

〈研究ノート〉

社会学的指揮者論の系譜と課題（1）*

— 相互行為的側面から —

平 田 誠 一 郎**

1 指揮者の実践における社会性

クラシック音楽の指揮者には、文化的インパクトとも呼ぶべきものがある。そもそも指揮者は、クラシック音楽を聴くか聴かないかを問わず、私たちの生活の経験の中にしばしば登場する。例えば学校でのクラス対抗合唱コンクールでは多くの場合、生徒の中から指揮者を決めなければならない。あるいはかなり過去ではあるが、海軍の司令官や野球の監督とともに男性のなりたい3大職業に数えられていたともいう（玉木・平林2007：5）。名指揮者であるカラヤンや小澤征爾は有名人として、その名前が広く知られている。指揮者という存在がCMのモチーフに使われることも多いし、パロディの対象になることさえ少なくない。このように指揮者たちが人々の日常生活のなかでクラシック音楽を表すアイコンとして機能していることは確かであるし、また100人もの楽団員を棒一本で動かす様子には強力なリーダーシップを見出されて注目を受ける。それは指揮者とオーケストラに集団や社会を重ね合わせているからである。指揮者の持つ文化的インパクトはそうした社会性に由来すると考えられる。

そして、この類推はあながち飛躍したものでもない。音楽という、言葉になりにくい事柄に関わるため端的な理解が難しい側面もあるが、指揮者の仕事は社会的に考察できる内容も多いし、実際に様々な局面で社会科学の研究の主題となってきた。ただし、それらの研究は各々の研究者の立場から指揮者の持つ文化的インパクトに感化され

たものといえるのであり、まとまりのある学派として存在してきたわけではなく、一貫した理論に基づいてきたわけでもない。そこで本稿ではそれらが提示するアイデアを整理し、その意義と課題を検討することで、指揮者の実践が持つ社会性について体系的な考察を目指す。それは芸術行為の社会性を考える上でも重要な視点である。

以下ではこうした取り組みの手始めに、指揮者をテーマとした組織研究をレビューする。それら相互の関連は必ずしも強くはないものの、一定の理論的な傾向がある。組織研究での指揮者論は、神秘化されがちな指揮者のイメージから距離をとって分析を加える。またオーケストラを専門家集団からなるフラットな組織と捉え、そこでの相互行為の結果たち表れるものとして指揮者のリーダーシップを描く。すなわち「いま・ここ」に主眼をおいた指揮者論であり、基本的には現代的な指揮者を想定しているのである。

他方、組織研究で取り扱えない事柄として、指揮者が持つ歴史的・文化的意味合いがある。それらは組織研究に比べると数は少ないが、アドルノの音楽社会学など重要な文献も含まれており、「過去や対面的状況以外の場所」にも目を向けた指揮者論である。

そして指揮者の実践を捉える場合には、その両者の視点を取り込むことが有益である。実際に指揮者の実践では、両方の側面が重要な役目を果たしている。そこで本稿の結論では、組織研究がもたらす視点と文化社会学との接続の可能性について述べる。

*キーワード：指揮者、相互行為、組織研究

**関西学院大学大学院研究員

1) アドルノの指揮者論については、平田（2009a）にて考察を加えている。

2 組織研究と指揮者

2-1 オーケストラ・インタラクション

オーケストラと指揮者を企業に見立てて、組織研究の題材とする例は多く見られる。そのなかでもアメリカの社会学者フォークナーによる論文「オーケストラ・インタラクション」は古典的な業績である。フォークナーは、アメリカのある有名オーケストラの練習を参与観察しつつ楽団員にインタビューを行い、シンボリック相互作用論やE.ゴフマンの理論から、オーケストラにおいて、指揮者の権威が楽団員によっていかに構築されるかを考察した。

クラシック音楽の世界では過去に作曲された作品が繰り返し演奏されるが、それはその都度新たな体験として再現される。「たとえ同じ曲であっても、異なる指揮者が振ればまったく違って聴こえる」とよく言われるように、演奏というのは絶えざる進歩の過程でもある。そこで通常のオーケストラの練習は、演奏をしつつ指揮者が適当な箇所まで音楽を止め、演奏法や作品の理解について指示を出した後、演奏が再開されるということが繰り返される。フォークナーはこれについて次のように述べている。

