

CLAIR REPORT No.449

音楽とまちづくり

Clair Report No.449 (Aug 18, 2017)
(一財)自治体国際化協会 ニューヨーク事務所



一般財団法人

自治体国際化協会

「CLAIR REPORT」の発刊について

当協会では、調査事業の一環として、海外各地域の地方行財政事情、開発事例等、様々な領域にわたる海外の情報を分野別にまとめた調査誌「CLAIR REPORT」シリーズを刊行しております。

このシリーズは、地方自治行政の参考に資するため、関係の方々に地方行財政に関わる様々な海外の情報を紹介することを目的としております。

内容につきましては、今後とも一層の改善を重ねてまいりたいと存じますので、ご意見等を賜れば幸いに存じます。

本誌からの無断転載は御遠慮ください。

問い合わせ先

〒102-0083 東京都千代田区麴町 1-7 相互半蔵門ビル

(一財)自治体国際化協会 総務部 企画調査課

TEL: 03-5213-1722

FAX: 03-5213-1741

E-Mail: webmaster@clair.or.jp

はじめに

筆者は、当事務所赴任前、派遣元和歌山において、音楽を通じた地域の活性化に貢献することを目的に音楽イベントに出演するなどしていた。

日本では、例えば YAMAHA の「音楽の街づくり事業（おとまち）」は、自治体や企業、コミュニティが音楽を通じて一体となり、地域コミュニティの創生や地域活性化に取り組んでいる。他にも、千葉県柏市のストリートミュージシャンのための「柏ルール」、地元和歌山県紀美野町真国地区における芸術を通じた過疎対策事業など、音楽を活用したまちづくりが進められている例がある。

音楽への関心が高いアメリカにおいて、音楽がどのように地域の活性化に活かされているのか。駅や公園で音楽を活用し、賑わいを創出しているニューヨーク市と、音楽を主要な産業と捉えてバックアップするナッシュビル市と、アプローチの仕方は異なるが、地域活性化に結びつけている点では共通している。

本レポートでは、二都市の取組内容や非営利団体と行政の関わりなどを紹介している。まちづくり、地域活性化に取り組む自治体に参考にしていただき、このレポートが新しい活動のきっかけとなることを期待したい。

(一財) 自治体国際化協会ニューヨーク事務所長
戸澤 互

目次

はじめに	1
概要	4
第1章 アメリカの行政と文化	
1 アメリカの地方自治	5
2 行政と非営利団体	5
(1) アメリカの非営利団体	5
(2) BID という協働のかたち	6
3 寄付の文化	6
第2章 芸術のまち、ニューヨーク	
1 ニューヨーク市と音楽	7
(1) ニューヨーク市の概要	7
(2) ニューヨーク市の規制	7
2 MTA の取組と広がる輪	9
(1) 芸術を活用した MTA の取組	9
(2) 「Music Under New York」事業	10
(3) MTA MUSIC の広がり	13
(4) MTA MUSIC 成功の鍵	14
3 人々が集う公園の活用	14
(1) 公園の運営管理	14
(2) 公園の運営管理と BID—ブライアントパークの事例—	14
(3) 市内公園のプログラム運営をサポート —City Parks Foundation(CPF)の取組—	17
4 地域が主体、官民協働で地域活性化 —リンカーンスクエア BID の事例—	19
(1) リンカーンスクエア BID の概要	19
(2) 取組内容	19
(3) 効果	21
第3章 「Music City」、ナッシュビル	22
1 ナッシュビルと「Music City」	22
(1) ナッシュビルの概要	22
(2) 「Music City」の歴史	22

2	音楽産業発展の支え	23
(1)	ナッシュビルの音楽産業	23
(2)	音楽業界と行政が連携した「Music City Music Council」	24
(3)	音楽教育と音楽産業	25
(4)	音楽業界で働く人々を支える仕組—医療保険のサポート—	27
3	「Music City」と共に成長する観光産業	29
(1)	主要な観光地	29
(2)	「Nashville Convention & Visitors Corp.」	30
(3)	空港での取組	32
	終わりに	36
	参考ウェブサイト	37

概 要

第1章 アメリカの行政と文化

第1章では、本レポートを進めるにあたり前提となる、アメリカの行政の仕組みと文化について説明する。

第2章 芸術のまち、ニューヨーク

第2章ではニューヨークにおける取組について紹介する。長年続く駅での音楽プログラム、公園管理者や BID による音楽の活用事例などについて紹介し、地域が主体的に取り組む官民が連携したまちづくりについて説明する。

第3章 「Music City」、ナッシュビル

第3章ではナッシュビルにおける取組について紹介する。「Music City」と呼ばれるほど経済と音楽が密接に関係するまちづくりについて紐解く。

第1章 アメリカの行政と文化

1 アメリカの地方自治

本レポートを進める前に、アメリカの地方自治について簡単に説明しておきたい。

アメリカは、50の州及びコロンビア特別区から成る連邦共和国である。連邦政府の権限は日本の政府と比べてかなり小さい。連邦政府の権限は合衆国憲法で限定列挙されており、それ以外の権限（留保権限）は州政府に属する形である。そして、州はそれぞれの州憲法や州法を持ち、地方自治制度は州により異なっている。

さらに、ほとんどの州内にはカウンティ（郡）と呼ばれる広域地方政府があり、カウンティに相当するコロンビア特別区などを含めて3,141個ある。そして、カウンティは一般的にタウンシップに分割される。一部のタウンシップやタウンシップ内の一部エリアは、自治体憲章を持つことでより自主性と権限の強いシティ（市）、ボロー（区）やヴィレッジ（村）といった自治体法人となる。なお、本レポートで取り上げるニューヨーク市とナッシュビルについては少し特殊な例になるが、それらについては個々の章で説明を行う。

そして、これらの地方政府とは別に、水道、消防、廃棄物処理や交通など特定の分野に特化して、市や区をまたいで運営される特別区という存在がある。学校や教育システムに特化した学校区もそのうちの一つで、初等教育と中等教育を行う公立学校の運営などを行っており、学校区によって教育制度が異なる。

2 行政と非営利団体

(1) アメリカの非営利団体

アメリカにおいては、福祉、環境、まちづくりなどの事業について、日本のように行政が単独で、又は主体的に関与して行うことは少ない。多くは Non Profit Organization、すなわち非営利団体が担っている。

アメリカでは、免税を受ける対象の非営利団体である内国歳入法（Internal Revenue Code）§ 501 (c) に基づく団体は 1,571,056 件あり、そのうち public charities が 1,097,689 件を占める（2016年4月現在）。public charities には、教会、慈善病院などを含む慈善事業団体、私立学校や博物館、オーケストラなど幅広く含まれる。また、次に多い private foundations は 105,030 件あり、財団などがこれに当てはまる。非営利団体の大部分を占めるのが同法 § 501 (c) (3) に規定されるこの2種類だが、その他にも様々な種類の非営利団体がある。このレポート内では、同法 § 501 (c) (3) に規定される非営利団体のほか、商工会議所などの商業の意味合いが強い団体などが対象になる同法 § 501 (c) (6) に規定される非営利団体についても取り上げる。例えば、後述するニューヨークの NYC BID Association やナッシュビルの Nashville Convention & Visitors Corp. がそれにあたる。

アメリカには、地方自治体が非営利団体と積極的に協働してきた歴史がある。非営利という体系が自治体と協働しやすい存在であることだけでなく、その規模や労働力、柔軟な活動

形態も行政にとっては魅力的である。助成金交付や委託契約、税金の活用など行政とのパートナーシップの形は様々であるが、そのリーダーシップは非営利団体にあることも多い。

(2) BID という協働のかたち

まちづくりの観点における行政と非営利団体との協働といえば、**Business Improvement District**（以下、「**BID**」という。）が挙げられる。**BID**とは、特定地域内の不動産所有者から徴収する負担金（税）を財源とし、地域内の不動産価値向上のために必要な環境改善事業を行う非営利団体のことを指す。非営利団体の活動資金源の問題を行政の徴税という制度でカバーし、非営利団体の活動力を活かすシステムであるといえる。**BID**は、特定地域の美化や、観光プロモーションなど地域振興に関わる事業、防犯やホームレス対策まで様々な事業を行う。**BID**の取組については、ニューヨーク市内のリンカーンスクエア **BID**と **Bryant Park Restoration Corporation**の例を後述する。

ちなみに、ニューヨーク市には **72**もの **BID**が存在する。そして、それらの **BID**が会員となる **NYC BID Association**と呼ばれる非営利団体がある。2年に1度役員選挙が行われ、選ばれた役員により運営されている。毎月開催される会員ミーティングでは、ベストプラクティスやアイデアの共有等を行い、市全体で **BID**の質を向上しようと努めている。

3 寄付の文化

アメリカは、寄付の文化が根付いているという話はよく聞くであろう。アメリカの寄付白書である **Giving USA2016**によると、2015年は全米で **3,732**億5千万ドルの寄付があり、そのうち **71%**は個人からの寄付による。また、社会貢献活動の促進を呼びかける非営利団体、**National Philanthropic Trust (NPT)**の調査では、高所得者世帯の約 **98.4%**は何らかの寄付を行っていると報告されている。確かに、テレビのコマーシャルや街中でも寄付を呼びかける光景が日常的に見受けられ、美術館や博物館など公的施設の運営や維持管理費用の多くが寄付によって賄われていることも一般的である。寄付を財源とした事業や、その事業によって他団体に寄付が行われる例も後述するが、アメリカにおいて、寄付という行為が誰にとっても身近に感じることができる環境であることは確かである。もちろん寄付は税の控除等を受けることができる行為ではあるが、公的資金等を頼らずに自身で投資先を選択するという姿勢は、自分たちで自分たちの望む環境を作り上げるという人々の能動的な意志を反映していると感じる。

第2章 芸術のまち、ニューヨーク

1 ニューヨーク市と音楽

(1) ニューヨーク市の概要

ニューヨーク州ニューヨーク市は、5つの行政区（マンハッタン区、ブルックリン区、クイーンズ区、スタテンアイランド区）から成る。また、特殊な例ではあるが、市を形成するこれらの区は、同時に州のカウンティでもある。（マンハッタン区→ニューヨーク郡、ブルックリン区→キングス郡、クイーンズ区→クイーンズ郡、スタテンアイランド区→リッチモンド郡）

