

## 論 説

## 改革開放政策時期における北京のオーケストラ運営

長 内 優美子

## 目次

- I はじめに
- II 現代中国における西洋音楽の諸相
- III 北京の主要なオーケストラ
- IV 中央楽団解散から国家級二楽団の成立まで
- V 二楽団の競争と連携による楽団運営の実態  
——雑誌記事および独自インタビューから——
- VI おわりに

## I はじめに

本稿は改革開放政策時期の北京におけるオーケストラの運営面についての報告である。北京には国家と市が管理するオーケストラが二つずつ存在し、それぞれ活発な公演活動を行っている。文献資料によって前二者の運営の概略を確認し、北京の演奏者・教育者を対象に行なった聞き取り調査に基づいて検討を加える。

## II 現代中国における西洋音楽の諸相

この章では、現在の中国において管弦楽およびピアノ音楽がどのような状況にあるか、アウトラインを確認していく。

## (1) 中国出身の演奏者について

現在、中国出身の演奏者はピアノやチェロ等の部門において世界規模で演奏活動を行うソリストを輩出している。郎朗（ラン・ラン）、李雲迪（ユンディ・リ）、王羽佳（ユジャ・ワン）、陳薩（サ・チェン）、張昊辰（ハオチェン・チャン）、呉牧野（ウー・ムーイエ）、趙靜（チョウ・チン）、王健（ジャン・ワン）等が、国際的有名レーベルと契約し世界各地でコンサートやリサイタルを行っている。

指揮者では余隆，張弦ら，作曲家では譚盾，葉小綱も内外において知られている。

演奏者としては，ニューヨーク・フィルハーモニック，ロサンジェルス・フィルハーモニック，デトロイト交響楽団，フィラデルフィア管弦楽団，シカゴ交響楽団等に中国出身者が多数在籍しており，コンサートマスターや首席奏者を務める者も見られる<sup>1)</sup>。

## (2) 楽器製造業と販売市場の成長

中国の楽器製造業および販売市場は拡大を続けている。2008年には世界最大の楽器輸出国となり，187の国と地域に楽器を輸出しているが，楽器の輸入額も増加している。音楽教育市場と販売市場もまた拡大しており，例えば北京では2012年に約1万台のピアノが販売されている。ピアノを例にとると中国国内の年間の販売台数は20万台から30万台の範囲と推定されている。ピアノの輸入額は増加しているが，伸び率は他の楽器よりは減少しており，国内産ピアノの流通量の増加がみられる<sup>2)</sup>。

国内の有力なピアノ製造業者は国際的有名ブランドのOEM製品と自社ブランド製品を製造しており，2010年は合計約38万台が生産された。最大手メーカーである広州珠江は年間10万台を生産し，ヤマハに次ぐ世界第2位のピアノメーカーとなっている<sup>3)</sup>。

流通しているピアノの大部分は普及型の製品であるが，品質の向上も顕著である。コンサート向けグランドピアノの品質向上としては，柏斯音楽集団系列である長江（Yangtze River）ブランドについて言及すべきであろう<sup>4)</sup>。柏斯は香港に拠点をおく楽器製造販売と音楽教育を行う企業グループである。中国湖北省で国営工場を買収しカワイピアノのOEM製造を始めた。2009年に独自ブランド長江を開設し順調に生産を続け，2019年にはチャイコフスキーコンクール使用楽器の一つに採用された<sup>5)</sup>。本コンクールの4位入賞者である安天旭はファイナルステージまで長江のグランドピアノを演奏し，これを契機に長江ブランドの認知度が高まった。

## (3) 行政による音楽業界への助成

政府が音楽業界を積極的に支援しているとみられる。一例を挙げると2019年5月に行われた「中国国際音楽コンクール」(China International Music Competition)は全球音楽教育連盟(Global Music Education League, GMEL)と中国音楽学院の共催として，文化・旅游部の後援を受けて行われた。協奏曲部門にはフィラデルフィア管弦楽団を招聘したこと，1位賞金は150,000米ドルと世界最高条件を提示したこと等から，主催者の財政的基盤の充実が伺える<sup>6)</sup>。このコンクールは今後も継続して実施され，初回はピアノのみであったが他の楽器部門も開設していくことが予定されている。

