

# 経営者と指揮者の

## 二刀流を目指して



塾員(平5政)。昨年9月、第2回Black Sea Conducting Competitionで2位入賞。2003年より家業のソフトウェア開発会社社長を務める。

### ▼海外でのコンクールに入賞

——森田さんは現在企業の経営者で、指揮者としても活動されていますが、昨年のルーマニアでのコンクールでは二位に

## 話題の人

●インタビュー



さいとうよしみち  
藤 慶 典  
(慶應義塾大学文学部教授)

株式会社オプティマ代表取締役社長

もり たひろ き  
森田宏樹さん

入賞されたのですね。

森田 最近はいンターネットで世界中のコンクールを簡単に探せるようになっていきます。今回のコンクールはそこで見つけたのですが、年齢制限がなく、応募してみたらDVD審査を通ることで、ルーマニアと呼ばれました。

まだ第二回目ということもあり、権威のあるコンクールではないのですが、南米や北米、西ヨーロッパなど世界各地から参加者が来いました。勉強中の学生よりはすでに自国で指揮を職業としている人がほとんどでした。

——コンクールは実際どんなかたちで進

むんでしょうか。

森田 一次予選の参加者は十五人で、一人四十分のポデイウムタイム(オーケストラに練習をつける時間)があり、八人に絞られます。本選もまた四十分のポデイウムタイムがあつて、一位から三位までと入賞が選ばれます。

——課題曲はどんな曲ですか。

森田 事前に提示された課題曲群の中から異なる年代の三曲を準備しましたが、予選ではドボルザークの交響曲八番四楽章を、本選ではシューベルトの交響曲五番二楽章を選択しました。それぞれが自分の得意な曲で挑戦するの

で、ある意味では自分たちの本当の能力を出していたのかもしれない。

——改めて、今回の結果をどう受け止めていらっしやいますか。

**森田** コンクールの場合、審査員の顔ぶれによって評価の観点が大きく変わるるので、この結果をもって指揮者としての価値が決まるわけではないのですが、参加者の中には、日本でプロオケを振っている方もいらしたので、そういう方よりも上位だったというのは自分にとって少し自信になりました。

ただ、私の指揮はテクニカルな部分ではまだまだなんです。今回は個性という意味での私の音楽性と、僅かばかりの知識を駆使して音楽に真摯に向き合いオーケストラとしっかりと曲作りを進められたということが評価されたのだと思います。コンサートマスターや楽団員から「我々の中ではお前が一位だったよ」と声をかけて頂いたことは、賞を頂いたこと以上に嬉しいことでした。

## ▼卒業後、ドイツへ音楽留学

——私も森田さんもワグネル・ソサイエティー・オーケストラの出身ですが、何か思い出はありますか。

**森田** いろいろありますが、後悔として残っていることのほうが多いですね。今思うと他のメンバーに比べても努力不足だったように思います。

——でもワグネルでコンサートマスターまでなっていたわけで、ヴァイオリンの腕前は相当だったはずですが、その後、奏者ではなくて指揮者を目指された。

**森田** 高校一年からジュニアオーケストラに参加するなど指揮者の先生と接することが多かったので、指揮者は面白そうだという関心はありました。一奏者だけではできないことを受け持つ立場ですから。

もちろん一プレーヤーとしてオケの中で演奏することも大好きなんです。それが自分の本当にやりたいことかと考えたとき、ダメ元で指揮者にチャレンジしようと思いました。

——企業への就職も決まっていたのに、それを蹴って音大に進まれました。

**森田** そうなんです。ワグネルでお世話になっていた指揮者の十束尚宏先生の説得を振り切って（笑）、音大受験を決めました。就職活動中、はたと「自分は何をやっているんだろう」と思ったのです。私も一応大手システム系企業から内定を頂いていたのですが、もう少し自分のフィールドで得意なものを勉強したいという思いがありました。音楽家になりたいというよりは、もっと深く音楽を勉強したいという気持ちでした。

——桐朋学園大学（演奏学科ヴァイオリン専攻）卒業後、ドイツへ留学されます。

**森田** 知人の紹介でミュンヘン国立音大に指揮科聴講生として留学したのですが、現地に行ってみると師事する予定だった教授が重病でした。誰かが私の面倒を見てくれることもなく、いきなり放置状態に陥りました。仕方なく他大の受験を決め、自宅に籠って苦手なピアノを練習する日々を過ごしました。

音大を受けると言っても、そもそも何をすればいいか分からず、何のコンクッションもありませんでした。ドイツ中の音大から募集要項を手に入れて、受験できそうな学校に願書を出しました。すでに三十歳を過ぎていたので、受験できない学校もあったのですが、試験の招待状が送られてきた数校を受験し、何とかブレイメン国立音大とカッセル音楽学校に受かりました。

——実際に向こうで勉学に励むまでに、いろいろご苦労があったわけですね。

**森田** 入試に落ちた学校では手厳しい対応も受けました。高いお金を払って夜行列車で受験しに行きましたが、教室に入ると試験官の先生が「君、三十二歳で指揮者を目指すの？ まあいいや、とりあえずピアノ弾いてみて」と。極度の緊張状態で弾き始めると、「もう帰っていいよ」と、わずか五分で撃沈しました(笑)。

