

中期経営計画

令和8年度～令和12年度



公益財団法人 岡山文化芸術創造
Okayama Cultural Arts Creation Foundation

令和8年4月

目次

はじめに	3
法人概要	5
法人の歩み	5
地域における位置づけ	8
基本方針・ビジョン	9
重点事業	10
事業推進上のビジョン	11
第1章 持続可能な人材体制の構築	12
1-1 現状と課題認識	12
1-2 基本方針	12
1-3 職員採用計画	12
1-4 職員研修計画	13
第2章 組織力・業務プロセスの強化	14
2-1 現状と課題認識	14
2-2 基本方針	14
2-3 主な取組	14
第3章 2館の価値最大化と文化発信力の向上	15
3-1 現状と課題認識	15
3-2 基本方針	15
3-3 主な取組	15
第4章 シンフォニーホール改修期間の事業継続戦略3認識	16
4-1 改修スケジュールと影響	16
4-2 改修期間中の事業継続策	16
4-3 リニューアル後の成長戦略	16
財務健全化方針	17
組織・経営基盤の視点	18
経営目標（KPI）	19
広報活動	20

はじめに

私たちは、ブランドの根幹となるコンセプトを策定いたしました。
このコンセプトには、私たちが大切にしてきた価値観と、これからめざす姿を込めています。

わたしたちが創造した時間は、
世代を超える関係、大切な思い出とともに受け継がれています。

幼い頃、母に連れてきてもらった場所。
今日は、自分の子どもを連れてきている。

友人に誘われて初めて感じた、オーケストラの迫力。

ここしかない決め、大切なひとにプロポーズをした夜。

そんな思い出のひとつひとつが、
この街の文化を育てています。

わたしたちの考える「創造」とは、
芸術を生み出すことだけではありません。

人と街の営みとともに、
重ねた歴史とともに、
最先端の設備や技術とともに。

ジャンルを越えた企画づくりを通して、
より多くの人と文化を感じられる場所をめざしています。

CREATE CULTURE “WITH”

人と、街と、歴史と。

わたしたちは、関わるすべてとともに
文化を創造し続けます。



岡山シンフォニーホールと岡山芸術創造劇場ハレノワという2つの文化施設を中心に、岡山の文化芸術の振興に努めてまいりました。

令和2年の財団統合、令和5年の岡山芸術創造劇場ハレノワの開館を経て、事業規模は大きく拡大し、文化芸術の新たな価値を生み出す基盤が整いつつあります。

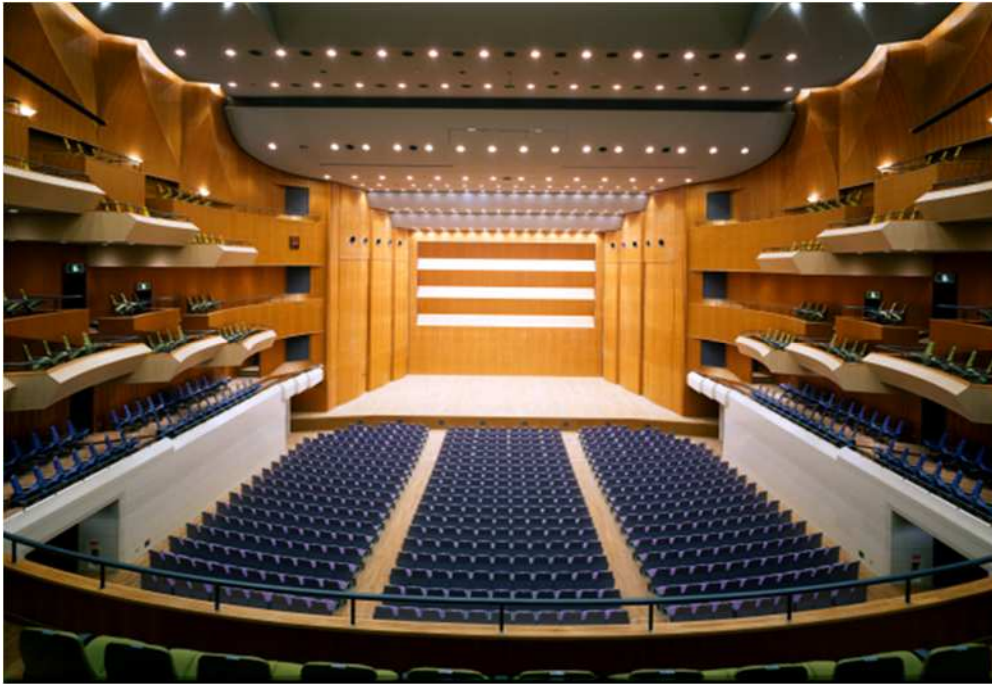
本計画は、令和3年度から令和7年度の5か年で培った成果と課題を総括したうえで、令和8年度から令和12年度の5か年において、当財団が持続的に発展し、岡山の文化芸術の中核拠点としての役割を果たすための指針を定めるものです。

