

円山動物園の主な検討課題

資料1
第5回
18.10.26

レベル	グループ	項目	解決策の検討	備考
1 基本構想レベル				
(1) 動物園の役割				
	ア	札幌市における円山動物園の役割 単なるレジャー施設ではない、公設動物園としての社会的役割を明確化する必要がある。	・種の保存と環境教育が特に重要。域外保全と域内保全のリンクが重要(第2回小宮委員) 北海道の野生(希少動物)復元プロジェクト ・動物の繁殖から子育てを考えるなどの広がり(第2回原田委員長) ・動物と人間の関係性、絆を大切にする(第2回原田委員長)	第1回資料5-P1 行政監査指摘事項
	イ	国内、道内動物園における円山動物園の役割 他の動物園との差別化や連携を図る中で、円山動物園の位置づけや役割分担を提案していく必要がある。	・大都市の動物園は個性を出しにくい(第1回小宮委員) ・レクリエーション、環境教育、種の保存、研究の4つが基本(第2回小宮委員)	
	ウ	市民が求める動物園の機能 レクリエーション機能、自然環境教育機能、社会教育機能、種の保存機能などの整理が必要。	・ニーズとしては、「いきいきとした動物が見たい」「家族や友人と楽しい時間を過ごしたい」「もっと触れ合いたい」が多い。	第2回資料8
(2) コンセプト				
	ア	園内の展示コンセプト エリア毎のテーマや、展示方法の共通理念が徹底されていない。顧客にどのような体験を持ち帰らせるのかデザインされていない。	・(A)生息域・種別、(B)目的・役割、(C)価値・体験、(D)伝統・歴史・経験・原点の4つのものさしの組合せによって決まる ・いろいろな動物がいて初めて地球が成り立つという、生物多様性のコンセプト(第2回小宮、高木委員、第3回原田委員長)	第1回資料5-P4 第2回資料7
	イ	展示動物の方針・範囲 円山動物園にどのような動物がいるべきで、どう繁殖していくかの方針が定まっていない。	・生活圏と野生との近さを強調し、北海道の身近な動物、地域の動物の生態をコンセプトにすべき(第2回高木、原、岡田委員) ・ミニホースではなく、どさんこやばんばが北海道の文化と一緒に紹介できるといい(第2回小宮委員)	第2回資料2

レベル	グループ	項目	解決策の検討	備考
(3) 円山エリア全体				
	ア	円山エリアとしての一体的アピール 円山公園、原始林、北海道神宮、大倉山ジャンプ台、彫刻美術館などの近隣エリア全体として、一体的かつ効果的なアピールができていない。	・イベント時の駐車場問題の解決(第1回笠委員) ・生物多様性の拠点としての円山動物公園という長期的な打ち出し方(第3回原田委員長)	
	イ	円山エリアのまちづくり 円山地区、宮の森地区におけるまちづくりにおける円山動物園の存在が示されていない。	・歩行者天国の実施、エゾリス輪禍防止のためのハンブの設置(第1回笠委員) ・園に至る道をもっと歩かせる工夫をし、界隈性をきっちり活かす(第2回山本委員) ・円山エリア一帯を使った多角的な札幌力(第2回大谷委員) ・エゾエノキを増やし、地域全体でオオムラサキが見れるまちづくり(第4回笠委員)	
(4) 環境教育				
	ア	動物園として行うべき環境教育 現状では、展示やイベントの中で環境への取り組みを呼びかける程度にとどまっており、総合的な取り組みとしての位置づけができていない。	・円山動物園環境教育プログラムを策定し、費用対効果を明確にしながらか進めていく。(18年度) ・環境教育のためのソフトプログラムの開発が必要。本物の動物を見た後の落とし込みが重要(第4回高木委員) ・生息環境の説明など学べるサイン(看板)を統一的に整備する(第4回小宮委員) ・ボランティアガイドを環境教育の伝達者に(第4回笠委員)	行政評価外部評価指摘事項
	イ	環境にやさしい施設のPR 太陽光発電などの環境に配慮した設備について、それ自体も環境教育のための教材として活用する方策が必要である。		
	ウ	動物福祉・環境エンリッチメント 動物にとっての暮らしやすさ、本来の生息環境に近づける工夫が必要。	・動物をいきいきと見せる動物福祉・環境エンリッチメントが重要(第2回服部委員)	
(5) 種の保存				
	ア	種の保存のPR 種の保存事業の重要性が十分にアピールできていない。	・世界中の動物園における連携の取組を説明すべき(第4回小宮委員)	
	イ	繁殖・野生復帰プログラム 円山動物園として取り組むべき希少動物等の繁殖、野生復帰等のプログラムが明確でない。	北海道の野生(希少動物)復元プロジェクト	
	ウ	研究活動の推進 動物学、生命学、野生復帰、種の保存に関する研究の充実が必要。		

