

# 非営利組織・動物園のビジネスモデル①

## ～動物園のおもてなしの創造～

日本における動物園の大部分は、地方自治体が運営する非営利組織として誕生してきました。札幌円山動物園は、1951年（昭和26年）5月5日こどもの日に北海道初の動物園として開園しました。開園当初はたった4点の動物でスタートしましたが、その後市民からの動物の寄付等もあり100点以上の動物を飼育するようになりました。



開園から2002年まで、50年以上も円山動物園を見守り続けたオオワシのバーサン

また1953年には、アジアゾウの「花子」を札幌市の予算で初めて購入し、1956年には「動物の持つ能力を知ってもらう」ねらいで動物の芸の披露を始めました。これが道内から移動動物園の依頼のきっかけとなり、道内でも動物園を作る機運になったともいわれています。

### 【北海道内の公立動物園一覧】

名称	開業年	備考
円山動物園（札幌）	1951年	北海道で初めて開園
旭山動物園（旭川）	1967年	行動展示が有名
釧路動物園（釧路）	1975年	
帯広動物園（帯広）	1959年	

その後、動物の充実と施設の整備が図られ、1974年（昭和49年）には当時の札幌の総人口に匹敵する約124万人もの入園者が訪れるまでになり、札幌市民の憩いの場としての地位を確立しました。



1976年当時のこども動物園  
〈札幌市内の小学校の遠足の定番といえ  
ば円山動物園でした。〉

## 非営利組織・動物園のビジネスモデル②

### ～動物園のおもてなしの創造～

1980年代になると、札幌周辺で大規模な遊園地の開業が相次いで開業し、動物園としての魅力が感じられなくなりました。その結果50万人を割る人数まで落ち込みました。また、2005年、動物のえさ用に寄贈された食料品のうち、えさに適さないものを職員が持ち帰っていたという不祥事が発覚し、動物園経営のあり方そのものに市民から厳しい批判を受けることになりました。

【入園者数の推移と出来事】

年代	入園者数	出来事
1974年	124万人	史上最高の入場者数
1980年	100万人を割る	周辺に遊園地開園
1995年	91万8000人	園内に遊戯施設できる
2005年	49万人	えさ問題で不祥事発覚
2009年	70万人	改革後初めて入園者数増加

しかし、2006年に新園長のリーダーシップのもと、「円山にふさわしいやり方」で経営方針や組織そのものを見直す抜本的な改革を始めることにしました。

### 円山動物園リスタート計画



地元志向型動物園



社会貢献活動 CSR



コラボレーション

第一に、「円山らしいやり方」とは、札幌圏の大都市にふさわしい動物園であること。つまり市民の声を聞く徹底した「地元志向」にこだわることで、そして市民の視線に立ちお客さんに喜んでもらう「おもてなし日本一」を築くことでした。

第二に、えさ代など寄付を条件に企業の社会貢献活動（CSR）を動物園に利用する戦略を打ち出すこと。

第三に、動物園の活用方法について市民やNPO法人や学校、学会などの団体を積極的に受け入れることで「使ってみたい動物園」として多くのコラボレーションが生まれたことです。

## 非営利組織・動物園のビジネスモデル③

### ～動物園のおもてなしの創造～

動物園の活用方法について市民やNPO 法人や学校、学会などの団体を積極的に受け入れることで「使ってみたい動物園」として多くのコラボレーションが生まれたことは動物園にもできる「ビジネスチャンス」につながりました。

例えば、道内の企業が「円山動物園民間スポンサー制度」を活用して自社のCSR活動のPR をすることで、社会での認知度が高まる効果が現れ、企業が環境問題を考えるきっかけの提供や、市民からの声が大きかった動物園内に「コンビニエンスストア」をつくることで、社会的ニーズに応える「全国初の動物園の中にあるコンビニ」として、出店することが可能となりました。

【円山動物園民間スポンサー制度の例】



カメラモニタの寄贈



また、動物園を保育や学びの場として、学童保育の団体と手を組んだり、札幌圏の大学や高校と連携を組むことにより、オリジナルの商品開発や販売などを行いました。この陰には、園長をはじめとした動物園職員（飼育員）の努力がありました。それは、入園者数が対前年比 30%増という結果につながり、今や円山の改革は動物園のビジネスモデルとして全国の動物園改革のモデルのひとつになっています。



キャラクターマスコット  
「マルヤマン」



大人も楽しめる  
「感動体験！」



施設改修後の  
円山動物園

資料番号：1-18-1	出所：三木一哉(2011)『円山動物園「おもてなし日本一」への挑戦』財界さっぽろ
1-18-2	札幌市教育委員会編(2000)『さっぽろ文庫 92 円山動物園』札幌市、札幌市教育委員会
1-18-3	札幌市円山動物園 <a href="http://www.city.sapporo.jp/zoo/">http://www.city.sapporo.jp/zoo/</a>