

제276회 임시회
문화체육관광위원회



주요 업무 보고

2017. 9



서울시립교향악단

I. 행정사무감사 및 기관운영 종합감사

1 2016년 행정사무감사 처리결과 보고

□ 총 괄 (행정사무감사 업무보고 2016. 11. 17)

○ 수감결과 처리요구사항 등 ----- 총 29 건

○ 조치내역

구	분	계	완 료	추진중	검토중	미반영
계	계	29	25	2	2	-
	시정 및 처리 요구사항	7	5	1	1	-
	건의사항	16	14	1	1	-
	기타(자료제출 등)	6	6	-	-	-

□ 시정 및 처리 요구사항

관리 번호	시정 및 처리 요구사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
1	○ 상임작곡가와 공연기획자문의 경우, 직제정원에 포함시켜야 함에도 불구하고 빠져있음 (김기만, 김미경 의원)	□ 추진내용 ○ 제52차 이사회(2016.12.27.)시 상임작곡가, 공연기획자문역을 직제정원에 포함시켰음	완료
2	○ 기본급여액에 38시간의 시간외수당이 포함되어 있는데 이에 대한 개선을 요구함 (김문수 의원)	□ 추진내용 ○ 근로계약서 수정 - 연봉에 초과수당을 포함하지 않고 실제 초과근무를 한 경우에만 수당을 받도록 근로계약서 수정 - 연봉 중 초과수당으로 책정했던 금액은 기본급으로 산입하여 근로자가 받는 연봉은 전과 동일 ※ 근로기준법상 근로계약서 변경 시 근로자 개별 동의가 필요하여 연봉 감액은 어려움	추진중

관리 번호	시정 및 처리 요구사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
		<ul style="list-style-type: none"> ○ 시간외근무수당 관련 노사합의서 체결(2017.7.27) - 이종지급 이슈를 최소화하기 위해 월 33시간까지 시간외근무수당을 받지 않는 것으로 합의 - 유연근무제 및 대체근무제를 적극 활용하여 시간외근무수당 발생 최소화 	
3	<ul style="list-style-type: none"> ○ 경영본부장 채용절차 중 면접위원으로 인사위원회 외부위원을 포함시켰는데 문제가 있어 보임 (김문수 의원) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> ○ 대내·외 개방형 공모직위계약직 경영본부장 채용을 재실시 하였음 - 면접전형 심사위원을 총 5명으로 구성하여 채용진행 완료하였음 (대표이사 1명, 외부위원 4명) 	완료
4	<ul style="list-style-type: none"> ○ 상임작곡가 직무에 작곡에 대한 내용이 없기 때문에 직책명을 바꿔야 함 (김미경 의원) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> ○ 계약서상에 작곡에 대한 의무는 들어가 있지 않으며, 세계적으로 상임작곡가 (composer-in-residence)라는 직책명을 사용하고 있기 때문에 변경여부를 검토 중에 있음 □ 향후계획 <ul style="list-style-type: none"> ○ 직무가 분명하게 드러날 수 있는 직책명을 내부 검토 예정임 	검토중
5	<ul style="list-style-type: none"> ○ 특정 단원이 임대오피스텔을 사적사용한 사실을 발견하였으며, 오피스텔 관리에 문제가 있어 보임. 문제가 발견 되었다면 시정명령 내려야 함 (김미경 의원) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> ○ 「단원 주택임차 운영」 지침에 의거 입주자의 금지사항 (본인의 사용 금지)을 위반하여 퇴거 명령을 내용증명으로 발송 하였음 (2016.11.21) ○ 대상자는 2016.11.28.에 사직서를 제출하였으며, 2016.12.2. 부로 퇴사하였음 ○ 해당 오피스텔 보증금 입금 완료하였음 (2016.12.16) ○ 단원 주택임차 운영 내규 제정 (2017.6.9) ○ 단원 주택임차 운영 내규 개정 (2017.8.8) - 서울시 감사지적사항 추가 반영(임차주택 관리감독 강화) 	완료

관리 번호	시정 및 처리 요구사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
6	<ul style="list-style-type: none"> ○ 단원들이 공연 전 쉬는 시간에 도박을 지속적으로 해왔음에도 이에 대하여 미처리한 의혹에 대하여 소명하기 바람 (이혜경 의원) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> ○ 해당 단원들에 대하여 자체조사를 실시 완료하였음 <ul style="list-style-type: none"> - 조사기간 : 2016.11.18.~2017.1.20 · 자진신고 단원 4명 면담진행 및 개인별 진술서 수령하였음 (2016.11.23~11.25) · 단원대상으로 추가 자진신고 요청 메일을 발송하였음 (2016.11.24) ○ 자문 변호사 법률검토를 실시하였음 (2016.12.6) ○ 자문 노무사 법률검토를 실시하였음 (2017.1.11) ○ 인사위원회 개최(2017.2.3) <ul style="list-style-type: none"> - 대상자 4명 견책 처분 - 처분사유 : 법률적으로는 불법 사행성 오락행위가 아니며, 자진신고·휴게시간에 일어난 점·처음 지적된 점, 잘못을 뉘우치고 있는 점 등을 종합적으로 고려 ○ 상벌규정에 관한 내규 개정 완료 (2017.8.14) <ul style="list-style-type: none"> - 근무시간 중 발생한 도박 또는 이와 유사한 사행성 오락행위 등은 금액의 과다, 단순 오락 여부를 불문하고 중징계 이상으로 징계기준 강화 	완료
7	<ul style="list-style-type: none"> ○ 단원 중 사행성 불법도박을 했다는 제보가 있는데 이에 대해 소명하기 바람 (이혜경 의원) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> ○ 단원의 사행성 불법도박은 내부조사를 실시한 결과 잘못된 제보인 것으로 결론 났으며, 질의하신 의원님에게 내부 조사결과를 보고 완료하였음 (2016.11.21) 	완료

□ 건의 사항

관리 번호	건의 사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
1	○ 서울시향의 경우 행정과 예술 간의 갈등문제로 내용을 겪었으며, 상호 이해가 필요해 보임 (김구현 의원)	□ 추진내용 ○ 상호 이해의 장 마련을 위하여 대표이사와 단원간의 개인별 면담을 실시하였으며, 향후 재단 운영 시 이를 반영하도록 하겠음	완료
2	○ 자주재원에 대한 확대가 필요해보임 (박성숙 의원)	□ 추진내용 ○ 티켓판매 수입 증대를 위해 시즌 패키지 홍보 및 판매에 집중하였으며, 기존 협찬사 재유치 및 신규협찬사 유치를 위한 지속적인 교류를 추진하고 있음 ○ 2017 시즌, 총 12개 패키지 종류를 판매하여 868 세트, 4억 4,200만원 판매 완료하였음 - 전년대비 패키지 총 판매량 8.6% 증가, 티켓 판매석 43.7% 증가, 판매금액 50.25% 증가하였음 ○ 티켓판매 수입을 증대하겠음 - 상반기 중 '나만의 패키지' 판매를 진행하여 패키지 이슈화 및 티켓 판매를 강화하였음 - 주요 고객군을 보유한 업체와 제휴 확대를 통한 다양한 프로모션을 진행하겠음 ○ 후원 및 협찬을 확대하겠음 - 기존 협찬사 및 '16년 협찬유치 실패 기업에 대한 '17년 재유치 활동을 진행하고 있음 - 개인·법인 후원자 유지를 위한 서비스를 강화하겠음	완료
3	○ 전체적으로 공연수입이 줄어든 상태라면 지출을 줄여야 함 (박성숙 의원)	□ 추진내용 ○ 공연수입 감소 발생을 대비하여 사업비, 운영비 중 불필요한 지출을 최소화하여 예산관리 중에 있음 ○ 분기별 예산결산을 통하여 수입예산 대비 집행실적을 모니터링 하여 예산관리의 효율성을 제고하겠음	완료
4	○ 바티 아카데미에 대한 지출을 줄여야 하며, 사업 재검토가 필요함 (박성숙 의원)	□ 추진내용 ○ 강사로 50% 삭감하였음 ○ 바티브라스 아카데미의 경우 우수한 트럼펫 연주자 양성을 목표로 하고 있으며, 우리나라 금관연주자의 육성사업으로서 지속되어야 하는 사업임	

관리 번호	건의 사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
5	<p>○ 시향에 대한 전반적인 혁신이 필요해 보임 (김기만 의원)</p>	<p>□ 추진내용</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 서울시향 발전방안 세부실행 계획을 수립 (2016.6) 하여 추진중 <ul style="list-style-type: none"> ○ 더 뛰어난 시향 만들기 <ul style="list-style-type: none"> - 음악감독 조기 임명과 지휘자군 확대를 통한 예술부문의 안정적 체계 구축 - 자체 기획력 제고 및 다양한 공연기획자문 채널 확보를 통한 공연기획력 강화 - 단원 연주력 강화 및 오케스트라 아카데미 확대 ○ 더 가까운 시향 만들기 <ul style="list-style-type: none"> - 정기공연의 단계적 확대 및 대표적 시민공연 프로그램 개발 - 시민공연의 내실화 및 예술교육 프로그램 활성화 ○ 더 튼튼한 시향 만들기 <ul style="list-style-type: none"> - 젊은 관객층 개발 및 고객관리 강화 - 후원 및 협찬 강화 - 경영본부 업무역량 - 조직 내부 소통 강화 2. 행정사무감사 지적사항을 반영하여 개선 <ul style="list-style-type: none"> ○ 상임작곡가, 공연기획자문을 직제정원에 포함하였음 ○ '16년 계약서 상 시간외수당을 '17년 계약서 상 기본급에 포함하였음 ○ 대내·외 개방형 공모직위계약직 경영본부장 채용 재실시 하였음 <ul style="list-style-type: none"> - 면접전형 심사위원을 총 5명으로 구성하여 채용진행을 완료하였음 (대표이사 1명, 외부위원 4명) - 단원 주택임차 운영(안)을 2016.9.8. 부터 적용하여 단원 임차 주택에 대한 관리를 강화하였음 ○ 노동조합과 재단은 단원평가제도 개선을 추진 중에 있음 3. 서울시 기관운영 종합감사 지적사항 개선 <ul style="list-style-type: none"> ○ 공연기획 자문위원단 운영 계획(안) 수립 ○ 경영본부 직원 운용에 관한 내규 개정 (채용 공정성 확보 등) <ul style="list-style-type: none"> - 채용 서류전형 시 대표이사의 결정권을 축소시키고 외부 심사위원 중심으로 채용 절차 진행 및 서류전형 심사위원이 면접전형에 참여하지 못하도록 함 - 인적성검사결과 활용 관련 내규 정비 	추진중