レベル	グループ	項目	解決策の検討	備考
	(6)	産学官・市民との連携		
		ア 企業との連携	スポンサー活用、企業研究所との連携 ・動物園らしいグッズの開発(第4回服部委員)	
		イ 大学等との連携	北大、畜産大、小中高校、専門学校	
		ウ 関係機関との連携	環境省、獣医師会、アニマルセラピー、盲導犬協会	
		エ 市民・ボランティアとの連携	・定期的に市民とのディスカッションの場を設けてはどうか(第3回原田委員長) ・NPO主催イベント	
		オ 地域との連携	アイスクャンドル、老人クラブ	
		カ 他動物園との連携	旭山、釧路、ロンドン	

2 経営戦略レベル

(1) 基礎収支構造

ア 単年度収支が大幅な赤字構造になっている 入園料や使用料による歳入1億6000万円に対して、歳出は光熱水費だけで1億8000万円、エサ代で5500万円、維持管理の委託料で1億9000万円、その他含め合計4億7000万円に上る。約3億1000万円の収支赤字があり、この他に職員43人の人件費が約3億円かかっている。	・経営していくための理念、自立していくための方向性(第1回服部委員) ・売上の現状分析(第1回服部委員) ・一般会計にあることが問題(第1回服部委員) ・教育効果を定量化できれば税金投入を説明できる(第1回服部・笠委員) 持続可能な経営を目指すのであれば、人件費を除いた単年度黒字経営に早期に近づけていく必要がある。これには、収入を倍増したとしても、約30%のコストカットが必要となる。	第1回資料5-P6、資料7
イ 駐車場会計の赤字 駐車場については別会計となっているが、年間の収入は7200万円程度で、毎年公債の償還に7450万円(H27まで)、指定管理者への委託料3700万円、合わせて1億1000万円の支出があるため、毎年4000万円程度の繰り入れを行っている状況にある。		第1回資料7

(2) 増収対策

ア 有料入園者の増加対策 有料入園者である大人の来園を誘発するイベントや施設整備の検討が必要である。	・高齢者は有料でもいいのではないかと(第1回小林・きくち委員) ・団塊世代をターゲットとした取組み(第1回小林委員)	
イ 観光ツアーの受入れ 観光ツアーの受入れに対応できる体制やその誘致ができていない。		
ウ 入園料等の設定	・年間パスポートは安すぎるのではないかと(第3回原田委員長)	

