GRIPS 文化政策ケース・シリーズ

サントリーホール[1]

第１章　ホールについての総論

１．概略・略史

ホールに関する略史

文化活動を行なえる場として、劇場や文化会館なども含めると、江戸幕府の時代から、全国に 130 余ヶ所の常設劇場があったなど、日本にも以前から多くの文化活動空間が存在していた。しかしその後の近代化や西洋化に伴い、それらの劇場を支えていた伝統文化が荒廃し、多くの施設が映画を上映する為の施設になるなど、劇場としての役割は埋没していった[2]。明治時代から大正時代にかけては、西洋音楽の文化活動として、百貨店が楽隊を持ち、独自に音楽活動を展開するなど、今日における民間企業のメセナ活動、また交響楽団の前身が生まれた。やがて世界大戦などでそういった活動の停止を余儀なくされながらも、戦後、それらの楽隊は再び活動を始め、楽団として生まれ変わっていく。一方、1950 年半ばまでには、主要都市を中心に公会堂が多く建設され、公共の集会場が多く作られたが、こういった公会堂は集会を主な用途とする、講堂としての役割が中心であり、舞台芸術に対する意識は高いものではなかった[3]。

サントリーホール建設当時のホール事情

1970 年代後半から 80 年代にかけて、１％の文化行政が提唱されたことで、公共のレベルで多くの文化施設が建設された[4]。民間レベルにおいても、徐々に文化施設は作られていった。しかし、一口に「文化施設」と言っても、演劇においては見やすさ、舞台との距離感や一体感が求められるのに対し、音楽においてはその音色や響きが最も重視される。そういった特徴から、その施設が多目的な建築物である限り、クラシック音楽を満足して聴くことが出来る空間ではなかった。そのような「コンサートホール」と言える音楽の専門

[1] GRIPS 文化政策プログラムチーム（ディレクター：教授 垣内恵美子、チームメンバー：東京芸術大学大学院音楽研究科　浴ゆかり・奥田もも子・平舘ゆう・高嶋真希）
[2] 市ヶ谷出版社 (1999) 建築計画・設計シリーズ 12「公共ホール」P.３～
[3] 市ヶ谷出版社 (1999) 建築計画・設計シリーズ 12「公共ホール」P.４～
[4] 市ヶ谷出版社 (1999) 建築計画・設計シリーズ 12「公共ホール」P.３～

転載不可 GRIPS

ホールというものは、サントリーホールが 1986 年に開場するまで、東京には一つも存在しなかったのである[5]。

２．民間ホールの特徴

公共ホールとの比較

a. 企画立案

ホールが公共のものである場合、まず、企画の段階において、公共性を無視したものを立案することは困難である。しかしながらその一方で、クオリティの高いプロフェッショナル性のある内容も求められているため、公共ホールに置いてはそのバランスが難しいと考えられる。それに比べ、民間ホールの場合は、社会に貢献することは変わらなくとも、それは必ずしも公共性ということにとらわれる必要はなく、企業の考えのもと、ある程度自由な企画立案が可能であるという[6]。

b. 予算

また、上記の企画段階において、公共ホールにおけるもう一つの制約は予算にある。すなわち、公共ホールの場合、単年度毎の決算があり、余剰金を行政に戻すのが基本であるため、中期・長期的な考えのものを企画立案することが困難である。このことは、大きな目標の達成を目指す時に弊害になり得る。民間ホールにおいては、予算の配分段階から企業内でのコミュニケーションを取ることが出来るため、この問題がある程度解消できる。サントリーホールも例外ではなく、年間の予算は決められているものの、予算の出所であるサントリー株式会社とコミュニケーションを取ることよって、大きな目標の達成を目的に予算の枠組みに柔軟性を持たせることができるのだという[7]。

転載不可 CRIPS

第２章　サントリー株式会社について[8]

１．サントリー株式会社とは

サントリー株式会社は 1899 年、鳥井信治郎氏によって、葡萄酒の製造販売を行う鳥井商店として創業された[9]。以来、酒造メーカーとして日本の洋酒文化を拓き、わが国初のウイスキー事業に着手、ビールや食品・清涼飲料事業に進出するなど常に「挑戦と市場創造」の歴史を歩んできた。

