

**令和5年度 指定管理者  
事業評価 報告書**

(よこはま動物園、野毛山動物園・野毛山公園及び  
金沢動物園・金沢自然公園)

令和6年11月

**横浜市動物園等指定管理者選定評価委員会**

## 1 評価対象

対象施設	指定管理者	指定期間
よこはま動物園	公益財団法人 横浜市緑の協会	H28.4～R8.3
野毛山動物園及び野毛山公園		
金沢動物園及び金沢自然公園		

## 2 評価方法

評価は、令和6年8月に評点員（みどり環境局公園緑地管理課職員）と調査員（みどり環境局動物園課職員）が基本協定書、事業計画書、仕様書、維持管理基本水準書、年度実施協定書及び年度実施計画書等に基づき書類の審査、ヒアリング、現地確認等を実施した結果を本委員会でも審査しました。

また、指定管理者の取組姿勢について、本委員会でも直接、指定管理者にヒアリングを実施し、採点を行いました。そのうえで、調査員・評点員の採点及び本委員会での採点を合わせ、評価を決定しました。

## 3 事業評価経過

### (1) 調査員・評点員による採点（ヒアリング・現地調査含）

よこはま動物園 : 令和6年8月9日（金）

野毛山動物園 : 令和6年8月7日（水）、8月15日（木）

金沢動物園 : 令和6年8月13日（火）、8月20日（火）

協会本部 : 令和6年8月22日（木）

### (2) 横浜市立動物園等指定管理者選定評価委員会

令和6年9月25日（水）

調査員・評点員による採点結果検討

指定管理者へのヒアリング、評価審査

## 4 横浜市動物園等指定管理者選定評価委員（敬称略）

委員長：小宮 輝之〔元恩賜上野動物園長〕

委員：佐渡友 陽一〔帝京科学大学准教授、市民ZOOネットワーク代表理事〕

委員：関 清美〔税理士、さくら共同会計事務所〕

委員：藤崎 晴彦〔横浜市立大学准教授〕

委員：間曾 さちこ〔株式会社かなん代表、元財団法人自然環境研究センター上席研究員〕

## 5 評価結果

採点点数	全体 (%)	評価
478.5 点 / 600 点	79.75%	<b>B</b>

【参考】評価に関する点数の考え方については、次のとおり

S評価	90%～100% (概ね 540 点～600 点)	極めて優秀 (要求水準を大きく上回る)
A評価	80%～89% (概ね 480 点～539 点)	優秀 (要求水準を上回る)
B評価	60%～79% (概ね 360 点～479 点)	良好 (要求水準の下限を保持)
C評価	59%～ (概ね 359 点以下)	不良 (要求水準の下限を満たさない)

## 6 全体講評

令和5年度は、横浜市立動物園における指定管理者制度の第3期目、10年間の指定管理期間の8年目でした。今回の事業評価の結果は、コロナ禍の厳しい条件が緩和されて日常営業に戻った中で、飼育や獣医の技術的分野での継続的で優秀な取り組みが確認されました。特に、国内希少動物の保全に関する取組、募金などを通じた域内保全への間接的な貢献の取組について評価できます。

3つの目標(入園者数、国際的な繁殖計画への参画・連携、学校教育プログラム改善)を掲げて業務に取り組んでいますが、令和5年度の入園者数については、3園:1,802,304人(R4比94.9%)と3園ともに落ち込み、特に金沢動物園においては10%も落ち込んでいます。入園者数のみが重要な評価軸ではありませんが、落ち込みの原因については、GWの天候と夏の酷暑が理由に挙げているのみで、それらがどの程度の影響を及ぼしたのか、それがなければ増えていたのか、この事態に対しどのような改善が考えられるのかといった検討は不十分です。この点も、数年にわたって指摘した点ですので、戦略的に改善を図るために科学的な原因分析をする手法の習得と習慣化が必要です。

国際的な繁殖計画への参画・連携についてはほぼ目標達成をしています。近年、海外との動物のやり取りが困難になるなか、インドライオンの導入を実施するなど、特によこはま動物園の成果は評価に値します。環境教育(学校教育)プログラム改善については、学校との連携のみを教育の評価軸とせず、今後は日本を代表する動物園としては、環境保全教育の実施と効果・実績を評価目標としていただく事を強く要望します。

飼育管理全般については、冒頭で示したとおり、技術的にも非常に高いレベルで堅調に推移していますが、飼育の安全上課題が見られる点が複数あったことから、人材マネジメントにも通じますが動物福祉と安全管理といった基本に忠実に引き続き飼育管理に取り組んでください。教育普及分野では、博物館として高いレベルでの専門的なプログラムへの顕著なチャレンジがあまり見られませんでした。また、経営資源とすべく戦略的に検討された教育プログラムについて、3園をめぐる有料プログラムなどを試み始めた点は評価しますが、そこで、友の会やアニマルペアレントへの誘導を行っておらず、ここ数年の指摘への対応が不十分であるようです。調査研究については、公開された論文は4件と前年より減ったとは言え、しっかりと実績が上がっていることを評価します。大学等との共同研究も多く案件が進んでおり、引き続き実績が蓄積されることを期待します。

マーケティング戦略の展開において、令和4年に指摘した調査後の分析が1年経過しましたが、まだ改善の余地があります。マーケティングの改善は以前からの課題ですが、利用者調査や分析を行う意思が表明されたのみだったので、分析結果を踏まえた実際の取組を期待します。

