

2026年度

事業計画書

公益財団法人 NHK交響楽団

— 目次 —

はじめに	3
1. N響 100 年を飾る世界最高水準の演奏	4
(1) 定期公演の充実	4
(2) 多様な公演の展開	6
<特別公演>	6
<地方公演>	8
<契約公演>	9
<海外公演>	9
2. 若い世代に向けた広範なアプローチ	9
(1) 若年層への浸透	9
(2) デジタルを活用した広範なファンの獲得	10
3. 社会、放送に貢献しNHKグループのブランド力を向上	10
(1) NHK財団と連携した社会貢献	10
(2) 次世代の未来を育む活動	10
(3) 福祉、地域を応援する活動	11
(4) NHKの放送・事業への貢献	12
(5) N響アカデミー	13
(6) 寄付への理解促進 —リハーサル公開—	13
4. 世界への展開と日本のソフトパワーへの貢献	13
(1) 海外公演の実施	13
(2) 世界におけるN響の知名度・存在感アップのための戦略	13
(3) 訪日旅行者、留学生に向けた取り組み	14
(4) 国際発信の強化	14
5. N響創立 100 年を歴史に刻む事業	15
6. 経営の安定化とマネジメントの強化	16
(1) 増収の努力	16
(2) 経費の抑制	16
(3) マネジメントの強化	16

はじめに

N響は今年、創立100年を迎えます。1926年10月、日本で初めての本格的なプロオーケストラとして誕生しました。まだ限られた裕福な人たちのものだったクラシック音楽を、放送局とも手を携えながら人々に身近な存在に広めました。音楽芸術としての価値を守りつつ、第二次世界大戦後は、海外にも頻繁に出かけて日本の成長と成熟した文化を演奏によって国際的にアピールしました。

その使命は、100年経った今も変わりません。昨年5月、首席指揮者のファビオ・ルイーヂとともに5か国を回ったヨーロッパツアーでは、いずれの公演も極めて高い評価を受け、オーケストラの世界でN響と日本のステータスはさらに上がったと確信しています。国内の定期会員や入場者数も2020年のコロナ禍前の水準をさらに上回り、来日する著名な音楽家たちからは世界的にトップクラスにある楽団と評されるまでになりました。

100年の記念にあたり、この優れた演奏を皆さまにお届けするため様々な企画を用意しました。ルイーヂの指揮によるマーラーやプッチーニの大作のほか、定期公演ではシーズンを通じてベートーヴェンの交響曲全集をヘルベルト・ブロムシュテットやシャルル・デュトワなど世界の巨匠たちの指揮でお届けします。また、N響を身近に感じてもらうため大河ドラマやゲーム音楽とコラボした特別公演を各地で行うほか、記念サイトによる全演奏会記録の公開や歴史資料の展示も含め、幅広いファンの皆さまに感謝の気持ちを表します。

クラシック音楽は、これまでも、そしてこれからも人々に生きる英気と安らぎを与え、世界的な分断と対立が絶えない中で、人と人をつなぎとめる役割があると考えています。100年の節目にあたり、世の中への貢献という使命を再確認し、その担い手としてさらに研鑽を積んで、皆さまの期待に応えてまいります。

1. N響100年を飾る世界最高水準の演奏

2026年1月からの1年間をN響100年の「特別な1年」に位置付け、2027年1月の「N響ニューイヤーコンサート」に至る全ての公演を「N響100年記念事業」としてお届けする。

