

元 氣 の 源 通 信

目標設計・人事労務・社会保険事務手続き・助成金

社会保険労務士 深 川 順 次

福岡市東区香椎4-11-17-201

TEL 092-661-0552 FAX 092-661-0582

(今月の言葉)

- ① 復活！それは存在価値、目標を共有からはじまった
- ② 行動展示—動物のすばらしさを伝える
- ③ 理想の動物園づくりをめざして

2008年3月号(第68号)

ご存知だと思いますが、現在もっとも注目を集めている動物園があります。北海道旭川市にある市営「旭山動物園」です。いまや上野動物園に次ぐ入園者(18年度300万人)を誇っています。冬季(11月～3月)はほぼお休みということをお勧めすれば、日本一の動物園と言っても過言ではないと思います。

10年前にはお客が入らず廃園寸前でした。冬には零下20度にもなる最北端の金なし、施設なし、お客を呼べる珍獣なし、交通は不便の動物園はいかにして復活したのか。

動物の“スゴイ！”を伝えよう

スタッフ3人と必死になって動物園の存在価値や目標を話し合ってきました。そして『動物の素晴らしさを伝えよう』という目標を決めました。それを実現する手段として『行動展示』にたどり着いたのです。新しい施設建設までには、計画してから約7年かかりました。しかし、それまでに動物園の目標は定まり、近い目標を一步步実現し、先の目標もあきらめなかった。そして何よりもスタッフが同じ方向を向いていました。(小菅園長)

小菅園長の短い言葉の中に、旭山動物園の成功要因がもの見事に表現されています。すなわち

- ① 動物園の存在価値や目標を徹底的に話し合ってきたこと。
- ② 「動物のすばらしさを伝える」ことだというミッションを鮮明にしたこと。
- ③ それを実現する手段として「行動展示」を開発したこと。
- ④ 理想の動物園を作り上げていくことをあきらめなかったこと
- ⑤ スタッフが同じ方向を向いていたこと。

復活！それは存在価値・目標の共有からはじまった

「動物の素晴らしさをお客さんに伝えることによって、その価値をみんなで共有し、地球上の野生動物をいかに守るかということをお訴えることができるのは、動物園だけなんです。だから、動物園の存在意義はそこにある。動物がいるからこそ、私たちは心豊かに過ごしていける、動物がいるからこそ自分たち人間も生きていけるということを、少しでも多くの方が考えてくれるようになることが、動物園の最大の存在意義」(小菅園長)

「これまで頭の中で考えてきた理想像を、レポートやイラストなどで具体化して持つことによって、自分たち飼育係としての誇りや仕事に対する自信がますます強くなったような気がする」(あべさん)

80年代にはいると、レジャーが多様化し、子供人口が少なくなっていく中で動物園は、軒並み入園者を減らしていきます。旭山動物園も例外ではありませんでした。しかも93年には人気者のゴリラのゴンタが「エキノコックス」で死亡。旭山動物園に衝撃が走りました。風評が広がり、ついに8月末には途中閉園に追い込まれます。小菅さんが園長となった96年には、最低の入園者26万人を記録します。

この逆風にスタッフは必死になって立ち向かいました。①飼育係がワンポイントガイドで動物の本当の姿を伝える、②手書きポップで動物たちの最新のニュースを伝える、③「夜の動物園」を企画し夜行性動物の姿を伝える、など創意工夫してファンを増やそうと努めます。

中でも旭山動物園の将来を決定付けたのが、「理想の動物園」をめぐる話し合いです。動物園の存在意義はどこにあるのか、動物のすばらしさを伝えるためにはどのような展示の仕方がよいのか、文字通り寝食を忘れて話しあったと言います。そして出されたアイデアをスタッフのあべさん（現在は絵本作家）がスケッチにしていきます。理想を絵にしていきます。いわゆる「奇跡を起こした14枚のスケッチ」です。

ちょうどその頃市長が変わり、耳を傾けてくれることになりました。小菅園長は「14枚のスケッチ」を武器に、動物園はなぜ必要なのか、どのような構想を持っているのか熱く訴えました。そしてついに16年ぶりに1億円の予算を獲得したのです。ここから旭山動物園の快進撃が始まりました。

行動展示—動物のすばらしさを伝える

「すげえ〜」「うおーっ」旭山動物園では毎日歓声が沸き起こっています。ペンギンが水中を飛んでいます。それを水中トンネルから360度パノラマで見ることができます。ホッキョクグマのダイブ。岩の上からお客さんめがけてホッキョクグマが飛び込んできます。迫力満点です。オランウータンがお客さんの頭上を空中散歩しています。樹上生活しているオランウータンは決して落ちない握力を持っているそうです。ほんの間近で動物たちの「すごさ」を体験することができます。子供だけでなく大人も十分に楽しめる施設へと作り変えて行きました。旭山動物園には「かわいい」だけではなく「すごい」があふれています。

旭山動物園は、動物園の固定観念をことごとく打ち破ってきました。それが行動展示に凝縮されています。いままでの動物園の展示スタイルは姿かたちを見せる「形態展示」と言われています。わたしたちが子供のときに見ていた展示方法です。それに対して、旭山動物園は、動物本来の行動や能力を最大限引き出すことによって、見物客を楽しませようとするものです。それはできるだけ自然に近い状態で見せようという「生態展示」の要素も併せ持っています。

「どうやって生き物の自然の姿を伝えていくか。そのために、動物たちが本当にやりたいことは何かを考え、スタッフが知恵を絞ってきた」（小菅園長）

旭山方式—いまや全世界の動物園から注目的となっています。見物客は全国からだけではなく海外からも押しよせています。

理想の動物園づくりをめざして

どんなものでも、社会が必要とするもの、意味あるものはなくならないということ。旭山動物園は、市民になぜ動物園が必要なのかを訴え続け、それが理解されてきたから残ったのです。動物園全体が落ち込んできている今、私たち動物関係者は方向転換を迫られています。動物園は、人間社会にとっても、自然界にとっても存在理由がなければ、この先、存在しえない。（小菅園長）

旭山動物園は、野生動物のすばらしさを伝え、人々を楽しませ、なおかつ野生動物の保護・繁殖を通して、北海道の動物に責任を持つ、同時に教育機関としても充実した動物園という理想に向けて、挑戦を続けています。

最後に私たちが旭山動物園から学ぶ教訓は何か。確かに生き残るためには、当面の数値目標やその実現策の共有は大切です。しかし、もっとも大切なことは、自社の社会的な存在意義を共有することではないでしょうか。自社の商品（サービス）あるいはお店を通じてお客様にどのような価値を提供するのかです。

参考文献：日経ベンチャー08年1月号 『旭山動物園革命』（小菅正夫）

『旭山動物園の奇跡』（週間SPA!編集部編）