

2017年度

事業報告書

公益財団法人NHK交響楽団

はじめに

2017年度のNHK交響楽団は、4月、恒例の東京・春・音楽祭でのワーグナーのオペラから始まり、3月、早春の福島県郡山市での公演まで、NHKホール、サントリーホールをはじめとした全国各地で110回余の演奏会や録音を行った。

首席指揮者のパーヴォ・ヤルヴィは、6月、9月、2月の定期公演などを指揮。なかでも、ショスタコーヴィチの交響曲第7番は圧倒的な評価を得た。名誉音楽監督のシャルル・デュトワによるオール・ラヴェル・プログラム、指揮者として当団初登場のクリストフ・エッシェンバッハによるブラームス全交響曲演奏など定期公演はお客様の心に残る好演が続いた。

前年度のような海外公演こそなかったが、その海外公演で得た国際的な高評価そのままの演奏を、多くの皆さまにコンサートホールで、またNHKの放送を通じてお聴きいただくことができた。

事業の推進にあたっては、「国際化」と「ICT化」を柱に取り組み、新たに一部の演奏会をインターネットで高音質配信する試みを開始し、いつでもどこでも、とりわけ海外でもN響の演奏を容易に聴くことができるよう挑戦を始めた。

インターネットは、従来からチケットの予約、販売やプロモーションでも活用してきたが、今年度は、前述の高音質配信のトライアルに加えて、お客様が購入しやすいようにシステムをさらに拡充したり、SNSを使った演奏会情報などの効果的な発信を強化したりして、PCやスマートフォンがコンサート会場のようにオーケストラとお客様を結ぶ場の一つとなることを目指して取り組んだ。

これらの事業執行にあたっては、予算執行の適正性の確保、個人情報の厳格な取り扱いやコンプライアンスの徹底を図るとともに、働き方改革に着手するなど、公益財団法人として適切な業務管理に努めた。

I 演奏活動

1. 定期公演

公演数は 24 プログラム・48 公演と、例年に比べて 3 プログラム・6 公演少なくなった。これは、サントリーホールが改修工事で使えないことで、4 月、5 月、6 月の B プログラムを休止したことによるものである。

< 4 月 >

欧米の有名歌劇場で活躍するイタリア人指揮者ファビオ・ルイーゼが 3 年ぶりに登場。A プログラムでマーラーの《交響曲第 1 番》、C プログラムでブラームスの《交響曲第 4 番》を演奏した。

< 5 月 >

ピンカス・スタインバーグが A プログラムでスメタナの《わが祖国》、ウラディーミル・フェドセエフは C プログラムで格林カ、ボロディン、チャイコフスキーといった 19 世紀のロシア音楽の真髄を聴かせた。

< 6 月 >

首席指揮者パーヴォ・ヤルヴィが、A プログラムで初めてサン・サーンス、ラヴェルなどのフランス近現代音楽を披露。C プログラムでは一転してシューマンやシューベルトなどを取り上げた。

< 9 月 >

新シーズンの幕開けは 3 シーズン目に入ったパーヴォ・ヤルヴィが A, B, C 全プログラムを指揮。A プログラムのショスタコーヴィチの《交響曲第 7 番》は圧倒的な評価を得た。B プログラムはバルトーク作品で揃え、C プログラムは、デニス・コジュヒンがラフマニノフの《ピアノ協奏曲第 4 番》を熱演した。

< 10 月 >

A プログラムは下野竜也がモーツァルトの序曲とベルクの作品を交互に構成したプログラム。B、C プログラムは、指揮者として初登場のクリストフ・エッセンバッハが、ブラームス全交響曲を指揮し密度の濃い感動的な演奏となった。

< 11 月 >

A プログラムはマレク・ヤノフスキがヒンデミットの作品をとりあげ、当団の奏者がソロを務めた。B、C プログラムは、プロコフィエフの作品ばかりを 3 シーズン連続で定期公演に登場したトゥガン・ソヒエフが指揮した。

<12月>

名誉音楽監督のシャルル・デュトワがすべてのプログラムを指揮。Aプログラムは没後 80 年のラヴェルを特集し大きな反響をよんだ。Cプログラムでは、ストラヴィンスキーの《火の鳥》全曲版を 15 年振りに演奏した。Bプログラムでは、2013 年のザルツブルク音楽祭で当団がデュトワの指揮で初演した細川俊夫の《嘆き》を再演した。

