

新しい文化芸術施設 管理運営基本計画
(素案)

平成 29 年 12 月

岡 山 市

目 次

| | |
|----------------------|----|
| 1. 管理運営基本計画について | 2 |
| (1) これまでの検討の経緯 | |
| (2) 新しい文化芸術施設の位置づけ | |
| (3) 管理運営基本計画の策定の目的 | |
| 2. 事業計画 | 6 |
| (1) 事業実施目標 | |
| (2) 実施する想定事業と期待する効果 | |
| (3) 事業計画のスパン | |
| (4) プレ事業及び開館記念事業 | |
| (5) 広報事業 | |
| 3. 施設管理・運営計画 | 13 |
| (1) 施設管理・運営の基本方針 | |
| (2) 専門家の配置 | |
| (3) 組織体制・運営母体（主体） | |
| (4) 施設の維持管理 | |
| (5) 複合施設における施設管理の考え方 | |
| 4. 施設利用計画 | 21 |
| (1) 施設利用の基本方針 | |
| (2) 利用規則 | |
| (3) 利用者サービス | |
| (4) 利用料金の考え方 | |
| 5. 収支計画 | 25 |
| (1) 収支計画の基本方針 | |
| (2) 収入 | |
| (3) 支出 | |
| 6. 市民参加 | 26 |
| (1) 市民参加の考え方 | |
| 7. その他配慮すべき事項 | 27 |
| (1) 次年度に向けての課題整理 | |
| (2) 管理運営に対する評価の考え方 | |

参考資料

1. 管理運営基本計画について

(1) これまでの検討の経緯

岡山市が設置している、岡山市民会館（昭和 38 年開館）と岡山市立市民文化ホール（昭和 51 年開館）は、建物や設備の老朽化やバリアフリー対応が十分でない等の性能や機能面での不足が顕著になってきたことから、両施設の機能を統合し、新たに練習室などの創造支援機能を備えた「新しい文化芸術施設（以下「本施設」という。）」を整備することとなり、これまで検討を進めてきました。

「新しい文化芸術施設の整備に関する基本計画（以下「整備基本計画」という。）」では、本施設のコンセプトとキーワードを「魅せる」「集う」「つくる」とし、これまでより大規模な公演が上演できるように、舞台機能等を充実させた大ホールと中ホールを設け、さらに、新たな文化芸術を創造する活動や文化の担い手を育成する活動を促進していくために、稽古やリハーサル、小規模な発表会などが行える大スタジオや大中小の練習室などを備えた創造支援エリアを設けることとしております。

また、本施設は、岡山市中心市街地のまちづくりの視点から、市街地再開発事業により「千日前地区市街地再開発事業予定地」に整備し、本施設を拠点とした表町エリアでの新たな賑わいの創出や回遊性の向上、さらに周辺への波及効果などを期待するとともに、世代やジャンルを越えた人々の交流の機会を創出していくことを目指します。

| 年度 | 主な検討内容 | |
|-------|---|--|
| 25 | 市民会館・市民文化ホールあり方検討会 | <ul style="list-style-type: none">・施設に必要な機能・整備・運営手法・採算性 |
| 26～27 | 新しい文化芸術施設の整備に関する基本構想（策定） | <ul style="list-style-type: none">・岡山市の文化環境の現状分析等・基本コンセプト・事業の考え方・管理運営の考え方・施設整備の考え方 |
| 27～28 | 新しい文化芸術施設の整備に関する基本計画 ～集い、魅せる、つくる 躍動するまちを目指して～ （策定） | <ul style="list-style-type: none">・整備方針・事業方針・管理運営方針・施設計画 |



(2) 新しい文化芸術施設の位置づけ

ア 岡山市の計画等

(ア) 岡山市第六次総合計画

岡山市は、「岡山市第六次総合計画長期構想（以下、「長期構想」という。）」において、『未来へ躍動する桃太郎のまち岡山』を基本目標としたまちづくりを推進しています。本施設の整備は長期構想の具体的な施策展開である「前期中期計画（平成 28～32 年度）」（平成 28 年度策定）の中に位置付けています。

| 【長期構想】計画期間：平成 28～37 年度 | | 【前期中期計画】 |
|--|--|---|
| 3つの将来都市像 | 基本方向 | 分野別計画 |
| 【将来都市像 1】 中四国をリードし、活力と創造性あふれる「経済・交流都市」 | 1 地域経済の活性化による、魅力と活力あふれるまちづくり 2 コンパクトでネットワーク化された快適で多様なまちづくり 3 <u>歴史と文化が薫り、誇りと一体感の持てるまちづくり</u> | 政策 9 暮らしに息づく文化芸術の振興 【施策①】 <u>文化芸術施設を核にした文化芸術の振興</u> 地域の文化芸術の継承・創造・発信や多様な文化芸術の担い手の育成、活動の拠点として「新しい文化芸術施設」整備を進め、文化の薫る魅力と賑わいのあるまちづくりを進めます。 |
| 【将来都市像 2】 誰もがあこがれる充実の「子育て・教育都市」 | 4 安心して子育てができ、若者や女性が輝くまちづくり 5 つながる教育で未来を拓く人材を育むまちづくり 6 理解を深め合い、ともに築く市民主体のまちづくり | 【施策②】 <u>市民の文化芸術活動の推進</u> |
| 【将来都市像 3】 全国に誇る、傑出した安心を築く「健康福祉・環境都市」 | 7 住み慣れた地域で安心して暮らせる健康・福祉のまちづくり 8 地域の力をいかした災害に強く安全・安心なまちづくり 9 豊かな自然と調和した市民の手による持続可能なまちづくり | ※「岡山市第六次総合計画」より抜粋 |

(イ) 岡山市文化芸術振興ビジョン

岡山市文化芸術振興ビジョン（平成 28 年度改訂版）では、「岡山に暮らす人々が地域への愛着をもちながら、生き生きと暮らせる豊かな文化都市をめざす」ことを基本方針とし、五本の柱に沿って市民協働で文化芸術振興を推進していくこととしています。

本施設での事業もこの五本の柱と密接に関連していきます。

【したしむ】市民が気軽に文化芸術に親しめる岡山市

- 市民の鑑賞機会の確保・促進
- 市民参加の促進

【はぐくむ】文化芸術を担う創造力豊かな人材の育成

- 担い手の育成
- 子ども・青少年の支援
- 芸術文化団体間の連携・支援

【ささえる】文化芸術の活動環境の向上

- 活動環境の向上
- 様々な支援

【つなぐ】文化芸術を次世代へつなぎ、人と人が交流する岡山市

- 交流促進
- 魅力向上

【つくる】新たな魅力を創造していく岡山市

- 地域で文化芸術を創る
- 新しい魅力づくり

イ 国等の文化振興に関する政策

文化芸術に関する法的な整備がなされ、文化芸術に関する国の方向性が明らかになるとともに、地方自治体が担う責任も明確にされています。

(ア)「文化芸術基本法」(平成13年12月施行、平成29年改正)

「文化芸術基本法」においては、文化芸術に関する施策の基本理念を定め、国及び地方公共団体の責務を明らかにするとともに、文化芸術に関する活動を行う者の自主的な活動の促進を旨として施策の総合的な推進を図ることにより、「心豊かな国民生活及び活力ある社会の実現に寄与する」ことを目的としています。文化芸術を創造し、享受することが人々の生まれながらの権利であると明記されるとともに、そのための環境の整備を図ることや、国や地方自治体の文化芸術の推進に関する責務が示されています。

【平成29年の改正 基本理念】

- ①「年齢、障害の有無又は経済的な状況」にかかわらず等しく文化芸術の鑑賞等ができる環境の整備
- ②我が国及び「世界」において文化芸術活動が活発に行われる環境を醸成
- ③児童生徒等に対する文化芸術に関する教育の重要性
- ④観光、まちづくり、国際交流などの各関連分野における施策との有機的な連携

(イ)「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」(平成24年6月施行)

劇場、音楽堂等が法的に位置づけられ、文化芸術を継承、創造、発信する場であるとともに、人々が集い、人々に感動と希望をもたらし、人々の創造性を育み、人々が共に生きる絆を形成するための地域の文化拠点であり、活力ある社会を構築するための大きな役割を担うとされました。