また、クラウドファンディングやファンドレイジング研修受講などの取組は評価できますが、研修の成果やどのような改善に結びつけるかという観点が見えず、特に大口寄付やアニマルペアレントの規模拡大などドナーピラミッドを構築して支援者をサポーターの増加につなげる取組がなされておらず、今後の戦略的な展開を期待します。

人材マネジメントの取組では、労務災害の発生等もありましたが、それに対するリスクマネジメントのための取組が着実に行われている点は評価します。

動物園マネジメントの取組において、SDGsへの取組、市民協働、独自財源確保などの取組も行われていますが、獣糞のたい肥化の取組は金沢動物園の一部にとどまっていることから、さらに積極的な事業展開を期待します。次期指定管理期間に向けて、より高いレベルで動物園管理業務を行い、来園者に対しては引き続き安心・安全な動物園運営の提供を継続していくことを期待します。

## 7 委員会所見

### 1 飼育現場での取組

- ・動物福祉向上のための計画・評価シートの情報共有や、ハズバンダリートレーニング、エンリッチメントなど広範かつ継続的な取組を高く評価します。シシオザルやミナミコアライクイの繁殖など、計画的な繁殖管理が積極的に進んでいることも評価できます。引き続き取組を推進してください。

### 2 保全に貢献する取組

- ・アマミトゲネズミ、ミヤコカナヘビ等の国内希少種保全の取組など、積極的な取組や成果が示されました。また、オカピの繁殖やインドライオンの新規個体導入など、国際的な繁殖計画でも成果があり、来園者が生息地保全に参画できる仕組みづくりや外部の専門家と連携した取組なども進んでいることを評価します。

**※教育普及事業においては、博物館としてのレベルの高い講座やガイドの実施やコアなファンの知識欲を満たし、支援者獲得につながるなど、プログラムも経営資源の一つとして戦略的な目標をもって開発・実施されることを求めます。**

**※環境保全教育が質量ともに充実するように、知識と技術力向上及び職員への意識付けをより進めてください。また、環境教育のプログラムは効果を意識した改善の積み重ねが不可欠なので、効果の検証とプログラム改善のための能力開発も求められます。**

### 3 調査・研究などに対する取組

- ・公開された論文は4件と前年より減ったとは言え、しっかりと実績が上がっていることを評価します。
- ・大学等との共同研究も多く、多くの案件が進んでおり、引き続き実績が蓄積されることを期待します。

### 4 マーケティング戦略の展開

- ・来園者サービス向上や情報発信の取組などは高く評価できます。
- ・入園者数について、新型コロナウイルス感染症が5類相当に変更されたという追い風にも関わらず、3園いずれも来園者が減少したことは危機感をもって受け止め、改善の手段を模索すべき場面です。この点でGWの天候不順と7・8月が暑かったことが挙げられているのみで、それらがどの程度の影響を及ぼしたのか、どのような改善が考えられるのかなどの検討が不十分です。また、媒体露出やサービス改善の取組は多いですが、それぞれの取組がどの程度来園者増や満足度向上につながったかという効果検証が不足しています。
- ・マーケティングの改善は以前からの課題ですが、徐々に取組が見られ始めています。しかし、利用者調査や分析を行う意思が表明されただけでしたので、今後は分析結果を踏まえた実際の取組を期待します。

**※ イベントやクラウドファンディングなどの参加者分析は、ファンドレイジングの基本です。過年度にわたり指摘をしていますが、クラウドファンディングやイベント講演会などの参加者を分析し、アニマルペアレントや友の会などのサポーター育成など、継続的な支援者となるような取組を進めてください。**

**※ SNS や広報媒体による宣伝やイベント、サービス改善の取組の効果検証とそれをもとにした改善の検討を行う技術習得と習慣作りが望まれます。**

**※ 3園の特徴を活かしたプロモーションと併せて、「横浜市立動物園」としての3園一体でのプロモーションも踏まえた広報計画を立て実施することを期待します。**

## 5 人材マネジメントの取組

・労務災害の発生等もありましたが、それに対するリスクマネジメントのための取組が着実に行われている点は評価できます。安定的な雇用と技術継承、効果的・効率的な人員配置、施設・設備の安全対策なども着実に進んでいることは評価できます。

※ **マーケティングやファンドレイジングについては、研修を行った成果をどのような改善に結びつけるかという観点はまだ具体性が見えません。特に、ファンドレイジングについては大口寄付やアニマルペアレントの規模拡大などの成果が求められる場面であり、取組の継続性が欠かせません。担当者が変わった場合でも常に寄附者からの信頼を維持し、高い成果を出すことができるような組織としての人材育成を期待します。**

## 6 動物園マネジメントの取組

・ミナミアフリカオットセイの動物福祉向上のためのクラウドファンディングを成功させ、施設改修を実現したことは評価できます。野毛山動物園での新たなボランティアと共同した環境教育イベントや3動物園での各種NPOとの共同した取組、市民協働、自主財源確保などの取組も行われています。今後、更なる取組が期待されます。

※ **SDGs（サステナブルな運営）において、金沢動物園の獣糞たい肥化事業などの良い取組は、循環型社会の環境教育の材料とするなど、さらに自主事業においても、緑の協会の優位性を発揮して積極的に拡大していこうという姿勢を期待したいところです。**

※ **市民との連携や地域連携の取組みでどのような成果が生まれているか検証し、以降の取組に反映させるようなPDCAサイクルの構築が望まれます。**