

文部科学省特別補助「オープン・リサーチ・センター整備事業」

海外主要オペラ劇場の現状調査、分析比較に基づく、わが国のオペラを
主とした劇場・団体の運営と文化・芸術振興施策のあり方の調査研究

シンポジウム

＝オペラ劇場運営の現在・ドイツⅡ＝
オペラ・ハウスにおける統率の倫理
～公的サービスのあるべきすがた

〈日本におけるドイツ 2005/2006〉参加

2005年4月9日（土）13:00～17:00

ドイツ文化会館OAGホール

講義録

■ 昭和音楽大学 オペラ研究所 ■

後援：東京ドイツ文化センター



《オープン・リサーチ・センター整備事業について》

昭和音楽大学オペラ研究所では、文部科学省「オープン・リサーチ・センター整備事業」特別補助を受け、平成13年度から5カ年にわたって「海外主要オペラ劇場の現状調査、比較分析に基づく、我が国のオペラを主とした劇場・団体と文化・芸術振興施策のあり方」について調査研究活動を行っています。

《今回のシンポジウムについて》

イングリッシュ・ナショナル・オペラで数々の革命的プロダクションを世に送り出し、現在は、ヨーロッパ最大の観客動員率を誇るバイエルン州立歌劇場総支配人として采配を振るうオペラ界の巨星、Sir ピーター・ジョナス氏を招聘。その成功の秘密と芸術上のポリシー、また公的存在としての芸術組織のありかたについて語っていただきました。

● 研究プロジェクト研究者 ●

50 音順

五十嵐 喜芳 (昭和音楽大学学長・昭和音楽大学オペラ研究所所長)

石田 麻子 (昭和音楽大学専任講師)

伊東 正示 (早稲田大学客員教授・昭和音楽大学講師)

大賀 寛 (昭和音楽大学名誉教授・日本オペラ協会総監督)

小林 慶成 (オフィス・オペラート代表)

下八川 共祐 ((財)日本オペラ振興会常任理事)

関根 礼子 (昭和音楽大学オペラ研究所嘱託研究員・音楽評論家)

武濤 京子 (昭和音楽大学助教授)

田中 伊都名 (テクニカル・コーディネーター)

寺倉 正太郎 (音楽評論家)

永竹 由幸 (昭和音楽大学教授)

中山 欽吾 ((財)二期会オペラ振興会常務理事・事務局長)

根木 昭 (東京芸術大学教授)

広渡 勲 (昭和音楽大学教授)

古橋 祐 (昭和音楽大学助教授)

堀内 修 (音楽評論家)

美山 良夫 (慶應義塾大学教授)

山崎 裕視 (昭和音楽大学講師)

渡辺 通弘 (昭和音楽大学名誉教授)

シンポジウム

=オペラ劇場運営の現在・ドイツⅡ=

オペラ・ハウスにおける統率の倫理 ～公的サービスのあるべきすがた

講師： Sir ピーター・ジョナス

Lecturer : Sir Peter Jonas

(バイエルン州立歌劇場 総支配人)
Bayerische Staatsoper Staatsintendant

冒頭挨拶 Dr. ウーヴェ・シュメルター

(日本におけるドイツ2005/2006 文化プログラム ゼネラル・マネジャー)

第Ⅰ部 基調講演

第Ⅱ部 基調講演

第Ⅲ部 質疑応答

モデレーター:堀内 修 (音楽評論家)

石田 麻子 (昭和音楽大学専任講師)

同時通訳 井上 裕佳子・中嶋 寛・友田 潤治

総合司会 武濤 京子 (昭和音楽大学助教授)

目 次

講義録編

第Ⅰ部・第Ⅱ部 基調講演…………… 5

第Ⅲ部 質疑応答…………… 43

資料編

講演レジュメ…………… 57

バイエルン州立歌劇場招聘公演記録…………… 60

バイエルン州立歌劇場機構図…………… 61

バイエルン州立歌劇場記者会見プレス・リリース…………… 63

出演者プロフィール…………… 79

第 I 部

第 II 部

基調講演

【司会】 本日は、文部科学省特別補助オープン・リサーチ・センター整備事業によるシンポジウムに、ようこそお越しくございました。きょうは、「オペラ・ハウスにおける統率の倫理」というテーマで進めてまいります。また、このシンポジウムは、〈日本におけるドイツ〉の文化プログラムの一環としても位置づけられております。

それでは最初に、〈日本におけるドイツ〉文化プログラムのジェネラル・マネジャー、Dr. ウーヴェ・シュメルターさんからごあいさつをいただきたいと思います。

【シュメルター】 Sir ピーター・ジョナス、下八川さん、広渡先生、谷口さん、そして東京ドイツ文化センターの友人の皆さん、ようこそお越しくございました。実は偶然ですけれども、Sir ピーター・ジョナスの訪日に、ちょうど〈日本におけるドイツ2005／2006〉文化プログラムが重なっています。ほんとうにSir ピーター、ようこそお越しくございました。オープニング・ウィークの最初ということで、昭和音楽大学に対しても感謝を申し上げたいと思います。

いかに日本人の方々が西洋のオペラが大好きか、私もよくわかっております。まさに皆さんと同じような熱意を持って、私どもはドイツで日本の歌舞伎の上演を楽しんでおります。日本の伝統芸能のドイツにおける上演と、ドイツのものの日本における上演を比べますと非常にバランスがとれておりませんが、今回のセミナーをこうやってお伝えして、日本の方々に我々のオペラ、また音楽関係の劇場についてお話ができて非常にうれしく思っています。

ピーターさんが今回の訪日を楽しんでくださることを期待しております。今回は非常に短い滞在になります。来られて、このセミナーを行って、この美しい国を桜が散らないころに去られてしまいます。また9月、バイエルン州立歌劇場が日本において公演を行います。これも、やはり〈日本におけるドイツ〉文化プログラムの一環であります。《ニュルンベルクのマイスタージンガー》《タンホイザー》《アリオダンテ》、そしてバイエルン州立歌劇場オーケストラの公演もあります。ぜひそのころにピーターさんに戻って、もっと長く滞在して、楽しんでいただきたいと思います。それでは、世界で一番長く歌劇場総支配人を務めていらっしゃる総支配人であり、ピーターさんです。(拍手)

【ジョナス】 皆さん、こんにちは。きょう、ここにお越しいただきまして、ほんとうにありがとうございます。そして、シュメルター先生にすばらしいご紹介をいただきまして、自分がほんとうに偉い人のような気がして、うれしく思います。また、昭和音楽大学理事長の下八川先生に、ここに呼んでいただきましたことをお礼申し上げたいと思いま

す。このセミナーをまとめてくださいました広渡先生にもお礼を申し上げたいと思います。きょうは、皆様にまじめなセミナーをしてもらいたいと言われました。それは私にとって非常に珍しいことでありまして、私は総支配人ではありますが、イギリスにとりましてシリアスというものはあまり普通のことではないのです。私たちはユーモアを非常に大事にしています。また、きょうはふだんの英国人のような早口で話さないでくれと言われました。もちろん、ドイツ語での講演ですとゆっくりですけども、やはりきょうは英国人ということで、英語で話させていただきます。後ろには3人の通訳が控えておりまして、英語の通訳たちがこの機械を通して同時通訳を試みてくれます。また、日本の文法が英語と全く反対で、私の文章があまり長過ぎるといろいろカットされてしまう危険性もありますので、こういう話し方にさせていただきます。

皆様のお手元には莫大な資料がございます。その中で重要な情報が1つあります。実はこのリーフレットですが、これは9月にバイエルン州立歌劇場が来日するときのパンフレットです。日本には3つの大きなプロダクションを持ってまいります。《マイスタージンガー》《タンホイザー》《アリオダンテ》です。《アリオダンテ》は日本で初めて上演されるヘンデルの作品です。私のきょうの仕事は、多くのシンポジウムと違いまして、バイエルン州立歌劇場のことをお話しに来たものではありません。きょう、皆様に話すのは、西洋でなぜオペラが重要であるか、なぜオペラが世界のほかのところでも重要視されているのか、そして私のオペラという芸術に対しての気持ちとユーモアを加えまして、皆様に《アリオダンテ》のチケットを買っていただくように説得できるでしょうか。ワーグナーはちゃんとチケットが売れます。ですが、ヘンデルはやはり皆様の助けが必要です。

私たち、今、ビデオを見ました。非常に短いビデオでしたが、バイエルン州立歌劇場は今年で362年祭になりました。連綿と続きました伝統の中で、オペラが中断されたことはありません。戦争や、さまざまな悲惨なことが起こりました。劇場そのものが襲撃にも遭いましたけれども、この歌劇場は362年間上演を続けたのです。もちろんヴェネツィアなど、より古い劇場はありますけれども、そこでは伝統が途切れた時代もあります。

バイエルン州立歌劇場は現在、世界で最も忙しい劇場になりましたし、最も大きなプログラムをシーズンに抱えています。これは来年のプログラムがすべて載っている小冊子です。370以上のパフォーマンス、72のプロダクション、53のオペラ、20のバレエ、9つの新制作の公演で1シーズンが成り立つ、最も忙しい歌劇場になるわけです。2005-2006年が私の最後のシーズンになり、その後、私は引退させていただきます。

す。

しかし、宣伝はもういいかげんいいでしょう。ここで、オペラが何を意味しているのか、なぜ重要なのか、そしてなぜ皆様の将来のために必要なのか、また私たちが文化的施設、オペラ・カンパニーをいかに運営して、偉大なアーティストたちに芸術を表現する舞台を与えているかをお話しします。

まず初めとしまして、皆様のお手元にコピーが配付されていると思いますが、これはジョージ・スタイナー博士の自伝からの引用です。日本でも素晴らしい翻訳が出ています。今から読みますが、私の感じていることをすべてすばらしくまとめて、なぜ芸術が重要なのかを語っています。これは「エリート」についての言及です。

(以下、引用)

「彼らはエリートである。この言葉はたえず私に突きつけられてきた。意味は率直そのものだ。ポップミュージック界のエリート、運動の世界、証券界、精神界などのエリートといえば、若干のものは他よりも優れているとか、知るに価するとか、愛する価値があるなどということを知り、そして口にするグループのことだ。

こうした考え方に立てば、最良の社会的-政治的制度には、民族や経済的背景のいかんに関わりなく知的、科学的、芸術的創造力の持ち主をできる限り早期に発見し、あらゆる教育手段を尽くして育て上げるようなシステムが備わっていることになる。いったん白羽の矢を立てたからには、非凡な才能の持ち主がアナキストだろうが、危険な反逆精神を秘めていようが、その才を発揮する心理的、物質的空間がどこであろうと、一人前の思想家や芸術家や、科学者、あるいは作家になるまで面倒を見る。この制度の確立した社会は本物の教師を敬い、過剰なまでに優遇する。必要とあれば、詩人や論法家や作曲家の住居のまわりを立ち入り禁止にして静かな環境を保証する、ということもやるだろう（イスラエルではエルサレム市当局がかつて作家のアグノンの住居にその措置をとった！）。要するにそれは、この惑星上の人間という種の価値（ディグニタス）と存在の妥当性は創造的精神による動物性からの脱却にかかっていると確信に基づき、海のものとも山のものともつかぬ者の能力を引き出し、育てることを目標とする能力主義社会なのだ。（中略）

きわめて明白なことながら、私が考えるペリクレス-フレンツェ時代のモデル——それはほんとうに実現されたのだろうか——は「正常な」市民の大多数にはばかっていると、耳障りという印象さえ与えるだろう。それは「少数者」、つまり世襲貴族より悪い「貴族階級」について、また彼らのために語る。それは、普通の人間と、おそらく良識を

擁護する。(悲しむべき) 事実、人類の九五%ないしそれ以上がバッハのフーガや、イマヌエル・カントの総合的先験性や、フェルマーの最終定理（これが最近証明されたことはげげげしい二〇世紀末にとって一筋の光明である）などにはいささかの関心ももたず、おおむね満足しながら（あるいは事情次第では苦しみながら）暮らしている、ということだ。物質的生き残りという日々の踏み車や、出産や子育てに縛りつけられ、人間の「社会」は、およそ問題意識があるところでは、これらの問題が程度の差こそあれ無益なゲームで、贅沢であることは論証できるし、結果が無責任ないし惨憺たることはあまりにも多い。狂った科学者や発狂した美術家、井戸に落ちた形而上学者の反アイコンはここから出てくる。ほとんどすべてのホモ・サピエンス・サピエンスにとって、世界的信仰の対象は目下のところサッカーである。午後の遅いお茶の時間のダンスミュージックやロックは、ベートーヴェンのソナタが退屈以外のなにものでもない何億という人々を狂喜させ、感動させ、慰める。自由投票に任せると断ったうえで、テレビのメロドラマやクイズ番組とアイスキュロスではどっちが好きかと訊けば、前者を選ぶわれらが同胞の数は後者のその千倍にも達するだろう。ビンゴとチェスの場合もまた然り。選択肢がメディアと大衆市場の経済的支配によってあらかじめ決められ、まえもってバック詰めになっている場合でも、民主主義の理念や制度と基本的に一致しているのはまさにこの選択の自由なのだ。」
(工藤政司訳：みすず書房刊、1998年)

これは非常に長くて難しい文章でしたけれども、非常に重要です。ほとんどの方たちは、《アリオダンテ》を見るより渋谷に行くほうが喜ぶでしょう。ほとんどの方は、野球を見に行くほうが《タンホイザー》に行くよりはいいでしょう。そしてほとんどの方は、テレビの前に座ってうつらうつらしたり、枝豆にビールを飲みながらテレビを見るほうが《マイスタージンガー》に行くより喜ぶでしょう。それに対して私たちは関わらなければいけません。

なぜ芸術はそれほど重要なのでしょうか。芸術というのは、私たちの持っている社会を形成する儀式の1つだからです。コミュニティーというのはコミュニケーションであります。人類の初めから3つの儀式があります。それは集合的な儀式によって成り立っています。宗教、スポーツ、芸術です。集合的な宗教の中では、人々はみんな集まって自分たちと神との関係、その神は何であるかを話し合います。スポーツの中では、人間たちは集まり、自分たちの身体を使って宗教というものを表現、また話し合いをします。そして、芸

術という集合の中では、自分たちと内面との関係、自分たちの感情と自分の関係を話し合います。

人間のさまざまな歴史を見てみますと、この3つの儀式のどれかが優勢な立場にあります。現在、一番人気があるのはスポーツのようです。宗教、精神の世界はそれほど重視されていないようです。西洋では、法王の葬式が行われたばかりです。

最近の100年、150年、300年さかのぼってもいいでしょう、芸術は私たちの生活の中でより重要になってきています。私たちの人生の中で今日においては、芸術の価値が今度は低下し始めている危機に面していますので、芸術、そしてオペラの重要性をお話ししたいと思います。芸術は、今、危機に面していますので、私たちはそれを促進しなければいけない、そして自由な表情を与えなければいけないけれども、私たちは現代的な運営もしなければいけないのです。

これは西欧の観点からご説明したいと思います。というのは、私も西洋の出身ですし、バイエルン州立歌劇場も西欧の代表的な劇場であるからです。そこで忘れてはいけないのは、どんなに偉大な文化的施設も非常に繊細であります。イギリスに古いオジマンテスという市があります。そこは古代の土地で、周りは砂漠です。旅行している者は古代の石が砂漠にあるのを見つけます。そこは廃墟です。旅行者は、砂を取り払って石を見ます。そこに碑があります。言葉が書かれています。「我が名はオジマンディエ 王の中の王だ 我が技を見よ 全能の神よ 絶望せよ」、そう書かれているんです。そのほかは何も残っておらず、巨大な廃墟になっているわけです。そのように何百年、何千年も前の私たちの文明の記念碑も、そうやって朽ち果てていつてしまっているわけです。

きょうのお話の中で、途中で7回お休みが入ります。これは私、通訳がお休みということだけではなくて、その間に3分間のロック・ビデオを紹介します。しかし、これはロック・オペラ・ビデオです。これをつくったのは私たちのオーケストラの楽員です。自分たちでそういうプロダクションをつくって、一作品3分のビデオをつくりました。《マイスタージンガー》はちょっと長くなってしまいましたが、大体、普通は3分の映像をつくるわけです。これからお見せしますのは、その第1です。これは《アリオダンテ》を3分に凝縮したもので、日本でも公演されるものです。これが私たちバイエルンの最高のものだというところをお見せしたいんです。

では、《アリオダンテ》のビデオ、よろしくお願ひします。

(ビデオ上映)

【ジョナス】 《アリオダンテ》でした。

私たちの内なる感情についてこれから議論したいわけですが、皆さん、人類の知的生活によって私たちは動物の王国と区別されるわけですが、それは3つの領域に分かれます。前にも言いましたが、まず第1は自然と神の領域、言い方を変えればより高い存在、あるいは精神の領域が1つです。2つ目は、より高く数学の領域、それには科学が伴います。私たちの時代に関して言えば、産業、通信に関する意味が出てくるわけです。そして、3つ目が音楽の領域です。それは我々の周りの世界にある音楽から、私たちが勉強したり耳を傾ける音楽まであります。また、私たちの内なるリズムの鼓動、我々みんなが持っている音楽であったりするわけですが、それら3つによって言葉の領域が生まれるわけであります。

そして、ショーペン・ハウエルと言うものの中に意味を持たせるわけですが、彼はこう言いました。「たとえ宇宙が終わっても音楽は続く」。これはもうはっきりしています。私たちの宇宙はまだ終わっていません。私たちの毎日の生活の中で感情の対立が起きます。感情の起伏が起きます。肉欲もあれば愛もある、憎悪、野心、攻撃性、悲しみ、軽蔑、いろいろな感情が起きます。そうすると、その表現が必要になりますが、それが音楽なのです。それは、地上の世俗的なもののくびき、あるいは言葉のくびきから解き離れたものになります。言葉といっても、その可能性はシェークスピアのような人にとっては無限のものでしょうけれども、人間の歴史の中で、私たちの最も内なるものを外に芸術として表現できる人は非常に限られているわけです。形を持った表現が音楽、あるいは愛、憎悪、肉欲、暴力を表現する、それがオペラです。時に、あまり心地よいものではないこともあるわけですが、次のビデオでもそれはわかります。

これは私たちの新しい今年のプロダクション、アルバン・ベルクの《ルル》です。このオペラは非常に困難だと思う人たちがいます。ほぼ100年前に書かれた作品ですが、不快に思う人たちもいます。《ルル》をお願いします。

(ビデオ上映)

【ジョナス】 これが「オペラ」というものです。

次に、言葉と思考と現実、という話をします。そこには人間のあらゆる側面、それらものをつくるという意味が含まれるわけです。建築であり、ビジュアルアーツであり、彫刻であり、そして音楽、数学、論理学、スポーツ、声の加工技術、そういう要素が私たちプロにとって非常に、オペラの公演をつくるために必要になってきます。しかし、外部から

それを、例えばマネジメントのコンサルタントのようにして調査をしますと、例えば有名なコンサルタントがイングリッシュ・オペラ・カンパニーの調査に来ましたが、結局断念しました。というのも、大きな歌劇場というのは普通の多国籍企業よりも非常に複雑で、人の数は少ないのですが調査できない、ということです。いろいろなこういう要素、側面がオペラになるわけであります。

オペラというのは、そこに劇場がなければ存在できません。これは皆さんご存じのとおりですが、例えば大好きなプッチーニのオペラのCDを何度も何度も聞く。これがオペラの経験だと思っても間違いです。そうではありません。それはヴォーカル・オブリガートつきの音楽ということです。オペラは音楽つきの劇です。オペラは、それ自体として芸術というのではありません。それぞれのオペラは、昔のスコア、総譜の中に入っているものです。これが本棚に入っていて、その楽譜を取り出して開く。その中にヒエログリフといますか、くさび型文字といますか、記号が入っています。この記号が読めれば、音楽がしっかりと書かれている、正確に書かれていることがわかります。その記譜法を正確に書かれている形で解釈をすれば、音楽はいい演奏になります。

オペラの2つ目の要素であるテキストも、しっかりと正確に書かれています。言葉を実際の出演者が歌うわけですけれども、3番目の要素、実際の動きは一般的にしか書かれていない、あるいは全く書かれていないこともあるわけです。単に示唆するものとしか書かれていません。ですから、解釈しなければいけないわけです。その解釈が劇場の舞台の上で行われる。CDではありません。実際の舞台で行われるわけです。ですから、舞台の非現実的などころ、音楽と動きが起こる、融合されるところは、聴衆にとっては非現実的であって幻想なわけですけれども、我々働く者にとってはほんとうの現実の世界なわけです。夢の工場と言う人もいます。だからこそ、オペラ・カンパニーというのは運営するのに非常に複雑なところなのです。工場ではありますが、夢とか感情の製造に携わっているわけです。また、長く働かなければいけない。ですから、劇場の仕事におきましては、社会的な生活、例えばパーティーに参加してもなかなかうまくいかない。総支配人とかオペラの仕事をしている人をディナーに招いても、なかなかうまくいきません。また、外科医なんかをパーティーに招こうとしてもうまくいかないことがよくあります。