<1月>

Cプログラムでは、広上淳一が 2018 年に生誕 100 年を迎えたバーンスタインの作品をとりあげた。Bプログラムでは、スペイン国立管弦楽団首席指揮者のダーヴィト・アフカムが初登場。R・シュトラウスを中心に演奏した。Aプログラムでは、ピーター・ウンジャンがジョン・アダムズの《アブソリュート・ジェスト》の日本初演を行った。

<2月>

パーヴォ・ヤルヴィが全公演を指揮。Aプログラムはマーラーの《交響曲第 7 番》、Bプログラムではパーヴォ初のワーグナーとなる《楽劇「ニーベルングの指環」》から管弦楽曲を選んで演奏した。Cプログラムは榎本大進がソリストを務めたサン・サーンスの《ヴァイオリン協奏曲第 3 番》などを演奏した。

■定期公演入場者と定期会員（席）数

2017 年度の定期公演入場者数は 110,199 人（前年度比 2669 人減）、定期会員（席）数は、年間会員・シーズン会員合わせて 9,241 人（同 155 人減）、うち年間会員は 7,840 人（同 185 人減）となった。これは、サントリーホール改修工事のため B プログラムの定期公演を年間 18 公演から 12 公演としたことで全体の入場者数が減り、その影響から会員券減少に繋がったと考えている。

■定期公演の収入

定期公演のチケット収入は、5 億 5,000 万円余り（前年度比 2,800 万円減）で 4.8%の減収となった。定期公演数が減った中で 4.8%の減収に抑えられたのは、1 回券の販売枚数が前年度より大幅に増えたことによる影響も大きい。当団タイトル指揮者陣による名曲プログラムや、五嶋龍（ヴァイオリン）、榎本大進（ヴァイオリン）、諏訪内晶子（ピアノ）などの日本を代表するソリストたちとの共演による集客効果が極めて大きかったことが考えられる。

1回券販売枚数 年間 38,929 枚 (前年度比 5994 枚増)、月平均 4,325 枚 (同 666 枚増)

2. 特別公演

定期公演以外に当団の主催で以下の公演をおこなった。

- (1) N響「水曜夜のクラシック」 (4/26,5/24,6/14 NHKホール)
- (2) N響「午後のクラシック」 (4/27,5/25,6/15 ミューザ川崎)

いずれもサントリーホールが工事で休館の間に実施したもの。4月は広上淳一指揮でブルッフやベートーヴェン、5月はウラディーミル・フェドセーエフ指揮でロシア音楽、6月は当団初登場のトン・コープマン指揮でモーツァルトの名曲を演奏した。

このうち「午後のクラシック」は、平日の日中時間帯である木曜日の午後3時開演とした。販売率は3公演平均で86%を超え(6月は92%超、座席ランクによっては完売)、演奏会のコンセプトやプログラム、料金設定、公演場所などが良い方向に絡み合った結果と考えられる。来場されたお客様からも定期的にシリーズとして是非行ってほしいなどの声を多くいただいた。

(3) Music Tomorrow 2017

内外の優れた現代音楽を取り上げて演奏する当団では唯一の現代音楽だけの公演。当団の委嘱作品である岸野末利加《オーケストラのためのシェイズ・オブ・オーカー》(2017)の世界初演のほか、第65回尾高賞授賞作品の一柳慧《交響曲第10番—さまざまな思い出の中に—岩城宏之の追憶に(2016)》と、池辺晋一郎《シンフォニーX「次の時代のために」(2015)》などを演奏した。

また、演奏会の冒頭で第65回尾高賞の授賞式を行った。

(6/9 東京オペラシティ・コンサートホール)

(4) N響「夏」2017

恒例のサマーコンサート。ラファエル・パヤーレの指揮でチャイコフスキーの《交響曲第4番》やヴァディム・レーピンをソリストとしたブルッフの《ヴァイオリン協奏曲》などを演奏した。

(7/14 NHKホール)

(5) 松山公演

愛媛県内の多くの企業の協賛をいただいて毎年行っている。演奏内容は前記
N響「夏」2017と同じ。 (7/16 ひめぎんホール)