地方公共団体の果たすべき役割として地域特性に応じた施策の策定や実施その他の必要な施策を講ずるものとされています。また、基本的な施策として地域における実演芸術の振興や人材の養成、学校教育との連携などがあげられています。

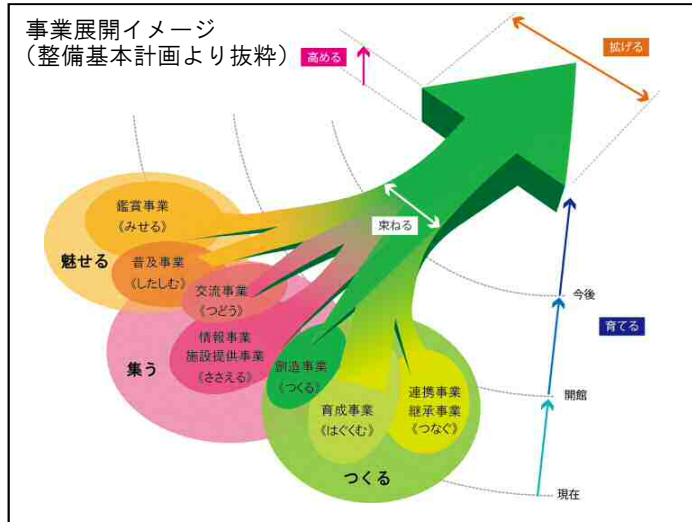
【「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」の第3条に記されている事業】

- ①実演芸術の公演を企画し、又は行うこと
- ②実演芸術の公演又は発表を行う者の利用に供すること
- ③実演芸術に関する普及啓発を行うこと
- ④他の劇場、音楽堂等その他の関係機関等と連携した取組を行うこと
- ⑤実演芸術に係る国際的な交流を行うこと
- ⑥実演芸術に関する調査研究、資料の収集及び情報の提供を行うこと
- ⑦前各号に掲げる事業の実施に必要な人材の養成を行うこと
- ⑧前各号に掲げるもののほか、地域社会の絆の維持及び強化を図るとともに、共生社会の実現に資するための事業を行うこと

(3) 管理運営基本計画の策定の目的

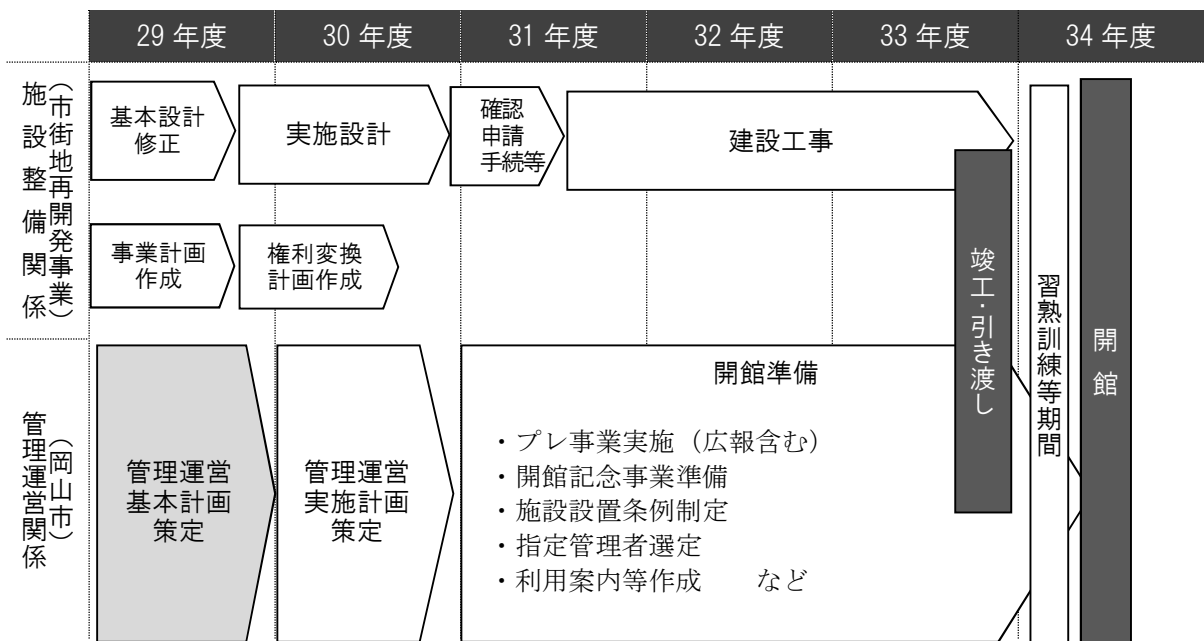
管理運営基本計画（以下、「本計画」という。）は、基本構想や整備基本計画で示した考え方を基盤とし、本施設を運営するための柱となる基本的な方向性をまとめるものです。

特に、本施設の整備コンセプトである「魅せる」「集う」「つくる」と、整備基本計画で示した事業展開について、今後の岡山市のまちづくりに文化を活かしていくためにどのような利用形態や事業計画が求められるのか、また、文化振興の拠点施設として運営していくために、どのような運営組織・運営母体が望ましいのかなど、施設の管理運営の根幹をなす方向性を示すことを目的とします。



【今後の流れ】

本計画で示す管理運営の方向性を基に、次年度以降「管理運営実施計画」において詳細を検討し、平成34年度の開館に向けて準備を進めていく予定です。



※市街地再開発事業のスケジュールは再開発準備組合の予定を参考にしています。

2. 事業計画

(1) 事業実施目標

未来にはばたく子ども達を育てる

本施設が展開する事業を通じ、岡山の将来を担う子ども達が文化芸術に触れ、文化的な成長ができる環境を整えていきます。

心豊かな市民生活（共生社会）、活力と賑わいあふれる地域社会を実現する

多様な価値観が存在する文化芸術の活動に関わることは、一人一人の心に潤いをもたらし、多様な価値を認めあい互いを尊重しあう、豊かな社会を実現する力になります。本施設での事業を通じて、豊かな市民生活、地域社会の実現に貢献します。

創造力を養い、文化力を育む都市基盤を築く

文化が備えている、人々に元気を与え地域社会を活性化させる力を育む拠点とし、文化の創造力を活かした魅力ある社会づくりができる環境を整えます。

これまで岡山市内で実施されてきた「魅せる」「集う」といった活動をより一層強化するとともに、芸術文化団体や市民が行ってきた様々な創作活動を支援し、新たな文化芸術の創造につなげていくために、「つくる」活動を実践していきます。

さらに、これらの活動に多くの人々が参加し、また市民と協働することで、様々な事業の充実を図ります。そして、「つくる」活動と、「魅せる」「集う」活動がつながり、相互に連携し、さらなる創造的な活動や事業の展開を図ることにより、岡山独自の文化芸術を創り出し、国内外へ発信していく創造型の劇場を目指すことで上記の目標を実現していきます。



