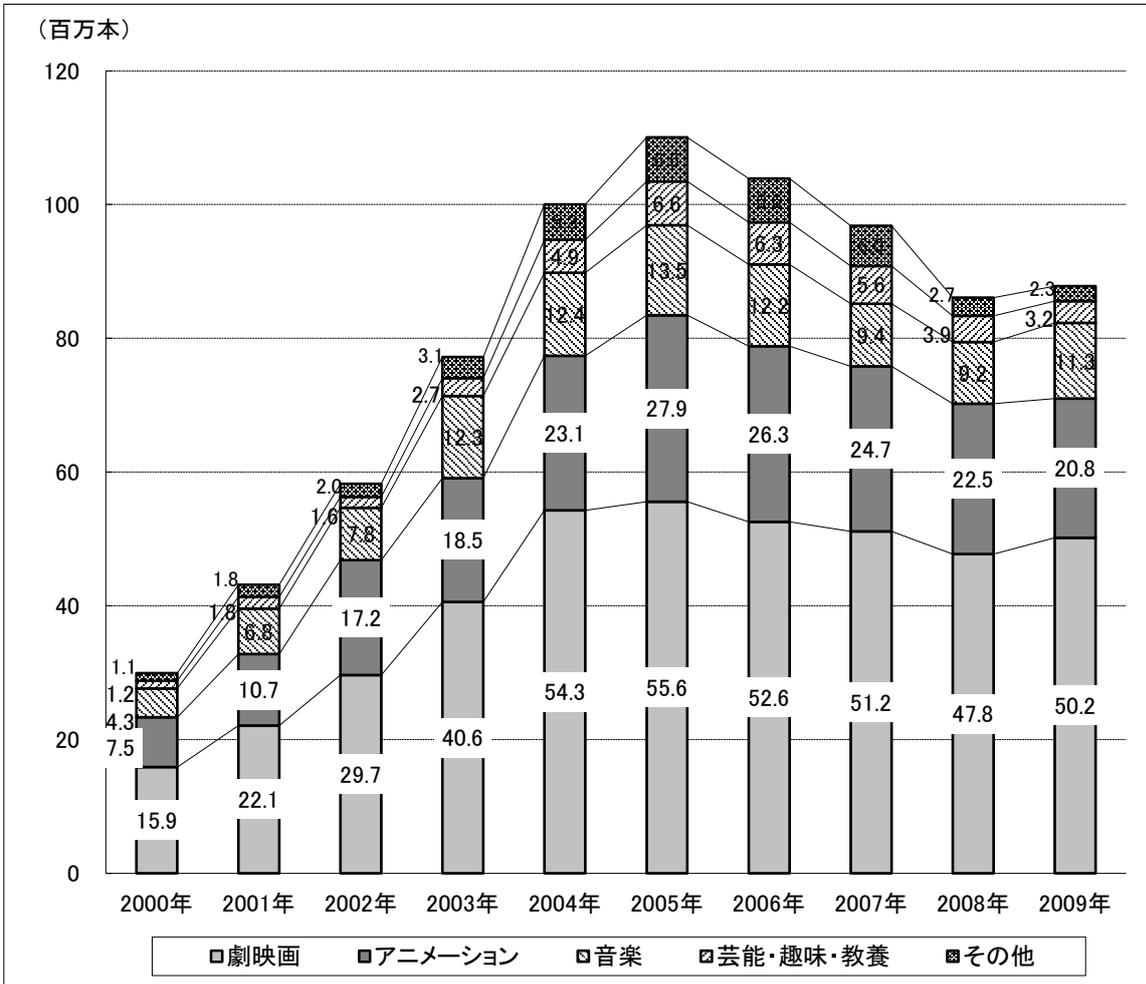
音楽ソフト総生産数量と有料音楽配信数量の推移

音楽ソフトの総生産数量の推移(上図)を見ると、2000年では4億3千万枚・巻だった生産量は、2009年には2億7千万枚・巻まで減少したものの、音楽ビデオの生産は統計を開始した2002年以降、生産量が伸びている。
一方、有料音楽配信数量の推移(下図)を見ると、2005年では2億7千万回だった配信量が、2009年には4億7千万回に増加した。インターネットによる配信量は2008年の4億4千万回で、2009年は若干減少しているが、モバイルでの配信は2005年以降、伸び続けていることがわかる。



資料: デジタルコンテンツ協会「デジタルコンテンツ白書2010」
((社)日本レコード協会「日本のレコード産業」を元に作成)
注: 有料音楽配信数量は、アルバム1枚分のダウンロードを1回として集計

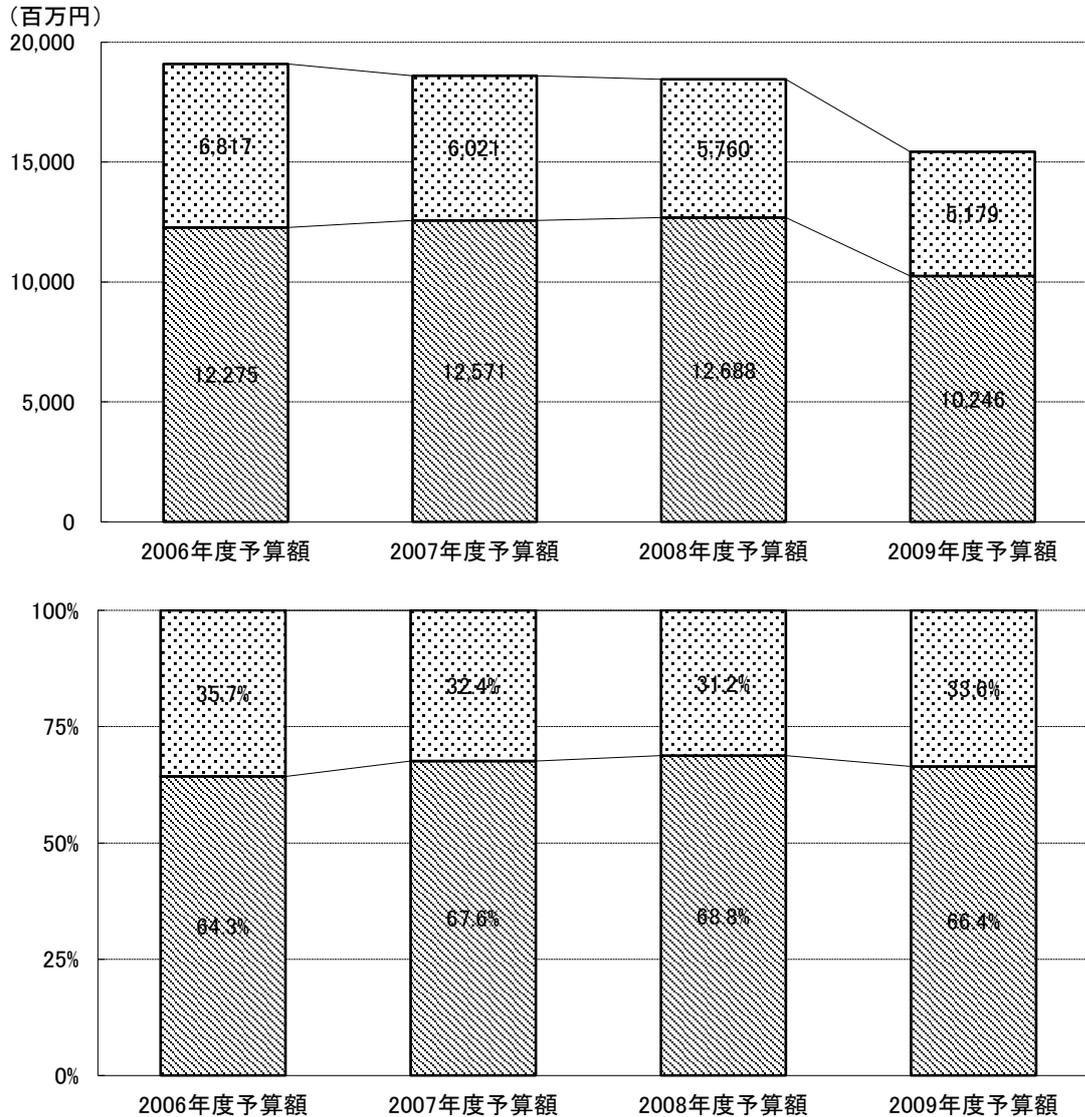
DVDビデオやブルーレイといった映像ソフトのジャンル別出荷数量の推移を見ると、全体では2005年に1億1千万本でピークを迎え、その後減少して2009年には8千8百万本となった。内訳を見ると、劇映画の出荷数量が最も多く、次いでアニメーション、音楽の順となっている。



資料: デジタルコンテンツ協会「デジタルコンテンツ白書2010」
 ((社)日本映像ソフト協会「統計調査報告書」を元に作成)

文化庁による文化芸術創造プランの予算の推移(上図)を見ると、2006年度では190億円の予算が、徐々に減少し、2009年度では154億円となっている。そのうち、芸術性の高い優れた自主公演を支援する「芸術創造活動重点支援事業等の推進」は、2006年度の68億円から2009年度の52億円まで削減されている。

文化芸術創造プランの予算を「芸術創造活動重点支援事業の推進」と、「その他の事業」にかかる予算に区別して割合を算出したところ、「芸術創造活動重点支援事業の推進」は概ね3割台で推移していることがわかる。

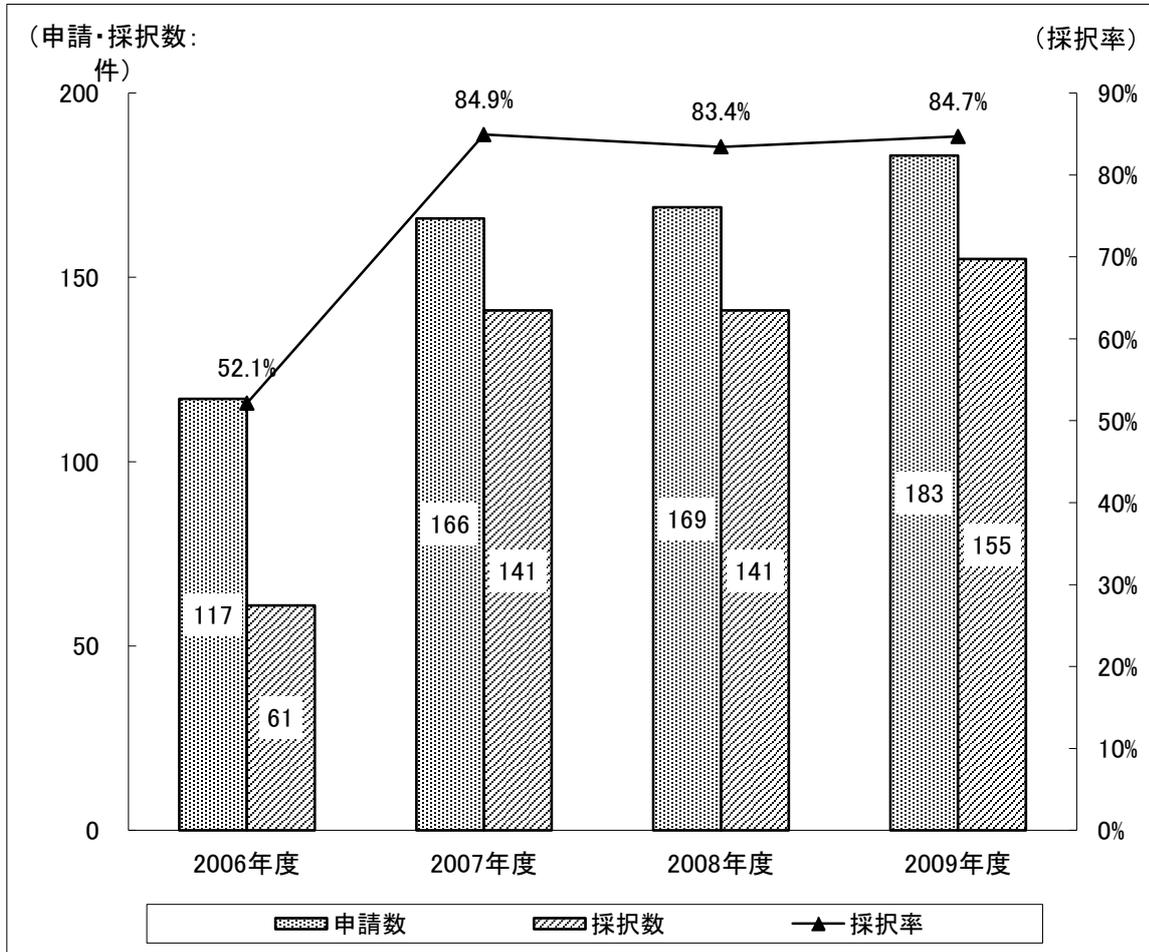


▣ 芸術創造活動重点支援事業等の推進(芸術性の高い優れた自主公演の支援)

▣ その他の事業(芸術拠点形成、新進芸術家等人材育成、こどもの文化芸術体験活動等)

資料: 文化庁『「文化芸術創造プラン」採択事業について』平成18(2006)年～平成21(2009)年

芸術創造活動重点支援事業における音楽分野の申請数と採択数の推移を見ると、2006年度には117件の申請で61件の採択(採択率52.1%)となっているのが、申請数とともに採択数も増加し、2009年度には183件の申請で155件の採択(採択率84.7%)となっている。採択された個別の事業の助成交付金額は公表されていないものの、前頁の芸術創造活動重点支援事業の予算の推移としては減少傾向にある中で、採択数が増加しているということは、採択事業1件あたりの助成交付金額の減少が推測される。

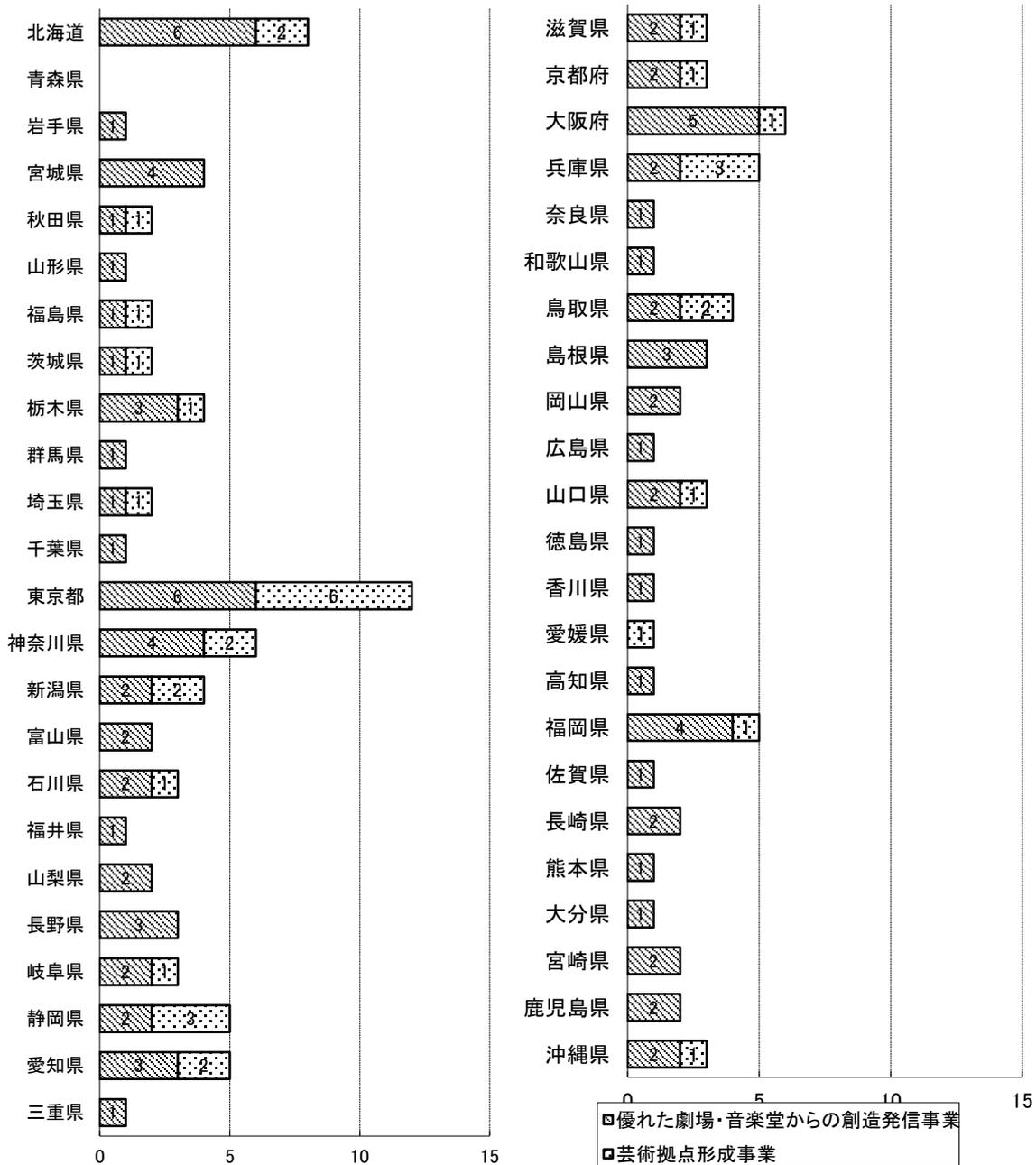


資料: 文化庁『『文化芸術創造プラン』採択事業について』平成18(2006)年～平成21(2009)年

(3) 芸術文化活動への助成、
支援の動向 ①文化庁

優れた劇場・音楽堂からの創造発信事業、及び芸術拠点形成
事業の採択数(都道府県別)

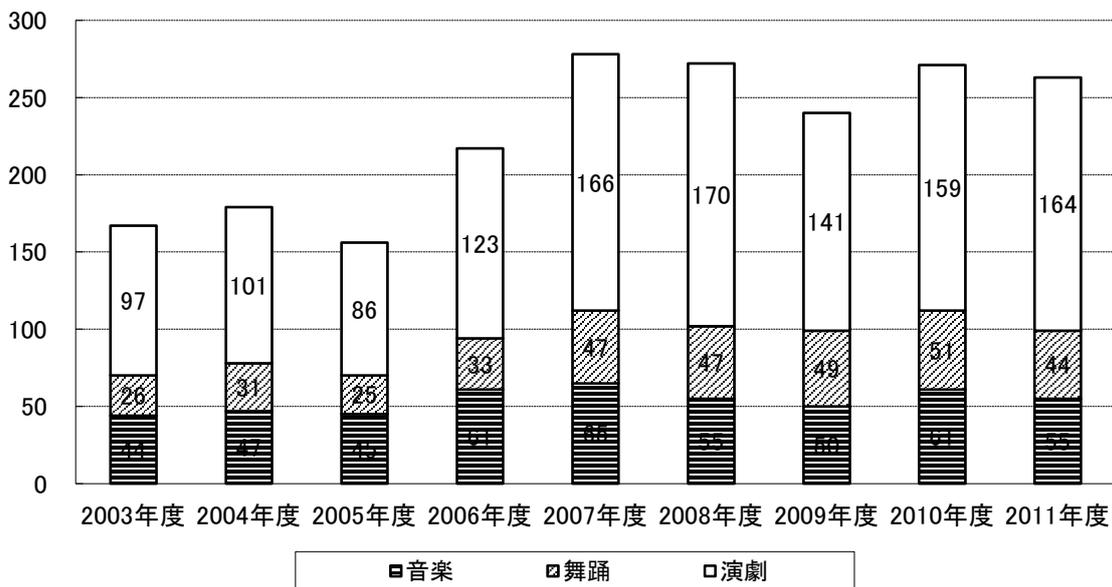
2010年度の「優れた劇場・音楽堂からの創造発信事業」と「芸術拠点形成事業」の採択数を都道府県別に見ると、2事業あわせて128件の採択数のうち、東京都が12件(創造発信6件、拠点形成6件)が最も多く、次いで北海道8件(創造発信6件、拠点形成2件)、大阪府6件(創造発信5件、拠点形成1件)、神奈川県6件(創造発信4件、拠点形成2件)となっている。一方、青森県は2事業ともに採択された施設がなく、1件のみの採択が16県となっている。



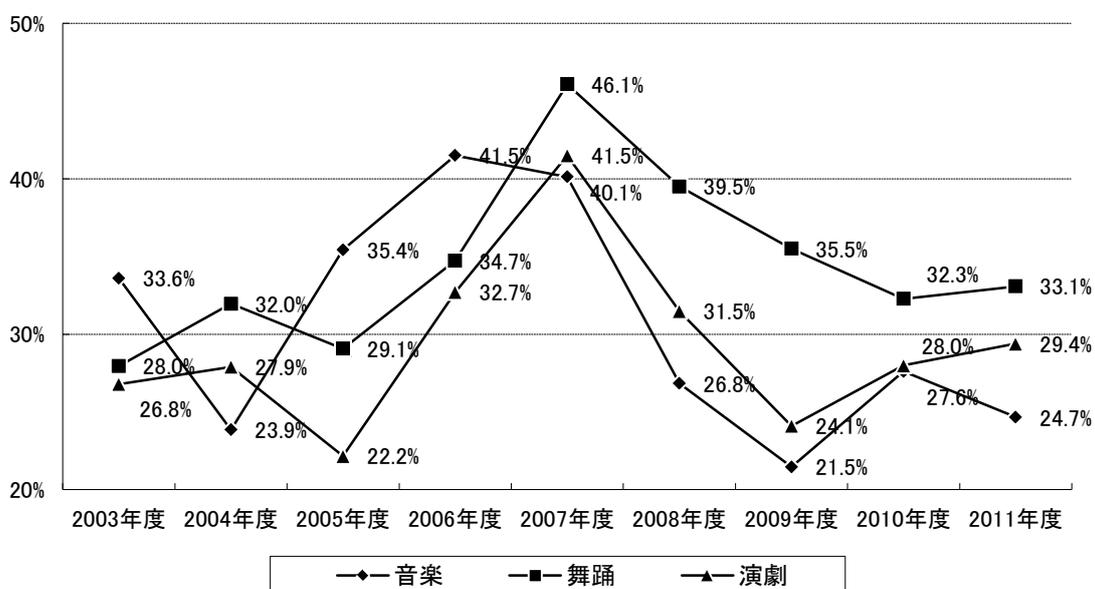
資料:文化庁「『優れた劇場・音楽堂からの創造発信事業』採択について」平成22(2010)年
文化庁「芸術拠点形成事業採択一覧」平成22(2010)年