(1) 定期公演の充実

- ① 世界の第一線で活躍する指揮者との共演、新たなレパートリーの開拓
首席指揮者ファビオ・ルイーゼ、現役最高齢の桂冠名誉指揮者ヘルベルト・ブロムシュテット、名誉音楽監督シャルル・デュトワ、次世代をリードするトゥガン・ソヒエフといった錚々たる顔ぶれを招聘。アジアのトップオーケストラにふさわしい陣容で、最高水準の演奏を満喫していただく。
- ② 創立100年にふさわしい特別シリーズの展開
2027年に没後200年を迎えるベートーヴェンの交響曲を全曲演奏する。Cプログラムを全てその特集に充てるという初めての企画。また、N響委嘱作品の世界初演や昭和の邦人作曲家の作品の特集など知られざる名曲も取り上げ、特別なプログラムを提供する。
- ③ お客様へのサービス
若い世代の方々にもオーケストラを身近に感じていただけるよう、今年度も若者向け割引サービス「ユースチケット」を、29歳以下を対象に継続する。
来場者向けには、N響100年を記念して、公演会場ロビーでN響100年ロゴや年表、主な記念事業のご案内、N響100年ご支援者の芳名などを掲出するほか、これまでも好評をいただいている指揮者の等身大パネルなどを使った撮影スポットを用意し鑑賞記念のサービスを提供すると共に、N響100年の祝祭感を演出する。また、昨年度から営業を再開して好評をいただいているNHKホールでのカフェサービスも含めて、快適に過ごしていただけるよう引き続きホスピタリティを重視したお客様サービスの充実を図っていく。
- ④ WEBアンケート
公演プログラムに掲載したQRを活用して行うお客様のWEBアンケートを引き続き各公演で行っていく。定期公演のみならず「第九」公演などでも実施し、得られたデータから来場者の属性や来場の動機、認知度の高い広報媒体などを分析することで来場者満足度の向上とチケット販売戦略の推進につなげていく。

【演奏計画】

- 2025—26 定期公演（4月～6月）
 - Aプログラム：NHKホールで3プログラム6公演
 - Bプログラム：サントリーホールで3プログラム6公演
 - Cプログラム：NHKホールで3プログラム6公演
 - 合計9プログラム、18公演

- 2026—27 定期公演（9月～翌年2月）
 - Aプログラム：NHKホールで6プログラム12公演
 - Bプログラム：サントリーホールで3プログラム6公演
（サントリーホール改修工事に伴い、3プログラム6公演は休止）
 - Cプログラム：NHKホールで6プログラム12公演
 - 合計15プログラム、30公演

<4月>

首席指揮者のファビオ・ルイージが満を持して大曲を取り上げる。Aはブルックナー《交響曲第9番》、Bはマーラー《交響曲第5番》。シンガポール公演と連動するCでは、人気ソリストの反田恭平を迎え、正指揮者・下野竜也が海にちなんだ楽曲などを指揮。

<5月>

山田和樹、ミヒャエル・ザンデルリンク、アンドリス・ポーガといった、欧米で評価の高い実力派が、1930年代に書かれた傑作の数々を指揮。Cでは、現代屈指の作曲家ヴァスキスの国際共同委嘱作品を日本初演する。

<6月>

Bでは常連の指揮者ステファヌ・ドゥネーヴがドビュッシーなどのフランス音楽を、Aでは初登場のヤープ・ヴァン・ズヴェーデンがバルトークを、Cでは正指揮者・尾高忠明がラフマニノフを取り上げる。それぞれ十八番の楽曲である。人気沸騰のHIMARIが定期公演に初登場。

<9月>

ルイージの首席指揮者5シーズン目。幕開けのAはライフワークの一つであるフランツ・シュミットのオラトリオ。Cは2026-27シーズンの目玉企画、ベートーヴェン交響曲全曲演奏シリーズの第1回で、交響曲第3番「英雄」ほか。

<10月>

99歳となる桂冠名誉指揮者ヘルベルト・ブロムシュテットが、ブルックナーの大曲《交響曲第5番》を指揮。Cは巨匠クリストフ・エッシェンバッハのベートーヴェン《運命》ほか。

<11月>

N響と良好な関係を築いている世界的指揮者ソヒエフが3プログラムを指揮。Aは大曲ショスタコーヴィチ《交響曲第8番》。Bは、おなじみの名曲、チャイコフスキーの《くるみ割り人形》。Cのベートーヴェン交響曲全曲演奏シリーズは《田園》ほか。