(2) 実施する想定事業と期待する効果

【事業計画の方向性】

| 事業分類 | | 方向性 | |
|------|----------------------|--|--|
| 魅せる | 鑑賞事業 《みせる》 | <ul style="list-style-type: none"> ●多様な作品を楽しめる ●次世代を担う子どもへのアプローチ ●大型舞台芸術作品の鑑賞 | <p>より多くの市民に鑑賞機会を提供できるよう、施設の特徴を活かしながら多様な分野の公演を行う。子どもが身近な場所で鑑賞できることで次世代の育成に貢献する。</p> <p>交通の結節点という岡山の特徴を活かし、近隣地域にはない大型舞台芸術作品・先駆的芸術作品の公演を行い集客を図るとともに実演家や活動団体、新聞社、放送局などマスメディアやプロモーターなどと共同し、鑑賞機会を拡充していく。</p> |
| | 普及事業 《したしむ》 | <ul style="list-style-type: none"> ●アウトリーチ ●教育機関、福祉施設等との連携 | <p>文化芸術に関心を持つ層のすそ野を広げるための体験型・入門型ワークショップなどを行う</p> <p>教育機関や福祉施設などでのアウトリーチ活動を展開し、日頃本施設に関わりのない人・層に文化芸術を届ける事業を積極的に展開する。</p> |
| 集う | 交流事業 《つどう》 | <ul style="list-style-type: none"> ●賑わい創出 ●近隣地域との連携 | <p>立地を活かし、より多くの人々が気軽に訪れることができるような事業を行う。近隣商店街や施設等とも連携し、賑わいの創出につなげる。</p> |
| | 情報事業、施設提供事業 《支える》 | <ul style="list-style-type: none"> ●情報収集と岡山の発信 ●人材育成 ●文化活動の支援 | <p>近隣地域や国内外を含めた文化芸術に関する情報を収集し、機関誌の定期発行やWEBによる提供を行うとともに、それらの情報をアーカイブ化し、文化芸術活動に活かしていく。</p> <p>文化芸術活動を行っている人・組織等の育成につながる活動の場を提供し、利用にあたり専門的な知見からアドバイスなどを行い、活動の支援を行う。</p> |
| つくる | 創造事業 《つくる》 | <ul style="list-style-type: none"> ●市民の創造活動支援 ●岡山から発信する作品創造 | <p>演劇・ダンス作品などを創造し再演を視野に入れた公演を行う。そのための連続ワークショップや発表を兼ねた試演会などを段階的に展開するほか、滞在型の作品制作なども視野に入れる。</p> <p>市民参加によるオペラやミュージカル等岡山市独自の作品創造を継続的に行う。</p> |
| | 育成事業 《はぐくむ》 | <ul style="list-style-type: none"> ●次世代育成 ●舞台芸術を取り巻く人材育成 | <p>子どもや青少年を対象とした演劇、ダンスなど文化芸術活動の日常的な練習と発表の機会を設け、次世代の育成を図る。</p> <p>実演家、文化芸術を支える人材の養成に向けた連続講座を継続的に実施するほか、職員の専門性から文化芸術活動を行っている人・組織等への指導・助言を行う機会を設ける。</p> |
| | 連携事業、継承事業 《つなぐ》 | <ul style="list-style-type: none"> ●地域活動団体のネットワーク ●文化施設連携 | <p>各文化団体が連携しながら発展的に活動が継続していくための事業や仕組みづくり。</p> <p>近隣文化施設との情報交換や共同制作など幅広い事業展開と発信を図る。</p> |

| 想定事業内容 | 期待する効果 |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ●創造事業による作品の鑑賞（中ホール、大スタジオ） ●主催公演事業：年 10 事業程度（大ホール、中ホール） ●他団体との共同による公演事業（大ホール、中ホール） ●鑑賞をより楽しむための鑑賞講座：各公演（創造支援諸室） ●市内小学校・中学校の特定学年全員を公演に招待（中ホール） | <ul style="list-style-type: none"> ●感動を体感し、豊かな心を育てる ●本物を体感する機会を増やす |
| <ul style="list-style-type: none"> ●体験型・入門型ワークショップ、バックステージツアーなど：年間 13 事業程度（創造支援諸室） ●アウトリーチ活動：年間に小中学校各 6 校、福祉施設 6 施設程度 | <ul style="list-style-type: none"> ●文化芸術に親しむきっかけをつくる ●文化芸術の魅力を知る |
| <ul style="list-style-type: none"> ●新しい文化芸術施設フェスティバル（全館） ●気軽に参加できる世代間交流等を目的とした交流型ワークショップ：年 6 事業程度（創造支援諸室） | <ul style="list-style-type: none"> ●感動を交感する ●地域の賑わいを創り出す |
| <ul style="list-style-type: none"> ●機関誌の定期発行 ●諸室の貸出と利用に関する支援など（大ホール、中ホール、創造支援諸室等） ●友の会組織の運営 | <ul style="list-style-type: none"> ●文化芸術の魅力を広める ●施設や設備の利用促進の情報を伝える |
| <ul style="list-style-type: none"> ●企画・制作作品の創造活動：年 3 事業程度（中ホール、大スタジオ、創造支援諸室） ●作品創造に向けた連続ワークショップ：年 2 事業程度 ●市民オペラ・ミュージカル等（大ホール、創造支援諸室） | <ul style="list-style-type: none"> ●創造する力を育てる ●創造した成果で地域力を発信する |
| <ul style="list-style-type: none"> ●ジュニア教室：通年（大・中ホール、創造支援諸室） ●人材養成に向けた連続講座・連続ワークショップ：年 2 事業程度（創造支援諸室） ●文化芸術活動を行う個人・団体への職員の専門性を活かした指導、助言等：通年 | <ul style="list-style-type: none"> ●文化の経験値を高める ●創造するための技能を育てる |
| <ul style="list-style-type: none"> ●市内文化活動団体、地域・他自治体とのネットワークにむけたプラットフォームの運営：通年 ●大学等との連携（インターンシップの受け入れや共同研究など）：通年 ●市内・自治体間文化施設との連携（事業連携、職員のネットワークなど）：通年 | <ul style="list-style-type: none"> ●多様性を見つけ、違いを認め合う感受性を育む ●地域の個性を育て、伝える |

(3) 事業計画のスパン

本施設の整備方針や果たすべき役割を実現するために、開館前の段階から、継続的・段階的に戦略をもった事業を展開する必要があります。そのために先を見据えた長期計画と、段階的に実現させていく中期計画をたて実践していきます。

長期計画は本施設の継続的な事業展開の軸となるものとし、中期計画は各期間で検証を行い、文化芸術を取り巻く環境や社会状況等の変化に応じて策定していくこととなります。

ア 長期計画

本施設が、まちの賑わいや文化芸術の拠点施設としての役割を果たし、各事業の実施により文化芸術に親しむ機会の増加や人材育成、人々の心の豊かさや創造力の醸成などの効果を発揮し、事業実施目標を達成していくための計画になります。

イ 中期計画

事業実施目標を実現するための具体的実施計画として、五年程度を期間とする中期計画を基に事業を展開します。

(ア) 開館前～開館翌年（H31年度～H35年度）

本施設の方向性を示し、「魅せる、集う、つくる」の各事業を緒につけるためのプレ事業を実施します。この時期は、施設運営に向けた基礎をつくる時期であり、地域や連携する団体・機関等との関係性をつくっていきます。また、開館に向けた機運を高めるための周知も兼ねた事業を展開します。

開館年には、プレ事業からの蓄積を活かした事業や、開館後の事業展開につながるような多彩な事業を記念事業として実施します。

(イ) 次期計画（H36年度～H40年度）

事業計画の方向性で示す七つの事業体系を総合的に展開し、創造劇場としての礎をつくる期間とします。特に本施設が開館することにより充実化が期待できる鑑賞事業や創造事業、交流事業など、岡山市の文化芸術活動の拠点施設としての認知度を内外に高める事業を行いつつ、裾野を広げていく普及事業、育成事業などを推し進めていきます。

(4) プレ事業及び開館記念事業

ア プレ事業

本施設開館後の事業展開のイメージを伝えていくために、施設が開館するまでの期間を活用し、プレ事業として各種の事業を行っていきます。

特に、普及事業や育成事業、情報事業、地域とのつながりを構築する連携事業などは、早期に取り組みを始めていくこととします。

また、プレ事業を展開するための体制づくりにおいて、開館時に必要となる人材の確保や育成も図っていきます。

【プレ事業の考え方】

- 開館後の事業展開への蓄積とする
- 活動団体や地域とのつながりを構築する
- 開館に向けて、広く周知を行う

イ 開館記念事業

(ア) 開館記念式典

式典では、開館までの経緯、本施設が担う役割などの説明のほか、舞台を初めて使うにあたっての「舞台開き」として、祝祭性の高い演目などを上演することが想定されます。

実施にあたっては、一般的には、開館記念式典は、設置者である市が実施し、その運営に関しては、実際の管理運営者が協力・支援する例が多くみられます。

また、式典のみでなく、多くの市民や利用者と開館を寿ぐ機会として、展示や賑わいづくりのイベントなどの関連事業を実施し、多くの人に施設の開館を知らせ祝ってもらう工夫を行う例もあります。

(イ) 開館記念事業

開館を記念して行う事業は、新しく開館する施設の方向性を広く示すものとなります。開館前に実施するプレ事業からの方向性を踏襲し、将来的な展開につながる事業を計画していきます。