2010年の国勢調査（Census）によると、市の人口は8,175,133人である。人種の内訳としては、一番多い人種がアングロ・サクソン系で2,722,904人、次いでアフリカ系アメリカ人が1,861,295人、そしてアジア系の1,028,119人と続く。

同市は、ニューヨーク証券取引所や連邦準備銀行（FRB）、各国大手証券や銀行も拠点を置くなど世界有数の金融地区であり、また全米3大テレビ局のABC、CBS及びNBC、そしてニューヨークタイムズ、ウォールストリートジャーナル等の日刊紙といった主要なメディアの本社があり、マスメディアの中心地でもある。

日本の自治体との関係については、1960年から東京都と姉妹友好都市提携を行っている。同市が主催するインターネットを活用した教育交流プログラムに東京都内の小中学校が参加したり、2012年にはハリケーン・サンディの被害に対する災害見舞金を都から同市に贈呈するなど交流を深めている。

そして、ニューヨークといえば芸術のまちという印象があるだろう。メトロポリタン美術館、近代美術館（MoMA）、グッゲンハイム美術館、ホイットニー美術館やブルックリン美術館など著名な美術館が多数ある。また、マンハッタン区内のソーホーやチェルシー、ブルックリン区には多数の画廊があり、現代美術を中心とした展覧会が随時開催されている。音楽、演劇関係では、63カ国432都市で演奏を行うオーケストラである「ニューヨークフィルハーモニック」、一流の歌手が集まり、豪華な歌劇場を持つ「メトロポリタンオペラ」、世界最高峰のバレエ団の一つである「アメリカン・バレエ・シアター」などの団体があり、後で紹介するリンカーンセンターやカーネギーホールを中心に公演が行われている。そして、ニューヨークならではのブロードウェイミュージカルは連日開催されており、小さい劇場で行われるオフブロードウェイやオフオフブロードウェイといった種類の公演も数多く存在する。

(2) ニューヨーク市の規制

(i) 音楽と騒音

ニューヨーク市では、車両や工事の音、動物の鳴き声など騒音の種類によって規制の基準がそれぞれ設けられている。

バーやクラブなど音楽が流される商業施設についても、通りに漏れたり近隣住民に聞こえ

て邪魔になるような音量であってはいけない。具体的には、近くの住宅の内側から測定して42デシベルを超えないことかつ、午後10時から午前7時の間に音源から15フィート以上離れたストリートまたは公共の道路で測定し、周囲の音量に対して7デシベルを超えないこと、とされている。また、人によっては影響のある低音についても基準が設けられている。

騒音に対する住民の苦情に関しては、同市の環境保護局（Department of Environmental Protection）がしばしば対応して立ち入り検査を行うが、地域の身近な存在であるニューヨーク市警（New York Police Department(NYPD)）がより率先して対応することになっている。また緊急でない場合には、住民は、24時間体制で市民相談受付サービスを行う、市の「NYC311」に苦情を伝えることもできる。苦情のあった商業施設については、一度の違反であればきちんと是正をすれば罰金を免れることがあるが、状況が改善されなかったり複数回違反が続くと、罰金や音響設備の使用停止などの措置がとられることとなる。公園や通りでの音楽の騒音問題についても同様に、同市警が率先して現場で対応するほか、NYC311サービスの利用も可能である。

音楽は、時と場合によっては騒音とみなされるかもしれない。一方で、芸術のまちである同市にとって、エンターテインメントに関する事業は多大な経済効果を生む。そのため、経済的な面と住民生活の質の両方を守るべく、市による住民の苦情対応は、柔軟にかつ素早い反応で行われている。

(ii) 路上パフォーマンスの規制

ニューヨークでは、音楽演奏、ダンスや曲芸など様々な路上パフォーマンスを鑑賞することができるが、演奏者やパフォーマー側にはどのような規則があるのだろうか。

路上パフォーマンスをするにあたり、ラウドスピーカー、メガフォン、ステレオセットのような音響機器を使う場合には、地域の警察署で音響機器の使用許可をもらう必要がある。申請費用は1日の使用あたり45ドルである。ただし、活動時間中の学校や教会、病院やそれに準ずる施設の半径500フィート以内や車両、通行人の妨げになる場所、人で混雑する場所、修理中の通行路などの危険な場所等々では許可は下りないなど、細かい条件が存在する。規則を知らずに悪意で無断使用などの違反をした場合は100ドル以下の罰金又は30日間の懲役若しくはその両方を科されるほか、許可の期間等の違反をした場合は、初回は250ドル、2回目は500ドル、3回目は700ドル、4回目または6ヶ月以内の再違反の場合は1,000ドルの罰金がそれぞれ科される。

また、公園の中や隣接する場所でパフォーマンスを行う場合で、一度に20人以上の人を集めるイベントや特定のエリアで行いたい場合は、ニューヨーク市の公園管理部局の



路上パフォーマンスの様子

Department of Parks & Recreation（以下、「NYDPR」という。）の「Parks Special Event Permit」を得る必要がある。申請費用自体は25ドルだが、エリア位置や面積、利用時間数などによって追加費用がかかる。さらに、音響機器を利用する場合は前述の警察署の使用許可も併せて必要である。その他にも、スタテン島フェリー乗り場でパフォーマンスを行う場合にはまた別の許可が必要で、フェリー上での活動は禁止されている。地下鉄でのパフォーマンスについては、次に紹介する Metropolitan Transportation Authority（以下、「MTA」という。）の事業が挙げられるが、同事業に参加していない場合でも、MTAの規則に則り行うことができる。

2 MTAの取組と広がる輪

(1) 芸術を活用したMTAの取組

ニューヨーク州の公共交通機関を担う公社であるMTAでは、1980年代に地下鉄のリニューアルを行った際、乗客にとっての地下鉄の利用時間をより魅力的なものにするべく、駅構内への芸術作品の設置やアーティストの選定などを行う部署「Arts for Transit（後のMTA Arts & Design）」を発足させた。

MTA Arts & Designが主として行っている事業は「Permanent Art Program」である。これは、駅を改築・改装する際に芸術作品を設置するというもので、「Percent for art」というニューヨーク市の条例に基づくものである。もともと同様のプログラムは1959年のフィラデルフィア市での導入以来、全米各地で導入されており、ニューヨーク市においては1982年、当時のエド・コッチ市長の主導により条例化された。この条例により、学校、警察署、病院、交通ターミナル等市の公共施設の建設にあたっては、その建設予算の1%を芸術作品の設置や購入に充てることが義務付けられている。各駅では、壁や天井、手すり、柵など様々な場所で芸術作品を見つけることができる。

他にもMTA Arts & Designでは、以下で説明する「Music Under New York」（以下、「MTA MUSIC」という。）や、地下鉄のプラットフォームやバスや電車内の使われていない広告スペースに、アーティストが描いた交通に関するポスターを掲示する事業「Graphic



MTA Arts & Design ロゴ
(MTA ウェブサイトから引用)



タイムズスクエア駅にある芸術作品

Posters」、Poetry Society of America と連携し選出した詩をイラストと共に電車の車両内に掲示する事業「Poetry in Motion」などを行っている。

(2) 「Music Under New York」事業

(i) 事業概要

ニューヨークの地下鉄の駅構内では、クラシックやジャズ、カントリーなど様々なジャンルの音楽を楽しむことができる。それが、MTA Arts & Design が行う事業の一つである、「MTA MUSIC」である。MTA の関連法人で、ニューヨーク市の地下鉄やバスを運営している New York City Transit (以下、「NYCT」という。)、近郊の鉄道路線を運営している Long Island Rail Road、Metro-North Railroad の協力を受けて実施されているこの事業は、1985年に開始されて以来 31 年続いている。地下鉄のホームや通路など 31 箇所で、350 以上の演奏者 (又はグループ) が年間 7,500 以上のステージを行っており、人気のある演奏者は多くの聴衆に囲まれることもあるなど、好評を博している事業である。



事業ロゴ
(MTA ウェブサイトから引用)

(ii) 演奏者採用オーディション

MTA MUSIC に演奏者として参加するためには、年に一回行われるオーディションに合格しなくてはならない。オーディションは二段階あり、年明け頃から申請の受付が始まり、まず書類及び音源 (CD 又は DVD) 審査が行われる。誰でも申請することができ、例年 250 から 300 程の申請がある。18 歳以下であっても、保護者の同意を得た上、ニューヨーク州労働局から発行される「未成年演奏者の労働許可証 (Employment Permit for a Child Performer)」を提出すれば参加することができる。申請には書類と音源の提出が必須だが、その他にも、音楽活動の経歴や各種メディアへの露出情報など、自身の実績が分かるものがあれば同封することができる。



オーディションの様子

書類及び音源審査に合格すると、5 月頃に行われる、最終審査であるグランドセントラルでの公開オーディションに進むことができる。一般客が自由に見学できる駅構内で、MTA

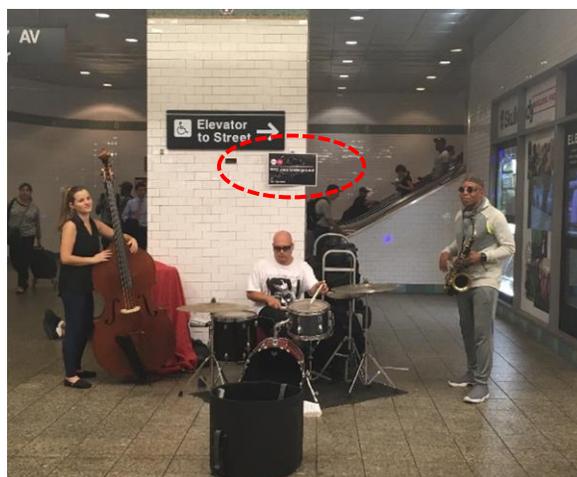
関係者、ミュージシャンや学術団体の専門家など 30 名以上の審査員の前で、参加演奏者は実際に演奏し、審査が行われる。審査員たちは、技術、音楽のジャンルの多様性、騒がしい駅の環境に対応できるかなどを総合的に評価し、審査を行う。この最終審査では、例年 20 から 30 程度の合格者が決定する。合格者には個別に MTA Arts & Design から連絡がなされ、ウェブサイト等では公に発表されない。

