

行政監査指摘事項と基本構想ならびに基本計画書との対応と実績評価（案）

資料 1
第13回会議

平成17年度行政監査指摘事項（2006年11月）		構想報告書（2007年3月）		基本計画書（2008年8月）	
1. 問題の所在と意見	項目番号	1	動物園の抱える課題	黄色：ほぼ達成(1) 青色：未達成(0)	
(1)組織としての機能不全			(1)動物園の役割の明確化		実施
ア. 将来構想の策定こそ急務	①理念やコンセプトが不明確	1	単なるレジャー施設ではなく、地球環境保全を発信できる場所への転換	環境プログラムの策定(2008年予定) アースデイの開催(2007年実施) 生物多様性を身近に感じるための特別展、体験プログラムの実施：昆虫学展覧会(2005)、昆虫展、自然塾(2006)、円山に棲息する生き物を学ぶ、昆虫研究所(2007)昆虫調査隊、ビオトープ協議会による観察会(2007)野生ネズミ展(2007)	1
ウ. 飼育員の意識の格差		2	(2)意識改革 飼育動物は市民のモノであるという観点に立ち、市民が満足する動物園とはどういうものかという認識を持つよう、動物園スタッフ全員の意識改革が求められる。	動物園スタッフ全員の意識改革が認められる。 アニマル・ファミリー制度の実施と運営は不十分	1
	②来園者へのアメニティ機能の低下	3	(3)遊園地「円山こどもの国キッドランド」 新たな構想計画としての動物園には、「遊園地」はそぐわない。段階的縮小または、廃止を進める。	遊園地の撤去・廃止の実施	1
ア. 将来構想の策定こそ急務	②来園者へのアメニティ機能の低下	4	(4)食堂・売店 食堂・売店は、「思いで作り」の上で来園者サービスとしてきわめて重要な任務を負っている。どのような条件にすれば顧客満足が得られるかを再検討し、経営主体を入れ替えるなど再生を検討すべきである	努力が必要	
		2	2 これからの動物園の役割		
		5	世界における動物園の役割の潮流 キーワード：生物多様性とは	環境プログラムの策定(2008年予定) アースデイの開催(2007年実施) 生物多様性を身近に感じるための特別展、体験プログラムの実施：昆虫学展覧会(2005)、昆虫展、自然塾(2006)、円山に棲息する生き物を学ぶ、昆虫研究所(2007)昆虫調査隊、ビオトープ協議会による観察会(2007)野生ネズミ展(2007)	1
ア. 将来構想の策定こそ急務	④構想は、財政当局も含めた全庁的論議、市民論議を踏まえる		3 札幌市における動物園の役割 市全体の政策課題としての戦略的位置づけ		
ア. 組織としての孤立	●庁内情報発信が欠如 ●他部局との連携による集客努力がない ●企画、財政部門との連携の必要 ◎一環境局の課題でなく、市全体の政策課題としての戦略的位置づけがない	1	「循環型都市」実現に向けた円山動物園の役割(動物園による環境教育による札幌の環境保全の実現) 一札幌市の環境教育の拠点一		
		6	動物たちの生息域の「環境・天候・気象・地理」その動物の「えさとなる動植物」、「食物連鎖」、「排泄物分解微生物」、の解説や展示をはかり、また、太陽、風、その他エネルギーなどの利用の多様性を展示し総合的環境教育の拠点をめざす。	環境メッセージを伝える展示・看板・広報の充実 環境を考えるイベント実施「真夏の雪祭り」(2007実施) アースデイ(2007実施) 子ども地球温暖化影響度・環境省チーム(2007実施)	1
		2	共生型都市実現に向けた円山動物園の役割 一北海道の生物多様性確保の基地一		
		7	北海道固有の野生動物で絶滅危惧種が少なくないことから、これらの動物の繁殖と自然への復元に力を置くことが北海道にある動物園の使命であり、円山動物園がその指導的立場に立って事業を進めるべき(北海道ゾーン)	オオワシプロジェクトの取組、環境省、ロシア、サハリン、繁殖用ケージ、訓練用ケージの建設、放鳥計画、保護個体の治療、2007、2008実施	1
		3	もうひとつの役割一多様なメッセージを発信するメディアとしての役割一		
