

地方独立行政法人天王寺動物園に係る中期目標（案）新旧対照表

修正前（第1回評価委員会時点）	修正後
<p>前文</p> <p>天王寺動物園は、大正4年に開園し、100年を超える日本で3番目に長い歴史を有し、開園以降、施設整備や希少動物の入手を進めることで、規模の拡大を図ってきた。</p> <p>以降、今日まで天王寺動物園が公立動物園であることを踏まえ、果たすべき役割は、市民が楽しく過ごせる施設である同時に社会教育施設としての機能を果たしていくことに大きく変わりはない。</p> <p>平成に入ってから動物園機能を強化する主な取り組みとしては、平成7年度に「ZOO21計画」を策定し、野生の動植物が生息する環境を可能な限り再現する「生態的展示」を取り入れた動物舎への転換を進めたものの、大阪市の財政難などもあって整備計画が停滞、集客努力も十分でなく、来園者数も減少したが、平成25年度には116万人にまで落ち込んだ。</p> <p>こうした状況を受け、大阪市では動物園改革に着手し、平成27年8月には動物園の今後の方向性等について定めた「天王寺動物園基本構想」を、平成28年10月にはこの基本構想を実現するために必要な具体的な方策を取りまとめた「天王寺動物園101計画」を策定し、同計画では大都市大阪にふさわしい都市型動物園として市民が「憩い・学び・楽しめる都心のオアシス」となるようという、CS向上やイベント誘致など動物園の活性化やそれらを支えるインフラ部分である飼育管理、社会教育、調査研究といった動物園の機能向上のための様々な取組みを推進してきた。</p> <p>こうした取組みの結果、来園者数は、平成29年度には174万人まで回復したものの、ここ数年は170万人前後の概ね横ばいで推移している。</p> <p>これは、国際的な取引規制の強化等によって新たな動物導入が益々困難となっていることに加え、獣</p>	<p>前文</p> <p>大正4年に開園した天王寺動物園は、日本で3番目に長い100年を超える歴史を有し、開園以降、施設整備や希少動物等の入手によって、規模を拡大してきた。</p> <p>以降、今日まで天王寺動物園は公立動物園として、来園者が楽しく過ごせる施設であると同時に社会教育施設としての機能を果たしてきた。</p> <p>平成7年度に「ZOO21計画」を策定し、野生の動植物が生息する環境を可能な限り再現する生態的展示への転換を進めたものの、大阪市の財政難などもあって整備計画が停滞、集客努力も十分でなく、来園者数は減少し、平成25年度には、平成に入ってから最低の116万人にまで落ち込んだ。</p> <p>こうした状況を打開するため、大阪市では動物園改革に着手し、平成27年8月には動物園の今後の方向性等について定めた「天王寺動物園基本構想」を、翌年10月には同構想を実現するために必要な具体的方策を取りまとめた「天王寺動物園101計画」を策定した。同計画に基づき、大都市大阪にふさわしい都市型動物園として、来園者が「憩い・学び・楽しめる都心のオアシス」となるよう、CS向上やイベント誘致など動物園の活性化や、それらを支えるインフラ部分である飼育管理、社会教育、調査研究といった動物園の機能向上のための様々な取組みを推進してきた。結果、来園者数は、平成29年度には174万人まで回復したものの、ここ数年は170万人前後の概ね横ばいで推移している。これは、野生動物の生息環境悪化に伴う国際的な取引規制の強化等によって新たな動物導入が益々困難となっていることに加え、獣舎の老朽化による魅力低下や少子化が進む</p>

舎の老朽化が進むなど、動物園運営を取り巻く状況がより一層厳しくなっていることも大きな要因であると考えられ、本市直営による経営形態では、飼育技術の高度化への対応等といった課題に迅速かつ柔軟に対応していくことが困難になってきている。

天王寺動物園でも動物の高齢化が進むなか、アジアゾウやトラの死亡後、新たな個体を導入できておらず、獣舎の整備についても計画から遅れが生じている。さらに昨年は、カリフォルニアアシカの獣舎からの逸走やアフリカサバンナゾーンにおける動物同士の闘争による死亡など、ハード・ソフト両面の飼育管理上の課題を原因とする事故が連続して発生した。