「こけら落とし」公演と呼ばれる開館記念公演だけでなく、一定の期間を定めて複数の事業を開館記念事業とする事例も多く、事業内容だけでなく、実施期間等も含めて検討します。

【開館記念事業の企画における配慮事項】

- 話題性・集客性
- 賑わい創出
- プレ事業からの継続性

なお、開館記念事業は、施設を運営する職員にとっては、施設運営の習熟度を高めていく機会ともなります。実際に来場する人の流れにあわせた検証を行う等、様々な視点から管理運営方法について確認を行う時期となるため、開館前後は、特に余裕をもった日程の設定や人員確保が望まれます。



施設全体に人が集う 外へつなげる

(5) 広報事業

本施設において実施する様々な事業について広く知らせるとともに、鑑賞者、参加者、利用者層を拡大するために事業内容を分かりやすく伝えること、また、広く市民に施設への理解や共感を得るための事業方針や実績などの情報提供も含めた広報活動は非常に重要な役割を持ちます。

特に、開館前、開館後しばらくは施設の認知を図る施設広報と、事業への参加者等を増やすための事業広報をバランスよく実施する必要があります。

【広報活動の方針】

■複合的な展開

複数の媒体を組み合わせ、より効果的に多くの人に広範囲にわたり情報を届けられるようにします。

■対象を定めた広報活動

事業の内容に、対象を定め、媒体を選択し効果的な広報活動を行います。

■専門家の配置

戦略的な広報活動を展開するために、広報業務を担う職員として専門性のある人材の配置を検討します。

【展開例】

| |
|--------------------------------|
| WE Bサイト |
| S N S |
| 劇場案内リーフレット、年間プログラム（公演スケジュール）冊子 |
| チラシ |
| 会員向け情報誌、メールマガジン |
| 新聞・雑誌・ラジオ・テレビなどの広告 |
| 掲示板・街頭広告、交通広告 |
| 記者発表、プレスリリース、報道機関・出版社等への掲載働きかけ |

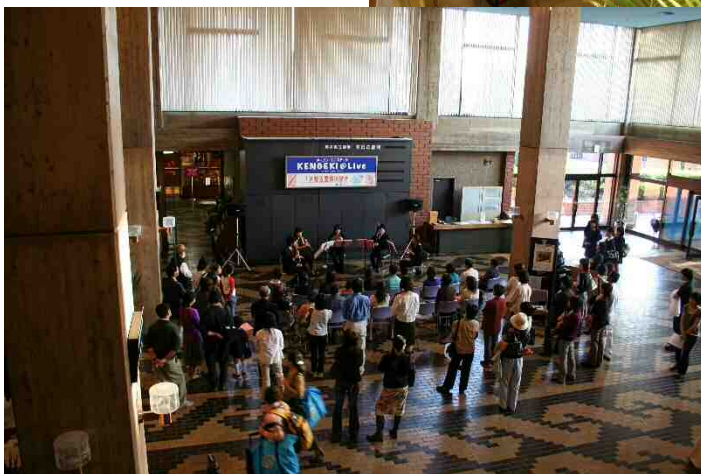
3. 施設管理・運営計画

(1) 施設管理・運営の基本方針

本施設は、これまでの市民会館や市民文化ホールの果たしてきた役割を担う大ホールと中ホールに加え、新たに創造支援諸室として練習室やスタジオなど創造活動を支える機能を備え、地域の文化拠点となる役割を担う施設として整備しています。

そのため、複数の諸室や設備を安全に運用し、安定的に使用できる状態を保つとともに、前述の各種事業を継続的に展開していくための専門家の配置や組織体制を段階的に構築していくことが必要となります。

さらに、岡山市の文化を活かしたまちづくりに寄与し、教育や福祉、観光や国際交流などにその効果を発揮するとともに、地域の文化の担い手を育成する役割を担う施設として、施設外での事業展開や学校との連携、舞台関連業務の実務者の育成を図っていくことなどを想定した施設管理・運営計画を検討します。



ロビーにおけるイベントイメージ

(2) 専門家の配置

本施設の整備基本計画において、管理運営の考え方として、「専門性の確保」をあげています。

前項までで整理した事業計画を着実に実施し、その将来像に近づけていくためには、事業の実施、施設の運営、施設や設備の適切な維持管理について高い専門性を備えたスタッフを確保するとともに、岡山市に根付いた文化を創り上げていくために、運営の中核を担っていく人材の育成を図ります。

【本施設に求められる専門性】

| 求められる専門性 | 具体的な職能例 |
|--|---|
| 事業の方向性を定め、長期的展望をもって具体的な事業の組み立てを行う企画力。 | ・ 事業部門責任者 (プロデューサー) |
| 人事、経理等に関する運営能力及び管理能力 | ・ 総務部門責任者 (マネージャー) |
| 舞台機構・音響・照明など舞台関連設備の知識と運営経験を持ち、安心、安全に運用する能力。 | ・ 舞台技術部門責任者 (テクニカルディレクター) ・ 舞台技術者 |
| 事業への知識とその効果的な実施手法を考え実行する力。また、外部からの資金調達についての体系的ノウハウと戦略に関する知識。 | ・ 企画制作 ・ 学芸 |
| 劇場としての本施設の役割や利用についての知識を持ち、展開する自主事業などを分かりやすく周知する技能。 | ・ 広報・営業 |

(3) 組織体制・運営母体（主体）

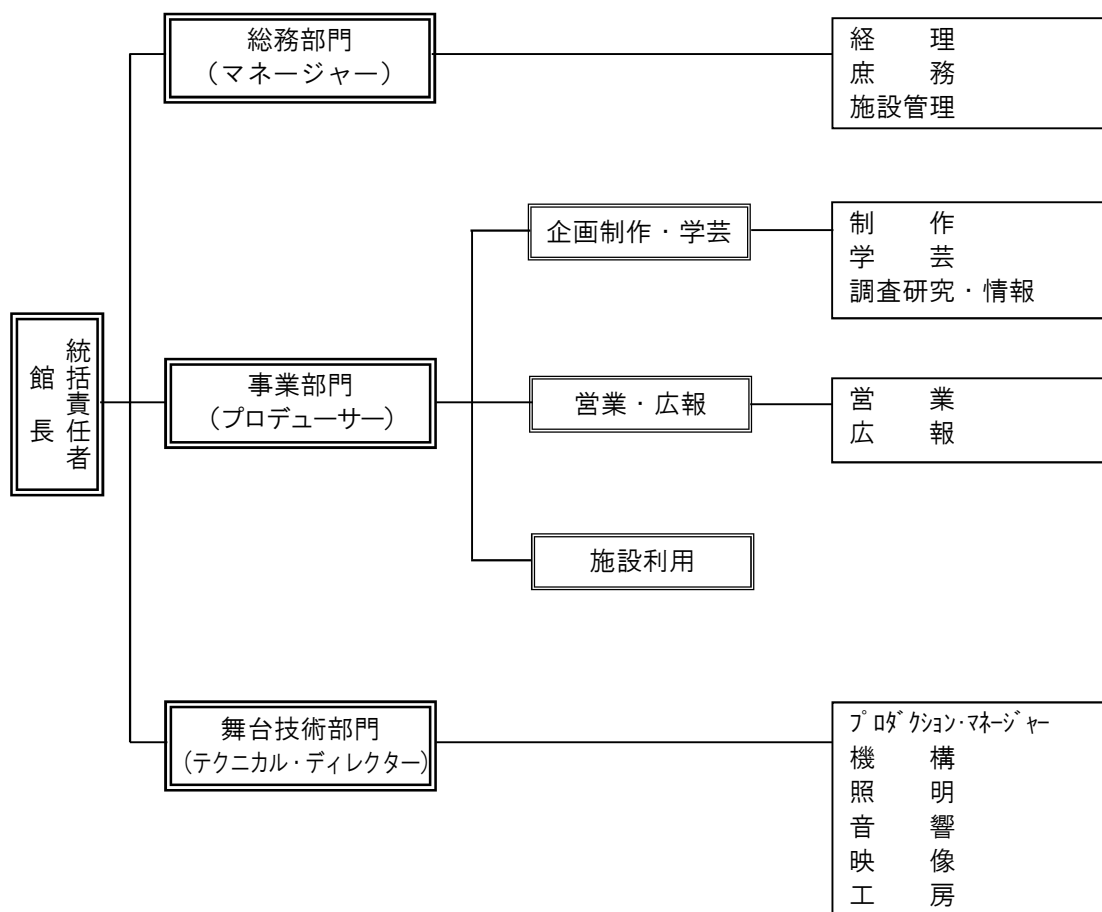
ア 組織体制

開館後に通常の業務を行う組織体制と配置する職能を検討します。

施設全体の責任者である館長の下に、総務、事業、舞台技術の各部門で責任者を配置し、バランスの取れた施設運営のできる組織としていきます。

また、創造活動には、市民が本施設を利用して創っていくものや本施設が市民と共に創るもの、本施設が主体となって創るもの等が考えられますが、創造事業の増加に伴い事業部門の人員強化も必要となりますので、開館後の変動をある程度想定しながら、組織体制づくりを検討していきます。