		8	札幌市の政策アピールとして、命の大切さ、郷土愛、札幌観光、地産地消、芸術、健康などのメッセージを盛り込む	こころの癒しとしてのアニマルセラピー効果の検証実験(2007実施) 障害者福祉のメッセージ発信イベント(2006、2007、2008社会福祉協議会ボランティア研修センター主催ガイドヘルパー研修) 子育て支援イベント(kids zoo、2007年3回実施) 高齢者支援メッセージ(動物敬老の日、カバの誕生会、カバの歯磨き、敬老祝いはがきの送信、2007年3回実施) 市民文化のメッセージを発信するイベント(アマチュア作品の展示、制作、札幌盲学校の作品展示(2006、2007実施))	1
		12	4 基本理念		
ア. 将来構想の策定こそ急務		9	「人と動物と環境の絆をつくる動物園」	努力の結果が入園者増となって現れているが、入園者にとって、動物園のガイドペーパーがバインダーにとじられて残るとよい。	1
			5 3つの柱(コンセプト)		
			1 私の動物園という視点からの行動		
		10	動物サポーター制(アニマルファミリー)により、市民が個々に選択した特定の動物を家族の一員として登録することにより、家庭に居ても動物と楽しみながら、深く学べる仕組みづくりを推進し、資金面においてもサポーターの協力を受けることのできる体制を作ります。特に、ネットワークを通じて家庭でもファミリーにした動物の様子を見ることができるようなシステムを構築します。	市民ボランティア活動の発信(ガイドボランティア、イベントボランティア、ふれあい指導ボランティア(酪農学園大)、園芸修繕のボランティア(塗装組合)、植生調査(札幌科学技術専門学校)、清掃ボランティア、園内調査ボランティア(市立大)、(2006、2007、2008)	1
			2 生物多様性の確保に向けた行動		
	①理念やコンセプトが不明確	11	北海道の野生動物の繁殖と自然復元に向けた事業を積極展開する。(ビオトープなど)これらの復元作業を市民・企業・大学等ほかの研究機関とともに横断的連携で実行してゆくとともに、これらの行動を市民ぐるみの運動へ展開を目指します	円山レッドデータの編纂作成(2007実施) 円山レッドデータのWEB掲載(2008)ホッキョクグマ種の保存に向けた絶滅危惧種の園内繁殖(希少動物34種の飼育、ホッキョクグマの繁殖(ツヨシ2003、ピリカ2004)ユキヒョウ、ハコガメ 北海道の野生復元プロジェクト オオワシ・フクロウ(ロシア政府、環境省殿調整、トレーニングケージ、繁殖用ケージ放鳥計画策定 2008) オオムラサキ(園内棲息環境調査、エゾエノキの苗、鉢育成 2007実施、2008)	1
			3 円山エリアの街づくりをリードする行動 一周辺エリアを包括した「円山動物公園」を目指して一		

		12		円山動物園、円山公園、円山原始林、北海道神宮は、包括的にひとつの風致地区であり、今後展開される野生復元事業も、この周辺エリア全体の行動を必要としています。エリア全体としての大倉山、彫刻美術館等を含めた 回遊ルート や 集客効果の相乗的展開 が期待できます。	円山公園から、円山遊歩道、木道をつなぐ一帯の魅力アップ事業の推進 地元地域への感謝イベントの実施 2007(円山地区126名、南円山地区72名、宮の森地区144名参加) 大倉山シャンツエ・彫刻美術館との連携:3園長会議の発足	1	
		6 事業展開の方向性					
		(1)市民が感じる魅力度と市民の満足度の双方を高める					
①市民の満足度:魅力度		13		動物と親しむ体験を 多様なイベント として展開する	市民参加の機会の増大、市民動物園会議の委員募集、子ども調査隊の募集とワークショップ、手作り看板製作(市立幌南小学校)オオムラサキ幼虫生息調査(専門学校生)スノーフェスティバル制作ボランティア、(2006、2007実施)プロジェクトWILD、プロジェクトWET指導者講習会(2007) ネイチャーゲーム指導者講習会(2007)	1	