芸術文化振興基金の助成のうち、現代舞台芸術創造普及活動の採択件数の推移(上図)を見ると、2005年度に156件の採択から、2007年には278件まで増加し、2011年度は263件となっている。分野の内訳では、演劇が最も多く、次いで音楽、舞踊の順となっている。採択率の推移(下図)を見ると、年度ごとに増減があるものの、3つの分野は概ね同じ増減の傾向を見せている。2011年度の採択率は、舞踊が33.1%、演劇が29.4%、音楽が24.7%となっている。

(採択数:件)



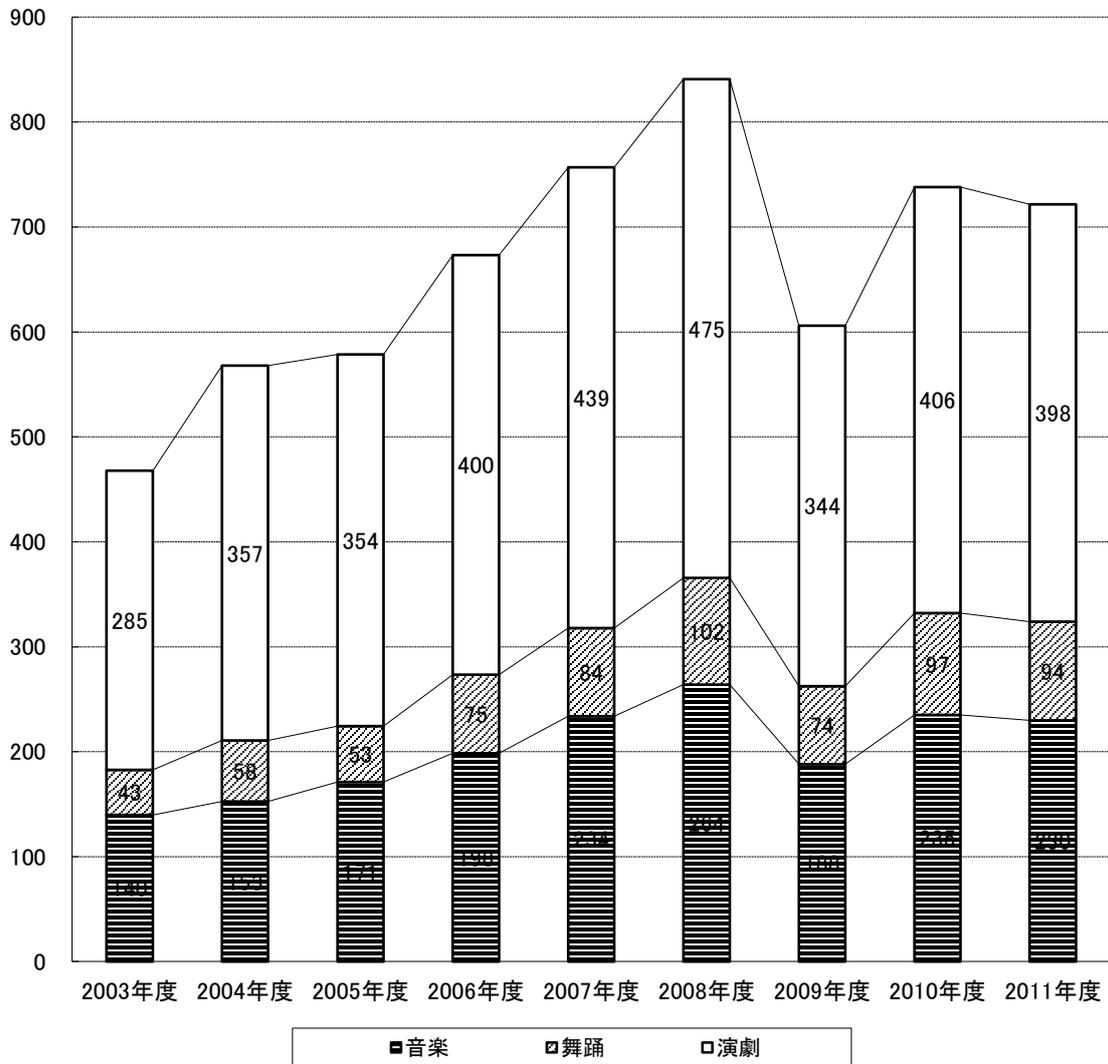
(採択率)



資料: 独立行政法人日本芸術文化振興会「芸術文化振興基金助成対象活動の決定について」
平成15(2003)年度～平成23(2011)年度

現代舞台芸術創造普及活動の助成交付予定額の推移では、2003年度(4億7千万円)から2008年度(8億4千万円)までは増額傾向が続いたが、2009年度に大きな削減があり、2011年度では7億2千万円となっている。分野別に見ると、演劇が最も多く、次いで音楽、舞踊の順となっている。

(助成金交付予定額: 百万円)

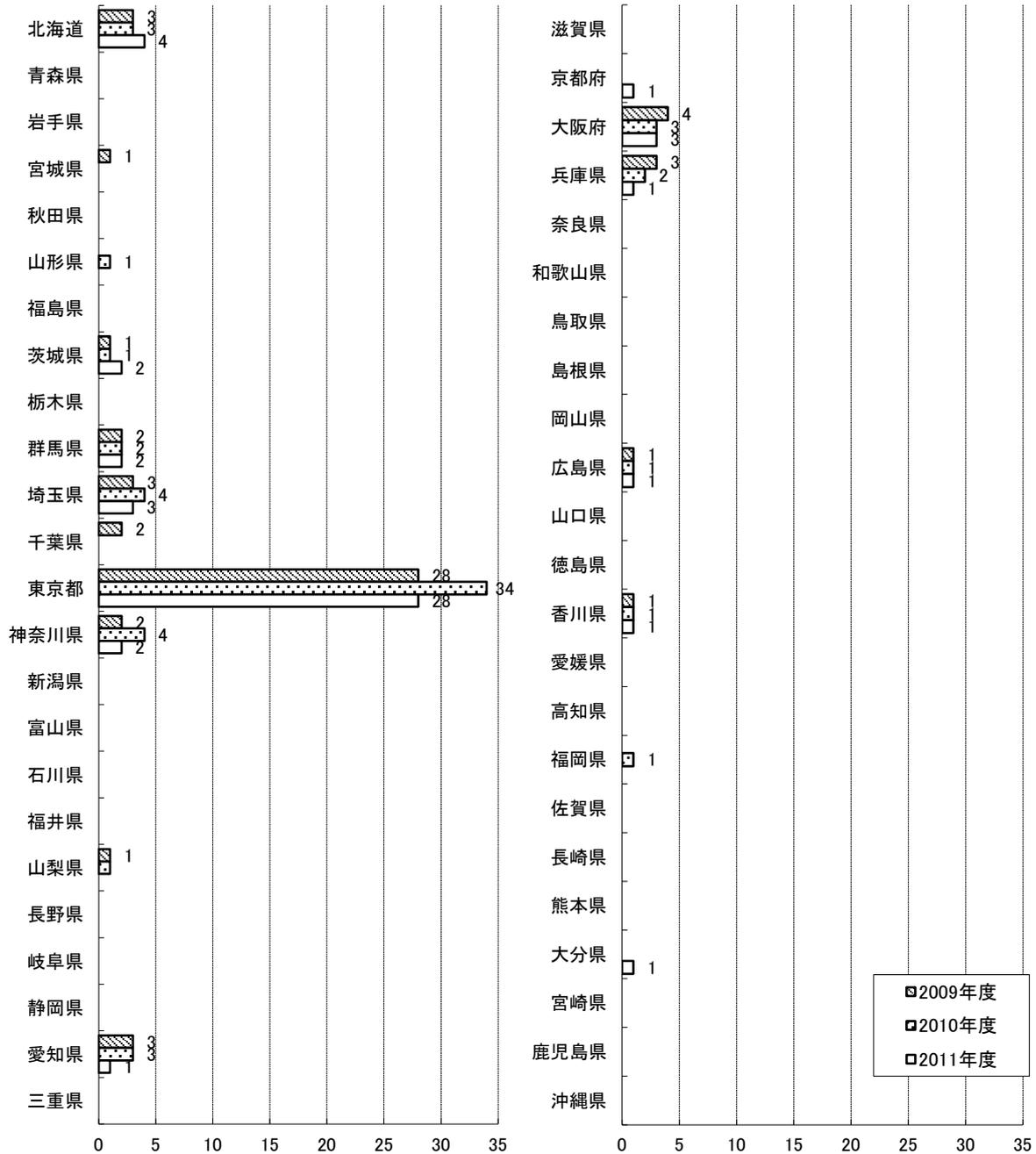


資料: 独立行政法人日本芸術文化振興会「芸術文化振興基金助成対象活動の決定について」
平成15(2003)年度～平成23(2011)年度

(3) 芸術文化活動への助成、
支援の動向 ② 芸術基金

都道府県別の現代舞台芸術創造普及活動〈音楽部門〉の採択件数

過去3年間の現代舞台芸術創造普及活動の音楽部門の採択件数を、都道府県別で分析した。2011年度では全国で50件の採択があったうち、最も多い都道府県は東京都で28件の採択があった。東京都以外の道府県の採択件数とは非常に大きな差があることがわかる。また、過去3年間の推移を都道府県別で見ると、採択件数の変化が少ないこともわかる。

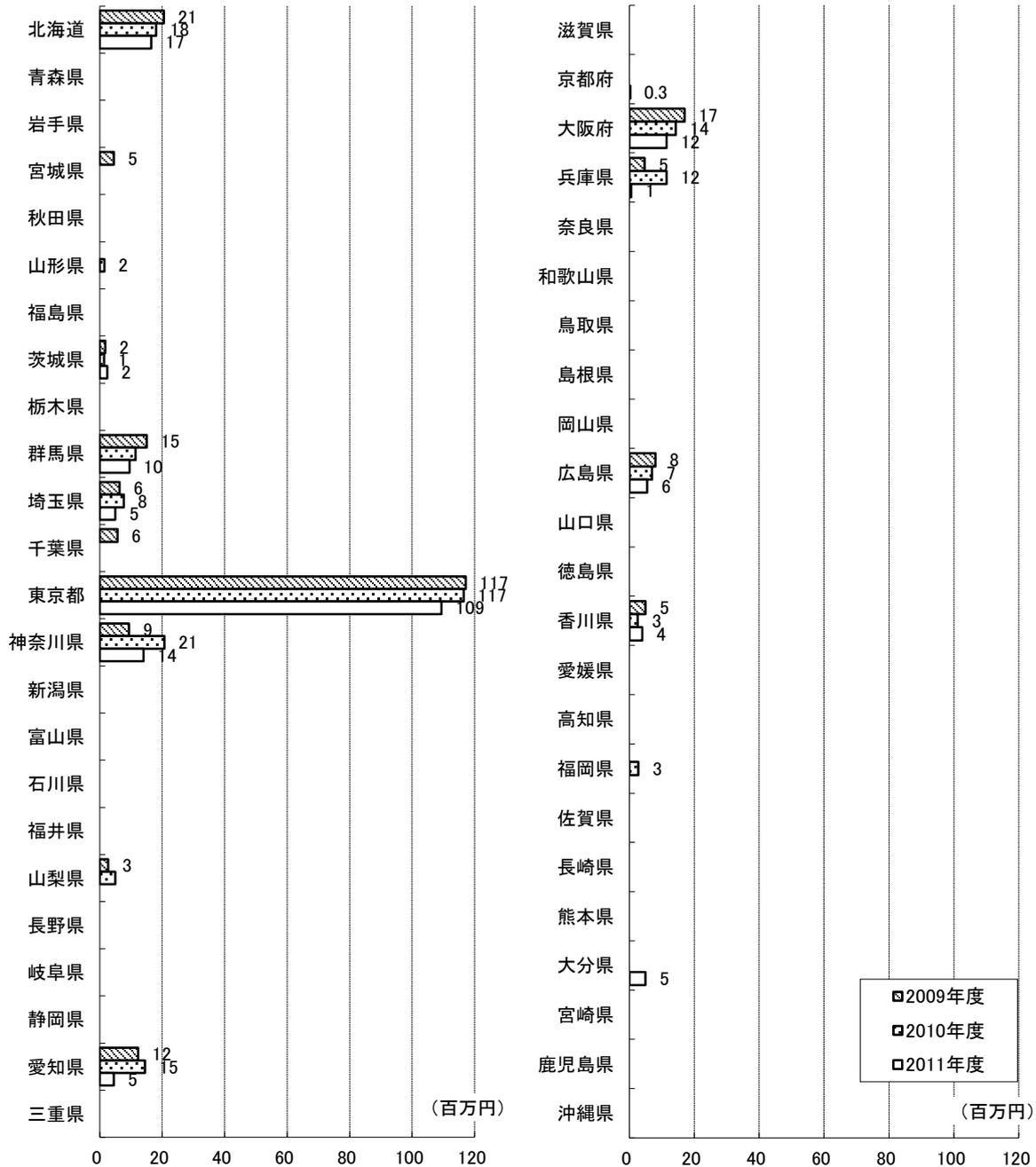


資料: 独立行政法人日本芸術文化振興会「芸術文化振興基金助成対象活動の決定について」
平成15(2003)年度～平成23(2011)年度

(3) 芸術文化活動への助成、
支援の動向 ② 芸文基金

都道府県別の現代舞台芸術創造普及活動<音楽部門>の助成交付
予定金額

過去3年間の現代舞台芸術創造普及活動の音楽部門の助成交付予定金額を、都道府県別で分析した。前頁の交付件数と同様に、最も多い都道府県は東京都で2011年度は1億1千万円の交付予定金額となっている。また、東京都以外の道府県の採択件数とは非常に大きな差があること、過去3年間の推移を都道府県別で見ると、交付予定金額の変化が少ないこともわかる。



資料: 独立行政法人日本芸術文化振興会「芸術文化振興基金助成対象活動の決定について」
平成15(2003)年度～平成23(2011)年度

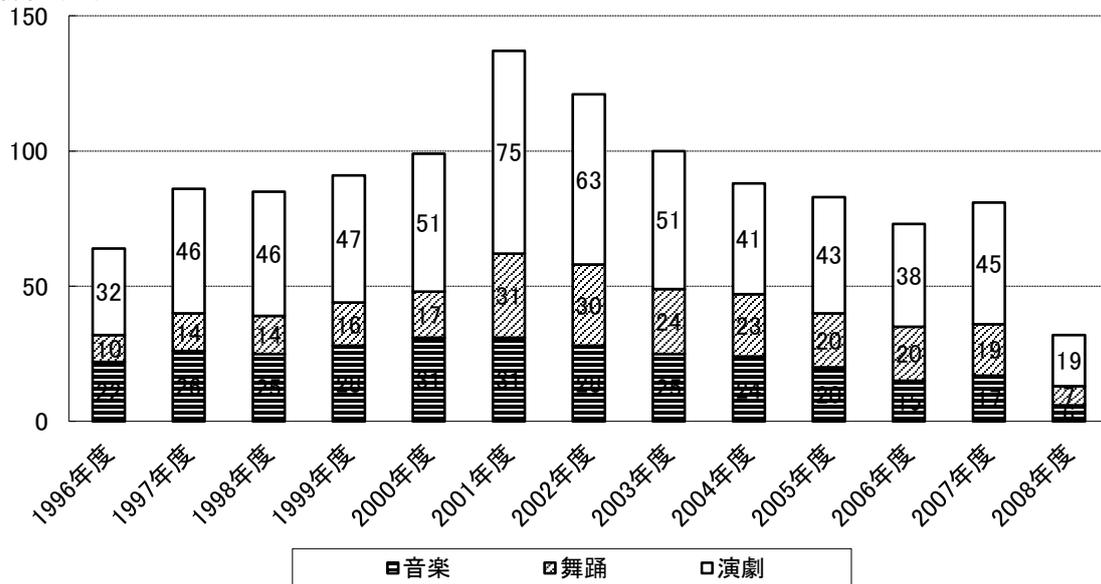
(3) 芸術文化活動への助成、
支援の動向 ② 芸文基金

舞台芸術振興事業助成対象活動の交付件数、採択率の推移

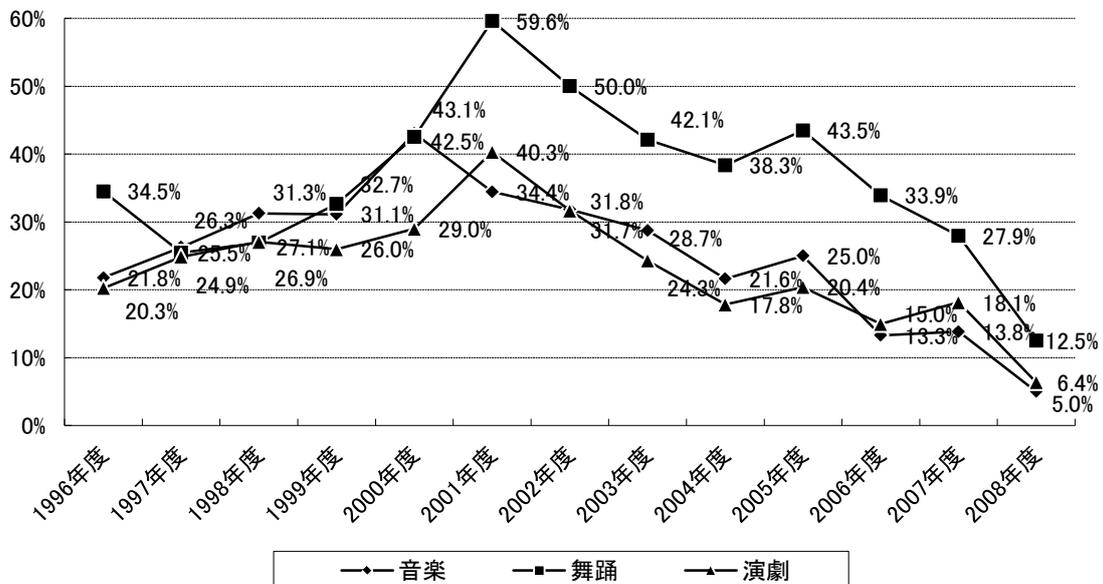
芸術文化振興基金の助成のうち、舞台芸術振興事業の交付件数の推移(上図)を見ると、1996年度には64件の採択から、2001年には137件まで増加し、その後減少して、2008年度は32件となっている。分野の内訳では、演劇が最も多く、音楽と舞踊は同程度の件数で推移している。

採択率の推移(下図)を見ると、年度ごとに増減があるものの、3つの分野は概ね同じ増減の傾向を見せている。2001年度からどの分野も低下し、2008年度の採択率は、舞踊が12.5%、演劇が6.4%、音楽が5.0%となっている。

(採択数:件)



(採択率)



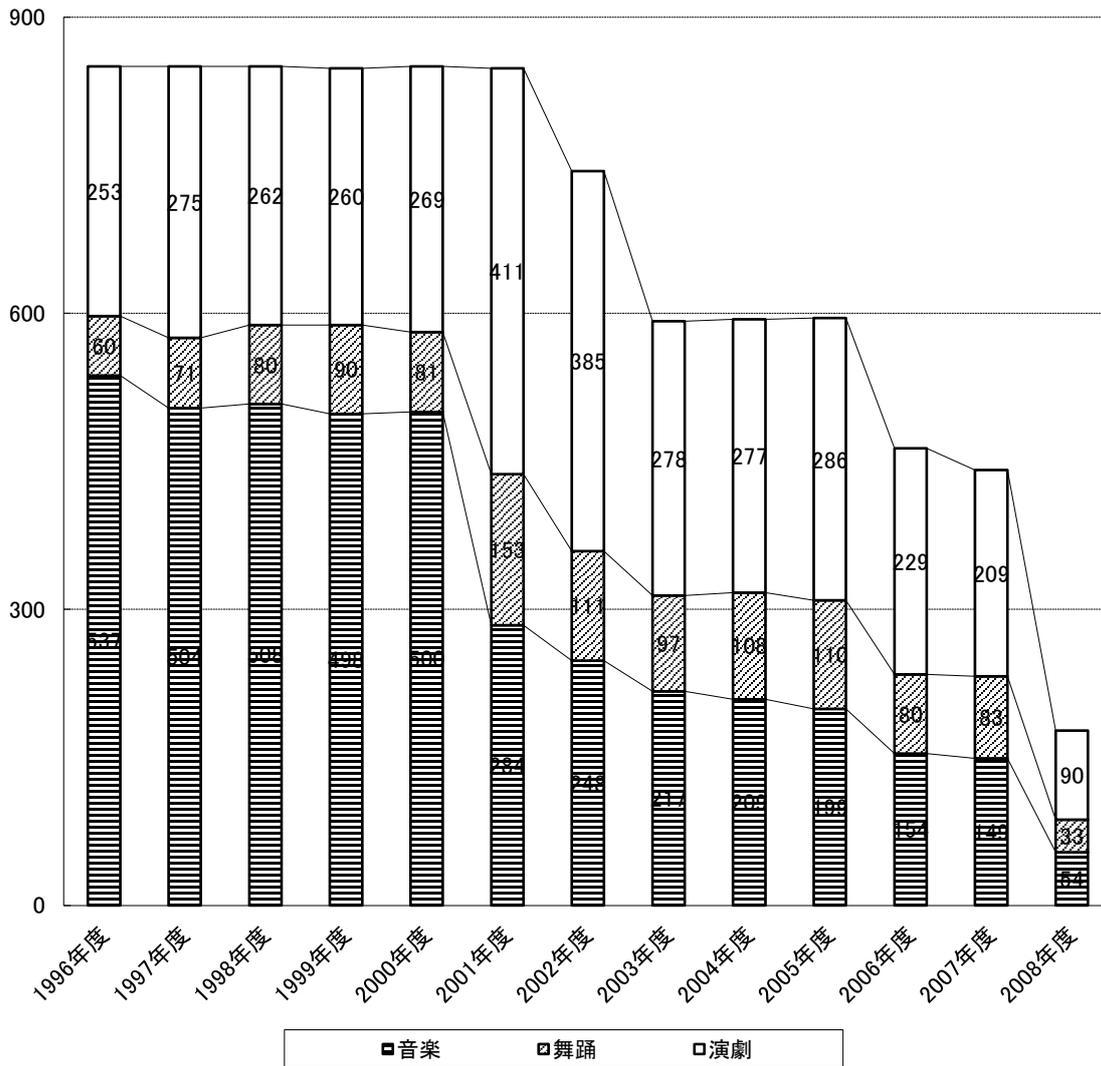
資料: 独立行政法人日本芸術文化振興会「舞台芸術振興事業の助成実績」

(3) 芸術文化活動への助成、
支援の動向 ② 芸文基金

舞台芸術振興事業助成対象活動の助成金額の推移

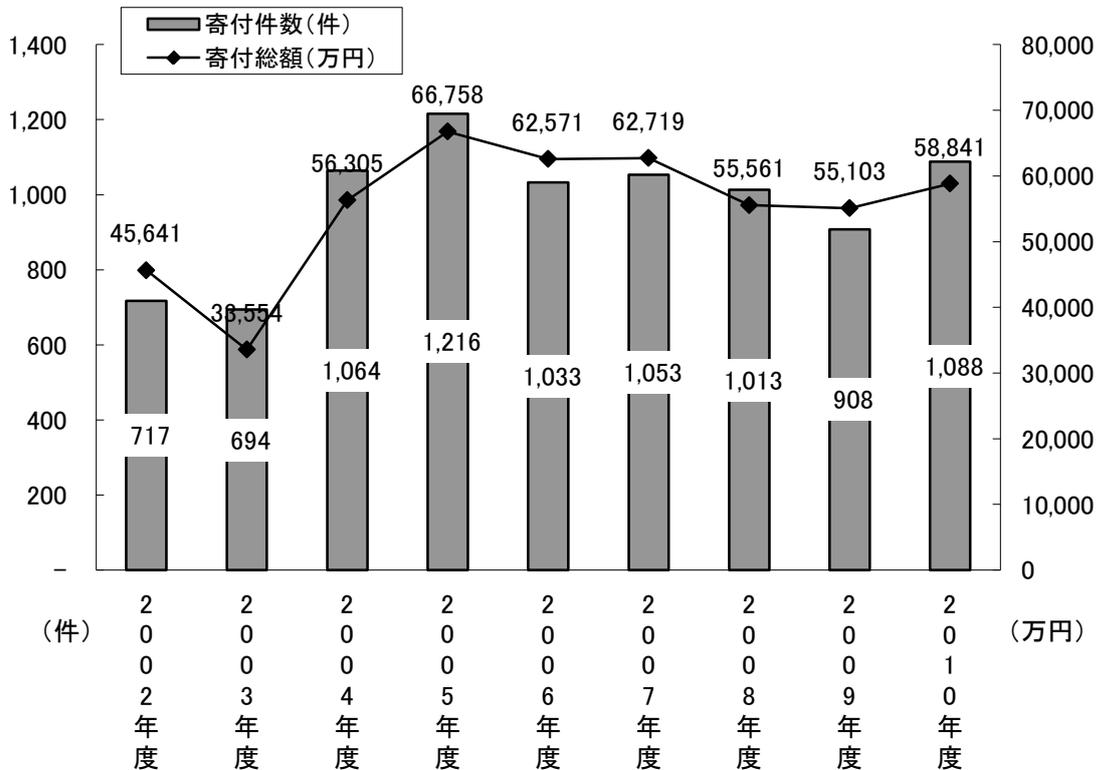
舞台芸術振興事業の助成交付予定額の推移では、1996年度(8億5千万円)から2001年度(8億5千万円)までは安定が続いたが、2002年度以降は削減され、2008年度では1億8千万円となっている。分野別に見ると、2001年度までは音楽が最も多く、次いで演劇、舞踊の順となっていたが、2001年度に演劇が音楽を上回り、以降は演劇、音楽、舞踊の順に変わった。