<12月>

Aは名誉音楽監督シャルル・デュトワとマルタ・アルゲリッチが共演する注目の公演。Cはベートーヴェン《交響曲第7番》ほか。BではN響100年にちなんで委嘱したチェコの作曲家スルンカの作品を世界初演する。

2027年

<1月>

首席指揮者ルイージによる2プログラム。Aは以前からルイージが熱望していたマーラー《交響曲第9番》。Cではデンマーク国立交響楽団の首席指揮者でもあるルイージが、ニルセンほかデンマークの作品を紹介する。

<2月>

Aは初登場の俊英アントネッロ・マナコルダによる、ウィーンゆかりの古今の傑作。Cでは正指揮者・尾高忠明が、父・尚忠の名作「蘆屋乙女」と、父の親友だったパヌフニクの交響曲第2番「悲歌」を組み合わせる。

(2) 多様な公演の展開

定期公演以外にも、音楽文化の創造・発展に寄与するコンサート、全国各地に良質な音楽をお届けする名曲コンサート、オーケストラに親しんでもらうための企画など、多種多様なプログラムを展開する。

<特別公演>

① N響シネマ・ミュージック feat. ジョン・ウィリアムズ

「ハリー・ポッター」「スター・ウォーズ」など、映画音楽の大家、ジョン・ウィリアムズが書いた傑作の数々をお届けする。

(6月26日 J:COM ホール八王子)

② Music Tomorrow 2026

優れた現代音楽を取り上げて、音楽文化の発展に寄与することを目的としたコンサート。今回の指揮は、このジャンルのスペシャリストである杉山洋一。彼がN響の創立100年のために書いた委嘱作品の世界初演を行う。例年通り、尾高賞受賞作品も演奏予定。

(7月3日 東京オペラシティ・コンサートホール)

③ N響ウェルカム・コンサート

2026-27 シーズン・プログラムの聴きどころを、ダイジェスト演奏を交えながら紹介する。定期会員へのファンサービスのみならず、新規顧客の開拓を目的としたコンサート。

(7月6日 NHKホール)

④ N響「夏」2026

クラシック音楽のファン層の拡大を目的に、交響組曲「シェエラザード」など、おなじみの名曲をお届けする。

(7月17日 NHKホール)

⑤ 松山公演

愛媛県内の多くの企業に協賛をいただき、毎年行っている名曲コンサート。出演者・プログラムは④に準じる。

(7月19日 愛媛県県民文化会館)

⑥ N響ほっとコンサート

夏休みにファミリー向けに行う演奏会。今年は正指揮者・下野竜也の指揮で、「翔けよう！まほうの森と夢の世界」をテーマにお届けする。

(8月2日 NHKホール)

⑦ N響×ポケモンクラシックコンサートツアー

ポケモンの楽曲とクラシックの名曲を組み合わせた特別企画。

(8月21日 東京芸術劇場、22日 京都コンサートホール
23日 ザ・シンフォニーホール、24日 アクロス福岡)

⑧ N響名曲コンサート2026

ビギナーにも楽しんでもらえる名曲コンサート。今年は正指揮者・尾高忠明の指揮、第1コンサートマスター・郷古廉のソロで、プロコフィエフやチャイコフスキーの傑作をお贈りする。

(9月3日 サントリーホール)

- ⑨ 創立100年記念 マーラー《交響曲第2番「復活」》
100年の創立記念日に合わせ、首席指揮者ルイーゼのタクトで、次の100年に向けて歩みを進める。

(10月3、4日 NHKホール)

- ⑩ 巨匠たちによるブラームスの交響曲全曲演奏
99歳ブルムシュテットと86歳エッシェンバッハによるブラームス交響曲の全曲演奏。

(10月30、31日 東京芸術劇場)

- ⑪ ベートーヴェン「第九」演奏会
年末恒例のベートーヴェン《交響曲第9番》。
今年は巨匠マレク・ヤノフスキが、キャリアの集大成となる渾身の演奏を披露する。

(12月17、18、19、20日 NHKホール)

