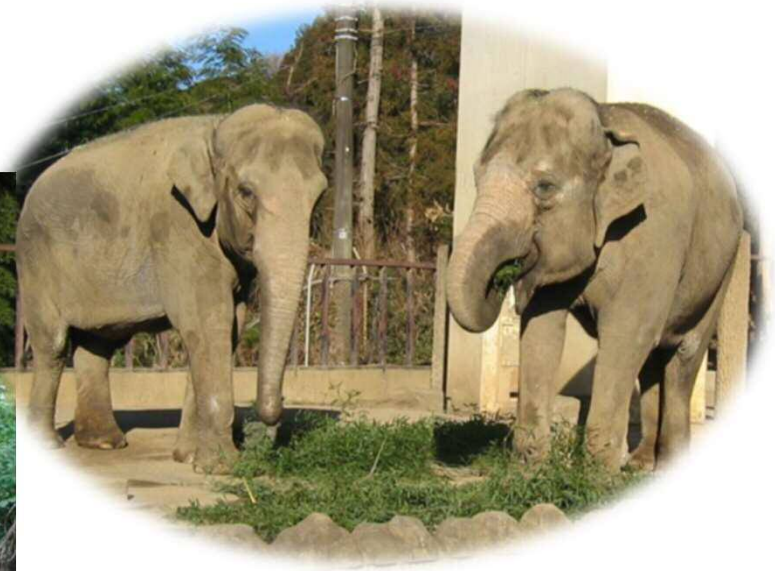


動物園を 支える仕組みの必要性

20200518@円山
(印刷用)



帝京科学大学
市民ZOOネットワーク代表理事
佐渡友 陽一

本日お伝えしたいこと

- ① 動物園は**市民**(地域)と**世界**(地球)をつなぐ**鍵**になりうる。
- ② **役所の不可能**を**寄付で可能にする****仕組みが必要**。

動物園導入時からの勘違い

- 3つの「世界初」の近代動物園

- ①1752年 **ウィーン**（シェーンブルン動物園）

- ②1793年 **パリ**（ジャルダン・デ・プラント）

- ③1828年 **ロンドン**（ロンドン動物園）

有志が出資した
非営利事業
(チャリティー)

- 日本がモデルとしたのは②のパリ方式

- **国立自然史博物館 附属動物園**

- 1862年 市川渡（幕府の遣欧使節団）

- 「**総て西洋各国にては、かくの如き禽獣園、
草木園、博物館等の場を官府に造り置き**」

- 1882年 上野に国立博物館 附属動物園を開設

すべて
国公立と
勘違い

動物園導入時からの勘違い

- 世界をリードした3大動物園

- ① 1828年 **ロンドン** (ロンドン動物園)

- ② 1844年 **ベルリン** (ベルリン動物園)

- ③ 1899年 **ニューヨーク** (ブロンクス動物園)

国が支援した
公益株式会社
※日本にはない
組織形態

市が依頼した
公益慈善団体
(パブリック・チャリティー)

- 国際動物園長連盟による「**真の動物園**」

- 科学的基礎に立って運営され、動物に関する教育機関であり、**決して営利事業であってはならない。**

ブランド

- 動物園 = “気高い” 野生動物展示施設

- 気高くなければ“動物園”の仲間と認めない

戦前の動物園と収支

1934年（昭和9年）

上野動物園

収入

支出

入園料等 224,816円

※入園者数

183万人

収入が経費の
164%

人件費 34,860円(25%)

エサ代 33,695円(25%)

動物導入 3,552円(3%)