## (4) 国家的行事に伴う文化イベント等における西洋音楽の重視

国家レベルで行われる国際的行事やそれに付随するガラコンサート（文芸晚会）等で頻繁に管弦楽およびピアノ音楽の公演が行われている。

1. 北京オリンピック開会式（2008年）にて，郎朗と幼児のピアノ演奏。
2. 杭州G20サミットガラコンサート（2016年）にて，呉牧野によるピアノ独奏，およびオーケストラ演奏。他にはバレエ，琵琶，合唱等の公演があった。

3. 一帯一路国際協力サミットフォーラムガラコンサート（2017年）にて、張昊辰がピアノ協奏曲を演奏。他には京劇や昆曲の上演等があった。

以上のように、現在の中国において中央政府がその文化装置としてピアノおよび管弦楽団を積極的に運用していく姿勢がみられ、音楽事業に対する助成が充実していること、演奏者を多数輩出しており音楽教育の発展が伺えること、楽器生産も拡大していることを確認した。次章において北京のオーケストラについて概観していくこととする。

### Ⅲ 北京の主要なオーケストラ

この章では中央政府の文化装置として演奏活動を行いつつ、北京を中心に自立的な公演も行っているオーケストラについて述べる。

北京における公共の常設オーケストラとしては国家が管轄するものと、北京市が管轄するものがある。

#### (1) 北京の国家級オーケストラ

1. 中国交響楽団。文化・旅游部に所属している。中央楽団を継承して1996年に設立された<sup>7)</sup>。公演団体としては交響楽団と合唱団を擁しており、このほか北京音楽庁の運営も担当している。しばしば国家的行事の公演を担当しており、近年では建国65周年音楽会、抗日戦争勝利70周年記念ガラコンサート、中国共産党成立95周年記念音楽会、G20 杭州サミットガラコンサートほか、ボアオフォーラムや APEC 等で公演を行った。このほかに自主的な公演活動も定期的に行っている。
2. 中国愛楽楽団。国家広播電視総局に所属している<sup>8)</sup>。2000年に創設されると、翌年には台湾、翌々年には日本・韓国と海外公演を成功させた。指揮者余隆の評価も高く、内外で多数の公演を積極的に行っている。2014年にはイギリス BBC プロムスで公演する等の実績を有している。

#### (2) 北京市が管轄するオーケストラ

1. 国家大劇院管弦楽団。2010年に成立し、国家大劇院の常駐楽団として、主にオペラ、バレエ等の伴奏を行っているが、独自に器楽曲の公演も行っている。国家大劇院は名称から国营のような印象を与えがちであるが、北京市文化・旅游局に所属し国の助成を受けるホールである。
2. 北京交響楽団。1977年に設立された。北京市文化・旅游局に所属し、都市レベルでの演奏活動を活発に行っている。中山公園音楽堂の使用権を所有している。

以上のように、北京における常設の主要なオーケストラとして国が主管するもの、北京市が主管するものが挙げられる。このうち次章では、国家の文化装置としての役割を担う国家級オーケストラの二つをとりあげ、その歴史的経緯をみていく。

#### IV 中央楽団解散から国家級二楽団の成立まで

この章では、時代をさかのぼって1960年代の困難な状況から、北京のオーケストラが今日の活況を呈するまでの歴史的経緯について見ていく。

中国における管弦楽団は、19世紀後半から20世紀にかけて上海、北京、ハルビンで創設された楽団をその初期段階とみなすことができる。上海については榎本泰子1998、同2006等、井口淳子2019等の研究がある。建国までの北京については榎本泰子1998等に、文化大革命期までについては近藤宏一2017の研究がある。

建国後の北京のオーケストラを代表する中央楽団は1956年に設立されたが、その後まもなく反右派闘争等の困難な時代を迎えることとなった。さらに文化大革命の初期においては、西洋音楽や管弦楽団は批判され封印されていた。しかしその中でピアノは1969年頃から限られた曲目のみ演奏されるようになっていた。