관리 번호	건의 사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
		<ul style="list-style-type: none"> ○ 단원 주택임차 운영 내규 제정 및 개정 (2017.6.9, 2017.8.8) <ul style="list-style-type: none"> - 임차주택 관리감독 강화 ○ 바티 브라스 아카데미 강사로 예산을 인건비로 전환 완료 ○ 통합경영정보시스템 관리자 접근권한 시스템 구현 완료 ○ 기부금 수입 및 사용결과 서울시장에게 보고 및 홈페이지 공개 ○ 상벌규정에 관한 내규 개정(근무시간 중 도박 또는 오락행위 관련) ○ 대규모 야외공연 별도 안전계획 수립, 일상감사 진행 <p>□ 향후계획</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 시의회 지적사항 및 서울시 기관 운영 종합감사 지적사항을 향후 재단 운영상에 반영하도록 하겠음 	
6	<p>○ 재단에서 시의회 전문위원실 직원에게 조사권을 방해하는 발언을 한 사실이 있다고 보고 받았음. 이는 시의회 시정활동을 방해한 것이라 판단됨 (김문수, 문상모 의원)</p>	<p>□ 추진내용</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 재단 내 단원평가 관련하여 진행 중인 사안에 대하여 재단 내부 협의 중인 관계로 결과를 기다려 달라는 취지의 발언이었으며 향후 재발하지 않도록 주의하도록 하겠음 ○ 시의회 전문위원실 업무협조 요청 시 즉각적으로 대응하고 있으며, 시정활동을 방해하는 일이 발생하지 않도록 적극 협조하고 있음 	완료
7	<p>○ 아티스틱 커뮤니티에 공연관련 자문을 받아서는 안 되며 공연기획팀에서 자체적으로 공연기획을 해야 함 (김미경 의원)</p>	<p>□ 추진내용</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 아티스틱 커미티는 해체하였으며, 공연기획팀 역량 향상을 위하여 공식 중이었던 공연기획팀장 채용을 완료하였음 - 발령일자 : 2017.6.30 	완료
8	<p>○ 상임작곡가의 경우 10년 동안 계약을 연장해왔는데 이는 특정인에 대한 특혜라고 생각함 (김미경 의원)</p>	<p>□ 추진내용</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 상임작곡가의 세계적 명성을 바탕으로 재단의 음악적 수준 견인과 후속세대 작곡교육을 위한 <u>아르스노바 프로그램</u>을 기획·진행해 왔으며, 특정인에게 특혜를 주려는 의도는 전혀 없음 ○ 특혜시비 논란이 없도록 주의하도록 하겠음 	완료
9	<p>○ 공연기획자문역 선임 시 후보를 정하여 경쟁 선발하지 않고 특정인을 지정하여 계약한 것은 문제가 있어 보임 (김미경 의원)</p>	<p>□ 추진내용</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 공연기획자문역이 공식인 상태에서 10여명의 후보를 검토하였음 ○ 후보들 중 진은숙 상임작곡가는 지난 10년간 서울시향과 함께하면서 예술적 방향성과 단원, 관객에 대한 이해도가 	

관리 번호	건의 사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
		<p>높은 점, 유럽과 미국 시장에서 인정 받는 작곡가로서 음악계에서 폭넓은 네트워크를 겸비하고 있는 점 등을 고려하여 공연기획자문역을 맡기는 것이 최선의 선택이라고 판단하였음</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 이사회 승인을 받아 진은숙 상임작곡가와 계약을 진행하였음 	
10	<ul style="list-style-type: none"> ○ 비상근단원 알렉상드르 바티와 앙투앙 가네의 보수수준이 높으며, 또한, 바티 아카데미 강사료도 높은 수준이기에 특혜라고 생각함 (문상모 의원) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> ○ 강사료 50% 삭감하였음 ○ 바티브라스 아카데미의 경우 우수한 트럼펫 연주자 양성을 목표로 하고 있으며, 우리나라 금관연주자들에 대한 지원 사업임 ○ 특혜시비 논란이 없도록 엄격히 관리 하겠음 	완료
11	<ul style="list-style-type: none"> ○ 행감요구자료 책자에 별도제출 자료가 많으며, 의원들이 공유할 수 있도록 책자에 포함시켜야 함 (문상모 의원) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> ○ 행감요구자료 책자에 최대한 모든 내용을 포함하겠음 ○ 2017년 행감요구자료 제작 시 반영 하겠음 	완료
12	<ul style="list-style-type: none"> ○ 단원들의 복무관리에 대한 철저한 관리가 필요해 보임 (이혜경 의원) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영정보시스템을 도입(2015.10월) 하여 단원들의 외부출연 승인절차 및 통보방법을 개선하여 운영 중에 있음 ○ 외부출연 미승인 공연에 출연한 단원들에 대하여 인사위원회를 개최하여 징계하는 등 단원 복무관리에 대한 재단의 관리 의지를 표명하였음 	완료
13	<ul style="list-style-type: none"> ○ 정명훈 전 예술감독 시절에 직책단원으로 선임된 단원들의 경우, 일반단원 전환 후 전체 단원평가를 재실시하여 직책단원을 재선정하여야 함 (이혜경 의원) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> ○ 직책단원을 재선정하는 것은 많은 문제가 발생할 것으로 예상되고 있음 □ 향후계획 <ul style="list-style-type: none"> ○ 조속히 단원평가 개선안을 마련하여 평가의 틀을 마련하도록 하겠음 	검토중
14	<ul style="list-style-type: none"> ○ 학교 관련 프로그램에 대한 예산확대가 필요해 보임 (김경자 의원) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> ○ 학교관련 프로그램으로는 ‘음악이야기’와 ‘음악수업2교시’를 운영 중에 있음 <ul style="list-style-type: none"> - ‘음악이야기’는 서울시내 초·중등학생을 공연장으로 초청하여 부지회자의 지휘와 해설자의 공연설명으로 구성된 프로그램임 - 음악수업 2교시는 2016년부터 새롭게 시작한 프로그램으로서 서울시향이 초·중학교로 찾아가 오케스트라와 악기, 공연예절 등의 설명과 함께 음악회를 개최하여 	완료

관리 번호	건의 사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
		<p>오케스트라 및 클래식 음악에 대한 이해와 관심을 높이고 서울시향의 미래 고객을 개발하고자 함이 목적임</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 2018년 학교 관련 프로그램 증대 및 예산확대 수립을 노력 하겠음 	
15	<ul style="list-style-type: none"> ○ 공익사업의 경우 자치구 편중이 발생하지 않도록 유의 바람 (김경자 의원) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> ○ 공익사업의 경우 자치구로부터 신청을 받고 있으며 신청이 저조한 자치구에 대해서는 적극적으로 신청을 독려 중에 있음 ○ 공익공연 중 우리동네 관현악 공연의 경우, 최근 3개년의 실시 내역을 토대로 실적이 한 번도 없었던 자치구를 선정 하고 있음 ○ 자치구의 고른 신청이 이뤄질 수 있도록 신청 내역이 없는 자치구를 집중 관리하고 있음 	완료
16	<ul style="list-style-type: none"> ○ 자료에 외래어가 많아서 한글화 할 수 있는 것들을 검토 바람 (김경자 의원) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진내용 <ul style="list-style-type: none"> ○ 클래식이 서양음악인 관계로 외래어가 불가피하게 쓰이는 경우가 많으나, 한글화가 가능한 단어에 대하여 최대한 외래어 사용을 자제하고 있음 	완료

□ 기타 사항

관리 번호	시정 및 처리 요구사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
1	○ 바티 아카데미 교육 대상자들을 어떻게 선발하는지 자료 제출 (박성숙 의원)	□ 추진내용 ○ 자료 제출 완료하였음(2016.11.28)	완료
2	○ 최근 실시한 경영본부장 채용절차에 대한 자료 제출 (김기만 의원)	□ 추진내용 ○ 자료 제출 완료하였음(2016.11.29)	완료
3	○ 서울시향 팀장들의 급여명세서 (연봉테이블) (김문수 의원)	□ 추진내용 ○ 자료 제출 완료하였음(2016.11.18)	완료
4	○ 아르스노바 관련하여 전임대표가 단원들에게 설문조사 실시한 자료결과 제출 (김미경 의원)	□ 추진내용 ○ 자료 제출 완료하였음(2016.11.18)	완료
5	○ 서울시향 임대오피스텔 자료 일체 (김미경 의원)	□ 추진내용 ○ 자료 제출 완료하였음(2016.11.18)	완료
6	○ 단원들의 도박사실에 대한 규명 및 보고 자료 제출 (이혜경 의원)	□ 추진내용 ○ 시의원 요구자료(203번) 제출 (2017.2.21) - 인사, 승진, 징계 등 인사발령 내역 일체 ○ 서울시의회 감사요청 사항으로 감사담당관에게 관련 자료 제출	완료

□ 감사개요

- 감사목적 : 서울특별시 기관운영 종합감사
(*서울시의회 문화체육관광위원회 감사 요구사항 12개 포함)
- 감사기관 : 서울시 감사위원회 감사담당관 감사4팀 감사인원 총 9명
(감사담당 6명, 공익감사관 3명)
- 감사일정 : 2017. 2. 24부터 2017. 3. 24까지 (총 30일)

□ 감사 지적사항 및 조치내역

- 지적사항 총 20개(신분상 조치내역 : 징계 1명, 훈계 5명, 주의 3명, 통보-인사자료 1명)