レベル	グループ	項目	解決策の検討	備考
		(3) コスト削減策		
		ア 水道料の節減 年間約8000万円の支出となっている。		
		イ エネルギーの有効活用 省エネルギーの徹底と熱循環などエネルギーロスの少ない施設整備が必要。		
		ウ 費用対効果の小さい施設の見直し 設備投資や年間維持費に比べて得られる効果の小さい施設について、廃止を含めた見直しが必要。		
		エ 飼料等の計画的な購入 飼料等について仕入方法の見直し等により購入コストを抑える必要がある。		
		(4) 集客対策		
		ア 客層別の集客対策 団塊世代、LOHAS層、ファミリー層、カップル層、散歩客、ペット飼育層といった具体的な客層をイメージした集客対策が必要。	<ul style="list-style-type: none"> ・ペット同伴(第1回山本委員) ・シニアを動かせ、参加型イベント(第1回大川委員) ・学校単位の見学では教員の対応も重要(第1回原委員) ・大人も楽しみたがっている。父さんも行きたい動物園(第2回大川委員) ・そこに住む人が何度も通えるような施設が成功する(第2回山本委員) 	
		イ 季節・時間帯別の集客対策 春夏秋冬、早朝、日中、夕方、夜といったシーン毎の集客対策が必要。	<ul style="list-style-type: none"> ・夜間営業(第1回山本委員) 18年度夜間開園の拡大 ・冬の動物園(第1回山本委員) ・24時間ZOO(第2回小宮委員) 	
		ウ アクセスの改善	<ul style="list-style-type: none"> ・地下鉄からのアプローチを活かせ(第1回大川、笠委員) ・地下鉄駅をもっと動物園のある駅らしい雰囲気(第3回原田委員長) ・地下鉄を出てからのサイン、表示に改善の余地(第3回山本委員) 	
		(5) 広報戦略		
		ア メディア特性を意識した広報戦略 魅力ある映像、写真、動画による視覚に訴える広報へのシフトが必要。 また、動物や飼育員のエピソード(裏話)を重視したテキスト系素材の充実が必要。 加えて、ネット、携帯、地デジ、メルマガといった新規メディアへの取組みが必要。	<ul style="list-style-type: none"> ・アピールが下手(第1回服部委員) 現在、プロモーション用DVDの製作中 ・ウェブコンテンツの充実(第3回原田委員長) 	

レベル	グループ	項目	解決策の検討	備考
		イ 動物園ファンの獲得維持 年に2回来る顧客に3回来てもらうための、ファン向けの情報発信を充実させる必要がある。	・「私の動物園」という気持ちにさせる方法 ・動物サポーター、ファミリー制度(第1回、第2回原田委員長) ・ファミリーを継続することで名付け親になれるなどの特典(第2回山本委員)	
		ウ 円山動物園イメージの向上 円山動物園のもつイメージを刷新し、信頼と誇りのブランドづくりが必要。	繁殖賞受賞の経歴や論文の公開など、円山の高い技術をアピール	
(6) 魅力づくり(差別化要因)				
		ア ここではできない体験づくり 円山動物園にしかない、ここでは見れない、ここでは体験できないという唯一性が他園や他レジャー施設との差別化のために必要である。	・飼育員から生の声を聞けるのが一番の魅力(第1回岡田委員) ・飼育員しか知らないことを教えて欲しい(第2回きくち委員)	
		イ 世界一、日本一、世界初、日本初の創出 円山動物園の強みを分析し、自分たちが「何で」世界一(日本一)になるかを決める必要がある。 また、新たなチャレンジを躊躇わず、世界初(日本初)の獲得を狙う必要がある。	は虫類における繁殖技術は世界レベル ふれあい体験メニュー数は日本一多いのではないか	
		ウ 利用実態調査 利用実態調査、満足度調査、動線の調査が必要(原田委員長、笠委員)	・お父さんが来たいと思う動物園(第1回きくち委員)	
		エ 展示方法の検討	・ふれあい重視(第1回きくち委員) ・土の中はどうなっているか?など見せ方の工夫(第1回原田委員長) ・裏側を特別に見せるのではなく、普段から自然に見える工夫(第2回原田委員長)	
		オ 顧客満足度の検証	・顧客満足度100%を達成するという意気込みを基本構想に盛り込むべき(第4回服部委員)	
(7) 園組織体制				
		ア 園長の就任期間の短期化 トップマネジメントの欠如		行政監査指摘事項
		イ 職場風土・職員文化・接客意識・飼育技術 飼育員の意識格差、セクショナリズム、前例踏襲		行政監査指摘事項

レベル	グループ	項目	解決策の検討	備考
		ウ 飼育職のあり方	・飼育職を別な採用方法にしてはどうか(第4回高木委員) ・動物園への異動を庁内公募にしてはどうか(第4回高木委員)	行政監査指摘事項
		エ 運営体制	・やみくもに民間委託するのではなく、動物園の運営をどうするかきちんと描いた上で議論すべき(第4回原田委員長、服部委員) ・指定管理者制度の受け皿づくり(業者育成)が大事。トップが短期間で替わらないためにも重要(第4回高木委員、笠委員)	
		オ 組織としての孤立 他部局との連携不足		行政監査指摘事項
		カ 関係団体のあり方		