ピアノ解禁の契機となったのは、ピアニスト殷承宗が提唱した「ピアノの革命」である。この時期すでに「革命現代京劇」としていくつかの作品が称揚されていた。伝統舞台芸術である京劇の「革命」が達成されたのならば、ピアノにもそれが可能なのではないか、という主張のもとに殷承宗は天安門広場にピアノを運び込み、革命京劇『沙家浜』をピアノで演奏した。また儲望華と共に革命京劇『紅灯記』のピアノ伴奏版を作曲して中央指導部から賞賛された。こうした経過を経て殷と儲らにピアノ協奏曲『黄河』の作曲が許可された。<sup>9)</sup>『黄河』は革命的モデル作品（样板戏）として指導部から公認され、ラジオ放送、演奏会、フィルム上映会が各地で頻繁に行われた。こうしてピアノと管弦楽は曲目に制限はあるものの演奏が許可され、演奏や楽器自体を完全否定されることはなくなった。<sup>10)</sup>

その後、文革体制の崩壊とともに『黄河』等の革命モデル作品は一時封印され、中央楽団はようやく通常の演奏活動を再開する。しかし改革開放政策が始まると、国営企業の組織改革と市場化という趨勢のもとで、中央楽団も改革が必要であるという認識が共有され始めた。演奏会や組織について批判的な記事が新聞や音楽雑誌に相次いで掲載されるようになり、改革や改組についての議論が交わされるようになった。1993年には『李德倫は語る—中央楽団はまるでアマチュアのような』といった刺激的な見出しが紙上に掲載され、歴史ある中央楽団の解散へ向けて世論が形成されていった。<sup>11)</sup>

同時期に多くの国有企業が改革や民営化といった転換を迫られるなかで、中央楽団もまた民営化されるべきでは、という議論に対しては、江沢民がお墨付きを与え「国有の交響楽団は必ず一つは維持する」と指示した。<sup>12)</sup>

改革をめぐる議論と模索の後に、1996年に中央楽団は解散し、代わって中国交響楽団が成立した。<sup>13)</sup>新楽団の発足にあたっては、全員に実技試験を課し、旧中央楽団のメンバーにも例外なく入団試験が課された。1～3年の任期制雇用を採用しており、契約更新にはその都度試験を行う。年功序列ではなく職位による給与体系をとり、楽団内に大きな収入格差が生じた。

現在は国家行事における公演のほか、自主的な公演も行い、ポリグラムやフィリップスから

CDを発売し、世界市場を指向した演奏活動を続けている。

単年度の予算額や予算における公費の割合等、財政状況の詳細は現在のところ公表されていないが、2013-2018年度における文化・旅游部による環境改善予算として合計4830万元が計上されている。<sup>14)</sup>この他に通常予算およびスポンサー企業からの資金供給によって運営されているとみられる。

もう一つの国家級楽団である中国愛楽楽団は、2000年、中国放送交響楽団を継承して成立した。<sup>15)</sup>公費およびスポンサー企業からの資金供給によって運営している。国響と同様に任期制を採用し、入団と契約更新には試験を課している。待遇は国響より厚く、給与額面で2倍を提示した部門もあったため、設立当時は国響から演奏者の移籍があいついだ。<sup>16)</sup>グラモフォンと契約しCDを発売している。内外で演奏ツアーを多数行い、有名ソリストとの共演も多く、指揮者余隆の人気もあり、世界的に一定の評価を得ている。前述のとおり2014年にはBBCプロムスでの公演を成功させた。

以上のように北京には二つの国家級オーケストラが設立された。次章では両楽団の運営面について、雑誌記事と独自インタビューから得た知見をもとに検討する。

## V 二楽団の競争と連携による楽団運営の実態 ——雑誌記事および独自インタビューから——

改革開放政策によって、中国は短期間に大規模な社会変動と組織運営の改革を経験した。大状況が急激に変化するなかで中央楽団の解体から国響への改組が行われ、さらに放送交響楽団から愛楽が誕生した。これらの組織改革によって、楽団の運営はどのように変化したのだろうか。本章ではその具体的な事例を見ていく。

