

2020 年度

事業報告書

公益財団法人NHK交響楽団

— 目 次 —

はじめに	1
I 演奏活動	2
1. 概要	2
2. 定期公演	3
3. 「定期公演」に代わる公演	3
4. 特別公演	5
5. 全国各地での公演	5
6. 契約公演	6
II 放送への出演	6
1. 希望のコンサート	6
2. 定期公演に代わる公演・特別公演の放送	6
3. 録音	7
4. 放送記念日式典での演奏	7
5. 国際放送による演奏発信	7
III 感染拡大の影響と収入確保	7
1. 主催公演への影響	7
2. 感染拡大の中でのチケットセールス	8
IV 特別支援・賛助会員と寄付	8
V 広報・プロモーション	8
1. SNSを主体にした広報	8
2. 公演の動画配信～「世界の巨匠とN響が奏でるマスターピース」	9
3. 新しい会場のプロモーション	10
VI 教育プログラム	10
1. NHKこども音楽クラブ	10
2. オーケストラ公演と連携した室内楽演奏、楽器クリニック	10
3. N響アカデミー	11
VII 社会貢献活動	11
1. 全国各地での室内楽演奏	11
2. 歴史的資料の保存	11
VIII 顕彰の実施	12
1. 尾高賞	12
2. 有馬賞	12
IX 財政の安定化とガバナンス強化	12
X 新型コロナウイルス感染拡大防止への対応	13
1. 演奏活動における感染拡大防止	13
2. 来場いただくお客様の感染防止	13
3. 勤務と健康の管理	14
XI 法人の概況	14
XII 処務の概況	16
XIII 理事および監事に支払った報酬の額	18
(資料1)	19
(資料2)	20

はじめに

2020年度は、NHK交響楽団にとって試練の1年となった。新型コロナウイルスの世界的な感染拡大により公演活動に大きな支障が生じた。

定期公演は、4～6月シーズンはすべて中止となった。さらに、新シーズン開始となる9月からの定期公演もすべて休止とし、その代わりに感染防止対策を徹底して公演時間を短縮した公演に衣替えし、コロナの感染拡大状況を見ながらの開演とした。契約公演はかなりの数の公演が取りやめになったほか、東京オリンピック・パラリンピックの延期に伴い放送演奏や特別公演も中止になった。結果として2020年度に計画した公演のおよそ4割が実施できずに終わった。

この間、休止となった公演の周知広報やチケット代金の払戻し、実施する場合のプログラム変更や出演者差し替え、会場のコロナ対策（消毒、検温、配席、看護師配置など）等々、事務局員の業務負担はかなり大きくなった。財政的なダメージを回避するため、速やかに組合と休業協定を結び、雇用調整助成金など公的制度を活用したほか、事業支出を極力減らすことに努めた。このため、収入、支出ともに大幅な減少となったが、収支差では黒字を確保することができた。

制限の中で行われた公演活動では、首席指揮者パーヴォ・ヤルヴィのアシスタントを務めてきた熊倉優、アメリカで研鑽を積んだ原田慶太楼、指揮や鍵盤楽器演奏のみならず作曲や企画など幅広く活動する鈴木優人など若い指揮者が新鮮な感動をもたらしてくれた。

一方でN響も、バッハ、モーツァルト、ベートーヴェンなど小編成ではあるが繊細かつ迫力ある演奏を披露した。こうした国内の若手指揮者たちの活躍と小編成だからこそ再認識させられたN響の高度な演奏技術は特筆に値するであろう。

事業の推進にあたっては、インターネットを活用した券売システムの定着を図りながらチケットレス化の検討を進めるとともに、テレワーク環境整備の取り組みも始めた。まだまだ、コロナ禍からの脱却は困難な状況であるが、演奏者やスタッフそして来場者の安全と安心に最大の配慮をしながら、N響ならではの素晴らしい演奏を届ける努力を重ねていく。

I 演奏活動

1. 概要

- ・新型コロナウイルス感染拡大にともない、4月から6月にかけてすべての自主公演（定期公演、特別公演）、契約公演が中止となった。
- ・演奏活動の再開にあたっては、事前に、クラシック音楽公演運営推進協議会などが行った演奏にともなう飛沫の飛翔検証実験に協力するなどして奏者間の適切な間隔を設定したり、政府の対処方針を踏まえた業界団体の指針や専門家のアドバイスに沿いながら感染拡大防止のための独自のガイドラインを作成したりして、必要な対策を講じた。また、NHKホールで試演会を行い舞台上およびバックステージの安全対策の検証を行った。
- ・こうした準備を経て7月からは楽器編成を抑えた楽曲にするとともに、休憩時の客席ロビー等の「密」を避けるため休憩なしの1時間程度の公演にして再び演奏活動を始めた。
- ・秋以降は、指針の見直しに沿って徐々に楽器編成を増やしているが、従来のような大型編成（16型）はまだ実現していない。一方で、公演時間は10月から一部の公演で、11月からはすべての公演で休憩を含むものとした。
- ・9月から始まる予定だった2020-2021シーズンの定期公演は、海外からの渡航制限や舞台上の安全確保の観点から、当初予定していたプログラムで実施できるかどうか見通しが立たないこと、感染拡大防止のため客席数が制限されることから定期会員の座席を確保することが難しく、年間・シーズンを通した定期会員の募集が行うことができないため、全公演を休止とした。
- ・この定期公演に代わる演奏会を同じ日程、同じ会場で行った。定期公演と同じ回数を開催できたが、渡航制限、舞台上の間隔確保などの観点から、指揮者、ソリスト、プログラムは、その多くを当初予定から変更せざるを得なかった。
- ・特別公演は、「夏のフレッシュコンサート」と年末の「第九公演」（4回公演）を開催した。
- ・契約公演は当初予定の半数を実施することができた。渡航制限、舞台上の間隔確保などの観点から、指揮者、ソリスト、プログラムは、その多くを当初予定から変更せざるを得なかった。