(iii) 演奏者の活動

オーディションに合格した演奏者は、演奏するための手続きやルールなどの説明を受けた後、晴れて MTA MUSIC のメンバーとなる。メンバーとなると自分たちの名前が入った横断幕をもらうことができ、指定の演奏場所でそれを掲げて演奏を行う。

演奏場所の予約は一般的には電話で受け付けられている。メンバーと直接コミュニケーションを図ることも兼ねており、同事業に関する感想や意見なども聞くことができるという。電話予約は先着順だが、毎日同じ場所を予約することはできない。先着順の予約制については、毎年メンバーになる演奏者は増えるものの、全てのメンバーが活発に活動しているわけではないため、特に問題は生じていない。

演奏場所で特に人気なのはタイムズスクエアやグランドセントラル、ペンステーションなど人通りの多い場所である。指定場所は基本的に目立つ場所に設定されているため、MTA MUSIC メンバーとしての演奏は、ミュージシャンにとって知名度を上げる格好の機会である。CD の販売など売買行為は禁止されているものの、投げ銭行為は認められているため、より多くの聴衆を惹きつけ、得たお金を活動資金にすることも可能である。また、一度オーディションに合格すると、NYCT の規約などを守らないといった問題を起こさない限りは、MTA MUSIC メ



壁に掲げている黒い長方形のものが名前入り横断幕である（赤枠）



DJ ブースを設置しているミュージシャン
周りに多くの人が集まっている

メンバーの資格を期限なく保持することができるため、再度オーディションを経ることなく、翌年も引き続き演奏を続けることができる。

(参考) 演奏場所一覧

New York City Transit (計 25 箇所)

駅名	場所	
161 STREET-YANKEE STADIUM, Bronx	通路	Mezzanine area B, D lines
125th STREET, 8th Avenue (St. Nicholas Ave.)	通路	Mezzanine area above downtown A, B, C, D lines
125th STREET, Lexington Avenue	ホーム	Expanded platform area of 4, 5, 6 lines
59TH STREET-COLUMBUS CIRCLE	ホーム	Expanded uptown or downtown platform area of 1 lines, near 60th Street entrance
59TH STREET-COLUMBUS CIRCLE	通路	Mezzanine area above A, B, C, D lines, against west wall
LEXINGTON AVENUE-59TH STREET	ホーム	North end expanded uptown platform area of the 6 line
53rd STREET, Lexington Avenue	通路	Corridor between uptown 6 line leading to E, M lines, corner alcove
47-50 STREETS-ROCKEFELLER CENTER	通路	Mezzanine area of B, D, F, M lines, near 50th Street entrance
42ND STREET-PORT AUTHORITY BUS TERMINAL	通路	Mezzanine area, above A, C, E lines
TIMES SQUARE-42ND STREET	通路	Small mezzanine with mosaic artwork, near 41st Street entrance
TIMES SQUARE-42ND STREET	通路	Lower level, two levels below 41st Street entrance, above 7 line platform
TIMES SQUARE-42ND STREET	通路	Upper level mezzanine opposite the Shuttle line, near 42nd and Broadway entrance
GRAND CENTRAL-42ND STREET	通路	Mezzanine area above 4, 5, 6 line
GRAND CENTRAL-42ND STREET	通路	Shuttle line, mezzanine area east end of platform
34th STREET-HERALD SQUARE	通路	Mezzanine area above N, Q, R lines, opposite the entrance
28th STREET, Lexington Avenue	通路	Uptown side of the 6 line
14th STREET-UNION SQUARE	通路	Mezzanine above and between last stairs to N, Q, R lines, southwest corner of station near entrance
ASTOR PLACE	ホーム	Expanded downtown or uptown platform areas, 6 line
BOWLING GREEN	ホーム	Expanded uptown platform areas, 4, 5 lines
COURT STREET and BOROUGH HALL, Brooklyn	通路	Mezzanine area opposite token booth, 2, 3, 4, 5, R lines
ATLANTIC AVENUE-BARCLAYS CENTER, Brooklyn	通路	Mezzanine corridor leading to Pacific Street entrance, D, N, R, B, Q, 2, 3, 4, 5 lines
GRAND ARMY PLAZA, Brooklyn	ホーム	Expanded platform area of 2, 3 lines between the two stairways
JACKSON HEIGHTS-ROOSEVELT AVENUE, Queens	通路	Mezzanine level on Manhattan-bound side, near escalators, above E, F, M, R lines
METS-WILLETS AVENUE, Queens	通路	Mezzanine area 7 line
NYC DOT STATEN ISLAND FERRY TERMINALS	その他	St. George Ferry Terminal and Whitehall Ferry Terminal

Long Island Rail Road (計 4 箇所)

駅名	場所	
LIRR PENN STATION, Site #3	通路	Main corridor near entrance to A, C, E lines, below 8th Avenue (next to Hudson News)
LIRR PENN STATION, Site #2	通路	Main corridor near entrance to 1, 2, 3 lines, below 7th Avenue (next to McDonald's)
LIRR ATLANTIC TERMINAL	通路	Mezzanine facing LIRR monitors and Track 2
LIRR ATLANTIC TERMINAL	通路	Upstairs level, facing Atlantic Mall entrance

Metro-North Railroad (計 2 箇所)

駅名	場所	
MN GRAND CENTRAL TERMINAL	通路	Graybar Passageway, east GCT entrance next to 420 Lexington
MN GRAND CENTRAL TERMINAL	通路	Lower-Level Dining concourse, opposite Tracks 105 and 106

(3) MTA MUSIC の広がり

MTA MUSIC は、事業の一環として時期に応じて他機関と特別なイベントを共催している。近年で言えば 2015 年 11 月に開催された「Music Under New York celebrates Billy Strayhorn」や、2016 年 7 月に開催された「Music Under New York celebrates Mozart」が挙げられる。

(i) 「Music Under New York celebrates Billy Strayhorn」

「Music Under New York celebrates Billy Strayhorn」は、有名な「Take the A Train (A 列車で行こう)」を制作したウィリアム・トーマス・ビリー・ストレイホーンの生誕 100 周年に合わせて、MTA、マンハッタンにある総合芸術施設のリンカーンセンター及びニューヨーク交通博物館が共催したイベントである。MTA MUSIC のメンバーの中からジャズを演奏するグループ 2 組が参加したほか、リンカーンセンター内ジャズ・アット・リンカーンセンターのジャズグループが招待された。

ニューヨーク交通博物館からは、1932 年から 1977 年まで使用されていたモデルの車両 (R1/9 車両) が特別に提供された。1932 年にニューヨーク市営の地下鉄システム「IND」

(現在のニューヨーク市地下鉄の一部である、かつての鉄道網) が導入されたが、これはその当時使われていた車両である。A ラインのハーレム 145 丁目駅から出発したその特別な列車内で、「Take the A Train (A 列車で行こう)」を始めとした演奏を行うというユニークな試みであった。混雑が想定されたため時間と場所の予告はされなかったが、偶然に乗り合わせた乗客たちは特別な時間を過ごすことができた。



「Music Under New York celebrates Billy Strayhorn」(2015.11)の様子
(MTA の Flickr ページから引用)

(ii) 「Music Under New York celebrates Mozart」

「Music Under New York celebrates Mozart」は、作曲家で演奏家であるヴォルフガング・アマデウス・モーツァルトを取り上げたイベントで、MTA とリンカーンセンターとの共催で行われた。リンカーンセンターでは毎年、「Mostly Mozart Festival」と呼ばれる音楽祭を開催しており、その 50 周年が 2016 年であったため、キックオフイベントとして同イベントが開催された。

フルトンセンター、タイムズスクエア、59丁目コロンバスサークルの3箇所において、MTA MUSICのメンバー6組によるモーツァルトに関連した音楽を朝から楽しむことができた。この3つの駅は、NYCTの地下鉄システムの中でも主要な乗換地点であるため、世界中の人たちが利用する。普段コンサートに行かない人も気軽に楽しむことができ、より多くの人々がモーツァルトの音楽に触れる機会となった。



「Music Under New York celebrates Mozart」
(2016. 7)の様子 (MTAのFlickrページから引用)

(4) MTA MUSIC 成功の鍵

MTA Arts & DesignでMTA MUSICを担当するリディア・ブラッドショー氏は、同事業の強みはMTA MUSICのメンバーであると話す。今まで大きな問題もなく事業を続けることができているのは、事業運営、演奏者や広報などに関する様々な意見や感想をMTAメンバーから得ているからである。それらは事業の改善に活用されており、その効果もあり、同事業は単なる移動空間であった駅の価値を高め、多くの人々の駅利用にもつながっているという。

事業を少しずつ見直しながらか進めていくということは非常に重要である。さらに、同事業が成功している根本には、MTA Arts & DesignとMTA MUSICメンバーが対等な立場で協力し合い、それぞれのメリットを確保しつつ「駅の活性化」という一つの目標を実現していくという点があるだろう。

3 人々が集う公園の活用

(1) 公園の運営管理

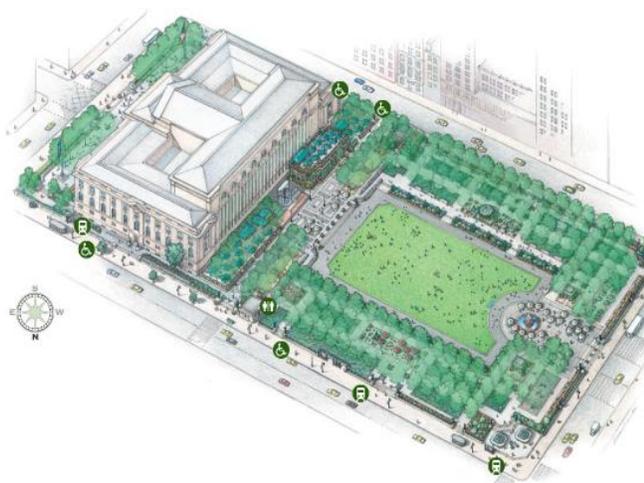
1970年代から90年にかけてのニューヨーク市の深刻な財政危機を背景に、同市は市内の公園の管理運営を、市と管理委託契約を結んだ非営利団体に委託してきた。彼らは、市からの管理委託契約費や個人や企業からの寄付金、イベントなどの際の公園利用料等を収益としており、次に述べるようなBIDによる負担金なども利用して公園の活用に取り組んでいる事例もある。