【組織イメージ】



【各職能の業務所掌の想定】

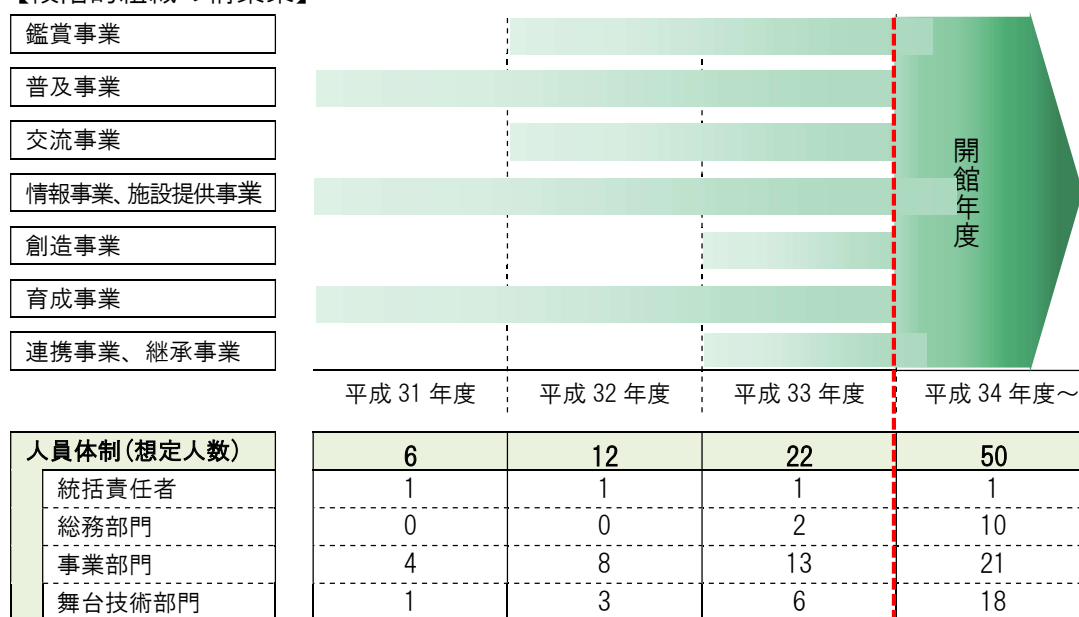
| | | 業務内容 | 想定人数 | |
|-----------|-------------------------|--|--|---|
| 統括責任者（館長） | | 本施設の総責任者 | 1 | |
| 総務部門 | 総務部門責任者（マネージャー） | 総務部門の責任者であり、施設の管理運営に係る収支管理を担う。 | 1 | |
| | 経理担当 | 日常業務として、現金の出納管理、預金管理、出納審査、給与、利用者からの入金管理、契約等を行うほか、予算管理、決算等を行う。 | 3 | |
| | 庶務担当 | 人事、服務、給与、文書管理、採用、勤怠管理、管理組合対応、備品管理、渉外など | 3 | |
| | 施設管理担当 | 施設の維持管理、営繕、敷地管理、駐車場管理、維持管理業務に関する管理組合対応 | 3 | |
| 事業部門 | 事業部門責任者（プロデューサー） | 事業部門の責任者であり、本施設の事業実施の方向性を定めて実行する。 | 1 | |
| | 企画制作 ・ 学芸 | 制作担当 | 舞台芸術作品の制作業務や招聘公演などの制作担当外部資金の獲得の任も担う | 6 |
| | | 学芸担当 | 教育普及、育成、交流協働などの事業を担当する。学校などの他機関と連携し、舞台芸術を活用したワークショップやアーティストによるアウトリーチなど、文化芸術に親しむ層の拡大に努める。また、制作者、舞台技術者、アーティスト等に向けた研修事業や養成事業等を実施するとともに、地域の文化芸術活動の創造支援や賑わいづくりを担う | 4 |
| | | 調査研究 ・ 情報担当 | 市内及び全国の文化芸術に関する研究・情報収集を行い、蓄積しアーカイブ化を図る。また、文化芸術に関する調査・研究を行い、その内容について展示やイベント等により公開し現在に結びつけていく | 2 |
| | 営業・広報 | 営業担当 | 各種プロモーター、制作団体等に対する施設利用の営業を行なう他、チケットの販売営業、団体観劇会等の企画・相談・受付等を行う。また、支援会員（個人・法人）向けの情報提供や、サービスの企画・実施を担う | 2 |
| | | 広報担当 | 施設が主催するすべての事業の宣伝や、施設を利用して行われる公演事業等の宣伝を行うとともに、取材の受付窓口となり、施設の広報素材の制作を担う | 2 |
| | 施設利用担当 | 貸館利用申込み受付の窓口 ホールでのもぎり、受付、案内、販売物管理、客席案内係の指導等も担う | 4 | |
| 舞台技術部門 | 舞台技術部門責任者（テクニカル・ディレクター） | 舞台技術部門の責任者であり、舞台関連設備の安全性に関する責任を持つ | 1 | |
| | プロダクション・マネージャー | 作品創造の際の技術マネジメント（ツアー公演まで含む）、技術的問題の調整、事業全面にわたる技術的サポート、技術者養成、大道具備品の管理等を担う | 3 | |
| | 機構担当 | 舞台機構設備の操作・管理等 | 4 | |
| | 照明担当 | 舞台照明設備・備品の操作・管理等 | 4 | |
| | 音響担当 | 舞台音響設備・備品の操作・管理等 | 4 | |
| | 映像担当 | 映像設備・備品の操作・管理、作品創造時の記録映像の撮影、販売パッケージ化への技術的支援等 | 1 | |
| | 工房担当 | 作品創造の際の製作物のマネジメント、製作、技術的支援を行うとともに、施設の持つ工具類や特殊設備の管理・工房室の管理を行う。小道具、衣裳・メイクなども含む | 1 | |

イ 段階的な組織構築

プレ事業の展開や広報活動、また施設利用の予約受付など、開館前から本施設の業務は始まります。また、開館記念事業も開館2年前程度から準備を始めていく事例が多く、事業実施体制は、開館前から段階的に整えていくことが必要となります。そのため、文化事業、文化施設の運営など専門的知見を備えた専任の推進体制を早期に整えることが必要です。

開館前からのプレ事業の展開と施設整備に合わせ、開館までの期間に段階的に組織を作り上げていきます。

【段階的組織の構築案】



ウ 運営母体

本施設の事業実施目標の実現に向け、柔軟かつ専門性を持った組織体制で効率的に施設を運営していくために、運営母体は、直営方式でなく指定管理者方式を導入することを前提とします。

ただし、指定管理者を選定する手法は様々あるため、今後、全国の先進事例等を参考としながら、事業実施目標を達成するために最もふさわしい運営母体を選定するのに適した手法を検討します。

特に、地域の文化芸術の振興を担う施設として継続的に事業を実施し、地域の文化団体とも連携して創造活動を行っていく地域の文化拠点施設にふさわしい運営組織が必要となるため、次の点に留意し検討を進めます。

【運営母体選定手法検討の際の留意事項】

- 専門家の配置を確実に担保できること
- これまで蓄積してきた知見や実績を活かした事業実施が期待できること
- 地域の文化団体や学校、文化関係者と協働できる人材の確保と育成が、継続性をもって計画的にできること