		14		他では味わえない円山 独特の魅力 (魅力の度合い)	展示評価方法(円山評価法)の確立(2007検討)[2008運用開始] 動物園オリジナルグッズ開発、木のZOO(札幌スタイル商品開発)2007、GEL-COOま(ホッキョクグマ弁当)、バターサブレ2007	1	
		15		入園者は円山で 初めての体験 を得る(満足の度合い)	よい方向に向かっている	1	
		(2)新たな集客ターゲット					
		16		対象を子供から、シニア層、LOHAS層、親子の体験、カップル層などへ 拡張 する	カップルの入園者が増加した。	1	
		17		動物好きばかりでなく、 大人の癒しの場 としてのサービス展開を行います	大人向けイベントが増加した。	1	
		7 ゾーン・展示の方向性					
		(1)生物多様性環境の保全と環境教育					
ア. 将来構想の策定こそ急務	①理念やコンセプトが不明確	18	1	水辺・草原・森林ゾーンとふれあいゾーンのような 自然生息環境 を構成する	オニヤンマ、ニホンザリガニ(ビオトープ協議会設立、ビオトープ基本設計、ザリガニ展示 2007実施、ビオトープ造成2008)ビオトープ運営管理(2009)	1	
		19	2	ビオトープの形成と 自然体験ゾーン による環境教育	オニヤンマ、ニホンザリガニ(ビオトープ協議会設立、ビオトープ基本設計、ザリガニ展示 2007実施、ビオトープ造成2008)ビオトープ運営管理(2009)	1	
		20	3	円山原生林と同一樹種の 動物園内での森林復元 と木道構築による保全	実現せず		
		(2)動物園内の展示のあり方					
		展示コンセプト-段階的展示導入-					
		21	6	動物園の デジタルサービスを強化 する	経済産業省プロジェクトでのWEBカメラの設置と映像提供、パスワード配布(ICカード配布など)を100名のモニターにより試行(市立大学での受託研究)、結果は好評であったが、実現せず。		
		22	5	記憶に残る「動物園での体験」による リピーターの増加	リピーターは増加した。	1	
		23	4	環境や命の大切さ を学べる	円山川の自然を取り戻すための取り組みを本格的に推進することが必要。		
		24	3	通りすぎるだけでなく ふれあいによる体感・感動 ができる	みんなのドキドキ体験イベント、エゾモモンガの飛翔訓練、猛禽類のフリーフライト、鷹匠体験、チンパンジーのレディのミルクタイムと群れ復帰訓練、(2006(31件)、2007(32件)、2008実施(41件)、体験メニュー数日本最多)	1	
		25	2	お客様がくつろぎ 近くで見られる環境 づくり	オランウータン館、エゾヒグマ館、オオカミ舎、爬虫類・両生類館の近くでの観覧	1	
26	1	動物が快適に過ごしやすい 自然棲息環境 づくり(エンリッチメント)	オランウータン館、エゾヒグマ館、オオカミ舎、爬虫類・両生類館でのエンリッチメントの実現	1			
		(3)長期整備計画					
ア. 将来構想の策定こそ急務 イ. 施設の老朽化と施設整備計画の必要性	①s40年代の動物舎が4棟、s50年代の動物舎が8棟あり立替や大改修などの長期施設整備計画が緊急課題である。 ② 熱帯動物館のあり方が将来を左右 する。 ④構想は、財政局も含めた全庁的論議、市民論議を踏まえる	27	1	園内整備計画マスタープラン策定(段階的構想計画 図)	札幌円山動物園マスタープラン(基本計画)策定(2008実施)	1	
		28	2	動物舎の改善(自然棲息環境によるエンリッチメント)と気候帯別ゾーニングによるエネルギーの効率的活用	オランウータン館、エゾヒグマ館、オオカミ舎、爬虫類・両生類館でのエネルギーの効率的活用	1	
		29	3	獣舎などの施設整備計画構想提案(段階的施設整備 図)	札幌円山動物園マスタープラン(基本計画)策定(2008実施)	1	
		30	4	園内移動システム(お年寄りへの移動サポート)	実現せず		