(2) 公園管理とBID—ブライアントパークの事例—

(i) ブライアントパークの歴史

ブライアントパークはマンハッタンのミッドタウンにあり、昼夜問わず年間600万人が訪れる賑やかな公園である。

1884年に Reservoir Square からブライアントパーク (Bryant Park) に名称変更されて以降、1911年に完成したニューヨーク公共図書館の建設などの工事が行われた。1933年には、同公園改修のデザインコンテストが行われ、大きな芝生や噴水、石造りの手すりなどを備えたデザイン案が選ばれた。そしてその案を元に改修が進められ、1934年9月14日に一般に公開された。しかし、改修後1970年代までに同公園は荒廃していき麻薬の売人などのたまり場となってしまう、一般住民の立ち入る場所ではなくなってしまった。



公園の全体図
(同公園ウェブサイトから引用)

1980年、ロッカフェラー兄弟は、ニューヨーク公共図書館の館長だったアンドリュー・ハイスケル氏などの資金援助を受け、このような公園の環境改善を行うため **Bryant Park Restoration Corporation** (以下、「BPRC」という。) を設立した。公園整備、一時的な売店の設置、公演ツアーからコンサートまで様々なイベントの開催を行った結果、7年間で犯罪数は92パーセントも減り、公園の訪問者も倍増した。

1986年、同公園周辺の不動産所有者の合意のもと、BPRCが **BID 組織** としてニューヨーク市の認可を受けた。これを受けて、**BID** の負担金を元に公園改修が進められ、1989年には同市が公園管理運営を **BPRC** に委託、市の助成金も改修に投入された。そして1992年4月に再び一般に公開され、今日に至る。

(参考)

1983年に、市とブライアントパーク周辺地域の不動産所有者たちが **Bryant Park Management Company** (以下「**BPMC**」という。) という非営利団体を設立した。**BPMC** は、地域のマネジメントを行う組織で地域振興を支援している。現在、**BPMC** は **BID** 負担金 (110万ドル (2014年度現在)) を **BPRC** に提供しており、それは **BPRC** の活動資金の一部となっている。

(ii) 「**Bryant Park Corporation**」の取組

BPRC は2006年に現在の **Bryant Park Corporation** (以下、「**BPC**」という。) に改称した。公園管理運営について、市から管理業務を引き受け協働関係にはあるが、市からの助成金は1999年以降受け取っておらず、園内レストランの賃料、イベント等の公園使用料、**BID** 負担金などの収入による自主財源で全て賄っている。また、企業等からのスポンサー料

も収入の一部となっており、公園内に設置される椅子のプレートの購入（150ドル）は個人でも可能である。プレートには、名前とコメントや日付などが記載できるため、企業のPRも可能である。

BPCの企画により、同公園では音楽イベントやヨガ教室、日本語も学べる語学教室など年間1,000以上の無料イベントが開催されている。園内には、屋外図書室、回転木馬や卓球台、チェス台などのボードゲームも数多く配置されている。10月末から3月初旬まではスケートリンクが登場し、無料でスケートを楽しむことができる。

またBPCは、警備員による園内巡回やトイレやゴミ箱の清掃なども徹底している。園内のトイレは豪華かつ清潔で、閉園時間にトイレも閉まるため治安の不安はない。園内では無料Wi-fiも利用でき、天気の良い日は椅子に座って仕事をしている人も見られる。

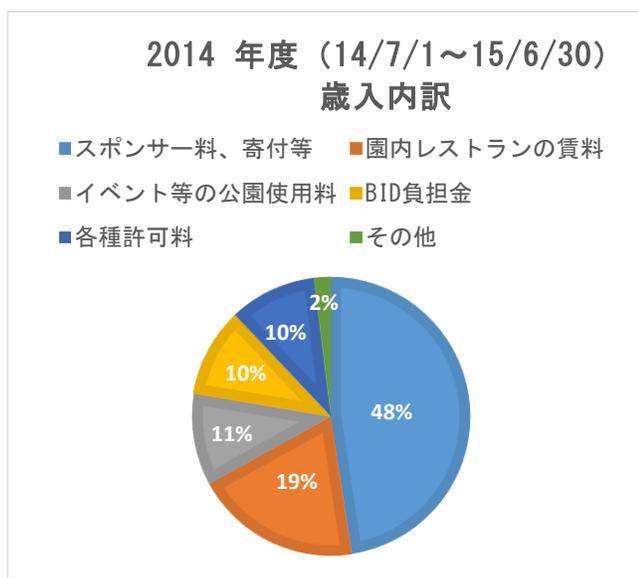
(iii) 音楽イベントの開催

BPCは、公園内に4,300脚程の椅子と900脚程のテーブルを設置している。自由に動かして利用することができるようになってきているため、音楽イベントなどの開催時は各々の好きな場所で自由に聴くことができる点が魅力だ。音楽イベントのうち、昼と夜に開催されるものを一つずつ以下で紹介したい。

なお、以下で紹介するものの他にも、規模の小さい音楽イベントは多数開催されている。例えば、日本人のピアニストも数名参加している、ランチタイムにピアノ演奏を楽しむことができる「Piano in Bryant Park」や、公園内の各所でアコーディオン奏者による様々なジャンルの音楽を聴くことができる「Accordions Around the World」などだ。周囲にオフィスも多く観光客も集う同公園では、暖かくなり始める5月頃から屋外で時間を過ごす人たちが増える。彼らにとっての憩いの場となることから、音楽イベントをはじめとする人々を惹きつける企画を充実させ、BPCと市は協働して公園とその周囲の環境づくりを行っている。

(a) 「Broadway in Bryant Park」

「Broadway in Bryant Park」は、7、8月の毎週木曜日の昼間に開催される無料音楽イベントである。ニューヨークのローカルFMラジオ局である「106.7 Lite FM」の主催で開催され、直近の2016年は、コロンビア大学付属のNewYork-Presbyterian病院と、演劇作品に関する支援を行う非営利団体のTheatre Development Fundがスポンサーとなった。



同イベントは、「WICKED」や「Chicago」など有名なブロードウェイミュージカルを公園に座りながら楽しむことができる。ブロードウェイの俳優たちの衣装は私服やTシャツなどであるが、プロの歌や演技は圧巻である。平日の昼間にもかかわらず多くの観客で賑わう。椅子に座ったり、芝生にそのまま座ったり、シートを敷いて寝転んだり、ランチを楽しむ人もいて皆思い思いの格好で楽しむ姿が印象的である。



「Broadway in Bryant Park」の様子

(b) 「Emerging Music Festival」

「Emerging Music Festival」は、8月のどこか1日で、夕方5時から夜10時の間開催される無料音楽イベントである。同イベントでは、ニューヨーク市を拠点に活動している新進気鋭の若手アーティストたちによるステージを楽しむことができる。また、前述の「Accordions Around the World」も同様だが、同イベントは、BPCが地域への貢献事業として主催する「Bryant Park Presents」シリーズの一つである。2015年に初めて開催され好評を博したため、2016年も続けて開催された。持ち込みも可能であるが、園内には屋台があり、食べ物などを購入することができる。さらに、夜に開催されるイベントということもあり、普段公共の場所では禁止されているビールやワインといったアルコール類を園内で楽しみながら音楽に浸ることができるのも魅力である。



「Emerging Music Festival」の様子

(3) 市内公園のプログラム運営をサポート

－City Parks Foundation (CPF) の取組－

(i) CPF の概要

City Parks Foundation (以下、「CPF」という。)は、ニューヨーク市内の公園においてスポーツや芸術、コミュニティ形成や教育などに関する数々のプログラムを提供している、1989年に設立された非営利団体である。全てのニューヨークに住む人々のために公園を活気付け、公園を魅力ある都市の中心地とすることを目的としている。1990年には芸術

プログラムが開始され、公園での無料のコンサートが始まった。

Disney や Bank of America、アメリカンエクスプレスなどの企業スポンサー、ラジオや雑誌社など 10 のメディアスポンサー、財団等からの支援のほか、NYDPR やニューヨーク市文化局 Department of Cultural Affairs (以下、「DCLA」という。)、アメリカ政府の独立機関で芸術支援組織である全米芸術基金 National Endowment for the Arts (以下、「NEA」という。) などからの公的支援も受けている。また、寄付や後述する「Summer Stage」プログラムのメンバーシップ会費なども事業費の一部となっている。

CPF の役員には、大学や金融機関、大手企業の指導者たちが就いており、表決権を持たないエクスオフィシオ委員には NYDPR の局長が名を連ねている。

(ii) 「Summer Stage」プログラム

(a) プログラム概要

「Summer Stage」プログラムは、マンハッタンの中心に位置するセントラルパークで開催されるパフォーマンスイベントを行うものである。もともと 1986 年に開始されたこのプログラムは、セントラルパークを管理する非営利団体の Central Park Conservancy によって立ち上げられたが、1994 年に CPF に移管された。今では CPF のメインプログラムの一つとなっている。

同プログラムのイベントは、毎年 5 月から 9 月頃にかけて様々な日程で開催される。多様な文化やジャンルを反映した芸術をより多くの人々に広めることを目的として開催される。オペラからヒップホップまで、ロックからサルサまで、映画の上映からサーカスまであらゆる芸術を楽しむことができる。資金集めを目的とした大きなチャリティイベントを除いて、ほとんどのイベントは無料である。イベントの開催にあたっては、大手銀行の Capital One Bank を始めとし、携帯会社、配車サービス会社、航空機会社、ワイナリーやビール醸造所、飲食関連企業などが支援を行っている。また、ラジオ局や観光情報サイト、各種メディアの協力も受けているほか、NEA や DCLA、ニューヨーク州芸術評議会 New York State Council on the Arts などの政府機関も後援している。

(b) イベント開催の様子とルール

会場はもともとセントラルパーク内の Naumburg Bandshell であったが、1990 年に数百フィート離れた同パーク内の Rumsey Playfield に移り、より多くの観客収容が可能となった。全体的な来場者数は示されていないが、1 回のイベントのキャパシティは最大 5,500 名となっており、毎回多くの人が参加する。

各イベントは、危険と判断されない限り晴雨を問わず開催される。会場内には、ガラス瓶など危険なものや折りたたみ椅子、ビーチパラソル、スケートボードなどを持ち込むことができないほか、ビデオカメラや若者に人気のセルフィー（いわゆる自撮り棒）、楽器、本格的な撮影機材なども持ち込み禁止である。水筒は持ち込み可であるが、ペットボトルについては市販の封の切られていないもののみ持ち込み可である。喫煙は禁止で、本来アルコール