---

[5] 日本で初めて建設されたクラシックコンサート専用のホールは、大阪にある 1982 年に建設されたザ・シンフォニーホールである。

[6] 2006 年 12 月 7 日（木）サントリーホール事務所での、館長補佐及び総支配人である原武氏、また企画室広報・教育部長である野川弘道氏へのインタビューによる。

[7] 原氏および野川氏へのインタビューによる。

[8] 本章は、上記のインタビュー、サントリー株式会社ホームページ、『SUNTORY GROUP PROFILE』（Suntory, 2006）、『サントリーの文化・社会貢献活動』（Suntory,2006）を参考としている。

[9] 1963 年に社名を「サントリー株式会社」に変更

２．サントリー株式会社の組織構成

現在は、サントリーグループとしてカンパニー制度をとっている。酒類カンパニー（ビール・ウイスキー・ワインなど）、食品カンパニー（清涼飲料、健康食品、健康飲料など）、外食・開発カンパニー（飲食店経営・花・フィットネスクラブなど）の３つの主要カンパニーに、コーポレート部門（人事・法務・広報など全社的な管理を行う）とビジネスサポート部門（品質保証・調達開発・技術開発など）に分けられており、現在の主要売り上げは食品カンパニーが５割強を占めている[10]。

このうちコーポレート部門に分類される文化社会貢献本部は、文化活動部、社会活動部、キッズドリームプロジェクト推進部、スポーツフェローシップ推進部、次世代研究所の５つの部に分けられており、サントリーホールは文化活動部に所属。その活動を通して、サントリー株式会社の企業理念を説明する役割を担っている。

３．サントリー株式会社の企業理念と、社会貢献活動

サントリー株式会社の理念は、創設者の鳥井信治郎氏の「利益三分主義」の精神であり、創業当時より事業による利益は「顧客へのサービス、事業の拡大、社会への還元」に充ててきた。1921 年には社会福祉事業として大阪に「邦寿会」を創設、特別養護老人ホームや保育園などの経営を行っている。この創業者精神が現在に受け継がれ、様々な文化社会貢献活動として実践されており、主な活動と目的には例として以下のようなものがある。

①サントリー＜キッズドリームプロジェクト＞（2004 年開始）

サントリーホールでの「こども定期演奏会」やミュージアムでの「親子ギャラリーツアー」など、こどもが優れた音楽や美術に触れる機会の提供、また水の大切さ・水を育てる森の大切さを学ぶ自然体験や学習プログラム「水育（みずいく）」、さらにトップアスリートと共にスポーツを楽しむプログラムの実施など、多くの体験を通じてこどもの可能性を広げる事に力を入れている。

②サントリー文化財団（1972 年設立）

社会と文化に関する国際的、学際的研究の助成と有能な人材の育成を目的とし、研究助成・出版助成の他、サントリー学芸賞及びサントリー地域文化賞などを設けて顕彰活動も行っている。

４．サントリーホール設立に至る経緯

音楽の分野において、サントリー株式会社が最初に具体的に活動を開始したのが 1969 年、サントリー創業 70 周年を記念して、鳥井音楽財団（1978 年にサントリー音楽財団に改称）を設立し、洋楽分野を中心として様々な振興活動を行い、また「サントリー音楽賞」

[10] 巻末資料①を参照のこと。

転載不可 GRIPS

を設けて顕彰活動等を行った。当時、財団の理事を務めていた芥川也寸志氏が、財団理事長であった佐治敬三氏にクラシック音楽の専用コンサートホール建設を提言した事により、音楽財団とサントリー株式会社で協働し、サントリーホールが誕生する事となる。また立地に関しては、当時森ビル株式会社が構想していた“アークヒルズ再開発計画”に呼応する形で、現在の立地（東京都港区赤坂 1-13-1　赤坂アークヒルズ内）になった[11]。

第３章　サントリーホールについて[12]