### ▼プライドを完全に壊されて

——ブレイメン国立音大でフィッシャ

ー・デイースカウ先生に指導を受けられた。有名なオペラ歌手の息子さんですね。

**森田** そうです。その先生は、「自分はブレイメンに類繁には来られないけれど、勉強できる環境は用意してあげる」と言っておきました。また、卒業する際には、彼が常任指揮者をやっていたカナダのオーケストラに推薦もしてくれました。私もそこでデビューとなっていたかもしれませんが、本番直前に先生自身がオーケストラとトラブルとなりました。オーケストラからは「契約は君とのものだから、デイースカウ氏とは関係なくステージに立つても良い」と言われましたが、最終的には先生に義理を通す形でキャンセルせざるを得ませんでした。

——いま、そのドイツでの経験を振り返ってみていかがですか。

**森田** 慶應にいた頃は、いわゆるマニユアル的な雑誌を読み、皆と同じような格好をして三田を歩いていたんです。群れからはみ出さないことが心の平穩に繋がっていました。留学してか

らは、小さな生活上の手続きから国境を越えての引越、また、ロシアの僻地やエジプトでの音楽セミナー参加の手配まですべてを自分でやらなければいけなかったということは、大変でしたが貴重な経験でした。自分で情報を集め、試行錯誤して、結果を得てというプロセスを幾度となく繰り返すわけです。マニユアルがないなかで、自分で考えて決断するという経験は、経営者としての今の自分に非常に役立っていると思います。

——向こうでは慶應卒、桐朋卒といった肩書きが一切通用しなかった。

**森田** そういったこれまでの自分のちっぽけなプライドは完全に壊されました。新しい土地、厳しい音楽の世界ではそんなことはまったく関係がありません。

日本にいたときは慶應を出ているとか、流行の服を着ているとか、そんなものくらいしか拠り所がなかったんですね。そうしてヨーロッパに行ってみると、誰も僕のことには知らないですし、

アジア人の貧乏留学生ということ、部屋探しをしても良いエリアのアパートは断られてしまう。どれだけ自分が石ころみたいな存在なのか、音楽家としても社会的な存在としても自分がいかに何者でもないか、ということ、を思い知らされました。

### ▼理想の指揮者を目指して

——これまでの音楽との付き合いの中で、心底感動したとか、忘れたい音楽体験というのがありますか。

**森田** 十六歳のときジュニア・フィルハーモニック・オーケストラというオーケストラに入団しました。山本直純先生の指導のもと、初めてオーケストラの体験をしたことはとても印象に残っています。

——指揮者という仕事は、どんな曲が出てきても振らなければいけないわけですが、それでもやはり好きな曲や作曲家と

**森田** 非常な難しい質問ですね。作曲技法の凄さ、オーケストレーションの

上手さ、メロディーが素晴らしい作曲家などいろいろな観点があるので、正直なところこの人と特定するのは難しいです。

——理想とする指揮者、この人に憧れるというのがありますか。

**森田** カルロス・クライバーとニコラウス・アーノンクールです。二人は全然タイプが違うのですが、非常に影響を受けました。

アーノンクールはアカデミックなところを突き詰めたうえで、確固たる根拠に基づいて音楽を作っている。例えば時代背景において楽器やホルルの特性がどのようであったかや、何のためにそこにスフォルツァンド（その音を強く）がついているのか、またメロディーと和声の進行がどのように関連しているのかなどといったこととことんこだわって音楽を作っているという感じがします。デフォルメしてサラサラときれいに、といった聴き心地を重視したアプローチとは違い「汚いものは汚く」「いびつなものはいびつに」

というようなことを遠慮なくやっている。

——私もアーノンクールが振るベルリンフィルを聴きに行ったことがあります。シューベルトの未完成シンフォニーを聴いたのですが、現在の耳に快い音楽とはだいぶ様子が違っていました。

もう一人のカルロス・クライバーのほうはいかがですか。

**森田** やはり音楽の作り方が天才的ですよね。音楽の流れが絶妙で、ドラマチックに構成する力や、細部にわたって要求する力がある。すごく高い。妥協を許さない凄みがあります。あと、とにかくエレガントですね。カリスマという言葉はあまり好きではないのですが、彼のカリスマ性にはひれ伏すしかないといった感じですよ（笑）。

——クライバーも、レバートリーは比較的限られた人ですが、「十八番」をやらせれば並ぶ者がいない。それが森田さんにとって目指すべき指揮者像でしょうか。

**森田** そうですね。現代の指揮者には、

効率的にプロローベ（リハーサル）をこなしたり、短い期間で新しい曲を振れるような能力が求められています。もちろんそんな器用さは自分にはないので、これだったら自分は自信をもってできる、というものは作っていきたいと思います。

### ▼独裁的か、民主的か

——今回の入賞を受けて、具体的に今後の予定などはありますか。

森田 コンクールの副賞として、十一月にコンスタンツァ国立歌劇場交響楽団の定期演奏会で振らせて頂くことが決まっています。

ただ、本業のほうがりーマンシヨック以降苦しい状況が続いていて、ようやく上向き傾向にはあるのですが、やはり責任ある立場ですので、音楽に多くの時間を割くということは許されなと思っています。