2. 定期公演

＜休止した公演＞

- ・4月から6月までの全公演（9プログラム18公演）
- ・9月から2021年2月までの全公演（18プログラム36公演）

3. 「定期公演」に代わる公演

- ・9月から2021年2月までの「定期公演」と同じ回数（18プログラム36公演）を実施した。

(2020年)

【9月】

演奏者どうしの間隔を確保するため楽器編成が比較的小さな曲目を並べたプログラム。NHKホール公演は山田和樹の指揮でブラームス《セレナード第2番イ長調》、東京芸術劇場公演は広上淳一の指揮でR. シュトラウス《組曲「町人貴族」》などを、またサントリーホール公演では、下野竜也の指揮で当団ホルン奏者4人によるシューマン《4本のホルンのための小協奏曲へ長調》などをそれぞれ演奏した。

【10月】

バッハの演奏家として国際的な評価を得ている鈴木雅明が当団と初共演。NHKホール、東京芸術劇場、サントリーホールと10月の全公演を指揮した。モーツァルト、シューベルトの交響曲のほか、当団桂冠名譽指揮者ヘルベルト・ブロムシュテットが10月定期公演で指揮をする予定だったラーション《サクソフォン協奏曲》（独奏：須川展也）やベルワルド《交響曲第4番 変ホ長調「ナイーヴ」》などを演奏した。

9月、10月の公演は休憩なしの約1時間の公演とした。

【11月】

NHKホール公演は、指揮熊倉優、ピアノ藤田真央というともに20代の若手とシューマン《ピアノ協奏曲イ短調》、メンデルスゾーン《交響曲第4番「イタリア」》などを共演。東京芸術劇場およびサントリーホール公演は、原田慶太楼の指揮で、バーバー《ヴァイオリン協奏曲》（独奏：神尾真由子）やコープランド《バレエ組曲「アパラチアの春」》など、“アメリカ”に因んだプログラムを組んだ。

11月から休憩をはさんだ公演とした。

【12月】

前月から一転してベテラン指揮者2人による3プログラム。井上道義とはNHKホール公演で伊福部昭作品を2曲《ピアノと管弦楽のための「リトミカ・オスティナータ」》（独奏：松田華音）、《日本狂詩曲》、サントリーホール公演ではチャイコフスキー《交響曲第4番へ短調》などを演奏。秋山和慶とは東京芸術劇場公演で《「エグモント」序曲》、《ヴァイオリン協奏曲ニ長調》（独奏：諏訪内晶子）など生誕250周年にふさわしいオール・ベートーヴェン・プログラムを共演した。

(2021年)

【1月】

NHKホール公演では、定期公演で招聘することになっていた指揮者ファンホ・メナとピアニストのハビエル・ペリアネスが、渡航制限下での条件をクリアして共演が可能となり、ファリャ《交響的印象「スペインの夜の庭」》（独奏：ハビエル・ペリアネス）、ラヴェル《「ダフニスとクロエ」組曲 第1番、第2番》など当初予定していたプログラムのまま演奏することができた。東京芸術劇場公演は、沼尻竜典の指揮でショーソン《「詩曲」》（ヴァイオリン独奏：辻彩奈）、ラヴェル《組曲「マ・メール・ロア」(全曲)》など近代フランス音楽を、サントリーホール公演は、鈴木優人の指揮でバッハ、ベートーヴェン、ブラームスの「ドイツ3B」を演奏した。

【2月】

NHKホール公演は、当団正指揮者尾高忠明の指揮で、定評あるシベリウス《交響曲第1番ホ短調》など、東京芸術劇場公演は、11月に続く登場となった熊倉優の指揮でシマノフスキ《ヴァイオリン協奏曲第1番》（独奏：イザベル・ファウスト）、サントリーホール公演は、下野竜也の指揮でシューマン《交響曲第3番変ホ長調「ライン」》などを演奏した。

1月、2月の公演は緊急事態宣言下での開催となった。行政の対応方針に則り、1月公演は当初予定通り実施、また2月公演は終演時刻を繰り上げるため19時開演を18時開演とする措置をとった。

4. 特別公演

定期公演以外に当団主催で以下の公演を行った。

(1) N響 夏のフレッシュコンサート～音楽で触れあおう～

新型コロナウイルス感染拡大により中止してきた主催公演の再開後初となる演奏会。NHKホールでお客様をお迎えした演奏会は、2020年2月の定期公演以来実に6か月ぶりとなった。

2019年「ブザンソン国際指揮者コンクール」の優勝者、沖澤のどかを指揮者に、2人の若手ピアニスト、牛田智大、中野翔太をソリストに迎え、ヘンデル、オネゲル、ビゼー、サン・サーンスの名作を演奏した。

(8/2 NHKホール)

(2) 「第九」演奏会

年末恒例の「第九」演奏会は、合唱を従来の半分以下の40人とし歌手どうしの間隔を広めにとるとともに、合唱前列とオーケストラとの間にアクリル板で仕切りを設けるなど、様々な感染防止策を施した上で演奏した。

指揮のパブロ・エラス・カサドは渡航制限下での必要な条件をクリアすることができ、当初予定通りの共演が実現した。

(12/23, 24, 26 NHKホール)

(12/27 サントリーホール)

※当初予定していた「Music Tomorrow 2020」(5/4)、「オラトリオ《箱舟》(日本初演)」(7/4)、「明電舎 presents N響名曲コンサート」(7/17)、「松山公演」(7/19)、「N響ほっとコンサート」(8/2)は中止した。