(助成交付予定額: 百万円)



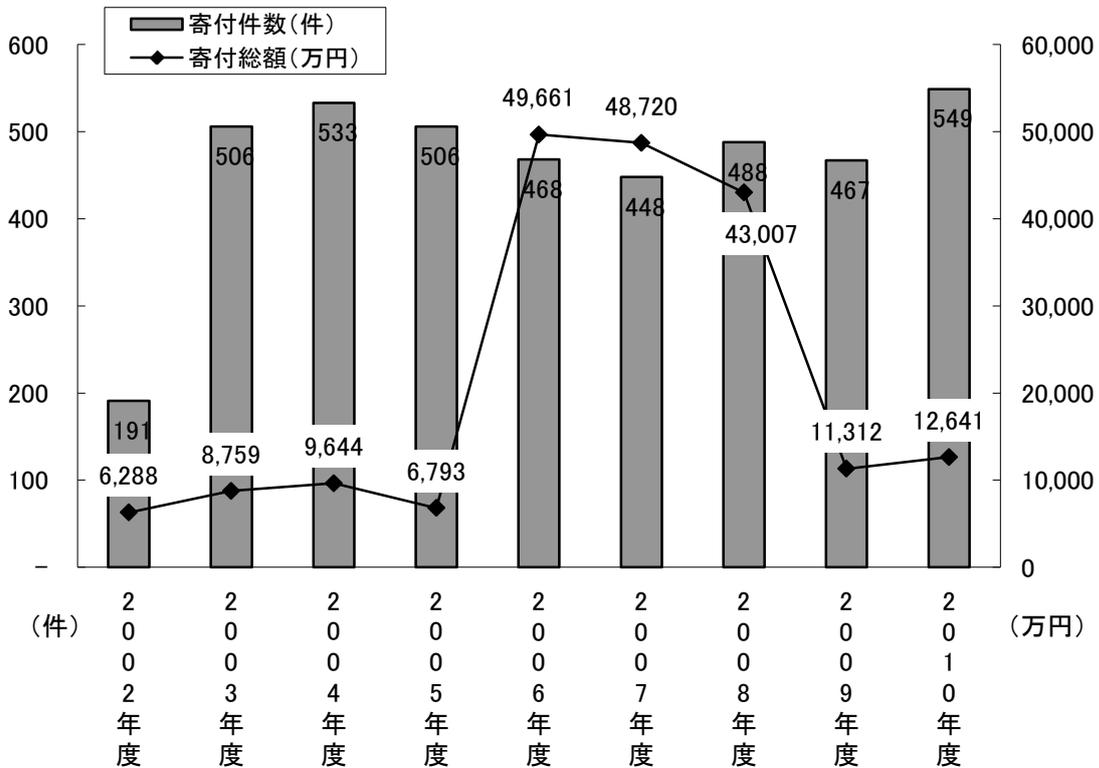
資料: 独立行政法人日本芸術文化振興会「舞台芸術振興事業の助成実績」

2010年に助成認定制度を利用して行われた企業・団体による寄付総数は1,088件、総額5億8,841万円であり、いずれも前年より増加した。過去9年間では、2005年度が寄付件数・寄付総額ともに最高となっている。※2003年度より助成認定制度を利用できる寄付金の下限金額を引き下げた(10万円→5万円)。2004年以降の寄付件数が増えたのはその影響と考えられる。



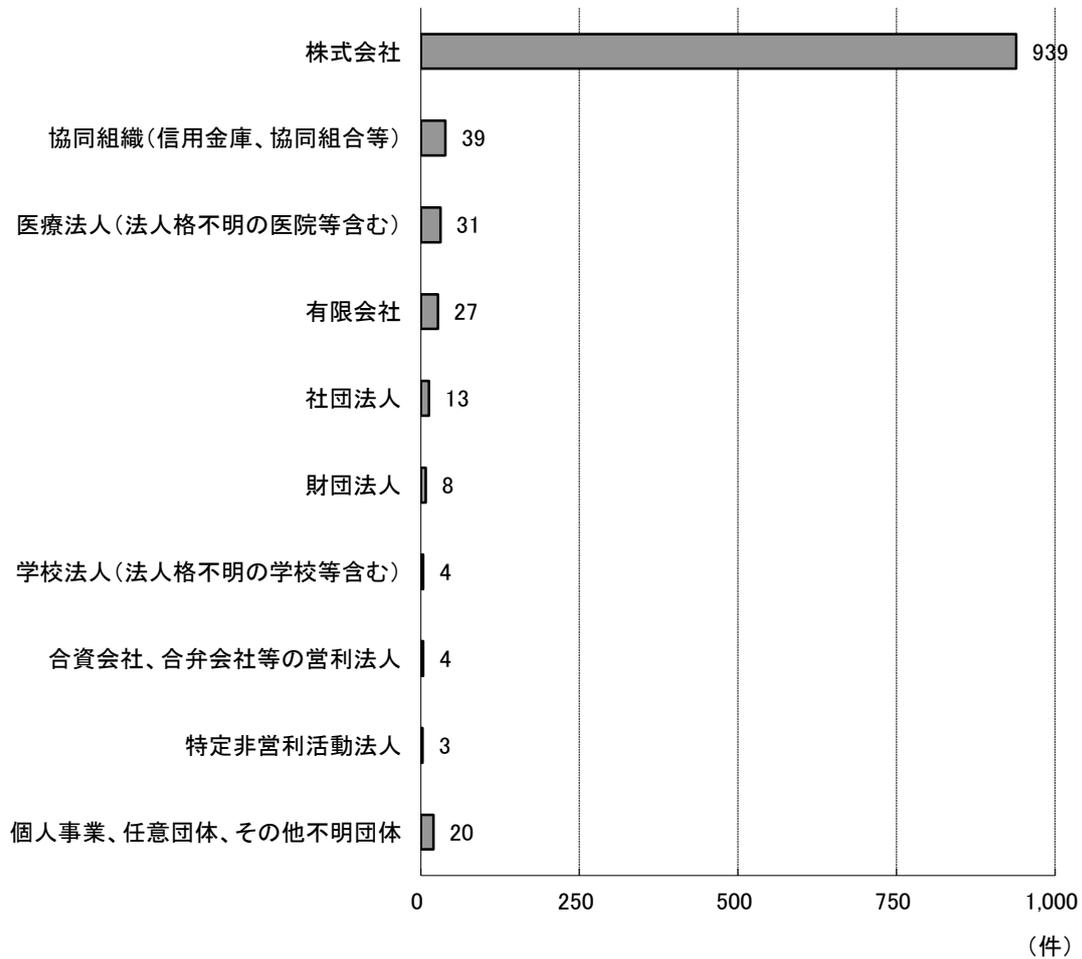
資料: 公益社団法人企業メセナ協議会「文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査」平成23(2011)年

2010年に、助成認定制度を利用して行われた個人による寄付総数は549件、総額1億2,641万円で、件数・総額ともに昨年より増加した。2008年を境に寄付総額が減少しているのは、1件あたり5,000万円を超える高額寄付がなかったことが一因として考えられる。※2003年度より助成認定制度を利用できる寄付金の下限金額を引き下げた(10万円→5万円)。2004年以降の寄付件数が増えたのはその影響と考えられる。



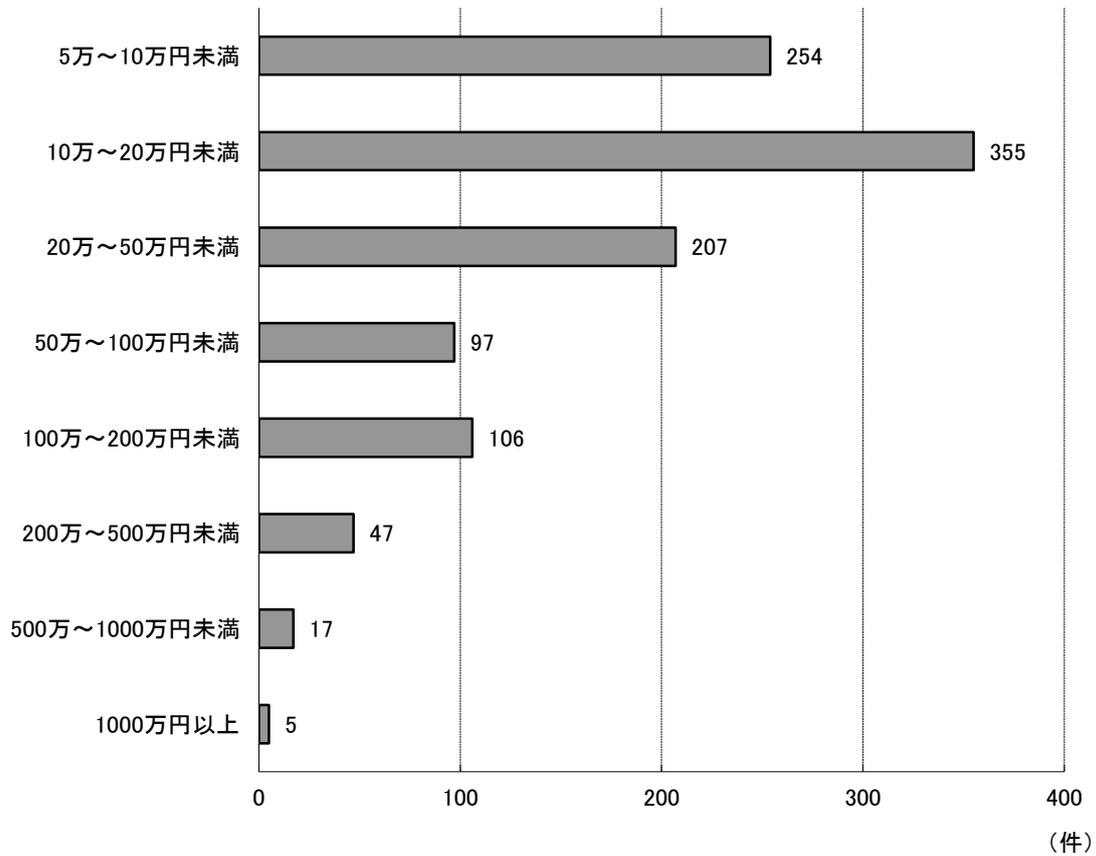
資料: 公益社団法人企業メセナ協議会「文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査」平成23(2011)年

個人以外の寄附者(企業・団体)の属性については、86.3%が株式会社(939件)だった。



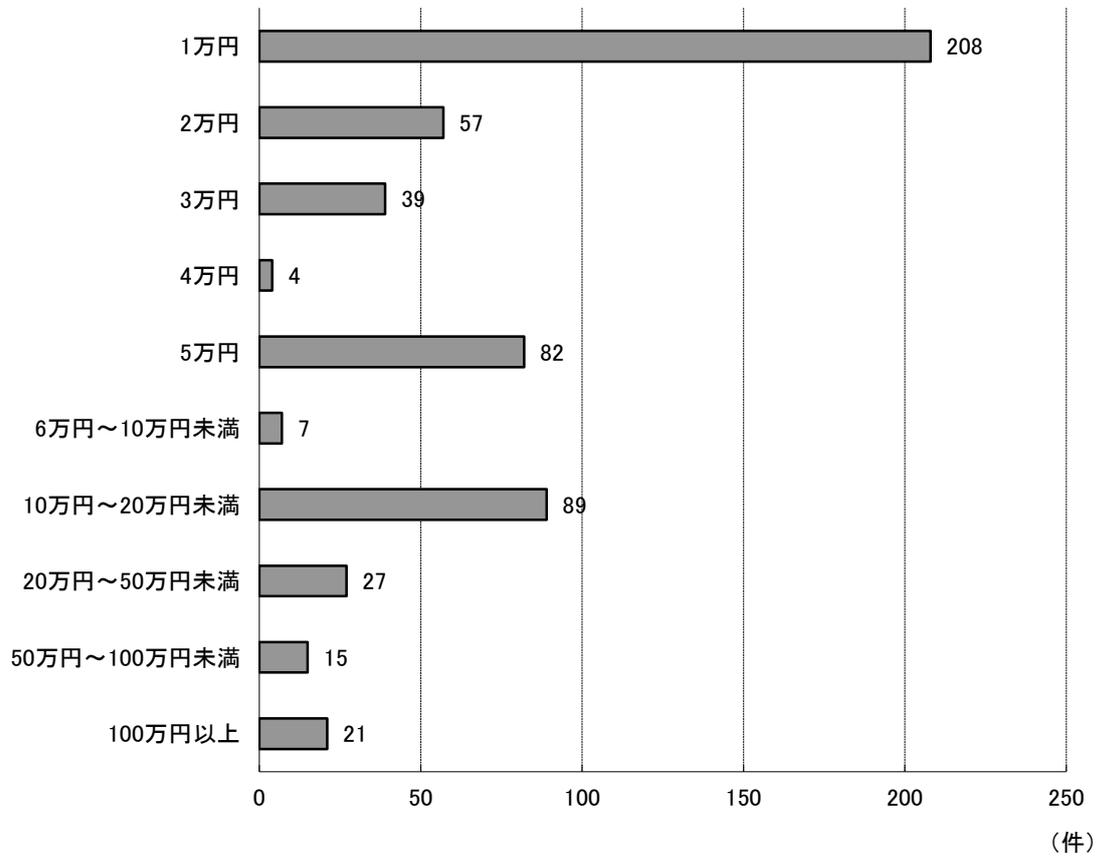
資料:公益社団法人企業メセナ協議会「文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査」平成23(2011)年

企業・団体の寄付について、助成認定制度を経由する寄付は、5万円以上1万円単位で受けつけているが、1件あたりの寄付金額を見てみると、10万～20万円未満(355件)が最も多く、次いで5万～10万円未満、20万～50万円未満と、50万円未満の寄付が7割を超えた。



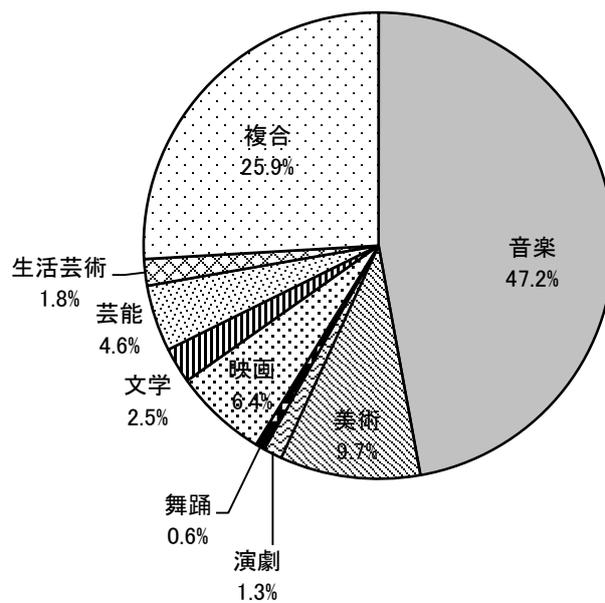
資料:公益社団法人企業メセナ協議会「文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査」平成23(2011)年

個人の寄付について、助成認定制度を経由する寄付(1万円以上1万円単位で受けつけている)は、1件あたりの寄付金額を見てみると、1万円(208件)が最多であった。全体的には、5万円以下(390件)が7割を超える。



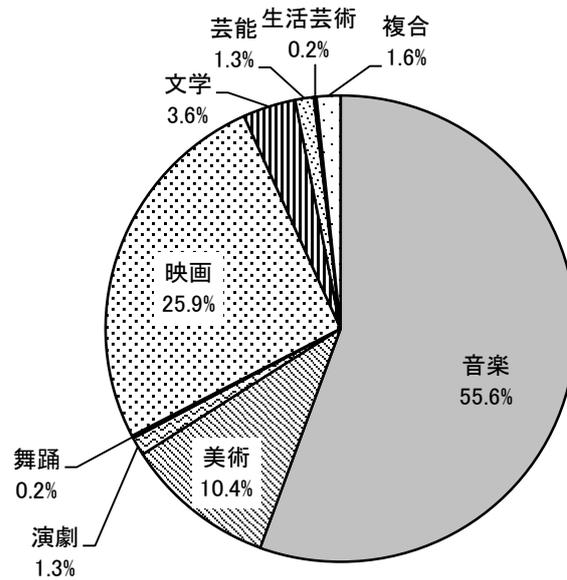
資料:公益社団法人企業メセナ協議会「文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査」平成23(2011)年

企業・団体が寄付した文化芸術活動の分野は、「音楽」(47.2%)が約半数を占めている。次いで「複合」(25.9%)、「美術」(9.7%)となっている。



資料:公益社団法人企業メセナ協議会「文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査」平成23(2011)年

個人が寄付した文化芸術活動の分野は、「音楽」(55.6%)が最多で過半数、次いで「映画」(25.9%)、「美術」(10.4%)が続く。



資料:公益社団法人企業メセナ協議会「文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査」平成23(2011)年

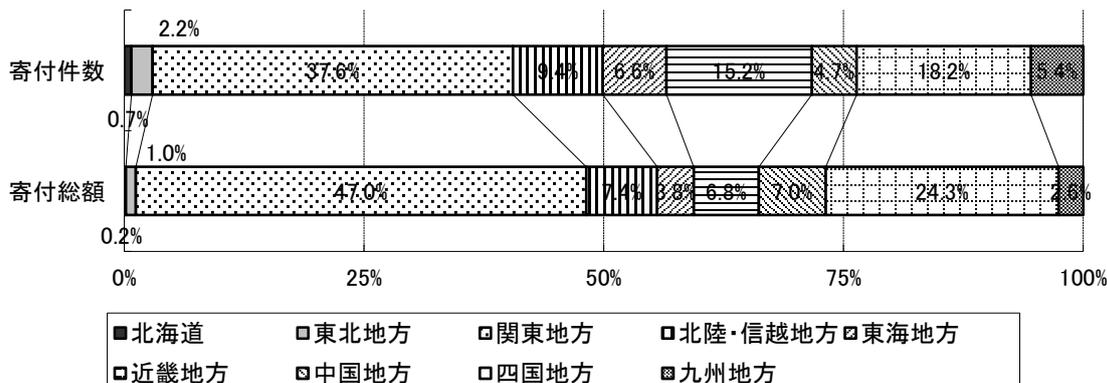
③ 芸術文化活動への助成、支援の動向 ④民間企業

都道府県別の寄付件数と寄付金額

寄付者(企業・団体)の所在地については、都道府県別に見ると、東京都(284件)に次いで、香川県(176件)が続く。地方毎の寄付総額についても、関東地方(47.0%)が最多で、四国地方(24.3%)の約2倍の件数となっているが、1件あたりの平均寄付金額について比較すると、関東地方では67.6万円であるのに対し、四国地方では72.2万円と上回っている。

所在地	寄付件数 (件)	寄付総額 (万円)
北海道	8	95
東北地方	24	604
青森県	12	274
岩手県	0	0
宮城県	9	305
秋田県	0	0
山形県	3	25
福島県	0	0
関東地方	409	27,646
茨城県	22	273
栃木県	1	30
群馬県	1	10
埼玉県	3	215
千葉県	5	110
東京都	284	25,893
神奈川県	93	1,115
北陸・信越地方	102	4,357
山梨県	6	110
長野県	7	270
新潟県	0	0
富山県	41	1,715
石川県	46	2,242
福井県	2	20
東海地方	72	2,235
岐阜県	2	15
静岡県	5	475
愛知県	61	1,579
三重県	4	166