(4) 施設の維持管理

施設運営にあたっては、建築物や建築設備、舞台設備、備品等の保守管理、また、警備や清掃など、施設を安全に安心して利用してもらえるように適切に維持管理するための業務が必要です。

以下に想定される、専有部分で生じる維持管理業務を記載します。

【主な維持管理業務(想定)】

[総務関係] (運営組織における総務部門が主として担当すると思われるもの)

- 経理事務
- 施設維持管理に関する日常的管理及び関係業者との調整
- 管理組合関係事務
- 施設警備
- 施設清掃
- 植栽管理
- 施設衛生保守管理
- 施設設備管理
- 昇降設備保守管理 等

[舞台設備関係] (運営組織における舞台技術部門が主として担当すると思われるもの)

- 舞台設備の日常的管理
- 舞台設備の保守点検
- 舞台関連備品の日常的管理
- 舞台関連備品の保守点検
- 楽器備品の日常的管理
- 楽器備品の保守点検 等



施設共通エントランスでのイベントイメージ

(5) 複合施設における施設管理の考え方

本施設は、複合施設として整備するため、専有部分と全体共用部分のそれぞれでの施設管理業務が発生します。全体共用部分の施設管理業務については管理組合などを設立し、そこが中心となって担うことが想定されます。

維持管理等において、施設全体と調整しながら、各業務について、効果的な実施の手法を検討していきます。全体共用部分については、維持管理にかかる経費、管理組合の運営にかかる経費のそれぞれについて応分の負担をすることとなります。

○全体管理費

【維持管理にかかる経費】

- ・防災センターに係る人件費（共用設備の監視及び運転費）及び付随する費用
- ・警備及び自転車整理に係る人件費
- ・全体共用部分等の設備管理費
- ・全体共用部分等の清掃費、消毒費及びごみ処理費
- ・全体共用部分等の経常的な補修費
- ・全体共用部分等に係る火災保険料、その他損害保険料
- ・全体共用部分（組合管理事務室及び防災センター等）の備品費、通信費、光熱水費
- ・その他全体共用部分等の保安、保全、保守に要する費用

【運営にかかる経費】

- ・事務管理費（人件費等）及び付随する費用
- ・地域コミュニティにも配慮した区分所有者等のコミュニティ形成に要する費用（例えば、建物全体の広報宣伝費など）
- ・公租公課
- ・その他管理組合の運営に要する費用

○全体修繕積立金

- ・複合施設に係る修繕積立金

※ 全体管理費や全体修繕積立金については、専有部分の面積比により負担割合を決めることが一般的ですが、想定される利用内容等によって、補正を行っている事例も見られます。

4. 施設利用計画

(1) 施設利用の基本方針

施設利用の基本的な事項である開館日（休館日）、開館時間については、利用を促進するために柔軟な対応が求められますが、施設職員の労働時間や収支等を踏まえた検討を行います。

また、大ホール・中ホール、創造支援諸室等、諸室の特性と利用形態を考慮した利用規則とするとともに、文化芸術振興の拠点施設とするために、文化芸術に関する利用については、優先的に貸出できるような利用方法を検討します。

(2) 利用規則

ア 開館日・開館時間の基本的な考え方

開館日、開館時間は、利便性に配慮するとともに、市内及び近隣の類似施設を参考に検討します。

(ア) 開館日

年末年始のほか、施設や設備の保守点検など安全に施設を利用するため、また、職員の適正な労務管理を図るため、定期的な休館日を設けることを検討します。

定期休館日を設ける場合には、市内の他のホール施設と同じ曜日とならないように配慮します。

また、必要に応じ、臨時に開館するなど、休館日について柔軟な対応ができるように検討します。

(イ) 開館時間

午前 9 時から午後 10 時を原則とし、必要に応じ早朝又は夜間の延長利用も対応していくことを検討します。

また、施設利用申込みに対応する窓口業務の対応時間などは別途検討します。

イ 利用予約受付開始時期

劇場、音楽堂等では、文化芸術での利用について、早期に申し込みができるように設定する事例があります。諸室によっては文化芸術活動での利用を優先的に受け付けることもできるように検討します。

岡山市の現状や類似公立文化施設の状況もふまえて以下のとおり想定し、検討します。

大ホール：12～15 か月前からの申請受付

中ホール：6～13 か月前からの申請受付

創造支援諸室：発表利用の場合は 3～6 か月前からの申請受付

練習利用の場合は 1～3 か月前からの申請受付

ウ 利用決定方法

一般的に利用者の決定については以下のような方法があります。

(ア) 抽選

利用者を広く公平に選定することが期待できます。

その方法にも、①一斉に集合し受付順を抽選し、番号の若い順に受け付ける
②事前に希望を受け付け、利用希望日が重なった場合のみ抽選するなど、さまざまな手法があります。

ホールの利用では、利用内容の確認が必要であるため、窓口での受付を原則としますが、創造支援諸室は、コンピュータによる申請、抽選を行っている事例もあります。その場合には、事前に利用者登録などを行い、利用の内容を登録するなどが行われます。

(イ) 先着順

先着順を原則とし受付初日から適用している事例、抽選方法と併用し、抽選受付の終了後は先着順としている事例があります。

先着順を受付初日から適用する場合、希望日の利用を確実に申し込むため、何日も前から並ぶような弊害もあります。

(ウ) 利用調整

近年開館した施設では、一定の要件を満たした利用を優先し、またより多くの利用者に利用してもらうために、利用の調整を図る事例もあります。特に、長期的な利用をスムーズに受け付けるため舞台芸術での利用を主目的として取り入れられています。

【利用調整を行っている事例】

| | |
|-------------------------------|---|
| 世田谷文化生活情報センター 世田谷パブリックシアター | 一定期間に申込のあったものを施設が調整をして貸出を行う。 年4回受付（※受け付けない期間もある） ・3/1～10（貸出 翌年5/1～7/31） ・6/1～10（貸出 翌年8/1～10/31） ・9/1～10（貸出 翌年11/1～1/31） ・12/1～10（貸出 翌々年2/1～4/30） |
| 豊島区立舞台芸術交流センター あうるすぽっと | 毎月1～10日に利用申し込みを受け付けた後、選考・調整の上、貸出を行う。 |
| 上田市交流文化芸術センター | 毎月1～7日に抽選申込を行い、10日に結果を通知。利用が重なった場合には17日にセンターに来場の上、抽選を行う。 |

エ 利用区分（貸出区分）

市内文化施設の現状をふまえ、午前・午後・夜間の3区分での貸出を検討します。
また、その3区分別での料金設定を検討します。

オ 連続利用日数

文化芸術活動での利用に際しては、利便性を高めるために連続で利用できるようにすることを検討します。ただし、多くの市民が利用しやすいように、連続利用ができる日数を制限します。

【連続利用日数の上限が長期にわたる事例】

| | | |
|-------------------------------|---|--------------------------------|
| 世田谷文化生活情報センター 世田谷パブリックシアター | セミナールーム | 3日 |
| | ワークショップ室 | 10日 |
| | 主劇場 小劇場 | 60日 |
| | けいこ場 音響スタジオ 作業室 | 主劇場又は小劇場を使用する場合は60日、使用しない場合は3日 |
| 豊島区立舞台芸術交流センター あうるすぽっと | 条例上の規定はなし 運用：30日（指定管理者が規定。これ以上の日数を希望する場合は、区の承認を受けることが必要） | |

(3) 利用者サービス

以下のような利用者へのサービス提供を検討します。

【想定される利用者サービス】

- 文化情報コーナーによる文化芸術関連情報の提供
- チケットセンターによるプレイガイドサービス
- 荷物預かり：受付等での来館者の一時荷物預かりサービス、コインロッカーの設置など
- 飲食サービス：ホール内カフェやビュッフェなど
- インフォメーションサービス：観光情報なども含めた情報の提供
- バリアフリー対応：筆記、介助、通訳、車椅子への対応など
- 未就学児へのサービス：託児サービス、未就学児を連れた方への遊び場、授乳・おむつ替えスペースなどの提供