(6) N響ほっとコンサート

夏休み期間中に少年少女やファミリー向けの演奏会として実施した。今回は、
「プリンセス・オン・クラシック」と題し、渡邊一正の指揮で、《交響組曲「ドラ
ゴンクエストV 天空の花嫁」》や《アナと雪の女王》などを演奏。また、ホール
のロビーでは様々な楽器を用意した楽器体験コーナーを設け、開演前と終演後に
当団楽員らが直接、子どもたちに手ほどきをした。

(7/30 NHKホール)

(7) 横浜特別公演

後述するNHK音楽祭と同内容。 (9/11 横浜みなとみらいホール)

(8) 「第九演奏会」

クリストフ・エッシェンバッハが10月の定期公演に引き続き指揮をした。

(12/22,23,24 NHKホール)

(12/27 サントリーホール)

3. NHK音楽祭

NHKの秋の音楽イベントとして2017年で15回目を迎えた。今回は、パー
ヴォ・ヤルヴィと当団のコンビで初となるオペラ作品を演奏。モーツァルトの《歌
劇「ドン・ジョヴァンニ」》を最小限の演出を施した演奏会形式で披露した。

(9/9 NHKホール)

4. 全国各地での公演

NHKとの共催で大阪、秋田、盛岡、弘前、仙台、神戸、倉敷、呉、山口、益
田の10都市で公演を実施した。

5. 契約公演

2017年度に出演した契約公演は37。

東京・春・音楽祭では、ワーグナーの《楽劇「ニーベルングの指環」》第3夜「神々
の黄昏」(演奏会形式)に出演。指揮のマレク・ヤノフスキとはこの《「ニーベル

ングの指環』で4年間にわたり共演を続けた。

(4/1,4 東京文化会館)

2018年はバーンスタイン生誕から100年となり、それを記念して、パーヴォ・ヤルヴィ指揮で《ウエスト・サイド・ストーリー》(演奏会形式)を演奏機会の少ないシンフォニー・コンサート版で演奏した。

(3/4.6 オーチャードホール)

都内では、このほかに東京芸術劇場、東京オペラシティ、かつしかシンフォニーヒルズ、関東では、横浜、川崎、大宮、さいたま、横須賀、足利、つくば、また全国各地の都市では、上田(長野県)豊川(愛知県)、伊那(長野県)、米子(鳥取県)、廿日市(広島県)、福山(広島県)、白河(福島県)、松本(長野県)、いわき(福島県)、観音寺(香川県)、鶴岡(山形県)、郡山(福島県)で公演を行った。

II 放送への協力

番組出演、公開演奏の放送などによりNHKの業務に協力した。

2日間行われる定期公演の初日は、毎回FM放送で生放送されており、またテレビ録画されて後日Eテレ「クラシック音楽館」で放送されている。12月のAプログラム2日目公演は、当団公演として初めて8Kスーパーハイビジョン試験放送で生放送され、2018年12月から開始される8K・4Kスーパーハイビジョン本放送の効果的な事前活動となった。

また、大河ドラマ「西郷どん」テーマ曲の録音、名曲アルバムの録音を行った。

なお、「東京2020公認プログラム」として準備を進めていた「N響ピクニックコンサート2017」は、10月29日に実施予定だったが、当日の荒天により止む無く中止した。

III 特別支援・賛助会員

2017年度末の賛助会員(1口50万円、個人を含む)は、194社(人)281口で、前年度末比で社(人)数増減なし、1口増となった。景気に対する企業マインドが好転する一方、各企業は寄付の見直し・選別を一層進めており、入会と退会の一進一退が続いている。

IV 広報活動

1. 公演に関する広報活動

パーヴォ・ヤルヴィとのオペラ作品の共演が始まったことから、第1弾の《ドン・ジョヴァンニ》では、日本に先立ち行われたスカラ座の公演に取材クルーを派遣し、現地でのレポートとパーヴォ・ヤルヴィのインタビューをフルに活用した広報活動を展開。これにより、多くのファンが来場し演奏会の盛況につなげることができた。

3月の《ウエスト・サイド・ストーリー》では、主催者の協力のもと、NHKニュース「おはよう日本」での公演紹介、パーヴォ・ヤルヴィのトーク・イベントなどで、通常のクラシックの顧客以外にもアプローチし、多岐にわたるファン層の拡大を図った。同時に、定期公演でのバーンスタイン作品の公演も紹介することにより、当団のバーンスタイン生誕100年への取り組みをアピールした。

