

研究ノート

韓国¹の公立オーケストラの運営
— 2つのオーケストラへのインタビューから —

近藤 宏 一*

要旨

韓国には多数の道・市立オーケストラがあり、プロ・オーケストラのほとんどが民間である日本とは大きく異なっている。韓国ではなぜこのように公立オーケストラが多数存在し積極的に活動しているのかを調べるため、2つのオーケストラへインタビュー調査を行った。

インタビューでは、なお議論があるとはいえ、基本的にはオーケストラが市民にひろく文化芸術を提供するために必要な装置の一つとして認識され、市の財政からの予算配分が了解されていることが示された。オーケストラの収入は原則として市の歳入とされ、経費の支出は収入と無関係に市の予算の一部として設定される。このためチケット価格は非常に低くおさえられているほか、大ホールでの有料演奏会よりも多数の、市内各地での無料出張演奏会を開いている。年間の演奏回数も100回前後で余裕がある。

また、演奏者の雇用は2年程度の契約であるが、準公務員として位置づけられている。労働法の改正がきっかけとなって基本的に定年まで契約は更新される。以前は技術的問題を理由に契約を更新しないということもあったが、現在は契約更新時の給与見直しや、首席奏者等への昇進が演奏者へのモチベーションとして機能している。

今後は聞き取った内容について一般性をもつものかどうかの検証と、具体的なデータや公立オーケストラに対する社会的評価について調査し、韓国の公立オーケストラについてより客観的に把握することが課題である。

キーワード

韓国¹のオーケストラ、公立オーケストラ、オーケストラ経営、インチョン、テジョン

* 立命館大学経営学部、教授。

目 次

はじめに

1. 訪問先オーケストラのプロフィール
 - (1) インチョン市立交響楽団
 - (2) テジョン市立交響楽団
2. 公立オーケストラの存立基盤
3. 公立オーケストラの存在意義とそれを実現するための施策
 - (1) 訪問演奏会
 - (2) 市民の支持を得るための活動
 - (3) 公民格差という問題
4. 雇用制度と演奏者のモチベーション
 - (1) 雇用制度
 - (2) 演奏者のモチベーション
 - (3) 労働組合

おわりに

はじめに

韓国に現在、道・市が運営する公立オーケストラが 20 以上存在する。プロのオーケストラのほとんどが民間である日本とは状況が大きく異なっている。韓国には民間のプロ・オーケストラもあるが、日本で開催されるアジア・オーケストラ・ウィークに登場するなど国際的な活動を目にするのは、日本の NHK 交響楽団にあたる韓国放送公社の KBS 交響楽団を除くと、ほとんどこうした公立オーケストラである。今回、東アジアにおけるオーケストラ運営についての研究の一環として、韓国ではなぜこのように公立オーケストラが多数存在し積極的に活動しているのかを調べるため、インタビュー調査を行った。本稿ではそのインタビューの結果を、公立オーケストラの存立基盤、その存在意義とそれを実現するための施策や活動、および団員の雇用とオーケストラの質的向上のための取り組みを中心にまとめるとともに、今後の検討課題を明らかにする。

なお、地名は原則としてカタカナを用い、初出時にハングル、韓国語ローマ字と日本漢字で示した。人名は初出時にハングルで表記し、以下は韓国語ローマ字で示し、また姓一名の順で表記する。また、韓国の公立オーケストラは、韓国語および漢字表記では“시립교향악단”（市立交響楽団）を用い、英語表記ではそれに代えて“philharmonic (orchestra)”または“city philharmonic (orchestra)”の名称を用いることが多いが、本稿では「市立交響楽団」と表記する。

韓国の公立オーケストラは、立地から 2 つにわけることができる。一つは、ソウル都市圏の自治体にあるオーケストラである。主なものとしてはブチョン (부천, Buechon, 富川), ソ

ンナム（성남, Seongnam, 城南）、スウォン（수원, Swon, 水原）各市があり、またキョンギド（경기도, Gyeonggi-do, 京畿道）のオーケストラもこれに含めることができる。もちろんソウル（서울, Seoul, ソウル）市には、今日世界的にも有名な市立交響楽団がある。今回はこのなかでインチョン（인천, Incheon, 仁川）広域市の市立交響楽団を2017年8月31日午前に訪問した。対応いただいたのはライブラリアンの김세연（Kim Sea-Yeon）氏で、同氏はインチョン市立交響楽団労働組合の責任者でもあるため、労働組合の活動についても話をうかがった。また、事務局長の이미순（I Mi-Seun）氏とも懇談した。