類の販売や飲酒は禁止であるが、会場ではサポート企業の食べ物やビール、ワインなどアルコール類も売られており、会場内での飲酒のみ許可されており、来場者に人気を博している。また、イベントへの支援を行う Capital One Bank の ATM が会場に設置されている。

同プログラムのメンバーシップを持つ会員は、イベントに関するプレ情報やオリジナル T シャツの提供、VIP 用テント席などの確保など様々な待遇を受けることができる。毎年恒例のイベントとなっていることから既に多くの人々が訪れる体制はできているが、さらに多くの人の来場や、プログラム継続のためのメンバーシップ会員確保のため、ウェブサイトだけでなく Facebook や Twitter、Instagram、YouTube、Flicker といった様々な SNS を通じて幅広く広報されている。



「Summer Stage」のイベントの一つ、「Charlie Parker Jazz Festival」(2016.8)
(同イベント FB ページから引用)

4 地域が主体、官民協働の地域活性化

ーリンカーンスクエア BID の事例ー

(1) リンカーンスクエア BID の概要

リンカーンスクエア BID は、北は 70 丁目から南は 58 丁目、セントラルパーク西側に位置する地域(右図)を範囲としている。リンカーンセンター、ジュリアード音楽院やフォードダム大学、コロンバスサークルなどが主要施設として挙げられる。BID 設立前は、治安の悪さやゴミの増加、レストランや小売店等店舗の不足が地域の問題であった。その環境改善を行うため、1996 年に BID が設立されて以降大きく分けて 4 つの取組が行われている。安全確保、清掃活動、美化活動そしてブランディングである。



リンカーンスクエア BID エリア
(リンカーンスクエア BID ウェブサイトから引用)

(2) 取組内容

(i) 4つの取組概要

安全確保について、10名のパブリック・セーフティー・オフィサーと呼ばれる警備員が一日15時間毎日配置されており、彼らは地域の警察官とも連携しながら、住民や学生、旅行者などの人々を守っている。また清掃活動としては、民間の清掃会社と提携して14名の清掃チームを作り、1日14時間で年間363日、街の清掃を行っている。さらに、美化活動については、ガーデンドesignerが選んだ季節に合った花で公共の空間を飾る植栽などを行っている。ブランディングの取組については次に述べるが、この他にも、ホスピタリティの向上のためにレストランや小売店の地図やパンフレットの作成を行ったり、地域の住民、学生、企業に勤める人々等に対して月一回地域の情報を伝えるニュースレターの配信を行うなどの取組も行っている。

(ii) ブランディング

さらに、ブランディングの観点からは音楽を活用した取組を実施している。

毎年夏に、「Summer Concert Series」というイベントが開催されている。これは、7～8月の毎週水曜日、正午から午後2時までの間、ブロードウェイ通りと66丁目にあるリチャード・タッカー・スクエアで開催されるイベントで、MTA MUSICメンバーがレゲエやジャズ、ブルースなど様々なジャンルの音楽を奏でる。2016年は、米系銀行TD Bankがスポンサーとなって開催された。ランチタイムということで、人々は昼食を持参し、食べながら演奏を楽しむことができる。

冬には、「Winter's Eve at Lincoln Square」という2016年で17周年を迎えたイベントが開催された。夕方5時半、ブロードウェイと63丁目にあるダンテパークにおける恒例のツリーの点灯式と共に開始。そして、夜9時頃の間、コロンバスサークルからブロードウェイ通りを上って68丁



「Summer Concert Series」
(リンカーンスクエア BID ウェブサイト)



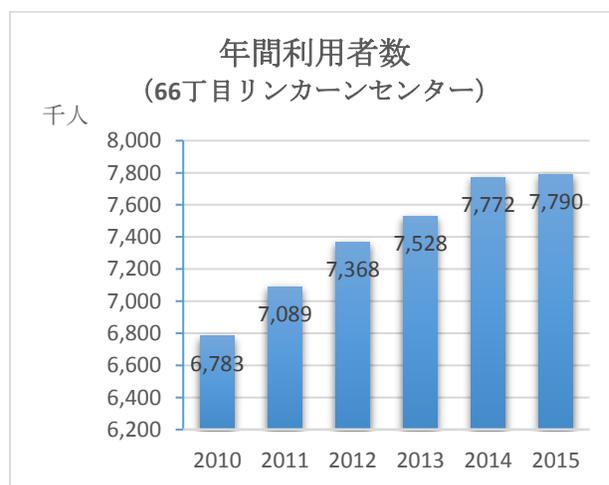
「Winter's Eve at Lincoln Square」
(Lincoln Square BID ウェブサイトから引用)

目までの歩道において、ミュージシャンやブロードウェイの俳優、サーカスのパフォーマーなどのアーティストたちがパフォーマンスを行う。2016年のツリーの点灯式には、グラミー賞に3度ノミネートしたアメリカンソウル歌手のベティ・ラベット氏のほか、同式を主催し、ブロードウェイ・ア・カペラミュージカル「In Transit The Musical」のメンバーでもあるジャスティン・グアリーニ氏や、「Metropolitan Opera Chorus」のメンバーが参加し、この様子はテレビ中継された。

ちなみに、同イベントには30以上の地域の飲食店が屋台を出しており、1品4ドル以下でフードメニューが提供される。売り上げの一部は、ニューヨークでボランティアを行う団体「New York Cares」に寄付されるため、イベントを楽しみながら社会貢献活動にも参加することができる。

(3) 効果

道路が清潔に保たれ、通りに花が植えられることで街は明るくなり、警備員の配置によっても目に見えて治安は改善されているという。レストランや小売店の数も増加し、住民だけでなく、多くの観光客も立ち寄る地域となった。また、地域内の2つの駅、59丁目コロンバスサークル及び66丁目リンカーンセンターにおける過去6年間の年間利用者数は、右肩上がりである。59丁目コロンバスサークルの2015年の利用者数については、前年より減少してしまっただものの、それでもニューヨークの地下鉄の駅全体で見ると7番目に利用者が多い駅となっている。さらに、地域内で行われる各種イベントも好評で、前述の「Winter's Eve at Lincoln Square」については、2015年は2万人以上の人に参加するなど盛大なイベントとなっている。



※MTA ウェブサイト「Annual Subway Ridership」より作成

第3章 「Music City」 ナッシュビル

1 ナッシュビルと「Music City」

(1) ナッシュビルの概要

ナッシュビルは、テネシー州中部に位置するデイヴィッドソン郡の郡庁所在地、かつ州都である。

1963年にデイヴィッドソン郡とナッシュビル市の政府が合併し（6つの独立を維持する市を除く）、

「Metropolitan Government of Nashville and Davidson County」

（以下、「メトロ・ナッシュビル」という。）が成立した。

日本の本州中部と同緯度圏内であるため四季があり、一年を通じて穏やかな気候に恵まれている。また、米大手旅行雑誌会社の一つである「Travel + Leisure」において、住みやすい都市を選ぶランキング「Travel + Leisure's

America's Friendliest Cities ranking」で2015年にナッシュビルが第1位に選ばれたほか、2017年にも、同雑誌の「50 Best Places to Travel in 2017」に選ばれるなど、穏やかな気候に加え、経済、医療、教育などの生活環境や観光における魅力など様々な面で充実している都市である。日本との関係でいえば、鎌倉市とパートナーシティ提携をしており、相互訪問や学生交流など、教育・文化・芸術分野における交流を行っている。

(2) 「Music City」の歴史

1800年代に、ナッシュビルは音楽出版業で世界の中心的存在に成長した。それに大きく貢献したのが南北戦争（1861～65年）の数年後に登場した「フィスクジュビリーシンガーズ」である。ナッシュビルのフィスク大学の黒人学生たちによる黒人霊歌の合唱団で、もともとは貧窮する大学運営を救う目的で始められた。そして1873年にはイングランドのヴィクトリア女王の前で演奏するなど彼らの活動は世界的なものとなった。「彼らは『Music City』から来たにちがいない」とヴィクトリア女王も述べたとおられるとおり、ナッシュビルは音楽のまちとして世界中に認識されるようになった。

また20世紀初頭までに、「ライマン公会堂(Ryman Auditorium)」は「南部のカーネギ



ーホール」として名声を集めた。オペラもオールドタイムミュージックも開催されるライマン公会堂では、ピアニストで作曲家のパデレフスキやテノール歌手のエンリコ・カルーソー、作曲家のジョン・フィリップ・スーザなど、偉人たちも演奏した。この多方面からのアプローチも、ナッシュビルを豊かで幅広い音楽の街として形作るものとなった。

近代に入り、ナッシュビルを「Music City」としてさらに浸透させたのはラジオだった。1920年代にはいくつかの小さいラジオ局が存在していたが、1925年に地元の保険会社によってAM局のWSMが立ち上げられた。同局はカントリーミュージックを放送しており、1925年から90年以上放送が続けられているラジオ番組「グランド・オール・オープリー」を提供している局でもある。1926年には競合社が模倣し、もう一つのラジオ局WLACを立ち上げた。WSMとWLACの両局は、広範囲で人々が受信できるチャンネル権を連邦政府から得、ほぼ全米でナッシュビルの音楽が聞くことができる状態となった。これにより、番組で演奏したい歌手やピアニスト、ゴスペルグループなど様々な音楽家たちや音楽関連企業がナッシュビルに集まるようになった。第二次世界大戦中も2局は成長し続けた。大戦後には、WSMのスタジオ内で録音された作曲家フランシス・クレイグ氏の「Near You」という曲が1947年全米最大のヒット曲となり、ナッシュビルで初めての地元音楽家のミリオンセラーとなった。

そして1950年、WSMのDJであるデイビッド・コブ氏が番組内でナッシュビルを「Music City」という名で呼び始めたことをきっかけに、それまでの歴史と共に「Music City」という名が人々に定着していったのである。

2 音楽産業発展の支え

(1) ナッシュビルの音楽産業

ナッシュビルの活性化に関しては、いくつかの産業分野の発展が大きく寄与している。もっとも大きく成長を遂げたものとしては医療産業が挙げられる。2005年から2015年の10年間に、ナッシュビルでの会社設立等のため、医療関連企業によって約16億ドルが投資され、今では400程度の医療関連企業がナッシュビルに拠点を置いている。また、年間で388億ドルの経済利益、25万以上の雇用が、医療産業に関連して生み出されている。