(12月23日 サントリーホール)

- ⑫ ルイーゼ指揮 「N響ニューイヤーコンサート」
新たな100年の幕開けを名歌手たちと華やかに飾る、首席指揮者ルイーゼと世界的な歌手たちによる豪華なニューイヤーコンサート。

(1月10、11日 NHKホール)

- ⑬ 初演から300年 トン・コープマン指揮「マタイ受難曲」
古楽界の巨匠でN響との繋がりも深いトン・コープマンを迎え、初演から300年を迎えるバッハの代表作「マタイ受難曲」をお届けする。

(2月20、21日 NHKホール)

- ⑭ 大河ドラマコンサート
長年、NHK大河ドラマのテーマ曲演奏を手掛けてきた“N響ならではの”のコンサート。往年の名作から最新作まで、おなじみのテーマ音楽を次々に紹介する。

(2027年2月 都内)

<地方公演>

- ① NHK各放送局との共催により全国各地で実施する公演

今年度は土岐、福井、刈谷、大阪、大分、熊本、静岡の合計7都市で、N響の迫力ある演奏を楽しんでいただく。

② NHK音楽祭

世界が注目する指揮者トゥガン・ソヒエフとピアノのアレクサンドル・カントロフを迎え、ロシアの名曲をお送りする。

(11月22日 NHKホール)

<契約公演>

主催者の依頼により出演する公演。「東京・春・音楽祭」や「N響オーチャード定期」のように首都圏で行うものや、全国各地の自治体等から依頼を受けて行うものなど、合計37公演を予定している。

<海外公演>

日本とシンガポールの外交関係樹立60周年を記念して、正指揮者・下野竜也とともに24年ぶりのシンガポール公演を実施。また正指揮者・尾高忠明とともに韓国各地で4公演を行うことを計画中。

(4月29日 シンガポール/エスプラネード・コンサートホール)

(3月4日、5日、6日、7日 韓国/会場未定)

2. 若い世代に向けた広範なアプローチ

(1) 若年層への浸透

① 初心者や若年層も楽しめるスペシャルコンサート

「N響ウェルカム・コンサート」は、9月に開幕する定期公演の新シーズンのラインナップをダイジェストで紹介する。前年度に引き続き2枚1組の「ウェルカム・ペアチケット」や若者向けの「ユースチケット」など、リーズナブルな特別料金を設定する。

「N響ほっとコンサート」は、夏休みに親子で楽しめるファミリー向けの公演。ロビーでの楽器体験コーナーなど子どもから大人までオーケストラの魅力と楽員に触れ合える試みを展開する。

この他、「N響シネマ・ミュージック feat. ジョン・ウィリアムズ」や「N響×ポケモンクラシックコンサートツアー」、「N響大河ドラマ&名曲コンサート」など、映画やゲーム、番組とコラボした親しみやすいプログラムも用意し、従来のクラシック音楽ファン以外の幅広い層にも受け入れられる公演を開催する。

② 「ユースチケット」の重点広報

2024年7月から対象年齢を29歳以下に拡大した「ユースチケット」については、引き続き重点的な広報展開に取り組むことによりユース会員の登録者及び購入者の拡大につなげる。来場者層の広い特別公演に合わせた周知のほか、昨年度に続き部活動などで多くの人が楽器を手に行っている吹奏楽の愛好家や現役部員に対するアプローチも試み、新たな来場者層の掘り起こしを目指す。

(2) デジタルを活用した広範なファンの獲得

① N響公式YouTubeチャンネル

デジタルコンテンツは幅広い世代に定着し、とりわけYouTubeは若年層にアピールするための必須の手段となっている。N響公式YouTubeチャンネルでは世界最高峰の音楽家から新進気鋭の若手まで様々なアーティストとの演奏動画をアップし、2025年には定期公演動画の配信を試行するなど、その内容の充実に努めてきた。引き続きN響ならではの魅力的なコンテンツを発信し、若者や忙しい現役世代が公演に足を運ぶきっかけにしよう。

