

# オーケストラ・トークセッション 2017

＜デトロイト交響楽団～コミュニティーとオーケストラ～＞

2017年7月13日(木) 東京芸術劇場シンフォニースペース



## 前半

1. デトロイト交響楽団(DSO)について
2. ストライキを乗り越えるために
3. 演奏者からみたストライキ
4. 経営をどう立て直したのか
5. 重要視し続けたプログラムの質
6. DSO のファイナンシャルプラン

## 後半

7. メディアへの展開
8. コミュニティーに求められるオーケストラ
9. 若者へ届けたいクラシック音楽
10. 最悪期の年間収入、チケット料金システムの見直し
11. どのようにプログラムを決めているのか？
12. 多くの人たちに聴いてもらうためにオケができること

## ＜後半＞

### 7.メディアへの展開

太下義之

未来の話に移りたい。財政的危機から見事に回復されていますが、その過程においてメディアやコミュニティーの反応はどういう風になって来たのでしょうか。

アン・パーソンズ

とてもいい質問をありがとう。ストライキの時、巷で論じられたのはコミュニティーがどれだけオケを大事に思っているだろうか？ということでした。

良いニュースであったことに、コミュニティーの声としては「オケは絶対に必要」ということでありました。もちろん私たちに否はありません。

寄付金に大きく頼っている私たちのビジネスモデルの中では巷の意見がとても重要です。

当時はとても残念なことに、デトロイト市民は自分たちのオケを愛しているが、経済状況があまりにも悪く、オケを助けたいとお金を出す人が誰もいなくなっていました。

皆にお金を出してもらうためにはなにか我々が新しいことをしなくてはならないと考えたのです。

アクセシビリティをとっても重要なことと考えました。身近な存在であること。チケットの値段を下げ、我々から

コミュニティーに出向き、楽員にいろいろな仕事をしてもらい、そういうことをすることによって今後のビジネスモデルを作り変えています。

ランダル・ホーズ

ソーシャルメディアも非常に重要でした。インターネットでの存在感を意識し、今では毎週ウェブキャストをしています。また、年間 50 ドルで今までの演奏会の録画が見放題になるものも行ってきます。

Facebook、Instagram にも力を入れていて、寄付金が増えるようになりました。

アン・パーソンズ

今回来日するにあたり、壮行コンサートを開催した折には全世界で 3 万 6 千人が Web で視聴しました。そして、明日にはあなたも無料でこの DSO の演奏を見ることが出来ます。

太下義之

こうしたメディア展開は日本のオケにも大変参考になるのではないのでしょうか。

今後 10 年の戦略計画の柱として DSO は有名な言葉を掲げています。

**The most accessible orchestra on the planet.**

スターウォーズ級の戦略です。

もう一つ、コミュニティーに支えられ、コミュニティーのために存在するという言葉にも引かれました。コミュニティーにとって身近な存在であることは日本のオケに対しても重要なメッセージとなるでしょう。

コミュニティーにとって身近なオケであるために一体どのような活動をしているのでしょうか。

## 8. コミュニティーに求められるオーケストラ

ランダル・ホーズ

会場に自分達で出向くことです。ユダヤの寺院、教会、高校などです。音響は悪いことも多いが、出向いていき、こういう会場で演奏することの重要性を分かっています。

契約のオプションで室内楽を病院や老人ホーム、学校で演奏することもあります。私たちにとっては給与外の収入にもなることです。若い人たちが熱心にこのようなプログラムに参加して、自分たちでも演奏機会をどんどん見つけていく、いわゆる起業家精神を発揮してもらって、いろいろなチャンスをどんどん生み出すということも含まれています。

出向いたコミュニティーの人たちが将来の聴衆や寄付者になることを祈っています。デトロイトにも来て欲しい。平和で、住みたいと願われるような都市になりました。危険なところという印象もあるだろうけれど、今はそうではありません。

太下義之

デトロイトは人種構成がアメリカの中でも特別で、複雑な人種構成です。人種的な難しさがあるコミュニティーに対して、どのようなアプローチをしていますか。

アン・パーソンズ

5 年位前から、オケ内部に様々なコミッティを作りました。

そこでは我々のやっていること全てを見直しながら、どうしたらより多くの人種的にも幅広い層に聴いてもらえるか考えている。チケットを買っていない人たち、行っている「ご近所コンサート」に来ていない人たち、何か理由があって、コンサートに来たくないと思っている人たち、自分の人生とクラシック音楽に壁がある、関係が



ないと思っている人たちに対応すべく多様性ステートメントを立ち上げました。DSOは「すべての人が音楽を通して自分の世界を楽しめるようなコミュニティを提供する」のです。

良い文化というのは良いコミュニケーションで始まると思っています。

オケが自分とは関係ない、手が届かないというのは思い込みで現実ではありません。

私たちには様々なプログラムがあり、若い人たちにも提供しています。楽器を教えるもいる、ウェブキャストは学校で無料で放映できてオケを聴くことができます。子供には無料のチケットも提供しています。

コミュニティをよくするためのプログラムが、届いていない人たちがいるので考えていかななくてはなりません。デトロイト市のすべての人たちに我々の手が届くように新しいプログラムを考えているところです。