3 施設整備計画レベル

(1) 修繕計画

ア ワシ舎(S39) 檻腐食のため鉄骨の塗装改修が必要 廃止した場合の経費100万円		第1回資料4事業概要
イ 熱帯動物館(S41) 大規模な修繕を要す。2階壁と床の間に亀裂あり。建具改修必要。放養場改修必要。改修の場合は耐震診断が必要 廃止した場合の経費1億円	・熱帯動物館というコンセプトを捨てることで可能性が見えてくる(第4回小宮委員)	
ウ 海獣舎(S45) 躯体の剥離あり。躯体、フェンスの塗装・取替え必要。給排水管の老朽化。 大規模な改修を要するため、仮設の海獣舎が必要となる。 廃止した場合の経費3000万円、年間維持費3000万円		
エ シカ・トナカイ放養場(S46) フェンスの老朽化著しい。土砂流出の可能性あり。 フェンス修繕、土砂対策 廃止した場合の経費500万円		
オ 白鳥池(S46) 池の浚渫必要、蒸気管、給排水管 廃止した場合の経費5000万円		
カ ラクダ舎(S48) 建物の老朽化著しい。檻の塗装必要。 廃止した場合の経費250万円		

レベル	グループ	項目	解決策の検討	備考
		キ 熱帯植物館 (S49) 年間維持費1200万円(重油1000万円、水160万円、電気40万円) 凍害でコンクリート剥離多数あり。天井ガラス及びコーキング破損多数あり。天井ガラスひび割れ多数。樹木の整理必要。		
		ク 爬虫類館 (S46) 年間維持費505万円(重油393万円、水64万円、電気48万円) 設備の更新必要、屋上防水改修必要、天井ガラスひび割れあり、外壁塗装必要		
		ケ 昆虫館 (S49) 年間維持費333万円 天井ガラス改修、設備改修、配電盤改修 このほか入口狭隘が課題。 廃止した場合の経費800万円		
		コ 温室 (S50,S54) 年間維持費177万円(重油165万円、電気12万円) 構造的にゆがみが生じている。 廃止した場合の経費300万円		
		サ 類人猿館 (S52) 年間維持費300万円(重油25万円、水200万円、電気52万円) 建具不良、ガラスのくもり、内外装手すりの塗装更新、空調設備改修、電気制御盤改修		
		シ 猛禽舎 (S53) 鉄骨腐食、金網交換時期 廃止した場合の経費400万円		
		ス みかん温室 (S54) 年間維持費90万円(重油84万円、電気6万円) 構造的にゆがみが生じている。 廃止した場合の経費150万円		
		セ 世界の熊館 (S54) 年間維持費1500万円(重油222万円、水1200万円、電気60万円) 放養場は防水の亀裂多数あり。外壁塗装全面的に必要。 廃止した場合の経費4000万円	・世界の熊をそろえるという時代ではない。コンセプトを変えてもいい(第4回小宮委員)	

レベル	グループ	項目	解決策の検討	備考
		ソ こども動物舎(S55) 年間維持費310万円 一部屋根の塗装改修必要 廃止した場合の経費1500万円		
		タ オオカミ放養場(S44) 配電盤改修必要、モルタル剥離、鉄部腐食により屋上立 入禁止 廃止した場合の経費400万円		
		チ サル山(S57) 年間維持費180万円(水122万円、電気32万円、暖房20万 円) 地下室が多湿のため腐食が進行している。排水管に一部 損傷あり。給水管に水漏れあり。配電盤腐食のため改修 が必要。 廃止した場合の経費2000万円		
		ツ モンキーハウス(S59) 年間維持費380万円(重油252万円、水90万円、電気32万 円) 屋上防水更新時期、外壁塗装必要		
		テ 総合水鳥舎(S61) 年間維持費510万円 躯体、檻の塗装必要、屋上防水改修時期 廃止した場合の経費1500万円		
		ト タスマニア館(H元) 年間維持費220万円 蒸気配管の点検改修 廃止した場合の経費1500万円		
		ナ 熱帯鳥類館(H7) 年間維持費760万円 暖房警報装置、温度監視装置、電動窓は3年前から故障 中		
		ニ チンパンジー館(H12) 年間維持費440万円 野外放飼場やぐら木部の劣化、塗装改修		
		ヌ 小動物舎(H2) 年間維持費91万円 屋根、壁の塗装、換気設備、電気設備、制御装置の改修、 建物内部改修 廃止した場合の経費300万円		