② 多様なSNSの活用

公式アカウントを擁するX(旧Twitter)、Facebook、Instagramを通じて、公演・放送の予定の告知、ニュース、公演レポート、オーケストラおよび楽員の日々の様子、そして指揮者やソリストのメッセージなど多彩な内容を発信しているが、こうしたSNSはインターネット空間上のオーケストラの「顔」としての役割を担っている。今後は動画によるリハーサルの様子を収めた動画を発信するなど、SNSを使いこなす若い世代の興味を惹きつける投稿を展開する。また好評を得たコンテンツについては、広告機能を用いてさらに広く展開し、N響の存在感向上のために活用する。

3. 社会、放送に貢献しNHKグループのブランド力を向上

(1) NHK財団と連携した社会貢献

NHKグループの社会貢献をより強化することを目的に、2023年4月、一般財団法人NHK財団とN響は法律上の親子関係となり統合した。N響は親財団と連携し、教育・福祉分野での社会貢献事業などを創出し、NHKグループの社会貢献をより強固にする。

(2) 次世代の未来を育む活動

① NPOと連携した子どもの招待

共働きや一人親世帯を支援するNPO法人、子どもたちが暮らす施設の運営団体などと連携して子どもたちを「N響ほっとコンサート」に招待する活動は、5年目を

迎える。日常的にオーケストラコンサートへの来場機会が少ない子どもたちに一人でも多くクラシック音楽の魅力を体験してもらえよう取り組みを継続していく。

② 就学前の幼児との交流

就学前の幼児を港区高輪のN響演奏所に招き、音楽や楽員との触れ合いを通して将来のクラシックファンのすそ野を広げる活動「N響といっしょ！音を楽しむ！！」は5年目となる。今年度も年2回のペースで実施する予定。

③ 通信制高校での教育プログラム

NHK学園の新しいオンライン授業の開発に協力し、生徒たちの感じた音や情景を楽員が曲に創作していく過程を体験できるワークショップを昨年度に試行した。今年度も学校と連携した実施を検討している。思い出に残る体験を提供し、心の教育に役立ててもらおう予定。

④ アウトリーチ室内楽

自治体や企業の招きに応じ、各地の学校や小ホールなどを訪ねて室内楽を演奏する。ファミリー向けのミニコンサートをはじめ、自治体の求めに応じて地域の学校の部活動を指導するなど、若い世代に音楽の喜びを知ってもらう機会を増やす。各地で行うオーケストラ公演の日程とも合わせながら機動的に展開する。

⑤ 企業と連携した教育プログラム

地域での公演にあわせて、地元の中高生を対象にNTT東日本が開発したデジタル技術を用いたリハーサル公開を今年度も実施する予定。一度きりの体験にとどめず、その後に楽員が出張講座も複数回行い、子どもたちの音楽的成長を見守る。また、三菱地所との連携により、都内の特別支援学校の子どもたちを対象にした室内楽公演を今年度も実施する。

⑥ キャラクター・エンターテインメント企業との連携

被災地の復興支援などに取り組むポケモンとの連携により、引き続き全国各地でポケモンキャラクターとのコラボによる室内楽コンサートに楽員を派遣する。

(3) 福祉、地域を応援する活動

① 福祉関連施設、病院等への訪問

福祉に関連する施設や病院などの要望に基づき、入所者や患者、施設の職員に向けた室内楽コンサートを行い、安らぎの時間を過ごしていただく。

② 地方自治体等との連携

連携協定を締結している自治体をはじめ、各地の様々な団体や自治体からの要請

に基づきコンサートを実施し、全国の津々浦々にN響サウンドを届ける。ホールでの実施に限らず場所に応じた編成による楽員を派遣し、クラシック音楽の普及、文化の振興に寄与する。