5. 全国各地での公演

NHK各放送局との共催で、全国5都市で公演を行った。

2021年1月は、大阪で鈴木優人の指揮で、ブラームス《交響曲第1番ハ短調》などを演奏した。

(1/30 NHK大阪ホール)

2021年3月は、四国、関西の3都市で、下野竜也の指揮でブラームス《交響曲第4番ホ短調》、三浦文彰の独奏でブラームス《ヴァイオリン協奏曲ニ長調》などを演奏した。

(3/1 高知 高知県立県民文化ホール)

(3/2 高松 サンポート高松)

(3/3 神戸 兵庫県立芸術文化センター)

また、甲府では、キンボー・イシイの指揮でベートーヴェン《交響曲第7番イ長調》、松田理奈の独奏でメンデルスゾーン《ヴァイオリン協奏曲ホ短調》を演奏した。

(3/14 甲府 YCC 県民文化ホール)

※NHK音楽祭(11/30)、市原(千葉県)(2021/3/16)は中止した。

6. 契約公演

2020年度に実施した契約公演は17公演

- ・都内：NTT東日本コンサート(東京オペラシティ、無観客・配信)、岩谷産業創立90周年コンサート(サントリーホール)、オーチャード定期(11月、2021年1月、2月、計3回)、都民芸術フェスティバル(東京芸術劇場)
- ・関東：川崎、厚木、さいたま、足利
- ・全国各地の都市：刈谷(愛知県)、岩谷産業創立90周年コンサート(名古屋、大阪、福岡)、名古屋、鹿児島、佐世保

II 放送への出演

1. 希望のコンサート

- ・新型コロナウイルス感染拡大により中止していた演奏活動の実質的な再開となる演奏会として実施。熊倉優の指揮でワーグナー《ジークフリート牧歌》、ベートーヴェン《交響曲第1番ハ長調》などを演奏した。

(7/17 NHKホールで無観客、FM生放送)

(テレビは収録して後日Eテレ「クラシック音楽館」で放送)

2. 定期公演に代わる公演、特別公演の放送

- ・各2日間行われた定期公演に代わる公演は、従来の定期公演と同じく1日目は、毎回FM放送で生放送され、またテレビ録画されて後日Eテレ「クラシック音楽館」で放送された。ただし、緊急事態宣言により開演時刻を繰り上げた2021年2月の公演は、FM放送も収録となり後日放送された。
- ・年末の「第九」演奏会はBS8KとFMで生放送(12/23)、EテレとBSプレミアムで後日放送された。また、「第九」演奏会ライブ・ビューイングがNHKの8K上映

イベントとして行われた。(12/23 都内)

・BS8Kでは、「定期公演に代わる公演」の生放送も行われた。(2021/2/12)

3. 録音

大河ドラマ「青天を衝け」テーマ曲の録音を、ドラマの主人公渋沢栄一のひ孫にあたる尾高忠明の指揮で行った。

4. 放送記念日式典での演奏

放送記念日式典はNHK放送センター内のスタジオで開催されたことから、従来のオーケストラ演奏ではなく、弦楽四重奏による演奏を行った。

5. 国際放送による演奏発信

海外向けの国際放送「NHKワールド JAPAN」で当団の演奏を特集した番組「Masterpieces performed by NHK Symphony Orchestra」は、2年目の2020年度も継続した。7月と2021年1月の2回にわたり、首席指揮者パーヴォ・ヤルヴィや桂冠名誉指揮者ヘルベルト・ブロムシュテットの指揮による演奏など計6番組が放送された。これらはインターネットでも全世界に発信された。

※「東京オリンピック・パラリンピック関連特別演奏会」(5/26, 5/30, 6/6)は中止となった。

III 感染拡大の影響と収入確保

1. 主催公演への影響

演奏会収益の柱である主催公演（定期、特別、地方公演）は、当初の予定の35%が中止になったうえ、開催したほとんどの公演で客席数を半分以下に制限した。さらにお客様のチケットの買い控えもあって、入場者数は3万2,668人（対前年比11万1,552人の減、▲77%）と大幅に落ち込んだ。

収益についても入場者の減少や入場料金の見直し、とりわけいったん販売した2020-21シーズンの定期会員（年間・シーズン）のチケット代金を全て払い戻す措置をとったことなどから、主催公演は対前年比5億8,738万円減（▲76%）と大幅な減収となった。

2. 感染拡大の中でのチケットセールス

戦時中も続いた定期公演は、初めて長期の休止となり、これに代わる公演はすべて1回券としての販売となった。客席数の制限に加え、外国人出演者の渡航制限の影響でプログラムの最終確定まで時間を要するなど、厳しい条件の下での販売が続いた。これまで一律だった料金をプログラムに応じて公演ごとに見直し、割引きのセット券「WEBセレクト3」の導入や団体セールスの拡充、国の補助制度「Go To イベント」の活用などを通じて、お客様の選択の機会を増やし、買い求めやすいように努めた。一方、いったんは定期会員を継続する意向を示したお客様については、チケットの先行販売の機会を設けたり、月ごとの公演情報をDMで送ったりして関係の維持を図った。

IV 特別支援・賛助会員と寄付

新型コロナウイルス感染拡大による業績の悪化から退会を申し出る企業、個人が相次いだ。2020年度末の特別支援は5社で変動はない。賛助会員（1口50万円、個人を含む）は、172社（人）、275口で、前年度に比べ16社、23口の減となり、大きく落ち込んだ。会員企業を訪問して当団の現況や社会貢献の取り組みなどをていねいに説明し、支援の継続をお願いするとともに新規獲得にも努めたが、減少傾向は続いた。

一方、公演中止によってお客様に払い戻されるチケット代金を当団への寄付に充てられた方や、(公社)日本オーケストラ連盟を通じた企業、個人からの支援も寄せられた。こうした寄付を受け入れるための部内規程の整備や専門窓口の設置を行うとともに機関誌などを通じて謝意を示した。