以上のような背景からも、大阪市では、天王寺動物園にふさわしい経営形態について検討を行い、外部有識者からの意見、市会での議論経過も踏まえ、令和3年度から本市直営による運営から地方独立行政法人による運営へと転換を図ることとした。

新法人は、公立動物園に求められる機能を着実に果たすことはもちろんのこと、独立行政法人制度のメリットである迅速で柔軟な経営で、園の魅力向上による集客増に向け、動物中心の園運営を推進することで、動物園としての国際的なプレゼンスを高め、大都市大阪にふさわしい「国際社会に貢献し、世界に誇れる動物園」をめざす。

新法人が、持続的かつ安定的に動物園を運営し、天王寺動物園が市民から末永く愛され続ける動物園であり続けることができるよう、大阪市はこの中期目標を策定し、新法人に対し指示する。

第1 中期目標の期間

令和3年4月1日から令和8年3月31日まで

第2 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項

など、動物園経営を取り巻く状況がより一層厳しくなっていることが大きな要因であるとも考えられる。

天王寺動物園では動物の高齢化が進むなか、平成30年1月にはアジアゾウがや令和元年9月にはアムールトラが死亡し、その後、新たな個体を導入できておらず、また、獣舎の整備についても計画から遅れが生じている。

さらに令和元年9月、カリフォルニアアシカの獣舎からの逸走やアフリカサバンナゾーンにおける動物同士の闘争による死亡など、ハード・ソフト両面の飼育管理上の課題を原因とする事故が連続して発生した。

このような背景から、大阪市では、天王寺動物園にふさわしい経営形態について検討を行い、外部有識者からの意見、市会での議論経過も踏まえ、令和3年度から地方独立行政法人による運営へと転換を図ることとした。

新法人は、公立動物園に求められる機能を着実に果たすことはもちろん、独立行政法人制度のメリットである迅速で柔軟な経営で、園の魅力向上に向け、動物中心の経営を推進することで、世界動物園水族館協会加盟園にふさわしい動物園として、大都市大阪にふさわしい「国際社会に貢献し、世界に誇れる動物園」をめざす。

新法人が、持続的かつ安定的に園を運営し、天王寺動物園が市民から末永く愛され続けるよう、大阪市はこの中期目標を策定し、新法人に対し指示する。

第1 中期目標の期間

令和3年4月1日から令和8年3月31日まで

第2 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項

本項では、前文で定める動物園の実現にあたって、まずは、住民の方々に来園いただくため、動物展示の充実などにより、憩い、楽しんでいただくための方策、また、来園を契機として動物生態や環境などに関する学習・教育にまで結びつけるための方策とこれら両方策を支える基盤要素として、動物福祉に配慮した飼育管理のあり方や繁殖への取り組みに関する方策を定める。

第2の1 動物展示の充実と快適な園内環境の創出による動物園の魅力向上

市民等に動物を観覧してもらうためには、まずは何よりも動物園に足を運んでもらう必要があることから、市民等が来園したいと思えるよう、展示動物を充実させ、園の魅力発信を強化する。また、再度動物園を訪れたいと思えるよう、快適な園内環境を創出するなど、来園者満足度を高めるための園内サービスの充実を図る。

(1) 計画的な動物の導入・確保による展示動物の充実

動物園に行く最大の動機付けとなる人気動物や希少動物の充実に向け、計画的な導入・確保に取り組む。

(2) 魅力的なイベントの企画・実施

園内を楽しむ、園内で学ぶ、双方の観点から、企業や近隣施設、NPO法人や教育機関などとも連携しつつ、多様なイベントを企画・実施する。

(3) 積極的な情報発信

園の取組内容や飼育動物の状況といった園の魅力について、各種メディアを通じた情報発信のほか、ホームページやSNSなど自らが発信主体となって、ターゲットに応じて媒体を使い分け、積極的かつタイムリーに発信する。

(4) 質の高い来園者サービスの提供

あらゆる世代が見やすい観覧スペースの設置や園内の美観の保持、親切で丁寧な接遇と園内トラブルや要望への迅速な対応など、来園者満足度向上に向けた取組みを推進する。また、外国語による情報提