１．サントリーホールの概要

サントリーホールは 1986 年 10 月 12 日、東京初のクラシックを中心としたコンサート専用ホールとして誕生した。2006 席の客席を擁する大ホールは日本初のヴィンヤード形式を採用、ヴィンヤード（葡萄畑）のように客席が段々畑状にステージ方向へと向けられており、音響的にも視覚的にも演奏者と聴衆が一体となって、互いに臨場感あふれる音楽体験を共有することができる形となっている。また、その音響は、余裕のある響き、重厚な低音に支えられた安定感のある響き、明瞭さと繊細さを兼ね備えた響き、空間的な広がりのある響き の４つの特性を目指して設計されている。また、小ホールは定員 384 席から 432 席までの可動式客席をもつホールである。その他、ホワイエにはギフトショップと、カフェ・インテルメッツォ、バー・インテルメッツォなどの飲食コーナーを擁している。

サントリーホールは、総支配人を筆頭に、支配人、副支配人を配置、その下に自主企画や広報活動等を行う企画室、貸し館業務等を担当する運営部、総務部の３つの直轄部署、そして館内のサービスを行う「レセプショニスト」を派遣するサントリーパブリシティサービス株式会社や、バーやカフェの運営を行う株式会社ダイナック等の関連会社を含めると約 260 名程度の体制を組んでいる[13]。

事業資本はサントリー株式会社本体からの予算をベースに、事業収入や寄付金等で賄われている。事業収入には、自主企画によるチケット売上金の他、貸し館による収入、メンバーズ・クラブからの収入などが挙げられる。また事業計画も、サントリー株式会社本体の中期計画に連動する形で、３か年計画を作成している。

転載不可 GRIPS

[11]『ドキュメントサントリーホール誕生』石井 清司（ぱる出版、1991 年）
[12] 本章は、原氏・野川氏へのインタビュー、サントリーホールホームページ、『サントリーホール』(Suntory) を参考としている。
[13] 巻末資料②を参照のこと。

第４章　ホールの活動理念と事業内容について

１．サントリー株式会社におけるメセナ活動の意義・理念

サントリーグループは、「利益三分主義」[14]のもと、社会貢献活動を行っている。そのため、広報活動を目的とするだけでなく、純粋に社会貢献のために活動していた。サントリーホール設立もその一つであるが、それは社会貢献活動であるのみならず、本社にも多大な効益をもたらしている。それは例えば、サントリーホール設立以前は海外においてサントリーの存在はあまり知られていなかったが、サントリーホールが世界的に有名になることにより、結果的に本社の知名度も向上したということ。また、2006 年でホール設立から 20 年経ち、社会貢献活動に力を入れるサントリーというイメージも次第に社会に定着し、本社のブランドイメージ、グッドウィルの醸成にも、大きく貢献している[15]。

そうした中、サントリーホールは、「音楽の幸せな体験」をコンセプトに[16]、「一人でも多くの人に素晴らしいクラシック音楽を聴いてもらいたい」という理念のもと、運営されている[17]。

２．事業内容

事業の分類とその割合について

サントリーホールでの事業は自主公演と多催公演の２種類に分けられる。その割合として 2005 年度においては 554 公演中自主公演が 33 企画 88 公演で自主公演比率 16%、2006 年度においては 571 公演中、自主公演が 37 企画 112 公演で自主公演比率は 20%となっている[18]。

各事業の決定基準について

①自主公演

サントリーホールでの自主公演は、「１人でも多くの人に素晴らしいクラシック音楽を聴いてもらいたい」というホールの基本理念に沿って企画される。さらにその中でもクリエイティブでクオリティの高いコンサートを提供すること、エデュケーションプログラムに力を注ぐことに重点が置かれている。発案された企画からこれらの目的に合ったものを選び、収支予測等を経た後に実行が決定される。企画をするのは主に企画室の企画グループであり企画の最終決定権は企画室長も兼務する総支配人にある[19]。

---

[14] 『SUNTORY GROUP PROFILE』Suntory, p3, 2006
[15] 原氏・野川氏へのインタビューによる。
[16] 『サントリーの文化・社会貢献活動』からサントリーホール（サントリー，2006）
[17] 原氏・野川氏へのインタビューによる。
[18] 前掲資料
[19] 前掲資料