관리 번호	감사 지적사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
1	<input type="checkbox"/> 오케스트라 특수 업무수행자 겸직개선 필요 및 인건비 예산집행 지침 위반 <input type="checkbox"/> 전문가 1인에게 종속 또는 겸직으로 편중되지 않게 하여 폭넓게 전문가 인력 집단 pool 확보 [통보] <input type="checkbox"/> 인건비를 전용절차 없이 부정하게 사용하는 사례 발생하지 않도록 업무절차 [주의요구]	<input type="checkbox"/> 조치결과 <input type="checkbox"/> 전문가 인력집단 풀 확보 및 운영계획 수립 완료 - 총15명 (해외 9명, 국내 6명) [공연기획팀-1045호('17.7.19)] <input type="checkbox"/> 진은숙 공연기획자문 '17. 9 계약만료, 공연기획 지문 대상자 검토 후 적임자 선임 예정	완료 진행중
2	<input type="checkbox"/> 직원 채용절차 등 부 적정 <input type="checkbox"/> '지방 출자·출연기관 인사지침'을 준수 하여 객관적이고 투명한 직원채용 방안 마련 [통보] <input type="checkbox"/> 경영조직 직원운용에 관한 내규 제8조 개정 [통보]	<input type="checkbox"/> 조치결과 <input type="checkbox"/> 인적성 검사는 면접 참고자료로 활용 서류·면접 심사위원 외부인사 과반수 이상 참여 등 부적정 사항 개선 완료 [경영관리팀-2137호('17. 6. 9)] <input type="checkbox"/> 경영본부 직원운용내규 개정으로 서류·면접 심사위원 중복 방지 [경영관리팀-2919호('17. 8. 8)]	완료 완료
3	<input type="checkbox"/> 대표이사 공연기획팀장 채용관련 이해 관계인 회피신청 <input type="checkbox"/> 특혜성 의혹 발생에 대해 불공정 의혹 해소와 조직신뢰 회복방안 마련[통보]	<input type="checkbox"/> 조치결과 <input type="checkbox"/> 직원운영내규 개정 - 서류·면접 심사위원 중복 방지, 서류 전형과 면접전형에 외부인사 과반수 이상으로 함	완료
4	<input type="checkbox"/> 직원 핵심성과지표(KPI) 평가의 공정성 부족 <input type="checkbox"/> 핵심성과지표 평가시 업무성과 구체적	<input type="checkbox"/> 조치결과 <input type="checkbox"/> 공정성 확보 방안 마련 - 1차 고과자 평가 전에 회의 개최,	완료

관리 번호	감사 지적사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
	판단근거 제시 등 객관성 확보방안 강구 (통보)	팀 평균 85점 이하 기준 설정 및 평가 의견 반드시 기재 [경영관리팀-2595호('17. 7.13)]	
5	<input type="checkbox"/> 직원인사고과 등급배분 부적정 <input type="checkbox"/> 직원평가 등급 결정시 관련규정 철저히 준수 (주의요구)	<input type="checkbox"/> 조치결과 <input type="checkbox"/> 직원평가등급 결정 시 규정에 따른 배분 인원 철저히 준수토록 교육 실시 ('17.6.15)	완 료
6	<input type="checkbox"/> 규정과 다른 퇴출제도 운영 및 노동인권 미보호로 이행강제금 납부 <input type="checkbox"/> 상시평가제도 준수 또는 근로기준법에 맞는 해고절차 마련(통보) <input type="checkbox"/> 단원 사기진작과 명예롭게 퇴입할 수 있는 방안 마련 (통보)	<input type="checkbox"/> 조치결과 <input type="checkbox"/> 단원 노조와의 단체협약이 완료 후 단원인사제도(채용, 단원평가 및 해고) 관련 협의 예정	진행중
7	<input type="checkbox"/> 경영본부 직급별 정원 명확히 운영 개선 필요 <input type="checkbox"/> 직제규정에 조직별, 직급별 정원과 현원 명확하게 명시 (통보)	<input type="checkbox"/> 조치결과 <input type="checkbox"/> 직원 노조와 협의 진행 중	진행중
8	<input type="checkbox"/> 시간외 근무수당을 기본급 전환하고도 다시 신설 <input type="checkbox"/> 직원 및 상위직 관리자등에게 이중지급 되지 않도록 관련 규정 및 보수체계 정비 (통보)	<input type="checkbox"/> 조치결과 <input type="checkbox"/> '16년과 동일하게 초과근무 33시간 받지 않기로 노사합의서 작성. 초과분은 52시간(지급한도 19시간) 한도 내 지급 ('17. 7.27) <input type="checkbox"/> 팀장급이상 시간외수당 받지 않기로 동의서 제출 ('17. 7. 5)	완 료
9	<input type="checkbox"/> 외국인단원 임차주택 지도감독 소홀 <input type="checkbox"/> 임차계약시 예금통장 거래내역 확인 및 직원교육(권고) <input type="checkbox"/> 본인 및 가족 주택 소유여부 및 거주 목적 외 사용제한 관련규정 신설 (통보) <input type="checkbox"/> 이자상당액을 환수하는 등의 조치방안 강구 (통보)	<input type="checkbox"/> 조치결과 <input type="checkbox"/> 통장개설, 자금이체 [경영관리팀-2471호('17. 7. 5)] <input type="checkbox"/> 주택임차내규 신설 - 주택으로만 사용가능, 본인 외 거주 금지 입주자의 조건 및 금지사항 등 [경영관리팀-2136호('17. 6. 9)] <input type="checkbox"/> 이자상당액 환수 가능여부 법률검토 및 계획수립 완료 - 이자 환수위해 내용증명 발송 [경영관리팀-2981호('17. 8.14)]	완 료 완 료 완 료
10	<input type="checkbox"/> 바티 브라스 아카데미 강사로 예산편성 · 집행 부적정 <input type="checkbox"/> 규정 위반하여 예산편성, 인건비 누락 (기관경고)	<input type="checkbox"/> 조치결과 <input type="checkbox"/> 제55차 이사회에서 바티 보수 및 계약 조건 의결 및 인건비 예산전용 의결함 (제55차 이사회 '17. 7.25.)	완 료

관리 번호	감사 지적사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
	○ 예술교육 성과를 명확히 하고 사회공헌 교육이 활성화되도록 프로그램 및 예산 통제 개선방안 강구 [통보]	○ '17년 사업진행 기 공지로 연말까지 계속 진행 필요 ○ 브라스 파트 교육 확대 필요 - 일반인과 전문가 대상 프로그램 구분하여 차별화된 운영계획 수립 검토 중	진행중
11	□ 공연수당 등을 규정과 다르게 부당하게 지급 ○ 보수규정에 정하지 않는 수당을 지급 하는 일이 없도록 수당체계 정비 [통보]	□ 조치결과 ○ 단원 협연료·독주료, 사회자 수당에 대해 보수규정에 관련 수당 개정 - 차기 이사회 의결안전 상정	진행중
12	□ 취소된 예약항공권으로 여비지급 관련자 미 조치로 징계시효 경과 ○ 업무를 소홀히 한 직원에 대한 미 조치로 징계시효 경과 [주의요구]	□ 조치결과 ○ 감사과 요구에 따라 훈계 조치 완료 ○ 향후 부적정한 업무처리 재발시 철저히 준수토록 교육 실시 ('17. 6.15)	완 료
13	□ 통합경영정보시스템 구축용역 준공검사 소홀 ○ 시스템 관리자 접근 권한, 변경 이력 조회 구현(통보) ○ 공연 및 회계관리 분야 보완방법 강구 [통보]	□ 조치결과 ○ 시스템 관리자 접근권한 변경 이력 조회 구현 완료('17. 6.24.) [경영관리팀-2807호('17. 8. 1)] ○ 보완 진행 중임 - 공연관리 · 8.24 현재 개발완료. 서버 통합 테스트 진행 중임. · 9월 중순 기능 보완한 공연관리시스템 설명회 개최 및 시행 - 회계관리 · 8.24 현재 기타 소득자 처리기능 보완 진행 중임. 9월말 완료 예정	완 료 진행중
14	□ 비상근 단원들의 보수 책정에 대한 이사회 심의 형식적 운영 ○ 이사회가 실질적 심의·의결될 수 있도록 보수기준 마련 [통보]	□ 조치결과 ○ 이사회에서 실질적인 심의가 될 수 있도록 관련 자료 제공 *제55차 이사회('17. 7.25)에 부속자료 제출	완 료
15	□ 가족수당 지급 소홀 ○ 부당지급 된 가족수당 10,340천원 환수 [시정요구]	□ 조치결과 ○ 가족수당 부당 수령액 환수 추진 [경영관리팀-2734호('17. 7.26)]	완 료
16	□ 기부금 사용관리 부적정 ○ 기부금 수입 및 사용결과를 서울시장에게 보고 및 홈페이지에 공개 및 용어 통일 사용 [시정요구]	□ 조치결과 ○ 재무회계 규정에 따른 기부금 수입 및 사용내역보고 완료 (제54차 이사회, '17. 5.19.)	완 료