本項では、主に動物展示の充実などにより、来園者に憩い、楽しんでいただくための方策、また、来園を契機として動物生態や環境などに興味・関心を持っていただくための方策とこれら両方策を支える基盤要素として、飼育管理・繁殖への取り組みに関する方策を定め、これらを着実に実行することで、前文に掲げる、大都市大阪にふさわしい「国際社会に貢献し、世界に誇れる動物園」をめざす。

第2の1 動物展示の充実と快適な園内環境の創出による動物園の魅力向上

まずは、多くの方々に来園したいと思っていただけるよう、展示動物を充実させ、園の魅力発信を強化するとともに、再度動物園を訪れたいと思っていただけるよう、快適な園内環境を創出するなど、来園者満足度を高めるための園内サービスの充実を図る。

(1) 展示動物の計画的な導入・確保

動物園の根幹である動物展示の充実に向け、人気動物や希少動物の計画的な導入・確保(繁殖を含む。)に取り組む。

(2) 魅力的なイベントの企画・実施

園内で楽しむ・学ぶ、双方の観点から、企業や近隣施設、NPO法人や教育機関などとも連携しつつ、多様なイベントを企画・実施する。

(3) 積極的な情報発信

園の取組内容や飼育動物の状況について、各種メディアを通じた情報発信のほか、ホームページやSNSなど自らが発信主体となって、ターゲットに応じて媒体を使い分け、積極的かつタイムリーな情報発信を行う。

(4) 質の高い来園者サービスの提供

来園者と接する売店事業者や委託事業者も含めた全ての園内スタッフのホスピタリティマインドをもった対応と園内の美観保持、外国語による情報提供、あらゆる世代が見やすい観覧スペースの設置など、

供を強化するなど、外国人の来園者に対するサービスを充実させる。

第2の2 動物の生態等に関する理解や関心を深めるための教育活動の推進

実際に動物を間近に観覧することができる動物園の強みを最大限発揮し、効果的な環境教育を実践していくため、「天王寺動物園教育ポリシー」を踏まえ、動物園における教育普及機能を強化し、飼育動物の生態のみならず、野生動物を取り巻く環境を広く伝える活動等を推進し、市民等の環境保全意識の向上を図る。

(1) 間近で動物を感じる機会の提供

飼育動物の展示、ごはんタイム・おやつタイムの実施、動物への餌やり体験やふれあい広場の運営等を通じ、リアルな動物を見る、声を聴く、においを感じるといった生命に触れる機会を提供する。

(2) 園内外における学習機会の提供

職員が園内で実施する教育普及プログラムや企画展の実施、園に所蔵しているはく製標本等の動物資料の展示や解説パネル等を通じ、園内における学習機会を提供する。

また、学校園での授業に活用できる教育プログラムキットの貸し出しや教員研修への協力等を通じ、園外における学習機会を提供する。

(3) NPO法人・ボランティア等との協働による学習機会の提供

希少動物の保護や環境保護の取り組みを行っているNPO法人やボランティア等と協働し、園内キャンペーン等での学習の機会を提供するとともに、園外で実施されるキャンペーン等にも積極的に参画することで広く学習の機会を提供する。

第2の3 動物福祉に配慮した飼育管理と高度な飼育技術の確立

動物の高齢化と獣舎の老朽化が進むなか、動物園の主役である動物たちに事故が起こらないように対策を取ることはもとより、健康で幸せに暮らし続けることができる環境を創出することは、園運営にと

来園者満足度向上に向けた取組みを推進する。

第2の2 動物の生態等に関する理解や関心を深めるための教育活動の推進

「天王寺動物園教育ポリシー」を踏まえて教育普及機能を強化し、飼育動物の生態のみならず、野生動物を取り巻く地球規模の環境問題も視野に教育普及活動を行い、来園者の行動変容に繋げる。

(1) 間近で動物を感じる機会の提供

飼育動物の展示、ごはんタイム・おやつタイムの実施、動物への餌やり体験やふれあい広場の運営等を通じ、リアルな動物を見る、声を聴く、においを感じるなどの生きている証に出会う機会を提供する。