皆さんにお配りしている資料の中に機構図が入っています。バイエルン州立歌劇場の機構について、ここではあまり申しません。ほかのセミナーで、劇場がどう運営されているか話があったと思います。こちらの運営図は法的なバイエルン州立歌劇場の機構図です。

簡単に見てください。知るべきことは全部ここに書いてあります。歌劇場がどういう形で機能を果たすか、責任などが全部書いてあります。法務、経営、財務、その他の責任も書いてあります。ご覧のように、このチャート、図は、非常に古典的なよくあるものです。バイエルン州立歌劇場の図ではありますが、そんなにほかの大きな歌劇場と違うものではありません。【巻末資料参照】

皆さんの中でお気づきになった方もいらっしゃるかと思いますが、1つ興味深い点があります。ちょっと軍隊的な要素があることです。どうしてかと皆さん思われるでしょう。実は非常に単純な説明があります。歌劇という音楽の形態は昔のギリシャの儀式から出てきたものですが、今のような芸術形態はモンテヴェルディのころから始まったものですから、歴史は400年ぐらいいさかのぼります。400年前、実際に始まったとき、もう既に複雑でした。モンテヴェルディのオペラをご覧になったらわかりますが、17世紀においてオペラはすでに複雑なものでした。しかし、総体的に小さな劇場で行われました。

劇場も複雑です。当時は電気もなかった、油圧などという機械もなかったから、上演するのが非常に大変だったわけです。そして、王様、また貴族、あるいは僧侶の持ち物でしたから、自分の家でオペラ・カンパニーをやっていた。一体だれが上演していたかということで周りを見てみますと、王様とか召し使い、複雑なオペラをやろうとしたら将軍とか海軍の将官といった人たちだったわけです。

ですから、17世紀はどういうことをやったかといいますと、例えば将軍が戦う、バイエルンとかイギリス軍、あるいはフランス軍が戦って戻ってくる、また戦いに行く、戻ってくる。当然、将軍は殺されたりもします。それで、将軍あるいは大将が3回戦争に出て生き残ったときには、王様とかそういう人たちが、もう3回も戦ったな、おまえはまだちゃんと生きているな、今度はオペラの劇場を運営してくれ、と言われるわけです。ということで、タイトルの中に軍的なものがあります。シュターツ・インテュダントという、この総支配人も軍のタイトルです。ドイツ語では軍から来た言葉でありまして、英語ではインテュダントという言葉は使いません。警察ももともと軍ですけれども、スーパー・インテュダント、警察署長といった言葉、イタリア語でもそうですけれども、そういった軍の言葉をもともと使っております。

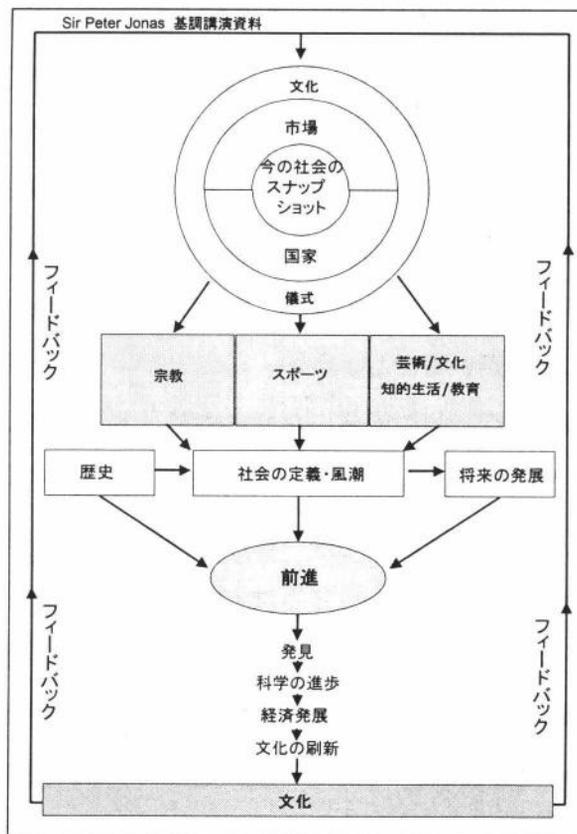
ということで、海軍があればこういったもの、海がない国であれば陸軍とか、軍の組織図に極めて似ております。例えばマネジメント・コンサルタントをご存じの方いらっしゃいますか、こういった組織図を示しています。海軍の軍艦の組織図に非常に似ておりま

す。ちょっと興味深いかと思って、オペラの機構図についてご紹介いたしました。

バイエルンは売上げ的には世界一ですが、こういった部門が非常に大きいということになります。多くの人たちがこういうふうな運営に携わっています。日本ではそういったことはないと思いますが、我々の場合は大体72作品ぐらいのプロダクションを上演をしているわけです。

もう1つ次のシーズンについて書かれたパンフレットをお配りしています。今はご覧にならないでください。あまりにおもしろくて目が離せなくなります。私は最初のほうにエッセイを書いておまして、日本語でも訳されておられます。日本がいかに重要かということ、日本にいる人たちだけではなくて、ミュンヘンにいらっしゃる日本人も我々にとって大切だということがわかると思います。

もう1つ、資料として4つの図をお配りしております。最初の図をご覧ください。オペラの重要性について先ほどご説明いたしました。これは私が作成した図ですが、どうして重要かを考えました。一番上をご覧ください。社会の構成要素として、我々、国、政治体制、それから市場があります。ちょうど私の指のあるところ、このあたりです。社会、国とか市場、そして我々が自己表現をする、それが集団的な儀式ということです。そ



して文化です。先ほど申し上げました3つの集団儀式、宗教、スポーツ、それから芸術と文化です。

この表現が、社会の中に形態で出てくるのが歴史であり、また今後の動き、将来の発展ということです。ここから日本の社会とはどういうものか、ヨーロッパの社会とはどういうものか、定義できます。文化、歴史、伝統、それから我々の将来に向けてのアイデアから出てくるわけです。この3つの要素、伝統、歴史、それから将来の発展が何かを定義する。こういったところから前進に寄与するわけです。前進によって新しいものが発展できる、新しい側面が発見できる、新しい科学的な進歩が生まれる。それによって発明ができます。そこで、iPodが出てきたりもするわけです。

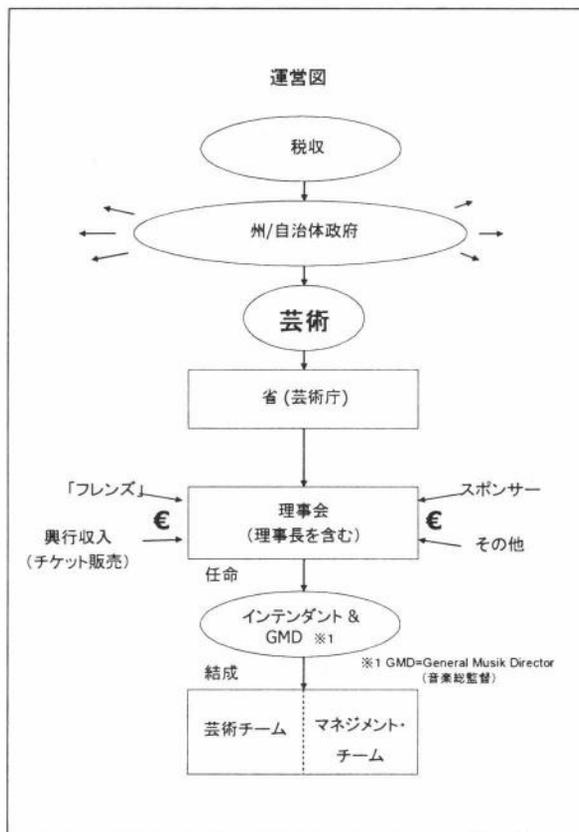
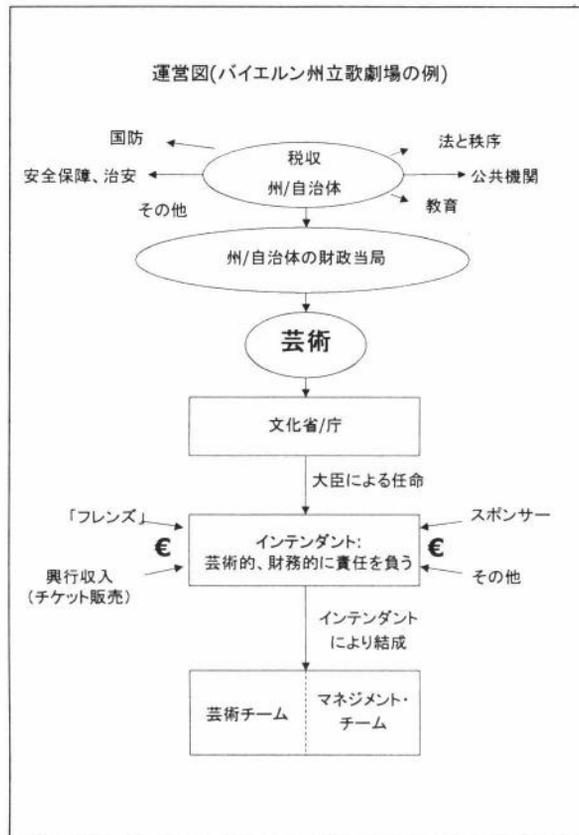
こういう科学的な前進により、もっともっと豊かになる、コミュニケーションも速くなる、そして経済的な発展も出てきます。この経済発展を我々は、また文化に投資をするわけです。そして経済発展のお金を文化につぎ込む、そうするとその文化がずっと戻って上のほうに行く、またさらに社会を再構築する市場国家。このサイクルがずっととまりません。毎分、毎日とまりません。

これが私の作成したチャートです。これが我々の存在の関係です。私、まだこの著作権をとっていませんから、皆さん、これを自分のものだと言っていただいて結構です（笑）。私は気にしません。ただ、こういう関係はいいことではないか。非常に単純化しておりますけれども、我々の存在、機能がこれでわかると思います。

さらに一歩進めます。3つの種類の芸術団体、あるいは歌劇場がどのように運営されているかを考えてみたいと思います。社会のチャート、それから我々の組織図もご覧いただきましたが、どういうふうに運営されているか。私はボスですけれども、私の上にだれがいるか、社会と私の間にだれがいるのでしょうか。

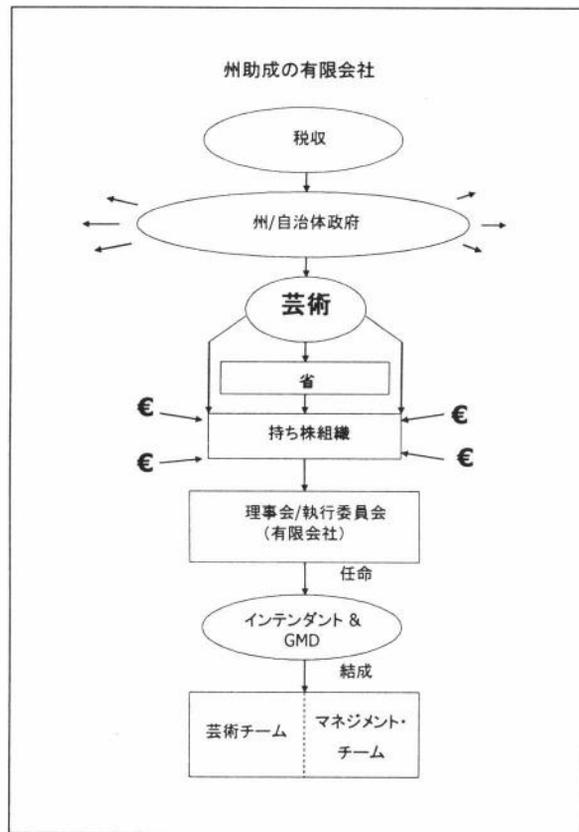
バイエルン州立歌劇場の場合、州の団体になりますが、ドイツにおいては皆さん税金を払います。日本でもそうでしょう。それとも、私、日本に引っ越すべきでしょうか（笑）。日本にも税金はありますよね。州とか自治体の税金があります。その税金が国の大蔵省とか財務省に行きます。州にも行きます。こちらは人々から決めていいと言われていまして、税金をどういうふうに使おうかと考える。民主主義ですから、皆さんがそういう権限をだれかに与える。それが国防とか安全保障、法秩序、公共機関、教育に使われます。

また、賢明な社会であれば、税金の一部を芸術にも使おうということになります。通常は文化省といったものがあります。市においては文化部があるでしょう。そこで大臣がイ



インテンドントを任命します。歌劇場の長ですけれども、この人が芸術的、財務的な責任を負っております。このインテンドントが政府からお金を受け取る。また、オペラのフレンズとか興行収入もあるでしょう。これも重要な部分です。それから、スポンサーなどからお金を受け取ります。そして、インテンドントが自分のチームを結成して、マネジメントチーム、それから芸術チームを結成します。

ですから、バイエルン州立歌劇場におきましては、チャートの上にありますのが前の社会の地図です。チャートの下が私ども歌劇場の組織図ということになります。同じような形で全部の歌劇場が運営されているわけではありませんが、次をご覧くださいますと、同じような組織図になっていますが、こちらでは政府から独立を担保するために、理事会を政府から独立した形で作っています。同じような感じですが、独立性を保つために政府と歌劇場の間にバッファーを設けています。



4 ページ目の図をご覧くださいますと、技術団体、あるいは歌劇場の中では、ドイツではこういうふうにならな有限会社になっている。政府から全く独立しているけれども、補助金はもらう。これが省を通してくる。そして、持ち株会社があります。この持ち株会社が執行委員会を雇って、有限会社が構成される。そこがインテンドント、あるいは芸術チーム、

マネジメントを雇う形になっております。

ですから、州から独立していようが、していまいが、税金がどう回ってこちらに来るか、歌劇場がどう使うかというルートについては大体同じです。組織は同じです。ただ、この図は私がつくったもので、著作権をとっていませんから、皆さんは家に持ち帰ってお好きなようにお使いください。私、皆さんにロイヤリティーを払えとは言いませんから、どうぞ（笑）。

来年が私の最後の年になり、34年間のインテンドント生活に終止符を打つことになります。今年が12年目で、ミュンヘンにおける12年間、私が世界随一と考えるオペラ・カンパニーのトップにいたわけですが、もうこれで終わりになります。最初のころ、1990年代の初めですけれども、新任の人間がバイエルン州立歌劇場、そしてミュンヘン市の突きつけてくる難関を乗り越えられるか、若干疑いの目で見ていたと思います。

就任後、最初の新演出となった《ファウストの劫罰》のプレミアでブーイングの1つや2つは私に飛んできましたし、1994年の《ジュリアス・シーザー》のプレミアではブーイングの嵐に見舞われました。それでも全く問題ありませんでした。《ジュリアス・シーザー》は、我々が上演したのものの中で最も成功し、評価されたものの1つとなっています。そして、ヨーロッパ中のヘンデルのルネッサンスの契機にもなりました。《ファウストの劫罰》は、昨シーズンのサンフランシスコ・オペラのこけら落としとなった新演出でも健在でありまして、超保守的で、今やターミネーターが知事を務めるカリフォルニア州の北部でも喜んでいただいております（笑）。

そして、今も私はこうしてミュンヘンで五体満足で生き長らえております。まだ私、暗殺されておりません（笑）。また、こうして総支配人を務めさせていただいている歌劇場が、私は今でも大好きです。

私たちの仕事は、人々の可能性や容認力に対する創造力を引き伸ばすことにあります。政治的統一性は、私たちがすることに対して容認するべきで、オペラにとって不可欠です。我々がかかわっている最も理性に欠ける芸術様式であり、音楽と動きと言葉が目前で、生で融合するのです。そのことにより、人類が創造する荘厳な儀式的集合体に聴覚や感覚が開かれていくのです。

ギリシャの哲学者プラトンは音楽を恐れていました。彼が音楽を恐れていたのは、歌われる言葉が現実の最も色情的で精神的な目を持ち合わせているからです。歌声は、人間の精神を打ち砕くこともできれば、癒すこともできます。そして、歌われる言葉は、日常の

生活と共通した人間が超越したものの境界線に近づけてくれる、私たちが経験したことのない起源に連れ戻してくれるのです。

私がミュンヘンで学ぶ必要のなかったことが1つあります。英国人が生まれ持っている接し方なのですが、それは権力を疑うことが市民の最優先の義務だということです。これは芸術で働く者すべての義務であります。多くの場合、政治家は都合よく、民主主義とは話し合いによる統一機関だと言いますが、逆に人々の発言を阻止して初めて効果的なのです。政治家は自らが代表する社会と同様に芸術団体によって高尚な立場に置かれたがり、また間違った考えだと思いますが、芸術団体の責任を所有権とはき違えてしまいます。そこで忘れてはいけないのは、政治家、特に大臣たちは現実と婚姻関係にあるのです。そして、今日の多くの夫婦と同じように別居もあり得るのです。だから私のように、どの政党にも属さずに将来的野望も持たない者が、カンパニーの何百人ものために、特に芸術的表現の自由が損なわれる危機があるときは声を大にして発言しなければいけません。

誤解なさないでください。芸術団体自体も、苦しい時代には援助、資源が限られるだけでなく、削減されかねないことを理解しています。しかし、自分たちで得た収入や集めた資金を何にどうやって使うかという権限を削減しようとするのは、経済的検閲としか言えないと思いますし、アンビジネスタイプだと思います。どこにいようとも、私たちが社会のなかで文化的業績によって人々の記憶に残り、私たちの朽ちていく社会の貢献者に残される恩恵として受け継がれていくとすれば、それはその財務手法が可であった後です。今こそ用心と注意を払って行動をとらなければ、国家は、グローバルな消費市場とマス・メディアとともに、ぎこちなくとも生き続けなければいけない芸術や芸術家、芸術団体を簡単に飲み込んでしまいます。

皆様、警告とともに、まずは西洋の伝統の起源からご説明を申し上げます。ほんとうに古い歴史です。ここで忘れてはいけないのは、世紀は1年から100年で終わるわけではありません。ヨーロッパの19世紀は、精神的に1815年に始まり1914年に終わっています。同様に20世紀の価値も、1914年に始まり、ベルリンの壁の崩壊の1989年に終わっています。21世紀は1990年以降、我々の芸術団体だけではなく、ビジネスの世界、通信、政治、そして社会の芸術に対する態度も大きな変化が見られています。そしてベルリンのオペラ・ハウスは、いろいろ問題があつて政治的なスキャンダルにもなっていますが、オペラや、オペラ団体の存続は、10年前は議論されとも思われなかった論争になりました。こうした攻撃は、ペロポネソス戦争がアテネ文化に与え

たような大きな影響と肩を並べます。

この例はもう大変なものです。皆さん、考えてください。アテネの黄金時代は民主主義の繁栄の頂点にありました。パルテノンも、オリンピアも、ソフォクレスやアイスキュロス、ソクラテスの教えもありました。そういうものがすべて崩壊したわけです。それも、アテネとスパルタが悲惨な戦争を行ったからです。これは紀元前431年から404年のことでした。当時の社会的な変動は今の50倍は遅かったと思います。その結果として、彼らの民主主義は、少なくとも我々のものと同じように洗練されたものだったかもしれませんが、それにかわって寡頭制になりました。その間わずか、27年だったわけです。

再びここで1933年から1945年という、わずか12年を振り返ってみることができると思います。ここでも同じような劇的な大変動が起きたわけです。とてつもない恐怖の、犯罪的な、あるいはヨーロッパの自己破壊的なことがつい最近起こっていたということです。そして忘れてはならないのは、そのような悲劇からの回復には時間がかかるということです。政府などはダウンサイジングをはかります。文化的な組織を小さくしていく、あるいは彼らの活動や教育、組織の成長のチャンスも少なくしていくのです。

私のいるバイエルン州が一番得意なことは、例えば自動車をつくることだったりハイテクではないのです。あるいはサッカーでもない、ビールをつくることでもない。そうではなくて、バイエルン、ミュンヘンが一番すぐれているところは文化です。そして、町や州にとって、文化で栄えること、文化でよく知られること、それが実は一番いいことです。一番尊いことであります。同じことが西洋のいろいろな社会、町あるいは州に関して言うことができます。