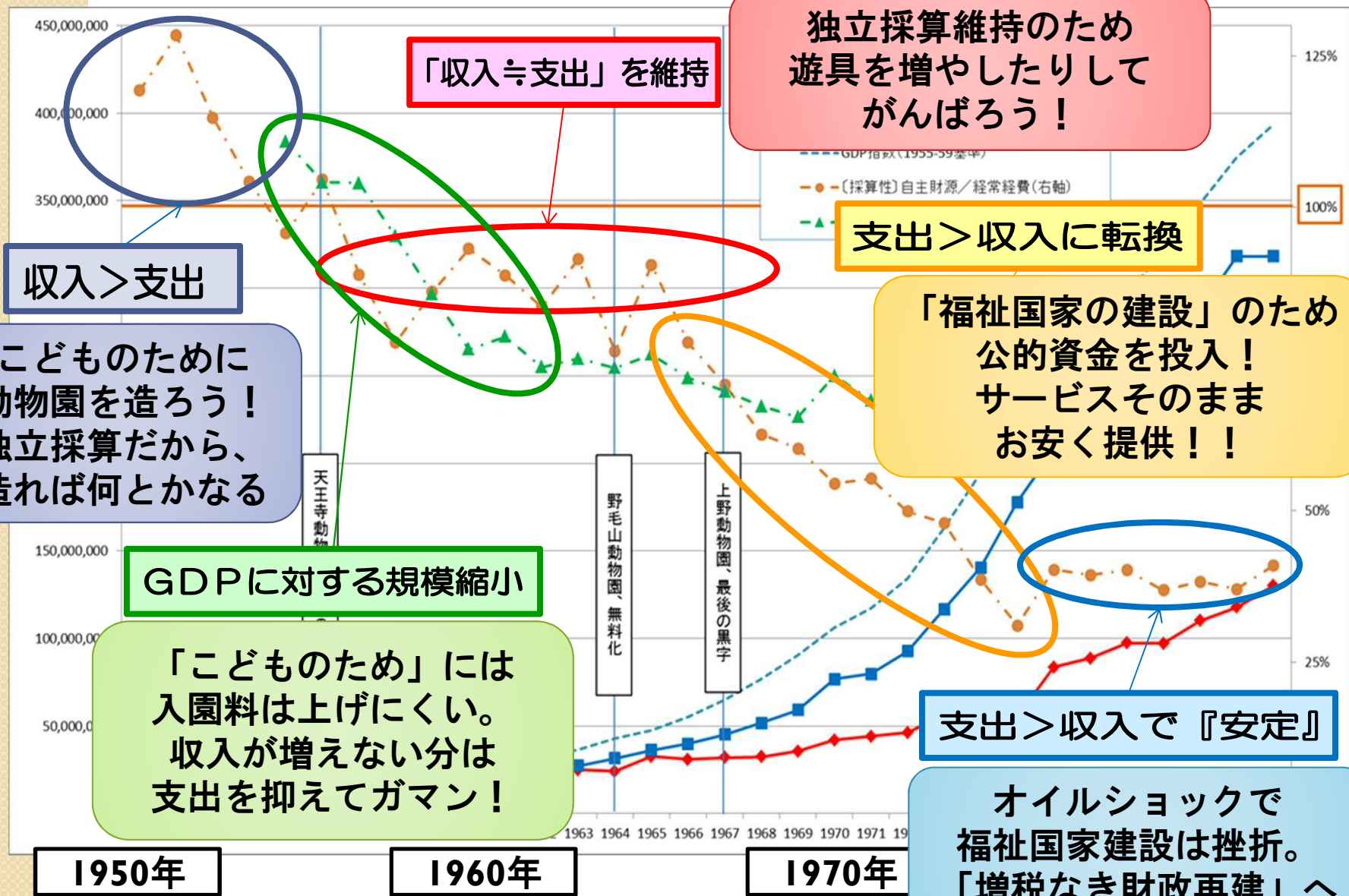
その他 64,579円※

計 136,683円

※上野公園管理費を含む

戦前の動物園は公園行政の財源だった

戦後の公立動物園（平均）



日本の動物園はとても安い！

[入園料（5年程前）]

日本

公立動物園 無料～800円台

（中心は500円程度）

民営動物園 平均 1,440円

サファリ 平均 2,783円

米国

動物園 平均 1,800円程度

公立・民営で大差なし。主に1,050～3,700円

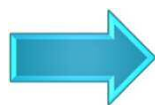
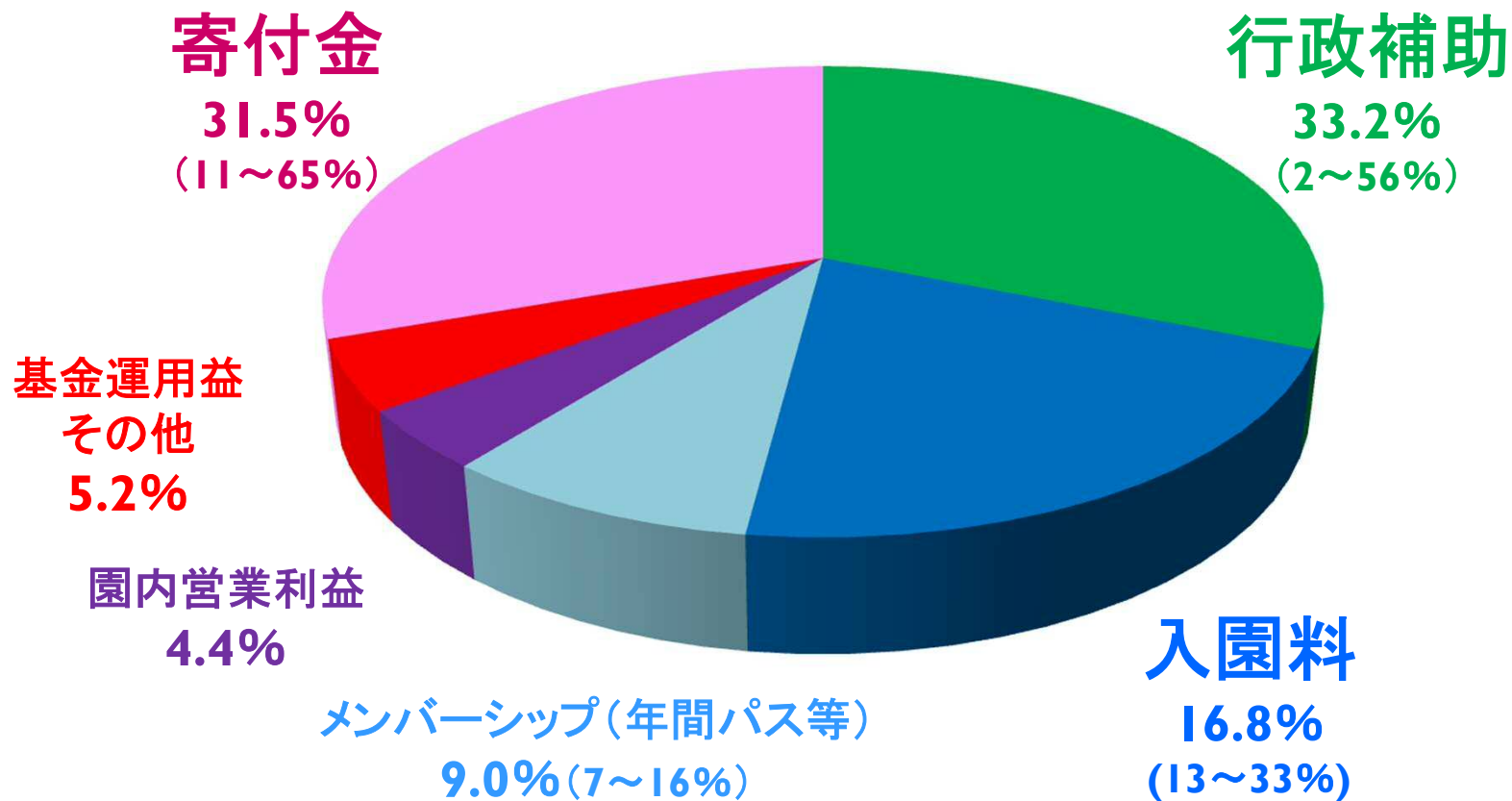
欧州