관리 번호	감사 지적사항	조치결과 및 향후 추진계획	추진상황 (진행/완료)
		<ul style="list-style-type: none"> ○ 재무회계규정· 기부금 운영 관리규정 상의 '후원금'을 '기부금' 으로 용어 통일 [경영관리팀-2924호('17. 8. 8)] 	완료
17	<ul style="list-style-type: none"> □ 기부금 모집 및 홍보 활성화 대책 미흡 ○ 자주재원 안정적 확보를 위한 활성화 방안 마련 [통보] 	<ul style="list-style-type: none"> □ 조치결과 ○ 기부금 모집 및 활성화 방안 검토 중임 - 운영의 효율성 및 자주재원 확대 관점에서 법의 허용범위 내 방안 강구 중 	진행중
18	<ul style="list-style-type: none"> □ 사행성 오락행위 등 근태관리 지도감독 소홀 ○ 카드놀이 장기간 미 단속, 과거 조사를 제대로 하지 않는 등 관리·감독 소홀 [기관경고] ○ 실효성 있는 처분이 되도록 방안 마련 [통보] 	<ul style="list-style-type: none"> □ 조치결과 ○ 동일 건 발생시 가중처벌 및 사행성 오락행위는 징계 또는 친목도모 불문하고 중징계로 상벌규정에 관한 내규 개정 [경영관리팀-2938호('17. 8.14)] 	완료
19	<ul style="list-style-type: none"> □ 자체 안전관리계획 미 수립 상태로 대규모 야외공연 진행 ○ 자체 안전관리계획 수립·검토한 후 용역 발주 [주의요구] 	<ul style="list-style-type: none"> □ 조치결과 ○ 강변음악회 ('17. 6월) 부터 자체 안전관리계획 수립 진행하여 진행 중임 	완료
20	<ul style="list-style-type: none"> □ 통합 경영정보 시스템 내에 관리자 및 사용자 계정 관리소홀 ○ 사용자 권한 차등부여 ○ 인증절차 없이 다른 사람 메일 접근 가능 등 보안 취약분야 강화 ○ DB 서버 접근 인증체계 구축 [시정조치] 	<ul style="list-style-type: none"> □ 조치결과 ○ 사용자 접근권한 차등 부여 및 보안포트 제한 관리완료 ('17. 6.23.) ○ e-mail 보안 취약점 소스 코드 수정으로 제거 완료 ('17. 4.28.) ○ 개인정보·서버 보안을 위해 DB접근제어 SW 도입 검토 중 - 8.24 현재 서울시 보안성 검토 진행 중 - 8월말(예상) 보안성검토 완료 후 조달 구매로 진행 예정 	<p>완료</p> <p>완료</p> <p>진행중</p>

II. 주요 업무보고

1 일반 현황

가 설립개요

설립

- 설립일 : 2005. 6. 1(법인등기일)
- 명 칭 : 재단법인 서울시립교향악단
- 위 치 : 서울특별시 종로구 세종대로 175

설립근거 및 목적

- 근거 : 서울특별시 재단법인 서울시립교향악단 설립 및 운영 조례, 민법 제32조
- 목적 : 교향악단 활동을 통하여 서울특별시민을 위한 문화예술의 향수기회를 확대하고, 문화도시 서울의 음악적인 수준과 역량을 국내외에 널리 알림

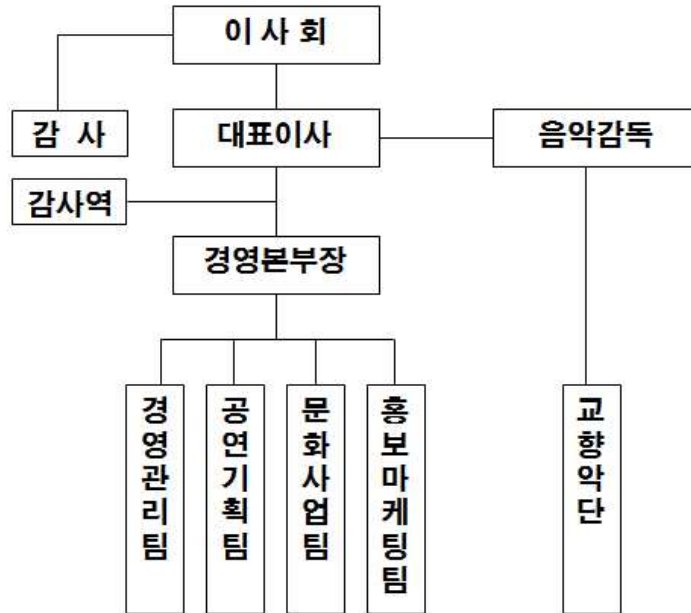
연혁

- 2005. 1. (재)서울시립교향악단 발기인 총회, 정명훈 예술고문 계약
- 2005. 3. 서울시출연예술단체설립·운영조례 공포
- 2005. 6. (재)서울시립교향악단 법인설립
- 2005. 6. 이팔성 초대 대표이사 취임('05. 6~'08. 5)
- 2006. 1. 정명훈 예술감독 및 상임지휘자 계약('06. 1~'15.12)
- 2007. 1. 진은숙 상임작곡가 계약
- 2009. 2. 김주호 2대 대표이사 취임('09. 2~'12. 2)
- 2009. 6. 성시연 부지휘자 계약('09. 6~'13.12)
- 2010. 5. & 11. 유럽 4개국 9개 도시(5월) 및 중국 광둥(11월) 순회공연
- 2011. 7. 도이치그라모폰 음반발매 계약('11. 4~'16. 4월, 10개 발매)
- 2013. 2. 박현정 3대 대표이사 취임('13. 2~'15. 1)
- 2014. 7. 최수열 부지휘자 계약('14. 7. 1~'17. 6.30)
- 2014. 8. 유럽 4개국 4개도시 페스티벌 순회공연(BBC프롬스 등)
- 2015. 7. 최흥식 4대 대표이사 취임
- 2015. 9. & 10. 중국 국가대극원(NCPA) 및 일본 산토리홀 초청공연
- 2016. 3. 지휘자 추천 자문위원회 구성 운영
- 2016. 9. 서울시 (재)서울시립교향악단 설립 및 운영 조례 공포·시행
- 2017. 1. 수석객원지휘자 2인 취임(티에리 피셔, 마르쿠스 슈텐츠)

나

조직 및 인력 ('17.08.15 기준)

조직 : 대표이사, 교향악단, 경영본부(1본부 4팀), 감사역



인력 : 정원 144명, 현원 128명

- 대표이사 1명
- 음악감독 1명
- 교향악단

구분	총원	부지휘자	악장	부악장	제1수석	제2수석	부수석	차석	단원	악기악보 위원	비고
정원	115	2	2	1	14	4	14	6	68	4	
현원	101	1	-	2	11		14		69	4	
과부족	△14	△1	△2	1	△7		△6		1	-	

※ 공연기획자문역 1명, 상임작곡가 1명

- 경영조직

구분	총원	본부장	팀장	팀원	비고
정원	25	1	5	19	-
현원	25	1	5	19	-
과부족	-	-	-	-	-

※ 공무원 관리 운영내규 정원 및 현원

- 공무원 7명 : 사무보조 3명, 비서 1명, 운전기사 1명, 환경미화 2명

이사회 현황 : 이사 13명, 감사 1명

구분	사 진	성 명	임기	현 직 및 경 력
이사장		함 영 주	2017년 6월26일 ~ 2020년 6월 25일	· 현 KEB 하나은행 은행장 · 전 하나은행 부행장
대표이사		최 흥 식	2015년 7월1일 ~ 2018년 6월 30일	· 전 하나금융지주 사장 · 전 한국금융연구원 원장
이 사 (당연직)		서 정 협	현직 재임기간 (2017년 7월 1일 ~)	· 현 서울시 문화본부장 · 전 서울시 시민소통기획관
		이 원 목	현직 재임기간 (2017년 1월 1일 ~)	· 현 서울시 재정기획관 · 전 서울시 도시교통본부 교통정책과장
이 사 (선임직)		강 은 경	2017년 6월 26일 ~ 2020년 6월 25일	· 현 한국예술종합학교 연극원 강의전담교수 · 전 한국예술종합학교 무용원 겸임교수
		강 은 수	"	· 현 단국인재개발원 원장 · 현 단국대학교 조교수
		고 창 현	"	· 현 김&장 법률사무소 변호사 · 현 서울대학교 금융법센터 편집위원
		곽 승 란	"	· 현 서울시립교향악단 근로자이사(1기) · 현 서울시립교향악단 제2바이올린 단원
		문 종 훈	"	· 현 SK네트웍스 상근고문 · 전 SK네트웍스 대표이사
		박 성 제	"	· 현 뉴스타파 MC · 전 MBC 보도국 기자
		박 재 은	"	· 현 문화나눔 대표 · 전 한국문화예술교육진흥원 원장
		정 태 영	"	· 현 현대카드/캐피탈 대표이사 · 현 현대커머셜 대표이사
		허 용 수	"	· 현 GS EPS 대표이사 · 전 GS 에너지 부사장
감 사		김 선 수	2017년 6월 26일 ~ 2020년 6월 25일	· 현 법무법인 시민 대표변호사 · 전 사법제도 개혁추진위원회 기획추진단장

다 비전 및 운영방향

비전 및 전략



주요 추진 방안

1. 더 뛰어난 시향 만들기

- 가. 음악감독 조기 임명과 지휘자군 확대를 통한 예술부문의 안정적 체계 구축
- 나. 자체 기획력 제고 및 다양한 공연기획자문 채널 확보를 통한 공연기획력 강화
- 다. 상임작곡가 역할 정비 및 올해의 음악가 제도 도입
- 라. 단원 연주력 강화
- 마. 오케스트라 아카데미 확대

2. 더 가까운 시향 만들기

- 바. 정기공연의 단계적 확대 및 대표적 시민공연 프로그램 개발
- 사. 시민공연의 내실화
- 아. 예술교육 프로그램 활성화

3. 더 튼튼한 시향 만들기

- 자. 젊은 관객층 개발
- 차. 고객관리 강화
- 카. 후원 및 협찬 강화
- 타. 경영본부 업무역량 및 조직 내부 소통 강화

라

2017년도 예산 현황 ('17.08.15 기준)

서울시 출연금 추이

(단위 : 백만원)

구 분	2011년	2012년	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
총 예산	17,459	17,855	17,292	18,080	18,370	18,750	20,769
출연금	13,195	11,090	11,066	10,857	10,500	11,700	11,690
비율	75.6%	62.1%	64.0%	60.0%	57.2%	62.4%	56.3%

수입예산

(단위 : 천원)

구 분	예산	달성액	증 감	증감률	비 고
계	20,769,199	13,356,268	△7,412,931	64.3%	
서울시출연금	11,690,000	8,380,863	△3,309,137	71.7%	
자 주 재 원	5,886,434	1,782,640	△4,103,794	30.3%	
공연사업	3,129,270	1,154,410	△1,974,860	36.9%	
일반사업	2,757,164	628,230	△2,128,934	22.8%	
세계잉여금	*3,192,765	3,192,765		100.0%	

