平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（旭山動物園に関する事務の執行について）

指摘事項	措置状況
３．公有財産（不動産及び工作物等）の管理	
（３）建物について	
建物台帳登録資産の実在性	
建物台帳に登録されている84件のうち，12件が現物と照合できていなかった。現物が存在しない建物は，台帳からの削除が必要である。 なお，監査期間中に一部については照合ができ，照合できなかった建物については台帳から削除する手続きがとられた。	経済部旭山動物園 台帳と照合できていなかった12件について，監査期間中に，５件を照合し，７件は全て現存しないため，台帳から削除する手続きをとった。
（４）工作物について	
イ）工作物台帳と備品台帳との重複登録	
工作物台帳と備品台帳に重複登録されている物品があった。 なお，監査期間中に重複登録を解消する手続がとられた。	経済部旭山動物園 監査期間中に工作物台帳と備品台帳に重複している備品について，備品登録から削除する手続きをとった。
４．物品管理（備品等）	
（２）備品について	
②備品台帳未登録品の存在	
「バイオトイレ」は備品台帳に２台登録されているが，実際には８台存在している。また平成29年５月に取得した「動物診療器具他」も未登録であった。未登録品については速やかに台帳登録が必要である。これ以外にも備品台帳に登録されていない物品が複数あるとのことである。 過去に廃棄登録されたものが，実際にはその後も転用して使用されてきているものもあった。	経済部旭山動物園 備品登録の要否を精査し，該当するものについて登録を行った。
③建物台帳と備品台帳の重複登録について	
建物台帳と備品台帳に重複登録されているものがあった。 なお，監査期間中に重複登録を解消する手続がとられた。	経済部旭山動物園 監査期間中に建物台帳と備品台帳に重複している備品について，備品登録から削除する手続きをとった。

指摘事項	措置状況
７．行政財産の貸付	
（２）園内３か所の売店・飲食店等運営事業者について	
ウ）売上高報告	
売店・飲食店事業者と交わす覚書において定められている，毎月の売上高，取扱品目毎の販売数の報告書は書式が定められておらず，報告内容が事業者ごとに異なり，また数か月分をまとめて提出する事業者もいる。 覚書に基づいた報告を行わせる必要があり，また統一した様式も検討すべきであろう。	経済部旭山動物園 覚書で定められている報告内容が確認できれば各事業者の様式でも支障がないことから，各者のデータを改めて，統一した様式に転記する作業が入ると手間になることも考慮し，統一した様式は設けないこととしたが，覚書で示した項目について報告の徹底を求めることとした。
エ）提案事項の履行状況チェック	
ｃ）手続きの見直し	
立入り検査後，必要な場合は旭山動物園売店等運営協議会が点検評価を行って是正勧告を行うことになっているが，実際には立入り検査を実施した動物園が是正勧告を行っている。また協議会は動物園と各事業者による組織であり，協議会による点検は自己点検となるため，妥当とはいえないであろう。 動物園が点検，是正勧告，その後の改善状況を行うようにすべきである。また，運営協議会は事実上機能していないため，見直しや廃止を検討すべきである。	経済部旭山動物園 平成31年度からの覚書では，動物園が随時点検，是正勧告などを行うようにし，運営協議会は廃止とした。
８．オフィシャルグッズ企画監修料	
①オフィシャルグッズ企画監修料の精算遅れ	
旭山動物園と旭川振興公社との契約において，振興公社は毎年３月末までに企画監修料の算定に必要となる販売数量，納品価額及び販売費用を含む制作に要した費用を動物園に報告することとされているが，平成28年度分については順守されていなかった。また，動物園からも催促等をすべきであった。	経済部旭山動物園 平成30年度分は旭川振興公社との認識の共有，声掛けを行うことで，３月末までに報告が行われたところであるが，今後，報告期限前には報告の要請，必要に応じた催促など，契約内容を順守するよう努める。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（旭山動物園に関する事務の執行について）

意見の概要	意見に対する考え方
１．入園券管理について	
③企画券の在庫管理について	
KDDI株式会社が企画・製作し動物園が預かっている入園券（企画券）については，受払簿が作成されておらず，未使用企画券の紛失，盗難があってもわからない状況にある。 不正利用があった場合の責任を誰が負うのか明らかにされておらず，契約書等で明確にすべきであろう。動物園が預り保管責任を負うのであれば，受払管理を行う必要がある。	経済部旭山動物園 受払簿を作成し，企画券の配付を行う委託業者と調整し，運用を開始した。
④おもてなし券（１泊２日券）の販売	
おもてなし券の案内ポスターには，２日目の利用が旭川市内の宿泊施設利用者に限る旨が記載されておらず，販売に際しても説明が十分に行われていない。 ２日目の入園に際して，宿泊を証明する書類の提示を求めているので，販売に際しては説明を徹底するよう指導すべきであろう。	経済部旭山動物園 おもてなし券の販売業者へ２日目の利用に関し，利用者に対し周知・説明を徹底するように指示した。
２．動物管理	
③賃借動物の繁殖について	
イ）適時の帰属決定	
借り入れているレッサーパンダの繁殖個体の帰属先について，賃借契約書に基づき誕生から１年を経過した時点で決定すべきであったが，されていなかった。 生育の速度や健康状態の安定に個体差があるため，繁殖後１年での帰属決定が困難な場合が予想される場合は，契約書における帰属先決定の時期を見直すべきであろう。	経済部旭山動物園 これまで出生後速やかに帰属決定できない賃借動物については，便宜上１年後に決定するとしていたが，今後，賃借契約を交わす際には，各動物に適した帰属先決定の時期を明記することとした。
７．行政財産の貸付	
（２）園内３か所の売店・飲食店等運営事業者について	
ア）協力金のあり方	
売店・飲食店等の運営事業者に支払いを求めている協力金の額は，業績や利益と直接には連動するものではなかった。こうした算定式ではなく，協力金を利益に連動する形にする方が合理的であろう。 なお，平成31年度からの５年間の契約に当たっては，協力金は売上高に連動するものとすることに改められた。	経済部旭山動物園 平成31年度からの５年間の覚書では，協力金は売上高に連動するものとした。