そして、ナッシュビルにおいて医療産業と双璧をなすのが今回取り上げる音楽産業である。ナッシュビルといえばカントリーミュージックの聖地である。毎年400組以上のカントリーミュージックのアーティストが集まり、コンサート及びファンとの交流会を4日間実施



CMA ミュージックフェスティバルの様子
(CMA 公式ウェブサイトから引用)

する音楽祭である「CMA ミュージックフェスティバル」や、カントリーミュージック最大の授賞式で、全米にテレビ放映される「CMA アワード」などの大規模なイベントも開催されるなど、音楽関係イベントの開催についてもナッシュビルは欠かせない場所となっている。

さらに、ギブソンギターの本社、工場がナッシュビルに置かれているほか、ユニバーサルミュージックグループやソニーミュージックエンターテインメントなど大手企業を含めた非常に多くの音楽関連企業がナッシュビルを重要拠点としている。加えて、ナッシュビルには180以上のレコーディングスタジオがあり、5,000人以上のミュージシャンが音楽活動に携わっている。

このように、音楽と切っても切り離せないナッシュビルにおいて、音楽産業は5万6千もの雇用を創出しそれを維持しており、年間32億ドル以上の労働所得を支えている。また、音楽及びエンターテインメント業界による研究によると、1年間で100億ドルの経済効果をあげているとされている。

(2) 音楽業界と行政が連携した「Music City Music Council」

(i) 「Music City Music Council」概要

音楽産業発展を軸に、「Music City」としてのまちづくりを更に促進するため、一つの協議会が発足した。それが、「Music City Music Council (MC2)」(以下、「MC2」という。)である。

この協議会は、メトロ・ナッシュビル、地区商工会議所、そして後述するNashville Convention & Visitors Corp.の共同事業として2009年に設置され、カール・ディーン前市長(※)及びレコード会社の「Lyric Street Records」元社長のランディー・グッドマン氏が共同会長という形で職に就き、二人で指揮を執っていた。2009年の協議会設置当時は「Nashville Music Council」という名前であったが、2011年9月、「Music City」という存在をさらに外部に示しそのイメージを定着させることを目的に、現在の名称に改名された。ミーガン・バリー現市長も、2015年9月に市長に着任して以降、前市長の方針を受け継ぐ形で、共同会長の一人としてMC2の活動に積極的に携わっている。2016年1月には、2014年から共同会長の職に就いていたインターネット会社「Great American Country」元社長のエド・ハーディー氏と交代で、新たに



ミーガン・バリー市長(左)とジョー・ギャラント氏(右)

(メトロ・ナッシュビルウェブサイトから引用)

ジョー・ギャラント氏が同職に就いた。ジョー・ギャラント氏は音楽業界の重鎮で、レコード会社「RCA Records」に就職した後同社の社長に、そしてグループ会社の「RCA Label Group/Nashville」の会長にまで登りつめた実力者である。現在の協議会は、彼と前任のエド・ハーディー氏も含めた合計 21 名で成り立っている。

※本レポートでは、「メトロ・ナッシュビル」の長は「市長」と呼称することとする

(ii) 活動内容

市長室付で協議会専属の常勤職員が 1 名おり、MC 2 単独の事業は持たない。音楽産業発展を維持するため、テレビ放送のある音楽ショーや音楽関連の授賞式などの招致や、音楽関連イベントや会議の誘致に関してメトロ・ナッシュビルと連携して取組を進めている。また、後述する「Music Makes Us」の支援にも力を入れている。

その他、ナッシュビルの企業家たちから成る「Nashville Entrepreneur Center」と連携し、「Musicpreneur」というイベントを不定期で開催している。MC 2 のメンバー、音楽関連の企業家やエンターテインメントのプロフェッショナルが集まり、パネルディスカッションや意見交換を通じて、音楽産業における様々な課題や機会について話し合い、関係構築を図っている。

(3) 音楽教育と音楽産業

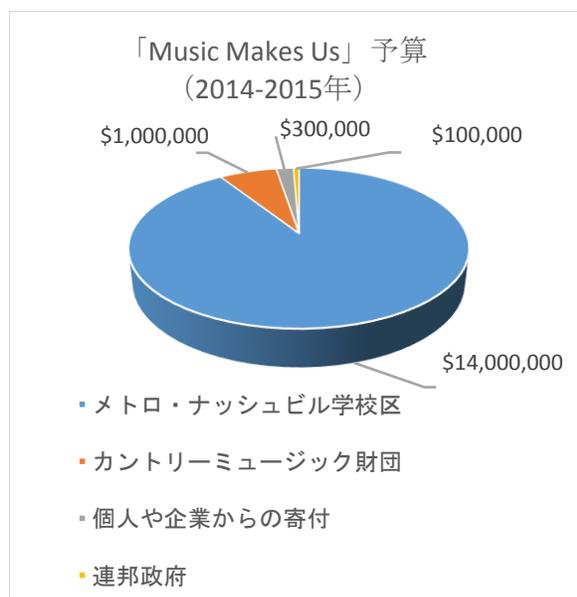
(i) 人を育てる音楽教育

ナッシュビルでは、音楽教育は子供たちの知力、社交性、感性の成長に重要な役割を果たすと考えられており、上質な音楽教育を受ける機会を子供たちに提供するために官民が連携した取組を行っている。また一方で、充実した音楽教育を終えた子供たちが、希望すれば音楽業界への就職をも可能にする、確かな技術を身に付けさせることも同時に視野に入れており、音楽産業の発展を維持し続けるための人材育成に関する投資としての側面もある。

(ii) 「Music Makes Us」の取組

(a) 「Music Makes Us」について

2012 年、市長と音楽業界、音楽団体の指導者たちが呼びかけ、メトロ・ナッシュビル学校区、MC 2 などと協力し、メトロ・ナッシュビル学校区の音楽教育部門を



「Music Makes Us」としてブランディングを進めることを決めた。このようなブランディングにより、音楽教育の重要性にスポットが当たり、地域コミュニティの積極的な関与や官民の連携が強まることが期待されている。

同部門では、メトロ・ナッシュビル内の公立学校の子供たちに対し、高い水準の音楽の教養を身につけ、伝統的な楽器や現代の電子楽器、音響機器などに触れる機会を提供している。関連予算については、メトロ・ナッシュビル学校区の予算のほか、財団、個人や企業からの寄付などで賄われており（上図参照）、楽器購入費や修繕費に始まり音楽イベント参加のための交通費、ミュージシャンなどとの交流のための費用、教師の指導力向上のための費用まで幅広い経費に支出されている。

(b) ナッシュビルの音楽教育

基礎の音楽の授業は、メトロ・ナッシュビル内の全てのエレメンタリースクール（日本でいう小学校）で必修科目であり、専門家が行う質の高い授業を受けることができる。ミドルスクール（日本でいう中学校）からは更に選択科目として音楽を選べるようになりコースもいくつか提供される。コースは学校により異なり、オーケストラやコーラス、ロックバンド、ギターやワールドパーカッションまで様々なジャンルに富んでいる。そして、ハイスクール（日本でいう高校）ではクラブ活動のような形となり、選べるコースはミドルスクールと同様に学校により異なる。学校によっては卒業に必要な単位の一つとしてみなされる場合もある。ハイスクールとなると、楽器演奏だけでなく、作曲や音響・録音の技術、音楽ビジネスについて学ぶコースなどさらにコースが多岐に渡りより専門的なものとなる。



Wright Middle School の生徒たち
（視察時（2015年11月）に撮影）

(c) 効果と目標

経過報告として、「Interlude: Music Makes Us Dashboard Report」が2015年に発行された。音楽の授業の受講率について、ミドルスクールでは、取組開始の2012年度には47%であったが、2015年度には56%まで上がった。ハイスクールになると、卒業要件や芸術選択科目に係る制限などから受講率がぐっと下がるが、それでも24%から26%に上昇している。そして、プログラムの拡大や地域の成長を維持していくためには、予算の面から官民双方の更なる支援が必要だと報告書では述べられている。また、エレメンタリー・ミドル・ハイスクールの12年間を通したハイレベルな音楽教育システムの確立を目標としており、更に多くの生徒、特にハイスクールの生徒に音楽教育が行き届くことを次のステップと捉えている。

Music Makes Us のディレクターであるローリー・シェル氏は、子供たちがこれらの音楽教育を受けることで、彼らのその後のキャリアや大学・専門学校への進学に関する選択肢が増えてほしいと話す。そのために、子供たちが音楽業界の様々な専門家と関わることができる機会を今後も多く作っていきたいと考えている。

(iii) カントリーミュージック協会 (Country Music Association) の取組

(a) 音楽教育プログラムへの貢献

ナッシュビルを本拠とし、カントリーミュージック普及を目的として活動を行う「カントリーミュージック協会 (Country Music Association)」(以下、「CMA」という。)がある。毎年「CMA ミュージックフェスティバル」を開催しており、何百ものアーティストがボランティアで出演している。2001年(当時は「ファン・フェア」という名称であった)から2005年までは、イベント収益の半分について各アーティストが個人的に寄付先を選ぶことができていたが、2006年からは一元化されCMAを通じて音楽教育プログラムに寄付されることとなった。そして、CMAは2011年にカントリーミュージック財団(以下、「CMF」という。)を設立。この10年で、寄付総額は1,368万ドルを超え、2016年は全米で29もの音楽教育に関係するプログラムに寄付され、100万人以上の学生がその恩恵を受けている。

この他にも、CMAは、ナッシュビル内の公立学校の5年生から12年生の学生に対する楽器の個人レッスンの実施に助成金を交付し、音楽教師が新しく行おうとする指導プログラムを支援するほか、音楽業界に関係する指導者たちを学校に招き、実際の音楽の授業を参観することを呼びかけるなどの活動も行っている。