所在地	寄付件数 (件)	寄付総額 (万円)
近畿地方	165	4,004
滋賀県	1	5
京都府	8	130
大阪府	121	3,114
兵庫県	33	725
奈良県	1	20
和歌山県	1	10
中国地方	51	4,099
鳥取県	2	150
島根県	0	0
岡山県	18	3,654
広島県	29	275
山口県	2	20
四国地方	198	14,293
徳島県	8	4,820
香川県	176	7,728
愛媛県	14	1,745
高知県	0	0
九州地方	59	1,508
福岡県	15	440
佐賀県	1	10
長崎県	1	5
熊本県	0	0
大分県	36	954
宮崎県	0	0
鹿児島県	4	80
沖縄県	2	19
全国	1,088	58,841



資料:公益社団法人企業メセナ協議会「文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査」平成23(2011)年

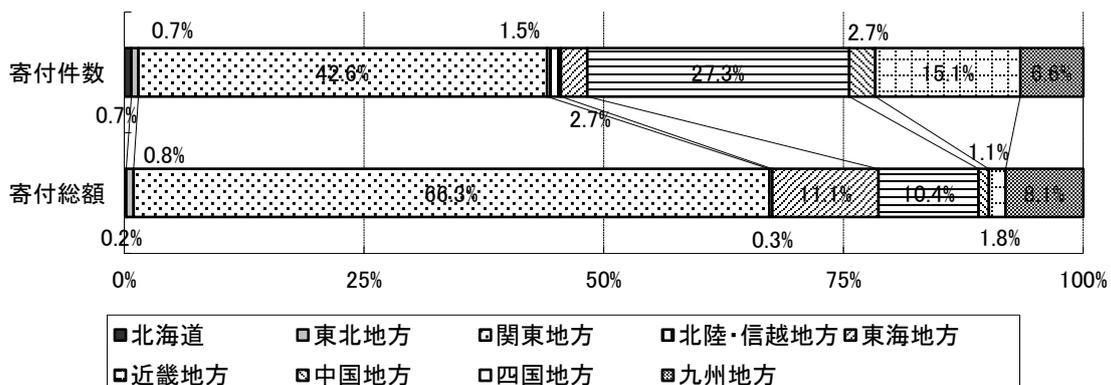
(3) 芸術文化活動への助成、支援の動向 ④民間企業

都道府県別の寄付件数と寄付金額

寄付者(個人)の所在地については、寄付件数、寄付総額いずれも関東地方が最多であった(234件、8,383万円)。都道府県別に見ると、東京都が件数・総額ともに最多の141件(25.7%)、7,532万円(59.6%)であった。

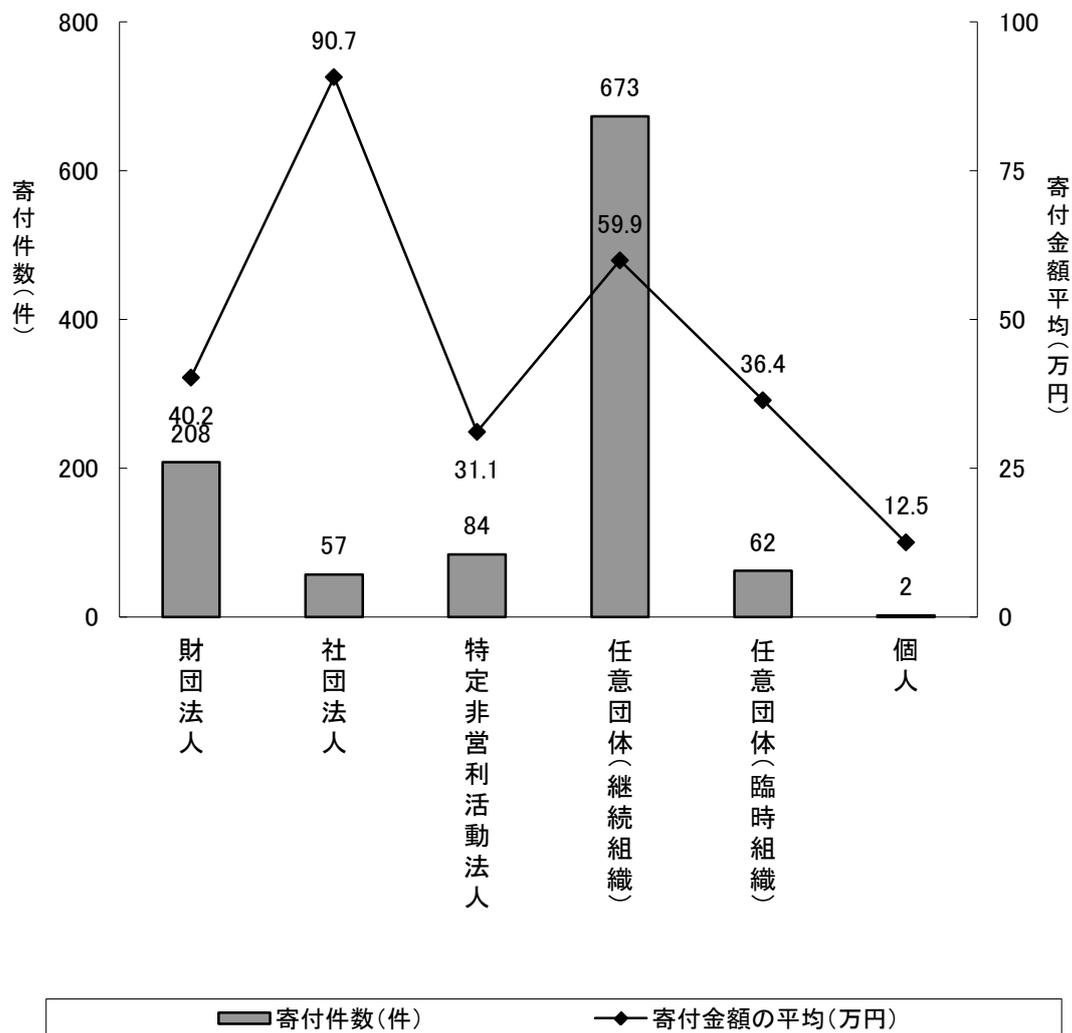
所在地	寄付件数 (件)	寄付総額 (万円)
北海道	4	23
東北地方	4	97
青森県	1	40
岩手県	1	2
宮城県	1	5
秋田県	0	0
山形県	1	50
福島県	0	0
関東地方	234	8,383
茨城県	11	74
栃木県	5	181
群馬県	0	0
埼玉県	4	5
千葉県	12	47
東京都	141	7,532
神奈川県	61	544
北陸・信越地方	8	41
山梨県	1	1
長野県	0	0
新潟県	0	0
富山県	4	6
石川県	3	34
福井県	0	0
東海地方	15	1,399
岐阜県	1	1,000
静岡県	3	4
愛知県	8	219
三重県	3	176

所在地	寄付件数 (件)	寄付総額 (万円)
近畿地方	150	1,319
滋賀県	1	1
京都府	13	87
大阪府	68	605
兵庫県	58	604
奈良県	5	13
和歌山県	5	9
中国地方	15	134
鳥取県	0	0
島根県	1	3
岡山県	5	9
広島県	4	112
山口県	5	10
四国地方	83	222
徳島県	68	116
香川県	5	85
愛媛県	5	6
高知県	5	15
九州地方	36	1,023
福岡県	21	974
佐賀県	2	40
長崎県	1	10
熊本県	0	0
大分県	12	35
宮崎県	0	0
鹿児島県	0	0
沖縄県	0	0
全国	549	12,641



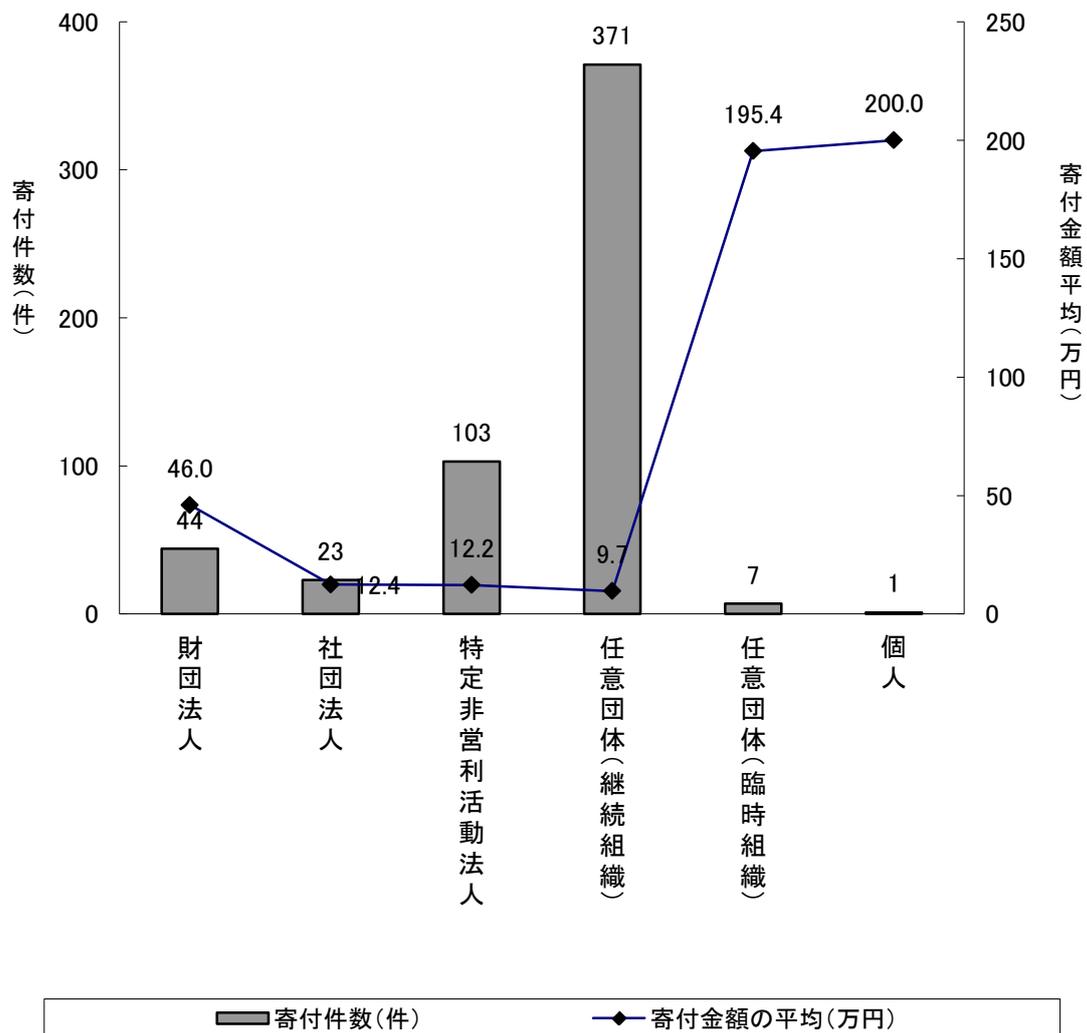
資料:公益社団法人企業メセナ協議会「文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査」平成23(2011)年

企業・団体が寄付した文化芸術活動の実施団体(被寄付者)属性については、継続的に活動している任意団体(673件)が半数以上と最多であり、臨時に設立された任意団体と合わせると全体の6割を超える(735件)。法人格を有している団体においては、財団法人が最も多い(208件)。各属性の1件あたりの寄付金額平均を見ると、社団法人(90.7万円)が最多で、次に継続的に活動している任意団体(59.9万円)と続く。



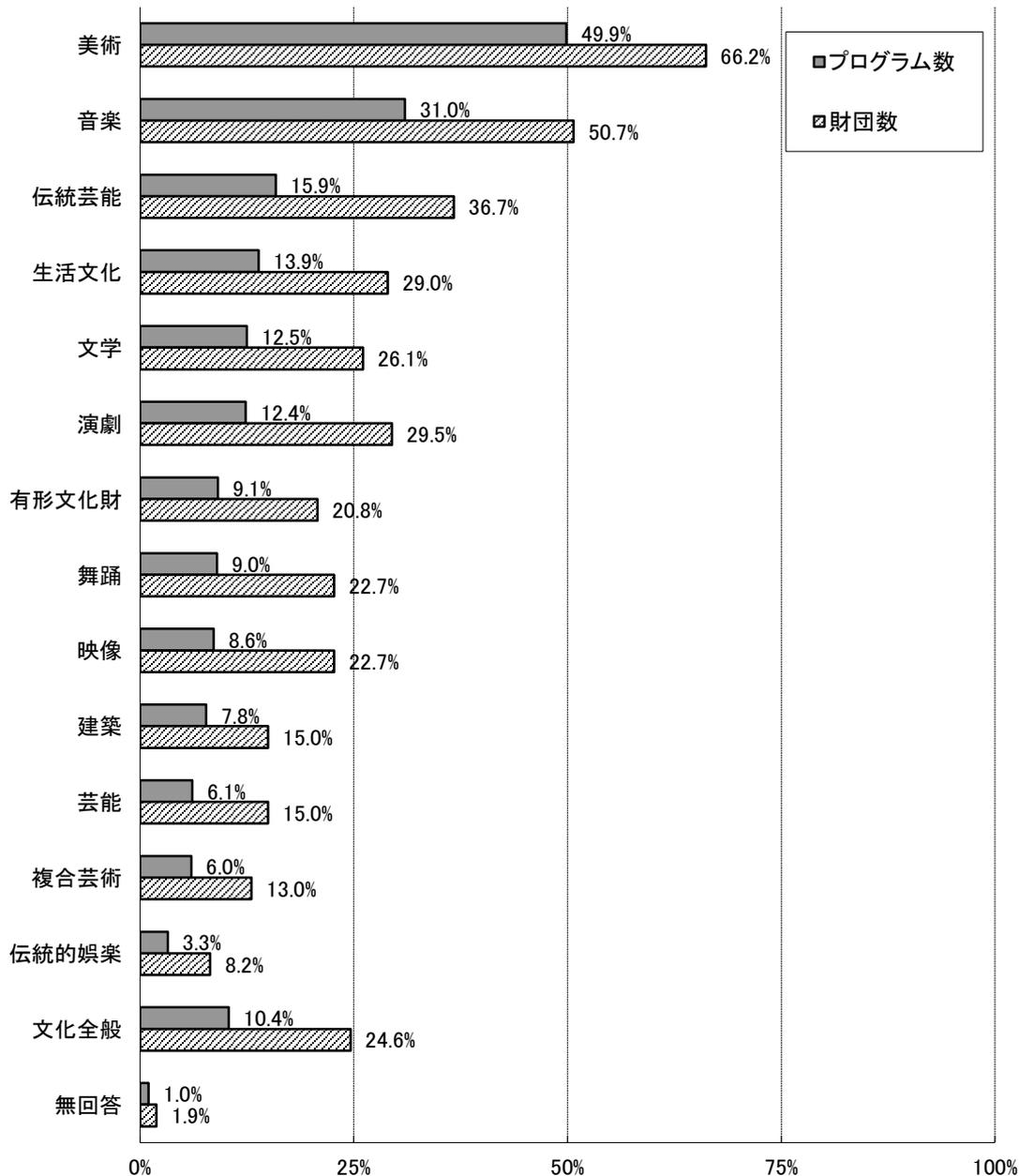
資料: 公益社団法人企業メセナ協議会「文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査」平成23(2011)年

個人が寄付した文化芸術活動の実施団体(被寄付者)の属性については、継続的に活動している任意団体(371件)が最多で、次いで特定非営利活動法人(103件)が続く。



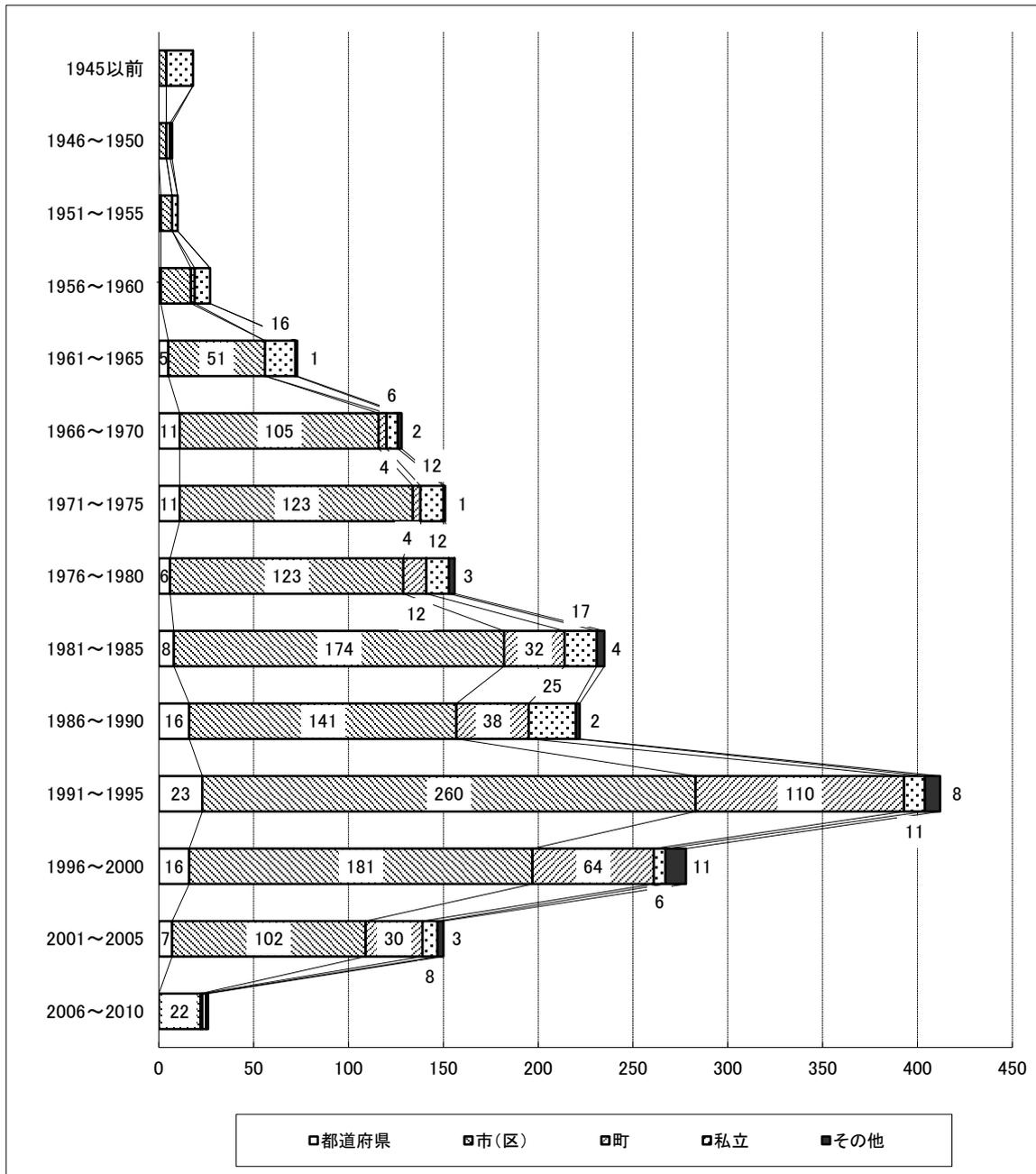
資料: 公益社団法人企業メセナ協議会「文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査」平成23(2011)年

回答した企業財団207 団体が2010 年度に行った芸術文化関連プログラム総数は、800 件である。プログラム総数800 件の芸術分野をみると、プログラム数ベースでは「美術」が49.9% (399件)、「音楽」が31.0%(248件)と多く、「伝統芸能」15.9%(127件)、「生活文化」13.9% (111件)、「文学」12.5%(100件)、「演劇」12.4%(99件)が続いた。財団数ベースでは、「美術」が66.2%(137団体)と全体の三分の二にのぼり、次いで「音楽」50.7%(105団体)、「伝統芸能」36.7%(76団体)、「演劇」29.5%(61団体)であった。



資料: 公益社団法人企業メセナ協議会「文化芸術活動に対する民間寄付の実態調査」平成23(2011)年

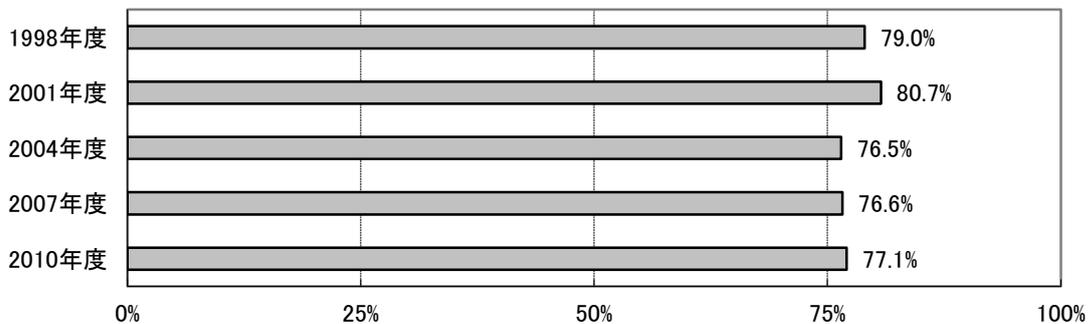
文部科学省による社会教育調査から、建築年別の文化会館の数について、1945年以前のものから2010年まで5年ごとに、都道府県、市(区)、町、その他(村、独立行政法人、私立)の設置主体別で整理した。文化会館の建築年が最も集中しているのは1991～1995年で計412件となっており、この5年間では1年間に平均82.4件が建設されていたことになる。また、市(区)と町の建設件数が大幅に伸びた時期でもある。1991～1995年をピークに新たに建設される文化会館は減少し、2006～2010年では26件となっている。