もう一つはソウル都市圏以外に立地するオーケストラで、主要都市であるプサン（부산, Busan, 釜山）、テグ（대구, Daegu, 大邱）、クアンジュ（광주, Gwangju, 光州）はもちろん、チェジュ（제주, Jeju, 済州）などの地方部にも公立オーケストラがある。今回はこのなかで、ソウルから新幹線で1時間ほど南に下ったところにあるテジョン（대전, Daejeon, 大田）広域市の市立交響楽団を2017年8月30日午後訪問した。対応していただいたのは事務局長の김이석（Kim Yi-seok）氏で、氏には韓国における公立オーケストラの基本情報についても説明をいただいた。

1. 訪問先オーケストラのプロフィール

(1) インチョン市立交響楽団

インチョン市立交響楽団は、1966年6月1日に第1回の演奏会を開いて発足した。ソウル、プサン、テグに次いで昨年50周年を迎えた韓国で4番目に長い歴史を持つ公立オーケストラである。1980年代半ば以降、韓国では市ごとに文化芸術会館を建設するのがブームとなり、1994年にインチョンでも現在の文化芸術会館が開館し、市立交響楽団もここを本拠地とした。2010年10月から韓国で大衆の人気の高い指揮者금난새（Gum Nan-se）が芸術監督となったことで人気を博し、定期演奏会も満席が続いた（大ホールは1800席）。2015年8月からは정치용（Jeong Chi-yong）が芸術監督となっている。2016年12月末時点での団員は芸術監督、副指揮者、楽長のほか演奏者104名、事務局6名となっている。このほかにインチョン文化芸術会館には市立合唱団、市立ダンスシアター、市立シアターカンパニーが本拠地をおいており、これら5団体全体をインチョン市芸術団ということがある。

演奏活動は、定期演奏会が年10回、企画演奏会が年6回で、このなかには胎教音楽会、ジルベスター／ニューイヤーコンサートなどが含まれる。団員による室内楽アンサンブルの演奏会も年2回行われるほか、ソウルのオーケストラフェスティバルなど招待されて行う公演が年4～5回ある。そして、障がい者施設、学校、離島などへの訪問演奏会が年30回行われるが、これは入場無料である。訪問演奏会は訪問先の状況にあわせて、オーケストラ全体だけで

なく団員によるアンサンブルなど柔軟な形で開かれている。

(2) テジョン市立交響楽団

テジョン市立交響楽団は、1984年5月2日に創団演奏会を開いて発足した。2003年からは、1月に開館した文化芸術会館（大ホールは1,500席）に本拠地をおいている。2000年代以降数年一度のペースで海外演奏ツアーも行っている。2016年8月からは、世界的にも著名な指揮者である James Judd が芸術監督兼首席指揮者となっている。2017年の団員は演奏家74名（うち非常勤1名）、事務局8名である。

2017年の演奏活動は93回を予定しており、内訳は定期演奏会（マスターシリーズ）13回、家族むけを含むディスカバリーシリーズが50回、市内各地へ訪問出張演奏を行うアウトリーチ演奏会が30回となっている。このほかにインチョンと同様若干の招待されて行う公演や海外公演がある。2017年春には、相互交流協定を結んでいるリヨン管弦楽団があるフランスで海外公演を行っている。

2. 公立オーケストラの存立基盤

テジョン市立交響楽団の Kim 氏によれば、韓国の自治体（道・市）が運営する公立オーケストラは、基本的にすべて自治体の財政によってまかなわれている。チケット収入およびその他の公演収入は原則としてすべて市の歳入として扱われる（後述のように例外はある）。支出は収入とは無関係に楽団事務局から自治体に予算要求を行い、市政府内部での調整を経て最終的には議会での他の項目とともに予算として議決される。これは、インチョンでの説明でも同様であった。

テジョンでは、2017年度予算で約59億ウォン（約5.7億円）の支出を予定している。インチョンでは例年人件費で年間30～40億ウォン（約2.9～3.9億円）を支出していると説明された。これに対して収入は、インチョンではチケット収入、招待公演収入などをあわせて年間1～2億ウォンとのことであった。テジョンでははっきりした収入金額の説明をうけなかったが、収支をつりあわせる考えはなく、収入が支出を大幅に下回っていることは強調された。