意見の概要	意見に対する考え方
（３）動物園くらぶに対する貸付	
協力金を定めることの可否	
動物園くらぶは旭山動物園を応援する目的で設立され，同くらぶの動物園に係る事業の利益は基本的には動物園に還元されているといえ，売店・飲食店等運営事業者と同様に協力金を定めることも一考であるが，経緯からして，それを契約に盛り込むことまでは必要ないことと思う。 土地貸付は１年単位で行われており，協力金を定めるべき事態が生じた際に，それ以降の契約を見直せばよいことと思う。	経済部旭山動物園 旭山動物園くらぶは，利益の還元を含め，園の運営に毎年協力いただいており，現段階で取扱を変更する必要はないと考えている。今後については，状況の変化を踏まえながら必要に応じ，協議・検討していく。
（４）自動販売機設置	
公募時の協力金以外の提案事項について，履行状況は動物園担当者が確認しているということであるが，現金寄付以外の提案事項については記録が残されていない。 履行状況に係る報告書を事業者から受領することが望ましいといえる。	経済部旭山動物園 提案事項については，2020年までに履行することを条件としている。各事業者の履行後においては報告書を受領し，記録を保管することとした。
８．オフィシャルグッズ企画監修料	
③オフィシャルグッズの売価設定	
平成28年度のオフィシャルグッズ企画監修料算出計算書において，2,340,035円の赤字となっていた。これは，主力商品であるカプセルズ一の売価設定が低かったためであり，売価を見直したところ，平成29年度は黒字化した。 今後新たなグッズを企画する際には，動物園側で売価の妥当性についても確認することが望ましいといえる。	経済部旭山動物園 これまでも企画段階から関わってきたところであるが，今後においても，売価の妥当性も含め，引き続き関わっていく。
９．基金	
①商品サポーター名の掲載	
商品サポーター制度を適用している企業等の名称は，ホームページで紹介されることになっているが，ホームページがタイムリーに更新されていない。 ホームページ上での紹介は制度適用の特典のとされているものなので，適時更新を行うべきである。	経済部旭山動物園 現時点において制度を適用している企業等については，速やかにホームページを更新した。今後においては，適時に更新を行う。

意見の概要	意見に対する考え方
１０．レジャー施設としての機能整備	
②外国語対応窓口について	
動物園の中央部分には旭川コンベンション協会が設置している旭山動物園観光情報センターがあり，インフォメーションセンターとしての機能をもっているが，外国語に対応できるスタッフはいない。 英語，中国語，韓国語等に対応できるスタッフがいることが望ましい。	経済部旭山動物園 観光情報センターに常駐する人員を配置している委託業者がポケトークを常備し，現在，外国語対応が従前に比べ著しく改善された状況になっている。
１４．公費投入について	
①一般会計繰入金の必要性	
他の公立動物園に比較して収益力は高く，経常支出にも無駄があるとはいえない。一般会計繰入が必要となっているのは，その構造にあるといえる。 採算をとれる程度の料金体系にしない限りは，一般会計繰入の必要はあるであろう。	経済部旭山動物園 受益と負担の適正化の観点から，令和２年度からの料金改定に向けた手続きを進めている。 料金改定の有無にかかわらず，引き続き，一般会計からの繰入を必要とする動物園運営の構造を鑑み，適切な額となるよう努めていく。
②一般会計繰入金の水準について	
教育活動の一環としての中学生以下の無料分や，市民料金と一般料金の差額，団体料金の割引分など，政策的に実施していることに伴う負担は，有料入園者に求めるのではなく，公費で補填されてしかるべきであろう。	経済部旭山動物園 中学生以下の無料など，政策的な取組に関する公費補填は必要であることから，引き続き，適切な一般会計からの繰入となるよう努めていく。
１５．収益確保の在り方	
（２）入園料収入	
ｃ）企画券に係る入園料収入	
通常，旅行会社等が企画・販売する企画券は，動物園料金が安くなるわけではなく，都度支払いを行う煩わしさがなくなる。 例外的に，観光コンベンション協会の企画券においては，動物園が得る入園料収入単価は，本来より100円安くなっている。動物園は購入者に対する割引を行っているわけではなく，同協会に対して割引を行っているといえる。他の企画者との公平性の観点からして，契約内容を見直す余地があることと思う。	経済部旭山動物園 令和元年度の契約においては，監査の意見を踏まえ，冬期開園日（11月11日）の入園分から通常料金とし100円割引を取りやめることとした。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（図書館に関する事務の執行について）

意見の概要	意見に対する考え方
８．レファレンスサービス実施状況	
②レファレンスサービス内容の記録化	
レファレンスサービスの内容を分類し，その分類別にサービス内容を記録することが望ましいであろう。レファレンスサービスの向上のためには，サービス内容を蓄積し，改善すべき点等を確認することが有用であろう。 レファレンスサービス専属の職員はいないため，全てを記録することが困難であれば，一定の分類に該当するものだけについて行うことも考えられる。	社会教育部中央図書館 より良いレファレンスサービスを実施するため，その内容を記録し，分析することが有用であると認識しているが，職員の負担増となること等から，レファレンスサービスの全ての記録を取ることは困難であるため，地域の歴史・文化等に係わるレファレンスを中心に抽出し，市民の調査研究に役立つよう，質問と回答，参考資料等事例をインターネットで公開することとした。なお，中央図書館の２階資料調査室はこれまで同様に全てを記録する。
１１．図書館の利便性について	
①祝日の開館について	
文部科学省の社会教育調査の結果を見る限り，市立図書館における祝日開館は，本館では80%程度，分館では69%程度で実施されている。 旭川市においても，本館のみならず，地区図書館における祝日（５月５日，11月３日以外）の開館を検討することが望ましいといえる。	社会教育部中央図書館 利用者サービスの充実や利用者の増加のため，地区図書館の祝日開館日の増について検討したが，現状では人員配置の課題があるので難しいと結論付けた。なお，開館日の増については，今後随時検討していく。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（旭山動物園に関する事務の執行について）