レベル	グループ	項目	解決策の検討	備考
		ネ 鶏舎(H2) 老朽化により改修が必要 廃止した場合の経費300万円		
		ノ 飼料貯蔵庫(H3) 配電盤の改修、冷凍庫の床の凍上		
		ハ ボイラー室(H元) 5年以内にボイラー更新必要		
		ヒ 園路整備(S50) 園内の園路アスファルトの痛みが激しく、計画的改修が必要。		
		フ 園内既設トイレ(S55~H4) 4ヶ所(モンキーハウス横、ラクダ舎前、世界の熊館前、身障者用)の改修		

(2) 施設整備

ア 園内の総合的なデザイン	<ul style="list-style-type: none"> ・柵で囲われた動物園の領域と円山原生林の境界を融合させる(第2回原田委員長) ・エントランスをもっと動物がいそうな雰囲気(第2回原田委員長、山本、大川委員) ・園の外にも動物を出すイメージ(第2回山本委員) ・入場料なしで入れるルートがあり、動物も見えて、山に回れるような回遊性(第2回原田委員長) ・園路に大通りを設け、各施設を回遊できる動線の確保(第3回原田委員長) ・大まかな気候風土によるゾーニング(第3回原田委員長) ・パイプ状の通路で各施設をつなぎ、冬でも楽しめるようにする(第3回原田委員長) ・動物の歩き道をつけて、人ではなく動物を動かす見せ方(第3回原田委員長) ・アートとの融合(第3回大谷委員、原田委員長) 	
イ 動物園へのアクセス道路の拡幅		
ウ バリアフリー・ユニバーサルデザイン	<ul style="list-style-type: none"> ・乳母車や車いす用の回遊式の園路の設置(第3回原田委員長) ・園内移動のためのシャトルモビルの導入(第3回原田委員長) 	

レベル	グループ	項目	解決策の検討	備考
		(3) キッドランド		
		ア 今後の設備投資の考え方		
		イ 動物園との共存のあり方	・施設移転や縮小を考えてはどうか(第3回原田委員長) ・撤去すべきではないか(第3回高木、服部、笠委員)	
		(4) 駐車場		
		ア 繁忙期における駐車場不足	・立体駐車場化 ・高校野球時における駐車場混雑の問題 ・民間駐車場の活用とシャトルバスの運行(第3回服部委員)	
		イ 駐車場の多目的利用策		
		(5) 食堂売店		
		ア 利用者からの不評 園内の食提供に関しては、ご意見箱でもかなり厳しい意見が寄せられており、集客上も時代にマッチした食の提供が必要。 周辺環境にも近くにコンビニ等がなく園内で提供されるものに限定されている。	・カフェで読書や仕事ができる(第2回きくち、大川委員) ・入口に外からでも内からでも利用できるレストランを(第2回原委員) ・滞在時間の長時間化に備え園内にコンビニを(第2回服部委員)	
4		アクションプランレベル		
		(1) 魅力づくり		
		ア 空き檻の活用	ビオトープ化、記念写真ブース、喫煙コーナー等	
		イ 園内のみどころ情報発信	現在、ホームページとコールセンターを活用して「みんなのドキドキ体験」の時間帯紹介を行っている。今後は、携帯を活用した情報発信を検討中。	
		ウ 手づくり看板		
		エ 動物以外の魅力づくり 花見、ピクニック、雪あそび、木道散歩など動物以外にも来園者を惹きつける魅力が必要。	・動物好きでなくても楽しめる都会の動物園、読書スペースなどがあり、たまたま動物が見えるという使い方(第2回大谷委員) ・冬にスノーシューで円山に登るような取組み(第2回高木委員) ・馬そりを活用した園内移動、地下鉄からのアクセス(第2回服部委員、山本委員)	
		オ 不快感の除去	・カラス対策(第2回服部委員) ・美しい印象をもたれるトイレの整備(第3回原田委員長) ・売店を含めた200人のスタッフの意識改革(第3回きくち、服部委員)	