このため両市とも、演奏会の回数など活動内容は最終的に市議会での議決を経ることになるが、プログラムや訪問演奏会の訪問先などについては楽団自身が主体的に決定して予算要求をしている。年度予算の範囲内であれば支出項目についてはある程度融通が利くが、逆にいえば行政の単年度主義の弊害で人気のある指揮者やソリスト、公演会場の数年先の予定をおさえるのが難しい。かつてはソウルで公演を開きたくても、主要な会場は1年半以上前に契約金を支払わなければならないためできなかった（現在この点は改善されている）。このため、たとえば

インチョンでは経費に余裕がでた場合やうまくスケジュールがあった場合に、急遽招聘費用が高額なソリストを招くなどしている（例えば2016年度には、ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団の日本公演の「ついで」に同楽団の演奏家をソリストとして招いている）。

日本では公立オーケストラでも企業などから協賛をうけることがあるが、韓国の公立オーケストラはこのように費用全額を市の予算から配分することから、民間企業や個人からの協賛や寄付を原則として受けることができない。テジョンでは定期演奏会の主催者にテジョン市とともに放送局 MBS が名を連ねているが、これは広報面での協力を得るため、資金の提供は受けていないとのことであった。この固い姿勢の理由は、第一には公務員・組織が寄付をうけることは収賄につながる恐れがあることであるが、より基本的には設立目的が市民のために演奏することにあり、特定の企業・個人等のために演奏するものではないという考え方があると説明された。協賛を受けることが直ちにその協賛者に奉仕することになるという考え方は、メセナの考え方が一般的な日本からすると違和感があるが、民間のプロ・オーケストラも多数存在する韓国では、メセナの支援は民間オーケストラに向かうようである（国や自治体の芸術基金からも民間オーケストラへは支援がある）。ただしこの点はなお調査が必要である。

3. 公立オーケストラの存在意義とそれを実現するための施策

上述のように、公立オーケストラは広く市民に音楽を聴く機会を提供することが目的とされる。テジョン市立交響楽団のキャッチフレーズは「市立交響楽団はみなさんの友だちであり家族です」というものである。インチョンでも「芸術は福祉」という考え方があると説明された。

(1) 訪問演奏会

こうした存在意義を実現するために、どちらのオーケストラも広く市民に音楽を提供することを重視した活動を行っている。もちろん定期演奏会も充実した内容で開催されているが、各オーケストラのプロフィールでみたように、初心者向け演奏会や市内各地への訪問無料演奏会にも大きな力が割かれている。

たとえばインチョンでは毎年30回の訪問演奏会を実施しているが、12月に翌年の訪問演奏会の希望を募集する。学校などから例年100件程度の申込があり、障がい者施設を最優先に、離島部なども含めて審査して訪問先を決定する。病院なども訪問するのでオーケストラ全体だけでなく、アンサンブルや室内楽編成など相手の状況に応じて柔軟に対応しているとされる。テジョンでも都心部より郊外・周辺部への訪問が重視されており、訪問先のニーズや条件に応じた編成や曲目が選ばれている。都心にある文化芸術会館に来場しにくい条件のある人々に音

楽を届けることが、多くの市民のために演奏するという存在意義との関係で任務となっていることがわかる。またテジョンでは青少年向け演奏会も重視されており、学校や教育庁舎でのレクチャーコンサートが行われる。大学入試統一試験受験者むけというユニークな演奏会もある。

無料が基本である訪問演奏会ではなく、文化芸術会館で開かれる有料演奏会でも、チケット価格の面で幅広い市民に開かれた演奏会になるよう設定されている。テジョンではそもそも定期演奏会などのチケット価格は公共料金の一つとして、バスやタクシーの運賃と同じく公共料金調停委員会によって決められている。チケット価格は 1,500 席を 500 席ずつグレードにわけているが、それぞれのシーズンパス料金は 6 万～18 万ウォン (約 6～18 千円) となっており、韓国の物価水準を考慮してもきわめて安価である。そのうえ家族 4 人以上、団体 20 人以上で購入した場合はさらに割引となる。シーズンパスだけで 1,000 席分が売れているため、1 回券は 500 席しなかく、定期演奏会のチケットは常に完売ということであった。これを仮に収支で見ると、欧米から指揮者・ソリストを招き高い水準の演奏を行う定期演奏会が、クラシックファンむけという価格設定でも 1 回券で 5 千～3 万ウォン (約 0.5～2.9 千円) であるが、実際の費用は 1 席あたり約 80 万ウォン (約 7.7 万円) でとうてい釣り合わないという説明であった。インチョンでも基本的に同じ状況で、20 年前とチケット価格は変わっていない。定期演奏会では 1 万ウォン、7 千ウォン (それぞれ約 950, 670 円) などである。10 名以上では 40% 割引となる。ただインチョンでは、人気のあった先代の音楽監督時代にはほぼ満席であった定期演奏会の入場者が現在座席数の 60～70% でこのうちシーズンパスが 300 席程度となっており、新ホールへの移転を控えて聴衆拡大が課題となっている。