《イワン雷帝》など定期公演での重点プログラムについては、単独のフライヤーの作成や新聞のパブリシティ枠を使用。フランス・プログラムでは、フランス大使館の後援を活用するなど目的にあったPRアクティビティで、効果を上げることができた。

これらの広報活動は、当団HPに加えてSNSも積極的に活用してタイムリーな情報発信に努めた。

2. ハイレゾ音源による演奏会のストリーミング配信の試み

当団の演奏会をより多くの方にお聞きいただくことを目的に、高音質のストリーミング配信の試みを初めて行った。

これは、当団と株式会社インターネットイニシアティブが協力して実施したもので、「N響午後のクラシック」（4～6月計3回）と「オーチャード定期」（2月1回）について、ハイレゾ音源で収録してIIJ ハイレゾストリーミングサービスサイトで、また当該演奏会の映像を当団HPで、各演奏会終了後に期間を限定して無料で配信した。

このうち「午後のクラシック」では、4か月間の配信期間中の再生回数がのべ7万件を超えた。

この試みは継続して実施しつつ評価を行い、今後の展開について検討していくことにしている。

V 社会貢献活動

1. 室内楽を利用したアウトリーチ

(1) 「NHKこども音楽クラブ」

「N響が〇〇小学校へやってきた」のキャッチフレーズのもと、NHKと共催で実施をして11年目。これまで94校で実施、参加者は4万人を超えた。2017年度は、東日本大震災や熊本地震の被災地、外国人児童の多い学校など全国11の小学校で開催した。

(2) 病院でのコンサート

東京大学医科学研究所附属病院で1月に行った。

(3) 地元自治体向け活動

練習所がある港区と連携して、高輪区民ホールで2月に行った。

2. 国際交流活動

(1) ベトナム国立交響楽団との交流

ベトナム国立交響楽団からの要請を受けて、8月に楽員1名（ハーブ）を派遣し、演奏会への参加と練習指導を行った。

(2) 留学生招待

東京大学の協力を得て首都圏の大学で学ぶ外国人留学生を招待。19の定期公演、3回の特別演奏会、Music Tomorrow の計23公演で実施し、1,234人が来場した。

3. N響アカデミー

日本のオーケストラの若手演奏家の育成を目的に2003年にスタートした事業。2017年度末までに41人の若手がこのアカデミーから巣立ち、当団を含め日本、海外のオーケストラなどで活躍している。

2018年4月末現在8人が在籍しており、楽員によりレッスンの受講やリハーサル見学、楽員の指導のもとで演奏会に出演するなどの研鑽を積んでいる。

4. 歴史的資料の保存

当団創立以来の歴史的な音楽資料を演奏会の記録と関連付けて整理する作業を

進めた。これらは、創立 100 周年に向けてデジタルアーカイブス化を進める計画である。

VI 顕彰の実施

1. 尾高賞

故・尾高尚忠氏の功績をたたえ、邦人作曲家による優れたオーケストラ作品を顕彰するために 1952 年に設けた作曲賞。

第 66 回となる 2017 年度は、坂田直樹氏の《組み合わせられた風景(2016)》が選ばれた。受賞作品は、2018 年 6 月の Music Tomorrow2018 で演奏される予定である。

2. 有馬賞

故・有馬大五郎氏（元・当団副理事長）の偉業を記念して、1981 年に設けた。当団の発展に功績のあった関係者、関係団体、職員が授賞の対象。

2017 年度は、大林修子（当団第 2 ヴァイオリン首席奏者）に授与した。

VII 経営管理

1. 収支の適正化

2017 年度は、首席指揮者パーヴォ・ヤルヴィと共に初のオペラやミュージカルなど意欲的かつ規模の大きなプログラムに取り組んだ一方で、サントリーホール改修工事のため定期公演の一部が行うことができないなど、公演に係る収支に厳しい面が予測された。

そのため、新たな特別演奏会の実施や賛助会員、寄付金などによる収入の確保を図り、他方では、海外から招聘する指揮者やソリストにかかる旅費や宿泊費をはじめとした経費の圧縮、さらに日常業務の効率的な実施を徹底するなどして、適正な収支の維持に努めた。