前にも申しましたが結局のところ、産業的な富には文化のきっかけがあるんです。最近の例を言いますと、アップルコンピュータ、iPodなどをつくっているマッキントッシュという会社があります。これはビジネスとしての決定ではなくて、スティーブ・ジョブスなどのチームの考え方、デザイン、あるいは自分たちのアイコンをつくるんだというヴィジョンです。音楽を聞く、あるいはコミュニケーションの方法としてアイコンをもたらそう、この時代のいいデザインで、と。同じことは、BMWに関しても言えるわけです。自動車でも、これが1つの時代のアイコンになった。そういうものが輸出されて、それはすばらしいデザインです。最初は、もちろん人々にショックを与えます。しかし、それになれてくると、これが時代のアイコンになっていくわけです。同じことがシーメンスであるとかボルシェにも言えます。こういう会社は、お金のことだけ、利益のことだけを考えて栄えた

わけではありません。文化とヴィジョンをビジネスにつけ加えて栄えていったわけです。

では、ここでもう1つポップ・オペラのビデオですけれども、皆さんが眠くならないようにお見せしたいと思います。7月に行われたドビュッシーの《ペリアスとメリザンド》のプロダクションを紹介します。これはルーツが完全に違う作品です。《アリオダンテ》とも完全に違います。

(ビデオ上映)

【ジョナス】 芸術的な結果、それからビジネスとしての結果でもありますが、オペラも公共サービスの一部であるわけです。公共サービスといいますと、ジョン・F・ケネディがかつて言ったことに通じます。「国があなたのためにすることを問うのではなくて、あなたが国に何ができるか」ということです。ここで主要な違い、ビジネスとしてのオペラと、ビジネスとしてのビジネスの違いは、オペラが何に仕えるかという仕える対象の数、量です。聴衆だけか、観客だけか。これを分析しますと、ほかにもいろいろな要素に私たちは仕えているわけです。このレジュメにその要素を10ほど列挙しました。**【巻末資料参照】**これはオペラ並びにオペラの発展に尽くすということ、またアーティストに尽くすということ、それから行政や管理団体、私たちを助成する行政に仕える、あるいは国家、政体、あるいはスポンサーや寄附者に仕えるということ。伝統や遺産、それから歌劇場の同業者、職員、社会変革そのもの、国際改革、あるいは民族意識の啓発、ファッション、流行、スタイル、財政上の責任、同業者による評価のプレッシャー、つまり我々に対するプレッシャーです。ほんとうに同業の人間が我々についてどう思っているかということ。次に、マスコミ、一般社会、興行収入といったものです。

こうしたいろいろな対象がありますが、おそらくこの中で一番大切なのは、芸術様式及びその発展、同業者、職員、財政上の責任、それから一般社会と興行だと思えます。そうはいっても全部重要です。ですからビジネスとは違って、企業の場合は最終的に株主に対して責任を負うこととなりますが、我々はその利益に当たる部分が相当たくさんあるわけです。同業者はマスコミが言うことについて心配します。しかしここにジャーナリストの方がいらっしゃったら申しわけないですけれども、マスコミはそれほど重要ではない。重要なのは、こういう対象全体なのです。

ここで申し上げているのは西ヨーロッパの伝統です。劇場における技術的なリーダーシップとは、特にオペラ・ハウスにおいては技術的統率には言葉の定義からしても、人のマネジメントに介在するのはインスピレーションです。ロナルド・レーガン元大統領が、あ

る話の流れで言葉に詰まったことがあります。別にレーガン大統領がしゃべるのが下手だったということではありませんが、とにかく言葉にちょっと詰まってこう言いました。「あのヴィジョンというやつ」と大統領は言ったのです。そこから出てくるインスピレーションによって、導かれている人を管理しなければいけないことがあります。「ヴィジョン」によって、あるいは明確なリーダーシップによって、端的に言えばよき人事管理によって同僚にやる気を起こさせなければいけないということです。

それでは、皆さんと一緒に、これは一体どういう意味なのか、人を管理する、人事管理というのは歌劇場においてはどういう意味なのかを考えてみましょう。こういうことではありません、ということをお目にかけておきたいと思います。ベンジャミン・ブリテンの《ピリー・バッド》というオペラ、これは新しい演出ですが、我々が数ヶ月前にお披露目したばかりのものをお目にかけておきたいと思います。ご存じだと思いますが、このオペラはイギリスの戦艦、航空母艦が舞台です。人事管理、人材管理はこういう形ではだめだという例です。

(ビデオ上映)

【ジョナス】 偉大なオペラ、偉大な作品、偉大な演奏、人はこういうふうには管理してはだめなのです。オペラというのは共同作業的な芸術様式ですから、まさに共同作業的な仕事です。証券会社の仕事、投資運用といったものとは違った共同作業です。とはいえ我々のなりわい、芸術関係の仕事については、あまり現実離れた感じを抱かないように気をつけなければなりません。この仕事だけが人間の営みの中で唯一、あるいは一番創造的な分野ではありませんし、芸術に仕えるからというだけで特権的だというわけでもありません。我々オペラ・カンパニーで働いている人は、みんなある大義に仕えているのであり、その大義は端的に言えば、オペラという芸術形式により我々の精神の内なる声を探る、社会における我々の役割を探る、そしてこの地球という惨めな惑星の中にいる仲間とともに、我々の存在という問題について語り合い、取り組むための話し合いの場になるということです。

さきにも言いましたように、技術は社会の基調を規定します。この「社会」という言葉は、サッチャー元首相がいつも首相時代にけなしていた言葉でした。あの人は社会を信じていなかったのです。我々の仕事は——学生の方々にとっては皆さんの仕事は、となりますが——オペラという芸術形式が未来に向かって伸び、技術的共同作業の繰り返しによって常に豊かさを増していくようにすることです。私がここに立っておりますのは、この仕

事を長く経験してきたからにすぎません。この「経験」という言葉は、オスカー・ワイルドに言わせると「過ち」という言葉に言いかえることができるそうです。

私はこの仕事を始めて34年間、3つの歌劇場に携わってきましたが、今までのところ、とりあえずクビにもならず、暗殺もされず、ノイローゼにもならず、まだ引退もしておりません。もうすぐ引退しますが、34年間この仕事をして、私はいまだにバラ色の眼鏡でこの仕事を見ているのです。人生で3つのハウスでしか働いておりません。シカゴで楽しい11年間、ロンドンで楽しい9年半、それからミュンヘンでも今までのところ、のどかで楽しい12年間を過ごしてきたわけですが、オペラのスコアという、何とか解説できる指示の入ったほこりっぽい本を解釈し、生命を与える仕事に対する無邪気な情熱にいまだに私はかられています。そして、いまだに作曲家に新作を委嘱するという作業にも夢中です。

この2つの行為、1つは解釈、もう1つは創造、この結果が上演になるわけですが、何千人の観衆に気に入ってもらえることもあれば、毛嫌いされることもあります。皆さんの中にも同じようなことに熱意を感じる方がいらっしゃれば、ぜひそうであっていただきたいですが、それは芸術に対する愛からであり、だからこそ、こうして皆さんもここにお越しになっているのではないかと思います。

それでは、最初の休憩です。15分後に再開したいと思います。(拍手)

(休 憩)

【ジョナス】 皆様がお帰りになっていなくて安心しました(笑)。ということは、やはり皆様の忍耐力は私と同じようにすばらしいということです。私は今、非常に感心しています。ミュンヘンでは期待できますが、ベルリンだったらこうはいかないでしょう。

皆様、随分昔になりますけれども、まだ私が若者のころ、私の先生が、芸術を愛せ、ただあこがれるのではなくて、ただそれを知るのではなくて愛せ、芸術と音楽と文化を深く、そして情熱的に愛せ、そのうち運が向いていないときにはよい友人になってくれるから、と語ってくれました——それはほんとうに真実そのものでした。特にこの時代、どのような社会的、自然的、政治的大参事が起こっているのかを確認するのが恐ろしくて、新聞をあけることもできません。そのようなとき私は過去の創作者たちの作品に慰め、助け、そして気晴らしを求めます。自分の意識をよいものでいっぱいにするのです。例えば、ベッカフーミの絵画や、パルメジャーノの自画像、またはロジェ・ヴァン・デル・ヴァイデンの3枚続きの祭壇画などの、彼ら多くの芸術家たちは、我々に熟考や熟慮する

きっかけを与えてくれるというよりは、世の中の恐ろしさによって気分が滅入っているときに消極的な影響を増大するのではなく、軽減してくれるのです。

偉大な作曲家で、みずからの才能を最大限に奮い立たせて、悲しみや病気と戦った人物はフランツ・シューベルトでした。彼は30代でこの世を去りましたが、自分のすべてを友人たちに残し、彼らは悲しみの中に残されました。実は、すばらしく練られたレコーディングがあります。シューベルトの「ピアノ三重奏曲変ロ長調」です。これは1926年の夏にレコーディングされました。信じられないことですが、全く違う時代、4分の3世紀も前の演奏を今日経験できるのです。何てすばらしい演奏なのでしょう。アルフレード・コルトー、ヴァイオリンのジャック・ティボー、そしてチェロのパブロ・カザルス、この3人の音楽界の大スターたちはまれにみる才能の持ち主なのに、多くの偉大な演奏家のような横柄さや嫉妬心のみじんもなく、初めて1905年に集まりました。このレコードが収録されるまでに、各自の多忙なキャリアが許す限り25年にわたって集まって、友情という名のもと、そしてまた音楽、室内楽の愛情のもとに集まって演奏を続けました。

彼らの情熱と共通の目標、共通のヴィジョンに対する理解は、このすばらしいレコーディングを通してはっきりと伝わってきます。もちろん、同時にシューベルトの調和のとれた旋律的な歌も伝わってきます。この名作は1828年、シューベルトの最後の1年に書かれています。亡くなるまでの1年は、梅毒と絶望とに立ち向かいながら、集中力と勇気を持って、純粹で心にしみる魔法を持った音楽を書き続けました。この三重奏曲の初演は、このレコーディングと同じような精神のもとで行われました。シューベルトの友人たちによって自分たちの集まりの中で、やはり音楽の持つ力を信じて演奏されたのです。

この話を皆様にするのは、シューベルトの音楽に関してロマンチックに朗誦するためではありません。皆様にご理解いただきたいのは、いかに芸術的な環境の中でも、人的資源は多くの功罪を幅広い意味で持ちますし、未体験の激しさや芸術的な誠実さ、他にないパフォーマンスを可能にする条件が、いつ、どのように生まれるかは無限といえます。

しかし、一貫して中心となる核が1つだけあります。それは共通する目標に到達したいという「願い」です。すべての参加者が同じ周波数でつながり、一人一人の芸術的個性や才能を了解しながら、お互いのインスピレーションに触発され、共通の理想に向かっていく。その目標、魔法の星座に到達さえできれば、パフォーマンスは上質を超越し、忘れられない、もしくは偉大と言える演奏になるのです。共通の目標がすべてのカンパニー、特にオペラのカンパニーを促進させるのです。

またここで皆様に、短いロック・ポップのビデオ・クリップを見ていただきます。船の中でさまざまな人材管理を失敗した《ビリー・バッド》、そして《ルル》《アリオダンテ》のさまざまな悪の後に全く違うもの、《魔笛》を見ていただきましょう。

(ビデオ上映)

【ジョナス】 やはりオペラの中では、チャーミングであることも重要な役割を果たします。憎しみや殺人ばかりではありません。

またオペラ・カンパニーと統率の話に戻りましょう。忘れてはいけないのは、多くの成功しているオペラ・カンパニーは、高い社交性と高い連帯意識を持っています。そして、ほとんどの職員は競争を意識していて、自分たちを脅かす条項、例えば政府やスポンサーのサポートを失うということも経験しています。彼らは自分たちの長所を相当わかっていますし、力がないところもわかっています。そして競争というのは、存在しようという本質的な決意とヴィジョン以外にも、組織的な問題でもあることを理解しています。成功しているカンパニーは、自らの存在理由を理解しています。自らの使命もはっきりと述べられれば、容易に理解するし、自らの社会的務めも大体わかっています。それは自分たちが接する社会の中で最も力を持ち、重要である観客たちを引きつけるということなのです。

バイエルン州立歌劇場における我々の仕事は、2005-2006年のシーズンを例に挙げますと、350回の公演をこなし、その中に含まれるのは53のオペラのプロダクションと20ほどのバレエのプロダクション、それ以外にコンサートや実験的シアター、リサイタル、レクチャー等々です。

これをどうやって統率すればよいのでしょうか。まずカンパニーの全体的なヴィジョンと目標と理想を伝えるための第一歩は、特に特定のシーズンについて、私は個人的にインテンドントとして、来シーズンは公衆の皆様は何を伝えたいか、それが組織が掲げる目標と一致するかと、自ら問うところから始まります。

オーバーに簡略化してみましよう。我々の目標は、バイエルン州文化省から伝わってきます。そこには、私たちの基準が記されています。できるだけ幅広いレパートリーを取り上げること、できるだけ高いレベルでの公演を、政府や公衆にとって最適な価格で提供すること、知的レベルや値段も容易に受け入れやすくすること、芸術様式そのものを促進させること、創作者や芸術家を援助すること、できるだけ多くの公衆に聞いてもらうこと。これらの目標はシンプルで単純に述べられていますが、言うは易しであります。

一歩先に進んで、インテンドントの思考過程にこれらを加えてみましょう。まずは、次

のシーズンを築き上げるための決断、例えばシーズン構成の柱となる新制作を選択することを考えてみますと、最終的にその立場に置かれたインテンダントは、5つか6つの重要な決断の余地しか残されていないのです。私の場合は次の要素を念頭に置かなければいけません。

まず1番目、各シーズン、この劇場の神様を取り上げます。最初のビデオでお見せしましたように、モーツァルト、ワーグナー、シュトラウス、そしてヴェルディなのです。各シーズン、新制作のうち最低1演目は、この4人の作品から選ばれます。ということは新制作のリストには、少なくともこれらの作曲家の1作品ないし2作品が含まれます。

2番目に、当劇場の場合、私がインテンダントに就任したときに目標として挙げましたバロック時代の作品を取り上げることです。バイエルン州立歌劇場ではバロックの伝統がないがしろにされていましたが、どうにかこの12年間で復活することができました。

3番目に、私たちは世界初演となる新しい作品を委嘱する、毎シーズンに必ず1演目は含めるということです。これはやはり我々の芸術様式そのものを促進するためです。

4番目、必ずしも人気があるとは言えない前世紀の作品を、敬意を払うため、近年の活動の理想を維持するためにも取り上げることです。

5番目、ベルカントの新制作を毎年プログラムに組み入れること。これは単にオペラのレパートリーの中で、この分野のオペラの世界が徐々に薄れているからです。その理由は、ベルカントの音楽家が年々少なくなってきたこと、また、育むのに難しくて繊細な伝統であるからです。

6番目、1つだけ残しておくこと。新制作の中で、自分で好きです仕事です。単に自分の好みの作品を選択するのです。自分が好きな演目で、支持したく、できれば一般の皆様に変節をもたらしたい作品です。言いかえれば、個人的な趣味対象を皆様に聞いていただくのです。

これら6つの主義は、皆様が私の考え方に同意しているか、受け入れてくれるかは全く別として話をします。シニア・マネジメントの同僚たちは、先ほど皆様に見ていただいた機構図にはっきりと記されています。一番上を見ていただければわかります。シニア・マネジメントのところ、12人は名前の横に小さな星印がついています。この人たちがシニア・マネジメントの一員です。この人たちと自分の企画をすべて話し合うのです。私のいろいろな考え方、ヴィジョン、夢、絶対に実現し得ることのない夢も彼らと話すのです。

実際にそのような討論をする過程や、決断に向けたプロセスの賛否を詳細に議論するこ

とは、私とシニア・マネジメント全員が相互に作用し合って、調和されたディレクションのユニットになるための手段でもあります。このプロセスによって一人一人が、歌劇場がいかにか芸術様式や公衆に仕えるものか、なぜ自らの使命に息吹を吹き込むのかという問いのなかで、「なぜ」を探求したという認識を持てるのです。最終的に結果は、満場一致でシーズン・プランの柱石になるべきなのです。

私たちの2005-2006年シーズンの新しいオペラとバレエの作品は、まず好きな仕事で始まります。私が個人的に興味を持っている作品です。その作品はフンパーディンクの《王子の子供たち》です。続いて世界初演2作品のうちの1作目、デフェリーチェの《メデューサ》、ベッリーニ《ノルマ》、そしてこの劇場の神様であるワーグナーの《さまよえるオランダ人》、バロック作品でミュンヘン初演のヘンデル《オルランド》、20世紀作品のシェーンベルク《モーゼとアロン》、もう1つの世界初演、ルエディ・ホイザーマンの《上品な横顔：音もなく》、そしてコンテンポラリーと古典のバレエ2作品、9つの新制作になります。これで皆の共通の目標を反映させたシーズンに仕上がっただけでなく、決断においてもかなりの自由が与えられていたこともわかりますし、だれがどうして、どうやって解釈するかももちろん自由です。

これが柱、骨格としますと、さらに肉づけが必要になってきます。例えば、大きなリバイバル作品であるとか、レパートリーの作品です。それがレパートリーのものであれ、リバイバルであれ、1つ1つの作品を同じグループと議論し合います。新しいプロダクションと同じように厳しく議論し、70ほどある裏方の仕事としてやりにくくないか、70余りの項目と照らして厳しく議論するわけです。そういったシーズン計画を行うとき、集団と計画を立てていくということは、それがどういう目的を持っているのかを継続的に伝えていくということ、そして変わりゆくマーケットの状況を見据えながらやるのが、オペラ・ハウスのマネジメントにおける人材にモチベーションを与える中心的な部分になるわけです。それは双方向的な対話的なことでやれば、メッセージがどんどん10人、12人から始まって伝わっていくわけです。その過程でカンパニー全体に広がっていく、そして、そういうメッセージが薄められることはないわけです。指揮者、ソリスト、ディレクター、デザイナーの選択を通じて、ゲストにもそのメッセージが伝わる。それがチームとしての集団的なアイデンティティにもつながっていき、芸術的なフォーカスとともに皆が理解するようになっていくわけです。

これはほかのカンパニーのやり方と大分違います。ほかの人たちのやり方でうまくいっ

ているところもあります。そこではどういう方法をとっているかという、インテンダントやドラマトゥルギーが自分たちで、自分たちの考える理想的な公演計画を立てて、それを裏方の人たちに投げたり押しつけて、あとはやってもらうというやり方です。そのようなピラミッド型、トップダウンの昔ながらのやり方を、特定の人物の色が出るということで効果的だと言う人たちも一部いますが、私は反対です。

というのも私は、インテンダントの役割とは、ヴィジョンを持って1つのプランを始めるだけではなく、そのプランをつくるプロセスの中でチームのエネルギーや創造性につなげ、自らの持つヴィジョンを、それがいかにわがままなものであっても貫くことだと考えています。だからといって私はここで、こういうやり方をすれば必ずうまく、よりうまくいくということを言っているわけではないのです。少なくとも、きちんとしたやり方で自分たちに合う人材や、歌劇場の長い歴史、伝統を生かして生産性につなげていく、高い質につなげていけるということです。ですから私は、単に命令のように裏方に押しつけるようなやり方ではなく、対話的なやり方を勧めています。

では、なぜそういう考え方に、私自身、なってきたかということですが、それはシカゴでの経験ではないと思います。確かに、アメリカのマネジメントのやり方は、私にもじわじわしみ込んできました。しかし私が変わったのは、イングリッシュ・ナショナル・オペラにいた当初、1980年代の初期です。そしてサッチャーさんが首相でした。彼女はイギリスにおける芸術への助成のあり方を変えたんです。それまでは助成金が7割方を縮めていました。そして、劇場自らが調達する資金、劇場収入が30%だったわけです。サッチャーは、そこを一方的に変えました。自分の内閣から一方的に大きく変えるのだということを決めていきました。これは自分たちの保守的な考え方に見合ったものだったわけですが、わずか3、4年の間に、私たちはそれまでの助成金70%、劇場収入30%という内訳から、50対50と半々になるように変えさせられたわけです。

これは3年間の中で起きました。国の芸術団体にとっては大きな変化でした。皆泣きましたし、歯ぎしりをしました。同時に、私たちは厳しく考え直さなくてはならないということにもなったわけです。プランニングのあり方を変えなくてはならなかった、あるいはリソースが限られている、それをどうやって使うかという計画のあり方も変えなくてはならなかった。そして、市場の状況は一変しました。ロンドンのような大都市では、国の芸術団体があつて、レパートリー・オペラもありますが、ウエストエンドの劇場であるとか、ほかの娯楽との競争もあるわけです。

ついでに言いますと、ミュンヘンでも内訳は変わりました。1992年、私が就任当時、自己調達率は29%でしたが、1年で40%に自己調達分が増える状況になっているわけです。