(4) 利用料金の考え方

諸室の利用料金は、施設の収入の大きな柱となるため適正な料金設定を検討します。

ア 利用料金

諸室を利用するための利用料金については、利用者負担の考えを基本としながら、施設の設置目的に鑑み、多くの市民が利用しやすいように配慮した料金設定を検討します。

イ 付属設備利用料

上記の利用料金のほかに、施設が持つ備品等を提供する場合に徴収します。現状では、備品それぞれに料金設定されており、利用した分の料金を徴収しています。

新施設では、煩雑な料金計算をせず済むよう、利用の目的にあった備品を組み合わせ「セット料金」を設けることを検討します。利用者にとって付属設備利用料の概算額を把握しやすいといった利点もあります。

ウ 減額・免除

利用者負担の原則や市内文化施設の現状などをふまえ検討します。

【市内文化施設の現状】

| 施設 | 減額・免除規定 | 適用例 |
|--------------------------------|---------|-----------------|
| 岡山市民会館 | あり | 市民料金、直前割引 |
| 岡山市立市民文化ホール | あり | 市民料金、認定芸術文化団体など |
| 岡山シンフォニーホール | なし | — |
| 西川アイプラザ | あり | 認定社会教育団体 |
| 岡山コンベンションセンター (ママカリフォーラム) | なし | — |



5. 収支計画

(1) 収支計画の基本方針

公立の劇場、音楽堂等では、収入が支出に及ばないため、設置自治体である市の経費負担を必要とします。それは、岡山市の文化力を高め、文化創造の土壌を育み、都市の活力の発信のために必要なものと考えますが、効率的な管理運営や収入の確保に可能な限り務め、市の負担を小さくしていくことを図ります。

(2) 収入

劇場、音楽堂等にとって、利用料収入は収入の大きな柱となります。利用者負担を原則として、適切な料金を設定し、また、収入確保に向け、施設提供事業の営業等を積極的に行います。

また、事業においても、チケット収入の確保、助成機関からの助成金や企業・個人等からの寄付・協賛金など外部からの資金の獲得に努め、事業実施における自主財源比率を高めていきます。

| | |
|--------|------------------------------------|
| 利用料収入 | 施設提供事業における施設利用料、付属設備利用料 |
| 自主事業収入 | 事業における入場料および参加料、助成機関からの事業に対する助成金など |
| その他 | チケット販売委託による収入、企業・個人等からの寄付金など |

(3) 支出

効率的な管理運営により、それぞれの項目において経費の削減に努めるとともに、経年的に施設・設備の改修・更新といった維持管理費も必要となるため、施設竣工後の中長期維持管理計画の策定を検討するなど、中長期的な視野をもち計画的な運営を行います。

| | |
|-------|---|
| 事業費 | 事業実施目標を実現するために実施する事業に係る経費 |
| 人件費 | 施設を運営し事業を展開していくために必要な職員の経費 |
| 維持管理費 | 設備メンテナンス、警備、清掃、舞台設備保守点検等に係る経費や光熱水費、各種機器のリース代や消耗品費など |

6. 市民参加

(1) 市民参加の考え方

本施設の目的を実現させるために、事業として市民や地域との関係づくりに積極的に取り組んでいきますが、市民が施設に関心や理解を持ち、よき支援者として施設の活動を応援してもらうための契機となるように、市民が集い参加する機会を提供することを検討します。

一般的に、劇場、音楽堂等では、以下のような市民参加が実施されています。本施設でも、多様な関わり方ができるような仕組みづくりや、積極的に施設の事業や運営に参加する岡山の人材を育成することなどを想定し、今後具体的な手法の検討を進めます。さらに開館に向けて、市民の理解を深めるとともに、本施設への親和性を高めるための具体的な取組みを進めていきます。

【市民参加の枠組み例】

| | |
|---------------|--|
| 鑑賞者としての参加 | <p>施設で作品を「鑑賞」することは、最も参加しやすい市民参加の形態です。多くの方が鑑賞することは施設の収入確保につながり、経済的に循環させるとともに、鑑賞者がいることにより展開する事業の充実が図れます。</p> <p>鑑賞者を対象とした「友の会」などの会員組織を持ち、公演情報の案内や先行予約などの特典をつけることもあります。</p> |
| 参加型事業への参加 | <p>施設が主催する市民参加型事業に、出演者やスタッフとして参加します。市民参加型事業も様々なものがあり、プロのアーティストを中心に市民が部分的に参加するものから、市民だけで全てを創りあげていくものもあります。舞台作品だけでなく、講座やワークショップなどの体験型事業への参加も考えられます。</p> |
| 運営への参加 | <p>劇場、音楽堂等施設には、事業や運営に関するさまざまな業務があります。専門的な知識がなくても、講習会の受講や経験者からの指導を受けて行える業務を、ボランティアとして補助的に担ってもらうことなどが行われています。必ずしも無償でなく、有償でのボランティアやサービス券の提供、ポイントによって主催事業が鑑賞できるなど、特典をつけることも考えられます。</p> |
| 事業企画推進役としての参加 | <p>市民自らが、本施設で提供したい事業などを企画し、運営・実践していきます。専門的な知識も必要となるので、企画の実施とあわせ、事業の実施や舞台技術、ホール運営に関する勉強会や養成講座等を実施し、人材を育成していくことが望まれます。</p> |
| 評価への参加 | <p>ホールの運営や事業に対して、市民の目線から評価を行います。アンケートやインタビューに答えるといった比較的簡易なものから、運営評価委員会などの組織にてホールの設置目的や理念に沿った運営が行われているかを総合的に検証・評価していくものまで、様々な関わり方があります。</p> |

7. その他配慮すべき事項

(1) 次年度に向けての課題整理

ア 事業内容・管理運営の実現に向けた具体的手法の検討

本計画で検討した、管理運営の考え方を実現させるための具体的な手法を来年度の管理運営実施計画で検討していく必要があります。

特に、運営母体については、留意事項に配慮しながら、なるべく早期に決定し、開館準備体制を整えていくことが望まれます。

また、地域全体の活性化と継続的な賑わいの創出につなげていくための仕組みづくりに取り掛かる必要があります。

イ 再開発施設としての管理運営の考え方

本施設は市街地再開発事業により整備されます。地域の活性化、賑わいづくりのため、複合化される本施設以外の施設部分との連携体制や管理システムなどを検討していく必要があります。

(2) 管理運営に対する評価の考え方

公立の施設として、適正で効果的・効率的に施設が管理運営されていることを検証するために、定期的に評価を実施します。運営状況や問題点等を把握し、サービス向上のための改善策を見いだすことを目的とします。

その結果は広く情報開示し、市民への説明責任を果たしていくことが望まれます。評価を行う手法として以下が想定されます。

【評価の方法】

■自己評価

施設管理者が、管理運営を行うことにより生じている利用に関するデータなどを整理し、自ら評価を行い、毎年度報告書としてまとめます。その結果をもとに、改善を図り、次年度以降の運営に反映させていきます。

事業数や公演回数及び事業への参加者や入場者数、施設稼働状況など定量的なデータのほか、鑑賞者や参加者、貸館利用者などへのアンケートや利用者懇談会などにより様々な視点からの意見を集めます。

■外部評価

第三者の視点による評価として、施設の自己評価データの分析や市民意識調査なども含めたデータ分析、他施設や地域とのつながりなど有識者等による専門的・中長期的・広範囲な視点をもった外部評価の導入を検討します。

【評価に際しての配慮事項】

■効率性

評価を行うためのデータ収集や整理・分析などにあたっては、データ収集が施設設置者と利用者双方に過度な負担とならないように配慮しながら、調査項目や集計方法、評価項目や手順などをあらかじめ適切に設定し、効率的に効果がでる方法を検討します。