		31	5	周辺交通の渋滞緩和 、臨時駐車場の検討	(交通渋滞などに対する円山エリアの総合的な交通対策の各部署での協議が必要)		
		32	6	円山公園との間の歩行者天国 の実施	円山エリア活性化のための街歩きイベントの実施:円山歩記(2007実施)		
		(4)第1次整備計画(集中取り組み期間H19-H23)					
		33	名称	1 「 円山動物公園 」構想	「円山動物公園」は実現せず。関係部局との折衝が必要		
		34	ゾーニング	2 円山川沿い東斜面に ビオトープ を設置し、自然体験ゾーンでの触れ合い体験、環境教育(野鳥を含む)	円山川の自然を取り戻すための取組:ビオトープの整備とニホンザリガニの生息調査、繁殖計画の検討	1	
	35	3 北海道ゾーン(北方ゾーン) の設置		北海道ゾーンの展開、オオカミ舎、シカ舎を新築、エゾヒグマ館の新築、北海道の自然の素晴らしさと環境保全の大切さを学ぶ(2007、2009実施)	1		
	36	4 北海道野生動物復元プロジェクト の実施		北海道の野生復元プロジェクト オオワシ・フクロウ(ロシア政府、環境省殿調整、トレーニングケージ、繁殖用ケージ放鳥計画策定 2008) オオムラサキ(園内棲息環境調査、エゾエノキの苗、鉢育成 2007実施、2008)	1		

ア. 将来構想の 策定こそ急務	②来園者への アメニティ機能 の低下 ③組織、運 営、施設整 備、集客対策 などの経営基 本方針の策定 ④構想は、財 政当局も含め た全庁的論 議、市民論議 を踏まえる	37	イベント	5	時間帯別イベント(朝・夜) 季節(冬季)イベントの実施	札幌の観光を発信するスノーフェスティバル(冬季イベ ント、2007、2008実施)	1		
		38		6	神宮祭りと動物園イベントの連携	実現せず			
		39		7	オオワシ、フクロウの繁殖と鷹匠技術のイベント活用	鷹匠技術のイベント活用	1		
		40		8	個々の動物の履歴・生息環境などのパンフレット(バインダー方式)	実現せず			
		41		9	各種ガイドパンフのリニューアル・デザイン	アニマルカードの発行	1		
		42	広報	10	円山動物園の生物多様性活動のガイドブックによる広報	円山レッドデータのHP編集実施	1		
		43		11	WEBコンテンツのリニューアル		1		
		44		12	生態系情報を自動採取し可視化する、WEB情報の考案	実現せず			
		45		13	アニマル画像のDVD販売	DVD販売は実施された	1		
		46	アメ ニティ	14	レストラン・コンビニエンスストア・カフェの出店試行、トイレ、手洗 い、授乳スペースのリニューアル	レストラン・カフェ(コココーラ)、セブンイレブンを誘致。トイレ の新築、授乳スペースの設置。	1		
		47		15	熱帯猛獣館の脱臭作戦	改装計画中	1		
		48		16	来園者に近くで見てもらえるよう観覧アメニティ機能の向上	サル山の観覧舎の建設(2005)オオカミ舎、オランウ ータン館、エゾヒグマ館、爬虫類・両生類館、	1		
		49		17	円山でしか得られない体験イベントサービスの提供	園内動物病院プログラム(2006、2007実施)	1		
		50		18	円山エリア各施設とのシャトルバスサービスと割引周遊チケットの 販売等の連携	地下鉄との連携が実施(サピカ)されているが、他の施設 とは連携ができていない	1		
		51	新 サー ビス	19	アニマルセラピーの試行	アニマルセラピーの試行を実施した	1		
		52		20	アニマルファミリーの募集とプレミアムサービス	アニマルファミリー制度(2008募集開始)資金面でもエサ 代¥5000として寄付金の増収を目標、園内にファミリー の名前を掲示することとしている。	1		
		53		21	WEBカメラの設置と映像提供、パスワード配布(ICカード配布な ど)	経済産業省プロジェクトでのWEBカメラの設置と映像提 供、パスワード配布(ICカード配布など)のモニター100名 による試行(市立大学での受託研究)は好評であったが、 実施せず。			