著者は2016年と2018年北京において5名の演奏者・教育者から聞き取りを行った。文革期から現在に至るまでの音楽業界について、のべ6回の聴取を行った。本章はこのインタビューと雑誌記事によって構成する。

### (1) 任期制人事と楽団運営について

1. 楽団改革において、全員に任期制を導入した影響は大きかった。1～3年ごとに、カーテンを引いた室内でブラインド審査を行い、その評価によって契約を更新する。最も評価が低い者を淘汰する、これを末位淘汰制と言い、少なくない中国の企業や組織に導入された人事制度である。一見すると公平なようであるが、実際はいくつか問題がある。<sup>17)</sup>労働契約に関する規定や法整備も未だ十分に公平とは言えず、演奏者には組合もない。また演奏者としての繊細さから、試験での演奏が必ずしも本人の技術を反映しているとはいえない場合も多い。<sup>18)</sup>独奏の技能とアンサンブルの能力が常に相関関係にあるとはいえない。<sup>19)</sup>芸術総監督による家父長制との批判もある。<sup>20)</sup>メンバーの流動性が高い場合、アンサンブルに影響が及ぶ。不安定雇用による副業が常態化し、過去にはゲネプロに支障をきたすこともあったという。<sup>21)</sup>
2. 前章でみたように、愛楽が団員を公募した際に国響よりも好条件を提示したため、愛楽には大量の国響メンバーが移籍した。このため国響はある程度の期間、公演活動が困難な状況



におかれた。編成の大きい公演が困難になったため、楽団員は学生指導や他楽団の応援等副業を行いながら事態の安定を待つことになった<sup>22)</sup>。これは、流動的な雇用と能力主義的な給与の傾斜配分によってもたらされた事態といえよう。通常時の運営に支障はないが、強力な競争相手が登場した場合、一時的に必要な人員を満たすことができなくなり、公演に支障をきたすことになった。

3. 国家行事の公演はすべて国響が担当するというわけではなく、愛楽や他楽団から演奏者を招聘して臨時の楽団を編成することもある。国家イベントの要請に応える大編成を常設で維持するのではなく、短期的に合目的な楽団を組織する<sup>23)</sup>。こうしたスポット対応的な運営は、総体としての人件費を抑制できるだけでなく、公演プログラムに沿ってメンバーを構成できる等の利点がある。

## (2) 運営トラブルと司法による解決

北京音楽庁は現在は国響が管理運営しているが、これより以前の過渡期に経営トラブルがあった。音楽庁の管理運営を請け負った個人が、同時に私企業も経営しており、その展示博覧会を音楽庁ロビーで行うといった公私混同ともみられかねない事態があったため、経営に不正があったとして起訴された<sup>24)</sup>。これは国有資産を経営委託するという新しい運営形態のもとで、実際の従事者のコンプライアンス意識が十全に育成されないまま実態が先行し、関連法とのギャップが埋まらなかったために生じた事象といえるだろう。しかしこの件が起訴から公判という正規の司法手続きに則って処理されたことは、一面では公共施設運営において範を示す効果があったと考えられる。

## (3) 国家の文化装置としてのアウトリーチ活動

国響、愛楽ともに現在では定期的な公演のほか、週末コンサートや人気の高い曲目でプログラムを組んだマチネ等の演奏会を活発に行なっている。またアウトリーチ活動として学校や老人ホーム等への出張公演や、地方楽団での芸術指導等公益的活動を行っている。一例を挙げると、国響は2018年11月には山西省静楽県を訪問指導に訪れ、同地の合唱団にレッスンを行い、楽器や楽譜等を寄付した<sup>25)</sup>。愛楽は2019年4月には杭州において、杭州工商大学・中国計量大学・杭州電子科技大学および浙江芸術職業学院といった四か所の大学および専門学校でコンサートを行い、「ハイカルチャーがキャンパスに」(高雅艺术进校园) ツアーを行った<sup>26)</sup>。