■継続性

中長期的視点からデータ把握と分析ができるように、継続的に変化を把握できる評価の項目設定が必要です。

■広範囲な視点

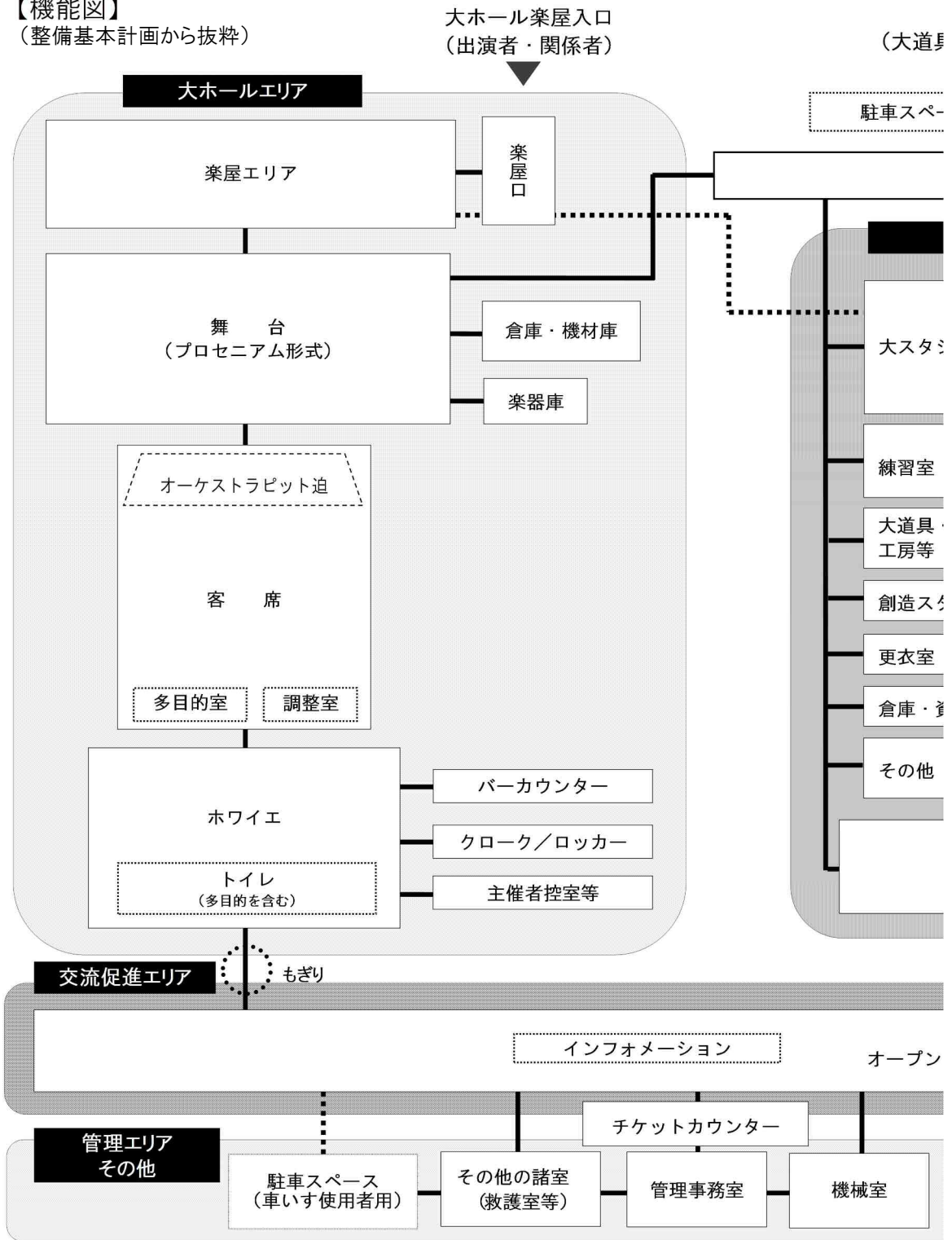
岡山市民意識調査なども含め市民や利用者からの幅広い視点からの意見が反映されるように努めるとともに、新しい観客や施設利用者の確保につなげていくためにも施設を利用しない市民や文化関係団体、公演等の事業者の意向についても把握することが求められます。

■定性的評価

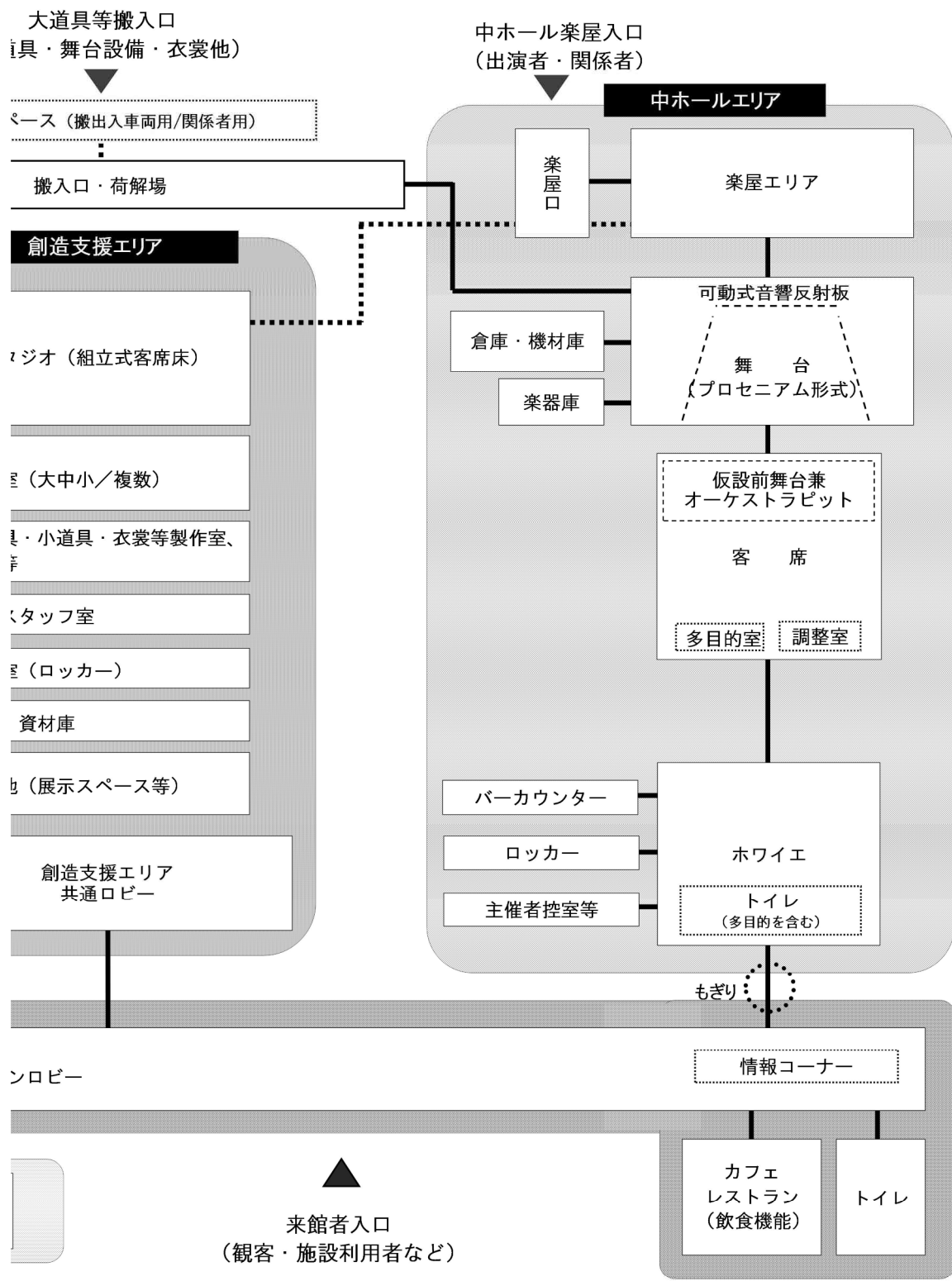
岡山市の文化芸術振興に寄与する施設として、本施設での事業の実施にあたっては中長期的な取り組みが必須であり、定量的なデータからでは把握しきれない内容については、アンケート調査やインタビュー調査等を別途実施するなど評価の方法を工夫します。

參考資料

【機能図】
 (整備基本計画から抜粋)



— 各機能で関連性が高いことを示す (動線が必要)
 各機能で関連性があることを示す



| | |
|------------|-------------------------|
| 大ホールエリア | 約 6,000 m ² |
| 中ホールエリア | 約 3,000 m ² |
| 創造支援エリア | 約 3,700 m ² |
| 交流促進エリア | 約 800 m ² |
| 管理エリア・機械室等 | 約 6,500 m ² |
| 合計 | 約 20,000 m ² |