		54		22	円山公園駅からのアクセス・デザイン、誘導サイン、歩道拡幅	交通渋滞などに対する円山エリアの総合的な交通対策 の各部署での検討がスタートした。	1		
		55	サイ ン誘 導計 画	23	円山動物園正門リニューアル	実施せず			
		56		24	動線作りと園内案内ルート図、サイン計画	ピクトグラムによる園内マップを制作、順次サイン誘導計 画を実施予定。	1		
57		25	動物ピクトグラム制作	ピクトグラムによる園内マップを制作、順次サイン誘導計 画を実施予定。	1				
58		26	子供動物園の拡張とリニューアル	リニューアルを実施した	1				
59	施設 設備 計画	27	水や熱の循環設備導入と環境教育	円山エリアの総合的な自然エネルギー活用の検討(次世 代エネルギーパーク構想計画の策定実施(2007)2008 年以降に導入の検討 園内施設の環境教材化の取り組み 樹木蕃取り付け、樹木マップの制作と配布(2007、200 8) 自然エネルギー設備、環境負荷の軽減解説の整備(200 8)	1				
60		28	熱帯動物館(5711.51㎡)のリニューアル	アジア・アフリカ館として計画中	1				
8 持続可能な経営の方向性(マネジメント)									
ア. 将来構想の 策定こそ急務	③組織、運 営、施設整 備、集客対策 などの経営基 本方針の策定	61		1	数値目標:入園者100万人を目指す(6年後)	2010年3月に92万人達成、2011年3月に83万人達成			
		62		2	数値目標:入園料等収入2倍を目指す(収入合計3.3億円)	2010年にほぼ達成	1		
		63		3	数値目標:ランニングコスト30%削減を目指す(支出合計3.3億 円)	達成できず			
				(1)収入増のための取り組み					
				1 単年度黒字を目指して					
ア. 多額の累積 赤字	①この10年間 の年平均収入 額2億円、支 出額11億円、 毎年赤字額9 億円 ②経営的視点 を持った運営 計画の提出が 必要	64		1	年間パスポートの値上げ	検討中(アジア館完成後か)			
		65		2	広告事業の導入、ネーミングライツ、冠イベント	寄付金、企業による協賛金は増加傾向	1		
		66		3	アニマルファミリー制度によるえさ代などの一部負担	加入数が少ない(500万円)			
		67		4	企業協賛イベントなどの寄付金増収を確保	寄附募集のHP制作、	1		
						(2)コスト削減のための取り組み			
		68		1	老朽化施設の廃止、	オオカミ舎、エゾシカ、トナカイ舎、ハクチョウ舎の解体、オ ランウータン館の改築、爬虫類館の解体、昆虫館の解体 計画中	1		
		69		2	冬季1日/週休業による委託業務経費節減、	実現せず			
		70		3	イベントの人員配置を見直し、ボランティアの活用	ボランティアの増員の必要あり、育成が重要(研修博士)	1		
		71		4	競争入札の徹底、類似業務の統合、	努力している	1		
		72		5	飼料代の節約、高熱水費の節約	光熱費の増大(重油の高騰)、飼料代の節約は成果	1		
73		6	水・熱エネルギー循環設備等の整備による光熱費等の抑制	抑制には至らず					
				2 実現のための経営体制の確立					
イ. トップマネジ メントの欠如	経営戦略の未 確立 中長期計画の 未策定 トップマネジ メント人材の育 成 園長の在任期 間の短期化に よる弊害	74		1	経営管理課の設置。数値目標の公開、業績評価とリンク、顧客マ ネジメント、イベントマネジメント、サービス品質管理	経営管理課を設置。飼育展示課を設置。 数値目標は公開。外部評価による業績評価が必要。	1		
エ. セクショナリ ズムと前例踏襲 の組織風土	課相互間の意 思疎通 職員の提案が 生かされない 市民アイデア が生かされない	75		2	職員参加型イベントの立ち上げ、役職者の率先した指導力	オオワシ国際シンポジウムの開催(札幌コンベンションセ ンター)2008実施 円山動物園園長、英国、ロシア、猛 禽類医学研究所、環境省	1		