レベル	グループ	項目	解決策の検討	備考
		(2) イベント		
		ア 新規イベントの開発	・園内にキャンプサイトを作って夜や早朝の動物を体験させる(第2回原田委員長) ・モモンガの飛ぶ展示ができれば日本初(第2回小宮委員)	
		イ 既存イベントの充実・PR	既存のふれあい・エサやりイベントを「みんなのドキドキ体験」として再リリース	
		(3) 企業協賛		
		ア スポンサーの獲得		
		イ 旅行代理店等との提携による入園券の販売促進		
		(4) 市役所内連携		
		ア 他部局主催事業との連携		
		イ 他部局実施施策のPRの場としての活用		
5		飼育動物の課題		
		(1) 希少動物の繁殖		
		ア 繁殖に適した個体の不足及び個体自体の原因 ・単独飼育:ゾウ、ユキヒョウ、ペルシアヒョウ、カラカル、サーバルキャット、オランウータン、マレーグマ、ユーラシアカワウソ、コンドル、シンリンオオカミ ・相性不一致:マレーバク、ナマケグマ ・同性飼育:ワタボウシタマリン、ワオキツネザル、ヒマラヤグマ	・国内及び海外からの個体の導入並びに放出を可能にするための情報の収集と海外動物園との交流を活発にする。	
		イ 繁殖に適した施設の不備 ゾウ、カピアルモドキ、タンチョウ、マナヅル	・施設の新設及び改修	
		ウ 血統的な制限 ダチョウ、チンパンジ、テナガザル	・他種との入れ換えにより、飼育スペースを確保する。	
		(2) 高齢主要動物死亡後の対応		
		ア アジアゾウの死亡後の再導入 アジアゾウが高齢となっているが、死亡後の再導入にあたっては現在の施設では導入できない。	・繁殖を目的とした導入が絶対条件となり、複数飼育及び繁殖可能な施設が必要で、導入にあたっては10億規模の予算確保が必要となる。 ・国内での繁殖がないことから、海外からオスとメスの導入が必要。 ・国際的には6頭以上の群れ飼育が主流。施設にも莫大な投資が必要(第4回小宮委員) ・リスタート委員会として経費試算も含めある程度の判断が必要(第4回原田委員長)	

レベル	グループ	項目	解決策の検討	備考
		(3) 現行展示方法における課題		
		ア タスマニア館 タスマニア館では動物の補充ができず、空きマスの状態が続いている。 ・地域に特化した施設であることから、他地域の動物種を敬遠してきた。 ・該当国及び地域からの導入が難しい。 ・国内で該当種の飼育園館が少なく、国内での繁殖計画が立たず、動物交流ができない。	・現在の飼育種を整理し、国内及び海外から入手可能なカンガルー種を導入し、ふれあいをテーマとした飼育展示とし、館名のリニューアルを図る。	
		(4) 繁殖制限動物		
		飼育動物に対する繁殖制限により、人気があり、かつ活気のある親子展示ができない。 ア 飼育数の制限によるもの ライオン、ニホンザル、ドゲラヒヒ、オキマザル、エゾシカ イ 親子飼育のため カバ、ダチョウ	・他園館への積極的な放出を図る。	
		(5) 空きマスの解消		
		飼育動物の死亡後の補充ができず、動物不在の場所が点在している。 (タスマニア館、熱帯動物館、モンキーハウス、オオカミ舎、シカ舎、旧ビーバー舎、子グマ舎) ア 動物種が希少で調達が困難 イ 園内の整備計画が整わない	ア 海外動物園等との交流を活発化を図る イ 整備計画を策定する	
		(6) イベントの充実		
		「みんなのドキドキ体験」メニューの通年実施が困難 ア 特定のスタッフでの実施(週休日の中止) イ 換羽時期や季節による長期間中止	ア ノウハウの継承によるスタッフの養成 イ 使用動物の見直し、可能な種の導入	
		(7) 野生由来動物の保護及び野生復帰		
		北海道における野生由来動物の保護及び野生復帰に動物園としてのかかわりを明確に示す。 ア 傷病鳥獣の保護及び野生復帰への積極的な取り組み イ 地域における生息域内保全及び域外保全への訴え	ア 道内動物園及び関係団体組織との連携 イ スタッフの養成と技術の習得	