* '16년도 결산 잉여금 16.3억은 세계잉여금에 반영

지출예산

(단위 : 천원)

구 분	예산	집행액	증 감	증감률	비 고
계	20,769,199	9,749,837	11,019,362	46.9%	
문화도시서울구현	6,154,703	2,700,420	3,454,283	43.9%	
공 연 사 업	*5,488,175	2,433,040	3,055,135	44.3%	광복절음악회 2억 추가반영
일 반 사 업	666,528	267,380	399,148	40.1%	
행정운영경비	13,090,553	7,049,417	6,041,136	53.9%	
인 건 비	11,489,143	6,383,053	5,106,090	55.6%	
일반운영비	1,356,690	475,777	880,913	35.1%	
시 설 비	244,720	190,587	54,133	77.9%	
예 비 비	*1,523,943		1,523,943		

* '16년도 결산 잉여금 16.3억 중 2억은 광복절음악회 반영, 14.3억은 예비비에 반영

가

주요 사업 추진 계획 및 실적

2017년도 공연 및 교육 추진 계획 및 실적 (17.08.15 기준)

(단위 : 횟수)

분 류		대 상	계 획	실적	비고	
계			153	93		
1) 정기 공연		클래식애호가	51	29		
2) 공익활동	소 계		84	54		
	찾아가는 음악회	우리동네 음악회	관현악	일반시민	8	5
			실내악	문화소외계층	30	18
		퇴근길 토크 콘서트		일반시민	2	1
	야외기념 음악회	어린이날 기념음악회 (경희루 야간음악회)		가족단위	1	2
		광복절기념음악회		일반시민	1	1
		강변음악회		일반시민	1	1
	기획 음악회	리허설룸 콘서트		일반시민	3	2
		서울시향의 음악극장		일반시민	2	2
		클래식 스페이스		일반시민	2	1
	시민대상 교육사업	음악이야기		초등학생	3	2
		음악수업 2교시		초·중등학생	6	6
		콘서트미리공부하기		일반시민	25	13
3) 도시브랜드력 제고사업		해외순회공연	초청국가	2	예정	
		해외신작 위촉활동	-	1	예정	
4) 국내 클래식 음악계 선도사업		바티 브라스 아카데미(트럼펫)	전문연주자	연중	연중	
		작곡 마스터클래스	"	2	1	
		오케스트라 마스터클래스	"	1	1	
		지휘 마스터클래스	"	1	1	
5) 기타 수익사업 공연 등		기업공연	기업체	1	1	
		외부출연	외부기획사	8	5	
		특별공연(신년음악회, SPO DAY)	일반시민	2	1	

1) 정기공연 : 수준 높은 클래식 공연기회 제공

사업취지

수준 높은 공연기획으로 교향악단의 예술적 발전을 추구하며, 서울시민들에게 최상의 클래식 음악을 향유할 수 있는 기회 제공

2017년도 추진 계획 및 실적

(17.08.15 기준)

연간 공연횟수(회)		유료관람객 수 (명)	연간수입 (백만원, %)			비고
계 획	실 적		목 표	실 적	달성률	
51	29	24,967	2,484	1,446	58.2%	

2017년도 세부 추진 계획 및 실적

○ 정기공연 추진 실적 : 유료티켓 판매율 50.8% (정기공연 29회 기준)

패키지 명	공연횟수 실적/계획	공연 내용	평균티켓 판매수
전설의 아티스트 시리즈	6 / 8	클래식계의 전설들을 소개하는 코너	1,290
비르투오소 시리즈	4 / 9	최정상의 젊은 음악가들의 현재와 미래	1,124
바그너, 브루크너, 말러 시리즈	3 / 6	독일 후기 낭만주의의 대표 작곡가 레퍼토리	998
음악 속 이야기 시리즈	5 / 8	음악 속에 숨겨진 이야기 중심의 테마	1,040
그레이트 시리즈	4 / 8	관현악의 대작들로만 구성된 무대	1,168
실내악 시리즈	5 / 6	서울시향 단원들의 앙상블뿐만 아니라 정기공연 협연자들과의 앙상블 도모	249
아르스 노바 시리즈	2 / 4	진은숙 상임작곡가가 기획하는 20~21세기 현대음악	398
기타	0 / 2	개별판매 예정(10.19, 11.12)	-
계	29 / 51		

○ 추진방향

- 다양한 홍보 채널을 통한 유료 관객 확대 노력
 - SNS, 유튜브, 페이스북, 인스타그램, 카카오프렌즈 등을 통한 홍보
 - 2017.6 구성된 온라인 서포터즈를 통한 공연 홍보 강화
- 단체 판매 강화 : 현대자동차, 구글코리아, 삼성화재 등
- 청소년과 문화소외계층에 대한 초청을 통한 저변확대 노력
 - 저소득층 대학생(장학재단), 소방관, 환경미화원 등 클래식 음악을 접할
기회가 적은 시민들에게 문화 향유의 기회 제공

2) 서울시민을 위한 공익활동

사업취지

시민관객들에게 수준 높은 클래식 공연의 관람기회를 제공하여 누구나 함께 할 수 있는 보편적 문화복지를 실현하고 교육프로그램의 질적 향상을 통하여 클래식 저변 확대에 기여함

2017년도 세부 추진 계획 및 실적 (17.08.15 기준)

○ 공익공연

분류	공연명		대상	공연내용	공연횟수 실적/계획	참여인원
찾아가는 음악회	우리 동네 음악회	관현악	일반시민	자치구 대형 공연장에서 오케스트라 관현악 연주	5 / 8	4,078
		실내악	일반시민 및 문화소외계층	문화소외계층을 찾아가는 실내악 공연	18 / 30	5,762
	퇴근길 토크콘서트		일반시민	퇴근 시간 직장인 대상 클래식 강좌와 콘서 트 진행	1 / 2	539
야외 음악회 기념	어린이날 기념음악회 (경희루 야간음악회)		어린이 및 가족단위	어린이날 가족대상 공연	2 / 1	5,000
	광복절기념음악회		일반시민	광복절 기념음악회	1 / 1	9,700
	강변음악회		일반시민	한강변에서 야외무대 설치, 대중적 프로그램 공연	1 / 1	18,000
기획 음악회	리허설룸 콘서트		일반시민	평소에 일반관객에게 개방하지 않는 시향 리허설룸에서 공연을 진행함으로써 시민이 보다 친근감을 느낄 수 있는 기회 제공	2 / 3	116
	서울시향의 음악극장		일반시민	주제곡과 관련된 배우의 연기와 오케스트라의 밀도있는 연주를 관객에게 제공하여 깊이있는 이해와 감상기회를 제공	2 / 2	592
	클래식 스페이스		일반시민	이색적인 공간을 찾아 클래식 음악회를 개최하여 장소와 어울리는 다양한 프로그램으로 색다른 분위기의 공연을 연출하여 한 단계 더 업그레이드 된 서울시향 무료공연 시도	1 / 2	500
총 계					33 / 50	44,287

○ 교육사업

공 연 명	대 상	내 용	교육횟수 실적/계획	참여인원
음악이야기	초·중·등학생	공연장에 초청하여 악기 체험 및 관현악 연주 감상 기회 제공	2 / 3	3,750
음악수업 2교시	초·중·등학생	학교로 찾아가는 음악교육공연	6 / 6	2,910
콘서트 미리 공부하기	일반시민	정기공연 관련 강의 프로그램	13 / 25	1,043
총 계			21 / 34	7,703

야외 기념음악회

○ 경희루 야간음악회(어린이날 음악회 대체)

- 일 시 : 5월 3일(수), 4일(목) 20시
- 장 소 : 경북궁 경희루 야외무대
- 지 휘 : 최수열 부지휘자
- 프로그램 : 엘가, 수수께끼 변주곡 외
- 집행실적 : 22백만원
- 참여인원 : 5,000명

※ 한국문화재단(문화재청) 요청에 따라 경희루 야간음악회로 대체 진행 완료



○ 강변 음악회

- 일 시 : 6월 10일(토) 19시 30분
- 장 소 : 여의도 한강공원 멀티플라자
- 지 휘 : 성시연
- 프로그램 : 쇼스타코비치, 축전 서곡 외
- 집행실적 : 243백만원 (정산 중)
- 참여인원 : 18,000명 (facebook live 8,000명 포함)



○ 광복절 음악회

- 일 시 : 8월 15일(화) 20시
- 장 소 : 광화문광장 야외무대
- 지 휘 : 최수열 부지휘자
- 프로그램 : 아리랑, 브람스 교향곡 제1번 외
- 사업예산 : 299백만원(정산 중)
- 참여인원 : 9,700명 (facebook live 6,000명 포함)



2017년도 자치구별 공익공연 계획 및 실적 ('17.08.15 기준)

자치구	횟수		공연 종류		
	계획	실적	우리동네 관현악	우리동네 실내악	퇴근길콘서트
합 계	40	24	5/8	18/30	1/2
강남구	1	1		강남소방서	
강동구	1	1		한국시각장애인복지관	
강북구	2	1	강북문화예술회관	강북문화예술회관	
강서구	1	1		강서구민회관	
관악구	2	1	서울대학교 문화관	관악문화관도서관	
광진구	3	1	한국중앙교회	국립정신건강센터 광장종합사회복지관	
금천구	1	1	금나래아트홀		
노원구	3	0	노원문화예술회관	노원어울림극장 서울정민학교 체육관	
도봉구	1	1		간송 옛집	
동작구	1	1		보라매병원	
마포구	2	2		한국우진학교 마포평생학습관	
서대문구	2	1	연세대학교 대강당	서대문자연사박물관	
서초구	1	0		어린이병원	
성동구	1	1		소월아트홀	
송파구	3	1		송파구민회관 송파시니어 복합문화센터 송파도서관 아트홀	
양천구	1	0	양천문화회관		
영등포구	1	1		영등포아트홀	
용산구	2	2		용산소방서 중부기술교육원	
은평구	3	3	은평문화예술회관	은평문화예술회관 은평구립도서관	
종로구	2	1		서울역사박물관 정독도서관	
중 구	5	3		정동제일교회 서울시청 시민청 신당종합사회복지관	대한성공회성당 대한성공회성당
중랑구	1	0		중랑구청	