2. 中期経営方針の策定

2016 年度に、「2017 年度～2019 年度中期経営方針」を公表したが、NHKが 2018 年度から 2020 年度までの経営計画を策定したことから、それとの連携を図ることを目的に、その後の状況の変化も取り入れて、改めて計画期間を 2018 年度～2020 年度とする中期経営方針を策定した。

前回の方針でキーワードとして掲げた「国際化」と「IT化」の推進という基本的な考え方は変えていないが、今回の計画期間には平成という時代が終わり、新しい時代を迎えること、また、東京オリンピック・パラリンピックというビッグイベントも控えていることなど、世の中の大きな流れを踏まえながら、「日本のN響」から「世界のNHK Symphony Orchestra」へのさらなる飛躍を目指した取り組みを進めていくこととした。

3. 就業環境の整備・改善

働き方改革の推進に資するため、勤務をより適正に管理するべく体制を整えるとともに管理者の意識の向上に努めた。特に、一部の職員に長時間労働のしわ寄せが生じることのないよう十分な目配りを行い、ローテーションの工夫や要員の補充など必要な対策を実施した。

ハラスメントの未然防止などコンプライアンスに関わる事柄についての周知・徹底に取り組んだ。

また、個人情報について、その利活用の促進および保護の強化を目的とした2017年5月の法改正に合わせて、関連する規程の改定、制定を行うとともに、現在の状況を改めて確認し必要な対処を行うことにより厳格な管理体制を整えた。

VIII 業務の適正を確保するための体制の評価

当団の全体的な内部統制について、「統制環境」「リスクの評価と対応」「統制活動」「情報と伝達」「モニタリング」「ITへの対応」という6つの観点から、整備状況および運用状況の有効性を評価した。また、業務上考えられる重要なリスクを抽出した上で、必要な対応(内部統制)が実施されていることを評価した。評価の結果、2018年3月31日時点における当団の内部統制は、概ね有効であると判断した。

<資料>

公演	年間公演回数	年間入場者	内容
定期公演	48回	110,199人	Aプログラム 18回 Bプログラム 12回 Cプログラム 18回
特別公演	15回	34,823人	「水曜夜のクラシック」3回、 「午後のクラシック」3回、 Music Tomorrow、N響「夏」、 松山公演、N響ほっとコンサート、 横浜特別公演、「第九演奏会」4回
地方公演	11回	16,277人	大阪、秋田、盛岡、弘前、仙台、NHK音 楽祭、神戸、倉敷、呉、山口、益田
契約公演	37回	—	東京・春音楽祭、オーチャード定期、東京 芸術劇場、東京オペラシティ、かつしかシ ンフォニーズヒルズ、横浜、川崎、大宮、 さいたま、横須賀、足利、つくば、上田、 豊川、伊那、米子、廿日市、福山、白河、 松本、いわき、観音寺、鶴岡、郡山
放送演奏	3回	—	「大河ドラマ」テーマ曲録音、「名曲アル バム」録音、放送記念日式典 ※「ピクニックコンサート」は、雨天によ り中止

IX 法人の概況

1. 設立年月日

1942年4月27日

1926年10月5日	「新交響楽団」(任意団体)設立
1942年4月27日	「財団法人 日本交響楽団」設立
1951年8月1日	「財団法人 NHK交響楽団」に改称
2010年4月1日	「公益財団法人 NHK交響楽団」設立

2. 目的

交響管弦楽により、わが国音楽芸術の向上発展を図り、その社会文化使命を達成することをもって目的とする。

3. 事業内容

- (1) 放送演奏
- (2) 公開演奏
- (3) 演奏に必要な研究ならびに施設の運営
- (4) 機関雑誌の発行
- (5) その目的を達成するために必要な事業

4. 所管官庁

内閣府

5. 会員状況 (2018年3月31日現在)

- (1) 定期会員 9,241人 (年間会員およびシーズン会員合計)
- (2) 賛助会員 194社 281口 (1口50万円)

6. 特別支援・協力企業

(1) 特別支援企業

岩谷産業株式会社、三菱地所株式会社、東日本旅客鉄道株式会社、株式会社みずほ銀行、公益財団法人渋谷育英会

(2) 特別協力企業

BMWジャパン、ルフトハンザ ドイツ航空会社、ユナイテッド航空会社、全日本空輸株式会社、株式会社松尾楽器商会、ヤマハ株式会社、株式会社パレスホテル

7. 事務所・支部所在地

(1) 事務所・練習場・N響ガイド (入場券販売業務)