法人概要

法人名	公益財団法人岡山文化芸術創造
所在地	岡山市北区表町一丁目5番1号
基本財産	525,706千円
出資額（岡山市）	454,459千円（出資比率86.45%）
所管課	スポーツ文化局 スポーツ文化部 文化振興課
指定管理施設	岡山シンフォニーホール、岡山芸術創造劇場ハレノワ
主な運営事業	岡山フィルハーモニック管弦楽団、岡山市ジュニアオーケストラ、おかやまアーツフェスティバル

法人の歩み

時期	主な出来事
昭和59年11月	財団法人岡山文化施設整備センター設立（基本財産1億円）
平成3年9月	岡山シンフォニーホール開館
平成18年4月	指定管理制度による第1期（10年）指定管理開始
平成25年4月	公益財団法人岡山シンフォニーホールに移行認定
令和2年4月	公益財団法人岡山文化芸術創造に名称変更（岡山市スポーツ・文化振興財団と合併）
令和3年4月	第3期指定管理開始（岡山シンフォニーホール）・第1期指定管理開始（岡山芸術創造劇場ハレノワ）
令和5年9月	岡山芸術創造劇場ハレノワ開館
令和7年6月	岡山シンフォニーホール改修工事のため休館（～令和9年5月予定）
令和8年4月	第4期指定管理開始（岡山シンフォニーホール）



本計画の策定にあたり、令和3年度から令和7年度の前計画期間における取組の実績を総括し、次期計画に反映すべき事項を整理しました。

1. 主な成果

分野	主な成果・実績
施設運営	令和5年9月の岡山芸術創造劇場ハレノワの開館により2館体制が本格始動。大劇場・中劇場・小劇場・アートサロン等、多様な規模の公演に対応できる環境を整備。
文化芸術事業	おかやまアーツフェスティバルを新設・拡充し、年間50以上のイベント・総観客数6万人超を達成。岡山フィルハーモニック管弦楽団および岡山市ジュニアオーケストラの育成支援を継続。
教育・普及	全県規模でのスクールコンサート・学校巡回公演を継続実施。0歳からの子ども向け事業やバリアフリー対応を拡充。
組織体制	統合後の組織運営の安定化を図り、2館を支える体制を構築。岡山シンフォニーホール改修に向けた調整を完了し、令和7年度に着工。
社会的包摂	病院・福祉施設・支援学校等への訪問公演を継続し、文化芸術の裾野を拡大。

2. 残された課題

課題分野	課題の内容
人材不足	音響・照明・舞台技術・企画などの専門職は全国的に採用難であり、既存職員への負担が増加。技術承継の遅れにより業務の属人化が顕在化。
組織一体感	統合・新館開館に伴う急速な組織拡大の結果、財団理念の浸透が十分でなく、2館の総合力が発揮しきれていない。
2館連携	岡山シンフォニーホールと岡山芸術創造劇場ハレノワの連携企画が散発的にとどまり、相乗効果を最大化するための体系的な仕組みが未整備。
業務効率化	業務の標準化・ICT活用が遅れており、限られた人員での安定運営に向けた改善が急務。
財務基盤	指定管理料・補助金への依存度が高く、自主財源の拡充・多様な収益モデルの構築が課題。

