

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、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

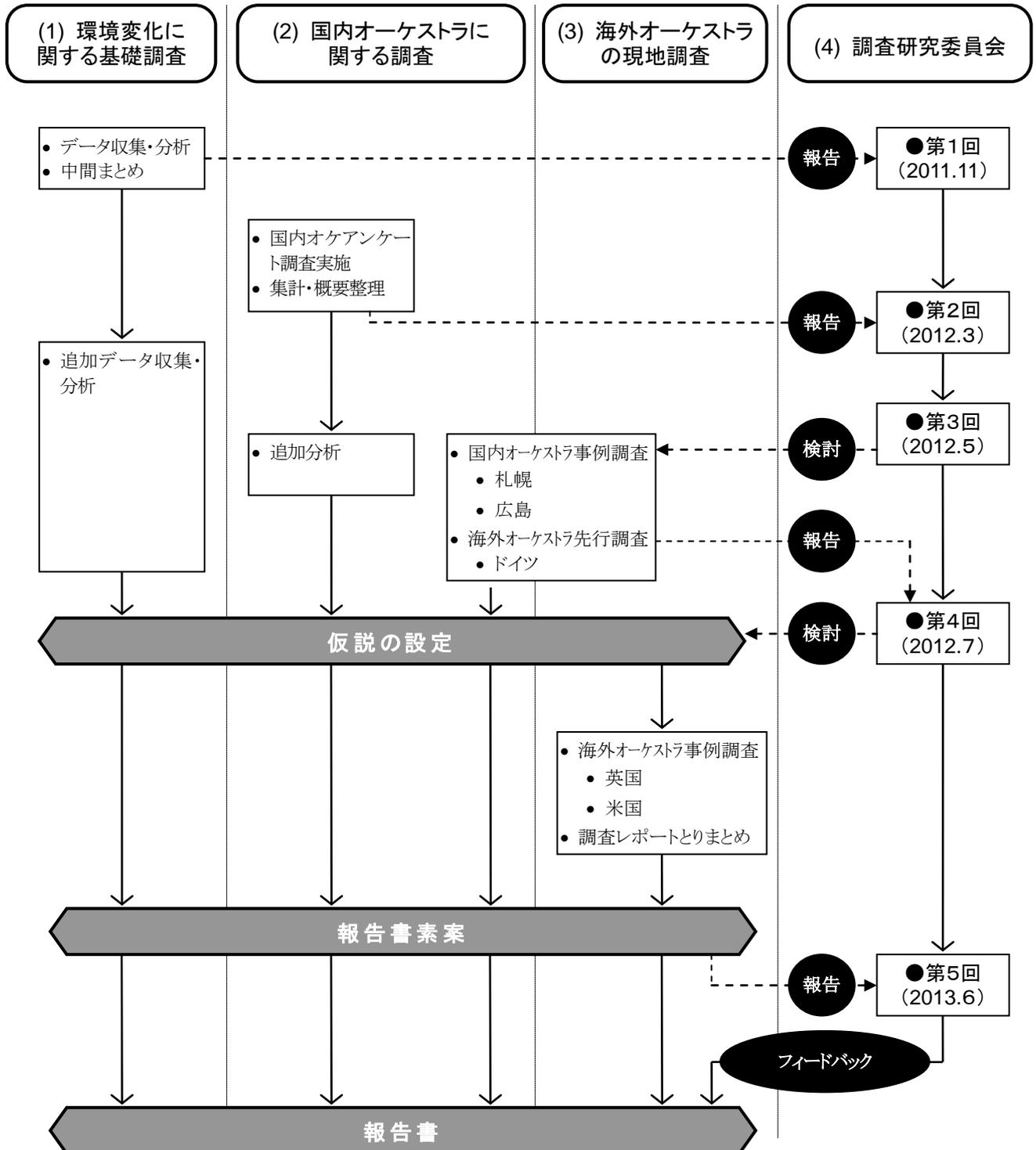
第4回（2012年7月17日）

- 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)