音楽を作ることは共同作業と実践的な意思決定という行為であり、演奏家たちが単にプレイヤーとして順応するルーティーンではない。さらに、音楽家たちはどんな音楽の作品にも可能性のアイデアを、またそれを越えて指揮者が自分たち自身の行為の仲介者だという考えも持っている。彼らの主要な没頭事項と関心の一つは、オーケストラが一度ならず何度でもそれを通じて演奏することになる、指揮者による指示の権威すなわち統制力なのである。音楽的シンボルを意味のある音へと変える指揮者の翻訳をとおして演奏することにおいて、共有された意味といったような相互行為の影響が具体化 (objectified) されるようになるのである。(Faulkner 1973 : 149)

指揮者の指示は演奏家たちにとって自らの芸術

的達成に関わる重大な要素である。しかし演奏家もまた自身の望む音楽を行うのであり、オーケストラともなれば100人近い演奏家が関与する。こうした状況のなか、音楽へ適切な方向性を与えるのが指揮者の指示である。指揮者の指示を通じて音楽は、オーケストラ全体で共有される演奏へと結実してゆく。こうした過程をフォークナーは「状況の定義」であるという。状況の定義とは、特定の場に居合わせる人々がそこで「何が起きているのか」について下す判断であるが、フォークナーの論文で強調されているのは、状況の定義が適切に確立されたときに、指揮者の権威が高まるということである。フォークナーは次のようにも述べている。

楽員たちはまた、メンバーに行為あるいは相互行為のラインに入ることを認める情報について、全体的な総体を伝えるのに失敗した表現上のサインは、オーケストラのなかではほとんど権威を持たないことも認めている。これは、状況の定義 (defining the situation) の過程である。(Faulkner 1973 : 150)

すなわち、指揮者の権威はある定まった地位から発生するのではなく、リハーサルや演奏の場での状況の定義によって生じる。またそうした状況の定義がポジティブなものになるかネガティブなものになるかということ自体が、指揮者の指示にかかっているというわけである。フォークナーの論文には、楽団員からの聞き取りデータが多く引用されているが、そこで繰り返されるのは、「彼はわれわれに対し自分が望むものを示さなければならず、またそういう人柄でなければならない。そのときわれわれは彼に従うだろう」というフレーズであるという (Faulkner 1973 : 149)。その一方で聞き取りからは不適切な指揮者の様々な事例が報告されているが、それは大半が「伝えることができない」といったもので、状況の定義を明確化できないことがそうした評価の原因となっている。

したがって、一般に個人の才能や統率力という資質として実体化されがちな指揮者のリーダーシップであるが、それが音楽づくりにおける相互

交渉の結果として達成されることをフォークナーの論文は示している。またそれは演奏の場における状況の定義という、集合的な認識に大きく関与するのであって、個人間の単純な指示と応答の過程ではない。むしろそうした集団での認識に影響を及ぼすところに指揮者のリーダーシップの独自性がある。指揮者に関する相互行為的なアプローチは、この論文の重要な成果であり、この論文はその後のリーダーシップ研究においてもしばしば参照されている。

2-2 リーダーシップ研究と指揮者

(1) オーケストラと情報ベース型組織

アメリカの経営学者 P.F. ドラッカーは論文「未来型組織の構想」(Drucker 1988=1993)においてオーケストラと指揮者について言及した。ドラッカーの論考は、自身が提唱する「情報ベース型組織」のモデルにオーケストラを例示したものであり、オーケストラそのものを調査していないが、その後の組織研究で指揮者を取り上げられる際には引用されることが多く、組織研究が指揮者を取り上げるきっかけを作ったといえる。

情報ベース型組織とは、情報技術の発展に伴い企業が大量の情報を処理する必要から生じたものである。それは「知識を基盤としたものとなり、組織もほとんどが専門家たちで構成される」(Drucker 1988=1993:29)。つまり成員のコントロールのため存在していた管理職が減らされて、よりハイアラーキーの少ないフラットな組織になるという。このような組織は病院や交響楽団に近いものになるとして、ドラッカーは次のように述べる。

1人の最高経営責任者 (CEO) とも称すべき指揮者がいて、各音楽家の1人1人との間

には、中間に人間が介在せず、直接、指揮者という人物に向けて演奏する。しかも各メンバーは、高度の専門家であり、まことの芸術家なのである。

(Drucker 1988=1993:32)