3. 次期計画への反映事項

- 専門人材の計画的採用・育成体制の確立（第1章）
- 業務標準化・ICT活用による「仕組みで回る組織」への転換（第2章）
- 2館の役割分担と連携を明確化した事業展開（第3章）
- シンフォニーホール改修期間中の事業継続戦略（第4章）

地域における位置づけ

岡山シンフォニーホールと岡山芸術創造劇場ハレノワは、歴史的資産である岡山城・後樂園を中心に、日本でも稀な美術館・博物館・劇場等が集積した城下町岡山の『歴史・文化エリア』と、400年の歴史を持つ県下最大規模の表町商店街を中心とする『旧城下町エリア』の南北軸線上に位置しています。

吉備の国という歴史文化の厚みのある地域であり、岡山芸術交流など文化芸術に対する意識の高い地域です。地域の文化の歴史と音楽への情熱が後押しして、桃太郎少年合唱団・岡山市ジュニアオーケストラ・岡山フィルハーモニック管弦楽団の活動が生まれ、今に続いています。



基本方針・ビジョン

わたしたちは、岡山市が誇る文化施設の使命を最大化し、地域文化を支える専門的かつ持続可能な運営を目指します。

さらに、岡山市第七次総合計画前期中期計画における都市づくりの基本方向5「新たな価値と魅力を創造する心豊かなまちづくり」（歴史・文化・スポーツ）に貢献してまいります。

「文化芸術施設を核として多様な主体と連携・交流しながら、身近な地域で幅広い分野の文化芸術の鑑賞や体験ができる機会の充実を図るとともに、市民の自主的・創造的な文化活動を促進するため、活動の成果を発表する機会の充実に努め、文化芸術の振興による賑わい・活力の創出と心豊かに暮らせるまちづくりを進めます。」（一部抜粋）

【経営理念】

公益財団法人岡山文化芸術創造は、文化芸術の振興に関する、多様な文化事業を創造し展開することにより、地域の文化活動の活性化と、文化芸術を担う次世代の人材育成等を図ることで、市民県民のすこやかで心豊かな生活の向上及び地域社会の発展に寄与することを目的とし、その活動エリアは岡山県下全域としています。

【経営方針】

当法人は、この目的の達成のために以下の事業を行っています。

- ① 文化芸術の創造・発信、振興及び普及に関する事業
- ② 文化芸術における多世代の交流及び参画の機運醸成に関する事業
- ③ 文化芸術の担い手育成に関する事業
- ④ 文化芸術を鑑賞する機会の提供に関する事業
- ⑤ 文化芸術活動への支援及び研究に関する事業
- ⑥ 文化芸術施設等の管理運営に関する事業

【計画の基本構造】

本計画は「人材」「組織」「事業」の3軸を連動させた改革サイクルを確立します。

第1章 人材	第2章 組織	第3章 事業	第4章 改修対応
専門性と安定性が高まる	2館の総合力が発揮される	市民と共に文化を創造する循環が生まれる	改修を飛躍の契機とする

重点事業

CRIATE CULTURE "WITH" 人と街からはじまる、文化の創造

岡山文化芸術創造にとっての“創造”とは、人と街との関係の中で、これまで形にできなかった価値を生み出し、文化をつくっていくこと。

岡山シンフォニーホール

1991年に岡山県・岡山市・経済界共同事業により設置された、アコースティック音楽に最適な音楽ホール。開館以来34年の歴史を持つ県下最大の公演会場です。2025年6月より大改修に着手し、2027年6月リニューアルオープン予定。

岡山芸術創造劇場ハレノワ

令和5年9月にオープン。「魅せる」「集う」「つくる」の3つのコンセプトを中心に事業を展開。大劇場（1,753席）・中劇場（807席）・小劇場・アートサロン等を擁する、多様な芸術に対応できる最新の劇場です。

おかやまアーツフェスティバル

前身であるおかやま国際音楽祭と岡山市芸術祭を再構築し、2023年に新たに誕生した総合文化芸術の祭典です。音楽・美術・舞台芸術・伝統芸能・文芸など、ジャンルの垣根を超え、50を超えるイベントに総観客数6万人を超える規模となっています。

岡山フィルハーモニック管弦楽団

多様な分野のアーティスト・市民県民・各種団体との協働により、多種多様な文化芸術事業を実施しています。定期演奏会・特別演奏会に加え、県下の学校を訪問するスクールコンサートや学校巡回公演も行っています。