動物園 平均 2,400円程度

公立・民営で大差なし。主に1,350～3,100円

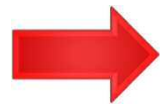
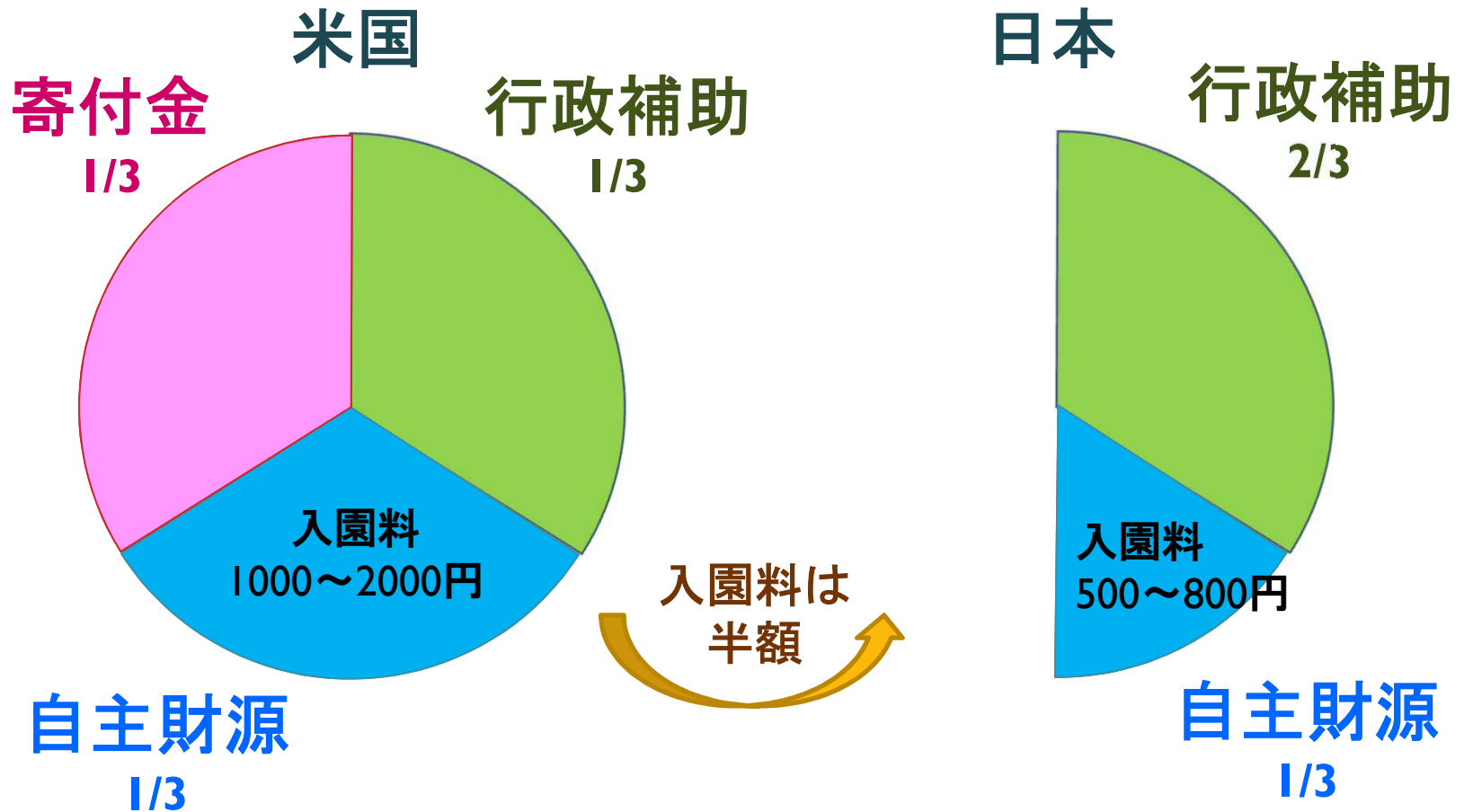
アメリカの動物園の収入構造