V 広報・プロモーション

1. SNSを主体にした広報

定期公演に代わる公演を短期間で効果的に周知するため、ホームページに加えて3つのSNS（Twitter、Facebook、Instagram）をフルに活用し公演情報を伝えた。来場できなかった方々にもライブ感を味わってもらうため、公演の舞台裏や出演者の横顔などをタイムリーに発信し、Twitterのフォロワー数は37,000を超えて、国内のクラシック音楽の団体では最多となった。

また、動画配信サイト「N響公式YouTubeチャンネル」を立ち上げ、出演者のイン

タビューなどを発信して、翌年度の本格運用の下地を作った。

一方、紙媒体については、近年、内容やデザインの充実を図ってきたが、度重なるプログラムの変更やお客様への手渡しによる感染リスクなどを考慮し縮減した。また、月ごとに発行する機関誌「フィルハーモニー」や公演チラシは、製作期間や経費の制約のもと簡易版として発行を続け、インターネットでは行き届かない幅広い層への周知に努めた。DMでの周知については、旧会員だけでなく、かつて同種の公演に来場したお客様にも送付の対象を広げ、販売促進を図った。

2. 公演の動画配信～「世界の巨匠とN響が奏でるマスターピース」

新型コロナウイルス感染症拡大により、大編成によるオーケストラの演奏会の開催が困難な中、当団と世界最高峰の指揮者による近年の演奏映像を無料でオンデマンド配信し、ファンの関心に応えた。

演奏映像はNHKから放送済の番組映像を、また㈱インターネットイニシアティブ（IIJ）からインターネット配信用に当団と共同で収録した映像の提供をそれぞれ受け、計6プログラムを2020年7月から10月にかけて、2週間ずつ、当団ホームページ内の日本語、英語の各ページから配信した。

	配信期間	指揮	作曲者/曲名	公演名	収録日
1	2020/7/21 ～8/4	トン・コープマン	モーツァルト 交響曲 第41番 「ジュピター」	午後のクラシック 第3回	2017/6/15 IIJ+N響
2	8/4～8/18	ヘルベルト・プロムシュテット	ベートーヴェン 交響曲 第3番 「英雄」	第1924回定期公演	2019/11/6 NHK
3	8/18～9/1	井上道義	ベルリオーズ 幻想交響曲	N響名曲コンサート 2019	2019/7/2 IIJ+N響
4	9/1～9/15	トゥガン・ソヒエフ	リムスキー・コルサコフ 交響組曲 「シェエラザード」	第1904回定期公演	2019/1/16 NHK
5	9/15～9/29	アレクサンドル・ヴェデルニコフ	チャイコフスキー 交響曲 第6番 「悲愴」	第1845回定期公演	2016/10/21 NHK
6	9/29～10/13	ファビオ・ルイージ	R. シュトラウス 交響詩 「英雄の生涯」	第1932回定期公演	2020/1/22 NHK

このうち、第1回、第3回配信は、IIJの配信サイト「Prime Seat」によるハイレゾ配信（高音質）も行った。

2017年度から年に数回程度、IIJと連携して期間限定で映像、音声の無料配信を試行してきたが、今回の様に複数のプログラムを4か月間にわたり、継続的に配信したのは初めてである。

3. 新しい会場のプロモーション

NHKホールの改修工事に伴い、2020年9月から新たに池袋の東京芸術劇場が公演（旧定期公演Cプログラム）の会場として加わった。この公演の認知度をあげるため開幕直前に池袋西口野外劇場で豊島区と連携したコンサートを開催した。

また、「今こそ、N響を聴く」と銘打ったショート動画やポスターを制作し、地元繁華街の街頭ビジョンや鉄道車内のスクリーン、中吊り、新聞広告などに掲出し、様々なメディアを組み合わせるキャンペーンを行った。感染拡大の影響で、キャンペーンは、当初計画していた夏から秋にずれ込み、規模の縮小も余儀なくされたが、山手線をはじめ、池袋に乗り入れる主要路線に集中的に掲出された動画や中吊り広告がファンの目を引き関心呼んだ。

VI 教育プログラム

若い世代に様々な形でクラシック音楽に親しんでもらい、次世代の聴衆、演奏家を育てることを目指した活動に取り組んだ。

1. NHKこども音楽クラブ

「N響がやってきた」のキャッチフレーズのもと、次世代を育てる教育プログラムとしてNHKと共催し全国各地で実施。学校の体育館などを会場に弦楽合奏など生の演奏を届けている。14年目となった2020年度は、地震や台風の被災地、離島をはじめ全国の小中学校11校で感染対策を十分にとった上で開催した。宮城県丸森町の小学校ではピアニストの小山実稚恵さんが、また沖縄県竹富町の小学校ではピアニストの梯剛之さんがそれぞれ特別出演した。

コンサートの様子は、子どもたちの表情と合わせてコンパクトに編集されNHKのホームページで紹介された。

2. オーケストラ公演と連携した室内楽演奏、楽器クリニック

若い世代にクラシック音楽に親しんでもらい、楽員と直接ふれあう場として行った。刈谷公演にあわせた学生向け弦楽器クリニック(9/26)、足利公演前日に小学校2校での室内楽演奏(2/19)を実施した。いわき公演は本公演が地震被害の影響で中止となったが、連動した室内楽演奏(12/7、2021/2/22)を小学校4校で行った。

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。これまでに 45 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。

2020 年度は演奏会の中止や高輪演奏所の利用制限が続いたことから、4 月から 8 月まで通常の N 響アカデミーの活動を一時休止して在宅でのレポート提出などに切りかえた。5 か月間の休止期間分は延長して受講できるようにした。9 月以降は、楽員による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おり 2021 年 3 月 31 日現在 11 人が在籍している。