岡山市ジュニアオーケストラ

近年では世界的コンクールにて優勝した指揮者を輩出するなど、多くの才能ある指揮者・演奏者を育成しています。「岡山市ジュニア合唱教室」「岡山市ジュニアバイオリン教室」の運営も行い、未来のアーティスト育成に取り組んでいます。

事業推進上のビジョン

① 芸術性の高い公演を実施します

- ◇ 岡山シンフォニーホールは、中四国エリアにおける最高のアコースティック音楽公演の中核拠点ホールとして、国内外の優れた音楽公演の鑑賞機会を提供します。
- ◇ 岡山芸術創造劇場ハレノワは、国内外の公演会場として中四国で常に最初に選ばれる劇場の地位を確立します。

② 心豊かな教育に取り組み、子どもたちの豊かな感性と情操を育みます

- ◇ 子どもたちに、一度は本格的なオーケストラの演奏や演劇・舞踊作品に触れる機会をつくることを目標とします。
- ◇ 0歳からの子どもの事業の充実やバリアフリーの取り組みにより、親子がいつでも文化芸術にアクセスできる環境をつくります。

③ 地域の文化芸術を担うアーティストを育てます

- ◇ 人材養成事業によるアーティスト育成とともに、主催公演事業等への積極的な起用により、継続的な育成の仕組みをつくります。

④ 社会的包摂の取り組みを推進します

- ◇ 病院・福祉施設・支援学校・こども園等での公演により、生きる希望と勇気を贈り続けます。

⑤ 岡山を活力あるまちにしていきます

- ◇ 観光分野での特別感のある広場として、岡山への誘致に結び付けてまいります。
- ◇ 協働するステークホルダーを増加させ、活動の幅を広げます。

⑥ 持続的なホール運営により、事業効果を高めます

- ◇ 20代から60代まで幅広い年代の専門職員を擁し、専門的知識や技術・ノウハウを次世代に継承します。
- ◇ 会員サポーターや積極的に支援する企業団体の増加に努め、安定的な運営体制を維持します。

第1章 持続可能な人材体制の構築

1-1 現状と課題認識

- 音響・照明・舞台技術・事業企画など専門職は全国的に人材不足が深刻化。
- 施設稼働率の向上に伴い業務量が増加する一方、人員増加が追いつかず現場負担が増大。
- ベテラン職員に業務が集中し、技術・ノウハウの承継が十分に進んでいない。
- 外部スタッフの活用は一定程度行われているが、計画的な連携体制には至っていない。

1-2 基本方針

「採用」「育成」「外部活用」「効率化」の4本柱で持続可能な人材モデルを構築します。

1-3 職員採用計画

専門技術職の計画的な確保に向け、以下のとおり採用計画を策定します。

職種	R8	R9	R10	R11	R12
舞台技術職	1名	1名	1名	1名	0名
事業制作・企画職	0名	0名	1名	0名	0名
施設管理・総務職	0名	1名	0名	0名	1名
合計（年間）	1名	2名	2名	1名	1名
累計	1名	3名	5名	6名	7名

※採用人数は退職・異動による欠員補充を含む。毎年度の経営状況を踏まえ、必要に応じて見直します。

1 - 4 職員研修計画

全職員のスキルアップと組織力強化のため、以下の研修体系を整備・実施します。

研修区分	研修内容	対象	頻度・目標
技術研修	舞台・音響・照明の専門 技術研修	技術職員	年2回以上、受講率 100%
事業制作研修	公演制作・企画立案・マ ーケティング等	事業企画職員	年2回以上、受講率 100%
マネジメント研 修	管理職向けリーダーシッ プ・労務管理	管理職・主任以上	年1回以上
全体研修	理念浸透・コンプライア ンス・接客・安全管理	全職員	年2回以上、受講率 100%
OJT 制度	新入職員へのメンター配 置	採用3年以内職員	毎年度実施
外部派遣研修	他の文化施設・全国団 体・行政研修への派遣	希望者・推薦者	年2名以上派遣