(7施設の平均)



自主財源・行政補助・寄付金が1/3ずつ

収入構造の日米比較



日本の動物園は、片肺呼吸？！

財源と使途と公益性

市場の役割

自発的意思に基づく価値の交換
= 自主財源



市場経済
の機能

市場の失敗

市場経済だけでは、
道路などの公共財は供給されない

政府の役割

税金を集めることで、公共財を提供



承認され
た公益

政府の失敗

適正手続きと官僚制の限界
大きな政府 vs 小さな政府

分かるんだけど、
お金がないんだよ

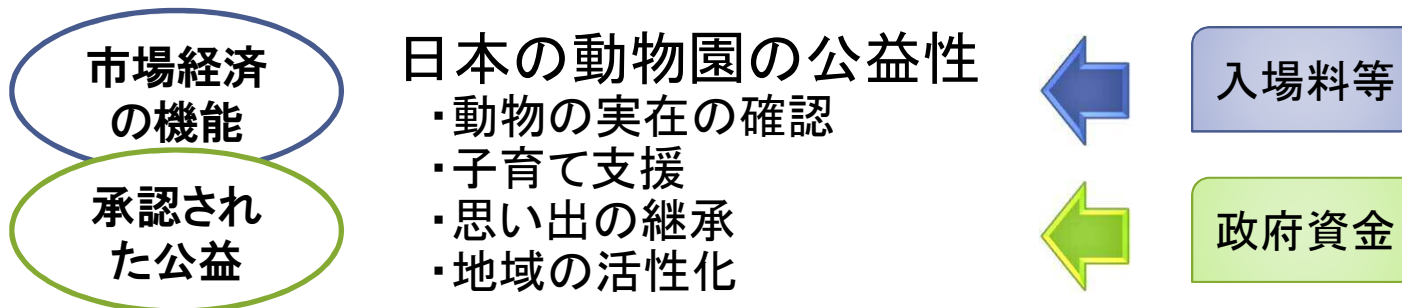
新しい公共

非政府・非営利セクター
善意の資金とファンドレイジング



未承認の
公益

動物園の存立基盤と財源



日米独自の動物園経営比較結果
(参考資料表3)

- ・日本の動物園は入場料が安く、1人あたり経費も小さい
⇒ 利用者から見て、「安かろう、悪かろう」
- ・経常経費は小さいが、自治体の経常補助は大きい
⇒ 自治体から見て、質の割に負担が重い
- ・飼育員の数が少なく、非正規化が進行
⇒ 動物園から見て、制度上、改善が困難