(b) 音楽教師を評価する取組

前述寄付金の贈呈先の一つに、メトロ・ナッシュビル内の公立学校がある。CMAの役員で「CMA アワード」の受賞者でもあるブレット・エルドレッジ氏は、2016年4月、メトロ・ナッシュビル内の公立学校の優秀な音楽教師を表彰する式典を開催し、50名の受賞者に各2,000ドルを授与した。この表彰プログラムは、メトロ・ナッシュビル内の音楽教師に関するニーズと課題に焦点を当てた2015年の独自調査に基づき、「Music Makes Us」のメンバーと共に立ち上げられたものである。受賞者への授与金計10万ドルは、CMFからメトロ・ナッシュビル内の公立学校に贈られる100万ドルの寄付金から拠出されており、このような式典は全米初の試みである。

CMA 役員会の会長でMC2の共同会長でもあるジョー・ギャラント氏は、教師を表彰することで彼らの意欲をかきたてさらに良い音楽プログラムの作成につながると考えているとコメントしている。

(4) 音楽業界で働く人々を支える仕組—医療保険のサポート—

(i) アメリカの医療保険

アメリカの医療費は世界でも高く、経済協力機構（OECD）加盟国の中で、総医療費の対GDP比は1位である。日本と異なり、国民皆保険制度をとっていない。高齢者向けのメディケアと低所得向けのメディケイドという公的医療保険があるが、民間の医療保険が医療保険市場の中心であり、アメリカ合衆国国勢調査局の調査によると、2015年時点で、国民の67.2%が民間医療保険に加入している。また、オバマケアにより改善されてきているものの、国民の9.1%がいまだ無保険者である現状である。職種別の統計はないものの、加入している保険によっては、健康不安を気軽に相談できなかったり、無保険である場合は、病状が悪化してからの来院になってしまうことも多くある。音楽産業の発展を支えるためには、音楽業界で働く人々を支える必要があるということから、次に紹介する組織がナッシュビルから生まれた。

(ii) 「Music Health Alliance」

Music Health Alliance（以下、「MHA」という。）は2013年1月にナッシュビルで設立された非営利団体である。全米の音楽業界で働く人々に対して、健康管理に関する情報や医療保険の提供、需要に応じた健康指導の実施などを行う団体だ。ナッシュビルの音楽業界に長く身を置いていたテイタム・ハウク・オルセップ氏が、音楽産業に携わる人々の医療支援の必要性を重く受け止め、ヴァンダービルト大学病院やカントリーミュージックデュオのBrooks&Dunnのキム・ブルックス氏、CMAと協力して立ち上げた。

医療保険に加入していない、新しく診断された病気がある、薬をもらう金銭的余裕がない、医者を探している、医療費が高額である、医療保険に加入していないが妊娠したなどといった問題を抱える人々に対し、支援員が問題を調査し、州や国の医療保険の選択肢などの提示、未保険加入者や低所得者のための費用が小さい医療機関情報の提供など、解決までの様々なサポートを行う。支援員は、相談者の収入の高低に関係なく、個人個人に見合った解決策を相談者と共に考え、もちろん相談者個人のプライバシーは守られる。MHAに在籍するこの「支援員」とは、医療関係者ではないが各種公的医療保険制度に精通した有資格者で、かつ音楽業界のベテランたちで、彼らは医者、診療所や薬局などとの関係構築を行ってきた。

このサービスは、音楽業界において2年以上働いている人、または営利目的で公開された録音や撮影を4回行った実績がある人なら誰でも受けることができる。また、当人の配偶



「Music Health Alliance」のロゴ
（同団体ウェブサイトから引用）

者、パートナー、子供も同サービスを受けることができる。また、MHA では、無料の子宮頸がん検診やマンモグラフィー、健康診断、医療保険のセミナーなど地域のイベントも実施している。

(iii) MHA の活動資金源

MHA は、寄付や基金を収入源としてサービスを行っており、運営費などの諸経費をできるだけ低く抑えることで、収入の約 80%を直接サービスに充てている。そのため、医療保険に加入する場合の費用は個人負担であるものの、その他の全ての支援サービスは無料である。

寄付集めの方法は様々で、例えば、グラミー賞受賞者や有名なアーティストなどを呼び、彼らの音楽に合わせて観客がダンスを踊るイベント「BARN DANCE」が挙げられる。音楽関係企業だけでなく様々な企業がスポンサーとなって開催される同イベントは、チケット収入が全て MHA に寄付される仕組みとなっている。

また、2016 年 3 月に実施された、メジャーリーグベースボールのアメリカンリーグ東地区所属のボルチモア・オリオールズが主催する「Nashville's Music Row Comes to the Ballpark」というチャリティイベントも一つの例である。グラミー賞受賞歴があり、「ソングライターの殿堂 (Songwriters Hall of Fame)」入りもしているデズモンド・チャイルド氏や、何百ものヒットソングを手がけてきたボブ・ディピエーロ氏などを含めたナッシュビルの偉大な作曲家たちと演奏者によるステージを見ることができ、そこで集まった寄付金は MHA と、別の非営利団体のプログラム (Sarasota Family YMCA's Youth Programs) に充てられる。

ショッピングをしながら寄付に参加できるサービスもある。インターネット通信販売大手の Amazon では、「AmazonSmile」というプログラムを 2013 年から実施している。これは、寄付対象団体の中から自分が選ぶ団体に買い物総額の 0.5%を寄付できるプログラムである。通常の Amazon のウェブサイトとは異なる専用のウェブサイトから買い物をするようになるが、品揃えは通常のウェブサイトとあまり変わらない。ここから MHA に寄付することも可能である。

こうして MHA は、2016 年 1 月までのこの 3 年間で 4,100 人の音楽業界人やその家族に対して、医師や薬、医療保険、金銭的援助などの支援を行き渡らせることに成功している。MHA の歴史はまだ浅いが、ナッシュビルの音楽業界から始まったこの動きは、広がりを見せている。

3 「Music City」と共に成長する観光産業

(1) 主要な観光地

ナッシュビルの観光地としては、カントリーミュージックのスター達のステージ衣装や楽器、愛車や私物などが展示されている「カントリーミュージックの殿堂博物館

(Country Music Hall of Fame and Museum)」や、当初ゴスペル礼拝所として建設され「グランド・オール・オープリー」の公開放送が過去に行われたコンサート会場のライマン公会堂、同ラジオ番組の収録や公開放送が現在行われている、同市北東のミュージック・バレーにある劇場「グランド・オール・オープリー・ハウス(Grand Ole Opry

House)」、エルヴィス・プレスリーも利用した歴史的なレコーディングスタジオである、同市南のミュージック・ローにある「RCA スタジオ B」などが有名である。また、ダウンタウンのバーなどの飲食店は夜になるとライブハウスに様変わりし、観光客を楽しませる。



バーでのライブ演奏の様子

(2) Nashville Convention & Visitors Corp.

(i) Nashville Convention & Visitors Corp.の概要

Nashville Convention & Visitors Corp. (以下、「NCVC」という。)は2003年に設置された非営利団体である。NCVCは、本物のレジャーや特別な体験を求める世界中の旅行者に対し、最高のエンターテインメントを提供してくれる観光地として、ナッシュビルを売り込んでいる。彼らは年度ごとに各事業に関する具体的な組織目標を作成しており、その実績に応じて次年度の目標作成を行っている。NCVCの事業管理及び監督を行うのは、通信・広告関係のDVL Seigenthaler社のベス・コートニー氏を会長とする計21名の役員会だ。銀行、ホテル、音楽業界、メディア、大学、建築関係など各分野の代表者から成る役員会は、各業界の様々な声を代表する存在であり、NCVCの業務を指揮する責務を負っている。

メトロ・ナッシュビルとNCVCは協力関係にあり、NCVCの予算は、メトロ・ナッシュビルエリア内の3種類の税金から主に成り立っている。同エリア内のホテル宿泊税(6%)「Hotel Occupancy Privilege Tax」にかかる税収の3分の1、同エリア内の空港から借りるレンタカー1台につき2ドル徴収される「Contracted Vehicle Tax」にかかる税収、そして同エリア内の売上税である「Sales Tax」の税収の25%である。

また、NCVCには年間545ドルから5,950ドルまでの4種類のメンバーシップがあり、一つの収入源としている。会員は、1,000近くのレストランや小売店、旅行会社、宿泊施設などの接客業の団体である。会員になると、NCVCウェブサイトへの社名やロゴ等の掲

載、NCVC 会員に一斉送信することができるメーリングリストの利用権、NCVC の主催イベントにおけるブース出展割引、「Music City July 4th」や「New Year's Eve in Music City」などの NCVC 主催イベントへの VIP 待遇での招待など様々な特典を受けることができる。

さらに NCVC は、Metropolitan Nashville Event & Marketing Fund と呼ばれる基金の運営管理も行っている。これは、デイヴィッドソン郡にあるホテルへの宿泊の際に徴収される税金の一部（一泊 50 セント）から成る基金である。2008 年から導入され、2014 年に再び議会の承認を受け、2020 年までは続けられる予定である。この基金は、ナッシュビル内で企画される特徴的なイベントなどに助成するためのもので、全米大学体育協会（National Collegiate Athletic Association）主催の大学対抗フットボール大会である「Music City Bowl」や「CMA Music Festival」などが活用例に挙げられる。

(ii) 様々な情報発信

(a) ウェブサイト、ソーシャルメディアの活用

NCVC は Music City のブランディングとマーケティングを目的とした事業を中心に行っており、その中でも最も重要なのはやはり広報、情報発信である。

ソーシャルメディアの活用について NCVC は、組織目標に右記のとおり具体的に挙げている。

	2015-2016 年間目標	2015-2016 年間実績	2016-2017 年間目標
ソーシャルメディア のフォロワー等のファン数 (FB, Twitter, Instagram, Pinterest)	230,000	331,300	347,865
ウェブサイトへの訪問者数 (重複除く)	4,500,000	5,052,776	5,305,415

※「NCVC FY17 Organizational Goals」から作成

ウェブサイトの他に Facebook、Twitter、Instagram、YouTube、Pinterest のアカウントを持っており、それぞれのメリットを生かし多方面から人々への情報発信を試みている。YouTube では、ダウンタウンやグリーンヒルズといった各エリアの紹介や音楽イベントの様子、イベント広告などの動画が多数公開されている。日本では 20～30 代に利用者数が多い Pinterest は、気に入った画像を「ピン」で保存し「ボード」と呼ばれるテーマごとに収集し、自分だけのブックマークのようなものを作るサービスである。訪問者の未来の行動を誘引することができるという特長を生かして、観光地やレストラン、イベント開催情報の画像を多数発信している。またウェブサイトは、写真を多用した目を引く作りとなっている一方で、ソーシャルメディアがカバーしきれないナッシュビルの基本情報や NCVC 会員に関する情報も細かく掲載されている。