(2) 市民の支持を得るための活動

日常生活に不可欠とまでは言えないクラシックのオーケストラが、無料あるいは低料金での演奏会を、しかも年間 100 回前後という余裕のあるスケジュールで行うことに、自治体の予算すなわち税金から多額の費用を投入することに異論はないのだろうか。日本でも問題になりやすいこの点についても状況をうかがった。

テジョンでは、現在でもまれに市議会で議員からそういう意見が出ないわけではないとのことである。こうしたことを考慮にいれ、オーケストラと市民との接点を増やす活動に力をいれている。一つには「ト音記号クラブ」というサポーター組織がある。主にはクラシック音楽のファンを対象にしているが、単なるファンの集まりではなく、オーケストラからは直接大きな声では言いにくいような要望を代弁することなどを含め、オピニオンリーダー的な活動が行われている。具体的には、毎年このクラブが市長や市議会議長などを招いてレセプションを開き、その場で団員のミニコンサートを開くなどして音楽の価値を政治の場に知らしめる活動な

どを行っている。もう一つは広範な市民にオーケストラやクラシック音楽に親しんでもらうための様々な企画である。ここでもト音記号クラブが活動しており、定期演奏会などや「難しい」演奏会に際して事前にホールの別室でお茶やお菓子をだして指揮者、ソリストなどが曲目を解説する「音楽を100倍楽しむ方法」という企画を開くなどしている。また、ホールに付属するリハーサル室にはギャラリー席があり、演奏会に興味のある人はリハーサルを見に来てよいことになっている。各地での訪問演奏会に際しても、終演後に演奏者への質問タイムを設けるなどしている。特に全国的にもテジョンだけの取り組みでヒットしたのは、5月の子どもの日にあわせて開かれる子ども向けコンサートの際に、オーケストラが所有する楽器を全部並べて、子どもたちに自由にならしてもらおうという企画である。これは大人にも喜ばれているが、公立オーケストラで多数の楽器が市有、つまり演奏家個人のものでないので破損などのリスクは市が負うことになり、市民の共有財産としてこうした企画を行うことができるという説明であった。

一方インチョンでは、かつてはそうした税金の無駄遣いの議論はあったものの、今日では上述の「芸術は福祉」という考えが定着しており、ほとんど批判的な議論はないとのことであった。そもそもオーケストラがあること自体について市民の認識が低かったが、2003年から訪問演奏会を行うことでよく知られるようになってきたということもあり、現在では市民の誇りとなっているという。特にインチョンでは後述するように組織率の高い労働組合が存在し、労使交渉である市長や議会との交渉の場でも繰り返し芸術の意義を強調してきたことの効果もあったと説明されている。ただインチョンでは上述のように音楽監督が交代して以降入場者数が減少しており、これについてはたとえば市の交通局に招待券を贈り、交通局ウェブサイトでのプレゼント企画の景品にしてもらい、駅にポスターを貼ってもらいなどの活動をしている。さらに、新コンサートホールが設計に問題があったために完工が大幅に遅れており、しかも場所が辺鄙でバス路線なども整備されておらず、それが集客に影響することも懸念されている。ファンクラブやサポーター組織のようなものも、インチョンでは置かれていない。

(3) 公民格差という問題

こうした公立オーケストラに十分な予算をつける政策は、韓国の場合もう一つ公民格差という論点をうんでいる。たとえばテジョンには民間のプロ・オーケストラが6団体、アマチュアのオーケストラが4団体あるが、これらのオーケストラには国と市の文化芸術投資基金から支援が行われる他、民間の企業や個人の寄付もあるとはいえ、単年度で市立交響楽団に60億ウォン（約5.8億円）、4つの公立舞台芸術団体全体では300億ウォン（約29億円）もの予算があるのとは比較にならず、資金の棲み分けがはかられているとはいうものの問題性が指摘されることはある。