ということで1980年代、私はロンドンでイングリッシュ・オペラにいたわけですが、そういう大きな変化が起きました。そして政府で、プライス・ウォーター・ハウスという、当時は大手の、特に公共部門を専門とした会計事務所を調査することになりました。例えば、英国の海軍を調査して、海軍のコストを23%削減した。そういうことをサッチャーさんは芸術団体に関しても、オペラに対しても考えていたわけでありました。

私たちは会計事務所から調査を受けるのは嫌だと思ったわけです。しかしながら始めてみると、それは参加型のプロセスで、結果的には私たち非常にためになりました。そこでは自分たちのやり方、自己弁護といいたいでしょうか、自分たちを守るようなことを会計士のスパイに対してやるのではなくて、自分たちが行う意思決定、これは直感的にプランニングの初期段階に行い、そのために財政上苦しくなったりする。それにどう対応したらいいかという枠組みづくりになり、これはどうしても必要だということになった。

そのプロセスの中で、私たちのイングリッシュ・オペラをもっと責任のある形でやろう、財政的に責任あるやり方でやろうということで、その中で対話的なやり方を私は発見しました。自分1人で決めることではないことから、意思決定の孤独からも私は開放されることになりました。そして活発な反応があったわけです。歌劇場の皆が、それまでは距離を感じていた歌劇場の仲間が、皆、歌劇場の一員だと感じるようになっていったわけです。芸術的なものに対して皆の意気込みも出てきました。

ここで、バーナード・ショーの『ピグマリオン』の話をしたと思います。これは『マイ・フェア・レディ』として知っている人もいると思いますが、その中にイライザ・ドゥーリトルという人が出てきます。ヒギンズ教授の友人に説明する場面、ここで彼女の言葉を引用します。「人が覚えること、例えば正しい服装であるとか、正しい話し方のほかに花売り娘とレディの違いがあるとすれば、それは彼女がどう行動するか、振る舞うかではなくて、どう扱われるかによるのだ」と言うのです。プロフェッサー・ヒギンズに対して、私は花売り娘でしかない、彼が私をそのように扱うからだ。しかし、あなたにはレディでいられる。というのも、あなたは私をレディのように扱ってくれるからと言っているのです。このイライザ・ドゥーリトルの言葉こそ、これは映画にもステージにも出てきているわけですが、これこそ西洋版のヒエラルキー原則です。

皆さん、一部のマネジャーやオペラ・ハウスのリーダーは、部下の扱い方がうまくて、パフォーマンスが上がる扱い方をすることがありますが、多くのマネジャーはヒギンズ教授と同じです。いかにも部下のようにしか部下を扱わない。そうすると実力以下のパフォーマンスにしかならないのです。ですから、部下の扱いは期待感の微妙な影響を受けるのです。期待感が高いと生産性も高くなっていく、芸術的な生産性も高くなる可能性が高いわけです。しかし期待度が低いということになると、劇場の皆が、自分たちに対する期待感が低いのだと感じ取ります。そうすると、生産性も低くなりがちです。

ですから、あたかもこれは1つの法則があるようです。リーダー、あるいはマネジャーの期待度に従って、部下のパフォーマンスが変わるという1つの法則があるのではないのでしょうか。これはドミノ効果にもなります。そして、マネジメント以下にも連鎖反応でつながっていくかもしれないわけです。例えば指揮者がそういう態度であれば、実力を発揮できないオーケストラということになるわけです。私たち、ほんとうはポジティブなほうを伝えたいのですが、どうしてもネガティブな期待感を伝えがちです。そして反応を間違えてしまうわけです。何かもうまくいかない、あるいはうまくいかなさそうなときに怒ってしまったり、まずい反応を示す。これは自然な反応でもありますが、最終的に後でツケを払うことになるわけです。

ただ、こういうことに関する1つの例外があります。それは演奏を終えた、演技を終えた後の歌手に対する私たちの態度かもしれません。インテンダントやボスは、あるいは芸術ディレクターにも言えますが、歌手がひどい出来のときでも、歌い終えた後、間違っただお祝いとでもいうような現象があります。皆さんにも思いあたるのではないのでしょうか。そういう歌の後に、よかったよとか、ほんとうにすばらしかったと歌手を褒めてしまうのです。歌手は非常に困ってしまいます。本人も、あまりよくなかったことがわかっているのに褒められてしまう。それは婉曲的なメッセージの伝え方で、それで失敗することも、役割が逆になったりすることもある。マネジャーがピグマリオンになったりするのは。

そういう意味では、皆さんに警告しますが、歌手が歌劇団の一員で、なかなか上達していかないということになりますと、雇い主と歌劇団の一員ということで契約関係の話し合いになる。その歌手に対して、歌劇場としては契約の更改はしない意向だと伝えなくてはならなくなる。そうなりますと、その歌手は抗議するわけです。でも、3カ月前、私が歌い終わった後よかったと言ったじゃないですかと抗議するわけです。なぜ、今、契約の更改ができないと言うんですか、私のできがよくないのを伝えもせずに褒めていたんですか

と抗議されるわけです。ですから、皆さん、これはつまらない例と思われるかもしれませんが、よく起こることです。メッセージがよく伝わってなければ、こうなってしまうわけです。下手をすると劇場側が訴えられて、裁判所で不利な立場に立たされるかもしれないです。ですから、あなたの今の歌はひどかったよと、はっきりと正直に伝えることが必要になってくるわけです。

期待度の表明、これはやはりはっきりわかるように、明確で直接的に言わなくてはいけません。ひどいときにはひどい演奏だったと言うべきです。遠回しな言い方は避けることです。正しいメッセージが伝わるよう、反対のメッセージが伝わらないように。でなければ自分の予言どおりになってしまう、自己欺瞞にもなってしまうわけです。

大きな芸術機関をマネージするときには、期待度がまず現実に即したものでなければならぬ、その上で伝えなくてはならない、中身が重要で、単にポジティブな考え方をするだけではいけないということ。明確でなくてはならない、わかるような形でメッセージを伝えなくてはならない、正しく伝えなくてはならないということです。

それから弱いマネージャーや部門の長は、助けてあげなくてはなりません。そういう期待度がほかの人に伝わっていかないように、伝染しないように。そういう意味では、きちっとコミュニケーションができるスキルを磨く訓練が必要です。

またリーダーは、人の人生、成長において初めての管理者、あるいは師がいかにか強い影響を与えるかを認識しなければいけません。また人の潜在能力は、できれば複数の管理者が客観的に分析すべきです。最後に自らの欠点が部下に移っているかもしれないということに注意すべきです。

ちょっとまたここでテキストから離れたと思います、1つ皆さんにお伝えしたいエピソードがあります。ほんとうにすばらしい若い指揮者がいました。この人はよく私どもと仕事をしていましたが、オーケストラ奏者がミスするときの注意の仕方が気になりました。こんなとき、ズービン・メータなんかは本当にうまいんですが。ですから、私はこの人に対して、一緒にワインを飲みながら論じました。もうやり方は1つしかないなど。ミスがひどいとき、例えばそのオーボエ奏者に爆発するな、怒るな、間違ったときに見るな、ニコッとしろと言いました。ミスの際に必ず褒めろと言いました。2年間たちまして、この指揮者は本当に変わりました。オーケストラの反応も変わりました。そして2ヶ月前、この人が私のところに来まして、ある若い指揮者の練習風景を見たということです。彼が言うには「ピーターさん、ひどいよ。彼はオーケストラがミスすると、いつもガツと

言うんだ、私が彼に教えましょう」と（笑）。彼は今度は新しい指揮者をコーチしました。こういう形で経験とは伝えていくものです。やはりオーケストラに対してマイナスの期待を抱いてもだめです。プラス、前向きにするとうまくいきます。向こうも、プラス、前向きに期待されているんだと応えてくれます。

我々は皆、今後の作業においてオペラ・ハウスの管理層、各レベルに対してヴィジョンを伝え、芸術上の目標へひたむきに熟成していくための方法を構築する努力が必要です。そのためには、いい仕事ができる部下を処遇する管理職の養成が必要です。リーダーは部下や芸術家の生産性、その持てる力、態度や自信に直接影響を与えます。このやり方を間違えますと、仕事はまずいというよりも、さらに悪くなってしまいます。統率される人々の自尊心が深く傷ついてしまいます。しかし、きちんとやれば、自信は増し、力も増します。そして技能も力も生産性も伸びます。いい仕事ができます。またジョージ・バーナード・ショーの話に戻りますけれども、彼は、認識されている以上にマネジャー、リーダーはピグマリオンなのだと述べています。

もちろん時には、ちゃんと見ているにもかかわらず正しく力を伸ばすような自己規律が生まれなこともあります。その理由は、こちらが悪いこともあれば向こうが悪いこともあります。また悲しいことに、単にその人に力が備わっていなかったということもあります。ただ、本当にそういうときは教科書、あるいはマニュアル、コーチをしても役には立ちません。私としては、もう歴史を振り返って心を慰めざるを得ません。

私は古代のギリシャの哲学者のことをよく考えます。ギリシャ、ローマの哲学者はとも倫理を重視していました。つまり彼らは信奉者や支持者に対して、よい人生とは何か、もっと実践的なレベルで人生の過ごし方を示したいと考えていました。その1つの方法として、失敗、つまり絶望への対処の仕方がありました。

プルタルコスはこのことを「心の平静について」という論文の中で述べています。プルタルコスは、平静を得るには何もしないのが一番いいという考え方を拒否し、間違っていると断言しました。病気のときは寝床についたままがいいとよく言われますが、彼はそんなことはないと言っています。実はそんなことは全くないわけです。同様にプルタルコスは、つらさのない人生の歩み方があるとは考えていませんでした。状況をうまく生かせない人は、生き方を変えたところで、その人の気質は変わらないからです。

プルタルコスによれば、平静へのカギは理性、そして英知にあります。彼はプラトンを引用して、人生をサイコロに例えました。サイコロの転がり方に怒ってもしょうがない、

いかんともしがたい、従って我々は持てるものを最大活用すべきで、運が極端にいいときも、極端に悪いときも、過度に感情的な反応はすべきではないということです。最悪の状況から、自分に適し役に立つものを引き出すべきであると彼は言っています。これもやはり、芸術の仕事をする人にとっては重要な言葉でしょう。

プルタルコスが例を挙げました。まず犬に石を投げたが、その石が外れてしまって、まま母に当たってしまったという男の例を挙げています。この男はそのことについて、結論としてはそう悪くもなかったと考えました。ですから失敗をしても、力を出し切れないときであっても、精神的に参ったり、職場から拒絶されたり、追い出されたり、ステージでブーイングを受けたとしても、田舎に行って住むこともできますし、何とか生活はやっていけます。つまり、やり方を変えれば、長い目で見た場合、内なる力をよりよく実現できるかもしれないのです。聴衆、州、同僚からやじられたことがあったとしても、書物の世界に入って内なる生命についての思考とか感情を発展させていくことに集中すればいいわけです。悩ませ続ける宿敵による個人的な憎悪に、我々は怒るべきではありません。怒れば我々は結局、敵の悪に染まってしまったことになるのです。

歌劇場や劇場で働いていますと、いつの時点かで、こういったフラストレーションや人生の上での判断に直面するわけです。我々は劇場で毎晩7時とか7時半になりますと、一般の人々、同僚から評価を受けることになります。プルタルコスが言っていることは、同じような苦境を無傷でくぐり抜けた人々の真似をしろということです。また、プルタルコスは比喩として別の話を引き合いに出します。病気の人は、食事やお酒はいつも苦いとか味が無いと思いますけれども、病気だからそう感じるんだとわかるまで、そう思い続けるのだという話です。プルタルコスは、今あるいいことに集中せよ、と言っています。子供じみた振る舞いはやめろと言っています。子供は、おもちゃを取り上げられると、ほかのものをすべて打ち捨てて泣きわめくわけです。

私は今まで、こうしていろいろと共通の芸術的目標に向けて盛り上がりを持続するために、私の呼ぶところの反復型意思決定プロセスを入れることの重要性についてお話をしてきました。この中に入るのは、当然ながら配役を決定するような会議とか企画会議、幹部会議、営業会議、あるいは近々の売り上げの検討のための会議、あるいは技術会議、演出のための会議、デザイナー会議、予算会議、政治的な会議、州政府の会議と、いろいろあります。

危険なことは、当然ながら芸術団体のトップを務めていると、いつも会議が目白押しな

ことです。皆さんもご経験があるかどうか、総支配人のところに電話をしてみると、親切的な、ちょっとお高くとまったような秘書が、「総支配人は今、会議中ですので、後で電話させましょうか」とか「何か私のほうでできますでしょうか。何がご用件でしょうか」と言うと思います。別に会議をけなしたくありません。コミュニケーション増進の方法として会議がだめなどとは言いたくはありませんが、やり過ぎには気をつけましょう。

一般的な運営の話をしているわけで、単にオペラ・ハウスの話だけではありませんが、経営管理の対価の中には、何もしたくないときには会議は欠かせないとさえ言う人がいます。会議というのは、おしゃべりをしたいとか、ちょっと仲間と一緒にいたい、あるいは会話を楽しみたいとき、また全く決断せずに2時間をつぶしたいというときには最高のカムフラージュになります。不必要な長い会議が生産性の低下、低さの原因だと広く非難されていますが、これはおそらく真実です。ひげを生やした、おかしな技術担当が同じことを何度も言ったりせずに、またマーケティング統括の人が議題に沿って進め、自分の意見が背後に隠れなければ楽しい会議になるでしょう。あるいは、ひどいパワーポイントを使った説明もあります。大げさな単調さで退屈な者が、OHPに書いてある意味のないことを全部読んだりすることもあります。

伝説的大企業の中には、会議全廃を試みたところもあります。会議は職場の災いのものであると考えている会社もあります。偉大な実業家の中には哲学的な人もいます。私の友人で、ヨーロッパでも有数の企業の会長が私にこう言いました。私がビジネスで学んだ一番大切なことは仕事のほとんどは不要だということだ、と言っていました。必要ではないというのです。

また、現代の経営術の神話的大家となった楽しい人物、レーガン元大統領の言うことももっともだと思います。大統領はあるインタビューでこう言いました。国家の緊急事態とあらば閣議の最中でもいいから、いつでも起こしていいという命令を出しておいた、というのです（笑）。

私は、会議の合理化とか主宰となると立派な専門家ではありません。実は私は、バイエルン州立歌劇場の幹部会議が楽しみなことがよくあります。大体1週間とか10日に一度開かれますが、社交バーみたいなもので、大好きな仲間に出会えます。細かい議題の話はありますが、同時に皆に会えるのは実に楽しいことです。それまでいろいろ問題になることがあっても、そういった問題を解決して、また仲よくなれます。非常に楽しく陽気な会議も多く、時にアルコールを潤滑剤に使ったりしますが、仕事が前に進まないという会議は

余りありません。

ですから私は、がんじがらめの規則は作りません。ただ先日、ある記事が目にとまりました。そこには「ロバートの秩序の規則」というものが引用されていました。これは95年前にイギリスで、秩序だった会議のための手順について書かれたものです。その本自体は無味乾燥な大著ですが、その中に会議の基本原則について3つほど書かれています。特にオペラ・ハウスに当てはまると思います。1つは、いかなるときでも会議は30分以上続けてはならないということ。2つ目に、いかなる会議でも1人10分以上しゃべってはならないということ。3つ目に、次回連絡するまで、ほかにやるべきもったいいことがなくなるまで、すべての会議は中止にすべきだということです。

この「ロバートの秩序の規則」は、皆さんに楽しんでいただこうと思ってご紹介しましたけれども、これを題材にして、会議の参加者の絆は、参加することでとても短時間で強くなるので、そういう仲間と会う楽しさの要素を失うことなく、どうすれば有用な会議にできるか、もっと実りのある生産的な会議にできるか、考えていただきたいと思います。

それでは、次のフィルムをお目にかけてみましょう。次のフィルムは、やはり我々の制作ですけれども、《ニュルンベルクのマイスタージンガー》です。これはご存じのように、もともとバイエルンのこの歌劇場のために書かれました。《マイスタージンガー》はコメディで、社会的な喜劇です。小さい、つまらない、イライラするような都市における政治、本当に頭の小さい政治的な大したことのない考え方、東京の方もご存じでしょう。次の東京の地下鉄の駅はどこにつくろうか、毎夕、新宿の渋滞はどうしてあんなになるのか。新しい駅を新しい建物の下に計画しているから、夜中になっても交通渋滞が続いているのだとか、とにかくそういうものが《マイスタージンガー》のテーマです。

我々の問題は、歌劇場として新しい《マイスタージンガー》を制作したい。今までもこれはレパートリーとして本当に古典的に、ずっと昔から上演しているわけですが、20本以上いいプロダクションがあるにもかかわらず、さらに新しいものを演出したいと考えました。我々が去年決めたのは、《マイスタージンガー》の新しい演出に際して、ニュルンベルクを1960年代風の、ちょっと田舎っぽい小さな都市であったころの設定にしまして、非常にこれは議論を呼びました。

ただ、申し上げたいのは、実は9月にこちらで上演するプロダクションは、非常に違います。例えば新国立劇場で見るものとは相当違いがあります。これは普通の人についての《マイスタージンガー》です。《マイスタージンガー》というのはそういうものです。市

議会の人たちとか都議会の人たちを風刺できるような、非常に楽しい、非常にチャーミングでおもしろいものです。こちらのパンフレットを見ていただきますと、《タンホイザー》は、中世みたいな感じに若干見えます。《アリオダンテ》は本当に美しい舞台です。《マイスタージンガー》は非常に近代的でシビアな感じがします。ちょっとこれは秘密ですが、《タンホイザー》は大変でした。《アリオダンテ》も大変でしたが、非常にゴージャスな舞台です。

この演出の側面、市議会の人たち、プチ・ブルジョアは、ドイツではよくわからない戦後のある一時代という設定です。ドイツの経済的な軌跡として、非常にウィットに富んでいておもしろいと思います。それではお願いします。

(ビデオ上映)

【ジョナス】 今日ここにいらっしゃる方たちの中で、ドイツの小さな村に住まれた方はいらっしゃいますか。1人、2人はいらっしゃるかもしれませんが、ドイツの小さな村は1つ1つがとても似ています。《マイスタージンガー》はやはりそういう町村の1つとして、田舎の生活を取り上げた作品を描こうとインスピレーションを得たものです。

きょう、いろいろなこととお話してきましたが、これが最後の部分です。今までは、企画の骨格、カンパニーを促進させる骨格を話し合いました。いかに中枢をつくるか、どうやって肉づけをするか。その肉づけの周りに洋服を着せる、そうしてこのシーズンが、このブックレットにあるようにできていくわけです。また、人材の使い方も話しました。

私がきょうお話ししたことで、皆様の生活、それこそ医学、ビジネス、さまざまな面で取り入れられないことはありません。また、ドラマトゥルギーのことも話しました。やはり反復的な経営の中で、専門的な意見を取り入れることは大切です。そして自分の考え方を導入することによって財務的な結果につなげていくのです。すべてを実現するためには、やはりコストがかかります。コストを凶ることと、私たちの夢を実現する過程とのバランスなのです。

そのアイデアとは、だれが所有しているのでしょうか。1人の人間がそのプロダクションの一番のもととなる種を持っていたとしましょう。自分が大きなオペラ・カンパニーに属していれば、自分の種は、自分の持っているものではなくて、カンパニーのものになるのです。そのアイデアを所有するのは、インテンダントでもディレクターでもありません。最も有名な指揮者でも、自分がそのアイデアを所有することにこだわってしまい、オペラ・ハウスをクビになってしまった人もいます。最近そういう例がありました

が、それは間違っています。やはり自分の考えを皆のものにしていかなければいけない、その寛大さが必要です。

そして芸術的、音楽的だけでなく一般的なリーダーシップの面でも、それは知性やいろいろな失敗の経験から得た以上に、カリスマが重要になってきます。劇場の世界で「カリスマ」はとても大事です。というのは、人々を触発するだけではなくて、カンパニーの前に立って、彼らを政治的な攻撃や、多くの政治家からの非常に視野の狭い攻撃から守らなければいけないのです。とにかく政治家は次の選挙まではそういう攻撃を続けるでしょう。やはり私たちは20年、30年、40年後、私たちの世界がどうなるべきか、いかに私たちの子供たちが文化的レベルで成長していくかを考えなければいけません。そして、アテネやスパルタの今までの失敗を忘れてはいけません。「カリスマ」は自分のカンパニーを守るため、いろいろな政治的、メディアの攻撃をかわす守りなのです。

最後に1点、オペラ・カンパニーの統率については非常に難しい問題で、パフォーマンスをどうやってはかりにかけるかです。ここで1ついいことがあります。芸術というものははかれないのです。いろいろなマネジメントやメディアが、また政治家たちも、芸術の結果をはかろうとしました。しかし、各パフォーマンスは一人一人の人間にみんな違う印象を与えるので、客観的にはかることは無理なのです。