東京都港区高輪 2-16-49

X 処務の概況

1. 理事・監事および評議員に関する事項

(1) 理事・監事

(2018年3月31日現在)

役 職	氏 名	担当職務・現職
理 事 長	今井 環	
副理事長	森 茂雄	事業広報・経営管理
常務理事	唐木田 信也	演奏制作
理 事	相川 直樹	慶應義塾大学 名誉教授
理 事	内永 ゆか子	NPO 法人 J-Win 理事長
理 事	岡田 知之	洗足学園音楽大学 名誉教授
理 事	木村 恵司	三菱地所 特別顧問
理 事	斉藤 邦彦	民間外交推進協会 顧問
理 事	銭谷 眞美	東京国立博物館 館長
理 事	團 宏明	通信文化協会 理事長
理 事	毛利 衛	日本科学未来館 館長、宇宙飛行士
監 事	芦田 健	みずほ銀行 執行役員 営業第十八部長
監 事	後藤 宏彦	日本放送協会関連事業局専任局長

(2) 評議員

(2018年3月31日現在)

役 職	氏 名	現 職
評 議 員	板野 裕爾	NHKエンタープライズ 代表取締役社長
評 議 員	井上 樹彦	NHKアイテック 代表取締役社長
評 議 員	上田 良一	日本放送協会 会長
評 議 員	江頭 敏明	三井住友海上火災保険 常任顧問
評 議 員	海老澤 敏	国立音楽大学 名誉教授
評 議 員	鈴木 賢一	NHK厚生文化事業団 理事長
評 議 員	檀 ふみ	女優
評 議 員	前田 昭雄	上野学園大学 特別顧問
評 議 員	三浦 惺	日本電信電話 取締役会長
評 議 員	森永 公紀	NHK出版 代表取締役社長
評 議 員	山口 均	菊葉文化協会 専務理事

2. 理事・監事および評議員の異動に関する事項

区 分	年 月 日	退 任	新 任
理 事	2017年6月7日	—	唐木田 信也
理 事	2017年6月7日	伊藤 京子	内永 ゆか子
監 事	2017年6月7日	酒井 秀晃	芦田 健
評議員	2017年6月7日	長岡 實	三浦 惺
評議員	2017年7月20日	小泉 公二	森永 公紀

3. 職員に関する事項

(2018年3月31日現在)

職 種	人 数	平均年齢
楽 員	105人	44.0歳
事務職員	20人	46.0歳
嘱託職員	12人	61.9歳
合計または平均	137人	45.1歳

4. 会議に関する事項

(1) 理事会の開催状況

区 分	年 月 日	議 題
第41回理事会	2017年5月18日	1. 2016年度事業報告及び収支決算 2. 第25回評議員会の開催
第42回理事会	2017年6月23日	1. 森茂雄常務理事の副理事長就任 2. 唐木田信也理事の常務理事就任 3. 常勤理事3名の報酬を4472.5万円とする 4. 第26回評議員会の開催
第43回理事会	2017年12月25日	1. 第27回評議員会の開催
第44回理事会	2018年2月7日	1. 2018～2020年度中期経営方針 2. 2018年度事業計画および収支予算

(2) 評議員会の開催状況

区 分	年 月 日	議 題
第 25 回評議員会	2017 年 6 月 7 日	1. 2016 年度事業報告及び決算 2. 評議員の選任 3. 理事の選任 4. 監事の選任
第 26 回評議員会	2017 年 7 月 10 日	1. 評議員の選任について
第 27 回評議員会	2018 年 2 月 7 日	1. 2018～2020 年度中期経営方針 2. 2018 年度事業計画及び収支予算 3. 評議員の選任について

XI 理事および監事に支払った報酬の額

当事業年度における当財団の理事および監事に対する報酬の内容は、以下のとおり。

対象者	人数	報酬の額
理 事	11 人	40,195 千円
監 事	2 人	0 千円

注1) 上記のうち、非常勤理事 8 名、非常勤監事 2 名には、報酬を支払っていない。

注2) 理事の人数は、2017 年 6 月までは 10 人（うち常勤理事 2 人）、7 月以降は 11 人（うち常勤理事 3 人）