オーケストラについてドラッカーが述べる「中間に人間が介在しない」という見解には批判もあるが(大木 2004:106)、「情報」という観点に着目してオーケストラ組織を捉えた点は基本的に正しい。実際、プロのオーケストラの演奏者は楽団に入る以前に厳しい訓練を積んできたのであって、オーケストラの練習で基礎的な技術訓練が求められるわけではない。したがってこの場合、指揮者に求められるのは基本的に情報あるいはヴィジョンである。ドラッカー自身、「たぶんフレンチ・ホルンから1つの音を出させるために、うまく奏者を説き伏せようとするオーケストラの指揮者などはほとんどいないだろうし、ましてや、ホルン奏者にどうやって吹くかを教える指揮者などはいないまい」(Drucker 1988=1993:33)と述べている²⁾。こうした情報を通じた組織過程としてオーケストラを捉える点は、指揮者の権威を状況の定義の成否によって検討したフォークナーの議論とも通じる点である。

(2) 社会心理学的な指揮者論

ドラッカーの議論の後、指揮者をテーマとした社会心理学のリーダーシップ研究がいくつか見られる。そのうちのひとつが、実際にオーケストラと指揮者に対し調査を行ったアティック (1994) である。アティックは、オーケストラ楽団員やマネージャー、指揮者にインタビューを行った結果から、練習から演奏会本番までにおよぶオーケストラと指揮者の関係が成功している場合には「指

2) 例えば、ヴァイオリン奏者で東京都交響楽団のコンサートマスターである矢部達哉も、指揮者について次のように述べている。「もうひとつ言えるのは、ゼロから積み上げていく指揮者。それもやっぱり難しい。例えば、「ファースト・ヴァイオリン、そこ音程ちょっとやってみましょう」と言われたとします。今は悪いかもしれないけど、プロなんだから明日までには直してきますよって思うのに、音程を初日から何回も何回もやらせる人。そうすると翌日、音程が悪くなっているんですね、メンタリティが傷つくから。音楽上の解釈にしても、ゼロから積み上げていくと、3日や4日では上に上れないの。でも、最初に頂上をバーンと示してくれたら、自分たちがどこに向かいたいのか分かるわけです。たとえ僕らが到達不可能だと分かっているけど、「ここまで来てくれ」ってやってくれる人のほうが、僕は好きですね」(近藤編 2006:152)。なお、筆者がプロ・オーケストラの練習を見学した際にも、基礎的な指示はほとんどなかった。

揮者・演奏家両方の側が全体の部分となって、あたかも伝統的なハイアラーキーを越えた点に到達し、コントロールと境界の重要性が減少するような状態になった」(Atik 1994:26)としている。そして、「オーケストラの研究が効果的なリーダーシップに対して持つ貢献は、それが上位者と従属者との関係の相互作用的でダイナミックな認知をもたらすという点にある」(ibid:27)として、指揮者が発揮する非凡なリーダーシップであっても、相互行為的で、双方向的な過程であると論じているのである。

一方で、ハントら(2004)は、これまでの指揮者とオーケストラをテーマとしたリーダーシップ研究が、ロマンティズムに陥っていると指摘する。

オーケストラと指揮者を研究しようという試みは多い。われわれは、まずそれらがすでにあるプロフェッショナルの演奏家と指揮者に関するロマンティックな観念であり、一世紀前とは言わなくても、数十年前の文化的民間伝承、音楽の歴史や産業についての一般的な知識の欠如、クラシック音楽産業の販売促進のための誇張に由来するものであると主張する。(Hunt et al 2004:146)

そして、現代の指揮者とオーケストラの実像を捉えた上で組織研究に応用すべきであることをハントらは述べる。ここではプロフェッショナルの交響楽団員が、「高い教育を受け、高度に訓練された個人であり自らを優れた問題解決者、創造的思考者とする見識と能力を有している」(ibid:146-147)とされる、また現代の指揮者は「洗練されたひとまとまりの行動と能力」を持つ必要があり、それは「専門化した音楽家、心理学者、教師、専制君主、同僚、政治家、そしてカリスマ的リーダーという、役割のミステリアスな混合であ

る」(ibid:147)という。そして指揮者のリーダーシップを「競合価値観フレームワーク」と呼ばれる考え方にに基づき分析する。そこでは練習から演奏会に至る段階に応じ、また楽団員や聴衆など関係者の反応を踏まえて互いに矛盾した役割を遂行できる、行動の幅広いレパートリーとその状況に応じた差異化が強調されている³⁾。

アティックやハントらの研究は、指揮者-オーケストラ関係における心理学的特性を明らかにすることが目的であるが、これらの文献が示す相互行為への着目は、社会学的な指揮者論においても共有されるべきものである。