両楽団は華やかな国家イベントや芸術性重視の公演だけではなく、地域貢献や公教育といった面でも国家の文化装置としての役割を果たしていると見ることができる。

聞き取り調査において5名の演奏者・教育者に共通していたのは、現在の北京音楽界が文革期の苦境をのりこえて復活し、成長を遂げ活況を呈していることについての肯定的な叙述である。しかしその中でも深刻に受け止められていたのは、楽団運営における短期間の任期制とその選抜方法であった。現在の中国社会において広く採用されているマネジメント形式の一つであっても、こうした任用制度が芸術団体であるオーケストラにとって最適の方法であり得るかどうかは、今後の検討が待たれる課題である。

## VI おわりに

中央楽団を母体として誕生した中国交響楽団，放送楽団から発展した中国愛楽楽団という二つの国家級オーケストラが首都に共存している。両者は競争しつつ協力連携し，時には臨時の楽団を編成する等の柔軟な運営により国家主催の文化イベントの要請に応じている。また公演活動やCDの発売等，楽団として独立した音楽活動も展開している。さらに地域貢献や公教育への貢献を行っている。

改革開放政策によって社会が急速に変化を遂げるなかで，両者はともに経済の市場化に対応して楽団運営を改革しており，解決すべき課題はまだ存在するが，一定の収益をあげつつ公益的な音楽活動も行い，国家の文化装置としての役割を果たしている。

## 《追記》

本稿は，立命館大学経済学会セミナー（2019年7月）での報告を基にしている。主催者の斎藤敏康特任教授と有益なコメントを頂いた先生方に感謝いたします。

## 注

- 1) ニューヨーク・フィルハーモニック コンサートマスター Frank Huang およびプリンシパル第2ヴァイオリン Qianqian Li, ロサンゼルス・フィルハーモニック プリンシパルヴィオラ Teng Li, デトロイト交響楽団プリンシパルチェロ Wei Yu, フィラデルフィア管弦楽団アシスタントコンサートマスター Ying Fu, シカゴ交響楽団アシスタントコンサートマスター Yuan-qing Yu, 他多数。
- 2) ジェトロ 2012。
- 3) ジェトロ 2012。
- 4) 企業の名称は宜昌金宝楽器製造有限公司である。
- 5) The Standard 2019.3.14。
- 6) 月刊音楽祭 2019.1.9 および Ludwig van TORONTO 2019.5.21 を参照。ほか，音楽雑誌等に掲載多数。
- 7) 1956年北京で成立，1996年解散。
- 8) 国家広播電視総局は2018年3月に国家新聞出版广电総局を改組して成立した，国務院直属の組織。
- 9) ピアノ協奏曲『黄河』は，カンタータ『黄河大合唱』を4楽章構成のピアノ協奏曲に改編したものである。
- 10) 長内 2015。
- 11) 曾 1993, 李 1993, および周 2009: 581-602。
- 12) 李 1993。
- 13) 以下「国響」。
- 14) 文化・旅游部 2018。
- 15) 中国フィルハーモニー管弦楽団とも。以下「愛楽」。
- 16) 周 2009: 652。
- 17) 呉 2018。
- 18) 景 2018。
- 19) 鮑 2018。

- 20) 祁 2000；潘 2000。
- 21) 鮑 2018。
- 22) 景 2018。
- 23) 景 2018。
- 24) 祁 2000；潘 2004。
- 25) 国響公式 2019。
- 26) 愛楽公式 2019。

## 参考文献

## 〔書籍〕

- 『楽人の都・上海 近代中国における西洋音楽の受容』榎本泰子 研文出版 1998年  
『上海オーケストラ物語 西洋人音楽家たちの夢』榎本泰子 春秋社 2006年  
『亡命者たちの上海楽壇』井口淳子 音楽之友社 2019年  
『共和国音乐史』居其宏 中央音乐学院出版社 2010年  
『中国爱乐乐团十周年』中国爱乐乐团 2010年  
『中央樂團史』周光葵 三聯書店（香港） 2009年

## 〔論文〕

- 榎本泰子「建国後の中国における西洋音楽の運命」勉誠出版『中国の音楽文化』2016年9月  
近藤宏一「中国におけるオーケストラの展開—租界から『文化大革命』まで」立命館大学経営学会『立命館経営学』第55巻第4号 2017年1月  
野村幸治・中山裕一郎「中国の学校音楽教育の現在」『日本教科教育学雑誌』第20巻第2号 1997年9月  
長内優美子「ピアノ協奏曲『黄河』の集団創作について」立命館大学社会システム研究所『社会システム研究』第31号2015年9月