		76		3	飼育主任制の導入、ガイドボランティアと一体となったチーム作り	ボランティアとの一体化が課題			

ウ. 飼育員の意識の改革	職員提案制度 顕彰制度 業務評価への反映	77	4	人材の育成に適正な投資。産官学交流、市民交流、論文発表、講演会への講師派遣、執筆活動による還元、 業績評価の実施と反映	環境教育に関わる人材育成の拠点 産学官連携の拡大、市立高専との連携(木のZOO)、市立大学デザイン学部(オランウータン館、エゾヒグマ館、爬虫類・両生類館)、看護学部との連携(アニマルセラピー試行)、酪農学園大学(各種ボランティア)との連携	1
ウ. 飼育員の意識の改革	年齢構成バランスの配慮 飼育員の職種の検討	78	5	経営改革後に、運営主体についての指定管理者制度の活用を検討、飼育スタッフについての大卒、 獣医師、動物生態学、展示専門家などの採用 ができるよう雇用形態をくふうし、他の動物園との人事交流を可能にするよう検討する	国内交流はもとより、国際的な組織交流がスタートし始めた。学芸員11名。	1
イ. 入園者数データの軽視	①経営判断の上で入場者数の正確な把握が必要(H16年度入場者数:50万人) ②無料入園者数についても実数カウントの要請	79		有料入場者数と無料入場者数の実数カウントの実施	実施している	1
(4)業務委託に見直しの余地						
委託料総額1.8億円に上る経費の節減 ①物的施設の維持管理:清掃・警備、設備の保守点検 ②運営費:使用量の収納・案内、飼料の保管、搬入	80			①老朽化施設の廃止、②冬季1日/週休業による 委託業務経費節減 、イベントの人員配置を見直し、競争入札の徹底、 類似業務の統合 、飼料代の節約、高熱水費の 節約	努力している	1
(5)市民団体の意見が運営に反映されていない						
市民と行政の協働関係の構築が十分でない ①円山動物園ボランティアの会:動物解説情報を入園者に提供するサービス ②円山動物園友の会:動物を愛する市民の集まり	81			基本構想策定後も市民監視の意味で、 外部委員会 を立ち上げる(市民動物園会議の設置)	市民会議は設置	1
	82			職員参加型イベントの立ち上げ、 役職者の率先した指導力	オオワシ国際シンポジウムの開催(札幌コンベンションセンター)2008実施 円山動物園園長、英国、ロシア、猛禽類医学研究所、環境省	1
	83			飼育主任制の導入、 飼育員とガイドボランティアとが一体となったチーム作り	ボランティアとの一体化が課題	
2. むすび						
①市民の満足度:魅力度 ②直営方式:特別会計制度の導入 ③指定管理者制度への移行 ④民営化	84			構想推進後に顧客満足度が向上したかどうかを測定する評価サーベイを経年的に実施し公開する(市民会議の議事録公開)	市民会議議事録は公開済み。満足度調査は実施	1
	85			経営改革後に、運営主体についての指定管理者制度の活用を検討、飼育スタッフについての大卒、獣医師、動物生態学、展示専門家などの採用ができるよう雇用形態をくふうし、他の動物園との人事交流を可能にするよう検討する	今後の課題である	
	件数				合計	63
					実施件数/項目件数=達成比率	74%

将来へ向けて(市民動物園会議提案)

1.市民のための、市民と共に創造し、市民が誇れる動物園の実現
2.ゾウかホッキョクグマかを慎重に検討すべし
3.動物園・博物館・淡水水族館・研究所を含んだ動物公園に
4.生物多様性+絶滅危惧種の繁殖技術+ビジネスモデルへ
5.研修を受けたボランティアチームの新編成
6.北方圏の生き物の充実(円山独自の魅力)
7.情報ネットワークへの投資と有効活用(デジタル化イニシアティブ)
8.繁殖試験フィールドの確保、酪農学園大
9."ZOOSTORY"といった刊行物出版
10.動物園基金の創設