またインチョンの Kim 氏によれば、そもそも韓国の民間オーケストラには固定的な演奏者を擁さず、演奏会ごとに演奏家を集める臨時編成のオーケストラも多い。結果的に別な団体名なのに似たような演奏者の顔ぶれということさえある。そして、オペラやバレエの伴奏（韓国はオペラも盛んである）には民間のオーケストラが入ることが多いが、演奏料のダンピングもあり、たとえ固定的な契約がある場合でも民間オーケストラの演奏者の処遇は公立にくらべ非常に厳しいものになっている。一般に民間オーケストラでは基本給が月 80～90 万ウォン（約 8 万円前後）で、このほかに演奏会ごとに 10 万ウォン程度支払われることが多い。そうすると、1 ヶ月にバレエの伴奏を 20 回行ったとしても月収は税込み 300 万ウォン（約 29 万円）以下にしかない。年収では 3,500 万ウォン（約 340 万円）程度であり、公立オーケストラ、例えばインチョンで 15 年勤務した場合の 5,500 万ウォン（約 530 万円）との開きがある。こうした点は問題として指摘されている。

なお、テジョン、インチョンともに、オーケストラだけでなく合唱団、国楽団（伝統楽器による楽団）、ダンスシアターなど全体が「芸術団」として多様な文化芸術を市民に提供していることも、芸術の意義をより多くの市民に伝える上で有効な役割を果たしているのではないかという印象もあったが、これについてはなお調査が必要である。

4. 雇用制度と演奏者のモチベーション

(1) 雇用制度

公立オーケストラの楽団員は準公務員としての扱いをうける。1990 年代半ばまでに設立された公立オーケストラでは公務員年金にも加入でき（それ以降は国民年金制度ができたため、そちらに加入）、正公務員との大きな違いは任期があることである。テジョン、インチョンともに基本的に 2 年契約で、他もおおむねそうであることが双方から説明された。従来は 1 年契約の場合があったり、2 年契約で契約を更新しない場合もあったが、数年前に労働法が改正され、2 年間雇用が継続した場合には無期雇用となるので、60 歳の定年まで勤務することができる。ただテジョンでは、健康上の問題などで演奏が難しくなった演奏者は 55 歳で早期退職できる。

労働法改正以前は、演奏者の評価が低い場合には契約のうちきりもあったという。テジョンでは通常の演奏時の技術評価 80%、勤務態度 20% で 2 年目の契約更新時に評価を行っていた。インチョンではかつて 1 年ごとの契約更新の際に技術テストを行っていたが、2001 年に当時の芸術監督がゼロ評価したために 6 人が解雇される事態になった。これが法廷闘争に発展し、最終的には 6 人の復職と芸術監督の解任ということになった。インチョンではこれがきっかけで労働組合が組織されるとともに、2006 年からは処遇も改善された。2014 年以降はオーケ

ストラと合唱団の指揮者は演奏者の投票で選ばれることになっている（指揮者は3年契約だが、合唱団の指揮者が20年間同じ人であるように、問題がなければ更新される）。かつては指揮者の権力が強かったが、いまは逆転しているともいえる。

(2) 演奏者のモチベーション

雇用の安定はアンサンブルの質の向上につながる可能性がある一方で、演奏者の自己研鑽へむけたモチベーションを下げるのではないかという議論がある。これは一般の企業等でも本質的には同じ課題をはらんでいるが、韓国の公立オーケストラでは労働法の改正にどのように対応しているのだろうか。

テジョンとインチョンでは、基本的には賃金と昇進の二つで対応している。テジョンでは賃金が本俸と芸能手当で構成され、芸能手当部分が以前と同じく通常の演奏時の技術評価と勤務態度による評価で決まる。トゥッティ（一般の演奏者）は5等級、首席・次席演奏者は3等級で評価される。インチョンでも技術評価が低ければ賃金が下がることがあり、また首席・次席への昇進の妨げとなる。首席・次席の場合は降格もありうる。

ただこの点に関してインチョンの Kim 氏は、海外では厳しいオーディションを行うことで高い技術をもつ演奏者を集め、安定した条件での演奏活動を行うようにしているので、指揮者の権力行使手段になりがちな短い期間での技術評価は望ましくないと述べた。現状の2年で任期更新という形を労働組合はとりあえず了承はしているが、今後はたとえば演奏者のソロ・コンサートを開くことが技術の自己研鑽へ向けたモチベーションになるような形や、また社会貢献についての評価を導入すべきであるとの考え方を示した。