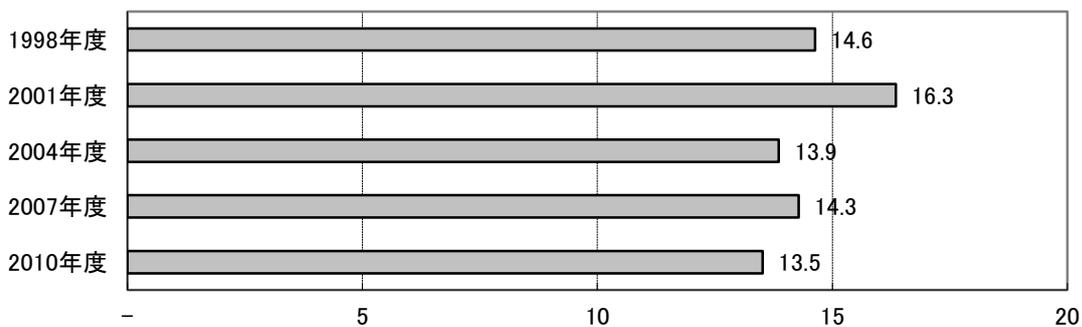
資料: 文部科学省「社会教育調査報告書」

文化会館での自主事業(主催・共催事業におけるホールでの舞台芸術・芸能公演)の実施状況について、1998年から2010年までの過去12年間で3年ごとの推移を分析した。事業実施率(全国の文化会館数に対する自主事業を実施した会館の比率)は、80%前後を増減している。平均実施件数(全国の文化会館数を母数とする1館あたりの自主事業の平均実施件数)は、2001年度に16.3件をピークとして、増減しながら2010年度は13.5件まで減少している。平均入館者数(全国の自主事業の実施件数を母数とする1事業あたりの平均入館者数)は、2001年度は730人、2004年度に920人となっており、年度によって増減幅が広い。

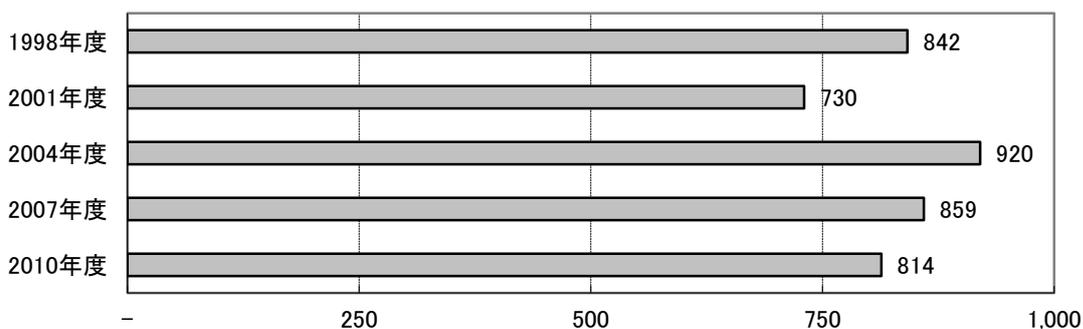
事業実施率(実施会館数÷文化会館数)



平均実施件数(実施件数÷文化会館数)

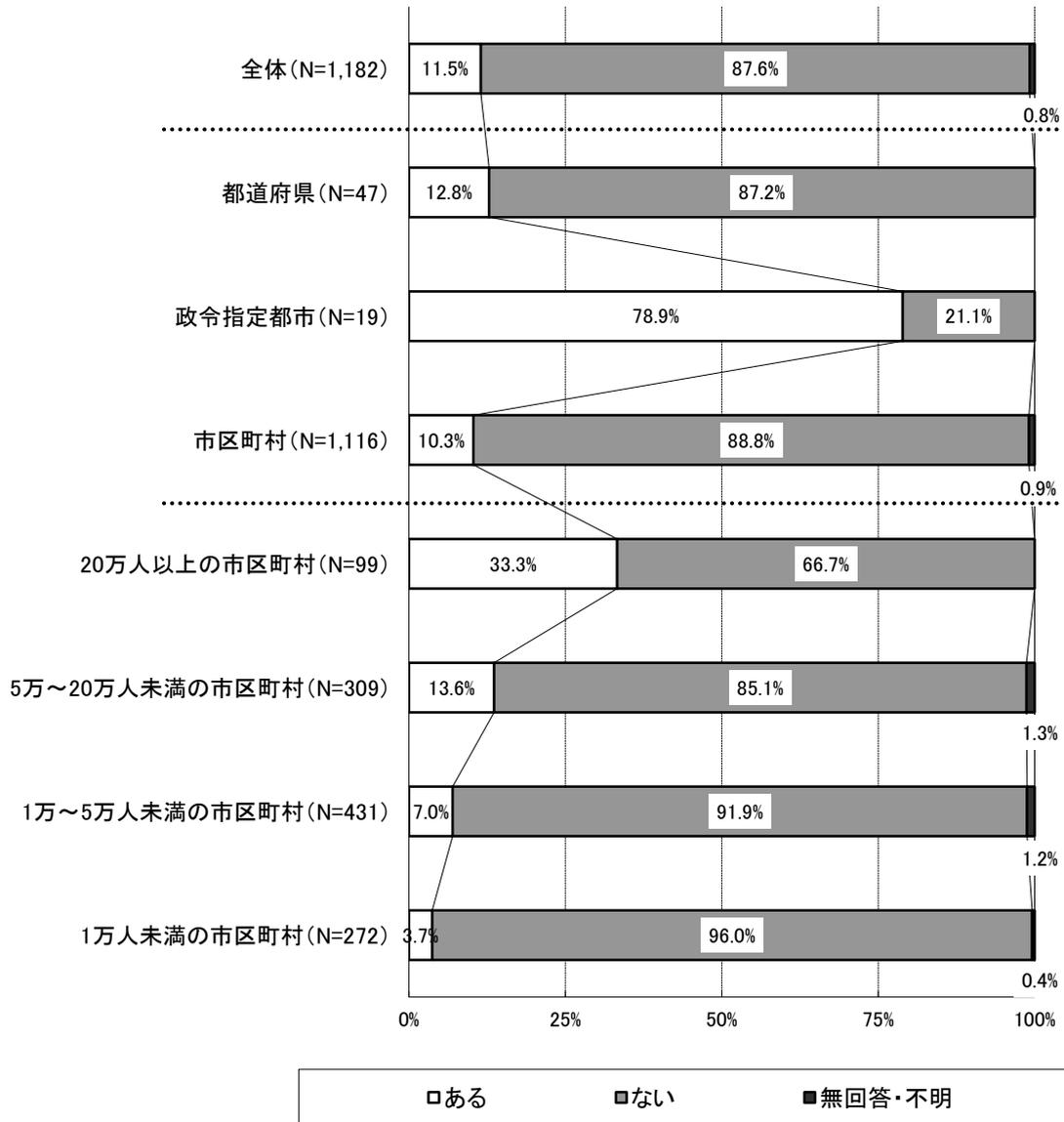


平均入館者数(入館者数÷実施件数)



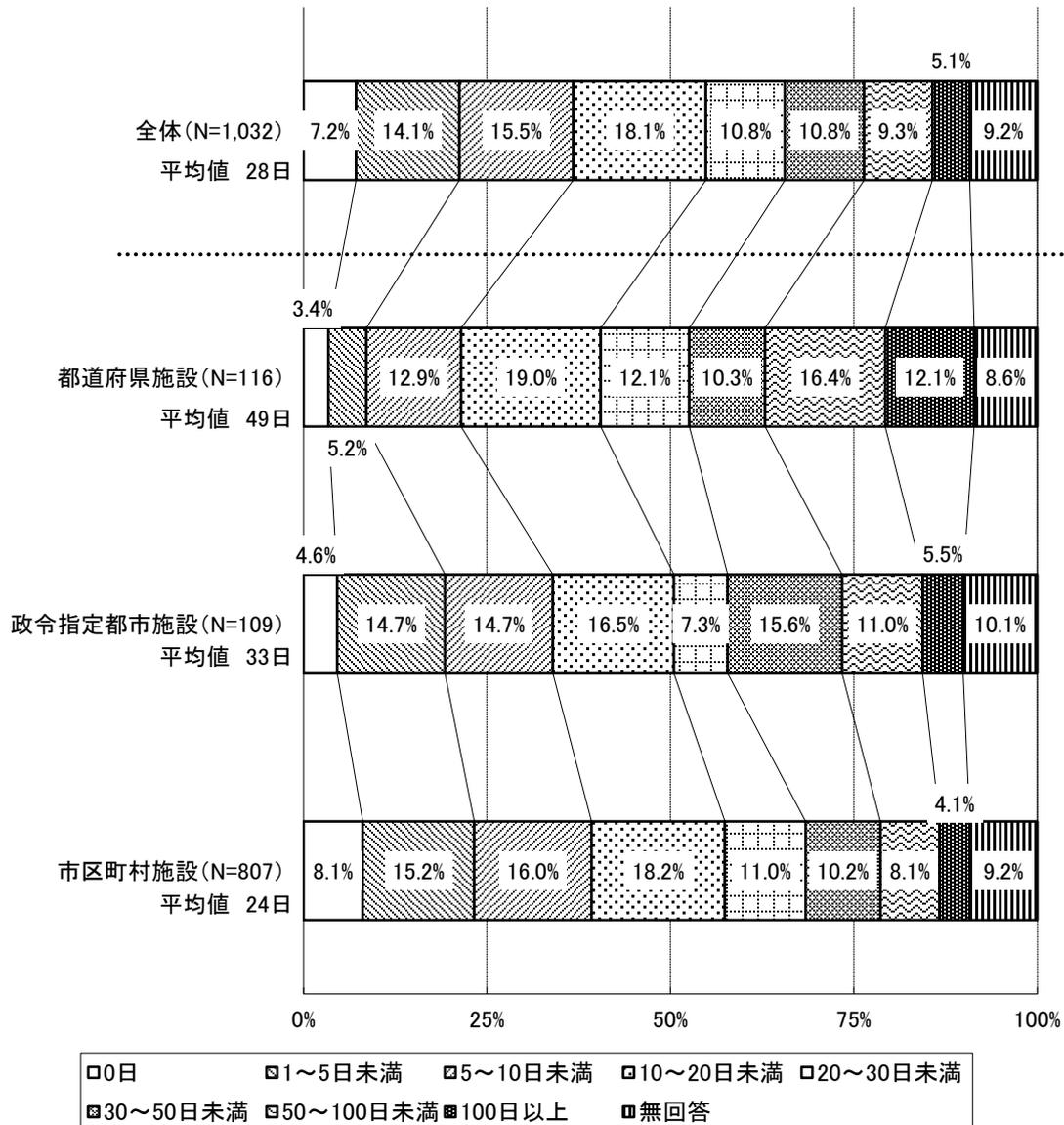
資料: 文部科学省「社会教育調査報告書」

2010年度現在、11.5%の自治体で新規の公立文化施設建設計画があり、全国で152の公立文化施設が建設もしくは計画中となっている。内訳は、文化ホールが最も多く全体の3分の1にあたる56施設、次いで美術館・博物館の36施設で、このうち、平成25年までに60施設が開館を予定している。



資料:財団法人地域創造「地域の公立文化施設実態調査報告書」平成23(2011)年

2009年度の年間自主事業利用日数について、全体結果の平均値は28日であった。ただし、設置主体の規模によって異なっており、平均値および分布とも、設置主体の人口規模が大きいほど年間自主事業利用日数が大きいという結果となった。

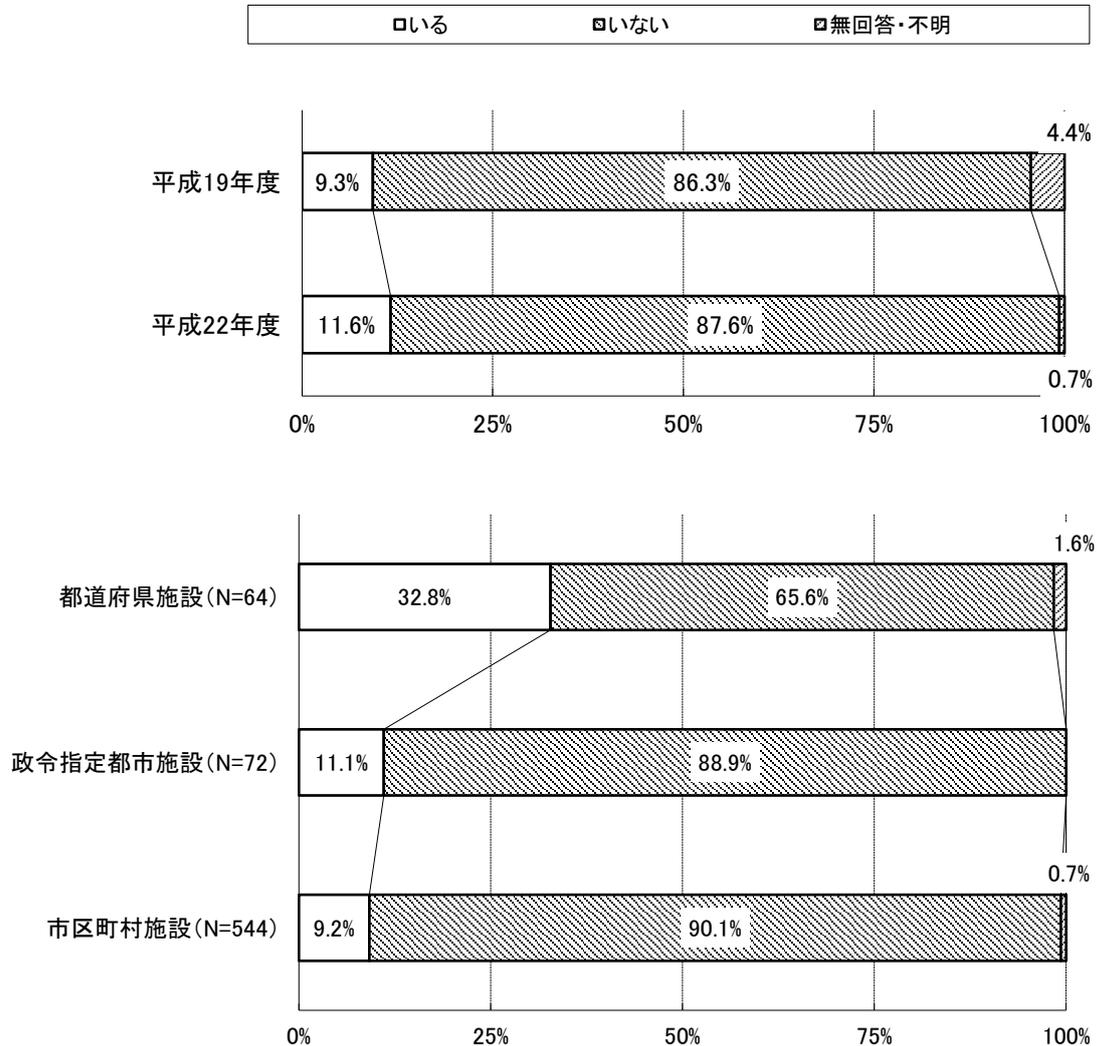


資料:財団法人地域創造「地域の公立文化施設実態調査報告書」平成23(2011)年

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況
 ①文化施設の設置数、事業や運営の状況

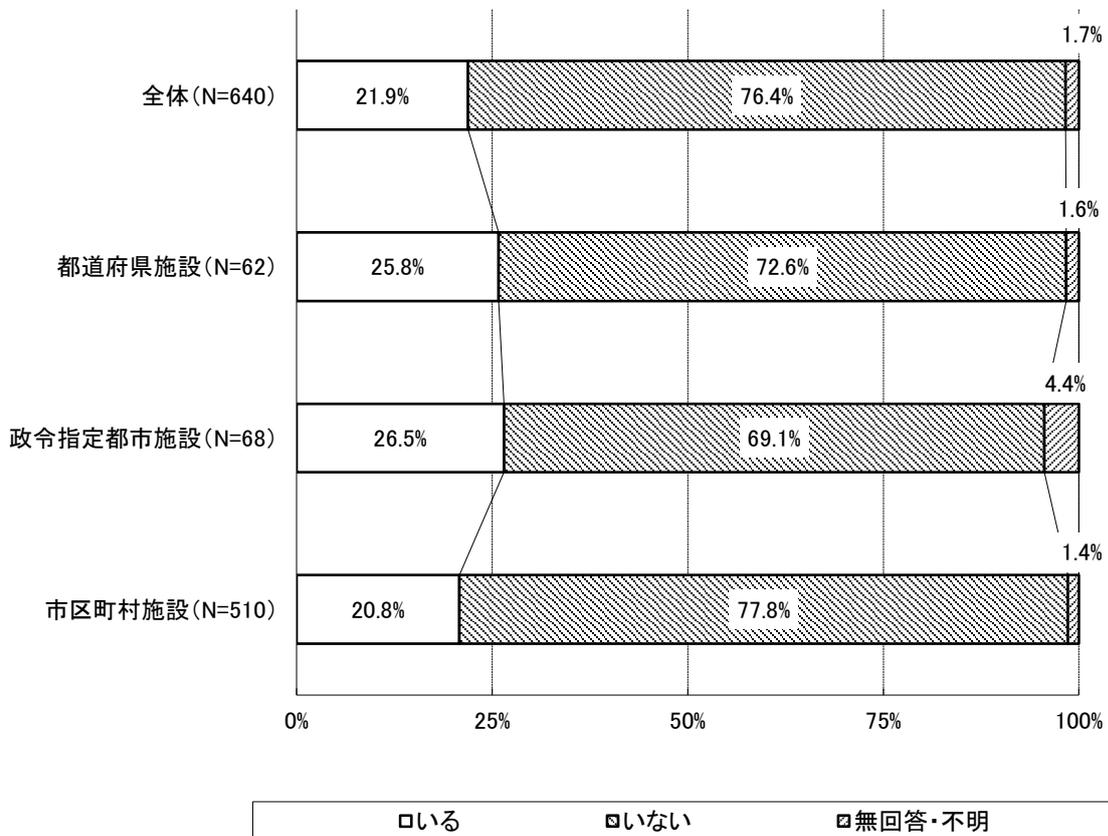
芸術監督・プロデューサー等の存在有無

「芸術監督・プロデューサー等が一人以上いる」と回答した施設は全体結果の11.6%で、前回調査結果(9.3%)を若干上回り、1割を超えた。これについても、人口規模が大きいほど、設置している専用ホールが多い傾向が見られる。人数の合計は152人で、内訳は、芸術監督(音楽監督等含む)が39人、プロデューサー(総合プロデューサー等を含む)が47人、その他が57人となっている。また、常勤は68人、非常勤は84人であった。



資料:財団法人地域創造「地域の公立文化施設実態調査報告書」平成23(2011)年

専属またはフランチャイズの楽団、劇団、アーティスト、または付属ジュニアオーケストラなどの育成団体の有無を聞いたところ、全体結果では21.9%が「ある」と回答した。都道府県や政令市の施設で、これらの団体を有している比率が、若干高い傾向が見られる。

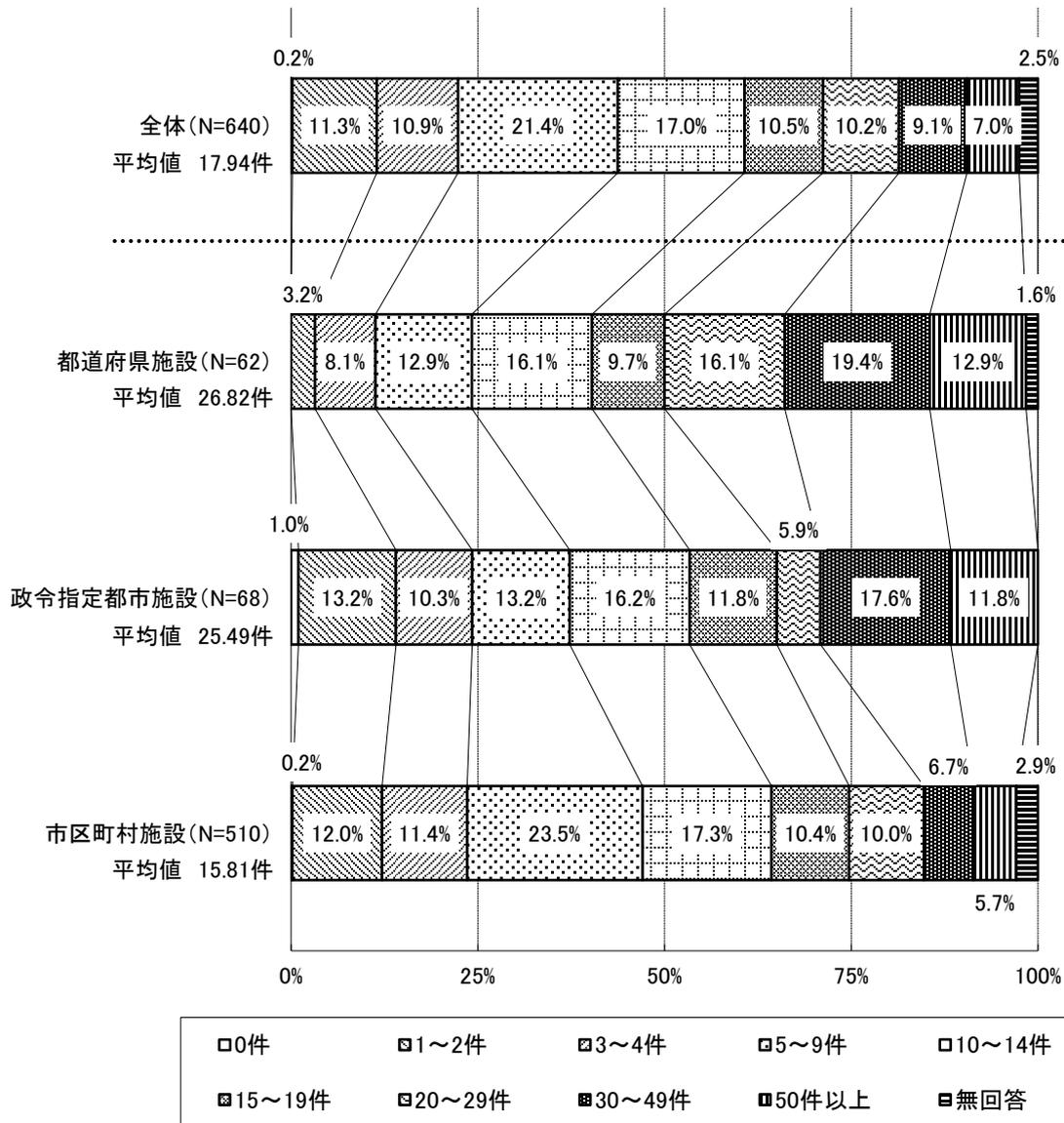


資料:財団法人地域創造「地域の公立文化施設実態調査報告書」平成23(2011)年

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況
①文化施設の設置数、事業や運営の状況

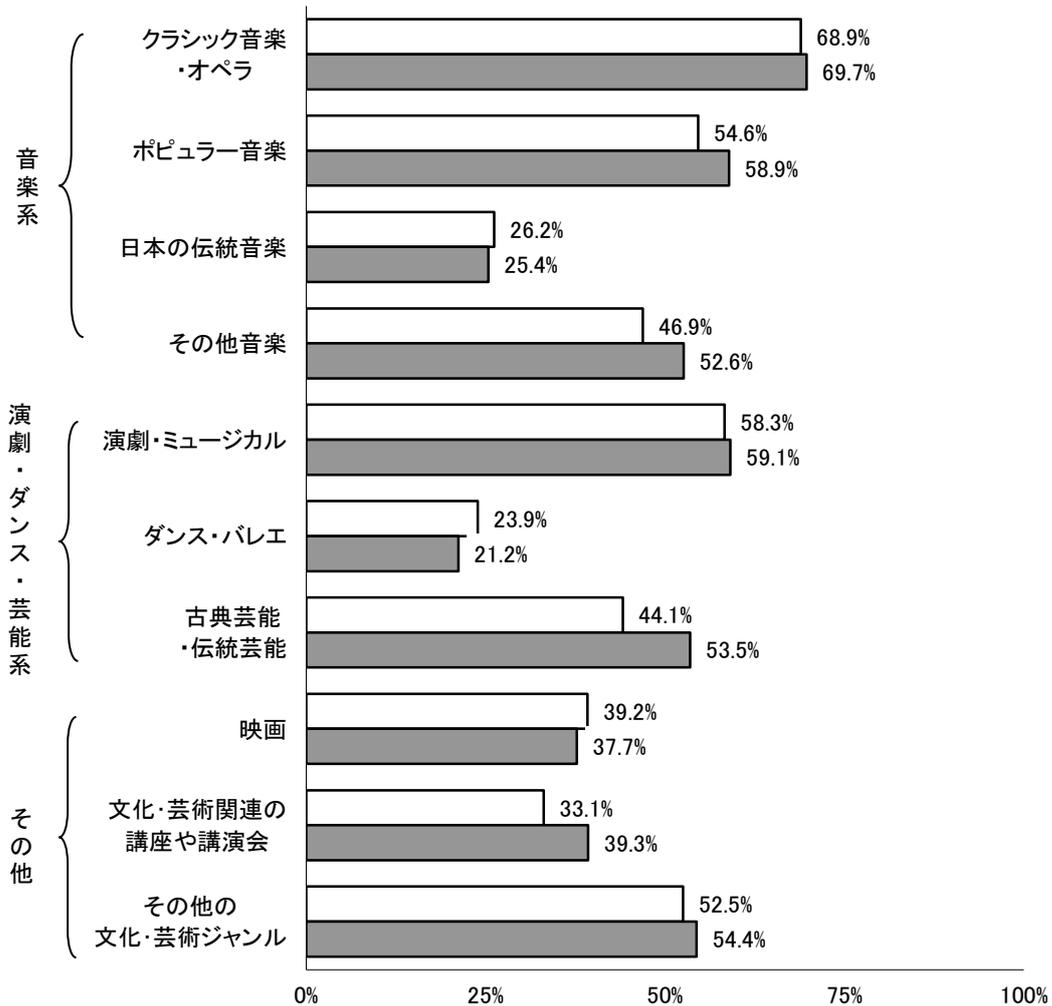
自主事業・受託事業の事業数

自主事業、受託事業それぞれを実施した施設についてその件数を見ると、人口規模が大きいほど自主事業件数が多く、都道府県施設の平均値が26.82件なのに対して、5万人未満の市区町村では11.04件となっている。分布を見ると、全体結果では「5～9件」が最多で、次いで「10～14件」となっているが、都道府県や政令市の施設では「30～49件」が最多カテゴリーとなっている。