意見の概要	意見に対する考え方
１．入園券管理について	
①受払簿の作成について	
破棄する入園券の現物があるべき枚数になっているかという確認を行うために，販売受託事業者から返還された未使用入園券も含んだ総未使用入園券の数量を明らかにする書類を作成すべきである。	経済部旭山動物園 入園券のより適正な管理のため，令和２年度から受払簿を返還分の枚数を含んだ内容に改正した。
２．動物管理	
②総合政策部財政課への固定資産増減報告	
市の財産管理上，動物は備品扱いすることになっており，新地方公会計による財務諸表を作成している財政課には，50万円以上の物品の増減を報告することになっている。 取得価額50万円以上の動物について，これまで増減報告を行っていなかった。今後は報告するべきである。	経済部旭山動物園 財政課と協議し，50万円以上の動物の報告を行うこととした。
７．行政財産の貸付	
（２）園内３か所の売店・飲食店等運営事業者について	
イ）経済性に係る配点について	
平成26年度からの事業者選考における評価審査の配点について，協力金に関わる項目の配点は，総配点300点のうち20点であった。 協力金提案額は選定の重要な審査項目といえるので，配点をより多くすることを検討すべきと考える。	経済部旭山動物園 評価審査項目について，項目及び配点を精査した。次回（令和６年度から）の事業者選考における評価審査項目の検討を行う事業者選考審査会で議題として提示する方向とした。
オ）参加者を増やすための検討事項	
応募参加者を増やすために何をすべきか検討すべきである。 例えば，売上高の３店舗合計額を開示するのではなく，各店舗の売上高の個別開示の方が有用であろう。 また，売店と飲食店の両方の運営が義務付けられているが，これが応募を躊躇する原因になっていないか検討することも考えられる。	経済部旭山動物園 平成31年度からの参加者公募においては，協力金の納付額を売上高に連動するものとし，現事業者各者の売上高の個別開示を行った。次回（令和６年度から）の事業者選考に向け，必要に応じて更に応募条件の見直しを行い，応募しやすい環境を整えることとした。

意見の概要	意見に対する考え方
８．オフィシャルグッズ企画監修料	
②オフィシャルグッズ企画監修料算定根拠の妥当性	
イ）販売に要した費用の妥当性	
ａ）人件費	
旭川振興公社の所有である東門建物の管理等のために同社の職員及び非常勤職員が同建物内に常駐しており，その人件費（法定福利費等含む）の50%が販売費用として計上されている。 オフィシャルグッズの販売機管理，商品の補充，代金回収業務等や，売店への出荷に係る業務が，当該職員の全体業務の50%を占めるということになる。動物園側ではこれまで旭川振興公社側の業務量について十分な確認を行ってきていない。今後，算定根拠の合理性を確認する必要がある。	経済部旭山動物園 企画監修料の各計上経費の積算根拠を見直し整理した。当該人件費はオフィシャルグッズを管理するための費用であり，令和元年度から当該業務に係る公社嘱託職員２名分実費を算定根拠とすることを確認した。
ｂ）諸経費	
間接経費10%が経費として計上されている。旭川振興公社の本社における担当者及び経理担当者に係る人件費ということであるが，経理担当者経費は管理費であり，販売費とはいえない。今後は，経費として計上すべきではない。	経済部旭山動物園 諸経費は，前項人件費を除くオフィシャルグッズ販売に係る輸送費，人件費等を間接経費として計上したものであり，公社の運営に要する管理費ではなく，販売に要する費用であることを確認した。
ｃ）広告費	
園内各売店にて販促用見本商品として使用するもの，旭山動物園の提供依頼によってイベント等で使用するものを広告費として処理しているということである。 旭山動物園がサンプル提供を依頼するものについては，旭山動物園側で購入することが望ましいのではないかと思う。	経済部旭山動物園 令和２年度から提供依頼分は，原価で公社側から購入し，監修料から差し引いて精算することを確認した。
ｄ）カレンダーに係る経費	
オフィシャルグッズであるカレンダーに係る企画監修料については，例外的にカレンダー現物1,000部を旭川市振興公社から旭山動物園に無償提供することが企画監修料相当とされている。 これは販売期間が短く赤字になることも想定されたため，無償提供分に係る印刷原価を販売に要する費用とすることを認めていたということである。 しかし，カレンダー以外の企画監修料の算定に，カレンダーに係る経費を反映させるのは妥当とはいえない。カレンダーに係る経費の動物園負担額については別建て計算すべきである。	経済部旭山動物園 令和２年度からカレンダーは物納ではなく，要した費用を経費化するとともに，本園必要分は原価で公社側から購入し，監修料から差し引いて精算することを確認した。

意見の概要	意見に対する考え方
ｅ）減価償却費	
グッズ販売に必要な什器備品として購入した両替機，硬貨包装機の減価償却費について，その明細資料は添付されていない。今後は，減価償却費算定根拠資料の提出を要請して，その内容を確認すべきである。	経済部旭山動物園 今後，精算の際に公社側に算定根拠の添付を求めることとした。
ｆ）その他	
平成28年度の企画監修料算出計算書においては，売上等事務作業用パソコンの購入費235,500円が販売に要した費用とされているが，販売に要した費用とはいえないであろう。	経済部旭山動物園 当該パソコンは，オフィシャルグッズの管理のほか，公社側の東門管理業務でも使用している実態を確認したため，当該購入費用は公社側と折半とし，令和元年度に半額117,750円の返還を受けた。
④オフィシャルグッズの販売方法について	
カプセルズ一以外のオフィシャルグッズは，売店を運営する事業者がそれぞれの判断で旭川振興公社からの仕入れ量を決めて，売店で販売している。 オフィシャルグッズを専用に取り扱う売店を設ける方が入園者に訴求することと思う。動物園自身が売店を設けて販売を行うことも考えられる。 そうすれば，入園者の反応を商品企画に反映させやすくなるであろうし，動物園が推進している自然保護活動になじむ商品を置くこともできるであろう。	経済部旭山動物園 自然保護活動になじむ商品については，本園主導のもと，イベント開催時に特別ブースの設置などにより，入園者の関心を引くような取組を開始した。今後は同様の方向性をもち，拡大・充実を図っていくこととし，当面は直営売店を見送ることとする。 その他，オフィシャルグッズではないが，令和２年度からは園内全店舗にてプラ袋有料化とし，園内統一の有料紙袋の作成を行うなど，来園者への環境意識醸成へ向け，積極的に取り組んでいる。
９．基金	
③クラウドファンディング	
基金とは別にクラウドファンディング型の寄付を募る手法も検討に値すると思う。 寄付金の使途が明らかにされるため，寄付する側は具体的な成果を知ることができる。	経済部旭山動物園 令和元年度に「旭山動物園号ひろば」の再現のための資金調達に当たり，NPO法人旭山動物園くらぶと協働でクラウドファンディングを実施した。 今後においては，一定のノウハウを得たことから，事業の目的によってクラウドファンディングの活用も行うこととする。