三者とも
不満足

自治体だけで動物園を良くするのは限界あり

動物園と保全

持続可能な開発

本来は野生にいる
動物を飼育展示

生態系サービスに依拠

人類の豊かな暮らしは
生物多様性に支えられている

生物多様性の危機に
いち早く気づく
文化的装置

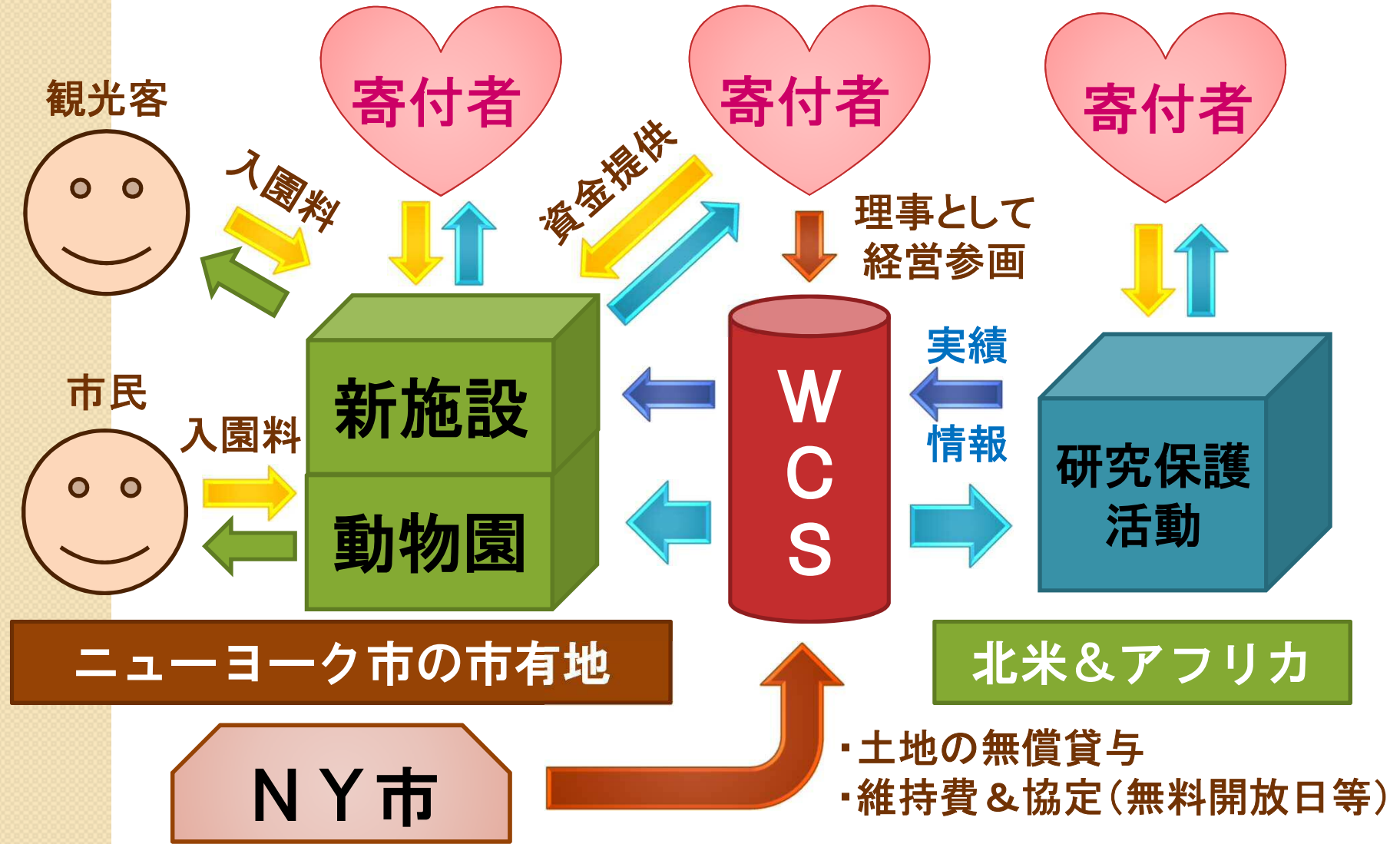
生物多様性危機に対する動物園は
毒ガスに対するカナリア
= もっとも敏感で、発信力がある

他の人が気づいていない
危機を周知すべき！

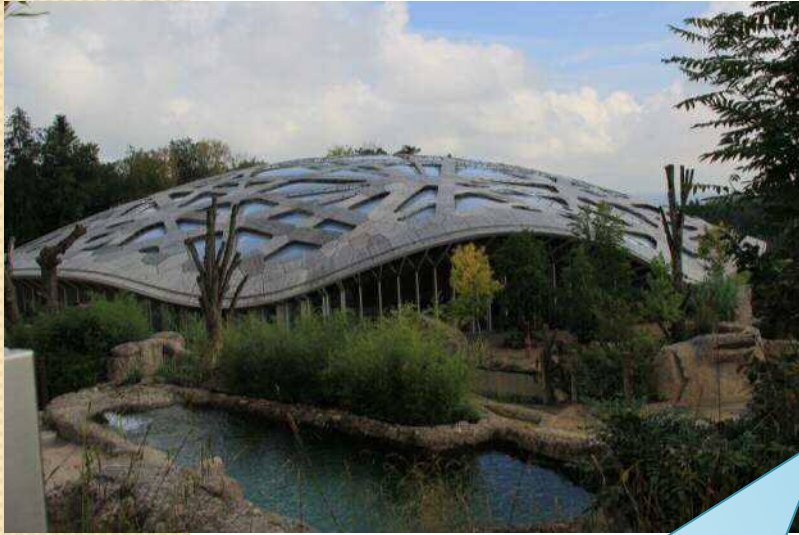
未承認の
公益の訴求！

世界動物園水族館
保全戦略

世界をリードする動物園の経営



世界をリードする動物園の経営



チューリッヒ動物園
(スイス/公益株式会社)

自治体の補助金は**保全**や**研究**に
使えないので、**寄付金**だけで
やっている

by アレックス・リューベル園長

自治体の**税金**は
地域住民に還元すべき

ヨーロッパの**友の会**は
寄付を集める団体

ファンドレイジング担当は
教育&マーケティング部門

動物園とファンドレイジング

未承認の
公益

- ・地球規模での
生物多様性保全
- ・動物福祉の追求

善意の資金

寄付等

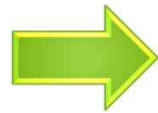
ファンドレイジング

- ・人々に社会課題の解決に参加してもらうプロセス
- ・共感をマネジメントしながら組織を成長させる力

生物多様性危機を訴え、
寄付等による解決への参加を促すことは、
動物園が本来行うべき教育的活動

動物園とファンドレイジング

- 利用者負担、自治体負担、善意の資金の使途
 - 経常経費 = 利用者負担 + 自治体負担
 - 投資的経費 = 自治体負担 + 善意の資金
 - 保全 & 研究 = 善意の資金