——企業経営者と、オーケストラの指揮者。この二つには、共通点も相違点もあると思います。

森田 「先頭を走る辛さ」というのは共通していますね。道がないところが自分が先行して道筋をつけなければなりません。また、マラソンやカーレースでもそうですが、先頭は真面から風を受けるから辛いですよ。

父親が興した会社なので、入社二年目で取締役を務めることになったのですが、会社のこともIT業界のこともよく分からない自分に、六十歳近い古参の社員が重要な決断を迫るわけです。「えっ、若造の僕がその決断をするんですか？」といったことはありました。

その他としては、指揮者も経営者も常に先をイメージして指示を出さなければいけないところ。また、各パート（部門）間のバランスをとるといところや、失敗しても動じずに振る舞いながらリカバリーをしていくところなど、似ている部分は多いと思います。

あと決定的なことですが、指揮者は自分自身では音を出せないので、経営者はお客様に直接商品やサービスを

提供して対価を頂くというところはできません。プレーヤーにどう気持ちよく弾いてもらうか、社員にどう楽しく働いてもらうかを考える、というところも似ています。

一昔前の音楽界では、トスカニーニやカラヤンなど独裁的なリーダーが多かったと思います。日本の企業もかつてはやはり独裁型の社長が多かったのではないのでしょうか。その後、一時期はバランス型のリーダーが好まれたかと思いますが、現在はバランス感覚も持ちながら強いリーダーシップを発揮できるリーダーが求められているように感じます。右肩上がりの世の中では既存のものを継承・改善していけばよく、それほど強烈なリーダーシップはいらぬかもしれないですが、昨今の先が予測しにくい時代ではその役割は大きいものがあると思います。

——逆に指揮者と企業経営者とで、明らかにここは違うという点がありますか。

森田 例えば、指揮者はオーケストラから嫌われたりしたら、そこを去る（二

度と呼ばれない」という責任の取り方があります。しかし経営者は自分だけの話ではなく、社員の生活を支えなくてははいけません。また日本の場合には特に、万が一経営に失敗した時は再起不能になるほどの責任を負わなければなりませんので、そのプレッシャーは非常にきついと感じています。

### ▼いろいろな経験が糧になる

——いろいろな紆余曲折を経験されてい  
るお立場から、若い塾員・塾生たちに、  
アドバイスやメッセージはありますか。

**森田** 慶應では本当にいろいろな友人  
や先生に出会えたし、慶應に来てよか  
ったと改めて感じています。

若い人たちには物事の本質を見極め  
自分で判断できる人間になってほしい  
と思います。判断するための軸を持つ  
には情報や経験が自分の引き出しに数  
多く詰まっている必要があります。も  
ちろん書籍やインターネットからも多  
くは学べますが、できるだけ生の経験  
をしてもらいたいと思います。自分は

恵まれていたと思いますので、家族や  
周りの人には本当に感謝しています。

振り返ってみると、自分自身は両親  
が共働きであったこともあり、小さい  
頃からあまり刺激を受けずにボーッと  
育ってきてしまいました。慶應に入っ  
てから刺激を受けて、いろいろと考え  
始めたような人間です。早熟な人はそ  
れで良いと思いますが、私のように成  
熟が遅い人でも、環境が許すのであれ  
ばあまり勝負を焦らなくていいんじや  
ないかと感じています。

日本はとにかく、進路のルールを踏  
み外すことに対してすごくナーヴァス  
な社会ですよ。欧米などでは飛び級  
制度もあれば、逆に降るる制度もあり  
ます。自分の進度に合わせて学ぶこと  
ができる。親の勇気や社会の許容が必  
要であると思います。人の寿命が延び、  
定年が延長されていく世の中にあつて  
は、必ずしも二十二歳で結果を出して  
人生の方向性を決めなければいけない  
とは限らないかと思えます。

——少し大きな質問ですが、森田さん

にとつて、音楽って一体何でしょうか。

**森田** 小さい頃から常に近くにあるも  
のです。また、自分が十九歳のときに  
病気で亡くした兄が私以上に音楽が好  
きだったので、その意味でも兄との繋  
がりを確認できる特別なものです。

純粹な心を持った音楽家（職人）は  
皆そうですが、自己顕示ではなく、高  
いクオリティを求めながら良い音楽を  
作っていききたいとの思いが強いです。

私には楽器がないので、オーケスト  
ラという楽器を使わざるを得ないんで  
す。もし優れたヴァイオリンが欲しけ  
れば、高いお金を出せば買うことも可  
能です。でも優れたオーケストラは、  
指揮者としての自分のレベルが上から  
ない限り、指揮台に立つことすら許さ  
れません。今後も自分がやりたい、実  
現したい音楽を手にするために、少し  
ずつではありますが、上を目指して努  
力していきたいと思えます。

——これからも本業と指揮の両方でのご  
活躍をお祈りしています。本日はありが  
とうございました。