意見の概要	意見に対する考え方
１０．レジャー施設としての機能整備	
①外国語表記について	
各動物舎に掲示されている動物名表記は，日本語と英語に，中国語，韓国語の表記が加えられるようになってきている。 植樹された植物の多くには表記札が設けられているが，まだ日本語と英語表記だけとなっている。 植物についても，今後外国語表記を充実させることが望ましいといえる。	経済部旭山動物園 令和元年度に動物名だけでなく動物の説明部分についても多言語情報サービスQRトランスレーターを導入し，他言語表記の充実を図った。当面は動物に関する事項の他言語表記を充実させる整備を行うこととした。
③飲食スペースについて	
飲食店は，週末や祝日で入園者が多い際の昼食時はかなり混雑しており，夏場は屋外で食事する入園者もいるが，冬場はそれができない。 今後，動向をチェックし，必要に応じて，冬場は暖房設備を配備した臨時の屋外テーブルを設けることも検討すべきであろう。	経済部旭山動物園 冬期の屋外テーブル設置について，除排雪スペースや設備の観点から現状実現は難しいが，その一方で屋内休憩所の改修により，テーブルの数を増やし，収容可能人数を増やした。また，ホームページで収容可能人数の周知や団体で利用する入園者の方への電話での案内等で混雑緩和に努めている。
１１．教育活動	
教育活動に係る報告	
教育活動は動物園の重要な使命の一つであり，旭山動物園も力を入れている。 ただし，こうした活動は一般市民の目に触れることはほとんどないといえる。活動実績や実際に動物園を利用して授業を行った先生，生徒の実践報告が何らかの形で公表されると，広く理解されることと思う。	経済部旭山動物園 学校団体等が行う実践報告について，公表を積極的に行っていただけるよう促していくとともに，動物園の活動実績を公表し，効果的なPRに努めることとした。
１２．動物資料展示館・動物図書館について	
①入園者への周知	
動物園内に動物図書館発行の「動物園だより」を掲示するなどの告知が行われていることは評価できるが，動物資料展示館・動物図書館周辺での案内表示がややわかりにくいといえる。 くもざる・かぴばら館側だけでなく，こども牧場側からも見える看板を設置するなどして，入園者の認知度が上がるようなことを検討する余地があることと思う。	経済部旭山動物園 動物図書館の看板は毎年，新しい看板を作成しているため，よりわかりやすい看板制作に努めているとともに，設置場所を来園者の目にとまりやすい場所に移動した。

意見の概要	意見に対する考え方
②館内の利便性向上	
２階の動物図書館に行くためには靴を脱がなければならず，また階段しかないため，行くことを躊躇する来館者もいる。 リピーターを増やしていくためにも，図書館の活用による動物園の魅力向上促進は非常に有意義であると思われることから，図書館の周知や取組のＰＲに加え，利便性の向上にも可能な限り努める必要があると思われる。	経済部旭山動物園 看板制作や設置場所の移動等，園内におけるわかりやすい案内表示だけでなく，市内学校にも配布している「動物園だより」でも図書館の取組をより積極的にPRすることとした。
③担当職員に関して	
非常に完成度の高い「動物園だより」等の発行や絵本読み聞かせ等を担うスタッフは嘱託職員であり，報酬や任用期間が限定されてしまう。雇用体系は全庁的な問題であり，動物園独自で変更することはできない。 会計年度任用職員の制度構築も含め，現状の課題解決へ向けた協議を重ね，有能な人材を活用できるような仕組みを作っていけないかを検討すべきと思う。	経済部旭山動物園 図書館職員を会計年度任用職員として，有能な人材を活用できるよう待遇改善を図った。
１３．ボランティアについて	
ボランティアの在り方	
「旭山動物園マイスターボランティア」について，「旭山動物園」という固有名詞の使用を認める以上，同ボランティアとの定期的な情報共有や研修等を行うなど，より親密な関係を構築し，その活動内容を可能な限り動物園が把握できるよう検討する余地があることと思う。	経済部旭山動物園 ぬりえ展等，本園主催事業への協力のほか，本園で現状できていない個別の園内案内について，紹介を行い，当日対応をしていただく等，本園と連携して行う来園者の利便性に繋がる取組の強化を図り，より親密な関係性構築に努めている。
１５．収益確保の在り方	
（２）入園料収入	
ａ）入園料	
予定される消費税率アップに際して，入園料の見直しを行うことは必要であろう。市民料金の値上げには配慮が必要であろうが，大人一般料金については，思い切った値上げを行ってもいいことと思う。	経済部旭山動物園 令和２年度から入園料を改定し，一般料金を820円から1,000円に値上げした。

意見の概要	意見に対する考え方
ｂ）パスポート料金について	
他の動物園に比して割安になっている。見直しを検討する余地があることと思う。 また，パスポートを購入しやすくする工夫を検討してもいいことと思う。天王寺動物園では，一般料金で入園したあとに，差額を払えばパスポートに変更することができるという制度がある。旭山動物園においても，こうしたことを検討する余地があることと思う。	経済部旭山動物園 令和２年度から入園料を改定し，パスポートは1,020円から1,400円に値上げした。また購入方法の工夫についても，一般入園券であるが，コンビニやインターネット上での販売を新たに始めた。
（３）雑収入について	
ア）売店及び飲食店の運営者について	
売店協力金を増やすためには，より営利性の低い事業者を選定する方がいいといえる。究極的には，動物園自身が売店・飲食店を運営することも考えられる。 収益事業を行うことの是非は議論があることであろうが，地方自治法において禁止と定められてはいない。園内に限った営業であることから民業圧迫という点は避けられ，利益は動物園整備のために基金に繰り入れることなどを条件とすれば，検討する余地はあることと思う。	経済部旭山動物園 算定方法を変更したことにより，令和元年度の売店協力金の増加につながった。このことを踏まえ，当面はこの方向性を継続し，収益確保につなげたいと考えているため，直営売店の運営は見送ることとした。
イ）オフィシャルグッズ販売者について	
オフィシャルグッズを動物園自身が販売することが最も収益増加になり，また，動物園のオリジナリティも生かせるため，検討の余地があるといえる。	経済部旭山動物園 オフィシャルグッズは，園内各売店等との連携強化によりイベント時の特設ブース設置を主に販売強化する方向としたため，当面，直営店の設置は見送ることとした。
（４）新たな収益確保策について	
①駐車場料金	
他の公立動物園では駐車場を有料としているところが多いが，地下鉄，鉄道などの公共交通機関利用でもアクセスしやすいところにあるものが多い。 旭山動物園の場合，公共交通機関はバスしかないため，当面駐車場の有料化は考えるべきではないであろう。ただし，団体客用のバス等から徴収することを検討する余地はあることと思う。	経済部旭山動物園 団体客用のバスについては降車だけの一時利用もあり徴収方法等の課題があることや，有料化に伴い近隣エリアでのバスの駐停車が発生する懸念があり，それにより団体客の導線変化，園内テナントへの影響など整理・解決すべき要因が多々あり，早急に結論を出せるものではないことから，団体バスからの料金徴収は一旦見送ることとした。