③ N響が拠点を構える高輪地域への貢献

2025年1月にJR山手線「高輪ゲートウェイ駅」を中心とした地域のテーマ曲を録音（作曲は服部隆之、指揮は下野竜也）して以来、音楽で街づくりに協力してきた。この曲は高輪ゲートウェイ駅の発車メロディーへの活用や、各種イベントにおいて高輪近辺の学校に通う学生との共演などに展開している。また、港区が主催する区民コンサートにも毎年継続的に出演。今年度も高輪に拠点を構えるN響が地元にも愛されるオーケストラを目指して街づくりに貢献する。

（４）NHKの放送・事業への貢献

① N響大河ドラマ&名曲コンサート

2023年度から継続して行っているコンサート。プログラム前半はN響が手がけてきた大河ドラマのテーマ曲を様々な切り口で紹介し、後半では「川」「河」をモチーフにしたクラシックの名曲を演奏することで、幅広い世代からの支持を得てきた。2027年2月も新作の大河ドラマのテーマ曲はじめ、魅力的な内容を計画中。

② 放送への出演、テーマ曲の収録

- ・定期公演は、各回ともテレビのEテレ「クラシック音楽館」およびFM「ベストオブクラシック」で放送。放送後も「NHK ONE」（「NHKプラス」）、「NHKオンデマンド」の見逃しサービスや「らじる★らじる」「radiko」の聞き逃しサービスで、期間限定で配信される予定。
- ・特別公演は、年末の「第九」を8Kで生放送、6月の「Music Tomorrow 2026」はFM「現代の音楽」で放送の予定。
- ・大河ドラマのテーマ曲や「名曲アルバム」などの録音の他、創立100年を記念した「クラシックTV」の公開収録にも取り組む。
- ・音楽番組以外にも創立100年を迎えたタイミングで情報番組の年間特集企画に出演することで、オーケストラの舞台裏を紹介する予定。
- ・今年1月からNHKオンデマンドでの配信を強化。定時番組の放送に伴う期間限定の配信に加え、往年の名指揮者が登場するアーカイブ番組の蔵出し企画に協力。
- ・4月の入局式や2027年3月の放送記念式典には弦楽四重奏を派遣予定。

③ 視聴者活動への参加

NHKが全国のケーブルテレビ会社と共催で行っているイベント「全国ケーブルテレビキャラバン」のコンテンツの一つとして、昨年度からN響の企画・制作によるアンサンブルコンサートを開催している。今年度も多様な楽器編成でクラシック

の名曲にとどまらずNHKの番組テーマ曲や映画音楽などバラエティに富んだプログラムをお届けし、全国の方々に気軽に楽しんでいただける機会とする。また、この他にもNHK各地の放送局が主催する独自イベント等にも積極的に協力し、NHKブランドの向上に寄与する。

(5) 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スタートしたN響独自の制度。楽員の直接指導や実演訓練などを経て、これまで62人（2026年3月末）が巣立ち、N響を含め内外のオーケストラで活躍している。「指揮研究員」のコースでも、N響と共演する著名な指揮者のアシスタントとして2人が研鑽を積み、2023年には、来日予定の指揮者が急遽降板した際、定期公演で代演するなど大役を果たした。今年度も引き続き演奏と指揮の双方で有能な人材を輩出し、日本の音楽界に貢献していく。

(6) 寄付への理解促進 —リハーサル公開—

特別支援企業や賛助会員の方々から寄せられる寄付は、公益財団法人として演奏活動を続け、社会に貢献していくうえで重要な財源となっている。こうしたご支援に感謝し当団の演奏活動に一層の理解を深めていただくため、定期公演の直前リハーサルに関係者をお招きし、イヤホンガイドによるライブ解説とともに見学してもらう活動を継続する。

4. 海外への展開と日本のソフトウェアへの貢献

(1) 海外公演の実施

2026年4月、日本とシンガポールの外交関係樹立60周年を記念して、シンガポールの著名なコンサートホールを運営するエスプラネードや現地の日本大使館、実行委員会の招きにより、シンガポールにてオーケストラコンサートと青少年に向けたポケモンミニコンサートを開催。日本の文化芸術の発信に貢献する。