なお、テジョンにはこのほかに、招待公演やオペラの伴奏などの際の収入のうち60%は団員で分配するという制度もある。これは、オーケストラの収入が基本的に市の歳入として扱われる原則からすれば異例で、市と楽団の演奏者重視の姿勢を示しているとされる。インチョンの Kim 氏は、テジョンには労働組合がなく団員協議会があるだけだが、市当局が先手をうって労働条件の改善に努めることで組合結成にはブレーキになっていると述べていたが、こうした制度も労働組合結成の阻止のためかどうかはともかく、よい労働条件を提示することでより優れた演奏家を安定的に維持する手段になっていることは確かである。

(3) 労働組合

インチョンの Kim 氏からは、基本的にはインチョン市立交響楽団としての説明をいただいたが、氏が労働組合の責任者でもあることから、せつかくの機会であるので韓国におけるオーケストラ労働組合の活動についてもうかがった。

インチョンでは上述のように、2001年の解雇問題をきっかけに労働組合が結成された。現

在では指揮者・事務局の他 104 名の団員がいるなかで 94 人を組織しているという。

他の公立オーケストラでも処遇改善を課題として労働組合が結成されており、現在プサン、テグ、クアンジュなどに労働組合がある。これらは全国芸術家労働組合のもとにあり、5 年前には交響楽団協議会を設立していて、月 1 回会議を開いて処遇の問題などを共有している。これを通じて例えばクアンジュでも指揮者を投票で決めるようになった。全国芸術家労働組合は韓国では左派系とされる民主労総の傘下にあるので、当初は活動が過激になるのではないかとして警戒感もあったが、現在では理解が広がっているとのことであった。

おわりに

2 つのオーケストラへのインタビューから、韓国の公立オーケストラを支える基本的な考え方と運営状況および演奏者の雇用の仕組みについての情報を得ることができた。なお議論があるとはいえ、基本的にはオーケストラが市民にひろく文化芸術を提供するために必要な装置の一つとして認識され、市の財政からの予算配分が了解されていることは、日本からみると考え方の違いがあるといえる。また、労働法の改正が直接のきっかけになっているとはいえ、長期雇用を前提とした安定とモチベーションのバランスをとるための雇用制度についても、一つのモデルになりうるものである。

ただ以上の内容はあくまでインタビューの際の説明と、その場で説明いただいた若干の資料をもとにしたものであり、内容の厳密な裏付けや、他の韓国の公立オーケストラについて一般化できるかどうかについてはなお精査が必要である。また、他の韓国のオーケストラ関係者からは、雇用制度について今回のインタビューとは異なる見解も個人的意見として聞いている。今後、他のオーケストラも含めた具体的な運営状況、特に定期演奏会以外の入場者数や具体的な訪問演奏先、演奏者の財団年数、賃金水準、広報活動などについてさらに情報を収集するとともに、公立オーケストラについての社会的評価についても調査を進めていきたい。

<参考文献>

参考文献・資料

대전시립교향악단 (2015), *대전시립교향악단 30 년사* (「テジョン市立交響楽団 30 年史」)。

Incheon Culture & Arts Center (2017), *2016 Performance Annual Report*.

参照ウェブサイト (いずれも 2017 年 9 月 4 日閲覧)

インチョン文化芸術センター <http://www.artincheon.or.kr/symphony/main.asp>

テジョン市立交響楽団 <http://www.dpo.or.kr>

The Management of Korean Municipal Orchestra — From Interview of Two Orchestras —

Kondo Koichi*

Abstract

This is the note of two interviews with Korean municipal orchestras about their management.

Incheon philharmonic orchestra was established in 1966. The orchestra has over 100 players and plays about 100 concerts in a year. And Daejeon philharmonic orchestra was established in 1988. The orchestra has about 90 players and plays about 90 concerts in a year.

These interviews clear mainly two points. First, their revenue are a part of city budget without consideration to their income because Korean city governments establish orchestras for enriching their citizens's cultural infrastructure. They are comparably fixed for fund. For example, cost of a seat in Daejeon is 10 times of ticket price or more. And these orchestras play around city, e.g. schools, hospitals and local community centers without charge.

Second, under city's financial control, their players are semi government employee. They contract a few years with orchestra but they can extend term of this contract as permanent. So orchestras tend to motivate their players by wage mainly.

Keywords:

Korean orchestra, Municipal orchestra, Orchestra management, Incheon, Daejeon

* Professor, College of Business Administration, Ritsumeikan University