※特別公演の理解促進を目指すワークショップ

7 月の特別公演「オラトリオ《箱舟》」に合わせて実施予定だったが、中止した。

※留学生招待

首都圏で学ぶ外国人留学生を公演に招待することで国際交流に資する活動だが、感染防止に伴う客席数の削減により中止した。

VII 社会貢献活動

1. 全国各地での室内楽演奏

「I. 演奏活動」で記したコンサートホールで行う演奏以外にも、出来るだけ多くの方々に演奏を聴いていただくために、大編成のオーケストラでは行くことが難しい小規模の会場などで、当団メンバーによる演奏を楽しんでいただいた。2020 年度は自治体や公共団体など様々な団体・企業からの依頼をうけたもの、高齢者施設での演奏、練習所のある港区と連携したものなど合計 21 回を行った。

2. 歴史的資料の保存

2026 年の創立 100 周年に向けて、当団創設以来の歴史的な資料を収集、整理する作業を引き続き進め、2020 年度は、発行から 90 年以上経過している機関誌「フィルハーモニー」の電子化などを主に行った。同誌では「N 響百年史」と題した連載企画を続けている。こうした資料や寄稿などは 100 周年を記念したデジタルアーカイブスに活かしていくことになっている。

VIII 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。

2020年度は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により新作初演の機会が激減していることから募集は見送り、2021年度に2年分をまとめて募り、審査することとした。

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。

2020年度は、1979年以来独奏者としてたびたび共演を重ねるとともに、2017年からは当団ゲスト・コンサートマスターに就任し、当団の演奏活動の充実と楽団の評価を高めることに多大な貢献をしたライナー・キュッヒル氏に授与した。

IX 財政の安定化とガバナンス強化

2020年度の第1四半期は、新型コロナウイルスの感染拡大に伴って全ての公演を中止せざるを得ず、財政的に大きな打撃となった。7月から公演を再開した後も、座席数の制限など感染対策をふまえた新たな演奏会スタイルでの活動を余儀なくされ、年度を通じて公演収入は極めて厳しい結果となった。また、年度末にかけて特別支援企業や賛助会員の退会が相次ぎ、寄付収入も大きく落ち込んだ。

一方、公演中止に伴って予定していた出演料などの支払いが減少したほか、広報資材などの諸経費や人件費の削減など、業務全体にわたった支出の抑制に取り組んだ。さらに国の雇用調整助成金や持続化給付金など各種助成金を活用した結果、2020年度は、収入が支出を上回り赤字を回避できた。

2020年度は、新たに主任監事1名を配置し、監事監査体制の充実を図るとともに、外部の内部統制支援サービスを利用して年1回の内部監査を自主的に実施するなど、ガバナンスの強化に取り組んだ。

X 新型コロナウイルス感染拡大防止への対応

1. 演奏活動における感染拡大防止

コロナ禍における演奏活動の安心・安全のために、6月に「新型コロナウイルス感染予防 N響ガイドライン」(以下「ガイドライン」)を策定し、これに沿った施策を行うことで楽員、スタッフ、出演者が安心して練習、本番の演奏に臨むことができる環境の確保に努めた。

ガイドラインは、政府の基本的対処方針を踏まえて作成された「クラシック音楽公演における新型コロナウイルス感染拡大予防ガイドライン」(クラシック音楽公演運営推進協議会)をはじめ、「クラシック音楽演奏・鑑賞にともなう飛沫感染リスク検証実験報告書」(クラシック音楽公演運営推進協議会、一般社団法人日本管打・吹奏楽学会)、「新型コロナウイルス対応の基本」(NHK)などに準拠するとともに、当団が委嘱した感染対策アドバイザーである林淑朗氏(亀田総合病院集中治療科部長)、縣智香子氏(東京都看護協会新型コロナ対策プロジェクト会議アドバイザー)の監修を受けて策定した。

ガイドラインには、高輪練習場、公演会場で留意すべき基本原則(検温、マスク着用、手指消毒などの徹底)をはじめ、舞台上の楽器配置、「3密」回避施策(スケジューリング設定、楽屋割など)、共用部の消毒、換気の確保など、感染拡大防止に必要な項目を網羅し、団内への周知を図るとともに、練習、本番時に施策の徹底を図った。

2人の感染対策アドバイザーには、練習や公演の現場チェックや、ガイドラインの改訂サポートなど、随時助言をいただいた。

2. 来場いただくお客様の感染防止

お客様については、前記「クラシック音楽公演における新型コロナウイルス感染拡大予防ガイドライン」に基づき、各ホールとも連携して安全確保に取り組んだ。

入場時には、検温、手指消毒、マスク着用などを確認し、感染者の発生に備えてお客様の連絡先などを事前に把握した。幸いにも、発熱による入場の制限など不測の事態はなかった。

ロビーでは、チケットや配布物などの手渡しを避け、クロークなど接触を伴うサービスも控えた。また、客席は密を避けるためほとんどの公演で前後左右に空席を設け、緊急事態宣言下では、終演を早めるため開演時間の繰り上げも行った。

新たな演奏会スタイルの下、お客様には多大なご不便をおかけしたが、これらのル

ールを様々な媒体で繰り返し周知したことや体調に不安を感じたお客様のチケットの払い戻しに応じる措置をとったことで、トラブルもなく皆様に安心して演奏を楽しんでいただいた。

3. 勤務と健康の管理

2020年4月以降、全職員（楽員、事務職員）を対象に週1回、安否確認システムを活用した一斉メールで健康状態を確認するとともに、感染に対する注意喚起やスケジュールなどの情報を共有し、安全管理と危機意識の徹底に努めた。