また、2027年3月には、韓国の音楽事務所からの招きにより4公演を実施し、韓国のスターピアニスト、イム・ユンチャンと共演する方向で計画中。

国内の人口減少が続く中、こうした海外公演を海外のファン拡大も見据えた経営戦略にも生かしていく。

(2) 世界におけるN響の知名度・存在感アップのための戦略

① インバウンド対策の強化

英語版チケット販売サイトにおける国別の購入状況データに基づき、英語による公演詳細情報（当日券情報含む）のSNS発信を強化するなど、引き続き効果的なイ

ンバウンド施策を展開していく。

② SNSを通じた国際親善

昨年度の「ヨーロッパ公演」に合わせて展開し大きな反響のあった「現地住民向けの情報発信」を「シンガポール公演」や「韓国公演」でも計画し、現地語による「当地とN響」のかかわりをSNSで発信することにより、公演をきっかけにした国際親善にも寄与する。

(3) 訪日旅行者、留学生に向けた取り組み

① 他業種との連携

欧米で広く知られ、東京都内にもチケットショップを展開する販売業者と提携し、訪日旅行者を対象とするチケット販売を行う。また、訪日旅行者が多く利用するホテルに対し、コンシェルジュを通じたプロモーションを展開するなど、渋谷や原宿の観光名所に近いNHKホールでの公演への呼び込みに努める。

② 留学生の招待

日本で学ぶ留学生に生の音楽芸術に触れてもらうための公演招待を、今年度もNHKホールでの公演を対象に実施し、N響のみならず日本の音楽文化への印象と親近感を高めてもらうきっかけとする。また、祖国に戻って活躍する留学生たちに末永く海外のサポーターとして応援していただくことで、N響の国際的なプレゼンスの維持、向上にもつなげる。

(4) 国際発信の強化

① 英語版チケット販売サイト

海外のお客さまの利便性向上を目指して2023年に開設した英語版のチケット販売サイトの利用者数は、時間の経過とともに右肩上がり続けている。さらなる海外顧客需要の拡大を目指し、引き続きホームページやSNSなどN響が保有する広報媒体のみならず、インバウンド向けの広告媒体も活用しつつ、同サイトの周知を行うことを検討する。また、中国語（繁体字／簡体字）および韓国語による「チケットの購入の仕方」を、ホームページや年間誌の「ブローシュア」などで継続的に紹介することにより、海外からの来場者のさらなる増加を目指す。

② 機関誌「フィルハーモニー」

公演のプログラムや聴きどころをわかりやすく構成・編集した機関誌「フィルハーモニー」、年間誌「ブローシュア」などに引き続き英語ページを掲載。国内外の多くの方々に届くようホームページなどで公開する。

③ 海外メディアの活用

イギリスを本拠とするクラシック音楽サイト「Bachtrack」、香港・台湾向け日本観光情報サイト「樂吃購(ラーチーゴー)！」をはじめ、海外メディアを通じた外国語によるN響コンサートの周知をさらに進める。

④ N響公式 YouTube チャンネル

海外からの視聴がアクセスしやすいようにサムネイルや説明文の英語化などの改善を進めたところ、総視聴回数のうち海外からの割合がほぼ10%近く占めるようになるなど、N響の演奏を海外に紹介する手段としてより有効に機能するようになった。今後も海外への発信を意識した動画制作を進める。

⑤ 国際放送

海外向けの国際放送「NHKワールド JAPAN」で8年目を迎えるN響の演奏を特集した番組、「Masterpiece Performed by NHK Symphony Orchestra」の制作に、引き続き協力していく。放送された演奏は、インターネットによるライブストリーミングやオンデマンドサービスで世界各地での視聴が可能であり、国際発信によってN響のプレゼンスをさらに高めていく。