資料:財団法人地域創造「地域の公立文化施設実態調査報告書」平成23(2011)年

自主事業・受託事業のいずれかで1度でも実施した公演ジャンルを、前回調査と比較したところ、いずれのジャンルでも微増傾向となっていることがわかる。「クラシック音楽・オペラ」が最も多く、次いで「演劇」「ポピュラー音楽」という順位には大きな変化はないが、古典芸能・伝統芸能が10%近く伸びるなど、前回調査に比べて、「クラシック音楽・オペラ」と他ジャンルとの差は小さくなってきている。

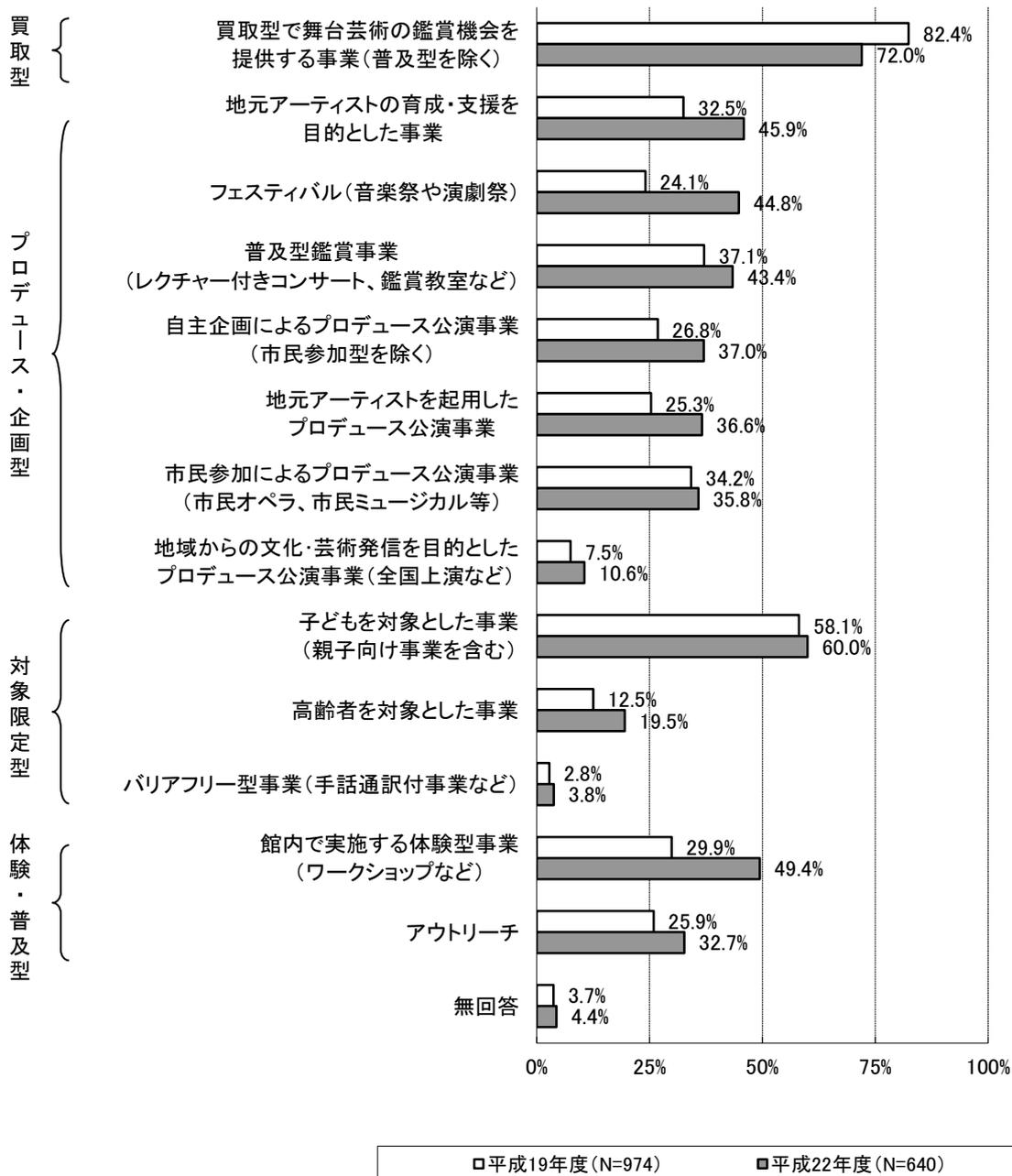


□平成19年度 (N=974、有効回答数854)

■平成22年度 (N=640、有効回答数623)

資料:財団法人地域創造「地域の公立文化施設実態調査報告書」平成23(2011)年

「自主事業」および「受託事業」の種類を見ると、「事業者等から公演を買い取って実施する鑑賞事業」が72.0%と最も高かったものの、前回調査と比較して10%以上も減少している。その代わりに、プロデュース・企画型事業、体験・普及型事業、対象限定型事業などが、大きく伸びている。特に大きな伸びを示したのが「フェスティバル」と「館内で実施する体験型事業（ワークショップなど）」となっている。「地元アーティスト育成・支援を目的とした事業」「地元アーティストを起用したプロデュース公演事業」など、地域の文化・芸術を担う人材と連携した事業も大きく増加している。



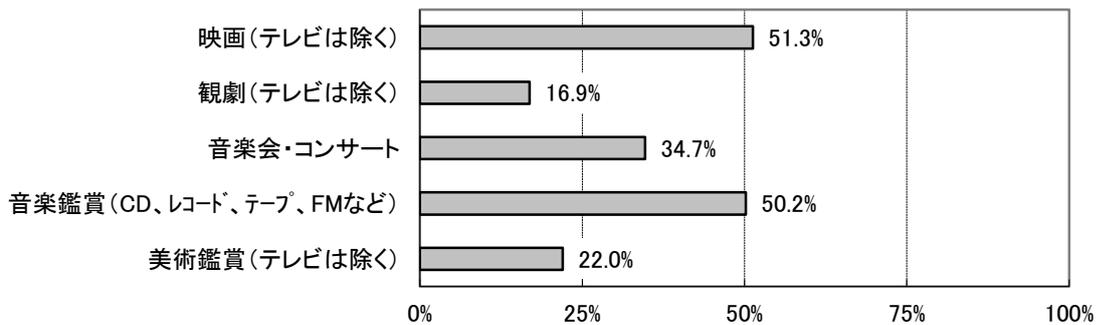
資料:財団法人地域創造「地域の公立文化施設実態調査報告書」平成23(2011)年

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況
②余暇・娯楽における鑑賞活動

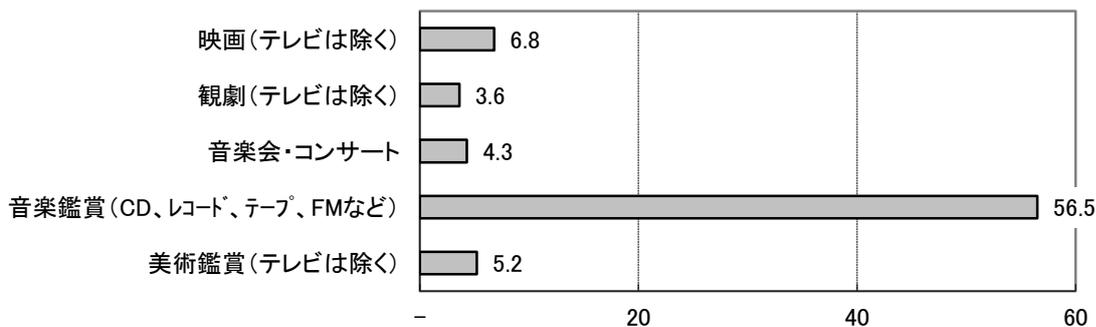
鑑賞活動の参加・消費の実態

公益財団法人日本生産性本部の「レジャー白書2010」の中で、余暇における鑑賞活動の参加率、年間平均活動回数、年間平均費用について、異なるジャンルを比較した。「音楽会・コンサート」の参加率は34.7%で、「映画」や「音楽鑑賞(CD、レコード、テープ、FMなど)」よりも少なく、「観劇」や「美術鑑賞」よりも多い。「音楽会・コンサート」の年間平均回数は4.3回だが、回数では「音楽鑑賞」が圧倒的に多く、また「映画」と「美術鑑賞」を下回る結果となった。年間平均費用については、「音楽会・コンサート」は1万5千円程度で、「観劇」に次いで多く、「美術鑑賞」、「映画」、「音楽鑑賞」を上回っている。

参加率(1年間に1回以上行った回答者の割合)

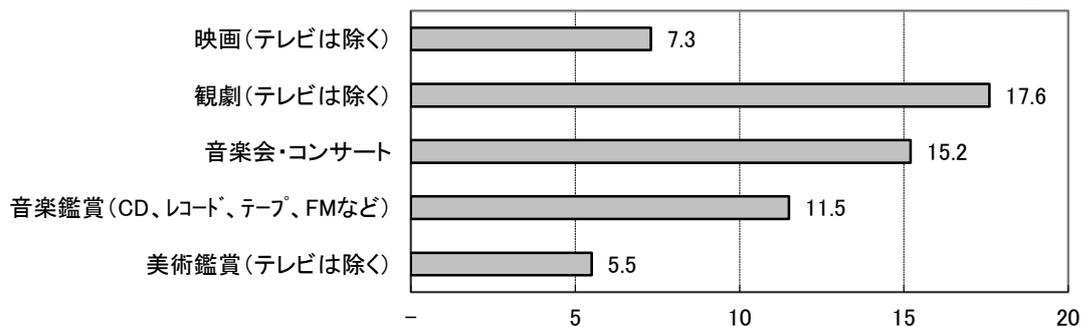


年間平均活動回数(1人あたりの年間活動回数の平均)



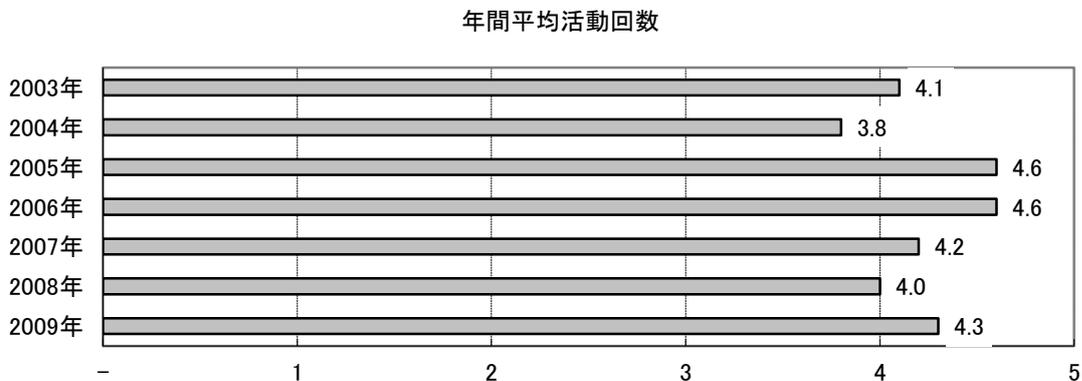
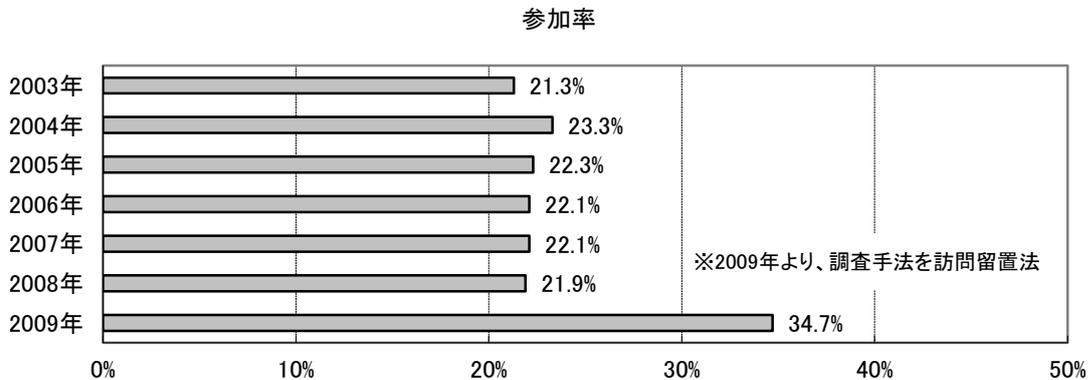
年間平均費用(1人あたり年間活動費用の平均)

(単位:千円)



資料:公益財団法人日本生産性本部「レジャー白書2010」平成22(2010)年

前項のレジャー白書2010から、「音楽会・コンサート」の参加率、年間平均活動回数、年間平均費用について、2003年から2009年までの推移を分析した。参加率については2009年に急激に増加しているが、2009年より調査手法が変更になったことが結果に影響を及ぼしていることが考えられるため、考察には留意を要する。年間平均活動回数については、2003年から2008年まで、4.2回前後を増減していることが分かる。年間平均費用については2008年の約1万9千円をピークとしているが、2009年には約1万5千円に落ち込んでいる。ただし、これも調査手法の変更の影響に留意を要する。

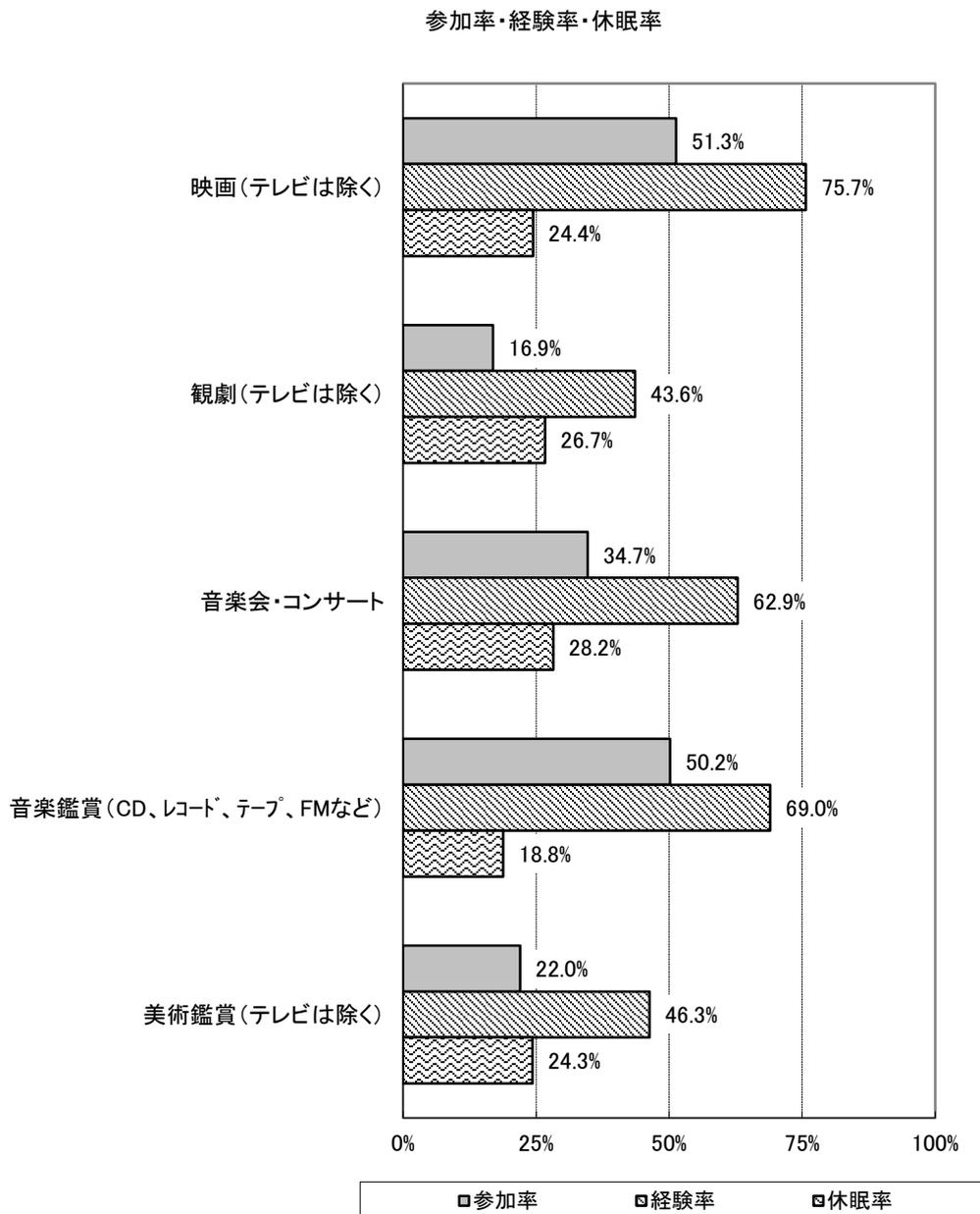


資料:公益財団法人日本生産性本部「レジャー白書2010」平成22(2010)年

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況
 ②余暇・娯楽における鑑賞活動

鑑賞活動の経験率・休眠率

余暇における異なるジャンルの鑑賞活動の参加率(1年間に1回以上行った回答者の割合)、経験率(これまでに1度でも活動を行った回答者の割合)、休眠率(経験率から参加率を差し引いた割合)を比較すると、「音楽会・コンサート」の場合、参加率が34.7%で経験率が62.9%、休眠率が28.2%という結果となっている。また、「音楽会・コンサート」の休眠率は他のジャンルに比べて高い。つまり、これまで音楽会・コンサートに足を運んだ経験のある人が、1年間に1回も足を運ばなくなった回答者の割合が、他のジャンルの鑑賞活動よりも多いということが分かる。