「善意の資金」を消すと日本の現状

- ファンドレイジングのキーワード
 - 「子供のため」…次世代への贈与、寄付者の生きた証
 - 「動物のため」…保全、動物福祉（施設含む）



自治体負担だけでは不可能なことが
人々の気持ち & 寄付で可能に

日本におけるファンドレイジング

日本は寄付文化が無いと言われていたが…

- 2009年 **日本ファンドレイジング協会**設立
- 2011年 **寄附税制改正**
 - 米国よりも手厚い**税額控除**
 - 東日本大震災もあって「**寄付元年**」と呼ばれる
 - さらに**ふるさと納税**も

「福祉国家」から「**福祉社会**」へ

人々の「共感」から生まれる
善意の資金で暮らしやすい社会を

円山動物園の寄付募集

このおかげで
何ができたのか
目に見える形に

- 2007年度より寄付金募集を強化。
年間1,000万円と数百件の餌の寄贈あり
- 2015年 **さっぽろ円山動物園サポートクラブ**
 - 「動物たちがより幸せに暮らせるため」に寄付募集
 - 初回「チンパンジーの遊ぶ遊具」60万円達成
 - 2回「シンリンオオカミの植樹」130万円達成
 - 第3回・第4回 各10万円達成
 - 第5回 30万円達成
 - 第6回 21万円達成
 - 第7回 48万円達成
 - 第8回 61万円達成
 - 第9回 61万円達成
 - 第10回 30万円達成
- 「寄付のご案内」や年度ごとの一覧など
すべて**ホームページ上に報告**

目的と金額を明示して
寄付を集めるキャンペーン型
として先進事例の1つ

目標金額が低い！
2～3桁上げて、
蓄積して集中投資を

とてもしっかり
しているが、
あくまで年度単位

寄付の事例（横浜）

展示場内の
切り株のかくれがは、
アニマルペアレントによる
寄付金で設置しました。



寄付の事例（横浜）

この「インドライオン展示場
ガラスビュー及び周辺園路」は、
旭区の故 山内 信 様から
いただいた寄付金により整備
しました。

平成23年3月



寄付の事例（旭山）

この「第2こども牧場」は本市豊里出身の中村正則さん(1925-2005)から御寄附いただいた1億円の1部を充てて建設しました。

中村さんは小学校を卒業後、大変な苦労と努力を重ね、物産販売事業を拡大し、成功を収められました。

中村さんは亡くなる直前「私のようなものでも一生懸命努力をすれば、社会に貢献することができる。次代をになう子供たちにこのメッセージを残してほしい。」とおっしゃっていました。



寄付の事例（京都）



この施設は本市のために
役立てていただければという
松本正子氏の遺贈により
整備されたものです

**施設整備費
（3億円）の
ほぼ全額が寄付**

ドナーピラミッド

重要なのは
顔の見える人間関係
(ソーシャル・キャピタル)

死して
動物園に
名を遺す

ファンドレイジングは
人間関係づくり
だから教育と親和性が高い

遺贈

米国なら
理事

大口寄付者

「寄付」という行動は
教育の成果であり
時間のない人にもできる

動物園を
全面支援

プロジェク
トに反応

定期的寄付者

会員資格
更新

リピート寄付者&会員

日本の動物園水族館が
やってこなかったのは
こういうこと

友の会
入会

初回寄付者&新規会員

来園者は
この段階

潜在的寄付者

動物園を支える仕組みの必要性

- ① 動物園は国公立だと勘違いした
 - 非営利（チャリティー）であることが重要だった
- ② 公営の営利事業から、福祉政策への転換
 - 入園料を安くした分、税金で穴埋め。レベルアップなし
- ③ 安い入園料と税金だけで、財源不足
 - 利用者、自治体、動物園の3者ともに不満足な状態
- ④ 保全と動物福祉を軸にファンドレイジング
 - 動物園が本来行うべき教育的活動
- ⑤ 日本でもファンドレイジングは進んでいる
 - 顔の見える人間関係をつくり、目標を明示し、寄付は蓄積して使う

結 論

- ① 動物園は**市民**（地域）と
世界（地球）をつなぐ**鍵**になりうる。
- ② 役所の不可能を
寄付で可能にする仕組みが必要。
※顔の見える人間関係をつくり、
目標を明示し、寄付は蓄積して使う。

教育とファンドレイジングは表裏一体
保全&動物福祉の推進にも有意義

参考（SWOT分析）

【強み】

- ① 環境教育とファンドレイジングの親和性
- ② 動物のもつ生きたストーリー
- ③ 「子供のため」＝「次世代のため」

【弱み】 役所の限界 = アドボケイターたりうるか

- ① ファンドレイザーの雇用方法
- ② 海外の生息地保全とのつながり
- ③ 札幌市には動物園のための基金がない

【機会】 2011年の寄付税制改革、ふるさと納税

【脅威】 多くのNPOや自治体との争奪戦

[参考資料] 日米独の動物園経営比較

科研費報告書『日米独の動物園経営組織に関する研究』より
(本学学術リポジトリにて全文公開済)