転載不可 GRIPS

②他催公演

サントリーホールの他催公演の条件として、特に大ホールの場合はPA[20]を使用しない公演であることが挙げられる。それは一流のコンサートホールを作ろうというホール建設の理念にも基づき、アコースティックな音の響きの良さが求められていることによる。その他には特に細かな規定は設定していない。あくまでもサントリーホールにふさわしい公演であること[21]という基準にこれらの前提が含まれている。他催公演の対応部署は運営部であり、上記の条件を元に利用申し込みについて月一回の確定会議で１年６ヶ月先の公演を決定している。

３．自主公演について

サントリーホールは、自主公演を行うにあたって、次の三つのことを具体的目標として掲げている。先ずは①クオリティの高いコンサートを提供すること。次に②クリエイティブな公演を企画、提供し、新しい情報の発信源となること。そして最後は③エデュケーションプログラムに力を注ぐことである[22]。

また、以上三つの具体的目標に即応し、以下のような様々な活動を行っている。

①クリエイティブでクオリティの高いコンサートを提供する

公演の具体例としては以下のものが挙げられる。

＊ウィーン・フィルハーモニーウィークインジャパン

＊フェスティバル・ソロイスツ

＊ガラコンサート

クオリティの高いコンサートを提供することが目的とされるこの分野の演奏会の中でも、ウィーン・フィルハーモニーウィークインジャパンは特にサントリーホールの目玉公演とも言える演奏会である。1999 年からはサントリーホールが招聘元となり、2002 年を除き毎年ウィーン・フィルハーモニー管弦楽団を招き、毎回違うプログラムの演奏会を行っている。10 日ほどの短い期間のうちに何度も、様々なバリエーションのウィーン•フィルハーモニー管弦楽団の公演を聴く事が出来るのが魅力である。フェスティバル・ソロイスツはホールオープン 5 周年から続く室内楽の公演であり、ガラコンサートはホールの誕生を祝して開催されるコンサートである。3 年前からはこのガラコンサートにおけるテーマが設定されており 2005 年度は「弦」、2006 年度は「サントリーホールゆかりの３大テノール」であった[23]。またコンサートに関連する製作物であるカレンダーやちらし、プログラムに

[20] Public Address の略で、電気的な音響拡声装置の総称である。
[21] 原氏・野川氏へのインタビューによる。
[22] 原氏・野川氏へのインタビューによる。
[23] 原氏・野川氏へのインタビューによる。

転載不可 GRIPS

ついても、クオリティの高いものを作成しているという。それらは例えば、和文・英文両方の年間カレンダーであったり、三ヶ月毎のパフォーマンスカレンダー、また和文・英文両方のエデュケーションプログラムのカレンダー等である[24]。

②クリエイティブなな公演を企画、提供し、新しい情報の発信源となる

具体例としては以下のような公演が挙げられる。

＊　ホール・オペラ
＊　オープン・ハウス
＊　ジルヴェスタ・コンサート
＊　成人の日コンサート

サントリーホールでは演奏会形式のオペラをホール･オペラとして開催している。また、この「ホール・オペラ」という名称でコピーライトが取得されている。ホール空間でのオペラとし、視覚以上に音にこだわって作られているのが特徴である。例えば「TEA」のような演目である。21 世紀を代表する作曲家タン・ドゥンに委嘱したホール・オペラ「TEA」は 2002 年秋にサントリーホールで初演され、大きな話題となった。その後、アムステルダム、リヨン、ニュージーランドでも再演され、2006 年にはサントリーホールで凱旋公演が実現した。オープン・ハウスは４月の初頭の週末、サントリーホールを無料開放する試みである。ホール近くの桜の開花時期であり、子供の参加を促すようなプログラムが好評で 2006 年度は約 5,000 人の動員が見られた。ウィーン・フォルクスオーパーによるジルヴェスタ・コンサートも年末おなじみのコンサートでありリピーターの多い公演である。

③エデュケーションプログラムに力を注ぐ

次に③については、次の三つの分野にて活動が行われている。その目的というのは、（１）若い世代にクラシック音楽の素晴らしさを、（２）豊かな文化生活へのいざない、（３）アーティストのさらなる飛躍を願って、である[25]。これらそれぞれの目的に沿った活動は以下の通りである（2006 年度の活動より）。

（１）若い世代にクラシック音楽の素晴らしさを

＊東京交響楽団＆サントリーホール「こども定期演奏会」
＊「こどもの日」コンサート
＊サントリーホールで音楽しよう　vol.11
＊夏休み企画　それいけ！オルガン探検隊
＊ルツェルン祝祭管弦楽団　青少年のための公開リハーサル