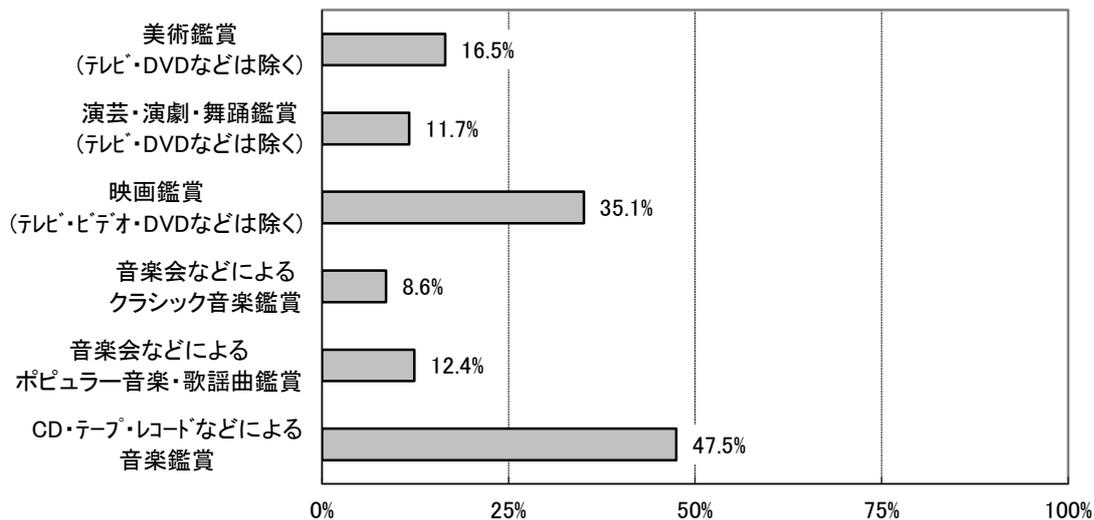
資料:公益財団法人日本生産性本部「レジャー白書2010」平成22(2010)年

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況
②余暇・娯楽における鑑賞活動

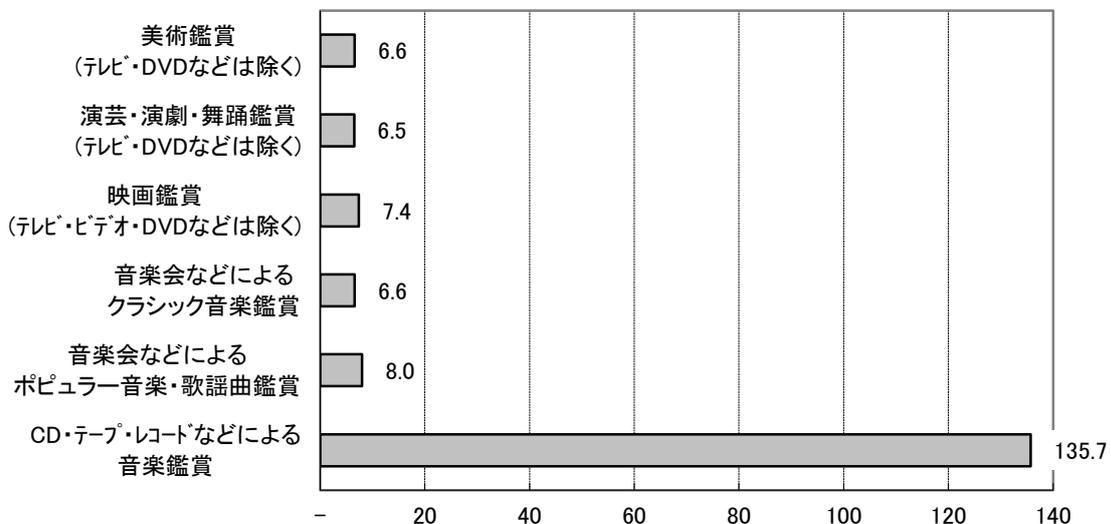
趣味・娯楽の種類による平均行動日数及び行動者率

総務省の「平成23年社会生活基本調査」によると、趣味・娯楽のうち、文化芸術の鑑賞活動の行動者率(過去1年間に該当する種類の活動を行った人(10歳以上)の数の、10歳以上人口に占める割合)で、「音楽会などによるクラシック音楽鑑賞」は8.6%となっている。これは、「CD、テープ、レコードなどによる音楽鑑賞」、「映画鑑賞」、「美術鑑賞」、「演芸・演劇・舞踊鑑賞」、「音楽会などによるポピュラー音楽・歌謡曲鑑賞」を下回る割合となっている。また、平均行動日数(行動者について平均した過去1年間の行動日数)は「音楽会などによるクラシック音楽鑑賞」は6.6日で「美術鑑賞」と並んでいる。「CD、テープ、レコードなどによる音楽鑑賞」が圧倒的に多い。

行動者率(1年間に1回以上行った回答者の割合)



平均行動日数(日/年)

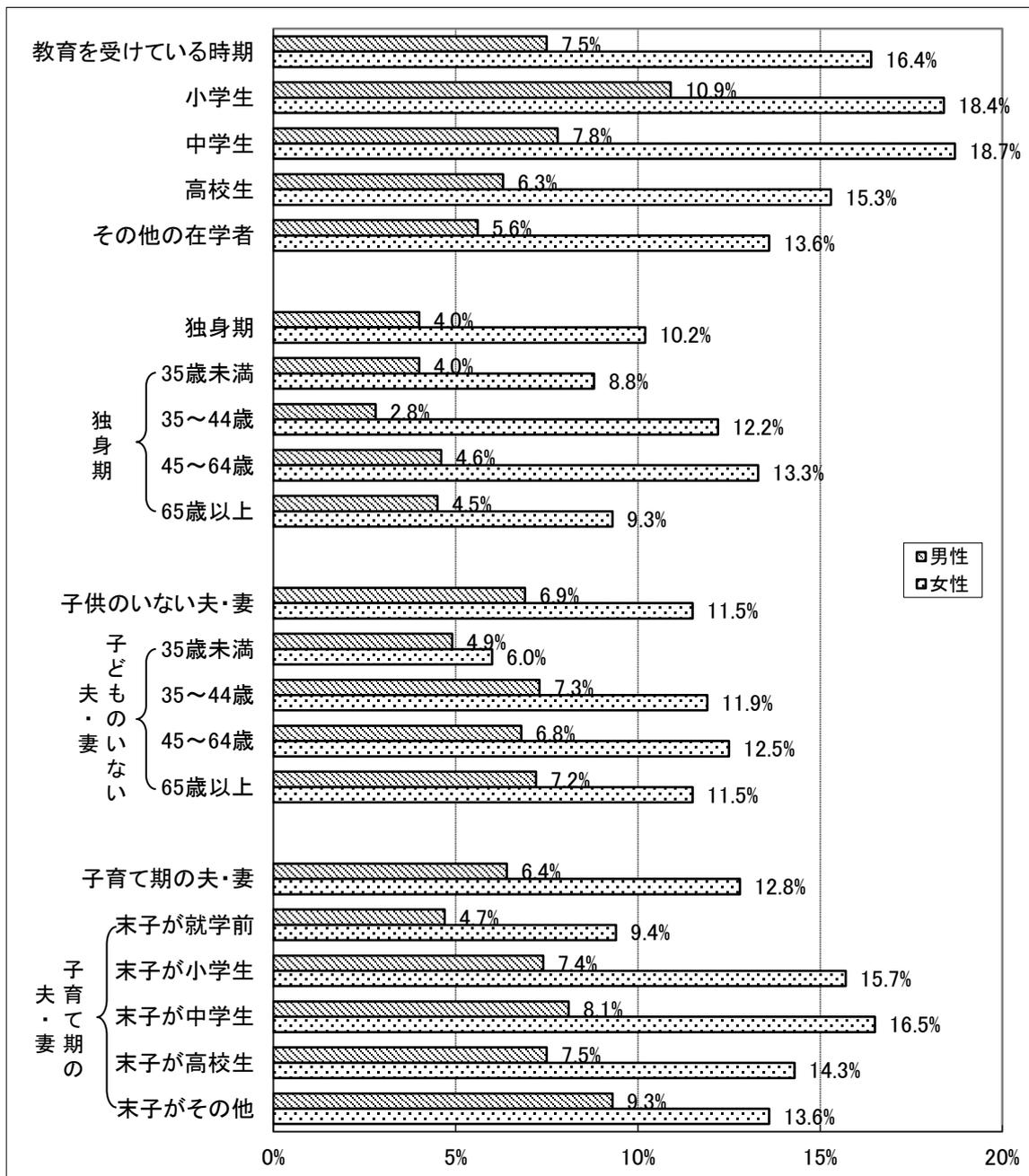


資料:総務省「平成23年社会生活基本調査」

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況
②余暇・娯楽における鑑賞活動

音楽会などによるクラシック音楽鑑賞のライフステージ別・性別の行動者率

「平成23年社会生活基本調査」から、「音楽会などによるクラシック音楽鑑賞」について性別とライフステージ別（年齢や在学の状態、配偶者や子供と同居か否かなどによる区分）の行動者率を見ると、どのライフステージでも女性が男性を上回る行動者率となっていることが分かる。
行動者率が最も高いライフステージは、男性が「小学生」（10.9%）で、女性が「中学生」（18.7%）となっている。成人後のライフステージでは、男性では「子育て期」の「末子がその他（高校を卒業後）」で9.8%、女性では「末子が中学生」で16.5%となっている。

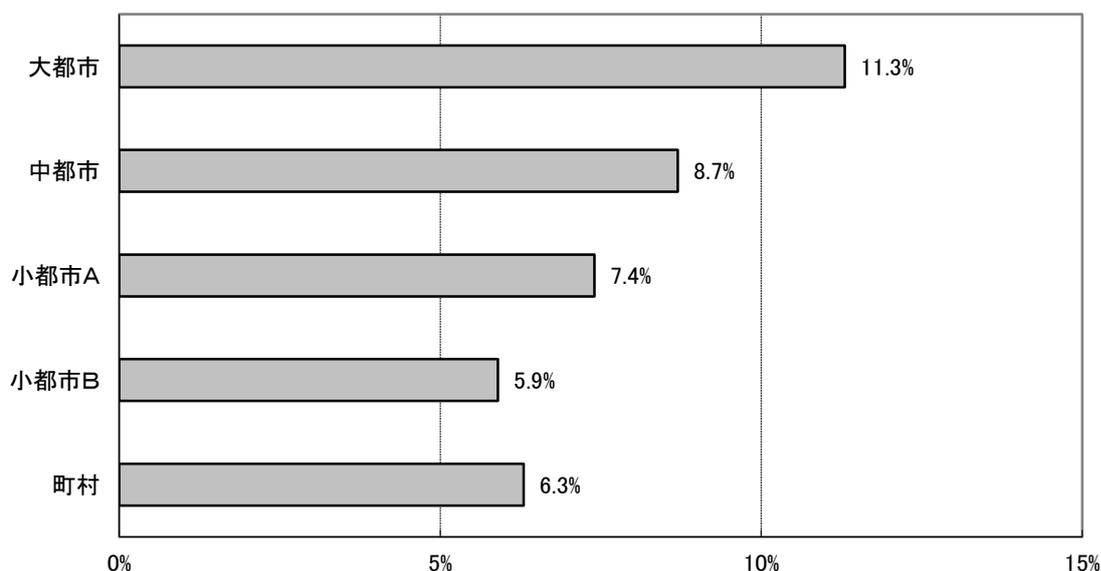


資料：総務省「平成23年社会生活基本調査」

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況
② 余暇・娯楽における鑑賞活動

音楽会などによるクラシック音楽鑑賞の都市階級別行動者率

「平成23年社会生活基本調査」から、「音楽会などによるクラシック音楽鑑賞」について都市規模別の行動者率を見ると、大都市(人口100万以上)が11.3%、中都市(人口15万~100万未満)が8.7%、小都市A(人口5万~15万未満)が7.4%、小都市B(人口5万未満)が5.9%、町村が6.3%となっている。人口が多いほど行動者率が高い傾向にあることが分かる。



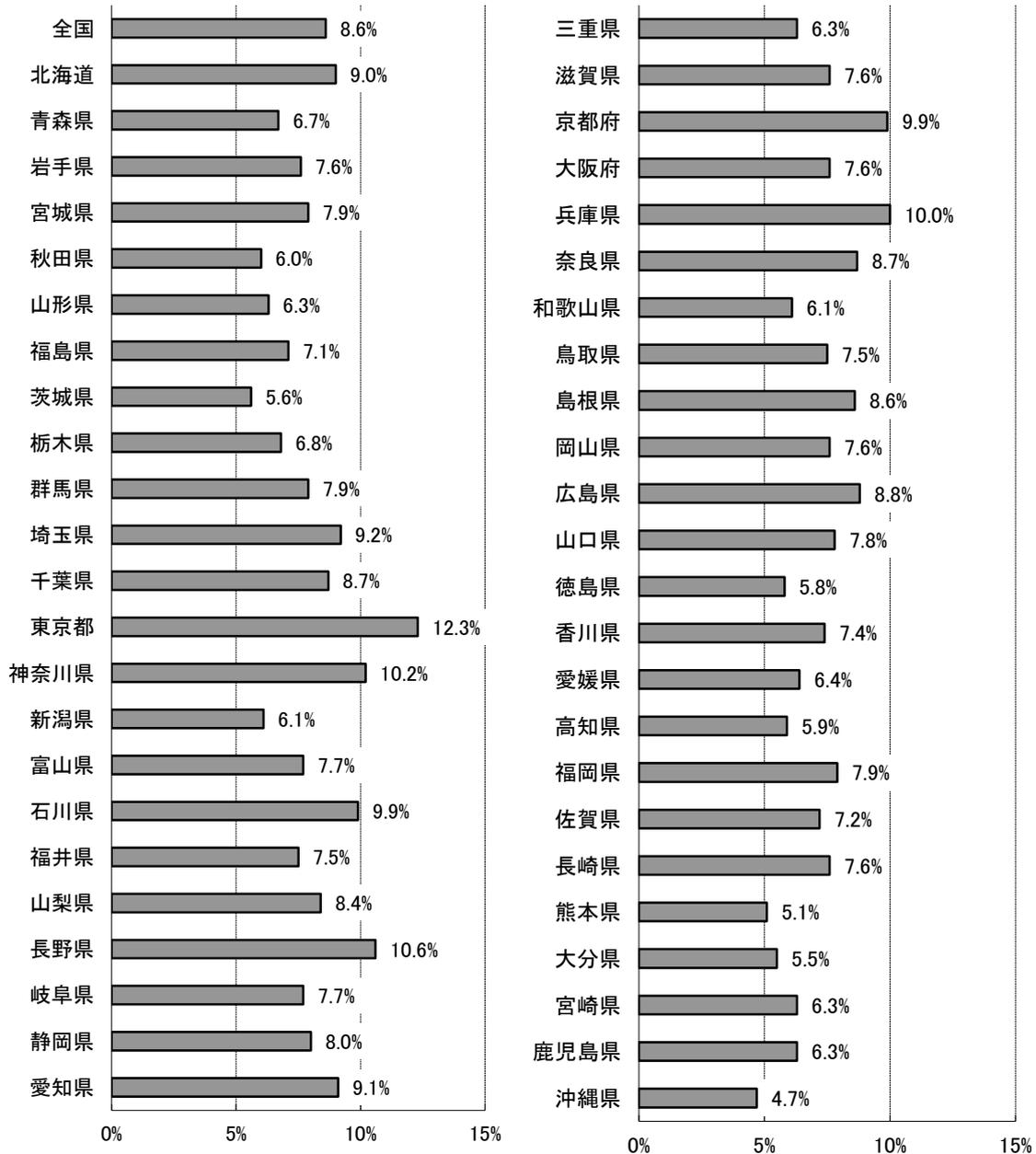
※ 大都市 人口100万以上
中都市 人口15万~100万未満
小都市A 人口5万~15万未満
小都市B 人口5万未満
町村 町村

資料:総務省「平成23年社会生活基本調査」

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況
②余暇・娯楽における鑑賞活動

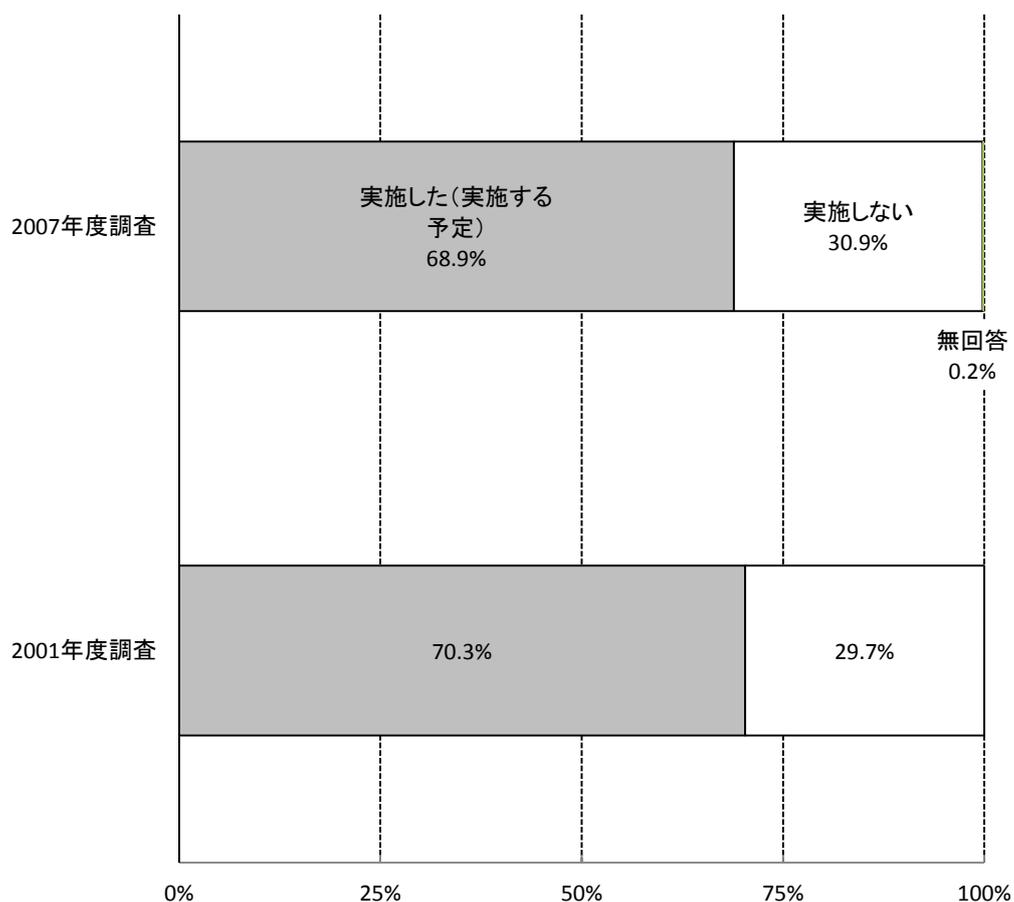
音楽会などによるクラシック音楽鑑賞の都道府県別行動者率

「平成23年社会生活基本調査」から、「音楽会などによるクラシック音楽鑑賞」について都道府県別行動者率を比較すると、東京都が12.3%で最も多く、次いで長野県(10.6%)、神奈川県(10.2%)となっている。逆に行動者率が最も低いのは沖縄県で4.7%、次いで熊本県(5.1%)、大分県(5.5%)となっている。



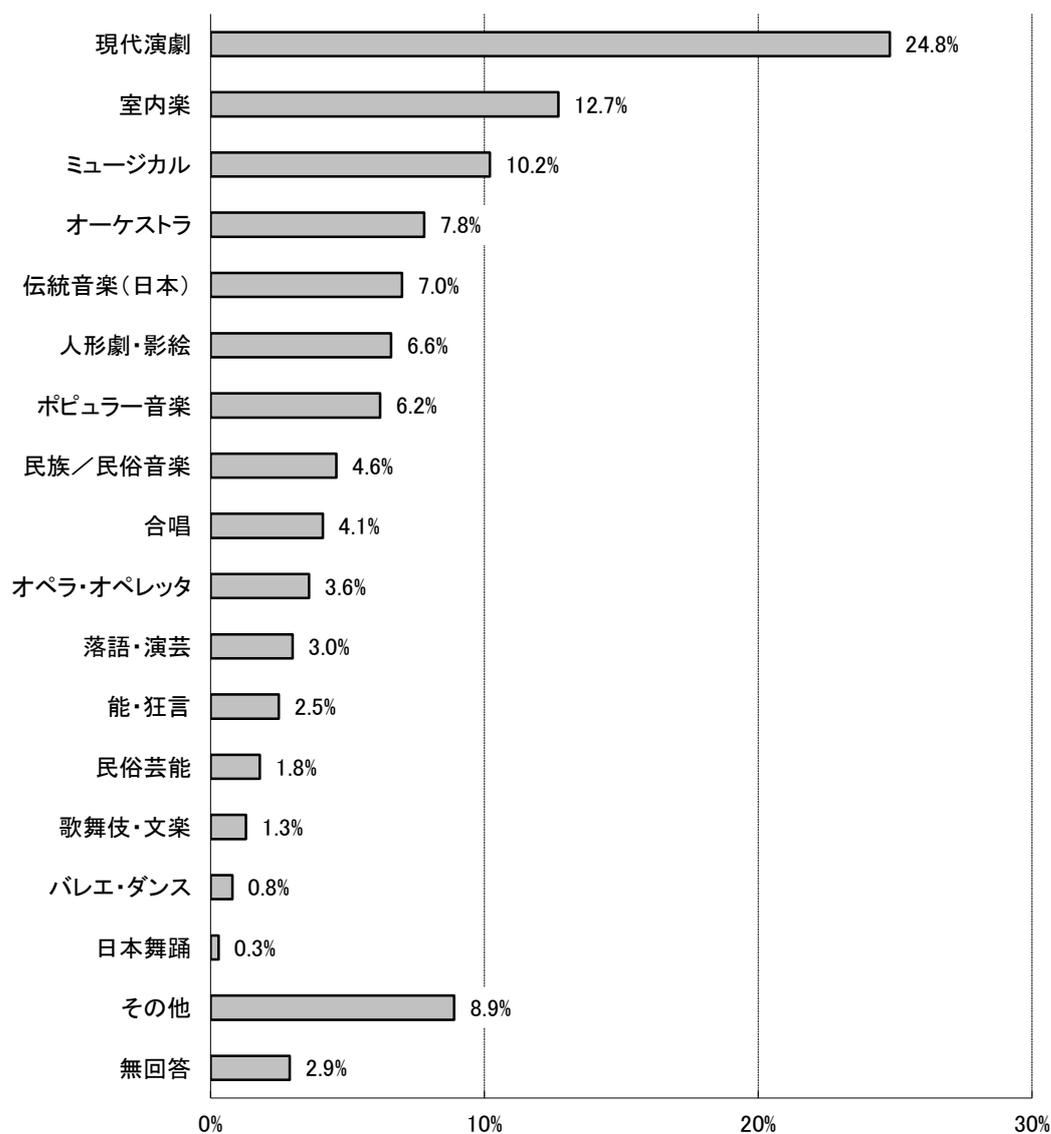
資料:総務省「平成23年社会生活基本調査」

社団法人日本芸能実演家団体協議会の「学校における鑑賞教室等に関する実態調査」によると、2007年度の鑑賞教室の実施状況は68.9%であり、前回調査時(2001年度)の70.3%とほぼ同程度の実施率を保っている。



資料:社団法人 日本芸能実演家団体協議会「学校における鑑賞教室等に関する実態調査」平成20(2008)年

鑑賞教室を実施した学校に対して作品の種類を聞いたところ、「現代演劇」が24.8%と最も高く、「室内楽」(12.7%)、「ミュージカル」(10.2%)と続いている。オーケストラは4番目で7.8%となっている。