(2) 園内外における学習機会の提供

職員が園内で実施する教育普及プログラムや企画展の実施、園に所蔵しているはく製標本等の動物資料の展示や解説パネル等を通じ、園内における学習機会を提供する。

また、学校での授業に活用できる教育プログラムキットの貸し出しや教員研修への協力等を通じ、園外における学習機会を提供する。

(3) NPO法人・ボランティア等との協働による学習機会の提供

希少動物の保護や環境保護の取り組みを行っているNPO法人やボランティア等と協働した独自のキャンペーン等により学習の機会を提供するとともに、園外で実施されるキャンペーン等にも積極的に参画することで広く学習の機会を提供する。

第2の3 動物福祉に配慮した飼育管理と高度な飼育技術の確立

動物の高齢化と獣舎の老朽化が進むなか、動物園の主役である動物たちに事故が起こらないように対策を取ることはもとより、健康で幸せに暮らせる環境を創出することは、動物園経営における最重要事

つての最重要事項であり、また、最低限の責務でもあることから、動物園における飼育管理機能を強化し、園で培った飼育技術を着実に継承しながらその技術を高度化させるとともに、現在の飼育基準に適合した獣舎整備を着実に推進することで、園内の動物福祉環境の充実を図る。

(1) 動物福祉に配慮した飼育の実践

動物園という限られた環境の中でも飼育動物の生活の質を高め、健康で生き生きと暮らすことができるよう、動物福祉に配慮した飼育を実践する。この際、環境エンリッチメントやハズバンドリートレーニングにも園全体として取り組むとともに、飼育技術の高度化に取り組む。

(2) 動物福祉に配慮した獣舎整備の推進

施設整備計画に基づき、園内の獣舎整備を推進し、新たに建設する獣舎については、広さ、構造、設備など、個々の動物の飼育基準に適合した設計・施工を行うとともに、魅力的な展示の実現を図る。

また、既存の獣舎についても、改善や工夫を施し、動物にとって適切な飼育環境を確保する。

これらの取り組みにより、動物の生活の質とお客様満足度の向上を図る。

第2の4 繁殖及び調査研究活動の推進

飼育動物の維持・充実とともに、生息域外保全という観点から種の保存に貢献するため、飼育動物の繁殖を推進するとともに繁殖技術の向上を図る。また、動物の生態にかかる各種調査研究活動を推進する。

(1) 他園との協力も含めた繁殖の推進

繁殖技術の向上に取り組み、自園における繁殖を推進するとともに、他園との動物の貸出・借入や余剰動物を預かる等の繁殖協力を推進することで、生息域外保全に貢献する。また、生息域内保全についても、動物園としての支援活動を通じて貢献していく。

(2) 調査研究の推進と知見の共有

動物園として調査研究活動に取り組むとともに、

項であり、また、最低限の責務でもあることから、飼育管理機能を強化する。特に、これまでに培った飼育技術を着実に継承しながら、さらに高度化させるとともに、世界に通用する飼育基準に適合した獣舎整備を着実に推進することで、動物福祉の充実を図り、園の魅力向上に繋げる。

(1) 動物福祉に配慮した飼育の実践

動物園という限られた環境の中でも飼育動物の生活の質を高め、健康で生き生きと暮らすことができるよう、動物福祉に配慮した飼育を実践する。この際、環境エンリッチメントやハズバンドリートレーニングにも園全体として取り組むとともに、飼育技術の高度化に取り組む。

(2) 動物福祉に配慮した獣舎整備の推進

施設整備計画に基づき、園内の獣舎整備を推進し、新たに建設する獣舎については、広さ、構造、設備など、世界に通用する飼育基準に適合した設計・施工を行うとともに、既存の獣舎についても、改善や工夫を施し、動物にとって適切な飼育環境を確保する。

第2の4 繁殖及び調査研究活動の推進

飼育動物の維持・充実とともに、生息域外保全という観点から種の保存に貢献するため、繁殖技術の向上を図るとともに動物の生態にかかる各種調査研究活動を推進することで国内外の動物園から信頼を高める。

(1) 繁殖の推進

技術の向上に取り組み、自園における繁殖を推進するとともに、他園との動物の貸出・借入や余剰動物を預かる等の繁殖協力を推進する。また、生息域内保全についても、世界動物園水族館保全戦略を規範として、動物園としての支援活動を通じて貢献していく。