高輪練習場で業務にあたる事務職員には、年度を通じて時差出勤や在宅勤務を推奨するとともに、事務室内に飛沫の飛散を防ぐパーティションを設けたり、空調の吹き出し口に空気の対流を促す装置を取り付けたりして職場の環境を整えた。

また、アルコール消毒液の配備、手洗い・消毒を呼びかけるポスターの掲示、マスク着用確認の機能を備えた体温測定器の設置など、きめ細かな感染予防対策も継続した。

XI 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 (2021年3月31日現在)

(1) 定期会員 8,156人 (2020年6月時点。2020-2021シーズンは定期会員を休止)

(2) 賛助会員 172社 275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、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. 事務所所在地

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

XII 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

(2021年3月31日現在)

役 職	氏 名	担当職務・現職
理 事 長	根本 佳則	
常務理事	唐木田 信也	演奏制作
常務理事	中野谷 公一	事業広報・経営管理
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 参与
理 事	毛利 衛	日本科学未来館 館長、宇宙飛行士
監 事	浜村 和則	公認会計士
監 事	佐藤 良丈	日本放送協会 関連事業局副部長

(2) 評議員

(2021年3月31日現在)

役 職	氏 名	現 職
評 議 員	安齋 尚志	NHKエンタープライズ 代表取締役社長
評 議 員	江頭 敏明	三井住友海上火災保険 特別顧問
評 議 員	海老澤 敏	国立音楽大学 名誉教授
評 議 員	大橋 一三	NHKテクノロジーズ 代表取締役社長
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 学長
評 議 員	前田 晃伸	日本放送協会 会長
評 議 員	三浦 惺	日本電信電話 特別顧問
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
監 事	2020年6月24日	鈴木 史郎	浜村 和則

3. 職員に関する事項

(2021年3月31日現在)

職 種	人 数	平均年齢
楽 員	97人	44.0歳
事務職員	21人	46.4歳
嘱託職員	17人	62.1歳
合計または平均	135人	46.6歳

注) 2021年3月31日退職者は含まず。

4. 会議に関する事項

(1) 理事会の開催状況 (書面決議のため年月日は決裁日)

区 分	年 月 日	議 題
第54回理事会	2020年6月4日	1. 業務運営状況報告 2. 2019年度事業報告及び収支決算 3. 第32回評議員会の開催
第55回理事会	2020年7月6日	1. 常勤理事3名の報酬 2. 主任監事の報酬
第56回理事会	2020年6月24日	1. 代表理事の選任(再任) 2. 業務執行理事の選任(再任)
第57回理事会	2020年9月1日	1. 第33回評議員会の開催
第58回理事会	2020年9月24日	1. 2020年度修正事業計画及び収支予算
第59回理事会	2021年2月4日	1. 第34回評議員会の開催
第60回理事会	2021年3月26日	1. 2021年度事業計画及び収支予算

(2) 評議員会の開催状況（書面決議のため年月日は決裁日）

区 分	年 月 日	議 題
第 32 回評議員会	2020 年 6 月 24 日	1. 2019 年度事業報告及び決算 2. 定款の一部変更（主任監事の設置） 3. 理事の選任 4. 監事の選任
第 33 回評議員会	2020 年 9 月 24 日	1. 2020 年度修正事業計画及び収支予算
第 34 回評議員会	2021 年 3 月 26 日	1. 2021 年度事業計画及び収支予算

XIII 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通り。

役員区分	報酬の総額 (千円)	報酬等の種類別の総額		対象となる 役員数（人）
		定額部分	変動部分	
理 事	48,720	37,500	11,220	3
監 事	1,890	1,890	0	1

※当事業年度末の人員数は理事 11 名、監事 2 名。うち非常勤理事 8 名、非常勤監事 1 名は無報酬であり、上記人員には含まれていない。

(資料1)

2020年度 公演概要

公演	年間公演回数	年間入場者	内容
「定期公演」 に代わる公演	36回	23,010人	NHKホール 12回 東京芸術劇場 12回 サントリー 12回
特別公演	5回	5,981人	夏のフレッシュコンサート、 「第九」演奏会4回
地方公演	5回	3,677人	大阪、高知、高松、西宮、甲府
放送演奏	3回	—	希望のコンサート、「大河ドラマ」 テーマ曲録音、放送記念日
契約公演	17回	12,303人	フェスタサマーミュージザ、刈谷、N TT東日本(無観客)、サントリーホ ール、愛知県芸術劇場、ザ・シンフ ォニーホール、アクロス福岡、オー チャード定期3回、厚木、名古屋、 足利、鹿児島、佐世保、埼玉、都民 芸術フェスティバル

(資料2)