※ '밑줄'은 진행 완료한 공연을 표기한 것임

3) 서울의 국제적인 도시 브랜드력 제고사업

가) 순회공연

2017년도 추진 계획

- 홍콩 반환 20주년 및 페스티벌 코리아 기념 공연
 - 의의: 주홍콩 대한민국 총영사관의 공연 초청에 따른 홍콩 반환 20주년 및 홍콩 최대의 한인 문화축제 <페스티벌 코리아>의 기념공연으로 도시간 우호 증진의 의의를 되새기며 홍콩 현지 클래식 음악 관객에게 서울시향의 수준높은 공연을 선보이고자 함
 - 일시 : 2017. 10. 26.(목) 오후 8시
 - 장소 : 홍콩 문화센터(Hong Kong Cultural Centre)
 - 출연 : 티에리 피셔(수석객원 지휘자), 김수연(바이올린), Andrew Ling(비올라)
 - 프로그램 : 차이콥스키, 교향곡 5번 등

2018년도 유럽 순회공연 계획(안)

- 사업취지
 - 클래식 본고장인 유럽 현지 클래식 음악 관객에게 서울시향의 수준 높은 공연을 선보이며 문화도시 서울과 재단의 위상을 제고
 - 순회공연 준비를 위한 집중 훈련과 반복 연주를 통해 단원 연주력 강화
- 사업개요
 - 일시 : 2018. 11. 23.~12. 1. (예정)
 - 국가 및 공연 횟수 : 유럽 3개국(스위스, 프랑스, 이탈리아) 5~6회 공연
 - 공연 세부
 - 지휘자 / 협연자 : 티에리 피셔 (수석객원 지휘자), 김선욱 (피아노)
 - 프로그램 : 윤이상, 예악 / 버르토크, 피아노 협주곡 2번 등
- 소요 예산
 - 수입 : 연주료 총 5회, EUR 117,000 (한화 약 1.6억)
 - 지출 : 총 14억 원 소요 예상 (총 인원 110명, 8박 9일 기준)
- 공연 일정(안)

공연일	장소	공연장	제안
11월 25일 (일)	스위스, 제네바	Victoria Hall	EUR 19,000
11월 26일 (월)	이탈리아, 토리노	Auditorium Lingotto	EUR 30,000 호텔 1박 등
11월 27일 (화)	이탈리아, 브레시아	Teatro Grande	EUR 30,000 호텔 1박 제공
11월 29일 (목)	스위스, 루체른	KKL	EUR 19,000
11월 30일 (금)*	프랑스, 그르노블	MC2	EUR 19,000
* 프랑스 파리 공연 추가 논의중			

나) 해외 신작 공동 위촉 활동(co-commission project)

■ 사업취지

교향악단의 수월성 강화를 통한 '더 뛰어난 시향 만들기'의 일환으로, 베를린 필, 뉴욕 필 등 해외 유수의 오케스트라 및 단체와 협력, 세계적인 작곡가에게 매년 신작을 위촉함으로써, 해당 작품이 연주될 때마다 공동위촉단체의 자격으로 국제무대에 서울시향 브랜드 강화 및 서울시의 문화적 위상과 국제적 인지도 제고

■ 2017년도 추진계획

연주 일정	작곡가	작 품 명	재단부담 위촉료	공동위촉단체	비고
2017.11.3. 롯데콘서트홀	안데르스 힐보리	바이올린 협주곡 2번 (아시아초연 예정)	€8,000	① 라이프치히 게반트하우스 ② 스톡홀름 필하모닉('16.10.20 세계초연) ③ 미네소타 오케스트라	4회 이상 연주예정

■ 향후 추진 계획

○ 공동위촉 사업의 중장기 계획 수립

- 재단의 중장기 공연기획의 흐름 속에서 공동위촉 사업 계획 및 실행
- 선정 위원회 운영을 통해 보다 공정하고 투명하게 진행

※ 재단 2016년 경영평가 의견

'해외신작공동위촉사업 추진'은 서울시향의 브랜드 구축 및 해외 동종 기관과의 네트워크 형성에 유용하다고 판단됨'의 긍정적 결과를 바탕으로 사업의 지속성 공고

○ 기대효과

- 서울과 서울시향의 국제적 인지도를 동반 상승시키는 전략적 해외 홍보 모델
- 세계 현대음악작품 초연의 거점도시로 서울의 위상을 제고하고 해외 정상급 오케스트라와 공동위촉을 진행하는 아시아 파트너로 자리매김하며 서울시향의 위상 견인 및 공동협력 기반 마련
- 위촉곡의 초연(아시아/세계)을 위해 위촉 작곡가 방문 시 세미나, 마스터 클래스 등 교육프로그램을 무료로 국내 작곡가들에게 제공하여 차세대 작곡가 양성에 기여

다) 음반발매

■ 사업취지

음반 발매를 통해 서울시향 단원 개개인의 뛰어난 역량을 선보임과 동시에 음반 레퍼토리 다양화를 통한 브랜드 강화에 기여하며, 세계적인 음반사 도이치 그라모폰(DG)의 정규 음반 판매를 통해 국제적 인지도 제고에 기여함

■ 연도별 추진 실적

○ 도이치 그라모폰 음반 발매

(단위 : 백만원)

구 분 (발매순)	발매일	수록곡	판매수량 (장)	제작비	수입	손익	비 고
1차 음반	'11.07.19	라벨 어미거위 & 라 발스 외	15,552	65	35	△30	플래티넘
2차 음반	'11.11.04	말러 교향곡 1번	13,779	95	22.5	△72.5	플래티넘
3차 음반	'12.04.12	말러 교향곡 2번	3,998	142	9	△133	
4차 음반	'12.08.13	차이콥스키 교향곡 6번 "바탕" 외	7,949	101	11	△90	골 드
5차 음반	'13.04.11	베토벤 교향곡 5번 외	10,970	92	14.5	△77.5	골 드
6차 음반	'13.12.03	베토벤 교향곡 9번 "합창"	9,808	110	12	△98	골 드
7차 음반	'14.06.17	진은숙 협주곡(피아노, 첼로, 생황)	4,506	90	5	△85	
8차 음반	'14.12.16	말러 교향곡 9번	3,058	178	5	△173	
9차 음반	'15.07.03	말러 교향곡 5번	3,223	93	4	△89	
10차 음반	발매 예정	브람스 교향곡 4번 외	-	80	-	△80	
총 계			72,843	1,046	118	△928	

* 판매량 : 2017. 08. 02 기준, 수익: 2017. 05. 08 기준 * 10차 음반 : 후반 작업 진행 중

* 플래티넘 : 10,000장 이상 판매, 골드 5,000장 이상 판매 (한국기준)

■ 2017년도 추진 계획

○ 서울시향 실내악 음반 발매 추진

- 녹음 : 2017. 9월~10월 중
- 발매 : 2017. 12월 중
- 연주 : 서울시향 실내악팀 <발티카> 등 참여 예정
- 구성 : 기존 녹음 콘텐츠 활용 및 신규 녹음 실내악곡 수록 예정
- 비용 : 지정기부금 사용

○ 도이치 그라모폰 10차 음반 : 2차 마무리 작업 후 발매 추진

4) 국내 클래식 음악계 선도사업

가) 바티 브라스 아카데미

■ 사업취지

- 한국의 취약한 금관악기 연주의 발전을 도모하며 트럼펫 전문연주자를 육성
- 세계적으로 인정받고 있는 서울시향의 트럼펫 수석 알렉상드르 바티의 교수법을 전수하여 한국의 학생들을 전문 오케스트라 트럼펫 연주자로 양성하고 재단의 단원으로 영입하고자 함

■ 알렉상드르 바티

- 부다페스트 하이든 국제 콩쿠르 및 프라하 스프링 국제콩쿠르 우승, 뮌헨 ARD 국제 콩쿠르 2위를 수상하여 독주자로도 인정받았음
- 2009년 스위스 로망드 오케스트라, 2011년 네덜란드 로열 콘세르트허바우 (RCO) 트럼펫 수석으로 활동하였음
- 2008년부터 라디오 프랑스 필하모닉, 2010년부터 서울시향 트럼펫 수석으로 활동하고 있음

■ 2017년도 추진 계획

- 추진방향
 - 실력별 2~3개 그룹으로 나누어 학생 수준에 맞는 교육 진행
 - 재단 공연에 출연할 기회를 제공하여 무대경험의 기회 제공
 - 아카데미 활동을 통하여 재단 홍보에 기여할 수 있는 기회 마련
- 교육과정
 - 수업 : 마스터클래스 월 2회 + 개인레슨 월 3회
 - 강사 : 알렉상드르 바티(트럼펫 수석)
 - 보조강사 : 남관모(아카데미 출신 학생)
 - 학생 : 10명(2016년 아카데미 학생 오디션과 2017년 신입학생 오디션을 통하여 2017년 학생 선발)

2017년도 추진 실적

○ 추진실적(2017.01.01.~2017.06.30.)