意見の概要	意見に対する考え方
②園内での新規事業	
イ）その他の新規事業の導入検討	
今後，開園時間以外に入園及び施設利用を認める特別開放事業の要件を緩やかにして，夜のパーティーやガイドツアーなどを事業として行うことも考えられる。ただし，対応する人員の整備や，動物の負担への配慮が必要であろう。	経済部旭山動物園 平成30年度及び令和元年度と２年間，新たな特別開放を実施した。２年間の実績を踏まえ，人員確保や動物への負担等を含め，一定程度効率的な対応が可能となった。今後も，引き続き制度運用により収益確保を図る。
１６．動物園事業の経営形態について	
旭山動物園の経営形態について	
②地方独立行政法人化の検討	
地方独立行政法人化することで，自由度，自立度が高まり，その結果，収益が拡大することはありえることと思う。民間事業者と違って収益最大化を目指す組織ではないが，資金を得ることができれば，園内の施設の充実，社会教育施設として提供するサービスやプログラムの充実等を図ることができることと思う。 旭山動物園の地方独立行政法人化を検討する余地はあることと思う。	経済部旭山動物園 全庁的な議論や方向性が定まっていないことから，現段階で地方独立行政法人化は見送ることとした。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（図書館に関する事務の執行について）

指摘事項	措置状況
１．図書等の購入	
①「選択会議」について	
イ）図書館資料収集方針と実際の整合性	
現状では，実際に行われている購入手続は，「旭川市図書館資料収集方針」で定めた手続に合致していない。 同方針は平成９年５月に施行されてから見直しは行われていない。この際，選書の在り方をもう一度点検すべきであろう。現状の選書方法のままとするのであれば，同方針を改訂すべきである。	社会教育部中央図書館 収集方針と実務の運用を一致させるため，「旭川市図書館資料収集方針」の改正を行った（令和２年４月１日施行）。
１４．物品管理（備品等）	
①備品一覧に登録された備品の実在性について	
備品一覧を閲覧し，サンプルベースで現物との照合を行ったところ，「備品番号53390　ビデオテープレコーダー」の所在を確かめることができなかった。 使用・保管状態をより正確に管理するために，備品一覧を精査し，必要な修正を行うべきである。また，実際に物品を亡失している場合は，物品事故報告書によって，報告すべきである。	社会教育部中央図書館 該当備品について，必要な手続を行い廃棄とし，備品一覧から削除した。
②供用不用品について	
ア）陳腐化している備品	
備品台帳に登録されている次の備品は，物理的あるいは経済的に陳腐化しており「供用不用品」と考えられるので，物品供用廃止の決定をし，返納届により物品総括管理者に届け出るべきである。 「備品番号69290，72972，77393　電子計算機（パーソナルコンピュータ）」 「備品番号106527，106528　タイムレコーダー」	社会教育部中央図書館 該当備品について，必要な手続を行い廃棄とし，備品一覧から削除した。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（図書館に関する事務の執行について）

意見の概要	意見に対する考え方
７．団体利用について	
②貸出図書の配送について	
団体貸出，地域文庫貸出のいずれにおいても，貸出図書は利用団体が図書館に出向いて，受け取ることになっている。しかしながら，例外的に地域文庫に登録している10団体に対して中央図書館が配送を行っている。個別に事情を配慮して行っているということであるが，例外とするには，少なくない団体数である。 図書館が配送を行う条件を明確にして，公表することが望ましいといえる。	社会教育部中央図書館 地域文庫に登録している団体に対し説明を行い，配送の取扱いを廃止した。
９．高齢者・障害者に対するサービス	
（１）宅配サービス	
イ）宅配方法の見直し	
現在は図書館，利用者のいずれにも費用負担がないが，宅配ボランティアの高齢化等を考えると，宅配方法の見直しを検討する時期に来ていることと思う。 宅配方法としては，民間配送事業者によるもの，図書館職員によるもの等がある。民間の場合，配送料は利用者が負担するもの，一部を利用者が負担するもの，全額図書館負担というものがある。	社会教育部中央図書館 ボランティアの高齢化やなり手不足の課題があるが，現状では，現在の宅配方法や宅配サービス対象者の範囲を継続することが望ましいことから，ボランティアの人員増を図ることを優先することとした。
ウ）宅配対象者について	
現在の対象者は，市内在住者で身体障害４級以上又は65歳以上で一人で図書館に来られない利用者に限られている。 今後，有料化を検討する場合には，対象者の範囲を見直すことも検討すべきであろう。健常者であっても，冬場や，子育て，介護等の理由で来館が困難で，宅配を希望する利用者がいる可能性はあることと思う。	社会教育部中央図書館 ボランティアの高齢化やなり手不足の課題があるが，現状では，現在の宅配方法や宅配サービス対象者の範囲を継続することが望ましいことから，ボランティアの人員増を図ることを優先することとした。
（２）視力障がい者サービス	
障害者に対する朗読テープ郵送サービス	
中央図書館内のサービス案内ポスターには郵送サービスについての記載があるが，ホームページには朗読テープの貸出しがあることは記載されているものの，郵送サービスの記載はないので，記載すべきであろう。	社会教育部中央図書館 ホームページに郵送サービスについて記載した。