(b) その他の広報媒体

2016年から2017年にかけての時期は、ナッシュビルにとっては節目である。2016年にはナッシュビル交響楽団が70周年、「RCAスタジオB」が60周年を迎え、2017年にはライマン公会堂が125周年、カントリーミュージックの殿堂博物館が50周年をそれぞれ迎えるなど他にも様々な記念の年となる。NCVCは、「CELEBRATE NASHVILLE'S MUSIC HISTORY」と題して、ウェブサイト上やパンフレット等で、各記念年を迎える団体、場所やイベントの特集を組んでいる。右写真のパンフレットは旅行者のために作成されており、上記情報とあわせ、ツアー、宿泊施設やレストラン、ショッピングなど様々な情報が網羅されている。同パンフレットについては、印刷された冊子だけでなく、ウェブサイト上やAmazon.comの電子書籍サービス「Kindle」、スマートフォンアプリをダウンロードすることでも閲覧できるため、旅行者が自分のスタイルに合った形で情報を手に入れることができることも魅力である。



レストランやライブ情報などが掲載されたパンフレット

(3) 空港での取組

(i) Metropolitan Nashville Airport Authority

ナッシュビルへの玄関口であるナッシュビル国際空港は、2016年の利用者は約1,220万人と規模は大きくはないが、旅客ターミナルでは、楽器を演奏し楽しく歌うアーティストたちに出会うことができる。また、チェックインカウンター周辺やラウンジ、ゲート付近などには、様々なアーティストの芸術作品が展示されており、芸術のイメージが色濃く反映された空港である。

ナッシュビル国際空港を運営しているのは、Metropolitan Nashville Airport Authority(以下、「MNAA」と言う。)である。1970年に設立された同組織は、市長によって指名され議会の承認を得た計10名のコミッショナー(金融・ビジネス関係、パイロット、近隣機関(大学や企業)、エンジニア、法律家、市長)による理事会を持ち、理事会に指名されたプレジデント及びCEO(現在は、航空業を始めとした交通業界に長く身を置くロバート・ウィギントン氏)が職員を率いて事業を運営している。同空港及びジョン C. チューン空港の運営に加え、航空交通を通じた産業の発展に係る事業を主な業務としている。収入は提携航空会社の使用料等や駐車場料金、飲食業出店などにかかる許可料、スペース賃貸料などが大半を占めており、あとは連邦航空局や州の交通部局からの設備投資にかかる助成金が挙げられる。

また、ナッシュビルへの社会貢献に関わる活動にも積極的に関わっており、毎年MNAAが主催する「Aviation Classic Golf Tournament」では、2016年は5万ドルを集め、ナッシュビル桜祭りを行うJapan-America Societyや、National Museum of African American Music(アフリカンアメリカン音楽博物館)やNashville Public Library Foundation(ナッシュビル公共図書館)に寄付された。



ナッシュビルの2つの空港のウェブサイト
Music Cityならではのデザインとなっている

(ii) Arts at the Airport

(a) Arts at the Airport の構造

前述した空港の芸術作品の展示やミュージシャンによる演奏に係る事業を実際に実施しているのは、Arts at the Airport である。同団体は、MNAA が 1988 年に立ち上げた非営利団体で、MNAA の地域問題や顧客サービスを扱う部署 (the Community Affairs and Customer Service department) に置かれている。大半は MNAA の予算だが、ナッシュビル市の文化芸術の部署である Metro

Nashville Arts Commission と、テネシー州議会が創設した Tennessee Arts Commission からの助成金も受けて運営されている。ちなみに、Tennessee Arts Commission は、「Specialty license plates」の収入と、州の予算及び NEA の助成金により運営されている。「Specialty license plates」とは、年間使用料が発生する特別な車のナンバープレートの中で、利用者が医療、スポーツ、動物など様々なカテゴリから希望のものを選択することで、使用料の一部がその関係団体に入るという仕組みである。



Tennessee Arts Commission カテゴリの Specialty license plates
(テネシー州ウェブサイトから引用)

(b) Arts at the Airport のプログラム

テネシー州の文化的多様性が絶えず成長し変化し続けることを示すショーケースとして、ナッシュビル国際空港のターミナルやその周囲には、定期的に入れ替えを行っているパブリックアート及び買取された様々な作品（絵画、彫刻、写真など）が設置されている。

また、それらの視覚芸術に加え、ターミナルの人が多く集まるエリアでは4つのステージが設置され、Music City には不可欠な音楽演奏が提供されている。カントリーミュージックだけでなく、リズム&ブルース、ジャズ、ポップス、ゴスペルそしてブルーグラスなど様々なジャンルの音楽を聴くことができる。演奏希望のミュージシャンは、春と秋にある二回の申請受付期間内に、演奏 CD、履歴書などを同封し Arts at the Airport に送付する。そして Arts at the Airport はその中から演奏者を選考し決定する。人気のプログラムであり、ニューヨークの MTA MUSIC と異なり演奏場所の数が少ないため、数ヶ月前に予約が行われ、Arts at the



空港でのライブ演奏の様子
(MNAA ウェブサイトから引用)

Airport が可能な数の配置を行っている。年間約 80～100 組の演奏者たちが演奏を行っており、空港を利用する人たちを今日も魅了している。

終わりに

もともと地元和歌山での音楽活動を通じて「音楽とまちづくり」について興味を持ってはいたが、今回調査を始めたきっかけは、やはり住まいのあるニューヨークでの生活だった。平日も休日もまさに音楽が溢れていて、人々の暮らしと音楽が共生している様子を肌で感じてきた。特に春から夏にかけては、道端で聞こえる陽気な音楽や数多くの音楽関係イベントが気分を盛り上げてくれた。また、とある会議でナッシュビルに出張し、**Music City**としてのナッシュビルのまちづくりを紹介する講義に出席した。メトロ・ナッシュビルの職員でない方が市の政策などに関わっている体制について、きちんと仕組みを知りたいと感じた。誰がどのようにまちづくりを進めているのか、行政はどのように関わっているのか、財源はどうなっているのかといった疑問が湧いた。

いずれの都市も、官民の境目がわからない取組という点が印象的であったが、それは役割が曖昧になっていたりどちらかが受動的であるということではなく、官民がどちらも主体となってそれぞれの役割をきちんと果たしながらコミュニケーションを図っているということなのだと感じた。システムや文化は違えど、日本の自治体職員として学ぶところがある。帰任した後も、県民や企業、団体などの積極性や行動力を借りながら、官民協働の事業作りを心がけたい。

当職の本レポートは全てを網羅できているわけではないが、まちづくりに関わる自治体等の方々の参考になれば幸いである。

今回調査にご協力いただいた方々

Ms. Lydia Bradshaw, Manager, MTA Arts & Design

Mr. Justine Avila, Executive Director, Music City Music Council

Ms. Laurie T. Schell, Director, Music Makes Us

参考ウェブサイト

第1章 アメリカの行政と文化

- NYC BID Association <http://nycbids.org/>
- ‘Giving USA 2016’ Infographic
<https://givingusa.org/see-the-numbers-giving-usa-2016-infographic/>
- Charitable Giving Statistics
<https://www.nptrust.org/philanthropic-resources/charitable-giving-statistics/>

第2章 芸術のまち、ニューヨーク

- NYC government <http://www1.nyc.gov/>
- NYC311 <http://www1.nyc.gov/311/index.page>
- A GUIDE TO NEW YORK CITY’S NOISE CODE
http://www.nyc.gov/html/dep/pdf/noise_code_guide.pdf
- Musician or Performer Permit
<http://www1.nyc.gov/nyc-resources/service/3003/musician-or-performer-permit>
- MTA Arts & Design <http://web.mta.info/mta/aft/>
- 「Employment Permit for a Child Performer」
<https://labor.ny.gov/formsdocs/wp/LS561.pdf>
- Bryant Park <http://www.bryantpark.org/>
- City Parks Foundation <http://www.cityparksfoundation.org/>
- The Lincoln Square BID <http://www.lincolnbid.org/>
- Winter's Eve at Lincoln Square <http://www.winterseve.nyc/>
- MTA Annual Subway Ridership
http://web.mta.info/nyct/facts/ridership/ridership_sub_annual.htm

第3章 「Music City」、ナッシュビル

- Metropolitan Government of Nashville and Davidson County, Tennessee
<http://www.nashville.gov/default.aspx>
- Travel + Leisure
<http://www.travelandleisure.com/slideshows/americas-friendliest-cities>
<http://www.travelandleisure.com/trip-ideas/best-places-to-travel-in-2017#ryman-auditorium-nashville-tennessee>

- Music City Music Council
<http://www.nashville.gov/Mayors-Office/Economic-and-Community-Development/Music-City-Music-Council.aspx>
- MusicPreneur <http://www.ec.co/musicpreneur/>
- Music Makes Us <http://musicmakesus.org/>
- Interlude: Music Makes Us Dashboard Report
<http://musicmakesus.org/interlude-music-makes-us-dashboard-report>
- Country Music Association <http://www.cmaworld.com/>
- CMA Foundation <http://www.cmaworld.com/foundation/>
- Nashville Health Care Council
<http://healthcarecouncil.com/nashville-health-care-industry/>
- Nashville Convention & Visitors Corporation <http://www.visitmusiccity.com/>
- Metropolitan Nashville Event Marketing Fund FY 17-18
http://www.visitmusiccity.com/Content/cms/uploads/EMF_AppGuidelines.pdf
- NCVC FY17 Organizational Goals
<http://www.visitmusiccity.com/Content/cms/uploads/4780NCVCGoals.pdf>
- Metropolitan Nashville Airport Authority
<https://www.flynashville.com/Pages/default.aspx>
- Arts at the Airport
<https://www.flynashville.com/arts-and-music/Pages/about-arts-at-the-airport.aspx>
- Tennessee Arts Commission <http://www.tn.gov/artscommission>
- Tennessee's Specialty License Plates
<https://www.tn.gov/revenue/article/available-license-plates>

【執筆者】

一般財団法人自治体国際化協会ニューヨーク事務所 所長補佐 丸野 綾紗