- 2017년 1기 수업결과

구분	계획	결과	증감	비고
마스터클래스	12	12	0	12회 중 6회는 무보수로 진행
개인레슨	60	79	19	계획대비 추가수업은 무보수로 진행
보조강사 개인레슨	96	113	17	상동

○ 아카데미 학생의 재단 공연 및 외부 공연 활동사항(2017.08.15. 기준)

연도	활동 내역	참가학생인원	공연 횟수	비고
2014	서울시향 관현악 공연 객원연주	6	5	무료 연주 (*객원단원 오디션 합격자 제외)
2015	서울시향 관현악 공연 객원연주	4	18	
2016	서울시향 관현악 공연 객원연주	3	16	
	평창대관령음악제 저명연주가시리즈 '정선'	11	1	무료 연주
	비바! 브라스 아카데미	11	1	무료 연주
	12.28&29 예술의전당 콘서트홀 로비콘서트	6	2	무료 연주
2017	서울시향 관현악 공연 객원연주	2	22	무료 연주 (*객원단원 오디션 합격자 제외)

※ 재단이 공개오디션으로 실시하는 객원단원 오디션에 합격한 학생에 대해서는 정기공연 객원으로 섭외될 경우 이에 합당한 연주료를 지급하고 있음

나) 작곡 마스터클래스

■ 사업취지

- 젊은 작곡가들의 국제적 안목을 배양, 전문 작곡가로 성장하기 위한 발판을 마련
- 재능 있는 젊은 작곡가를 발굴, 육성하기 위해 상임작곡가와 1:1 무상 개인 레슨을 기본으로 초청 작곡가, 지휘자와의 세미나, 상임작곡가 추천 해외 우수 단체와 연주 등 다양한 기회를 제공

■ 2017년도 추진 계획

- 기 간 : 2017 상·하반기 각 1회 실시
- 상임작곡가 마스터클래스 및 리딩세션 진행
 - 마스터클래스 : 상·하반기 약 20명 내외 진행 예정
 - 리딩 세션 : 마스터클래스 우수학생을 대상으로 상·하반기 각 2명 대상 진행
마스터클래스 참가 학생 중 우수 학생을 선정, 매년 2회에 걸쳐 아르스 노바 공연의 정규 리허설을 통해 해외 저명 지휘자와 서울시향이 해당 학생의 작품을 연주하는 리딩 세션(Reading Session) 진행
- 방문작곡가 마스터클래스 및 세미나 진행

■ 2017년도 추진 실적

- 상임작곡가 마스터클래스 : 상반기 1회 진행
 - 일시 : 2017. 3. 22.(수) ~ 3. 31.(금)
- 리딩 세션 : 상반기 2명 진행
 - 일시 : 2017. 3. 28.(화) 15:00~16:00
 - 지휘 : 파스칼 로페(Pascal Rophé), 윤현진
 - 리딩 대상 : 오종성, 윤현진의 작품
- 방문작곡가 마스터클래스 및 세미나 진행
 - 일시 : 2017. 2. 20(월) 15:30~17:00
 - 강사 : 작곡가 마크-앤서니 터니지(Mark-Anthony Turnage)
 - 교육인원 : 7명 (서울시향 상임작곡가 작곡마스터클래스 우수학생 선정)
 - 진행방식은 기존 작곡 마스터클래스 우수학생들(7명)에게 사전 선정된 터니지의 작품 악보 및 음원을 전달하고 해당 작품에 대한 Q&A를 통한 세미나 진행
 - 영국문화원은 작곡가 관련 경비 일체 부담(Great 캠페인 후원) 및 홍보 진행
서울시향은 교육 장소 제공 및 대상자 선정 등 마스터클래스 진행

다) 오케스트라 마스터클래스

■ 사업취지

- 서울시향 단원 및 세계적 명성의 객원 악장, 수석 연주자를 중심으로 전공자 양성을 위해 무료로 제공하는 오케스트라 악기 교육 프로그램
- 국내 오케스트라 전문 연주자 양성에 힘쓰고 향후 역량 있는 오케스트라 단원으로 흡수하는 선순환 구조를 구현하는 오케스트라 연주전문 교육프로그램

■ 2017년도 추진 계획

- 사업개요
 - 악기군 : 타악기, 트럼펫, 호른 등 국내 취약한 악기군을 중심으로 진행 예정
 - 추진방향 : 마스터클래스, 심포지엄, 워크숍 등의 여러 가지 교육 방법을 시도하여 해당 악기에 가장 적합한 교육 형태로 진행
- 하반기 계획
 - 로스앤젤레스 필하모닉 트롬본 수석 마스터클래스(9. 13.)
 - 체코 필하모닉 호른 수석 마스터클래스(9. 26.)
 - 베를린 필하모닉 하프 수석 마스터클래스(11. 19.)

■ 2017년도 추진 실적

회차	일시	악기	강사	소속
1	17. 2. 7	첼로	Isang Enders	솔리스트 전 드레스덴 최연소 첼로수석
2	17. 2. 16	호른	Timothy Jones	런던 심포니 오케스트라
3	17. 2. 16	팀파니	Antoine Bedewi	런던 심포니 오케스트라
4	17. 3. 18	팀파니	Marinus Komst	전 RCO 팀파니 수석
5	17. 4. 4	타악기	Eric Sammut	파리 국립 관현악단
6	17. 4. 18	호른	David Cooper	베를린 필하모닉 호른 수석
7	17. 5. 18	트럼펫	Radio France	라디오 프랑스 트럼펫 섹션
8	17. 6. 6	타악기	Christopher Deviney	필라델피아 오케스트라
9	17. 6. 6	호른	James Sommerville	보스턴 심포니 오케스트라
10	17. 7. 22	클라리넷	Seiji Yokogawa	前 NHK 심포니 오케스트라

라) 지휘 마스터클래스

사업취지

- 차세대 지휘자 발굴 및 육성을 위한 교육 프로그램으로, 재단의 전문 지휘자 양성 프로그램의 초석을 마련
- 마스터클래스 참가자 중 실력이 검증된 지휘자에게 서울시향 정규 리허설 또는 공연을 지휘할 수 있는 기회 및 서울시향 소속 지휘자로 활동할 수 있는 기회를 제공하는 등 미래 지휘자군의 지속적인 성장을 도모함

2017년도 추진 실적

- 수석객원 지휘자 2인이 각 1회씩 지도하여 총 2회 세션에 걸쳐 진행함
- 공개 모집을 통해 지원자 접수를 받았으며 지원자 총 35명 중 5명 선발함
- 수석객원지휘자 및 단원 연주자들로부터 5명의 지원자에 대한 평가를 수령했으며 추후 재단의 필요에 따라 연습 지휘 등 재단 연주 기회를 제공하여 미래 지휘자군의 지속적인 성장을 도모하고자 함

항목	1차	2차
강사	티에리 피셔 (Thierry Fischer)	마르쿠스 슈텐츠 (Markus Stenz)
일정	5월 15일 (월) 10시~12시 30분 서울시향 5층 리허설룸	6월 24일 (토) 13시 30분~16시 서울시향 5층 리허설룸
프로그램	베토벤, 교향곡 5번 중 1악장 및 한 개의 악장 선택 지휘	슈만, 교향곡 2번 중 한 개의 악장 선택 지휘



5) 기타 수익사업 공연 등

가) 기업공연

■ 사업취지

후원기업 고객을 대상으로 공연을 개최함으로써 재단의 수익을 확보함과 기업 고객 대상 재단의 브랜드 이미지를 홍보함으로 클래식음악 관객의 저변 확대

■ 2017년도 추진 실적

○ 코리안 리 2017 신년음악회

- 일시 및 장소 : 2017. 1. 5(목) 19:30 세종문화회관 대극장
- 지휘 : 안토니 비트(Antoni Wit)
- 협연 : 백건우(Kun-Wook Paik, 피아노)
- 프로그램 : 도브르진스키, <몽바> 서곡
베토벤, 피아노 협주곡 제1번 작품 15
파야, <삼각모자> 모음곡 제1번, 제2번 외 1

※ 동일 프로그램으로 특별공연(신년음악회) 2017. 1. 4 진행

나) 외부공연

■ 사업취지

국내의 다른 예술단체와 함께 공연을 선보임으로써 재단의 수익을 확보함과 동시에 재단의 브랜드 이미지 홍보 및 클래식 음악 관객의 저변 확대에 기여

■ 2017년도 추진 계획

○ 예술의전당 콘서트 오페라 투란도트 (예술의전당 초청 공연 예정)

- 일시 및 장소 : 2017. 12. 9(토) 20:00, 예술의전당 콘서트홀
- 지휘 : 줄리안 코바체프
- 협연 : 리즈 린드스트롬(소프라노), 김재형(테너)
- 프로그램 : 푸치니, 투란도트(콘서트 버전)

2017년도 추진 실적

- 대전예술의전당 2017 그랜드 시즌 오프닝 (대전문화예술의전당 초청)
 - 일시 및 장소 : 2017. 2. 16(목) 19:30, 대전예술의전당
 - 지휘 / 협연 : 성시연 / 김유빈(플루트)
 - 프로그램 : 림스키-코르사코프, 관현악모음곡 <세헤라자데> 작품 35 등
- 2017 통영국제음악제 폐막 공연-서울시립교향악단 (통영국제음악재단 초청)
 - 일시 및 장소 : 2017. 4. 9(일) 17:00, 통영국제음악당
 - 지휘 / 협연 : 데니스 러셀 데이비스 / 세바스티안 만츠(클라리넷)
 - 프로그램 : 윤이상, 클라리넷 협주곡 / 스트라빈스키, 봄의 제전 등
- 2017 교향악축제 (예술의전당 초청)
 - 일시 및 장소 : 2017. 4. 20(목) 20:00, 예술의전당 콘서트홀
 - 지휘 / 협연 : 티에리 피셔 / 크리스텔 리(바이올린)
 - 프로그램 : 드보르작, 바이올린 협주곡 등
- 우리시대 작곡가 진은숙 (롯데콘서트홀 초청)
 - 일시 및 장소 : 2017. 7. 1(토) 17:00, 롯데콘서트홀
 - 지휘 / 협연 : 일란 볼코프 / 김선욱(피아노) 등
 - 프로그램 : 진은숙, 피아노 협주곡 / 이상한 나라의 앨리스 (발체) 등
- 뉴욕필하모닉 글로벌 프로젝트
 - 뉴욕필하모닉 글로벌 오케스트라 프로젝트(뉴욕필과 전세계 23개국)에 대한민국을 대표하는 오케스트라로서 서울시향 부악장이 참가
 - 일시 및 장소 : 2017. 6. 8 ~ 6.10, David Geffen Hall, Lincoln Center
 - 공연명 : Alan Gilbert Season Finale: A Concert for Unity
 - 출연자 : 부악장 웨인 린(Wayne Lin)
 - 프로그램 : 말러, 교향곡 7번 (웨인 린/제1바이올린 연주)