第2章 組織力・業務プロセスの強化

2-1 現状と課題認識

- 統合後の業務が複雑化し、業務の標準化や ICT 活用が十分に進んでいない。
- 部門間の情報共有が不十分で、2館運営のメリットを十分に活かしきれていない。
- 組織理念・ブランドコンセプトの浸透がまだ途上で、組織文化としての一体感が不十分。
- 稼働率向上と人員負荷のバランスが難しく、無理のない成長戦略が必要。

2-2 基本方針

業務標準化・ICT活用・部門間連携の推進により、「仕組みで回る組織」への転換を進めます。理念浸透プログラムと職場環境改善を並行して推進し、職員が誇りを持って働ける組織文化を育みます。

2-3 主な取組

取組	内容
業務標準化	業務マニュアルの整備、業務フローの可視化・共有化
ICT活用推進	チケット管理・施設予約・広報等のデジタル化をアップデートする
部門横断連携	2館間の定期情報共有会の開催、部門横断プロジェクトの実施
理念浸透	理念・ブランドコンセプトの研修・ワークショップの開催
時間外労働削減	業務効率化・人員体制の見直しに取り組む
職員満足度向上	年1回の職員満足度調査を実施し、5年間で15%向上を目指す

第3章 2館の価値最大化と文化発信力の向上

3-1 現状と課題認識

- 2館それぞれの特性を活かした企画の実施を通じて、相乗効果を生み出す連携のあり方を構築することが求められている。
- 市民参加型・共創型プログラムは拡大の余地が大きい。
- デジタルメディアを活用した情報発信が不十分であり、発信力の向上が喫緊の課題である。

3-2 基本方針

2館の役割分担と連携方針を明確にし、シンフォニーホール（音楽）とハレノワ（演劇・舞台・市民創造）の強みを相互に活かした事業展開を行います。「鑑賞から参加へ」「借りるステージから創るステージへ」という理念を具現化します。

3-3 主な取組

取組	内容
市民参加型事業	地域の物語を舞台化・ワークショップ・共創プログラムを積極的に実施
子育て世代向け	0歳からのコンサート、親子ワークショップ等の子育て世代向け事業を拡充
観光誘致	歴史・文化の交差する特別な場所として観光分野との連携を強化
アーツフェスティバル	市内各地で開催するおかやまアーツフェスティバルのプログラム充実と集客力強化
広報・情報発信強化	ホームページ・SNSを活用した多層的な情報発信体制を構築

第4章 シンフォニーホール改修期間の事業継続戦略

4-1 改修スケジュールと影響

岡山シンフォニーホールは令和7年6月から大規模改修工事に入り、令和9年5月（予定）まで休館となります。本計画期間のR8年度・R9年度前半は岡山シンフォニーホールが使用不可となるため、この期間の事業継続と顧客維持が重要な経営課題となります。

フェーズ	期間	主な対応
改修期間	R7年6月～R9年3月	ハレノワへの事業集約、外部施設活用、人材育成集中投資
リニューアル準備期間	R9年1月～R9年5月	新設備の試運転・研修、リニューアルオープンに向けた広報強化

4-2 改修期間中の事業継続策

項目	具体策
外部施設との連携	岡山市内・近隣の公共施設・ホールとの連携を通じ、岡山フィルの演奏活動や主催事業の継続性を確保。
アウトリーチの強化	改修期間を「地域に出向く期間」と位置付け、スクールコンサート・訪問公演・出張ワークショップを強化。
人材育成への集中投資	ホール稼働がない期間を活用し、技術研修・外部派遣研修・リニューアル後の新設備研修を集中的に実施。
リニューアル広報	改修の進捗報告・リニューアル後の魅力発信を通じ、再開館への期待感を醸成。

4-3 リニューアル後の成長戦略

新生シンフォニーホールとして、安定的な成長戦略を展開します。

- ・ 認知回復・来館動機の再構築 → 話題性のある公演・市民参加型企画で存在感を目指す
- ・ 連携ネットワークの構築 → 学校・企業・団体との継続的なパートナーシップ確立
- ・ 地域文化の中核拠点として自立 → 市民・行政・民間が共に支える持続可能なモデルを目指す