[24] 原氏・野川氏へのインタビューによる。
[25] 『SUNTORY HALL EDUCATION PROGRAM』サントリー，2006

転載不可 GRIPS

＊ウィーン・フィルハーモニー管弦楽団　青少年のための公開リハーサル
＊佐治敬三ジュニアプログラムシート

日本のクラシック音楽ファンの裾野を広げるために設けられたのがこの分野である。若い世代の人がクラシック音楽の素晴らしさに触れられるようにと、文字通り楽器に触れたりホールを探検したり、楽しみながら音楽に触れる工夫がなされている。また「次代の聴衆」に向けてと銘打って、25 歳までの若い世代にウィーン•フィルやルツェルン祝祭管弦楽団のリハーサルが無料で公開される[26]。

（２）豊かな文化生活へのいざない

＊土曜サロン
＊オルガンレクチャーコンサート
＊正午（ひる）の名曲定期便
＊ウィーン・フィルハーモニー管弦楽団　楽団長講演会　※室内楽付
＊オルガン・プロムナードコンサート
＊バックステージツアー

この分野では、特に年齢を制限せずすべての人が音楽に囲まれた暮らしの深い愉しみを感じてもらう事を目的としている。すべての演奏会が生演奏とレクチャーのセットであり、音楽を愉しみつつ豊かな知識を得られる仕組みとなっている。バックステージツアーに関しては他の多くのホールも取り入れているが、特にサントリーホールは一流コンサートホールとしての付加価値が高いツアーとなっている[27]。

（３）アーティストのさらなる飛躍を願って

＊レインボウ 21　サントリーホール　デビューコンサート
＊国際作曲委嘱シリーズ
＊ウィーン・フィル首席奏者によるマスタークラス
＊ルツエルン・フェステイバル・イン・東京 2006 参加メンバーによるマスタークラス
＊ホール・オペラ・アカデミー
＊ホール・オペラ・アカデミー公演「ファルスタッフ」

若手アーティストの育成や作曲委嘱など、この分野のコンサートではクラシック音楽において新たな試みがなされている。国際作曲委嘱シリーズでは世界を代表する作曲家に新作を委嘱し世界初演を行い、公開レッスンでは世界的な演奏家が講師として招かれ若手演

[26] 前掲資料
[27] 原氏・野川氏へのインタビューによる。

転載不可 GRIPS

奏家の指導にあたる。またレインボウ 21 は若手演奏家へ演奏の機会を提供すると同時にアートマネージャーの育成という役割も担っている。音大の学生の公募による企画コンサートであるこのレインボウ 21 に関してはクラシック音楽の学園祭のようなものだとのお話である[28]。企画立案、チラシ作りから広報活動、リハーサル管理まですべて学生が運営する。学生主導ではあるが不慣れな点などについてホールの担当者が学生へのアドヴァイスも行う。2008 年度からは海外の学生の招聘も検討中である。またサントリーホールは 2006 年には、開館 20 周年を期に「世界へ響け、20 年の夢」をスローガンに掲げ、その活動の一環として、アメリカ・ニューヨークにあるカーネギーホールとエデュケーションプログラムで国際交流の提携を結んでおり、カーネギーホールで行われるプログラムの一部を 2008 年よりサントリーホールでも行う予定である[29]。

４．共催公演について

自主公演の中には共催事業と呼べるような、他の演奏団体と提携して公演を行っている例がある。発案は演奏団体のものもあればホール側が持ちかけたものもある。

演奏団体から持ちかけられた企画の例として「こども定期演奏会」があげられる。これは東京交響楽団の発案で、子供を対象にした定期演奏会である。サントリーホールが力を入れているエデュケーションの目的と合うものとして採択された。通常の定期演奏会と同様、会員になるとシーズン中毎回同じ席で鑑賞できる等のメリットがある。土曜日の午前に開催されるこの楽曲や音楽の成り立ちなどの解説付きで、子供の頃からクラシックに親しめるような工夫がなされている。2006 年には５年目を迎えたこの企画は保護者からも好評であり、すべての会員券がすぐに売れてしまう状況である。