意見の概要	意見に対する考え方
１０．インターネット環境	
（１）オンラインデータベース	
オンラインデータベースの利用方法	
オンラインデータベースにアクセスできるパソコンは，資料調査室の受付カウンター内に設置されており，利用者が自ら利用することはできない。 職員が要望を聞きながら検索を行う方が効率的であること，職員もレファレンスサービス提供のために利用することからこのような対応となっている事情は理解できるが，利用者サービスという観点からして，改善すべき点がないかを検討する余地はあろう。	社会教育部中央図書館 利用者サービスの視点から，オンラインデータベースの利用可能なパソコンを増やすことより，レファレンスサービスを充実させることを優先することとした。
１１．図書館の利便性について	
②土・日の出勤体制について	
利用者サービスの充実ということからすると，土・日曜日の人員が平日より少なくなることは望ましいとは言えない。職員の休日の在り方を見直し，土日勤務が可能な臨時職員の採用等の検討を行う余地があることと思う。	社会教育部中央図書館 土日勤務の会計年度任用職員（パート）を配置しており，土・日曜日も必要な利用者サービスを実施している。
１２．図書館集会施設利用について	
利用条件の見直しについて	
集会施設の稼働状況が低い現状においては，利用条件を見直して稼働率を上げることを検討する余地があることと思う。 原則有料として，図書館事業に係る利用については減免するという整理の仕方もあることと思う。 近隣には旭川市商工会議所があり，図書館の会議室の一般利用が可能となれば，利用される可能性もある。また，商工会議所と連携して，創業支援等のビジネス支援に係るプログラムを実施するようなことも考えられるであろう。	社会教育部中央図書館 図書館集会施設の利用については，読書の啓発等，図書館の振興に寄与することを目的としているため，利用条件は現行どおりとし，制度についての広報や情報提供を積極的に行うことで稼働率を上げていく。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（旭山動物園に関する事務の執行について）

指摘事項	措置状況
３．公有財産（不動産及び工作物等）の管理	
（２）土地について	
登記簿謄本と土地台帳との間の不整合	
登記簿謄本上の記載面積と土地台帳上の記載面積が相違しているものがあった。 相違原因を確認した上で必要な修正を行うべきである。	経済部旭山動物園 登記簿謄本と土地台帳の記載面積の不整合は，平成25年に本園の一部の土地を他部局に所管換したことによるものであり，土地台帳の記載面積が所管換手続を行った後の正しい数値であることを確認した。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（旭山動物園に関する事務の執行について）

意見の概要	意見に対する考え方
２．動物管理	
①物品事故報告書を会計課に提出する必要性	
動物は会計課の物品一覧ではなく，動物園作成の管理台帳で管理している。飼育動物が死亡した際に会計課に物品事故報告書を提出するが，会計課で台帳に記録するわけではない。財産管理の観点からは当該報告書の提出は必要ないと考える。	経済部旭山動物園 地方自治法に基づく事務処理であることから，市長への物品事故報告書の提出は必要との結論に至った。
６．工事契約	
資本的支出と修繕費の区分	
平成29年度の改修工事については，いずれも公有財産としては登録しておらず，また固定資産の登録手続における財政課への報告はしていなかった。 総務省の「統一的な基準による地方公会計マニュアル」による基準に照らして固定資産と認められるもので，取得金額が50万円以上のものについては，財政課に報告義務があるといえる。 公有財産登録はされなくても，固定資産となる可能性がある工事については，今後，事前に財政課と協議し，取扱いを確認すべきである。	経済部旭山動物園 資産が増加したとみなされるものに関しては報告をすることとした。
９．基金	
②「もっと夢基金の木」制度に基づく個人寄付	
「もっと夢基金の木」制度は，個人サポーター制度より寄付金条件が厳しいにもかかわらず，それに対する特典はやや見劣りする感がある。 今後，制度設計を見直す余地があることと思う。	経済部旭山動物園 検討の結果，過去の寄附者との平等性の観点から特典の変更は見送ったものの，「基金の木」制度の特典の価値をよりわかりやすく伝えるためHPにおける紹介方法等の整理を行った。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（図書館に関する事務の執行について）

意見の概要	意見に対する考え方
１１．図書館の利便性について	
③資料調査室の利便性向上策	
資料調査室の利用者数の把握は行われていないが，職員にヒアリングしたところでは，利用者は非常に少ないと思われる。調査・研究を行うのに適した落ち着いた空間が整備されているにもかかわらず，十分に利用されていないといえる。 一般書に比べれば，郷土資料や調査・研究のための書籍を利用する市民は少ないこととは思うが，利用者を増やすために工夫する余地はあることと思う。	社会教育部中央図書館 資料調査室の活動内容を来館者にPRするため，収蔵している郷土資料を紹介する企画展示の回数を増やし，内容も充実させた。また，来館者によりよいレファレンスサービスを提供するため，事案に応じて職員間での情報共有や研修の実施による専門職の資質向上に努めた。
１４．物品管理（備品等）	
②供用不用品について	
イ）取得から相当年数を経過する備品	
取得年月日が最も古いものは1958年10月２日であった。1950年代から70年代に登録されたものは絵画など，80年代から90年代は複写機，テレビ，テープレコーダーなどが含まれていた。 取得年度が古い備品については，「供用不用品」である可能性がある。これらの備品についての使用状況を把握し，必要であれば「供用不用品」として必要な手続きを実施し，備品一覧から除外することを検討するべきである。	社会教育部中央図書館 古い備品は使用状況を精査し，備品一覧から除外した。以後も備品の必要性について精査する。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（旭山動物園に関する事務の執行について）

指摘事項	措置状況
第３　監査結果と意見	
４．物品管理（備品等）	
（２）備品について	
①備品台帳登録品の実在性	
備品台帳は整備されているが，現物との照合が十分に行われていない。登録備品約2,000件のうち，449件が現物と照合できていない状況にある。	経済部旭山動物園 全ての備品について台帳と現物との照合が完了し，台帳を確定した。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（旭山動物園に関する事務の執行について）