2-3 芸術組織研究

ここまで紹介したのは、オーケストラから組織研究のヒントを得ようとする立場の研究であったが、芸術組織自体に特化し、その特性を考察するものもある。経営学者である大木(2004, 2008)は、プロの交響楽団のヴァイオリン奏者の出身であり、実際に演奏に携わった経験を元にオーケストラ組織を研究している⁴⁾。大木の著作の中で指揮者は、「多様な人が集まった協働作業の『場』において、いかに『知の変換』を可能とするかが指揮者の役割であり、楽団員の望みでもある」(大木 2008:191)と定義されている。ここでも指揮者に情報に大きく関連した役割が与えられていることが分かる。

また大木の著作では、指揮者の能力を、①音楽的才能をベースとしたパワー、②肉体的な強さをベースとしたパワー、③政治的能力をベースとしたパワー、④心理学的能力をベースとしたパワーの4点から成り立つものとして分析を加えている(大木 2008:128-152)。①はまさにセンスや知識など音楽的才能であり、②は移動や練習を繰り返すハードスケジュールをこなす力、③は外部から支援などを獲得する能力、④は楽団員との対応の能力である。それは、ハントらの議論と同様に、

3) ハントらは指揮者の役割を Mentor, Facilitator, Monitor, Coordinator, Director, Producer, Broker, Innovator の8つの役割からなるモデルに構成している。

4) この他にオーケストラ関係者による調査研究として、芸団協オーケストラ研究プロジェクト(1995)がある。また、本稿では取り上げないが、指揮者のいないオーケストラであるオルフェウス室内管弦楽団を取り上げた Seifter & Economy (2001=2002) も、オーケストラ組織の近代化・民主化を論じた研究として重要である。この他、外国文献でオーケストラの組織研究もある。

指揮者の多面的能力の図式化であるが、そこに社会的背景を読み取ることも可能である。というのも、①の音楽的才能の背景には、クラシック音楽界における伝統の形成と革新という歴史性が備わっているし、③の政治的能力はまた指揮者と支援者の関係ということで、文化産業論や文化政策論とも関わりのあるところである。

すなわち、指揮者のパワーというところに実体化されているように見えるが、そこには社会的に形成されたリーダーシップの資源が存在することを見逃してはならない。組織研究やリーダーシップ研究は「いま・ここ」の指揮者論であるが、そこで論じられるリーダーシップはまた「過去や対面的状況以外の場所」に資源を持っている。そして演奏の場において、その二側面からコミュニケーションによって音楽を現前させるのが、指揮者なのである。

3 小括

本稿では、社会学的な指揮者論の中でも主にリーダーシップ論・組織研究の流れに属するものを取り上げ、そこに共通して読み取れる理論的指向があることを指摘した。すなわち指揮者の役割は、オーケストラでの知的・情動的側面に関わっていること、また指揮者のリーダーシップは演奏の場での相互行為における集合的認識によって形成されるということである。ここからは実体化されがちな指揮者のリーダーシップに、様々な社会的源泉があると導くことができる。

ここで注意すべきなのは、指揮者が社会的に形成されたリーダーシップを達成するのは、最終的には「演奏」というパフォーマンスにおいてであることである。そしてこの点に関してはA. シュッツが有益な視点を提示している。シュッツは、音楽作品が科学論文のように簡素な命題に要約することができず、その都度時間をかけて演奏をせねばならないという議論をしている。すなわち、音楽を体験する人はつねにパフォーマンスの流れに取り込まれるということである。

一方の極には、音楽事象の流れが展開している内的時間がある。その次元では、演奏者がそれぞれ（匿名的なこともある）作曲家の音楽思想を複定立的段階を追って再生していき、それによって聴取者とも結びつく。他方の極では、音楽の共演という外的時間の事象があり、これまた対面関係、すなわち空間の共同性を前提としている。しかも内的時間の流れを統一し、かれらの同時性が生き生きした現在にあるように保証するのが、この次元なのである。(Schutz 1951=1980:130)

そうした音楽経験自体は、外的に「いま・ここ」の経験であると同時に、シュッツが論じたように過去の作曲家の思想を内的に再生・再認していく過程でもある。そこには社会的に形成された知識体系もまた影響を及ぼしている。シュッツは別の箇所でも次のようにも述べている。

そしてこの社会派生的知識内においては、信頼性と権威という威信が付与されている人々から伝えられる知識が、すなわち、作曲家のなかでも巨匠といわれる人たちや、そうした作品に対する定評ある解説者たちから伝えられた知識が一段と目立っている。このような人たちから伝えられた音楽知識は、社会派生的であるだけでなく、社会的に是認され信頼に足るものとみなされており、それゆえその他のところから得られる知識よりも人々のパターンとなる傾向が強い。(Schutz 1951=1980:119-120)