一方、ホール側から演奏団体に持ちかけた例として「正午（ひる）の名曲定期便」がある。これは新日フィルの演奏による主婦や熟年層に向けられたコンサートである。低価格・ポピュラーなラインアップで約１時間という気軽さが特徴の文字通りお昼に開催される演奏会である。これは札幌交響楽団と尾高氏の取り組みから着想を得たもので、ホールの企画室で発案され新日フィルに持ちかけたことにより実現に至った[30]。

５．他催公演について

他催公演の主な特徴については前述の通りであるが、さらに首都圏の９つのオーケストラのほぼすべてがサントリーホールで定期公演を開いている。このように多くのオーケストラが定期演奏会を開くことは各団体との関係の深化につながり、またホールの稼働率を支える要因ともなる。またサントリーホールは一流コンサートホールとしてのブランドを確立しており、特に海外のアーティストはホールの空き状況に来日予定を合わせるという

[28] 原氏・野川氏へのインタビューによる。
[29] 原氏・野川氏へのインタビューによる。
[30] 原氏・野川氏へのインタビューによる。

転載不可 GRIPS

ことも多々あるそうである[31]。

６．公演時の運営について

公演時の運営・サービスについては、数多くの細やかな対応がなされている。その一つとして、まずは「心からのサービスを心がける」ことを基本とし、チケットテークや客席案内、クローク係等にレセプショニストと呼ばれるスタッフを配置している。これを始めた当時は、日本のホールには「サービス」という概念はほとんどなかったという。しかし、サントリーホールがこのようなサービス・システムを確立したことにより、その後、公・民を問わず、全国のホールで用いられるようになり、現在ではすっかり定着したものとなっている。また、その他としては、クレームに対する迅速な対応が挙げられる。サントリーホールでは毎週部長会が開かれており、そこで直前一週間の公演の日誌が皆に披露されているとのことだが、サービス面で問題があったり、お客様からクレームがあったという報告については特に取り上げ、それに対して手早く、対応また対策を講じているという。運営・サービスにあたっては、「こころ」が一番大切で、「目配り、気配り」は何よりものサービスであるという想いを持っている。そしてこうした想いを、ホールで働く者全てに浸透させることこそが、何よりも大切であるという[32]。2007 年早々にはホテルのコンセルジュと同様の役割を持つ「総合案内」を新たに設置・導入する予定とのこと。これは、お客様のクレームとご要望から生まれたアイデアとのことで、利用者のニーズが実際の活動へと結びついている例でもある。又、2007 年のリニューアルオープン後は、ユニバーサルデザインの拡大、化粧室や楽屋の改装等、さらに心のこもったサービスを充実させる予定であるという。

７．活動の評価方法

サントリーホールでは、自主公演について、最終的には各公演がどうであったか、ということをスタッフ自身の目で見て、判断しているという。その評価の方法は試行錯誤中であるが、現在実際に行っている評価の具体的指標には、次のものが挙げられる。

まずは公演の入場者数である。これは単に入場者のみで計るのみならず、その公演の費用に対してどの程度の観客が来場したかという、費用対観客動員数でも計られる。またその他としては、新聞や雑誌をはじめとするマスコミ媒体にどのくらい取り上げられたか、またその記事や報道の内容はどのようなものであったか、ということも評価指標の一つに挙げられる。また、重点活動項目については、４つの部署[33]各部がその月の重点目標を掲げ、その目的がきちんと果たされていたかを確認しているという。そして、最終的には、やはりスタッフ自身が公演を見てどう感じたか、また問題があればそれはどこにあるかを

[31] 原氏・野川氏へのインタビューによる。
[32] 原氏・野川氏へのインタビューによる。
[33] ここで言う４つの事業部とは、サントリーホールの企画部、広報・教育部、運営部、総務部を指す。

転載不可 GRIPS

検証しているとのことである。サントリーホールはまた、活動を客観的に評価する手法として、外部委託による来場者調査を行っている。これは 2003 年度より 4 年間、年間 5 公演にわたって行われており、他ホールなどの調査も行っている日本統計調査株式会社にその調査を委託している。