<2017.2.16. 대전예술의전당 초청 공연>



<2017.7.1. 롯데콘서트홀 초청 공연>

나 재무 안정화 계획

환경변화

최근 문화예술 지원비리 이슈화에 따른 기업 및 개인후원이 위축되고 있으며 부정청탁 금지 법의 시행에 따라 기업의 후원 및 협찬 중단으로 금액의 축소, 관객의 감소 등 악영향을 미치고 있음

2017 수입 목표 대비 실적 (17.08.15 기준)

(단위: 백만원)

구 분	2017년 목표	2017년 실적	달성율	비 고
총 계	5,009	2,632	52.5%	
정기 공연	2,484	1,446	58.2%	시즌티켓판매 기준
협찬 수입	2,325	1,141	49.1%	약정 기준
후원 수입	200	45	22.5%	

2017년도 추진 계획

○ 공연수입 증대

- 다양한 홍보 채널을 통한 적극적인 공연 홍보를 통한 티켓 판매 증대
- 주요 고객군을 보유한 업체와 제휴 확대를 통한 다양한 프로모션 진행
- 단체 판매 강화 : 현대자동차, 구글코리아, 삼성화재 등 단체티켓 판매 및 기업의 문화예술 지원 제안
- 국내 주요 공연예술단체 등과의 지속적인 협조를 통한 외부출연 확대

○ 회원제 통합 개편

- 회원등급의 통폐합으로 고객 불만 최소화 및 회원수입과 업무효율성 증대

○ 후원·협찬 확대

- 재단 이미지를 높이고 후원 및 협찬 유치 노력
- 관객과 잠재관객 설문조사를 통하여 후원자들이 선호하는 혜택 개발
- 기업들이 원하는 사회공헌 활동에 맞춘 협찬 상품 개발
- 개인·법인 후원자 유지를 위한 서비스 강화

2017년도 추진 실적

- 온라인 서포터즈 모집을 통한 홍보 활동 강화, 카카오톡 옐로우아이디 개설 등 온라인 홍보 채널 확대를 통한 공연 홍보 채널 다양화

가 음악감독 선임 추진

○ 지휘자 추천 자문위원회 운영

- 제47차 이사회(2016. 1. 3.)에서 의결을 받아 대표이사 자문기구로 '지휘자 추천 자문위원회'를 운영, 차기 음악감독을 최대한 빠른 시일 내에 선임할 수 있도록 하고 지휘자 세부 운영방안을 수립

○ 진행경과

- 2016년 3월 지휘자 추천 자문위원회 구성
 - 대표이사(위원장), 부악장, 음악가, 공연기획 전문가, 법률전문가, 음악평론가 등 총 7인
- 후보자 명단 구성 '16. 3월 초(1~2차 회의)
 - 각종 자료를 취합하여 지휘자 명단 작성: 약 320명
 - 과거 10년간 활동한 서울시향 객원지휘자: 91명
 - 해외 교향악단 지휘자: 205명
 - 1) 해외 유명 교향악단 객원지휘자
 - 2) 지휘자 추천 자문위원회 위원 및 외부 자문위원 추천 지휘자
 - 한국계 지휘자: 22명
 - 서울시향 차기 음악감독의 조건

세계무대에서의 오랜 경험을 바탕으로 국제적인 인지도와 네트워크를 형성한 자로, 한국에 대한 이해와 애정을 가지고 열정적으로 서울시향의 예술적 기량을 성장시킬 수 있는 지휘자

- 음악감독 후보군 확정 '16. 5월 말(3~7차 회의)
 - 차기 음악감독으로 적합한 후보자 약 40명 선정 후, 실연 일정 협의
 - 2017년까지 공연을 진행할 후보자 10명 내외 확정(최종 13명 확정)
- 후보자 공연 초청 및 평가 '16. 6월~'17. 하반기
 - 후보자들을 2016. 6~2017. 12까지 정기공연에 초청하여 평가 진행

- 평가주체 : 1차 교향악단 단원, 2차 전문가 평가(자문위원회 포함)
- 평가내용 : 단원과의 호흡, 리허설 및 지휘 능력, 관객 반응 등
- 평가 방법
 - 전체단원 평가 : 재초청 여부, 음악감독 적합성 여부 등 월 1회 진행
 - 수석단원 평가 : 지휘 테크닉, 음악성 등 상세 내용을 공연별 진행
 - 전문가 평가 : 자문위원회, 부지휘자 포함한 전문가들이 공연별 진행
- 음악감독 추천위원회 구성..... '17. 7~9월
- 제55차 이사회 음악감독 추천위원회 운영 규정 제정 ('17. 7. 25)
- 지휘자추천 자문위원회(7명)를 확대 개편하여 구성 예정(9명)

○ 향후 계획

- 최종 후보 3인 선정 및 추천 절차 진행 '17. 하반기
 - 단원평가에서 상위 평가를 받은 지휘자 6인을 선정하여 음악감독 추천위원회가 전문가 평가를 검토·분석하여 종합의견을 이사회에 제출
 - 이사회에서 선정한 3명의 지휘자를 개별 접촉을 통해 계약조건 등 검토
 - 이사회 추천과 시장 임명절차 진행 이후 최종 계약절차 진행

■ 우수 단원 확보

- 직책단원은 독주 능력과 섹션 리드 등 교향악단 연주력의 핵심인력이나 현재 악장, 수석(첼로, 클라리넷, 호른, 트롬본, 팀파니), 부수석(비올라, 첼로, 플루트) 등 다수 공석이라 운영상 어려움 상존
 - 주요 직책단원 결원으로 빈번한 객원 연주자 초청, 단원들의 피로도 증가
- 특히 우수 연주자가 드문 악장, 금관, 타악기 등은 특별대우 없이 선발 어려움
 - 서울시향 급여 수준으로 우수한 상근 단원 채용이 거의 불가능
 - 현재 비상근단원제도로 우수 인력을 영입·운용 하고 있으나 급여 수준 등 대우에 대한 논란이 발생하고 있음
- 음악감독 선임 이전이라도 인사제도(채용, 평가, 해촉 관련)를 정비하여 조속히 단원충원을 추진할 예정

■ 공연기획력 증진

- 서울시향이 최상의 공연기획 프로그램을 구성하고 추진하기 위해서는 아직까지는 공연기획전문가의 협조가 필요
 - 서울시향의 국제적 인지도가 해외 일류 악단에 비해 부족한 상황에서 세계적 수준의 지휘자와 협연자를 초청하는 데에 한계가 있음
 - 해외에서 높은 인지도가 있고 해외시장의 사정에 밝은 공연기획 자문역의 도움을 받아 아티스트와의 긴밀한 소통과 협조 가능
- 공연기획자문 계약 종료 시 겸직 해제 조치를 취할 것이며, 공연기획전문가 확보를 위한 계획을 추진할 예정
 - 서울시향 내부의 공연기획력 향상을 위한 관점에서 전문가 확보를 추진
- 국내외 클래식 시장 및 서울시향에 대한 높은 이해도를 갖춘 공연기획 전문가 선정을 추진할 예정
 - 선정위원회 구성 및 자문역 선정
 - 5명 내외로 선정위원회를 구성하여 공연기획 자문역 대상자 검토
 - 후보자의 의사타진 및 조건협의 후 자문역 선정
 - ※ 필요 시 공연기획 자문단 운영 검토
 - 향후 계획
 - 2017년 하반기 : 자문역 선정을 위한 선정위원회 구성 및 활동

현대음악 공연 및 신진 작곡가 양성

- 한국의 대표적인 오케스트라로서 차별화, 단원들의 연주역량 향상 및 오케스트라 프로그램의 다양성 확보
 - 현대음악의 저변 확대로 세계음악계에서 서울시향의 아이덴티 형성
 - 현대음악의 다양한 공연기획 시도로 단원들의 연주역량 향상에 기여
 - 다양한 레퍼토리를 발굴, 소개하여 공연에 대한 고객 니즈(Needs) 충족
- 신진 작곡가 양성으로 국내 클래식 음악계 발전을 위해 터전을 마련
 - 가능성 있는 인재 선발, 개인 지도를 통해 학생들의 발전을 자극
 - 오케스트라 리딩 세션 : 우수 작품 연주 기회 제공
 - 신동훈 (로열 필하모닉 소사이어티 작곡상 수상, 버밍엄 현대음악 그룹 상주작곡가로 최근 선정), 김택수 (코리안 심포니 상주작곡가) 등 배출

정기공연 빈도의 강화

- 지속적으로 증대해 온 정기공연 횟수를 '17년 수준으로 유지하여 오케스트라 연주역량 향상에 기여
 - 음악감독 부재중 공연 횟수 증대로 오케스트라의 음악적 공백을 최소화
 - 다양한 레퍼토리를 체화함으로써 교향악단 단원들의 연주 역량 향상
 - 콘서트홀 건립의 기반 마련을 위해 해외 오케스트라 수준으로 공연 횟수 증대
- 반복공연의 확대를 통한 오케스트라 음악적 수준 향상 및 관객층 확대
 - 2017년 총 정기공연 51회 중 반복공연 30회
 - 반복공연 초청은 해외 우수 지휘자와 협연자의 섭외가 용이하여 공연의 질적 수준이 향상되며 반복공연으로 회당 공연비용이 절감됨
 - 소외계층 초대와 미래관객 개발을 위한 청소년층 초대로 관객층 확대가 가능

'올해의 음악가' 제도 운영

- 세계적 수준의 연주자를 '올해의 음악가'로 선정하여 이들과 함께 최상의 공연을 관객에게 제공함으로써 예술적 수준을 높이고 단원들의 연주력도 향상
 - 연 3~4회 가랑 초빙, 협연 및 실내악 등 다양한 프로그램을 선보임
 - 베를린 필, 로열 콘세르트헤보우, 뉴욕 필 등 유수 악단이 운영 중인 제도