2020年度 演奏活動実績

◆「定期公演」に代わる公演

9月	<p><9/12, 13> NHK ホール 指揮：山田和樹 武満 徹：弦楽のためのレクイエム モーツァルト：交響曲 第29番 イ長調 K. 201 ブラームス：セレナード 第2番 イ長調 作品16</p>
	<p><9/18, 19> 東京芸術劇場 指揮：広上淳一 Vn. 白井 圭 ウェーベルン（シュウオーツ編）：緩徐楽章（弦楽合奏版） R. シュトラウス：歌劇「カプリッチョ」— 六重奏（弦楽合奏版） R. シュトラウス：組曲「町人貴族」作品60*</p>
	<p><9/23, 24> サントリーホール 指揮：下野竜也 Hr. 福川伸陽、今井仁志、勝俣 泰、石山直城 シューマン：4本のホルンのための小協奏曲 ヘ長調 作品86 コダーイ（下野竜也編）：ミゼレーレ シューマン：交響曲 第4番 ニ短調 作品120</p>
10月	<p><10/17, 18> NHKホール 指揮：鈴木雅明 ハイドン：交響曲 第101番 ニ長調 Hob. I-101「時計」 モーツァルト：交響曲 第39番 変ホ長調 K. 543</p>
	<p><10/22, 23> 東京芸術劇場 指揮：鈴木雅明 Sax. 須川展也 武満徹：デイ・シグナル 武満徹：ガーデン・レイン 武満徹：ナイト・シグナル ラーション：サクソフオーン協奏曲 作品14 ベルワルド：交響曲 第4番 変ホ長調「ナイーヴ」</p>
	<p><10/28, 29> サントリーホール 指揮：鈴木雅明 シューベルト：交響曲 第2番 変ロ長調 D. 125 シューベルト：交響曲 第4番 ハ短調 D. 417「悲劇的」</p>
11月	<p><11/14, 15> NHKホール 指揮：熊倉 優 Pf. 藤田真央 メンデルスゾーン：序曲「フィンガルの洞窟」作品26 シューマン：ピアノ協奏曲 イ短調 作品54 バッハ（レーガー編）：コラール前奏曲「おお人よ、おまえの罪に泣け」BWV622 メンデルスゾーン：交響曲 第4番 イ長調 作品90「イタリア」</p>

	<p><11/20, 21> 東京芸術劇場 指揮：原田慶太楼 Vn. 神尾真由子 コリリヤーノ：航海 バーバー：ヴァイオリン協奏曲 作品 14 ドヴォルザーク：交響曲 第9番 ホ短調 作品 95「新世界から」</p>
	<p><11/25, 26> サントリーホール 指揮：原田慶太楼 バーンスタイン：「オン・ザ・タウン」—「3つのダンス・エピソード」 G. ウォーカー：弦楽のための叙情詩 ピアソラ：タンガーツ（ブエノスアイレス変奏曲） コープランド：バレエ組曲「アパラチアの春」 マルケス：ダンソン 第2番</p>
12月	<p><12/5, 6> NHKホール 指揮：井上道義 Pf. 松田華音 ショスタコーヴィチ：交響曲 第1番 ヘ短調 作品 10 伊福部 昭：ピアノと管弦楽のための「リトミカ・オスティナータ」 伊福部 昭：日本狂詩曲</p>
	<p><12/11, 12> 東京芸術劇場 指揮：秋山和慶 Vn. 諏訪内晶子 ベートーヴェン：「エグモント」序曲 ベートーヴェン（マーラー編）： 弦楽四重奏曲 第11番 ヘ短調 作品 95「セリオーン」（弦楽合奏版） ベートーヴェン：ヴァイオリン協奏曲 ニ長調 作品 61</p>
	<p><12/16, 17> サントリーホール 指揮：井上道義 プロコフィエフ：バレエ音楽「シンデレラ」作品 87（抜粋） チャイコフスキー：交響曲 第4番 ヘ短調 作品 36</p>
1月	<p><1/16, 17> NHKホール 指揮：ファンホ・メナ Pf. ハビエル・ペリアネス* ピエルネ：「ラムンチョ」序曲 ファリャ：交響的印象「スペインの庭の夜」* ヒナステラ：バレエ組曲「パナンビ」作品 1a ラヴェル：「ダフニスとクロエ」組曲 第1番、第2番</p>
	<p><1/22, 23> 東京芸術劇場 指揮：沼尻竜典 Vn. 辻 彩奈* ラヴェル：組曲「クーブランの墓」 ショーソン：詩曲 作品 25* ラヴェル：チガーヌ* ラヴェル：亡き王女のためのパヴァーヌ ラヴェル：バレエ音楽「マ・メール・ロワ」（全曲）</p>

	<p><1/27, 28> サントリーホール 指揮：鈴木優人 バッハ：ブランデンブルク協奏曲 第1番 ヘ長調 BWV1046 ベートーヴェン：序曲「コリオラン」作品62 ブラームス：交響曲 第1番 ハ短調 作品68</p>
2月	<p><2/6, 7> NHKホール 指揮：尾高忠明 Vc. 横坂 源 武満 徹：3つの映画音楽 ショスタコーヴィチ：チェロ協奏曲 第1番 変ホ長調 作品107 シベリウス：交響曲 第1番 ホ短調 作品39</p>
	<p><2/12, 13> 東京芸術劇場 指揮：熊倉 優 Vn. イザベル・ファウスト スメタナ：歌劇「売られた花嫁」－3つの舞曲 シマノフスキ：ヴァイオリン協奏曲 第1番 作品35 ドヴォルザーク：交響曲 第6番 ニ長調 作品60</p>
	<p><2/17, 18> サントリーホール 指揮：下野竜也 Pf. 清水和音 シューマン：序曲「メッシーナの花嫁」作品100 ベートーヴェン：ピアノ協奏曲 第5番 変ホ長調 作品73「皇帝」 シューマン：交響曲 第3番 変ホ長調 作品97「ライン」</p>

◆特別公演

8月	<p>N響・夏のフレッシュコンサート <8/2> NHKホール 指揮：沖澤のどか Pf. 牛田智大、中野翔太* ナビゲーター・語り 石丸幹二* ヘンデル（ハーティ編）：組曲「王宮の花火の音楽」－序曲 オネゲル：交響詩「夏の牧歌」 ビゼー：「アルルの女」組曲 第2番－「メヌエット」「ファランドール」 サン・サーンス：組曲「動物の謝肉祭」*</p>
12月	<p>「第九」演奏会 <12/23, 25, 26> NHKホール 指揮：パブロ・エラス・カサド S. 高橋絵理、Ms. 加納悦子、 T. 宮里直樹、Br. 谷口 伸 ベートーヴェン：交響曲 第九番 ニ短調 作品125「合唱つき」 合唱：新国立劇場合唱団</p>