きょうこの話の最初に、自分たちが仕える対象を11ぐらい挙げたと思います。そこに戻りましょう。その1つ1つに対して、どのように自分たちが業績を上げられたか、実際にチケットの売り上げがどうであったか。そういうことをもとに、自分たちを守らなければいけません。私たちが自分たちの努めている対象にいいものを提供できない、チケットが売れない、その2つがあると、やはり自分を守ることは難しいです。

もちろん、皆がすべてを好むわけではありません。彼らが何が好きで、何を好まないかもやはり受け入れるべきです。すべてのパフォーマンスに皆が色々な反応をします。ネガティブな反応というのは、やはり何か刺激されているということなのです。美的意識が刺激されたり、また自分たちの知らない世界を突きつけられたり、押さえつけていた世界を見せつけられたりするときなのです。オペラの作曲家の中では言葉が、リブレットや歌詞として、プロメテウスの炎のように燃えています。でも人々はリラックスして、ただ美しい音楽、美しい声に溺れるためにオペラには行きません。東京で1日働いた後、オペラに行ってリラックスしようとは考えないでください。リラックスするためには、サウナに行くほうがよっぽど効果的です。オペラは、人々の考えを刺激するためにあるのです。

オペラがチャレンジであると言う前に、私の仲間たちがこういうセミナーでやっていることを、私も皆様に伝えなければいけません。それはシーズンのことではなく、やはり私たちの細かい数字、情報などです。今までのセミナーの内容はこういうことが非常に多いのではないかと思います。これは決して宣伝ではなくて現実です。今までのビデオでご覧になりましたように、バイエルン州立歌劇場のオペラ上演の伝統は362年続いていますので、世界で一番古い、中断のない上演歴史を持つオペラ・カンパニーであります。そして最も大きく、実際に上演回数の意味でも、最も忙しいオペラ・カンパニーです。

しかし予算は決して一番大きくありません。私たちの予算は年間に7,555万ユーロです。非常に興味深いことに、7,555万ユーロで352の上演、72のプロダクションを——例えばニューヨークのメトロポリタン歌劇場と比べると、180のパフォーマンスしかないのに1億96万ユーロの予算を持っています。しかも、28のプロダクションです。そう見ると、中央ヨーロッパにあるドイツと、アメリカの費用のかかり方の違いがよくわかります。オペラはヨーロッパのほうが人的費用が少ないのですが、車をつくる時はアメリカのほうがヨーロッパより安いのです。《ラ・ボエーム》上演のノウハウがないメトロポリタン歌劇場では、制作費に100万ドルかかってしまいます。それが私たちでは30万、40万ユーロで済むのです。

そこで生産性のカーブを描いてみますと、バイエルン州立歌劇場は最終的には利益を上げています。実際、私たちはパフォーマンスをもとに利益を上げることが可能です。日本の新国立劇場の数字は存じ上げていませんが、我々の予算7,555万ユーロとアメリカの例とを比べると、非常に大変な状態であることを聞いています。では、私たちの自己調達の分といえ、それはおよそ2,800万ユーロです。ですから、予算のおよそ40%ということになります。その大半はチケット販売になります。400万ユーロはスポンサー・シップです。ドイツではスポンサー・シップは10年前はなかったのですが、今、それが増えてきているわけです。年間400%の増加率で増えてきています。これは大きな変化になります。

次はボックス・オフィスの業績です。平均で350余りの公演の内訳は、2004年を例にとるとオペラは95%、バレエは88%でした。オペラとバレエをひっくるめると、チケット販売率は平均で93%です。これはドイツでも非常に高い比率と言えます。ベルリンのオペラ・ハウスは平均で60%です。つまりバイエルン州立歌劇場の年間観客は57万人、60万人近いわけですが、ヨーロッパでこれに匹敵し得るのは唯一ウィーン

国立歌劇場だけです。

バイエルン州立歌劇場についての統計でさらに細かい情報がお知りになりたい方は、当方の記者会見の資料が日本語に訳されてお手元に配られているので参考にしてください。

それから、このようなシンポジウムで必ず出る質問に、実際どうやって歌手を選ぶのか、キャストはどのようにして決めるのか、というのがあります。いつも同じ答えなので、この質問が出てきたら自分では答えないことにしました。そのかわりに1つのエッセイを紹介します。それは『ニュー・グローブ・ディクショナリー・オブ・オペラ』の「エッセイ」の項ですが、私の友人が書いたものです。

この友人は、実は私の前任者です。ロンドンのイングリッシュ・ナショナル・オペラの前任者で大変な人です。エリザベス女王のいとこ、おじいさんが王様だったという人です。イギリスの王室の中で、仕事をした唯一の人ととってもいい人です。ジョージという人です。ジョージに関しては非常におかしなことがある。狩猟好きとか魚釣りが好きとか普通の人なのですが、オペラに関わっている。なぜオペラがそんなに好きなのかかわからない、しかも仕事をしている、それを除けば正常な人だと、こんな冗談を言われています。

このジョージの正式な名前はハーウッド伯です。母親が王様の娘ですが、田舎の宮殿で育って、オペラの権威になったわけです。イギリスのオペラ・ガイド、コベーズ・オペラブックというのがあります。英語がわかる人は、このコベアのコンプリート・オペラ・ガイドブックを読んでください。彼が書いた本です。

彼はオペラで一人前になりたいと思ったわけです。戦争中は兵士で、ドイツ軍の捕虜になります。王室だということで、コーネッツという有名な収容所に入れられました。有名な人たちは何らかの利用価値があるのではないかと、何か交換条件に使えるのではないかとということで、そこに収容されたのですが、そこでオペラのスコアがあって、それを3年間、捕虜で収容されている間、勉強していました。それで、戦争が終わってイングランドに戻って仕事を心得、ロイヤル・オペラハウス・コヴェント・ガーデンで芸術監督になったわけです。ドイツ語で、ベトリープス・ディレクターといいます。

それでベンジャミン・ブリテンに《ピリー・バッド》を書いてくれ、と委嘱することになったわけです。そして、ブリテンと共同作業を続けた。別の有名な人ではマイケル・テイペットとも共同作業があった。そして国際的なフェスティバルであるエジンバラ・フェスティバルのディレクターになり、成功をおさめます。そのあと妻と別れ、別の女性と結婚したことが醜聞になって、女王はその後しばらく彼と口を聞きませんでした。それがき

っかけで彼はエジンバラ・フェスティバルから去ることになりますが、その後、ロンドンのイングリッシュ・ナショナル・オペラのインテンダントを13年務めました。

文章も非常にうまい人です。皆さん、もし英語がわかるのでしたら読んで下さい。このオペラ事典の「キャスト」の項は、非常にうまく書かれていてオペラの歴史全体がわかります。オペラにおける歌手のキャストはどのように決めるか、これはもうオペラの起源から現代に至るまでカバーしたすばらしいエッセイです。その中にたいへんヴィジョンにあふれ、自明ながら非常に見事に、誰がキャスティングの責任を持つのか、インテンダントがどのような形でキャスティングチームを組むのかということを書いています。

一例では「キャストに与える影響、要因は、芸術的なものもあれば経済的なものもある、個人的なものもある。それによって成功が保証されるわけでもないし、必ず失敗するというものもない。しかし、それぞれの要因が影響を与える。予算であるとか、歌手のやる気、そしてオペラ個々の成否がかかっている。そこに魔術のようなフォーミュラーはない。究極的には、観客が与える判決に対する控訴の道はない」と書いています。

彼はドイツ軍の捕虜だった間、このご紹介した2つの文章の中に、すべてを含めることができるだけの知識をつけたわけです。彼はここにいませんが、そのことに関して讃えておきたいと思います。

皆さん、冒頭に申しましたが、今年、私たちはまた9月、10月と、日本にやってまいります。ですから私は同時にセールスマンの役割も果たさなければいけません。どうか皆さん、チケットを買ってください。NBSの佐々木さん、素晴らしい人です。悪いことは言いたくありませんが、彼らのチケットは高過ぎます（笑）。細かい字で書いてあるところを読んでください。これは車のセールスでも同じことを言うわけですが、いかに人気の高いものとはいえ、5万6,000円という席は高過ぎます。1万5,000円あるいは1万4,000円でこういうオペラを見ることができるのが、成熟した社会というものです。オペラの伝統に関していいますと、市民の反乱が市民としての最初の義務です。ですから安いチケットを買ってください。そして高い席に座ってください。だれかが来て、あなたは私の席に座っていますよと言われるのが一番悪いことです。皆が安い席を買えば、そういうことは起きません。オペラの中に無秩序を持ち込みたいのです。

私がきょう日経新聞のジャーナリストにインタビューを受けたとき、ヨーロッパにおけるオペラ・ハウスの雰囲気はこの20年でどう変わったかという質問を受けました。オペラは、もうエスタブリッシュメントではありません。インターアプリケーションがすご

い、面白い、楽しいことなんだ、かしこまった、非常にコチコチの世界ではないんだと。もちろん劇場ではフォーマルな服装も結構ですが、インフォーマルな服装でも構わない世界になってきたんです。ですから来ていただければ、もうどの席に座ってしまおうと問題ではないのです。そういう意味では特に《アリオダンテ》がお勧めですね（笑）。ワーグナーの《タンホイザー》だって、東京でもできると思います。東京文化会館で自分自身、席を勝手に動いたことがあります、横のドアからさっと入ってしまっても構わないと思います。《マイスタージンガー》も来てほしいですが、とりわけヘンデルに来てください。そして、もう一度言います。皆さんを怒らせるためかもしれませんが（笑）、《アリオダンテ》を私からのアンコールとしてもう一度ご覧に入れたいと思います。

（ビデオ上映）

【ジョナス】　これで2回、今のビデオを見たわけですが、私はこの歌劇場の仕事をすることを非常に誇らしく思います。これだけ情熱、そして迫力の満ちたものがつくれることを本当に誇りに思います。Sir エドワード・エルガーが《ゲロンティアスの夢》というオラトリオのスコアの中で、最後のページにこう書きました、「これが私の最高の部分だ」と。《アリオダンテ》に関しては、これはバイエルン州立歌劇場の最高の部分です。皆さん、これをご覧に入れるのですから、どうかいらしてください。（拍手）

第Ⅲ部
質疑応答

【司会】 それでは、お待たせいたしました。ただいまから質疑応答の時間に入らせていただきます。先ほど基調講演いただきましたバイエルン州立歌劇場の総支配人、Sir ピーター・ジョナスにまたご登壇いただきます。それから、モデレーターとしまして、音楽評論家の堀内修様、もう一方、石田麻子昭和音楽大学専任講師にお願いしております。それでは、よろしく願いいたします。

【堀内】 幾つかここに質問があります。その中で一番多いのは都市についての質問です。例えば昨年、ミュンヘンで見たパフォーマンスと同じものは、きょうはニューヨークで見られるといったことがあります。その都市の特徴を劇場という空間以外のものに表現する必要があるとお考えですか。それとも、世界最高のものを提供するには、地域文化のような概念はある程度捨てることもやむを得ないとお考えでしょうか、という質問です。

【ジョナス】 やはりその場所の知識を得る必要があります。ただ、重要なことですが、今でも、今の世界に1つ危険なことがあります。みんな均一化しつつある、どういう都市でも同じになりつつあるということです。今では誰でもいろいろなところに行けます。また共同制作もありますから、結局、同じようなオペラ・サーキットにおいて、ロンドンでも、パリでも、アムステルダムでも、ニューヨークでも、同じものが見られるということがあります。ロサンゼルスもそうです。

私は、人に言わせると「恐竜」だそうです。昔のリノサウルスや、恐竜だということです。といいますのも私、この業界に長くいるからです。また有名で、あまり共同制作が好きじゃないのです。やはり各歌劇場は独自のアイデンティティを持つべきだと思います。ミュンヘンでも、ストックホルムでも、あるスタイルがある、ベルリンでも別のスタイルがある、ニューヨークにもスタイルがある、ロンドンにもスタイルあるべきだと思います。スタイルというのは、取りかえてできるものであっていいとは思いません。

ただ、新作については違います。その場合は、2つの場所で共同制作があってもいいと思います。もう1つの例外は、あまり知られていないような作品の場合です。ちょっと驚くかもしれませんが、実は《アリオダンテ》の制作は、輸出というか、ツアーもしていますけれども、非常にうまくいきましたので、ロンドンとかカーディフ、アムステルダム、ジェノヴァ、ヒューストン、カタニアでもやってもらいました。ただ、一般的には、お金が必要なときだけしかそういうことはしません。また資金が足りない、非常にまれな作品の場合もそうします。ですからスタンダードなレパートリーについては、これは私の個人的な意見ではありますが、各カンパニーは自分のスタイルを築くべきだと

思います。

また、ある程度キャストにもそれは言えます。当然、歌劇場はみんなスタイルを持っているでしょう。やはり個々の味があっていいと思います。ですから私は、それぞれの都市、歌劇場には独自性があっていいと思うのです。チェーン店のバーガーキングみたいなものであってはいけないと思います。ご存じですか。空港に行きますと、バーガーキングのバーガーはどここの国でも大体同じような味です。パリの空港ではちょっとフレーバーがあったり、ロンドンでは若干フレーバーがなかったりしますが、東京だとマグロ入りのバーガーがあったり、ソーセージのバーガーがミュンヘンにあったりしますが、バーガーキングはバーガーキングです。ですからオペラハウスは、空港の待合室的な、最小公倍数的な文化であってはならないと思うんです。

【堀内】 もうちょっと具体的なことを書いている人もいまして、Sirピーターはアメリカのシカゴ、イギリスのロンドン、それからドイツのミュンヘンと移ってきたわけですが、スタイルの違い、ハンバーグの味もそうですけれども、それ以外の具体的なオペラの上演に関しての違いはどういうものがあると思いますか。

【ジョナス】 相当違いがあります。まず第1に、都市そのものが相当違います。よく一番好きな場所はどこですかと聞かれます。ある有名な歌手の話をひくと、男性の愛人がたくさんいて、どの男性がベッドで一番いいかと聞かれるそうですけれども、「次の人が一番いいのよ」と言ったりするんです（笑）。私の人生、キャリアはこれで終わりですから、次が大好きとは言えません。

私はロンドンで生まれましたから、ロンドンは非常に気楽に感じます。ロンドンのエキサイトメント、本当にいい都市だと思いますけれども、生まれた都市ですからあまり影響を受けない。東京なら東京に毎日いる人は、エキゾチックではないわけですが、私にとってはほんとうにすごい都市だと思います。私にとっては、時々ロンドンを離れることはよかったです。

ロンドンを出てシカゴに行きまして、シカゴは本当にすごい、素晴らしいと思いました。20世紀の新しい世界、建築、視覚芸術のエキサイトメント、いろいろな意味でニューヨークよりもエキサイティングで美しい都市でもあります。ちょうどニューヨークとニースを組み合わせたいな、海岸も本当に素晴らしいと思います。

次に、ロンドンへ戻って仕事をしました。そこでやはりエキサイティングな時を過ごしました。サッチャー氏が首相を務めていた時期で、そのとき非常に議論がありました。私

は、サッチャーさんと同じ日に生まれました。ですから同じような傾向があるのでしょう。お互い大好きです。いい友人関係ですけれども、私は政治は大嫌いでした。私の政治も彼女は嫌いだと言いますけれども、仲はよかった。とにかくサッチャーリズムのポイントは「芸術は反対をする」、これが理想なわけですけれども、芸術団体にとって何か反対するものがあれば非常にいいわけです。

その後、私は1990年代の初頭にミュンヘンに行ったわけですが、そのときは非常にまだ保守的な街でした。このまちは世界の文化的な都市の代表ではありましたが、人口はたった110万人だったのです。ということは、オックスフォードの2倍ぐらいの人口でしかない非常に小さい都市です。わかりますか。新宿のホテルから見ますと、その下あたりだけで、もうミュンヘンという感じですから、この3都市は相当違います。

シカゴは非常に大きな地方都市。大きな国の中心がロンドン。一方、小さな地方首都がミュンヘンで、宮廷都市というか、歴史は豊かです。芸術的にはやはり大分違います。また視覚芸術が、全部違います。シアター、オペラ、音楽の伝統も3つ全部あります。

シカゴはオペラの点でいえば、ちょうどアメリカの真ん中にありますから非常に保守的です。今では、私がいたころよりもっと保守的になっています。一般的にヨーロッパではよく言いますが、ベルリンの壁はもうヨーロッパにない、崩れた、それがちょうど大西洋の真ん中に行ったんだというのです。ですからヨーロッパの人間は、これは政治的な発言ですけれども、アメリカとは相当違う感じがするんです。

私はアメリカに11年住みましたが、やはりアメリカは外国だと思えます。私みたいに英語がしゃべれる人間でも、やはり言葉が違うと思う。直接話ができない、直接しますと、みんな傷つくわけです。怒る。ジョージ・ブッシュでなくてもです。ブッシュによってアメリカが変わった、またアメリカは後ろ向きになった。アメリカ人もそうになっています。そういうことがやはりオペラの解釈にも影響を与えています。

ロンドンも変わりました。私がロンドンを12年前に離れてから変わりました。ロンドンも相当オペラとか劇場において保守的になってきました。別にこれは政治的な理由でそうになったわけではありません。単に経済的な理由です。ロンドンは、今、ほんとうにもう経済のジャングルといえますか、容赦ないところです。物質的な価値のみが大切というところになりまして、芸術団体にとっては大変なところです。

ミュンヘンは、まだまだ芸術的な自由があります。変わりつつありますが、やはりまだ保守的です。新しいプレミエ、あるいは制作がアイディアの戦場と化し、本当に戦争みた

いなものです。例えば、ミュンヘンのオペラのプレミアを考えると、公演の前後には敵がずらりと並んでいます。公演後はお互いにブーイングし合う、叫び合って攻撃をし合う、また称賛し合う。これによって都市が非常に芸術的に生き生きとしているわけです。

ですから、どこがいいかと言われても私は言えません。どれもいいと思います。もうそろそろ私は引退の時期で、でもその時期に差しかかりますと最後の場所が一番いいかなと思うわけです。それが最後の駅だからです。それぞれの都市は全部違います。面白いことにいろいろなところに行き、私のようなインテンダントはみんなそうですが、そこで表面的には何とかやっつけていこうとなるわけです。

【堀内】 これは私の続きの質問ですけれども、そういう社会情勢とオペラの上演というのは直接かかわっているのでしょうか。

【ジョナス】 もちろん、いろいろなレベルでそれは申し上げます。まず第1に税制の状況があります。やはり私たちの予算のより多いパーセンテージを、直接の収入から得なければいけない。それは10年、20年、30年と随分かかることがありますし、今、我々は非常にアグレッシブなビジネスのように運営をしていかなければなりません。

また、マーケティングも非常に現代的になっています。マーケティングが必要なものには、今、人々はそれほどお金の余裕がないということがあります。ドイツの経済状態を1つ例に挙げますと、先週、EUに加盟している27ヶ国の生産性指数を表示しましたが、ドイツが27ヶ国の27番目だったのです。一番低い生産性の国がドイツだったのです。これはやはり人々が持っているお金に直接影響がありますので、それを手離す、特に文化施設を手離すとき人は考えます。おかげさまでミュンヘンというのは、362年の途切れることのない歴史を歩んできました。これは比べるところがないのですけれども、やはり人々の精神の中にもう根づいています。そう思いながら、マーケティング、値段設定にも私たちは気を使わなければいけません。この歌劇場に私が就任しまして、値段を上げたときは一度しかありませんでした。これはすごいことなのではないかと思います。現在でもミュンヘンは、パフォーマンスによっては3ユーロで入れます。3ユーロで入れないものは5ユーロで見られます。立ち見席は3ユーロから5ユーロで入れるのです。それが円になると幾らになるのかちょっとわかりませんが、やはり経済状態というのは私たちの運営にも大きな影響を与えています。

もう1つの問題は、ステージ上でどれだけ冒険ができるのだろうか。これは非常に難しい、綱渡りのような状態だと思います。政府にいる人によっては、こういう難しい状態の

ときにはできるだけ保守的になるべきだとおっしゃる方もいますが、私はそうではないと思います。やはり私たちは人々を刺激し続けなければいけない、芸術を通してそういう活動を続けていかなければいけないと思っています。だからこそ、ロンドンのオペラ・カンパニーは聴衆を引きつけることに非常に苦労しています。というのは、あまりにも保守的なプロダクションも、5回、10回同じものを見ていると、ほんとうに人々は飽きてしまう。オペラから離れてしまいますので、大変かもしれませんが、よりチャレンジングなプロダクションが必要になってくると思います。

【堀内】 ありがとうございます。都市のいろいろな違いと、もう1つ多かった質問は、若い世代にオペラを見てもらうというポリシー、及び具体的な方法を何か教えていただけますか。