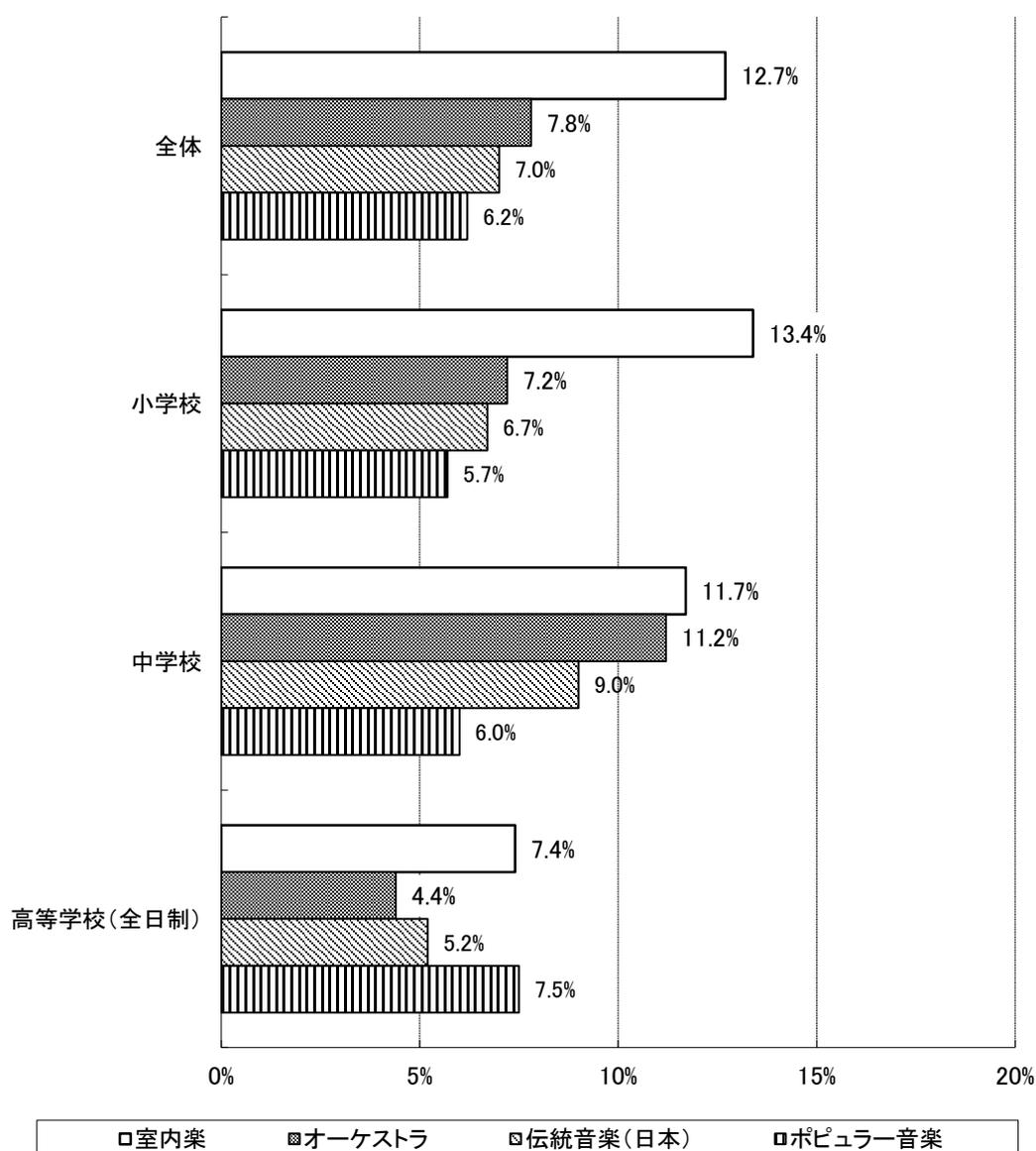


資料: 社団法人 日本芸能実演家団体協議会「学校における鑑賞教室等に関する実態調査」平成20(2008)年

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況
 ⑤ 学校における鑑賞教室の現状

学校区分別による鑑賞教室で取り上げた音楽ジャンルの割合

鑑賞教室を実施した学校の区別に、鑑賞教室で取り上げた作品のうち4つの音楽ジャンル（室内楽、オーケストラ、伝統音楽（日本）、ポピュラー音楽）の割合を比較すると、小学校では室内楽（13.4%）とオーケストラ（7.2%）との間に差があるものの、中学校では室内楽（11.7%）とオーケストラ（11.2%）が僅差となっている。しかし、高等学校になるとオーケストラは大幅に減少し（4.4%）、ポピュラー音楽の割合が増加している（7.5%）。

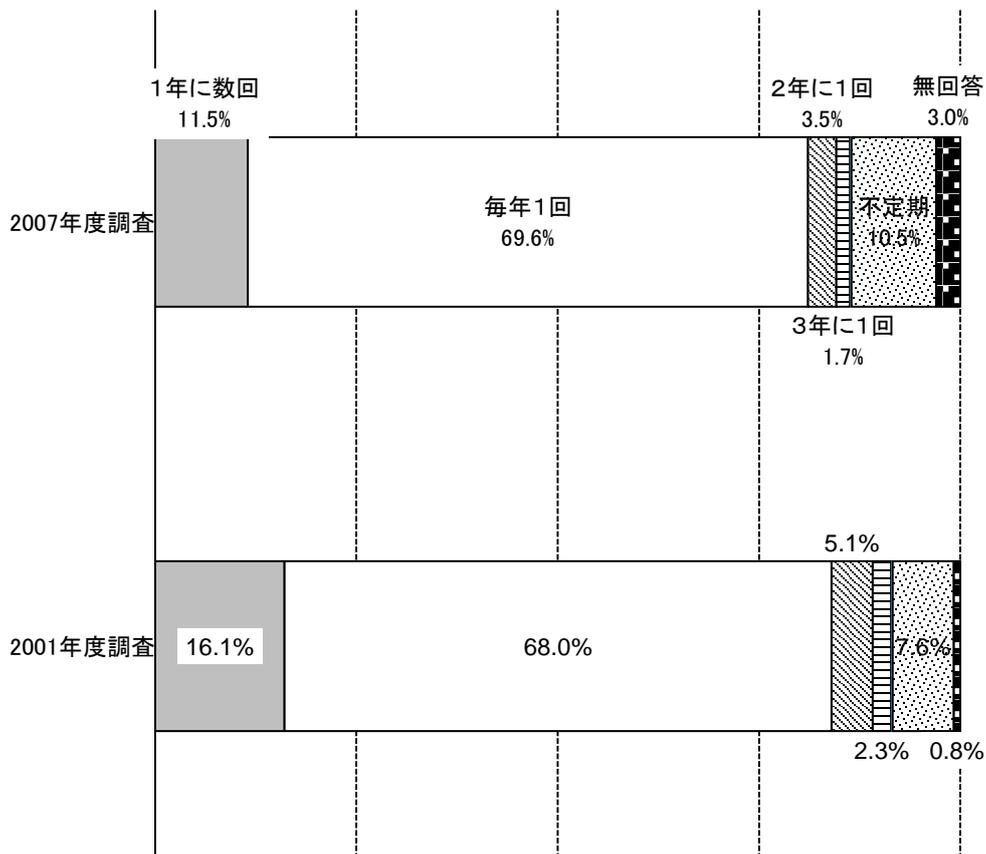


資料: 社団法人 日本芸能実演家団体協議会「学校における鑑賞教室等に関する実態調査」平成20(2008)年

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況
 ⑤学校における鑑賞教室の現状

鑑賞教室の開催頻度

鑑賞教室の開催頻度について、2007年度では鑑賞教室を「毎年1回」の開催が69.6%と7割近い回答で、「1年に数回」が11.5%、「不定期」が10.5%となっている。前回調査時(2001年度)と比較すると、「1年に数回」が減少(16.1%→11.5%)し、「不定期」が増加(7.6%→10.5%)しており、全体的に頻度が少なくなっているか、あるいは不定期開催に移行する傾向が見られる。

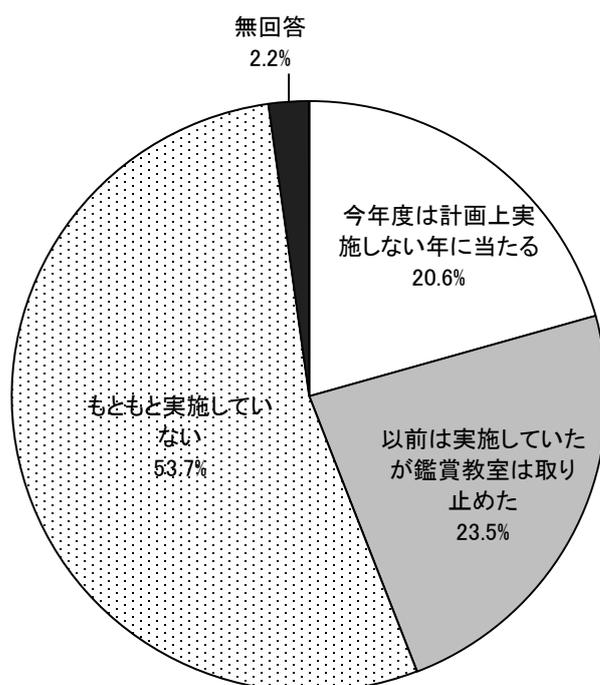


資料:社団法人 日本芸能実演家団体協議会「学校における鑑賞教室等に関する実態調査」平成20(2008)年

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況
⑤学校における鑑賞教室の現状

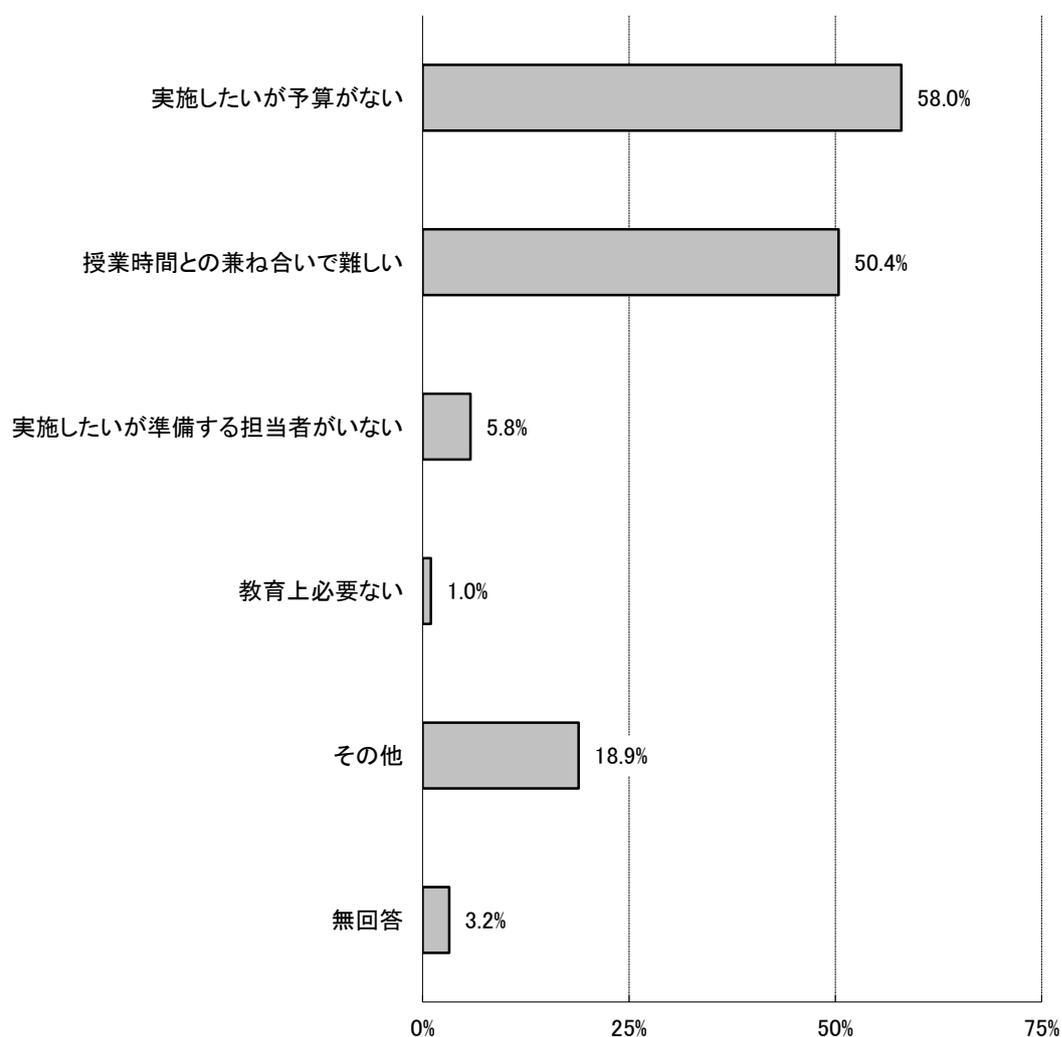
鑑賞教室の非実施校における鑑賞教室の状況

調査年度(平成19年度)に鑑賞教室を実施していなかった学校に対して、鑑賞教室の状況を伺ったところ、「今年度は計画上実施しない年に当たる」が20.6%であり、「以前は実施していたが鑑賞教室は取り止めた」(23.5%)、「もともと実施していない」(53.7%)を含めて、鑑賞教室を実施していないところが約8割を占めている。



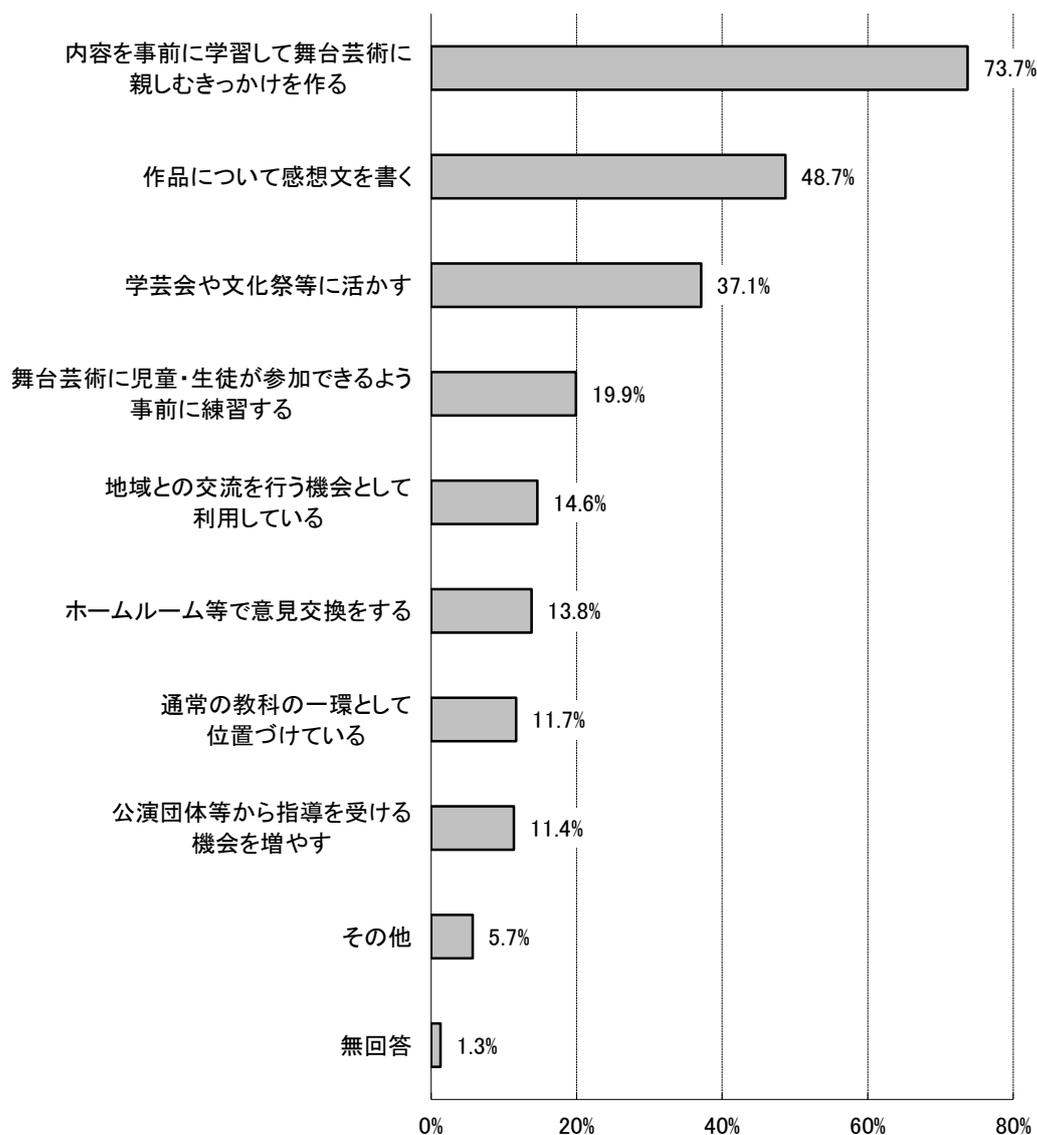
資料: 社団法人 日本芸能実演家団体協議会「学校における鑑賞教室等に関する実態調査」平成20(2008)年

鑑賞教室の非実施理由では、「実施したいが予算がない」が58.0%と最も高く、「授業時間との兼ね合いで難しい」(50.4%)、「実施したいが準備する担当者がいない」(5.8%)と続いている。



資料: 社団法人 日本芸能実演家団体協議会「学校における鑑賞教室等に関する実態調査」平成20(2008)年

学校教育における鑑賞教室の活かし方では、「内容を事前に学習して舞台芸術に親しむきっかけを作る」が73.7%で最も高く、「作品について感想文を書く」(48.7%)、「学芸会や文化祭等に活かす」(37.1%)と続いている。

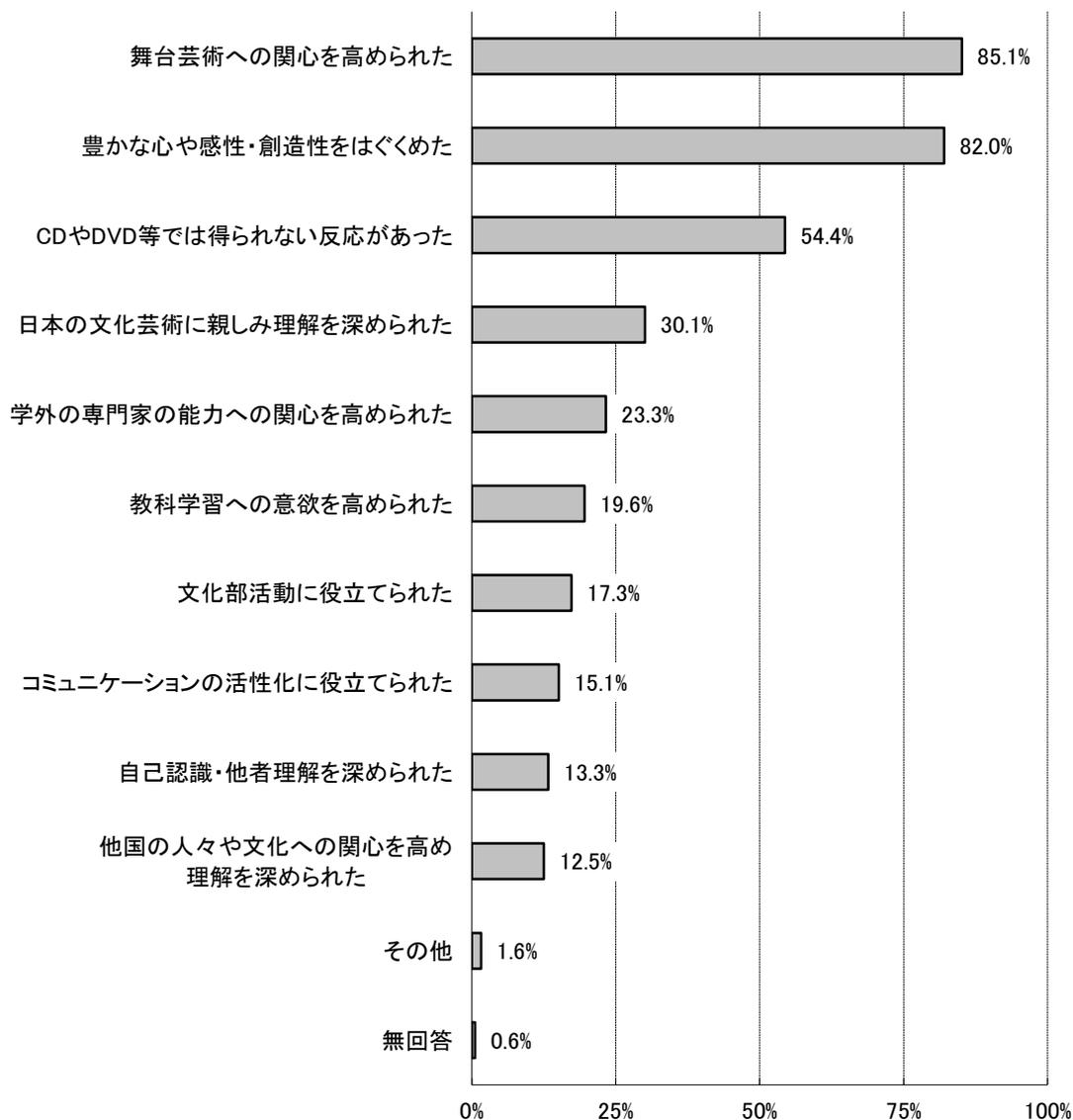


資料:社団法人 日本芸能実演家団体協議会「学校における鑑賞教室等に関する実態調査」平成20(2008)年

(4) 芸術文化の鑑賞活動の概況
⑤ 学校における鑑賞教室の現状

鑑賞教室が児童・生徒に与える効果

鑑賞教室が児童・生徒に与える効果では、「舞台芸術への関心を高められた」が85.1%と最も高く、「豊かな心や感性・創造性をはぐくめた」(82.0%)、「CDやDVD等では得られない反応があった」(54.4%)と続いている。



資料: 社団法人 日本芸能実演家団体協議会「学校における鑑賞教室等に関する実態調査」平成20(2008)年

オーケストラのあり方に関する調査研究 報告書

—もっと社会とつながるために—

委 託: 公益財団法人アフィニス文化財団
〒105-0001 東京都港区虎ノ門1丁目 20 番5号
tel. 03-5532-1424 fax. 03-5532-1425

受 託: 株式会社ニッセイ基礎研究所
芸術文化プロジェクト室
〒102-0073 東京都千代田区九段北4丁目1番7号
tel. 03-3512-1883 fax. 03-5211-1084

発 行: 2013 年8月