佐渡友陽一 (帝京科学大学)

表1 ヒアリング対象施設の経営方式、土地等所有者、経費、歳入等

動物園名	経営方式	経営方式の切替年	以前の経営方式	土地の所有者	借地料の有無	建物の所有者	動物の所有者	入園料(円)	正規の飼育員(人)	年間入園者数(万人)	年間経費(億円)	人件費(億円)	減価償却(億円)	入園料収入(億円)	行政補助(億円)	充当の可否			意思決定機関	行政の関与	現園長の在職年数	前園長の在職年数	寄付収入(億円)	多い寄付の種別	寄付への免税措置	資金調達経費(億円)	
																職員給与	施設修繕	施設建設									国外での保全研究
ドイツ語圏																											
チューリッヒ動物園	公益株式会社	1999	非営利法人(協会)	法人	無	法人	法人	2700	64	150	26	15	※3)	17	7.0	○	○	×	取締役会	投票権あり	25	17	22	遺贈	○	△	
ドゥイスブルク動物園	公益株式会社	1959	非営利法人(友の会)	市	有	法人	法人	1900	45	100	12	6.2	1.0	回答なし	3.0	使途制限なし		取締役会	投票権あり	10	13	0.40~	建設	○	△		
ケルン動物園	公益株式会社		変更なし	市	無	法人	法人	2200	90	170	21	9.3	1.7	8.1	4.0+臨時	使途制限なし		取締役会	投票権あり	25	25	1.2	建設	○	△		
ハンノーファー動物園	市立有限会社	1994	市直営	市	無	法人	法人	2900	35	120	33	14	4.0	18	臨時	×	×	役員会	投票権あり	3	回答なし	0.58	遺贈	○	△		
シェーンブルン動物園	国立有限会社	1991	国直営(科学経済省)	国	有	国	法人	2100	73	250	23	11	2.6	18	臨時	×	×	役員会	投票権あり	10	16	1.6	建設	×	△		
ヴァイヘルマ動物園	州直営(財務省)		変更なし	州	無	州	州	1800	100	240	24	情報なし	2.0	17	6.2+臨時	○	○	州(財務省)	直営	3	23	1.8~	建設	○	△		
ニコルンバルク動物園	市直営		変更なし	市	無	市	市	1600	58	110	15	情報なし	回答なし	11	4.0+臨時	使途制限なし		市長と市議会	直営	11	15	0.12	遺贈	○	△		
米国																											
ヘンリー・ドーリー動物園	公益慈善団体	1952	市直営	市	無	法人	法人	2000	105	170	56	18	8.2	9.2+7.2	1.8	○	×	理事会	出席のみ	7	42	89	建設	○	1.1		
カンザスシティ動物園	公益慈善団体	2002	市直営	市	無	市	法人	1500	60	90	25	9.8	※3)	3.8+2.0	1.3	使途制限なし		理事会	投票権あり	14	11	2.4	建設	○	0.62		
ブランクパーク動物園	公益慈善団体	2003	市直営	市	無	法人	法人	1400	25	46	6.7	3.5	0.70	1.6+0.89	0.30	○	×	理事会	投票権あり	6	4	1.6	建設	○	0.27		
ブルックフィールド動物園	公益慈善団体		変更なし	郡	無	郡	法人	1900	89	220	78	42	8.7	28+	20	(回答なし)		理事会	出席のみ	12	33	16	建設	○	3.2		
リンカーンパーク動物園	公益慈善団体	1995	特別区直営	特別区	無	特別区	法人	無料	67	300	38	17	※3)	0+	5.9	○	×	理事会	なし	24	30	23	建設	○	2.7		
セントルイス動物園	特別区直営		変更なし	特別区	無	特別区	特別区	無料	110	320	64	33	11	0+	22	○	○	評議会	委員を選任	14	20	18	建設	○	1.6		
ブロンクス動物園(野生生物保全協会)	公益慈善団体		変更なし	市	無	市	法人	2100	110	200	270	106	19	36+	29+	○	○	理事会	投票権あり	16	30	70	保全	○	10		