財務健全化方針

基本的な考え方

当財団は、指定管理料・補助金等の公的財源に加え、自主事業収益・寄付・会員収入等の自主財源を拡充することにより、安定的かつ持続可能な財務基盤を構築します。各財務指標を経年で比較し、健全な財務状況を維持するよう努めます。

財務目標（5 年間）

項目	目標・方針
施設稼働率の最適化	収益と運営コストのバランスを考慮した稼働率目標を設定し、適正なバランスを確保する。
会員・サポーター	法人会員・個人サポーターの拡充に努める。
コスト管理	業務効率化・ICT 活用等により、管理コストの継続的な削減に取り組む。
寄附・助成金	文化庁助成金・企業寄附等の外部資金の積極的な獲得に努める。
財務情報公開	財務諸表等の経営状況を年次で公表し、透明性の高い財務運営を行う。

※公益法人制度改革（令和 7 年 4 月施行）に伴う新会計基準への対応を着実に進めるとともに、財務諸表の作成・公表の適正化を図ります。

組織・経営基盤の視点

【組織的な視点】

権限や責任にふさわしい人材を広く求め、民間ノウハウを有する人材を積極的に登用するよう努めます。多様な人材活用とともに組織の活性化やガバナンスの強化に留意し、必要な措置を講じてまいります。

【財政的な視点】

各財務指標を経年で比較するなどして財務状況を的確に把握し、高度な財務運営のスキルをもって、適時健全化に努めてまいります。

【事業的視点】

顧客満足度の向上 利用者へのアンケート調査等によりニーズ把握を行い、事業内容の改善や新規事業の立ち上げに努めます。

情報発信の積極的推進 事業や財務諸表等の経営状況を引き続きホームページ等で公表し、透明性を高めます。

【経営的な視点】

ガバナンスの強化 評議員会・理事会における議論内容の充実に努めます。

監査の適正化 内部管理の透明性確保・リスクマネジメントの取り組みを図り、事業継続性を確保します。

【改革の進め方】

現在や将来の課題を明らかにし、経営状況を常に精査しながら、新たな課題の抽出と経営目標の見直しを行ってまいります。

経営目標（KPI）

各指標は年度単位で測定・管理し、評価結果を次年度の取組に反映します。

1. 人材・組織に関する KPI

指標	R8	R9	R10	R11～R12
人員の確保 累計採用数	1名	3名	5名	7名以上
全職員研修受講率	100%	100%	100%	100%
業務標準化文書作成（累計）	6件	12件	20件	30件以上
部門横断プロジェクト（年間）	5件	5件	5件	5件以上

2. 事業・施設に関する KPI

指標	R8	R9	R10	R11～R12
岡山シンフォニーホール 大ホール稼働率	休館中	70%以上	71%以上	72%以上
岡山芸術創造劇場ハレノワ 大劇場稼働率	70%以上	70%以上	71%以上	72%以上
岡山芸術創造劇場ハレノワ 中劇場稼働率	65%以上	65%以上	66%以上	67%以上
岡山芸術創造劇場ハレノワ 小劇場稼働率	53%以上	53%以上	54%以上	54%以上
岡山芸術創造劇場ハレノワ アートサロン稼働率	45%以上	45%以上	46%以上	46%以上
市民参加型プログラム（年間） アウトリーチ、ワークショップ、 担い手育成企画	170件	175件	180件	190件以上

3. 広報・情報発信に関する KPI

指標	R8	R9	R10	R11~R12
法人 HP 年間 PV 数 (前年比)	+5%	+5%	+5%	+10%
シンフォニーホール HP 年間 PV 数 (前年比)	+0%	+30%	+5%	+10%
ハレノワ HP 年間 PV 数 (前年比)	+5%	+5%	+5%	+10%

※PV (ページが表示された総回数)

広報活動

ホームページ

サイト名	URL
公益財団法人岡山文化芸術創造	https://www.ocac.jp
岡山シンフォニーホール	https://www.okayama-symphonyhall.or.jp
岡山芸術創造劇場ハレノワ	https://okayama-pat.jp/
おかやまアーツフェスティバル	https://www.ocac.jp/oarts/
岡山フィルハーモニック管弦楽団	https://www.okayama-symphonyhall.or.jp/okaphil/