5. N響創立100年を歴史に刻む事業

1926年に「新交響楽団」の名称で創立されたN響は、今年10月に「創立100年」を迎える。1月からの全ての事業を「N響100年」事業と位置づけ、これまで演奏を共にした音楽家をはじめ、賛助いただいていた団体・個人、公演にお越しいただくお客様、放送を通じてお楽しみくださっている視聴者の皆さまなど、N響の100年を支え応援していただいた全ての方々への感謝の気持ちを込め、様々な企画をお届けする「特別な1年」とする。

公演以外の取り組みでは、「N響100年記念サイト」の開設や放送博物館での特別展示、「N響100年史」の発行など、N響の歴史を伝える様々な事業も展開し、多くのファンの期待に応える。特に「N響100年記念サイト」では、首席指揮者ファビオ・ルイーギによるメッセージ動画をはじめ、主な記念事業の紹介、機関誌「フィルハーモニー」や公式ホームページで紹介している片山杜秀著「N響百年史」、岩野裕一著「NHK交響楽団のあゆみ」などを掲載する。さらにこの100年間の膨大な演奏記録や資料をデータベース化し、誰もがいつでも自由に検索・閲覧できるアーカイブス公開も行う。

また、様々な番組でN響を取り上げてもらったり、NHKオンデマンド（有料動画配信サービス）において過去に放送された演奏を毎月新たに10本程度ラインアップに

加えてもらうなど、NHKやNHKグループとも連携しながら積極的に発信していく。なお、この記念すべき1年をサポートいただく「N響100年特別賛助会員」や「N響100年個人サポーター」（いずれも昨年度中に募集受付終了）の皆さまには、N響100年をご堪能いただける特典を提供する。そのほか、「N響100年」のロゴマークを使ったプロモーションの展開や公演会場装飾、音楽誌をはじめとする様々な媒体での発信により、祝祭の機運を醸成していく。

6. 経営の安定化とマネジメントの強化

（1）増収の努力

NHKからの助成金は2023年度以降、毎年削減されており、今年度も厳しい財政運営を余儀なくされる。新たな経費削減は公演に影響を及ぼしかねず、ブランド力や集客力の低下につながる恐れもあることから、増収に重点を置いた経営に取り組む。

具体的には、円安や物価高によって公演経費が引き続き上昇しているため、公演ごとに支出の状況を把握し、経費に見合う公演料金の設定を行うなど、収支の適正化を図る。また、フルオーケストラによる公演を開催する一方で、自治体や支援企業からの要請による室内楽も収入の一助とする。併せて、N響ならではの豪華さや芸術性を追求するとともに、広範に楽しめるプログラムの策定などによりファン層を広げ、公演収入の増加を目指す。その他、特別支援企業や賛助会員によるN響事業への寄付、公演協賛への理解促進、団体や企業の要請による契約公演の確保に組織一丸となって取り組み、経営の安定化に努める。

（2）経費の抑制

公演への影響を抑えつつ、引き続き、事務局を中心に経費の抑制に努める。これまでは定年退職者の補充を凍結することにより人件費の抑制に努めてきたが、今後は増収に向けたマンパワーの確保やファンサービスの一層の向上を図るために、現行の要員数を維持する。また、IT投資については費用対効果を厳正に見極めつつ、ITツールの活用によるペーパーレスの促進、SNS活用を基本とする広報展開へシフトするなど、きめ細かな支出抑制に努める。

（3）マネジメントの強化

経営の環境が厳しさを増す中、公演ごとの収支を逐次点検、検証し、団内での共有を図るなど、適切な財政運営に努める。専門分化しがちな職場にあって職員のマルチスキル化を進め、企画力やマネジメント力の高い人材を育成する。また、外部パワーの活用により効率的に業務を進める。テレワーク環境の整備に合わせて情報セキュリティ強化のための訓練や研修、個人情報に関する点検を行い、職員の対応力と情報リ

テラシーを高める。NHK財団とも連携しながら、リスクマネジメントやコンプライアンスの徹底を図るとともに、昨年度に実地監査で指摘された項目のフォローアップも継続し、内部統制を高めていく。