(2) 調査研究の推進と知見の共有

動物園として調査研究活動に取り組むとともに、

大学等の研究機関等と連携した共同研究を推進する。研究成果については、他園も含めた動物園の活動の改善に還元するとともに、広く市民や社会に還元する。

(3) 希少動物の計画的な導入

園の繁殖計画に基づき、国内外の動物園から計画的に動物を導入し繁殖させることに努め、動物園の使命の一つである「種の保存」に貢献する。

第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

第3の1 自律的な組織運営

(1) 機動的な組織体制の構築

理事長のトップマネジメントのもと、動物園の実情に即した機動的な組織体制を構築し、業務を執行する。

(2) 適材適所の柔軟な人事配置

個々の職員の能力や専門性に応じた適材適所の人員配置を行い、高度な専門性が求められる業務には、必要に応じて外部から専門人材の登用を行う。

第3の2 人材の確保・育成と職員の能力向上・意欲喚起

(1) 人材の確保・育成

安定的な組織運営のため、中長期的な視点から計画的に人材を確保し、組織として蓄積した知識と技術を着実に継承する。

また、国内外への視察や他機関等への職員派遣など、対外的な交流を通じた人材育成にも取り組む。

大学等の研究機関等と連携した共同研究を推進する。研究成果については、他園も含めた動物園の活動の改善はもとより、広く住民や社会に還元する。

第3 業務運営の改善及び効率化に関する事項

第3の1 自律的な組織経営

(1) 機動的な組織体制の構築

理事長のトップマネジメントのもと、国内外の動物園の状況や動物飼育に関する理解に基づき、動物園の実情に即した機動的な組織体制を構築し、業務を執行する。

(2) 適材適所の柔軟な人事配置

個々の職員の能力や専門性に応じた適材適所の人員配置を行い、高度な専門性が求められる業務には、必要に応じて外部から専門人材の登用を行う。

第3の2 人材の確保・育成と職員の能力向上・意欲喚起

(1) 人材の確保・育成

持続的かつ国際的にも通用する動物園経営のため、組織として蓄積した知識と技術を着実に継承するとともに、中長期的な視点から計画的に人材の確保・育成に努める。確保・育成にあたっては、支援者（来園者、寄付者等を含む）、法人スタッフ等の関係者及び設立団体、日本動物園水族館協会や世界動物園水族館協会など関連する多様なステークホルダーと法人との良好なコミュニケーションに寄与できる人材を基準又は目標とする。

また、職員の能力向上に必要な技術を常に調査、把握のうえで、園の機能向上に資する技術（飼育管理、国内外の研究会における情報交換、ホスピタリティ向上やファンドレイジング（戦略的に外部資金を広く集めること。以下同じ）に関する研修参加等）

<p>(2) 職員の能力向上と意欲喚起 適正な人事評価制度を確立し、職員の能力と勤務意欲を高めることにより、組織力の向上を図る。</p> <p>第3の3 効率的な業務執行 (1) P D C Aサイクルの確立 P D C Aサイクルを意識した業務執行を行い、日々の業務内容や事務手続きの点検を行うことで、業務の改善と効率化を進める。 (2) I C Tの導入及び活用 I C Tを導入、活用することで、業務の標準化と事務処理の効率化を図る。</p> <p>第4 財務内容の改善に関する事項 第4の1 収入の確保 園の魅力向上、積極的なプロモーション活動、来園者サービスの充実等により来園者数を増加させ、入園料収入の増加を図るとともに、寄附金等の外部からの資金獲得など、自己収入等の確保に努める。</p> <p>第4の2 経費の節減 常に高いコスト意識を持って園運営を行い、日々の業務内容等の点検・精査により、経費を節減し、運営経費の抑制に努める。</p> <p>第5 その他業務運営に関する重要事項 以上、法人の事業内容、事業を実現するために必要な組織運営や財務内容の改善に関することを述べたが、本項では、主に組織の危機管理上特に配慮すべき点について定めることで、事故の未然防止、事故発生時の適正かつ迅速な対応と情報発信を図り、</p>	<p>の習得機会を積極的に設ける。</p> <p>(2) 職員の能力向上と意欲喚起 インセンティブが適正に働く人事評価制度を確立することにより、勤務意欲を高め、職員個人の能力及び組織力の向上を図る。</p> <p>第3の3 効果的・効率的な業務執行 (1) P D C Aサイクルの確立 評価委員会の見解に基づき市が評価基準を作成し、その評価基準を園経営のP D C Aサイクルに組み込み効果的・効率的な業務執行に努める。 (2) I C Tの導入及び活用 I C Tを導入、活用することで、業務の標準化と事務処理の効率化を図る。</p> <p>第4 財務内容の改善に関する事項 第4の1 収入の確保 来園者サービスの充実、積極的なプロモーション活動等により園の魅力を向上させつつ、WITH コロナ時代における安全と集客のバランスも考慮した園経営で、着実に入園料収入を確保することに加え、戦略的な渉外営業（ファンドレイジングを含む。）や魅力的なグッズ開発などの入園料外収入の確保に努める。</p> <p>第4の2 経費の節減 常に高いコスト意識を持って園経営を行い、日々の業務内容等の点検・精査により、経費を節減することはもちろんのこと、獣舎整備などの投資についても独立行政法人における制度上の優位性を最大限に活かし、発注方法などの工夫で、経費の抑制に努める。</p> <p>第5 その他業務運営に関する重要事項 本項では、主に組織の危機管理上特に配慮すべき点について定めることで、事故の未然防止、事故発生時の適正かつ迅速な対応と情報発信を図り、もって、中期目標実現に向けた取組みを着実なものとする。</p>
--	--