この調査は、公演時にホール来場者にアンケート用紙を渡し、来場中に記入してもらい、退場する際に用紙を回収する、という方法をとっている。このアンケートの回収率は約 10%で、決して高いとは言えないが、それでもなお、本調査を行なう意義は大きいという。定期的かつ継続的に調査を行なっているため、時系列での顧客状況を把握することができること、自由回答の中に反省点や問題点を見出すことができる等、運営面や企画面で参考となることが多いようである。

また本調査の調査項目は全 54 項目あるが、主なものは以下の通りである：①来場者プロフィール、②来場回数、③よく読む新聞、④よく読む音楽専門誌・情報誌、⑤インターネット利用状況、⑥携帯電話サイト利用状況、⑦コンサート情報入手経路、⑧チケット購入場所、⑨コンサート開演日時について、⑩最寄り駅までのアクセス方法のわかりやすさ、⑪最寄り駅からのホール案内のわかりやすさ、⑫チケット記載事項の認知、⑬パイプオルゴールについて、⑭入場から着席までの満足度、⑮喫茶コーナーについて、⑯バーコーナーについて、⑰ギフトショップについて、⑱トイレ満足度、⑲喫煙コーナーについて、⑳コンサートホール評価。

転載不可 GRIPS

第５章　サントリーホールにおける今後の課題

１．心の精神に基づいた、より迅速な対応

今後、高齢化がさらに進む社会の中で、増加するであろう様々な予期せぬ事態の発生に対して、より迅速な対応を行なうことは重要であるという。サントリーホールとしては、このような困難時にこそ、ホールを設立した佐治敬三氏の想いや理念、そしてホール従業員である 260 人全員に浸透している「心」の精神に立ち戻る必要があると、館長補佐及び総支配人である原武氏は話す[34]。来て頂くお客様、使って頂くアーティスト、プロモートして頂くマネージャーらに気持ちよく使って頂きたい、「心」とはそういったサービスとも通ずるものであり、佐治敬三氏の言葉によると「人そのもの」であるという。

ホールにおいては、様々な問題やハプニングが起きるが、それらへの対応の仕方によって、お客様の気持ちも如何様にも変わるという。コンサートの最中の思わぬハプニングに対し、上司の指示を仰ぐのではなく、従業員一人一人が「心」の精神に立ち返り、迅速な対応を行なうことや、思わぬクレームの手紙に対して、「心」で向き合い、迅速な対応をするなど、マニュアルに則った行動ではない、人としての「心」の精神というものを中心に

[34] 原氏・野川氏へのインタビューによる。

据えて、予期せぬ事態にも、より迅速に対応して行きたいという。

２．ホール改修

また、2007 年の春から夏にかけては大規模なホール改修を控えており[35]、補修工事の他、高齢化社会に則したバリアフリーの設備を取り入れるなど、リニューアル後が期待される。

３．世界への発信

2006 年の創設 20 周年を期に『世界へ響け、20 年の夢』と題し、エデュケーションプログラムでカーネギーホールと国際交流の提携をし、またウィーン楽友協会とは音楽文化向上のため新たにパートナーシップの提携を結んだ。世界中で高い評価を受けているカーネギーホールやウィーン楽友協会とのコラボレーションを実現させることも、今後の重要課題の一つとなっている。それぞれの企画を別のホールで行なうという形をとることで、公演内容にも大きな広がりを持たせることが可能になり、また、サントリーホールの企画自体も、海外で展開することで更なるアピールが可能になる。

４．アジアを代表とするホールとしての立場の確立

こうした活動を通し、芸術家にとっても、米国であればカーネギーホール、ヨーロッパであればウィーン楽友協会ホール、そしてアジアであればサントリーホールで演奏することが、彼らのステータスシンボルとなるようなレベルを目指していると、野川氏は話す[36]。カーネギーホール、ウィーン楽友協会ホールと共に 3 ホール共同の公演を多く実施することも目標としており、すでに、ウィーン・フィルハーモニー管弦楽団の定期公演がウィーンの楽友協会大ホールの他にはカーネギーホールとサントリーホールにおいてのみ、実現している。

転載不可 GRIPS

[35]『サントリーホール コンサート カレンダー2007』より。2007 年 4 月 2 日～8 月 31 日まで。
[36] 原氏・野川氏へのインタビューによる。