【ジョナス】 私たちも色々やっています。避けたいのは、やはり若い世代を下等の席に押し込むことです。彼らには普通のパフォーマンスに足を運んでもらいたい。安くしている席もあります。若い人、お金のない人たちのための席もありますし、学校、学生たちのためのプログラムもあります。声楽家、音楽家たちが学校にも行きます。子供たち用のプログラムもあって、それを通して小さい子供たちがオペラ・ハウスに行く経験をします。実際、自分で書いて、作って、リハーサルして、自分の作品を上演するのです。

これは非常に感情的なプロジェクトで、こういう小さなオペラというのはほんとうに楽しいです。彼らの非常にナイーヴな部分が直接伝わってきます。子供は真実を、自分たちのこと、世間、社会のことを、私たちが表現するよりもより直接に言います。やはり私たちは洗練し過ぎているのです。このプロジェクトは非常に大きな成功を収めています。

また、一番最初のビデオの中でお見せしましたが、広場でみんなが集まるような音楽祭をやります。そのときの私たちのパフォーマンスは、スポンサーとしてはBMWがついていて、巨大スクリーンを、皆が広場で、お天気の中でピクニックをしながら見る。それは無料です。BMWがスポンサーでついているのです。できるだけ若い人たちをオペラに連れ込むだけではなく、見てもらうとなるとスポンサーが必要になってきます。

私たちのプロダクションは、現代的な、もっと冒険的なものは、若い方たちに非常に興味を持ってもらっています。例えば《ばらの騎士》を最初にご覧いただきましたが、これは最も古い、しかし美しいプロダクションです。そういうときの聴衆を見ていただくと、わりとお年を召した方が多く、《ルル》や《アリオダンテ》、新しい《マイスタージンガー》のプロダクションを見ると、聴衆の中に若い方たちが非常に多いです。ミュンヘンに

は、渋谷のような若い世代が集まっているとは言えません。渋谷に集まっている人たちよりもワイルドとは言えませんが、そういう傾向はあります。そういう人たちができるだけオペラを聞くように努力をするのです。

そして、オペラというのはただ楽しむためのものではなくて、彼らのこと、自分たちのことを語っているのだということを理解してもらうのです。色々なプログラムの中では、皆にメッセージを伝えなければいけません。簡単なメッセージ、「オペラはみんなのため」、そういう短い文章なら若い人たちは理解できるのです。特に若い世代というのは、長いスピーチを聞くのではなくて、つまみ食いな世代ですので、将来的にオペラは、きょう皆様をご覧になりましたビデオと同じぐらい非常に短いものになってくるかもしれません。私たちのオーケストラの演奏家たちも、本物のピットで《マイスタージンガー》を5時間演奏するより、ビデオ・クリップの短さのほうが好きという世代もいます。

【堀内】 今の質問に関連して、ヘンデルの《アリオダンテ》には若い聴衆がたくさん集まったという話ですが、その様子をもう少し具体的に聞かせてほしいという質問です。

【ジョナス】 バロック・オペラのシリーズ全体から言えば、《アリオダンテ》は13のプロダクションの1つです。私が就任して13年間、来年は《オルランド》になりますし、ガヴァッリの《カリスト》が来年ありますし、《アルチーナ》が7月にあります。全部入れますと、13年の間に13のバロック・オペラ作品です。

レパートリーのバランスがこれで変わりました。若い方たちはバロック音楽が非常に聞きやすいと言われていています。みんなそれをわかっています。今、《アリオダンテ》を見たときに皆様もそう感じたのではないのでしょうか、非常に聞きやすいのです。日本でも、日本の方たちが「日本でヘンデル？」とおっしゃいますけれども、日本のお店やレストランに食べたり飲んだりしに行くと、必ずバックに聞こえるのはバロック音楽です。ヴィヴァルディの《四季》なんかが多いですから、バロック音楽自体が非常に聞きやすいのです。

そして、バロック・オペラのプロダクションは、とても冒険的で面白いのです。これは偶然ではありません。やはり演出家はバロック・オペラに非常に惹かれます。というのは、彼らは完全に自由になれるからなのです。どういう演出をするかが自由で、多くの方たちがオペラに行って、現代的な演出よりも伝統的なもののほうが好きだと言いますが、どんな演出もいつも「解釈」のもとにあります。ヘンデルの時代は、彼自身が演出家でしたので、自身で自分の世代、自分の時代の自分の状況、ストーリーをもとに演出をしていました。シーザーの話だったかもしれませんが、《アリオダンテ》もスコットラン

ドの王様の話かもしれませんが、彼の生きている時代のセッティングで演出をしたのです。今の演出家たちも同じようなことをしているのではないのでしょうか。なので若い世代の人たちも、通常こういうふうに行っている、ということに縛られずに、自由を楽しめるのです。みんな《ばらの騎士》がどういう話かは知っていますので、通常のやり方ではなくて新しいものに惹かれるのだと思います。

【石田】　そうですね。バイエルンは比較的ちいさな街ということで、そこにある大きなオペラ・ハウスがこれだけ成功をおさめていらっしゃる、その営業、宣伝活動、広報などの努力はどのようにしていらっしゃるのかというご質問をいただいています。私が拝見するに、バイエルンのホームページは非常に充実していて、例えば今のフィルムもジョナスのお友達がつくられたと伺っていますけれども、すばらしい編集がしてある。こういったセンス、ほんとうに驚くばかり、見ていて楽しいものばかりですけれども、そういったものをつくっていらして、お客様を集めていらっしゃる具体的なマーケティングの努力の方法、それから広報宣伝活動の努力の方法を教えてください。

【ジョナス】　私たちが目指したのは、非常に洗練された、最も洗練されたターゲティングをするオペラ・ハウスをつくり上げようとしたことです。ヴィジュアルは、きょう、皆様に見ていただきましたけれども、その映像は1つのグラフィックのイメージをもとにつくり上げています。これは12年間同じイメージを使っていました。色合いを変えたり、シェーリングが変わったりもしますが、イメージは一貫しています。バイエルン州立歌劇場のイメージは、BMWのロゴと同じように皆わかっているのです。それをマーケティングのテクニックに加えました。

そして私たちのボックス・オフィスをコンピューター化しまして、それを通してターゲティングをしたのです。実際コンピューターを使って、聴衆の皆様がどのような状況でチケットを購入しているかを分析します。なので、バロックのチケットを買われた方にはバロックの情報を、ワーグナーを買った方にはワーグナーの情報をどんどん送りつけるのです。人によりましては、こういう監督には非常にいい反応を示す、その方に対しては演出家の情報を与える。それは声楽家であったり、いろいろ違いますので、コンピューターを使って私たちのお客様を分析するのです。DMを送るときも、ただ送るだけではなくて、ブrosyアと、その人に合った情報を一緒に送るのです。

それをするためには、多くのハードウェア、ソフトウェアが必要になってきますが、これは非常に効果がありますし、実際、マーケティングをしたときの効果、特に売れないものに

対しても非常に大きな効果があります。

私たちはヨーロッパで一番売れているオペラ・ハウスだとは言いません。実際、私たちは、すべての席が売れないと「完売」という言葉は使いません。いつも私たちが完売だというイメージをつくり上げれば、人々は来たくなるという考え方もありますけれども、絶対に1つ残らず席が売れて、立ち見席が売れるまで完売という言葉は使いません。

そして、ご招待席をなくしました。評論家の方たちも席は1席しかありませんし、大臣たちももちろん来場しますが、首相以外は皆様にチケットを買っていただきます。正面から「クレジットカードの番号をお願いします」と言いますと、皆様に理解していただけるのです。有名な方たちにご来場いただき、「チケットがどうしてもとれない」と伺ったときには、「もちろんチケットをとって差し上げますよ。クレジットカード・ナンバーは？」と言えば、皆様わかってくださるのです。私たちインテンダント、私を含めましてシニア・マネジメントに与えられている席も、非常に数が限られています。

可能性を広げるということは難しい面もあります。コンピューターのプログラムも非常に洗練されてきましたが、今週末にはほかの仲間とライブツィヒで集まり、ドイツにあるほかの13の大きなオペラ・ハウスが、同じようなターゲット・マーケティングができるようにソフトウェアの話し合いがありますし、これは不可欠なことだと思います。非常に大きな業界ではもちろん、大きな車の会社でも、大企業はすべてこのようなことをしておりますので、私たちもそれを始めなければいけない時期だと思います。

【石田】 ヨーロッパでもITとの融合がテーマになっているという印象を受けました。私ども、きょうの講座タイトル「オペラ・ハウスにおける統率の倫理～公的サービスのあるべきすがた」という非常に重いタイトルで、これはジョナスさんからいただいたものをほぼ使わせていただいております。これに、つい先日「in Western Europe」とつけ加えていただきましたが、広報物には間に合いませんので、つけておりません。ただ、もしかすると、つけなくてよかったのかなど。ヨーロッパにおけるということではなく、西洋におけるということだけではなく、きょうのお話を伺いますと、非常に日本にも、それから西洋以外の文化圏にも当てはまるリーダーシップのこと、会議は長くやり過ぎないとか、怒らないとか、そういったことは非常に身にしみていらっしゃる方がいっぱいいらっしゃるのではないかと思います。

ちょっと面白い質問も来ております。先ほどから実は、ジョナスさんが引退されるといってお言葉が気になっているんです。日本は100年ほどのオペラ制作の歴史がありまし

て、オペラ・カンパニーも今までに個々の歴史を積み重ねています。日本ならではの積み重ねがありますが、それに対する知識をもしかしてお持ちでないかもしれない。そんな中で申し上げていい質問なのかどうかわかりませんが、日本には今、劇場ができたばかりで、カンパニーも今までの歴史を積み重ねているけれども、もし日本にあなたが来るなら、この方からは来てもらいたいという意味をとでも感じるのですけれども、何から始めますかと書いてあります。そんなことを聞いてもお困りだと思うので、あなたが日本に来られたらいいなというご意見とを考えていただいて、これについてコメントをいただけますか。ジャスト・コメントを。

【ジョナス】 複雑な質問であります。政治的に、感情的にどう答えたらいいのでしょうか。私は、もう34年間やってきたわけです。ですから、引退して、自分の生活を取り戻したいという気持ちです。こういう仕事は、自分の生活を捨てるということでもあります。ですから、自分の生活を取り戻して、自分の趣味をやりたい。1つはヨガです。もう1つは長距離歩行です。私は、休日によくやるんですけれども、何百マイル、何千マイルと歩くのです。

引退した後の計画ですけれども、劇場のために日本に来るということは考えていません。スコットランドの一番北からパレルモ、ヨーロッパの一番南です。それから、ワルシャワからリスボンまで、背中にリュックをしょって毎日歩き続ける。毎日20キロ、30キロは歩きたいと思っています。これがどうしても必要だというのは、68歳になる前にしなくてはならない。私は60歳でやめるわけですが、60歳から人間の体は変わると科学者は言います。見かけは若く見えても、体はうそがつかないわけです。60歳を過ぎると特にひざがだめになりますから、1日20キロは67歳を超えともうできなくなるということで、できるうちにやらなくてはならないからです。ですから、今のご質問、日本に来てというお招きがあっても、お断りいたします。ほかにやることがあるからです。

【石田】 残念ですね（笑）。

【ジョナス】 では何をするかですけれども、私がやるのは、これは前にも東京で言いました。新国立劇場のノボラツキーさんはこういうことを言っても怒らないでください。皆さんを集めて、政府関係者も、昭和音楽大学の広渡教授も集めて、これをやらなくてはいけないということです。日本人の方はどうもヨーロッパからいろいろなオペラ歌劇場を呼んでくるのがお好きなようです。ですからウィーン、ミュンヘンだけではなくて、シュトゥットガルトとか、あるいはバルセロナでもいいですが、新しいところ、チャレンジン

グなもの、スコティッシュ・オペラとか色々なところを呼ぶ。しかし、日本の新国立劇場もキープしなくてはなりません。

ということで、新国立劇場のインテンダントとしてなら、最初の5年、ヨーロッパのシンガーを1人も入れない。キャストがどうしても日本では無理だという以外は、それからディレクターも日本のディレクターが見つからない場合を除いては、原則的にヨーロッパ人は使わない。そして、再び日本のオペラをつくり直すということです。日本のオペラの伝統を、これはヨーロッパの伝統ですけれども、それをつくり直したい。なぜそう言うかという、そういうことを5年やった後は何でも好きなようにやってもいいのですが、最初は非常に厳しい目で革命していかなくてはいけないと思います。私たちにも影響を与えるからです。

その次の大きな変化は、公演から解釈、そして伝統から新しいチャレンジ。その次の段階は、ヨーロッパの都市が今、ロンドンをはじめとして多文化的になってきています。新しいヨーロッパ、東ヨーロッパ、東アジア、インド、アフリカ、そういう芸術の影響を私たちの文化に受け入れているかどうかということです。今、そういう現象が起こりつつありますけれども、それを消化して、次の世代に対して、次の欧米の伝統の一部にするのか。そうなると、それはもはや西洋の文化とは言えません。半アジア・アフリカ・ヨーロッパ文化ということになる。もう西洋の伝統というのはなくなるわけです。

そうなると、私の世代が失敗したことになるのか。失敗したかもしれないけれども、将来の世代は成功することになるわけです。成功せざるを得ないわけです。これはもう私たちの遺伝子の中に、アジアとの関係、インドとの関係を持ってきているからです。100年経ったら、ロンドンの人は皆、必ずインドやパキスタンに親戚がいるという世界になっていると思います。ですから、世界が縮んできている。そうなると、新しい芸術の解釈の時代が来ると思います。

私も、その時代まで生きていて見たいものです。皆さんもそうなると思います。あるいはヨガをやって、山の一番の上から、次の自分の命としてそう見ていられたら、すばらしいと思います。ほんとうにすばらしいと思います。サンフランシスコ、マンハッタン、あるいはロンドンのレストランでも、これまでの料理の伝統に今、アジアの影響があるわけです。フランスでも、イタリアでも、そこにあるわけです。ですから、次は芸術の中で、やがてアジアのメンタリティも欧米のメンタリティに、あるいはインドのメンタリティ、アフリカのメンタリティが入ってくる。それがやがては世界のメンタリティになっていく

ことを望んでいます。人生の非常に本質的な部分で、個人的な、あるいは政治的な対立に時間を使うのは大きな無駄です。ジョージ・ブッシュもこのことを覚えていてほしいものです。

それから、オペラのコストに不満のある人たちがいますけれども、私に言わせれば、バイエルン州立歌劇場は州に対して全く同じコストです。ヨーロッパのユーロファイター、戦闘機1機分の燃料のお金しかかかっていません。ユーロファイターは1機で3億8,000万ユーロかかります。一方、我が歌劇場は、州から4億ユーロの助成金です。ところがドイツ連邦は、180機のユーロファイターの注文を出している状況があるわけです。

【堀内】 何か最後に暗い話になってしまったんですけど、「オペラに未来はある」という断言を聞いてから終わりにしたいと思いますが、いかがですか。

【ジョナス】 オペラは安いということを書いたかっただけです（笑）。

【堀内】 どうもありがとうございました。

【ジョナス】 では、いよいよ最後にしたいと思います。私の人生もそろそろ斜陽ということで、今まで楽しかったのですが、オペラのディレクターになる、あるいはまた総支配人になるというのは、サッカーのマネジャーになるのと同じように危険なことです。長寿といっても実は短い、オペラの総支配人は普通2年とか3年、5年ぐらいですけども、私はミュンヘンにもう12年もいます。もうじき13年で、シカゴは9年半、ロンドンに11年ですが、私は、まだ暗殺もされていない、どっか行けと言われていません。あと1年半残るわけで、そうなりますと追い出すにも高くつくわけです。こういう仕事ができる期間は非常に短い、総支配人に全くなれない人もたくさんいるわけで、そういう意味で大変です。また、信用の置けない仕事であります。ただ非常に楽しかったと思います。危険も楽しかったし、若いころ、私は、空軍におりまして、危険なことについても知りました。それから、ユーロ戦闘機についても勉強しました。

言いたいことは、本当に私も楽しみにしているのが今年の来日です。今まで日本に来て友人もたくさんできました。色々とお出演もさせていただきました。今回、私としては最後になりますが、歌劇場としては今後、何度も何度も来させていただきたいと思います。西ヨーロッパのオペラは日本で将来があると思います。不必要になれば、西ヨーロッパの文化、西ヨーロッパのオペラなんていうことを言わなくなると思います。単にオペラ、音楽劇場、魂とか精神、心とか感情、それを音楽でどう表現するかという話になると思いま

す。オペラという芸術協会は、たった400年しかたっていないような新しい形態です。

先週、私は、ギリシャのピストンという紀元前500年には非常に栄えていたイタリアに近い街におりました。そういう街の劇場の伝統というのは、今とほとんど変わらずに、歴史の本当の一部分なわけです。音楽の入った叙情劇がギリシャにあって、そのときから我々の時代もそんなに経っていない。今後も、非常に長い将来です。我々の感情とか、あるいは思考、感覚を伝えていかなければいけない。お互いになかなか朝食の席とかシンポジウムでは伝えられないものを、「舞台」では伝えられる。愛、憎しみ、感情、いいこと、悪いことというのはどういうものを伝えられると思うのです。社会に生きるとはどういうものかというメッセージ、あるいはインスピレーションを我々は「舞台」の中に見つけるわけです。コミュニケーションの最大の形態、それが私はオペラだと思っています。ありがとうございました。(拍手)

【司会】壇上のシンポジストの皆様、いま一度拍手をお願いいたします。どうもありがとうございました。

(拍 手)

資料編

Sir ピーター・ジョナス 講演レジュメ

〈オペラ・ハウスにおける統率の倫理～公的サービスのあるべきすがた〉

I. はじめに

- 欧米社会に対して公演芸術が持つ価値と重要性
- 私たちの社会を定義するものとしての芸術

II. 今日における西欧の文化的伝統

- ギリシャ文化の儀式に見る私たちの伝統の起源
- 古典的（ギリシャ・ローマの）伝統
- 支配者と社会の成功の象徴としての文化
- 文化の民主化
- 西欧文化
- 3つの集团的儀式：神、我々の肉体、我々の「自我」
- 21世紀における文化への脅威

III. 今日における西欧の文化的伝統

- 芸術、科学、実業において創造性を促進するための最適な社会・政治体制
- ペリクレス／フィレンツェ・モデル
- 紀元前431-404年のアテネとスパルタに比肩しうる西欧文化にひそむ危険
- 今日の公演芸術団体につきものの政治的ぎこちなさ
- 今日の政治の影響力、介入、ガバナンス
- バイエルンの最高のもの、ミュンヘンの最高のもの
- 今の社会を定義する：芸術、制度機構、建築、記念碑、美術館、博物館
- 芸術における創造性と産業の繁栄への影響。ヴィジョンがもたらした成功：アップル、BMW、ポルシェ
- 公的サービスのエートス（精神）
- 「国があなたに何をすることができるかではなく、あなたが国に何をすることができるか」

IV. 我々が仕える対象

- 芸術様式およびその発展
- 芸術家
- 行政や管理団体
- 国家、国民

- 後援者（スポンサー）と寄付者
- 伝統と遺産
- 同業者と職員
- 社会変革
- 国際的認識や多文化主義的認識の啓発
- 流行とスタイル
- 財政上の責任
- 同業者を評価するプレッシャー
- 報道とメディア
- 一般社会と興行

V. オペラにおける統率、マネジメント、動機付け

- オペラ：共同作業的芸術様式
- 多様な個性や専門分野への対応
- 芸術、音楽を通じての動機付け
- オペラ組織の人材に対する目的（と期待）の明確化
- 財政的規律と文化
- 法的構造と契約
- 組織的構造
- 戦略的計画づくり
- シーズン計画
- カンパニーを牽引する枠組み作り
- 人材の活用
- 劇場文芸部（ドラマトゥルグが所属している）とアドバイスの価値
- 理念のオーナーシップ