	<p>「第九」演奏会 <12/27> サントリーホール 指揮：パブロ・エラス・カサド S. 高橋絵理、Ms. 加納悦子、 T. 宮里直樹、Br. 谷口 伸 オルガン：勝山雅世* バッハ：組曲 第3番 ニ長調 BWV1068ー「アリア」(G線上のアリア)* バッハ(デュリュフレ編)：コラール「主よ、人の望みの喜びよ」* ベートーヴェン：交響曲 第九番 ニ短調 作品125「合唱つき」 合唱：新国立劇場合唱団</p>
--	---

◆地方公演

1月	<p>大阪公演 <1/30> NHK大阪ホール 「定期公演」に代わる公演<1/27, 28>と同プログラム</p>
3月	<p>高知公演 <3/1> 高知県立県民文化ホール 高松公演 <3/2> サンポートホール高松 西宮公演 <3/3> 兵庫県立芸術文化センター オーチャード定期<2/27>と同プログラム</p>
	<p>甲府公演 <3/14> YCC 県民文化文化ホール(山梨県立県民文化ホール) 指揮：キンポー・イシイ Vn. 松田理奈 モーツァルト：歌劇「フィガロの結婚」序曲 メンデルスゾーン：ヴァイオリン協奏曲 ホ短調 作品64 ベートーヴェン：交響曲 第7番 イ長調 作品92</p>

◆放送演奏

7月	<p>N響 希望のコンサート <7/17> 指揮：熊倉 優 モーツァルト：ディヴェルティメント 変ロ長調 K.270 (吉村結実、和久井 仁、水谷上総、佐藤由起、今井仁志、勝俣 泰、指揮者なし) ワーグナー：ジークフリートの牧歌 ベートーヴェン：交響曲 第1番 ハ長調 作品21</p>
9月	<p>録音 <9/29> 「大河ドラマ」テーマ曲</p>
3月	<p>放送記念日 <3/19> 記念演奏 ハイドン：弦楽四重奏曲 第67番 ニ長調 作品64 第5「ひばり」から第1楽章 モーツァルト：セレナーデ ト長調 K.525 「アイネ・クライネ・ナハトムジーク」から第1楽章</p>

◆契約公演

7月	フェスタサマーミュージザ <7/25> ミューザ川崎 指揮：広上淳一 グリーグ：組曲「ホルベアの時代から」作品 40 ベートーヴェン：交響曲 第8番 へ長調 作品 93	
9月	刈谷公演 <9/26> 刈谷市総合文化センター 「定期公演」に代わる公演<9/23, 24>と同プログラム	
10月	N T T 東日本公演 <10/1> 東京オペラシティ 指揮：飯森範親 Pf. 小山実稚恵 チャイコフスキー：ピアノ協奏曲 第1番 変ロ短調 作品 23 ベートーヴェン：交響曲 第7番 イ長調 作品 92	無観客、動画配信
	岩谷産業創業90周年記念コンサート <10/7> サントリーホール <10/8> 愛知県芸術劇場 <10/9> ザ・シンフォニーホール <10/10>アクロス福岡 指揮：尾高忠明 Pf. 松田華音 シベリウス：アンダンテ・フェスティヴァーヴォ グリーグ：ピアノ協奏曲 イ短調 作品 16 ベートーヴェン：交響曲 第5番 変ホ短調 作品 67「運命」	
11月	オーチャード定期 <11/1> オーチャードホール 指揮：広上淳一 Vn. 木嶋真優 モーツァルト：ヴァイオリン協奏曲 第5番 イ長調「トルコ風」K. 219 チャイコフスキー：交響曲 第5番 ホ短調 作品 64	
	厚木公演 <11/2> 厚木市文化会館 オーチャード定期<11/1>と同プログラム	
1月	オーチャード定期 <1/9> オーチャードホール 指揮：渡邊一正 S. 森 麻季* ベートーヴェン：交響曲 第7番 イ長調 作品 92 シャルパンティエ：歌劇「ルイーゼ」—「その日から」* グノー：歌劇「ファウスト」—「ファウストのワルツ」「宝石の歌」* レハール：喜歌劇「メリー・ウイドウ」 —「ヴィリアの歌」*「メリー・ウイドウ・ワルツ」 マイヤベーア：歌劇「ディノラ」—「影の歌」* J. シュトラウスⅡ：ワルツ「美しく青きドナウ」作品 314	
	名古屋公演 <1/31> 愛知県芸術劇場 「定期公演」に代わる公演<1/27, 28>と同プログラム	
2月	足利定期 <2/20> 足利市民会館 「定期公演」に代わる公演<2/17, 18>と同プログラム	

	<p>オーチャード定期 <2/27> オーチャードホール 指揮：下野竜也 Vn. 三浦文彰 ベートーヴェン：「プロメテウスの創造物」序曲 ブラームス：ヴァイオリン協奏曲 ニ長調 作品 77 ブラームス：交響曲 第 4 番 ホ短調 作品 98</p>
3 月	<p>鹿児島公演 <3/5> 川商ホール（鹿児島市民文化ホール） オーチャード定期<2/27>と同プログラム</p>
	<p>佐世保公演 <3/6> アルカス S A S E B O オーチャード定期<2/27>と同プログラム</p>
	<p>埼玉公演 <3/11> 埼玉会館 指揮：尾高忠明 Guit. 村治佳織* Pf. 小山実稚恵** エルガー：変奏曲「謎」作品 36 — 「ニムロッド」 ロドリーゴ：アランフェス協奏曲* ラフマニノフ：パガニーニの主題による狂詩曲 作品 43** ストラヴィンスキー：バレエ組曲「火の鳥」（1919 年版）</p>
	<p>都民芸術フェスティバル <3/15> 東京芸術劇場 甲府公演<3/14>と同プログラム</p>