もって、中期目標実現に向けた取組みを着実なものとする。

第5の1 内部統制の強化

法人が適切に業務を運営していくため、内部統制の確立・強化に必要な環境を整備する。

(1) 重要なリスクを回避するためのマネジメント体制の構築

(2) 法人運営に必要な諸規程の整備と周知徹底、適切な運用

(3) コンプライアンスの周知徹底

(4) 個人情報等の保護

(5) 内部監査及び監事監査の適切な実施

(6) ネットワークセキュリティの強化

第5の2 来園者の安全確保

来園者が安全かつ快適に施設を利用できるよう、施設を適正に維持管理するとともに、計画的に施設の整備を推進する。

第5の3 職員の安全衛生管理

職員が安全かつ快適な労働環境で業務に従事できるよう、安全対策の徹底と事故防止に努める。

また、職員が心身ともに健康を保持し、その能力を十分発揮できる職場環境づくりに努める。

第5の4 環境に配慮した取組の推進

環境への負荷を低減するため、動物園内及び事務所内において環境に配慮した取組を推進する。

第5の5 情報公開の推進

法人の運営状況について透明性を確保するため、情報公開を推進する。

第5の6 BCPの策定

地震や台風など大規模な自然災害の発生時や新興感染症の流行などによるリスクを最小限とするため、BCP（事業継続計画）を策定し、重大事故等危機事象発生時の体制を構築する。

第5の1 内部統制の強化

法人が適切に業務を運営していくため、内部統制の確立・強化に必要な環境を整備する。

(1) 重要なリスクを回避するためのマネジメント体制の構築

(2) 法人運営に必要な諸規程の整備と周知徹底、適切な運用

(3) コンプライアンスの周知徹底

(4) 個人情報等の保護

(5) 内部監査及び監事監査の適切な実施

(6) ネットワークセキュリティの強化

第5の2 来園者の安全確保

来園者が安全かつ快適に施設を利用できるよう、施設を適正に維持管理するとともに、計画的に施設の整備を推進する。

第5の3 職員の安全衛生管理

職員が安全かつ快適な労働環境で業務に従事できるよう、安全対策の徹底と事故防止に努める。

また、職員が心身ともに健康を保持し、その能力を十分発揮できる職場環境づくりに努める。

第5の4 環境に配慮した取組の推進

環境への負荷を低減するため、動物園内及び事務所内において環境に配慮した取組を推進する。

第5の5 情報公開の推進

法人の運営状況について透明性を確保するため、毎年の業務実績報告書などにより情報公開を推進する。

第5の6 BCPの策定

地震や台風など大規模な自然災害の発生時や新興感染症の流行などによるリスクを最小限とするため、BCP（事業継続計画）を策定し、重大事故等危機事象発生時の体制を構築する。