太下義之

ランダル・ホーズさん、演奏家として様々な人種構成の場に赴かれていると思うが、どんなことに気を配って活動されていますか。

ランダル・ホーズ

デトロイトはブルーカラーの都市でもあります。多くが最頂のスポーツチームをもっています。このような人たちに接点を持つのは難しいことです。私はブラックが多く住む地域によく行きますが、若者をターゲットに、学校に行ったり無料で教えたりしていて、クラシック音楽はエリートのものではないことを伝えようとしています。プログラムをできるだけ多様化させ、様々な人に響くものを作っていきたいのです。

アン・パーソンズ

ひとつの例としてムスリムの作曲家が書いた曲をイスラエルのチェリストがユダヤ教の教会で初演したことなどありました。いかに音楽が文化、人と人をつなげるのかを知ってもらう機会を提供したいのです。

## 9. 若者へ届けたいクラシック音楽

太下義之

カルチュラル・ダイバーシティ（文化多様性）を実現しているととてもいい話でした。多様性を掲げているオケはそうないと思われます。

デトロイトは音楽の街、ポピュラー音楽の街であると思います。そういう若い人たちにクラシック音楽の価値をどのように届けているのでしょうか。

ランダル・ホーズ

若い人たちが我々の将来です。若者は学校を通して音楽を学ぶが、必ずしもそれで生計を立てるわけではありません。でも将来の聴衆であり寄付者となる人たちです。教育プログラムをウェブキャストを通じて見てもらっています。若い人たちに基本を知ってもらうことが大切です。

アン・パーソンズ

DSO ホームページ「クラスルーム アディション」というところがあるので、皆様にも実際に見て頂くことが出来ます。

我々のプログラムの例でメイソン・ベイツという作曲家の現代音楽を演奏するものがあります。これはテクノを含んだ交響曲で、これを若い人たちに見てもらいます。また、Young people's concertsなどで演奏し、司会者がいて、作曲家や若い演奏家などが出演します。こうしたコンサートを体験した子供たちは交響楽団にとってもエキサイティングしてくれます。そしてなにか楽器を弾きたい、コンサートに行きたい、と子供が思ってくれるようになっ

ています。子供は我々の未来なのです。

太下義之

日本のオケも様々なアウトリーチを行っていると思うが、ここまで影響力の持つ活動になっているのでしょうか。本当にすごい活動をしていると感じました。

(会場との質疑応答)

## 10. 最悪期の年間収入、チケット料金システムの見直し

Q. 最悪期に年間の収入が何割減ったのか、52週でコンサートの回数はどれくらいになるのでしょうか。

アン・パーソンズ

出費は3200万ドル→2500万ドルに減らさなければなりません。まだ赤字経営(数百万ドル単位)がある。52週から32週というのは、コストカットの一つの手法として週ごとの給料をハイレベルに保ちながら、年間では減らすことができます。

Q. チケットの価格はいくらからいくらへ、平均給与はいくらからいくらへ下がったのでしょうか。

アン・パーソンズ

2011年の段階では複雑すぎるチケット価格のシステム(17段階)でした。それを4段階へシンプルにしました。一番高いチケットを125ドルから100ドルに変更し、一番安いチケットは15ドルにしました。それまではチケットが売れないのでディスカウントしていましたが、最も安いチケットは15ドルよりも安かったかもしれません。そういうことよりも先に一番安いチケットは15ドルと明示して「自分でも買える」と印象付けられるようにしました。

大切なことは、こうした結果、より多くの人にチケットを買ってもらえるようになったことです。

給料に関しては、ストライキ前はベースで約104000ドルだった。楽員によって異なることはある。それが75000か76000ドルになる3割カットを行った。

## 11. どのようにプログラムを決めているのか？

Q. 世界中のオケのホームページを見るのが趣味。日本のオケとの最もな違いはプログラムの多様性と未来の聴衆を育てるための活動の足りなさではないかと思えます。多様なプログラムを作る方法を教えてください。

アン・パーソンズ

これはとても複雑で、シンプルなことです。指揮者、ソリスト、芸術監督、音楽監督、アーティスティックコミッティ、教育担当者、アシスタント指揮者、レジデント作曲家など大勢の人たち、とにかく皆で考え抜いています。エリックが天才で、精神学のドクターでもあると思っています。

## 12. 多くの人たちに聴いてもらうためにオケができること

Q. 野球に行くかオケに行くか？他の分野に夢中になっている若者を引っ張ってくるために値段の物差しにするものはありますか。全てのアーカイブが公開されているとのことだが、過去と比べる批評家はいるのでしょうか。

アン・パーソンズ

チケット価格については、スポンサーを見つけて子供たちや特別なコミュニティーの人たちに廉価で聞いてもら

うこともあります。

一番重要なことは多くの人に聞いてもらうことであり、値段をあげることはありません。これは私たちの哲学です。

タイガースのチケット価格と比べることはありません。タイガースチームのために演奏することはありますが、人々はインターネットを見る時代であるから、オケもテクノロジーを使わなければなりません。

DSO はアメリカで初めてラジオ放送を行ったオケであり、録音の販売も多く行ってきました。今ではそれをインターネットで見えることもできるのです。

私たちはできるだけオケをオープンにして、クオリティを公開して、質の高いオケであることを知ってもらいたいのです。インターネットで見てもらい、フィードバックももらっています。

どんどんよくなっているといわれ、実際にそうなっています。質の高い音楽家たちが集まってきたと感じています。

私たちは何も隠していません。ネットをご覧になったら録音を買って、ぜひデトロイトに来てください、そしてDSO を聞きに来て下さい。



結びに今回の日本ツアーの紹介があり、熱気の中に終了しました。

文責：名倉真紀（日本オーケストラ連盟）