意見の概要	意見に対する考え方
第３　監査結果と意見	
３．公有財産（不動産及び工作物等）の管理	
（４）工作物について	
②監査結果と意見	
ア）台帳との照合	
台帳は平成26年度に整備され，その後取得された物品については追加登録されているが，廃棄物品については削除が行われていない。速やかに台帳と現物との照合を行うべきである。	経済部旭山動物園 全ての物品について台帳と現物との照合が完了し，廃棄物品の削除等を行い，台帳を確定した。
５．業務委託契約	
（３）監査結果と意見	
園内管理業務と展示館案内等業務	
②展示館案内等業務に係る入札参加者を増やすための検討	
直近２年間に渡って応札者は１者のみとなっている。委託業務の内容を見直し，応募者を増やせる余地が無いかを検討する必要があると思う。 契約期間を長期化させることや，展示館等案内業務を再び園内案内業務と一体化させることも，検討する余地があると思う。	経済部旭山動物園 令和３年度契約において，園内業務及び展示館案内業務の業務の組み換えを行った結果，展示館案内業務の後継業務のプロポ―ザルについては，２者からの応札があった。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（図書館に関する事務の執行について）

指摘事項	措置状況
第３　監査結果と意見	
５．個人利用者に対する督促	
①督促手続の運用について	
東光図書館では督促はがきを送付する手続が順守されていなかった。 督促手続は明文化されているが，要綱や事務取扱要領等として定められているものではない。今後，全館共通のルールであることを明確にすべきである。	社会教育部中央図書館 「督促・催告・貸出停止等業務マニュアル」を作成し，手続を明確化し全館統一した取扱いとした。
②旭川市図書館個人貸出停止実施基準との整合性	
旭川市図書館個人貸出停止実施基準において，図書館資料の返却を期限の日から２ケ月以上怠った個人は，貸出停止とする旨が定められている。 しかし，実際の貸出停止は返却期限から最低９ケ月，長い場合は15ケ月を経過してから実施されており，実施基準と実務が整合していないといえる。	社会教育部中央図書館 「督促・催告・貸出停止等業務マニュアル」を作成し，貸出停止について旭川市図書館個人貸出停止実施基準と同じ取扱いとなるよう定めた。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（図書館に関する事務の執行について）

意見の概要	意見に対する考え方
第３　監査結果と意見	
５．個人利用者に対する督促	
③督促手続の見直し	
延滞を防ぐには，できる限り速やかに督促を行うことが必要である。 現在の貸出停止実施基準に従えば，延滞期間が２ケ月以上となった段階で貸出停止処分を行うことになるので，１ケ月程度を経過した段階で，督促はがきを発送することを検討すべきであろう。 ２回程度の督促を経ても返却がなく，延滞期間が２ケ月を超えた場合には貸出停止処分とすることが考えられる。	社会教育部中央図書館 「督促・催告・貸出停止等業務マニュアル」を作成し，延滞期間１か月以上で督促，２か月以上で貸出停止とする取扱いとした。

平成３０年度包括外部監査の結果に関する報告書

（図書館に関する事務の執行について）

意見の概要	意見に対する考え方
第３　監査結果と意見	
２．寄贈図書の受入れ	
（３）監査結果と意見	
寄贈図書に係る条件について	
寄贈図書に係る事務負担をできる限り減らすためには，寄贈図書の内容を限定することが考えられる。ホームページにおいて，寄贈を受ける本に条件を設定しているところや，具体的な条件は設けていなくとも，出版から一定年数以内の図書や予約の多い図書の寄贈を希望する旨の掲載を行っているところもある。 こうしたことを行うことを，今後検討する余地があることと思う。	社会教育部中央図書館 出版から一定年数以内の条件をつけると郷土資料などの受入を減らすことになり，貴重な資料の収集機会を失う可能性がある。現状では業務効率化よりも利用者サービス及び図書館サービスの低下のデメリットの方が大きいと判断し，効率化は常に検討しつつも現状のままとする。
３．除籍について	
（５）監査結果と意見	
盗難防止システムの導入について	
より効果的な盗難対策は，盗難防止システムを導入することである。システム導入による被害の減少は導入コストに見合うものにはならないであろうが，盗難防止だけではなく，職員の事務負担軽減を図ることもできる。 最新のRFIDシステムでは，ICタグの利用により蔵書点検の時間を短縮でき，また盗難防止ゲートの設置により入館者数の把握もできるようになる。 事務作業の省力化が図れることも踏まえて，一度検討を行う余地はあることと思う。	社会教育部中央図書館 ICタグは1枚100円程度であり，導入には概算で1億3千万必要であることから，現状では困難と判断。今後も盗難防止システムなどについて情報を収集し導入を検討していく。
４．個人利用カード削除手続	
（４）監査結果と意見	
職権による削除手続のルール化に係る検討	
図書館利用カードの登録者数に係る各種統計は，利用状況を評価する指標にもなるので，利用する意思のない者や利用が不可能な者はできる限り削除しておくことが望ましいといえる。 現在，旭川市図書館利用カード交付要領では，利用実績がない場合は利用カードを削除することができるとされているが，具体的な削除に係るルールは明示されておらず，具体的な削除ルールを設けることを検討する余地があると考える。	社会教育部中央図書館 システム負荷の影響は小さく，統計においては「一定期間に利用なし」の条件で抽出すれば正確な統計が出せるため，職権削除及びルールの整備は現状では不要とする。