VI. オペラにおける潜在的な成果達成

- 統率におけるカリスマの役目
- 経験とあやまち
- オペラ上演のパラメーター：やっかいな問題

VII. バイエルン州立歌劇場

- 362年にわたる連綿たる伝統
- 世界で最大かつ公演回数最多のオペラ・カンパニー
- 事実ならびに統計
- 2005年／06年シーズン

- 2005年の日本公演
- プランの背景にあるヴィジョン

VIII. 34年を振り返る

- シカゴ（11年）
- ロンドン（10年）
- ミュンヘン（13年）

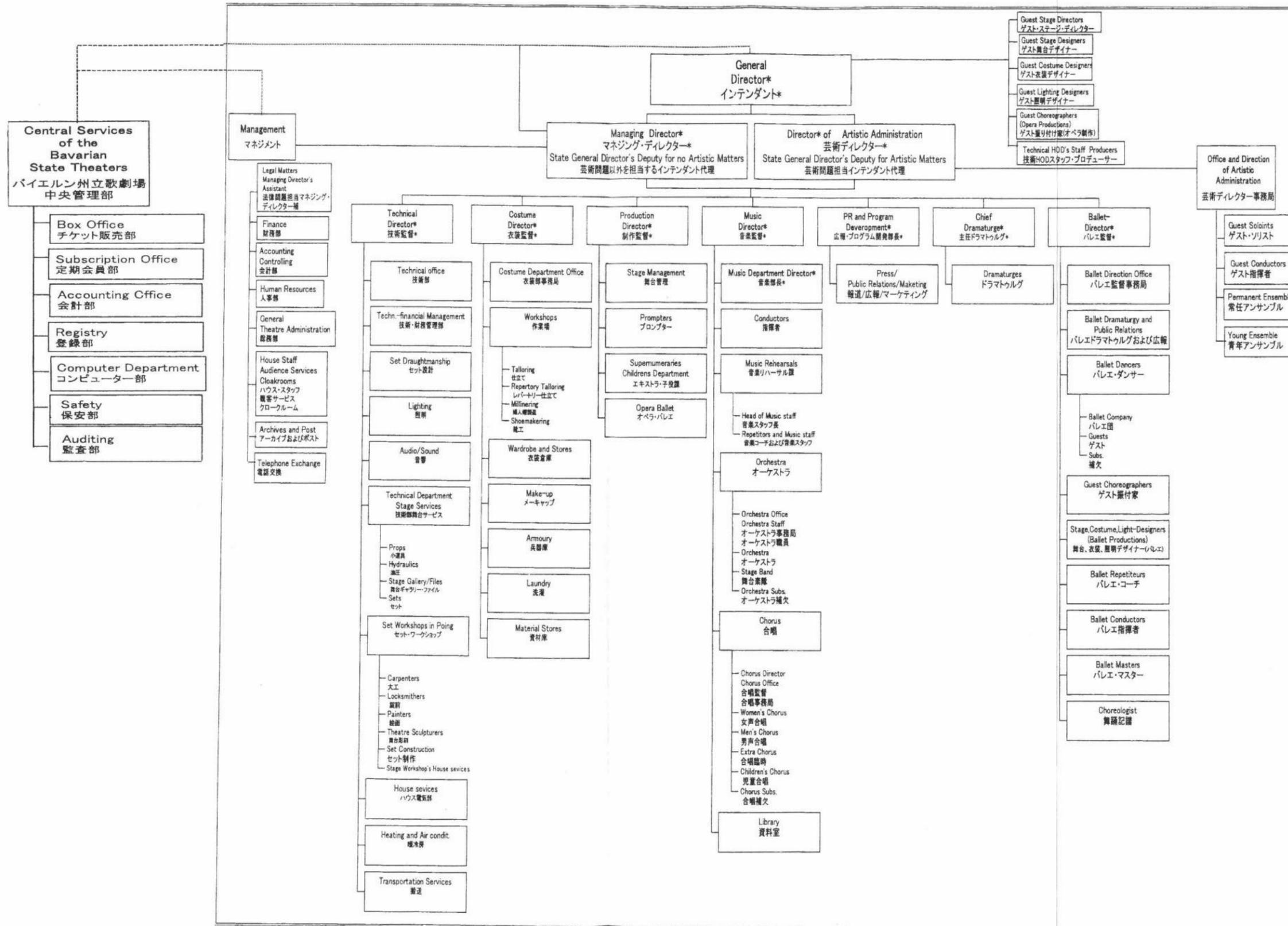
IX. 要約および質問

＜バイエルン州立歌劇場招聘公演記録＞

1974年 9月21日～10月13日 (9月29日、10月2日、7日、13日に、特別演奏会)	総支配人 ギュンター・レンネルト			
	演目	3公演	7公演	4公演
	指揮者	ウォルフガング・サヴァリッシュ	フェルディナント・ライトナー	ヴォルフガング・サヴァリッシュ
	演出	ギンター・レンネルト	ギンター・レンネルト	ヴォルフガング・サヴァリッシュ
全18公演	会場	9/21・27、10/11 東京文化会館	9/23・25、10/8・10 東京文化会館	9/24・28、10/9 東京文化会館
			10/1・4・6 フェスティバルホール	10/3 フェスティバルホール
1988年 11月13日～12月13日 (11月16日にガラ・コンサート、11月20日、21日、25日、29日、12月10～13日にコンサート)	総支配人 ウォルフガング・サヴァリッシュ			
	演目	4公演	4公演	5公演
	指揮者	ウォルフガング・サヴァリッシュ	ウォルフガング・サヴァリッシュ	ウォルフガング・サヴァリッシュ
	演出	アウグスト・エヴァーディング	ペーター・ボヴェ	ジャン・カルロ・メッツァイ
全18公演	会場	11/13・18・23 NHKホール 12/3 神奈川県民ホール	11/15・24、12/6 東京文化会館 11/30 フェスティバルホール	11/17、12/4・7 東京文化会館 11/27 名古屋市民会館大ホール 12/2 フェスティバルホール
1992年 11月8日～11月30日 (9日、18日、21日にガラ・コンサート、16日、24日に歌曲の夕べ、27日、29日に特別コンサート)	総支配人 ウォルフガング・サヴァリッシュ			
	演目	5公演	5公演	3公演
	指揮者	ウォルフガング・サヴァリッシュ	ウォルフガング・サヴァリッシュ	ウォルフガング・サヴァリッシュ
	演出	市川 猿之助	ギンター・レンネルト	ヘニング・フォン・ギールケ
全13公演	会場	11/8・11 愛知県芸術劇場 11/15・19・22 NHKホール	11/10・12 愛知県芸術劇場 11/17・20・23 昭和女子大学人見記念講堂	11/26・28・30 東京文化会館
2001年 9月25日～10月10日 (10月8日に特別演奏会)	総支配人 Sir ピーター・ジョナス			
	演目	4公演	3公演	3公演
	指揮者	ズービン・メータ	トリスタン・イソルデ	フィデリオ
	演出	ディーター・ドルン	ズービン・メータ	ズービン・メータ
全10公演	会場	9/25・27・29、10/2 東京文化会館	9/26・30、10/4 NHKホール	10/5・7・10 神奈川県民ホール

Organisational Chart of the Bavarian State Opera

バイエルン州立歌劇場機構図



*Members of the Senior Management
*シニア・マネジメントの一員

**Bayerische
Staatsoper**

年間記者会見

バイエルン州立歌劇場

2005年3月15日

内容

1. はじめに、2005/2006 シーズンの上演の概要 64
2. 2004 年会計決算 67
3. コンサート 68
4. 子供と青少年のためのプログラム 69
5. バイエルン州立歌劇場のアンサンブルと「若手アンサンブル」 69
6. 2005/2006 シーズンにデビューする出演者 70
7. 2005/2006 シーズンの新演出概要 73

1. はじめに、2005/2006シーズンの上演の概要

バイエルン州立歌劇場 2005/2006 年のシーズンは、13 年間インテンダントを務めたサー・ピーター・ジョナス、7 年間音楽監督を務めたズービン・メータにとって最後のシーズンになります。このシーズンのプログラムは、これまでにない広がり、53 もの様々なオペラ・プロダクションが上演されます。上演される演目は、モンテヴェルディ《ウリッセの帰郷》からルエディ・ホイザーマン《上品な横顔：音もなく》まで、400 年という壮大なスケールでのオペラの歴史といえるでしょう。さらにバレエ、歌曲の夕べ、コンサートや「フェストシュピール・プラス」の催しもあり、次シーズンは、全体で約 350 公演のプログラムでおおくりします。

2005/2006 シーズンは、世界初演 2 作、ミュンヘン初演 1 作の 7 つの新演出でレパートリーを広げます。

新シーズン最初のプレミエは、2005 年 10 月 29 日のエンゲルベルト・フンパーディンクのオペラ《王様の子供たち》。このオペラは、1897 年にミュンヘンで初演されたものの、当時大きな反響はありませんでしたが、その後、完全に書き直されて、1910 年ニューヨークで初演され、今度は大成功を収めました。バイエルン州立歌劇場ではこの感動的なオペラを、1938 年以来、しばらくぶりに新しい演出で上演します。作曲者がかつて考えていた劇場に戻ってくるのです。指揮はファビオ・ルイーヂ、演出はアンドレアス・ホモキです。

次のプレミエは 2006 年 1 月 21 日。ヴィンチェンツィオ・ベッリーニの傑作《ノルマ》で迎えます。演出はユルゲン・ローゼ。タイトル・ロールはエディタ・グルベローヴァ。彼女にとって舞台での《ノルマ》は初挑戦。“プリマドンナ・アッソルータ（最高のプリマドンナ）” にして最大の挑戦といえるでしょう。

ペーター・コンヴィチュニーは、《トリスタンとイゾルデ》《パルジファル》とワーグナー 2 作品を演出してきました。その彼が《さまよえるオランダ人》で 3 度目のワーグナーに挑みます。この新プロダクションは、ボリショイ劇場との共同制作で、すでにヨハネス・ライアッカーがミュンヘンで企画・制作した舞台装置によってモスクワで大成功を収めています。ミュンヘンのプレミエは 2006 年 2 月 26 日、キャストも新たにおおくりします。

2006 年 5 月 19 日、ヘンデル《オルランド》がミュンヘンで初演されます。サー・ピーター・ジョナスの 13 年間におよぶ任期の制作の柱として、バロック・オペラの新プロダクション上演が挙げられますが、これはその 14 番目。バイエルン州立歌劇場は、ミュンヘンでのバロック再興にまさに多大な貢献をしてきました。指揮はアイヴォー・ボルトン、演出はデイヴィッド・オールデンで、いずれもバロックの専門家です。

2006 年のミュンヘンのオペラ・フェスティバルのオープニングは 20 世紀の音楽劇の主要作品です。まずアルノルト・シェーンベルクの未完の作品《モーゼとアロン》（2 幕）です。プレミエは 2006 年 6 月 28 日です。指揮のズービン・メータは、

ウィーンでシェーンベルクの弟子ハンス・スワロフスキーのもとで研鑽をつみ、新ウィーン楽派と密接な関係を築いており、この作品の指揮者にうってつけと言えます。演出はデイヴィッド・パウントニー、タイトル・ロールは、ジョン・トムリンソンとジョン・ダスザックです。

2005/2006 シーズンには、21 世紀の 2 つのオペラ作品が世界初演されます。

2005 年 11 月 13 日は、バイエルン州立歌劇場の委嘱作品、アーノルド・デ・フェリーチェのオペラ《メデューサ》が世界初演。若きイタリアの作曲家デ・フェリーチェは、2000 年にバイエルン州立歌劇場とチューリヒ歌劇場によって開催された作曲コンクール「テアトロ・ミニモ」の優勝者です。彼はメデューサ神話の舞台を現在に置き換え、主人公が生涯をかけた恋を失い、苦しむという物語に仕立てました。諸聖人宮廷教会に移された舞台は、この作品の魅力を一層引きたてることでしょう。演出はアロン・シュティール、指揮はコルネリウス・マイスターです。マルガリータ・デ・アッレラーノ、ザビーナ・フォン・ヴァルター、ニコライ・ボルチェフといった素晴らしい歌手たちが出演します。

もう 1 つの世界初演作品、ルエディ・ホイザーマンの《上品な横顔：音もなく》は、2006 年のフェスティバル最後のプレミエです。このオペラは、バイエルン州立歌劇場の委嘱作品ですが、ハノーファー劇場とシュトゥットガルト州立歌劇場との共同プロダクションとなります。ルエディ・ホイザーマンは、音楽劇の未来のための新たな道を切り開いています。プロダクションの際には、イザベル・メンケ、ヘルヴィック・ウルジン、フィリップ・レング、マルティン・ヘーグラウ、マルティン・シュッツといったアーティストたちが関わります。このプレミエの公演場所と時間は、追ってお知らせいたします。

34 日間におよぶ 2006 年のミュンヘン・オペラ・フェスティバルの期間中は、バレエ、歌曲の夕べ、コンサートに加えて 28 の様々なオペラ・プロダクションが上演されます。すべてサー・ピーター・ジョナス時代の新演出プロダクションで、ジョナス時代の軌跡をここで振り返ります。《モーゼとアロン》と《上品な横顔：音もなく》の 2 つの新プロダクションを除き、すべてのプロダクションは一回きりの上演となります。

さらに 2005/2006 シーズンでは、この他にもいくつかのハイライトがあります。

a. 日本公演

バイエルン州立歌劇場の日本公演は 1974 年、1988 年、1992 年、2001 年に続き、今回で 5 回目になります。ズービン・メータ指揮によるリヒャルト・ワーグナーの 2 つの作品《タンホイザー》《ニュルンベルクのマイスタージンガー》に加えて、ドイツ・バロックの偉大な作曲家ゲオルク・フリードリヒ・ヘンデルのオペラ《アリオダンテ》が、初めての引越し公演となります。ヘンデルのこのオペラの日本初演の指揮は、アイヴォー・ボルトンです。さらに、バイエルン州立歌劇場管弦楽団がズービン・メータの指揮で、リヒャルト・シュトラウスの作品、グスタフ・マー

ラーの交響曲第3番（メゾ・ソプラノ：ワルトラウト・マイヤー）といった、2回の演奏会を行います。

バイエルン州立歌劇場は、9月20日から10月11日までに東京・横浜の複数のホールで上演・演奏します。

b. モーツァルト・フェスティバル

バイエルン州立歌劇場では、モーツァルトの生誕250年を記念して、1月27日から2月14日までモーツァルト・フェスティバルを行います。このフェスティバルでは、モーツァルトの6つのオペラ《皇帝ティートの慈悲》《コジ・ファン・トゥッテ》《ドン・ジョヴァンニ》《後宮からの誘拐》《フィガロの結婚》《魔笛》を上演します。さらに、ズービン・メータは記念演奏会で《大ミサ曲ハ短調》を指揮します。バイエルン州立歌劇場管弦楽団による3つの室内楽コンサートでも、テーマは〈モーツァルト・イヤー〉です。

〈モーツァルトを作ろう〉というモットーのもと、2006年のモーツァルト・フェスティバルの期間中は、ワークショップによる子供と青少年のための特別のプログラム、子供のための演奏会、そのほか子供と青少年のための多くの催しが行われます。

c. 《指環》ツィクルス

バイエルン州立歌劇場では2006年3月、ズービン・メータの指揮でワーグナーの《ニーベルングの指環》ツィクルスを2回行います。4作のオペラで構成されている《指環》は、2002/2003年シーズンに、ヘルベルト・ヴェルニッケにより《ラインの黄金》が、デイヴィッド・オールデンにより《ワルキューレ》《ジークフリート》《神々の黄昏》が新演出されました（ヴェルニッケが急死し、彼の演出の構想を引き継いだオールデンの演出は、激論を引き起こしました）。この演出による上演は今回で3度目です。

2. 2004年会計決算

年	2003	2004
事業収入 (ユーロ)	2,600 万	2,750 万
入場券販売 (ユーロ)	2,250 万	2,350 万
スポンサー収入 (ユーロ)	350 万	400 万
事業支出 (ユーロ)	7,700 万	7,550 万
公的補助金 (州と市) (ユーロ)	5,000 万	4,800 万
観客動員率 (稼働率)	92.5%	93 %
オペラ	95 %	95 %
バレエ	90 %	88 %
入場者総数 (人)	566,000	570,000
上演回数 (回)	341	350
新プロダクションの数 (作品)	7	8

3. コンサート

d. バイエルン州立歌劇場管弦楽団のアカデミー・コンサート

2005/2006 シーズン、バイエルン州立歌劇場管弦楽団のアカデミー・コンサートに登場する指揮者は、ズービン・メータ、ケント・ナガノ、アンドレ・プレヴィン、パーヴォ・ヤルヴィ、クルト・マズアです（詳細は「年間予定」の 151 頁以降をご参照ください）。

e. バイエルン州立歌劇場管弦楽団の室内楽コンサート

2005/2006 シーズンの諸聖人宮廷教会で行われる演奏会のプログラムは、2つの記念日と関係しています。1905 年ロシア革命勃発 100 年とロベルト・シューマンの没後 150 年の記念日です（詳細は「年間予定」の 154 頁以降をご参照ください）。

f. 新しい室内楽コンサート・シリーズ「心・十字架・王冠・口」

バイエルン州立歌劇場では「心」「十字架」「王冠」「口」は、「愛」「超越的な存在の経験」「権力」「官能性」の象徴です。2005/2006 シーズンの新しい室内楽シリーズは、これらのタイトルに基づいたプログラムになっています（詳細は「年間予定」の 159 頁をご参照ください）。

g. XX/XXI——新しい室内楽「ヘンツェ・プラス」

2005/2006 シーズンのシリーズ「XX/XXI」は、80 歳を迎えるハンス・ヴェルナー・ヘンツェを取り上げます。会場はピナコテーク・デア・モデルネ（現代美術館）のエルンスト・フォン・ジーメンス講堂です。このコンサートのプログラムは、ヘンツェの初期から最近までの室内楽作品で構成。誕生日コンサートでは、室内アンサンブルのために新たに編曲された交響曲第 1 番が、演奏されます。これは世界初演となります（詳細は「年間予定」の 160 頁をご参照ください）。

4. 子供と青少年のためのプログラム

次シーズンも子供と青少年のためのプログラムを一層充実。ナツィオナル・テアターを案内したり（大評判です）、作品とその演出を紹介したりしてきましたが、加えて今回はワークショップも行われます。テーマは「舞台」「オーケストラ」「リハーサル風景」です。

さらにオペラの世界を知るための、またとない2つの企画があります。11月6日の公開日に、7歳から18歳までの子供と青少年を招待して、舞台裏を見学していただきます。当日は、ご両親の入場は子供の同伴者としてのみ認められます。このプログラムはこの日を皮切りに、もうひとつの企画、2006年「モーツァルト週間」でクライマックスを迎えます。このモーツァルト・フェスティヴァルでは〈モーツァルトを作ろう〉をモットーにワークショップを伴うプログラム、子供のためのコンサートなどが行われます（詳細は「年間予定」177頁以降、「月間予定」「特別刊行物」をご参照ください）。

5. バイエルン州立歌劇場のアンサンブルと「若手アンサンブル」

2005年3月から、メゾソプラノのハイケ・グレッツィンガーがバイエルン州立歌劇場と契約を結びました。新シーズン、グレッツィンガーはビゼー《カルメン》のメルセデス役、ヴェルディ《リゴレット》のジョヴァンナ役、ヤナーチェク《利口な女狐の物語》の森番の妻役などを歌う予定です。さらに、ヴェルディ《椿姫》やモンテヴェルディ《ポッペアの戴冠》でも歌います。

また新シーズンはじめに、ソプラノのシンシア・ジャンセンが、バイエルン州立歌劇場のアンサンブルに加わります。彼女は、新演出のフンパーディンク《王様の子供たち》で牛飼いの役を歌い、モーツァルト《魔笛》、モンテヴェルディ《ポッペアの戴冠》、R.シュトラウス《ばらの騎士》にも出演します。

バイエルン州立歌劇場「若手アンサンブル」のメンバー、スタニスラヴァ・ストイチェヴァ（ソプラノ）とマクシミリアン・シュミット（テノール）の2人も舞台出演を予定しています。

6. 2005/2006シーズン初出演の歌手と役柄デビューの出演者

バイエルン州立歌劇場初出演の歌手

Piotr Beczala	Alfredo, <i>La traviata</i> , 06.03.06
	Ein Sänger, <i>Der Rosenkavalier</i> , 04.06.06
Sine Bundgaard	Fiakermilli, <i>Arabella</i> , 08.01.06
Marianne Cornetti	Azucena, <i>Il trovatore</i> , 23.03.06
Richard Croft	Tito, <i>La clemenza di Tito</i> , 09.02.06
Christian Franz	Tristan, <i>Tristan und Isolde</i> , 11.11.05
Roberto Frontali	Ford, <i>Falstaff</i> , 06.11.05
Giuseppe Gipali	Il Duca, <i>Rigoletto</i> , 30.10.05
Anja Kampe	Senta, <i>Der fliegende Holländer</i> , 26.02.06
Bejun Mehta	Bertarido, <i>Rodelinda</i> , 20.03.06
Renato Palumbo	musikalische Leitung, <i>La forza del destino</i> , 02.07.06
Alexandra Reinprecht	Adele, <i>Die Fledermaus</i> , 31.12.06
Thomas Rösner	musikalische Leitung, <i>Königskinder</i> , 05.11.05
Ekaterina Semenchuk	Polina, <i>Pique Dame</i> , 07.05.06
Daniel Taylor	Goffredo, <i>Rinaldo</i> , 25.04.06
Alexander Toradze	Pianist, 3. <i>Akadmikonzert</i> , 19.12.05
Sabina von Walther	Natalia, <i>Medusa</i> , 13.11.05