## 〔雑誌記事〕

- 李勤「中央乐团向何处去？」人民日报社『人民日报』1993年4月10日 北京  
吕丁「中国交响乐团正步入轨道」中国音乐家协会『人民音乐』1996年第5期 1996年10月15日 北京  
潘荻「中央乐团解体真相」法制日报社主办金剑杂志社『金剑』2000年第6期 2000年6月 北京  
潘荻「关于钱程一文的来信」『经纪人』2004年第7期 2000年7月 北京  
祁建「揭开中国交响乐团的内幕」陕西省音乐家协会『音乐天地』2000年第6期 2000年12月15日 西安  
曾力「李德伦说：中央乐团像个“业余乐队”」四川省文联；四川省音乐家协会『音乐世界』1993年2月15日 成都

## 〔無署名記事〕

- 中国爱乐乐团成立 中国音乐家协会『人民音乐』2000年第7期 2000年7月 北京  
中国交响乐团的改革 中国外交局对外传播研究中心『对外大传播』1999年第4期 1999年4月 北京  
〔ウェブページ〕

- 北京交响乐团 <http://www.ccbso.com/index.aspx> 2019.7.2 閲覧  
国家广播电视总局 <http://www.nrta.gov.cn/> 2019.9.8 閲覧  
宜昌金宝乐器制造有限公司 <http://www2.yangtzeriver-pianos.com/> 2019.7.2 閲覧  
中国国际音乐大赛 <http://www.cimcompetition.org/plus/list.php?tid=3> 2019.7.1 閲覧  
中国交响乐团 <http://www.cnso.com.cn/> 2019.7.1 閲覧  
中国爱乐乐团 <http://www.cpolive.com/> 2019.7.1 閲覧  
中华人民共和国文化和旅游部 政府信息公开 文化和旅游部关于政协十三届全国委员会第一次会议第3874号（文化宣传类323号）提案答复的函 [http://zwgk.mct.gov.cn/auto255/201811/t20181115\\_836005.html](http://zwgk.mct.gov.cn/auto255/201811/t20181115_836005.html) 2019.8.27 閲覧

Anya Wassenberg THE SCOOP: Canadian Pianist Takes First Prize At Inaugural China



International Music Competition/Ludvig van TORONTO 2019年5月21日記事。https://www.ludwig-van.com/toronto/2019/05/21/the-scoop-canadin-pianist-takes-first-prize-at-inaugural-china-international-music-competition/ 2019.7.20 閲覧

Yangtze River Piano selected to be one of the appointed pianos used for The XVI International Tchaikovsky Competition/The Standard 2019年3月14日記事。http://www.thestandard.com.hk/section-news.php?id=205941&sid=12 2019.7.20 閲覧

月刊音楽祭 中国楽壇ニュース https://m-festival.biz/6406 2019.9.9 閲覧

ジェットロ上海事務所, ジェットロ生活文化産業企画課 中国楽器市場調査（2012年7月） https://www.jetro.go.jp/world/reports/2012/07001163.html 2019.8.30 閲覧

〔独自インタビュー〕

- ピアニスト 殷承宗氏 2016年6月4日, 北京 JW マリオットホテルセントラル。
- 中国音楽家協会元副主席, 国家一級ピアニスト 鮑蕙薔氏 2016年6月3日, 北京プライムホテル。2018年7月24日, 北京スイスホテル。
- 西安音楽学院客員教授, 中国歌劇院交響楽団元ヴィオラ奏者, 音楽評論家 景作人氏 2018年7月24日, 北京スイスホテル。
- ヴァイオリニスト 盛中国氏 2018年7月24日 北京羅馬花園 F1904 盛氏宅。
- 上海音楽学院元教授, 中央音楽学院教授, ピアニスト 吳迎氏 2018年7月25日 北京中海地産広場ビル。

本研究は JSPS 科研費 JP18K00246 の助成を受けたものです。