意見の概要	意見に対する考え方
５．貸出図書等の弁償	
（２）監査結果と意見	
弁償に係る手続の明文化	
旭川市図書館条例施行規則において，弁償に係る言及はあるが，具体的な内容や手続き等は明文化されていない。弁償の方法，弁償が免除される例外，弁償が完了しない期間の処分等について，事務要綱等において定めるべきであろう。 また，弁償事案を管理する事務手続を全館統一して設けるべきである。事案の発生件数管理，合意に達した事案の弁償に至るまでの個別管理を各図書館で行うべきである。	社会教育部中央図書館 令和４年10月１日付で「旭川市図書館資料弁償要綱」を定め，各館で閲覧できる共有データベースに「弁償資料管理簿」を作成し個別管理を行い，全館統一した取扱いを運用している。
８．レファレンスサービス実施状況	
（３）監査結果と意見	
①レファレンスサービスの定義の明確化	
レファレンスサービスの定義を明確にすることが必要であろう。 各地区図書館によって，実施件数としてカウントする内容が異なっている可能性がある。また，レファレンスサービスは何らかの付加価値を利用者に提供するものであり，館内の案内や利用者が既に特定している図書の探索等は，レファレンスサービスではなく，図書貸出サービスの一部であろう。	社会教育部中央図書館 館内の案内や特定図書の探索はレファレンスサービスではないとの意見であるが，特定図書の探索を司書が行うことにより利用者が気づかない情報の提供ができ，付加価値の提供もできる。このようにレファレンスサービスの定義づけは難しいため不要と判断する。
15．人員体制について	
（５）監査結果と意見	
利用者サービスの水準に係る点検及び評価について	
平成27年度以降，非正規職員が増加することで人件費削減が図られ，また司書資格保有者を非正規職員として採用し，同資格保有者の総数も増えているが，利用者サービスの水準が維持されているのかどうかは明らかではない。 今後は，利用者サービスの水準が低下していないかに係る自己点検，あるいは第三者評価を行うことが望ましいであろう。 増加している非正規職員のモチベーション，専門性，自主性を維持，確保する仕組みも必要であろう。モチベーションという点で重要な給与水準や昇給の在り方については図書館だけでは決定できないところであるが，専門性を生かし伸ばす仕組みや，自主性を尊重する仕組みの構築は，図書館の意向で行えることと思う。こういった取組についても，点検項目，評価項目になるであろう。	社会教育部中央図書館 会計年度任用職員の給与水準，昇級は旭川市全体の決まりであり，図書館に采配の余地がない。研修などにより専門性や自主性を伸ばす仕組みは構築しているが，直接採用や対価に関わるわけではなく，そこを観点とした評価は現状では困難である。

意見の概要	意見に対する考え方
17. 指定管理者制度について	
（４）監査結果と意見	
図書館サービスを効率的に実現する運営形態の検討	
指定管理者制度の導入について，様々な見解はあるが，十分な検討のないまま結論を出すのは早計であろう。 当該検討は，図書館運営を指定管理者，市直営のいずれかにするかということではなく，利用者が望むサービスはどのようなもので，それを効率的に提供するためにはどのような運営形態が望ましいかという視点で行うべきであろう。市直営，指定管理者だけではなく，業務委託という手法もあり，業務の一部に指定管理者制度あるいは業務委託を導入する手法もある。 旭川市図書館が提供してきているサービスと他市図書館の指定管理者が提供しているサービスの違いやコストを比較検討することは，改めてあるべき図書館サービスを検討する契機にもなることと思う。	社会教育部中央図書館 図書館では他都市の調査研究をもとに行った内部検討で，現時点では，現在の運営方法が最良と考えている。今後も市民サービスの向上や経費削減にに向けた管理の在り方について検討を行う。
18. 図書館協議会について	
（３）監査結果と意見	
図書館協議会の役割の見直し	
イ）図書館サービスの評価	
図書館サービスの第三者評価機関として，図書館協議会は期待される機関である。他の自治体においては，毎年度，図書館サービスの評価を行っている図書館協議会も存在する。 ただし，図書館サービスの評価は形式的に行うのでは意味がないため，評価項目や評価手法を明確にしないうちは行うべきではないであろう。	社会教育部中央図書館 図書館協議会による図書館サービスの評価については今後の検討課題と捉えているが，評価項目及び手法を明確にすることを優先とするため，現状では協議会に諮らないこととした。

平成30年度包括外部監査の結果に関する報告書

（図書館に関する事務の執行について）

意見の概要	意見に対する考え方
第３　監査結果と意見	
１．図書等の購入	
（３）監査結果と意見	
②予約について	
ウ）予約手続	
事務負担を軽減するためには，未所蔵図書の予約には，未所蔵図書予約専用の予約用書式を設けて，それによる申込みを受理することが考えられる。	社会教育部中央図書館 未所蔵かどうかは職員がシステムで確認して判明するため，様式を区別しても利用者にはどの様式を使うべきか判断できない。利用者からの予約は一律の様式を使い未所蔵と判明した時点で違う手法をとる方が大きな事務負担はないと判断し，所蔵未所蔵にかかわらず同じ予約用の書式を用い，データ入力の際に判別，処理していくこととした。
16．図書館の計画的な管理運営について	
（４）監査結果と意見	
基本計画の立案	
図書館に対する予算が年々削減され，サービス水準を維持することは困難になってくる。 その一方，利用者の高齢化，図書の電子化など，外部環境の変化に対応したサービスの見直しを行おうとすれば新たな費用が発生するので，優先順位をつけたり長期的に少しずつ事業を行っていくことが必要となるであろう。 そのために求められるのが中・長期計画の立案であり，その中で５年から10年程度の期間に係る事業目標を定めることが望ましいと考える。目標設定のためには，５年後，10年後における図書館のあるべき姿をまず検討することになろう。 こうした検討の過程で，現時点における図書館の課題や問題点を明確にすることができるであろう。	社会教育部中央図書館 活字離れや生活様式の多様性から全国的に図書館利用数は減っており，課題の一つと認識しているが，旭川市図書館としては単純な貸出冊数や利用者数で判断しているわけではなく，旭川市子ども読書活動推進計画及び旭川市図書館運営基本方針を基とした行事開催や他部署連携，また，旭川市社会教育基本計画で定められている学びの機会の充実や郷土愛の育成などの目標により事業を進めており，その中で図書館のあるべき姿を検討していることから，新たな長・中期的な計画は現状では必要ないと判断した。
18．図書館協議会について	
（３）監査結果と意見	
図書館協議会の役割の見直し	
ア）図書館協議会への諮問	
指定管理者制度導入の可否や中央図書館の在り方について，図書館協議会に諮問を行うことも検討すべきであろう。 同協議会がこのような役割を担うことになれば，開催回数も増加し，そのためには，同協議会の役割を十分に理解してもらった上での委員就任や専門性の向上が必要であり，専門性向上のためには図書館側のサポートも必要であろう。	社会教育部中央図書館 現時点においては，図書館では直営が最良の運営方法であると判断しており，今までの図書館協議会でも委員から同じ意見が出ている。このため改めて指定管理者制度及び図書館の在り方について現時点で諮問を行うことは不要と判断した。 今後も，案件により複数回の協議が必要な場合においては協議会の回数を増やすことも検討するが，現時点では役割，回数共に見直しの必要はないと判断した。