役柄デビューの歌手

Philippe Auguin	musikalische Leitung, <i>Carmen</i> , 19.02.06
Clive Bayley	Geronte di Ravoire, <i>Manon Lescaut</i> , 04.12.05
Tito Beltrán	Rodolfo, <i>La bohème</i> , 01.01.06
Richard Bernstein	Escamillo, <i>Carmen</i> , 19.02.06
Ivor Bolton	musikalische Leitung, <i>Orlando</i> , 19.05.06
Stefania Bonfadelli	Nannetta, <i>Falstaff</i> , 06.11.05
Nikolay Borchev	Angelo, <i>Medusa</i> , 13.11.05
Wolfgang Brendel	Kurwenal, <i>Tristan und Isolde</i> , 11.11.05
Veronica Cangemi	Romilda, <i>Xerxes</i> , 23.12.05
Frédéric Chaslin	musikalische Leitung, <i>Tosca</i> , 11.04.06
Diana Damrau	Sophie, <i>Der Rosenkavalier</i> , 07.06.06
David Daniels	Orlando, <i>Orlando</i> , 19.05.06
Johna Daszak	Aron, <i>Moses und Aron</i> , 28.06.06
Annette Dasch	Gänsemagd, <i>Königskinder</i> , 29.10.05
	Pamina, <i>Die Zauberflöte</i> , 22.12.05
Margarita De Arellano	Medusa, <i>Medusa</i> , 13.11.05
	Donna Anna, <i>Don Giovanni</i> , 30.01.06
	Violetta, <i>La Traviata</i> , 06.03.06
	Atalanta, <i>Xerxes</i> , 23.12.05
Mark Delavan	Graf Anckarström, <i>Un ballo in maschera</i> , 17.01.06
Norma Fantini	Floria Tosca, <i>Tosca</i> , 11.04.06
Adam Fischer	musikalische Leitung, <i>Der fliegende Holländer</i> , 26.02.06
Robert Gambill	Königssohn, <i>Königskinder</i> , 29.10.05
	Parsifal, <i>Parsifal</i> , 09.04.06

Jahrespressekonferenz Bayerische Staatsoper
15.03.2005

Martin Gantner	Spielmann, <i>Königskinder</i> , 26.04.06 Ephraimit, <i>Moses und Aron</i> , 28.06.06 Vater, <i>Hänsel und Gretel</i> , 17.12.05 Herr von Faninal, <i>Der Rosenkavalier</i> , 04.06.06
Véronique Gens	Donna Elvira, <i>Don Giovanni</i> , 30.01.06
Stephen Gould	Erik, <i>Der fliegende Holländer</i> , 26.02.06
Susan Gritton	Vitellia, <i>La clemenza di Tito</i> , 09.02.06
Edita Gruberova	Norma, <i>Norma</i> , 21.01.06
Franz Grundheber	Orest, <i>Elektra</i> , 27.11.05
Marcus Haddock	Don José, <i>Carmen</i> , 19.02.06
Anja Harteros	Gutrune, <i>Götterdämmerung</i> , 22.03.06
Alexander Joel	musikalische Leitung, <i>Die Entführung aus dem Serail</i> , 13.10.05
Rosemary Joshua	Angelica, <i>Orlando</i> , 19.05.06
Jonas Kaufmann	Tamino, <i>Die Zauberflöte</i> , 22.12.05
Michaela Kaune	Rosalinde, <i>Die Fledermaus</i> , 24.02.06
Simon Keenlyside	Don Giovanni, <i>Don Giovanni</i> , 30.01.06
Petra Lang	Brangäne, <i>Tristan und Isolde</i> , 11.11.05
Jonathan Lemalu	Leporello, <i>Don Giovanni</i> , 30.01.06 Argante, <i>Rinaldo</i> , 25.04.06
Juan José Lopera	Belmonte, <i>Die Entführung aus dem Serail</i> , 13.10.05
Fabio Luisi	musikalische Leitung, <i>Königskinder</i> , 29.10.05 musikalische Leitung, <i>Hänsel und Gretel</i> , 17.12.05 Konstanze, <i>Die Entführung aus dem Serail</i> , 13.10.05
Iride Martinez	musikalische Leitung, <i>Medusa</i> , 13.11.05
Cornelius Meister	musikalische Leitung, <i>Moses und Aron</i> , 28.06.06
Zubin Mehta	Eurydice, <i>Orphée et Eurydice</i> , 24.11.05
Aga Mikolaj	Königin der Nacht, <i>Die Zauberflöte</i> , 28.01.06
Elena Mosuc	musikalische Leitung, <i>Alcina</i> , 18.07.06
Christopher Moulds	Froh, <i>Das Rheingold</i> , 01.03.06
Tomislav Muzek	Gilda, <i>Rigoletto</i> , 30.10.05
Anna Netrebko	Octavian, <i>Der Rosenkavalier</i> , 04.06.06
Lilian Nikiteanu	Hexe, <i>Königskinder</i> , 29.10.05
Dagmar Peckova	Sophie, <i>Der Rosenkavalier</i> , 04.06.06
Marlies Petersen	Melot, <i>Tristan und Isolde</i> , 11.11.05
Francesco Petrozzi	Feldmarschallin, <i>Der Rosenkavalier</i> , 04.06.04
Adrienne Pieczonka	Cornelia, <i>Giulio Cesare in Egitto</i> , 28.11.05
Sonia Prina	Ein junges Mädchen, <i>Moses und Aron</i> , 28.06.06
Chen Reiss	Servilia, <i>La clemenza di Tito</i> , 09.02.06 L'Amour, <i>Orphée et Eurydice</i> , 30.03.06 Rinaldo, <i>Rinaldo</i> , 25.04.06
Christine Rice	Leonora, <i>La forza del destino</i> , 12.10.05
Olga Romanko	Oroveso, <i>Norma</i> , 21.01.06
Roberto Scandiuizzi	Gurnemanz, <i>Parsifal</i> , 29.07.06
Matti Salminen	Graf Tomskij, <i>Pique Dame</i> , 07.05.06
Albert Schagidullin	Il Conte di Luna, <i>Il trovatore</i> , 23.03.06
Petra-Maria Schnitzer	Arabella, <i>Arabella</i> , 08.01.06 Eva, <i>Die Meistersinger von Nürnberg</i> , 31.07.06
Peter Seiffert	Florestan, <i>Fidelio</i> , 15.06.06

Kristinn Sigmundsson	Baron Ochs, <i>Der Rosenkavalier</i> , 04.06.06
Egils Silins	Klingsor, <i>Parsifal</i> , 09.04.06
	Donner, <i>Das Rheingold</i> , 01.03.06
Daniela Sindram	Annio, <i>La clemenza di Tito</i> , 09.02.06
	Sesto, <i>Giulio Cesare in Egitto</i> , 28.11.05
	Octavian, <i>Der Rosenkavalier</i> , 07.06.06
Toby Spence	Don Ottavio, <i>Don Giovanni</i> , 30.01.06
Kenneth Tarver	Ferrando, <i>Così fan tutte</i> , 01.02.06
	Fenton, <i>Falstaff</i> , 06.11.05
Alan Titus	Kurwenal, <i>Tristan und Isolde</i> , 08.07.06
Zoran Todorovic	Pollione, <i>Norma</i> , 21.01.06
	Mario Cavaradossi, <i>Tosca</i> , 11.04.06
John Tomlinson	Moses, <i>Moses und Aron</i> , 28.06.06
	Baron Ochs, <i>Der Rosenkavalier</i> , 07.06.06
Roman Trekel	Spielmann, <i>Königskinder</i> , 29.10.05
Juha Uusitalo	Holländer, <i>Der Fliegende Holländer</i> , 26.02.06
	Don Pizarro, <i>Fidelio</i> , 15.06.06
	Amfortas, <i>Parsifal</i> , 09.04.06
Kobie van Rensburg	Belmonte, <i>Die Entführung aus dem Serail</i> , 13.10.05
Christopher Ventriss	Parsifal, <i>Parsifal</i> , 29.07.06
Anne Sofie von Otter	Orphée, <i>Orphée et Eurydice</i> , 24.11.05
Deborah York	Dorinda, <i>Orlando</i> , 19.05.06

7. 2005/2006 シーズン新演出の概要と予定されるキャスト

エンゲルベルト・フンパーディンク **Engelbert Humperdinck**

《王様の子供たち》 **Königskinder**

Musikalische Leitung	Fabio Luisi
Inszenierung	Andreas Homoki
Bühne und Kostüme	Wolfgang Gussmann
Licht	Franck Evin
Chöre	Andrés Máspero

Robert Gambill (Königssohn); Annette Dasch (Gänsemagd); Roman Trekel (Spielmann); Dagmar Peckova (Hexe); Daniel Lewis Williams (Holzhacker); Gerhard Auer (Ratsältester); Rüdiger Trebes (Wirt); Heike Grötzinger (Wirtstochter); Cynthia Jansen (Stallmagd).

Premiere am 29. Oktober 2005 im Nationaltheater

Weitere Vorstellungen am 01., 05., 08. und 12. November 2005, am 26. und 29. April, am 02. und 06. Mai sowie am 12. Juli 2006.

Einführungsmatinee zur Neuinszenierung am 16. Oktober 2005, Max-Joseph-Saal der Residenz.

アーノルド・デ・フェリーチェ **Arnaldo de Felice**

《メデューサ》 **Medusa**

Auftragswerk der Bayerischen Staatsoper
Uraufführung

Musikalische Leitung	Cornelius Meister
Inszenierung	Aron Stiehl
Bühne und Kostüme	Jürgen Kirner
Licht	Michael Bauer
Produktionsdramaturgie	Peter Heilker

Sabina von Walther (Natalia); Medusa (Margarita De Arellano); Angelo (Nikolay Borchev).

Premiere am 13. November 2005 in der Allerheiligen Hofkirche

Weitere Vorstellungen am 16. und 18. November 2005 und am 22. und 24. Juli 2006.

Einführungsmatinee zur Uraufführung am 06. November 2005, Max-Joseph-Saal der Residenz.

ヴィンチェンツォ・ベッリーニ **Vincenzo Bellini**

《ノルマ》 **Norma**

Musikalische Leitung	N.N.
Inszenierung, Bühne, Licht,	
Konzept und Kostüme	Jürgen Rose
Produktionsdramaturgie	Peter Heilker
Chöre	Andrés Máspero

Zoran Todorovic (Pollione); Roberto Scandiuzzi (Oroveso); Edita Gruberova (Norma);
Sonia Ganassi (Adalgisa); Cynthia Jansen (Clotilde).

Premiere am 21. Januar 2006 im Nationaltheater

Weitere Vorstellungen am 26. und 31. Januar, am 06., 11. und 18. Februar sowie am
29. Juni 2006.

Einführungsmatinee zur Neuinszenierung am 15. Januar 2006, Max-Joseph-Saal der
Residenz.

リヒャルト・ワーグナー **Richard Wagner**

《さまよえるオランダ人》 **Der fliegende Holländer**

Musikalische Leitung	Adam Fischer
Inszenierung	Peter Konwitschny
Bühne und Kostüme	Johannes Leiacker
Produktionsdramaturgie	Werner Hintze
Chöre	Andrés Máspero

Kurt Moll (Daland); Juha Uusitalo (Holländer); Anja Kampe (Senta); Stephen Gould
(Erik); Heike Grötzing (Mary); Kevin Connors (Steuermann).

Koproduktion der Bayerischen Staatsoper mit dem Bolschoi Theater Moskau

Premiere am 26. Februar 2006 im Nationaltheater

Weitere Vorstellungen am 02., 05., 08., 12. und 16. März sowie am 16. Juli 2006.

Einführungsmatinee zur Neuinszenierung am 19. Februar 2006, Max-Joseph-Saal
der Residenz.

ゲオルク・フリードリヒ・ヘンデル **Georg Friedrich Händel**

《オルランド》 **Orlando**

Münchener Erstaufführung

Musikalische Leitung	Ivor Bolton
Inszenierung	David Alden
Bühne	Paul Steinberg
Kostüme	Buki Shiff
Licht	Pat Collins

Jahrespressekonferenz Bayerische Staatsoper

15.03.2005

David Daniels (Orlando); Rosemary Joshua (Angelica); Deborah York (Dorinda); Alastair Miles (Zoroastro).

Premiere am 19. Mai 2006 im Nationaltheater
Weitere Vorstellungen am 22., 25. und 28. Mai, am 02. Juni und 17. Juli 2006.
Einführungsmatinee zur Neuinszenierung am 07. Mai 2006, Max-Joseph-Saal der Residenz.

アルノルト・シェーンベルク **Arnold Schönberg**
《モーゼとアロン》 **Moses und Aron**

Musikalische Leitung	Zubin Mehta
Inszenierung	David Pountney
Bühne	Raimund Bauer
Kostüme	Marie-Jeanne Lecca
Choreographie	Beate Vollack
Chöre	André Máspero

John Tomlinson (Moses); John Daszak (Aron); Chen Reiss (Ein junges Mädchen); Heike Grötzinger (Eine Kranke); Kevin Connors (Ein junger Mann/Ein nackter Jüngling); Christian Rieger (Ein anderer Mann); Martin Gantner (Ephraimit); Steven Humes (Ein Priester).

Premiere am 28. Juni 2006 im Nationaltheater
Weitere Vorstellungen am 01. und 04. Juli 2006.
Einführungsmatinee zur Neuinszenierung am 18. Juni 2006, Max-Joseph-Saal der Residenz.

ルエディ・ホイザーマン **Ruedi Häusermann**
《上品な横顔：音もなく》 **Gewähltes Profil: lautlos**

Auftragswerk der Bayerischen Staatsoper
Koproduktion mit dem Schauspiel Hannover und der Staatsoper Stuttgart

Inszenierung	Ruedi Häusermann
Bühne	N.N.
Licht	Ulrich Schneider
Kostüme	Barbara Maier

Mit Isabelle Menke, Herwig Ursin, Philipp Läng, Martin Hägler, Martin Schütz und Ruedi Häusermann.

Streichquartett: Josha Gerhard, Benedikt Bindewald, Christoph Hampe, Sarah Hubrich.

Aufführungsdaten und Spielort werden bekannt gegeben.

**出演者
プロフィール**

プロフィール

Sir ピーター・ジョナス Sir Peter Jonas

サー・ピーター・ジョナスは1993年9月から総支配人（インテンダント）としてミュンヘンのバイエルン州立歌劇場を率いている。彼がこれまで数々の立場を通じて目指してきたのは、オペラをもっと親しみやすいものにし、かつ、最高の芸術的水準で上演するということである。一方ではまたそのキャリアを通じ一貫して現代音楽の作曲家たちを支持してきている。

1946年ロンドン生まれ。サセックスのベネディクティン・ワース・スクールで学んだ後、サセックス大学で英文学の学士号を取得。学部生の頃はグラインドボーン・フェスティヴァル・オペラにエキストラとして出演し、舞台の裏方としても働いていた。その後、大学院課程はまずマンチェスターのロイヤル・ノーザン・カレッジ・オブ・ミュージックで、後にロンドンのロイヤル・カレッジ・オブ・ミュージックで、オペラと音楽の歴史を学び、最後はアメリカのニューヨーク州ロチェスターにあるイーストマン音楽学校の大学院課程で1年を過ごした。

1974年にシカゴ交響楽団の音楽監督サー・ゲオルグ・ショルティのアシスタントとなり、1976年には芸術監督に昇進。このポストにはその後10年近く留まり、世界の第一線の指揮者、歌手、演奏家、作曲家たちと共に仕事をした。1984年、ヘアウッド伯の後継者として英国イングリッシュ・ナショナル・オペラ（ENO）の総監督に指名。1985年に彼が総監督に就任してからは、ENOはレパートリーを拡大し、一連の公演が賞を受賞するなどして高い評価を得、極めて幅の広い観客層に訴えた。ひとつの金字塔とも言えるのが1990年に行われた当時のソビエト連邦での歴史的な公演旅行である。もう1つは本拠地ロンドン・コロシウムをイングランドのオペラ・ファンのために自由に使えるようにして、ENOの将来を安定させたことである。さらには彼が総監督を務める間にENOでは新作オペラの作曲委嘱を進め、8年間で7作の世界初演を手がけた。ENO在任中は、イギリスの文化人の中で芸術を代弁する重要な人物として認識され、そのため今日のオペラの中心的な使命である親しみやすさの促進と質の向上を推し進めることが可能になっていった。

1991年にバイエルン州立歌劇場より指名され、指揮者ウォルフガング・サヴァリッシュの後任として1993年からインテンダント（総支配人）に就任。バイエルン州立歌劇場は1653年に創設された世界でも最も古く権威あるオペラ・カンパニーである。彼はバイエルン州立歌劇場初の、またドイツ語圏の歌劇場としても初のイギリス人インテンダントである。2001年、彼は他のインテンダントたちによって、ドイツ語圏の全歌劇場とヨーロッパの主要歌劇場で構成する「ドイツ・オペラ・コンファレンス」の議長に選ばれ、故ゲッツ・フリードリヒの後を継ぐこととなった。

彼は王立芸術協会のフェローであり、1989年にはエリザベス皇太后によってロンドンのロイヤル・カレッジ・オブ・ミュージックのフェローに任命された。彼はまたマンチェスターのロイヤル・ノーザン・カレッジ・オブ・ミュージックのフェローでもある。1993年の元日には芸術への貢献を認められ、エリザベス女王によって大英勲章第三位が与えられ、2000年の元旦にはナイト爵に叙せられた。1994年7月にはサセックス音楽大学より名誉音楽博士号を与えられた。2001年にはバイエルン功労勲章とバイエルン憲法記章が与えられた。

オペラ、演劇、視覚芸術のほか情熱を注ぐものとしては、20世紀の建築、古典的巨匠による絵画、長距離歩行、現代映画、およびクリケットがある。

プロフィール

堀内 修 (ほりうち おさむ)

1949年東京都生まれ。

'71～'74年ウィーン大学留学。

'75年からクラシック音楽に関する批評等執筆活動に入る。

主にドイツ・オペラを中心とする、オペラ、クラシック音楽全般についての評論活動を行っている。新聞・雑誌に定期的に寄稿するほか、テレビ・ラジオにも出演。

〔著書〕

『ウィーンの本』(音楽之友社、1985)

『ベルリン・フィルハーモニー』(音楽之友社/ミュージック・ライブラリー、1987)

『はじめてのオペラ』(講談社/現代新書、1989)

『ワーグナーへの旅』(新潮社/とんぼの本、1989)

『ブラハの春』(音楽之友社/ミュージック・ライブラリー、1991)

『モーツァルトへの旅』(新潮社/とんぼの本、1991)

『ワーグナー』(講談社/現代新書、1991)

『オペラに乾杯』(KKベストブック、1994)

『これだけは見ておきたいオペラ』(新潮社/とんぼの本、1994)

『オペラ歳時記』(講談社/現代新書、1995)

『ベートヴェンへの旅』(新潮社/とんぼの本、1996)

『クラシック不滅の名演奏』(講談社/選書メチエ 195、2000)

『オペラと40人のスターたち 歌手・指揮者・演出家、スターで愉しむオペラの目録』(音楽之友社、2004)

〔訳書〕

『世界のオペラハウス』(ロバート・ターンブル著、音楽之友社、1989)

〔監修〕

『別冊 太陽/オペラ』(平凡社、1993)

『オペラ・ハンドブック』(三省堂、1999、2000改)

プロフィール

石田 麻子 (いしだ あさこ)

東京藝術大学音楽学部卒業後、ドイツの音楽出版・ショット社の日本法人に勤務。

東京藝術大学音楽学部大学院音楽研究科修了。

昭和音楽大学オペラ研究所嘱託研究員を経て、

昭和音楽大学専任講師。

日本オペラ団体連盟発行『日本のオペラ年鑑』編纂委員。

論文『オペラ公演からみた地域文化政策の一考察』

『日本の劇場運営におけるオペラ制作の課題』（共同論文）

『北九州市圏域の潜在的舞台観客層に対する効果的なマーケティング手法の開発』（共同論文）

『日本におけるオペラ公演の観客形成の一考察 —メディアとオペラ観客—』

文部科学省特別補助「オープン・リサーチ・センター整備事業」

シンポジウム
オペラ劇場運営の現在・ドイツⅡ
オペラ・ハウスにおける統率の倫理
～公的サービスのあるべきすがた
講義録

2005年12月31日発行

昭和音楽大学オペラ研究所

〒243-8521 神奈川県厚木市関口 808
tel: 046-245-1055 fax: 046-245-4400

e-mail: opera@tosei-showa-music.ac.jp <http://www.tosei-showa-music.ac.jp/orc/>

©昭和音楽大学 禁複製・無断転載 非売品