演奏に接して感じる生き生きとした同時性もまた、上記のような知識体系に支えられているし、そうした知的側面に方向性を与える演奏家が指揮者でもある。この意味で、指揮者は音楽における言説界と演奏空間を結ぶ多元的リアリティの構成と維持を身振りパフォーマンスで引き受け、いわばその場全体のチューニングを行っている⁵⁾。本稿の冒頭で述べた指揮者という存在がもつ文化的インパクトの大きさ、その由来となる社会性には

5) 平田 (2009b) はこうした問題意識を背景にしている。

こうした意味があるのではないだろうか。この文脈では「指揮すること」は極めて社会的な問題である。本稿で取り扱ったのはその「いま・ここ」の次元であるが、他方、「過去や対面的状況以外の場所」から指揮者のリーダーシップの社会的源泉がいかなるものであるのかを問うのが、文化社会的な指揮者論ということになる。例えばアドルノの音楽社会学や、ブルデューの芸術論などもこうした指揮者論の参照点となるが、これらに関しては、稿を改めて論じることとしたい。

参考文献

- Atik, Yakov, 1994, "The Conductor and the Orchestra: Interactive Aspects of the Leadership process", *Leadership & Organization Development Journal*, 15 (1) : 22-28.
- Drucker, Peter. F., 1988, "The Coming of the New Organization", *Harvard Business Review*, 66(1) : 45-53 (=1993, 小林薫訳, 「未来型組織の構想」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス』(4-5) : 29-37.)
- Faulkner, Robert R., 1973, "Orchestra Interaction: Some Features of Communication and Authority in an Artistic Organization", *The Sociological Quarterly*, 14(2) : 147-157.
- 芸団協オーケストラ研究プロジェクト, 1995, 『芸団協リサーチ・レポート ザ・オーケストラ——その未来を考えるために』芸団協出版部。
- 平田誠一郎, 2009a, 「Th. W. アドルノの指揮者論——現代への可能性の観点から」『関西学院大学社会学部紀要』(107) : 179-191.
- , 2009b, 「指揮者のドラマトゥルギー——M・カーゲルの音楽劇『フィナーレ』を題材に」『ソシオロジ』(165) : 37-52.
- Hunt, James G. (Jerry), George Edward Stelluto and Robert Hooiberg, 2004, "Toward new-wave organization creativity: Beyond romance and analogy in the relationship between orchestra-conductor leadership and musician creativity." *The Leadership Quarterly*, (13) : 145-162.
- 近藤憲一編, 2006, 『知ってるようで知らない 指揮者 おもしろ雑学事典』ヤマハミュージックメディア。
- 大木裕子, 2004, 『オーケストラのマネジメント』文真堂。
- , 2008, 『オーケストラの経営学』東洋経済新報社。
- Schutz, Alfred, 1951, "Making Music Together: A Study in Social Relationship" *Social Research*, (18)1 : 76-97. (=1980, 桜井厚訳「音楽の共同性——社会関係の研究——」中野卓監修『現象学的社会学の応用』お茶の水書房 : 107-135.)
- Seifter, Harvey and Peter Economy, 2001, *Leadership Ensemble: Lessons in Collaborative Management from World's Only Conductorless Orchestra*, Time Books. (=2002, 鈴木主税訳『オルフェウス・プロセス——指揮者のいないオーケストラに学ぶマルチ・リーダーシップ・マネジメント』角川書店.)
- 玉木正之・平林直哉, 2007, 『図説 指揮者列伝 世界の指揮者100人』河出書房新社。

Genealogy and the Sociological Research of Conductors: From the Interaction Aspect

ABSTRACT

Various aspects of classical music conductors have been the theme of social science research. However, these studies have not been based on a consistent theory. This paper will organize the ideas they present and consider the social aspects of conductors' practice. This study reviews the organizational research that has been done concerning conductors. Although the mutual relevance among them is not strong, there is a theoretical tendency to some extent. Organizational research concerning conductors has tended to keep a distance from the image of conductors, which has often been mystified. Moreover, these studies recognize orchestras to be flat organizations consisting of specialists. They depict the conductors' role as both an intellectual and informational one. Also, these studies presuppose that the leadership of conductors is the result of interaction. On the other hand, there are historical and cultural implications about conductors that cannot be dealt with by organizational research. The conclusion of this paper describes the possibility of connection between cultural sociology and organizational research about conductors.

Key Words: conductor, interaction, organizational research