※1) 米国の動物園は、入園料収入の下にメンバーシップ収入を二段書きとした。

※2) ブロンクス動物園の経理は、野生生物保全協会の金額である。

表2 ヒアリング対象施設の入園料と一日パス料金、別料金サービス等

動物園名	入園料(円)	一日パス(円)	一日パスと入園料の差額	別料金サービス										有料・無料を含む								
				動物ショー	子供動物園	その他の動物展示施設	エイふれあい	キリン餌やり	インコ餌やり	家畜(ヤギ等)餌やり	乗馬、キャメルライド	シアター(IMAX等)	メリーゴーランド	豆汽車・モノレール	トラム	ボート	リフト	アシカ公開トレーニング	イルカ飼育	ゾウ飼育	左記以外の動物ショー	家畜(ヤギ等)ふれあい
	a	b	b-a															※1		※2		
ドイツ語圏																						
チューリッヒ動物園	2700	-	-																			
ドゥイスブルク動物園	1900	-	-																			
ケルン動物園	2200	-	-																			
ハノーファー動物園	2900	-	-																			
シェーンブルン動物園	2100	-	-																			
ヴィルヘルマ動植物園	1800	-	-																			
ニュルンベルク動物園	1600	-	-																			
ドイツ語圏平均	1780		1360																			
米国																						
ヘンリードリー動物園	2000	3900	1900																			
カンザスシティ動物園	1500	2600	1100																			
ブランクパーク動物園	1400	2300	900																			
ブルックフィールド動物園	1900	-	-																			
リンカーンパーク動物園	無料	-	-																			
セントルイス動物園	無料	1400	1400																			
ブロンクス動物園	2100	3600	1500																			

- ※1) バードショーなど時間を告知して実施するもの
- ※2) 主目的が異なる施設での展示(ペンギン館でのクラゲ展示等)は「△」とした。
- ※3) ブロンクス動物園のゾウは、現在いる個体が死亡次第、中止となるので「△」とした。

表3 ヒアリング対象園と日本の主要動物園の年間入園者数、収支、飼育員数など

動物園名	年間入園者数(万人)	経常経費(億円)	人件費(億円)	入園者あたりの経費	人件費比率	一日パス、入園料(円)	入園料収入(億円)	入園料収入/経常経費	経常補助(億円)	経常補助/経常経費	正規の飼育員(人)	パート飼育員(人)	入園者あたり正規飼育員	入園者あたり飼育員計
	a	※1 b	c	b/a	c/b		※2 d	d/b	※3 e	e/b	f	※4 g	f/a	(f+g)/a
ドイツ語圏														
チューリッヒ動物園	150	26	15	17	58%	2700	17	64%	7.0	27%	64	0	0.43	0.43
ドゥイスブルク動物園	100	11	6.2	11	56%	1900			3.0	27%	45	0	0.45	0.45
ケルン動物園	170	19	9.3	11	48%	2200	8.1	42%	4.0	21%	90	3	0.53	0.55
ハノーファー動物園	120	29	14	25	47%	2900	18	60%	0	0%	35	5	0.29	0.33
シェーンブルン動物園	250	20	11	8.2	54%	2100	18	87%	0	0%	73	12	0.29	0.34
ヴィルヘルマ動植物園	240	22		9.2		1800	17	76%	6.2	28%	100	0	0.42	0.42
ニュルンベルク動物園	110	15		14		1600	11	71%	4.0	27%	58	0	0.53	0.53
ドイツ語圏平均	163	20	11	13	53%	2200	15	71%	3.5	17%	66	3.3	0.41	0.43
米国														
ヘンリードリー動物園	170	48	18	28	38%	3900	16.1	34%	1.8	4%	105	0	0.62	0.62
カンザスシティ動物園	90	17	9.8	19	58%	2600	5.8	35%	13	77%	60	0	0.67	0.67
ブランクパーク動物園	46	6.0	3.5	13	58%	2300	2.5	42%	0.30	5%	25	3	0.54	0.61
ブルックフィールド動物園	220	69	42	32	61%	1900	40	58%	20	29%	89	0	0.40	0.40
リンカーンパーク動物園	300	32	17	11	54%	0	1.4	4%	5.9	19%	67	3	0.22	0.23
セントルイス動物園	320	53	33	17	62%	1400	4.5	8%	22	42%	110	0	0.34	0.34
米国平均	191	37	21	20	55%	2000	12	31%	11	28%	76	1.0	0.40	0.40
両地域平均	176	28	16	16	54%	2100	13	47%	6.7	24%	71	2.2	0.40	0.42
日本														
旭山動物園	152	10	3.4	6.4	35%	820	9.9	102%	0	0%	19	13	0.13	0.21
上野動物園	397	18	7.6	4.5	42%	600	11	61%	6.9	39%	56	18	0.14	0.19
多摩動物公園	106	16	7.3	15	46%	600	2.7	17%	13	83%	65	14	0.61	0.75
東山動物園	258	21	9.3	8.3	43%	500	5.8	27%	14	65%	62	1	0.24	0.24
天王寺動物園	173	12	5.4	7.1	44%	500	4.8	39%	6.6	54%	38	2	0.22	0.23
福岡市動物園	93	8	3.4	8	45%	400	1.5	20%	5.4	72%	22	3	0.24	0.27
日本平均	197	14	6.1	7.2	43%	570	6.0	42%	7.7	54%	44	8.5	0.22	0.27
日本平均/両地域平均	1.1	0.50	0.37	0.45	0.79	0.27	0.45	0.91	1.1	2.3	0.62	3.9	0.55	0.64

- ※1) 経常経費には減価償却費を含まない。
- ※2) 入園料収入には一日パスやメンバーシップの収入を含む。
- ※3) 日本の動物園については、経常経費から入園料や駐車料などの自主財源を差し引いた金額とした。
- ※4) パート飼育員(part-time keeper)には季節飼育員(seasonal keeper)を含まない。