

マーケティング部会活動総括

平成17年3月28日

部会委員 江上克己、三瓶裕之(五十音順、部会長)
アドバイザー 中嶋築人(経営コンサルタント)
作業チーム代表 五百木諭(緑政局公園部管理課)

0. マーケティング部会活動の概略

- 集客関連の課題(現状・取組みの評価と集客向上に向けた課題整理)の検討のために横浜市立動物園のあり方懇談会の下、10月に部会が設置された
- 以降、上記の検討に加えて、データや根拠に基づき、顧客視点で集客施策を議論するきっかけづくり、議論の枠組み、方法論などの提供にも重点
- 具体的には、主に以下の活動を実施
 - 担当者ワークショップ：各動物園の集客関連の取組みの共有化、課題の議論
 - 利用者調査(グループインタビュー、質問紙調査)設計と実施：利用者の動物園利用の実態把握、仮説的な施策案に対する利用者評価、既存質問紙の見直し(グループインタビュー：19人、質問紙調査：269人)
 - これらに基づく分析から、部会での議論を通じて現状取組みの評価、集客上の課題を整理
- なお、巨額の投資は行えない、現在の枠組み(制度、動物園数など)を踏襲、向こう2~3年に焦点をあてた検討という前提条件に即して検討

1.現状認識

今後 3～5 年で 30 万人の顧客増を図る

... 5 年後には 30 万人前後の減少が見込まれ、まずはその緊急止血が急務

- 横浜市立動物園の来園者数は急速な低下傾向にあり、歯止めがかからない
- この傾向は、横浜のみならず全国的な趨勢にあり、大型投資による動物園の大幅な刷新なしには利用者回復・増加は困難
 - 娯楽の多様化に伴い、利用者の動物園に対する位置づけ、ニーズが低下...横浜市民の動物園の利用想起率は程度 7 %、万騎が原、金沢の低認知
 - 例外的に利用者を回復している事例は、継続的大型設備投資(約 30 億円)とそれによる話題性の喚起、および立地条件によるもの...横浜では現実的ではない
- しかし、現状維持すら、現在の集客施策および体制では困難
 - そもそも動物園全体での統一された集客戦略がない ...各動物園がバラバラに自分の経験と「思い込み」に依存した検討
 - 集客戦略の検討と実行のための体制・予算は不十分な上に、動物園ごとにバラバラに配分し非効率
 - 集客のために努力し、アイデアを出しても報われないという現場のシラケを生み出す硬直的な体質と制度

2.集客数維持に向けた主要課題

(1) 集客戦略づくり...「マーケティング・マスター・プラン」

- 各動物園でまとめ、データや根拠に基づく議論の様式を定着化
- 全体の位置づけ・コンセプトづくりと注力顧客の明確化...総花的でありながら局所的な取組みからメリハリのついた取組みへの脱却
- 定められたコンセプト（位置づけ、注力顧客）に合致した各動物園の個別施策の検討
 - 提供サービスの見直し
 - ・各園の位置づけと注力顧客に合わせたサービスの見直し
 - ・子供の囲い込みを目的とするリピータープログラム、教育プログラムの構築・強化
 - ・催事等集客サービスの整理・集約化
 - メリハリのついたプロモーション・営業活動の実施
 - ・子供の囲い込み、満足度向上を通じた子供同士、親同士の口コミ拡大...子供向けリピータープログラムの副次効果
 - ・利用喚起、認知度向上のための費用対効果の高い媒体、方法の選択
 - 料金体系の再検討...入園料の有無についての議論だけでなく個別展示・サービス課金など、弾力的な課金体系を幅広に検討

(2) マーケティング体制の統合と行政組織間の連携担保

- 現場のやる気ある職員が本気で集客課題と施策を検討するための3園合同でのプロジェクト...各園および本庁の合同チーム+専門家による「マスタープラン」づくり

- 「マスタープラン」実行のために、担当者および予算を集約化した3園統合型集客担当チーム設置
- 職員のやる気と現場の知恵の蓄積
- 隣接する自然公園との共同集客活動(金沢、万騎が原)や教育委員会との学校団体向け集客活動の連携など、市当局内部での横断的な取り組みの実現

3. 来年度の具体的取組み(案)

- マーケティング調査の見直しと精度向上
 - 動物園を利用していない層に対する質問紙調査
 - 団体顧客に関する調査実施
 - 利用者グループインタビューの追加実施と精度向上
- 指摘された課題の具体的解決策について検討
 - 責任と権限を付与され、実行を担保された集中検討チームの立上げ、検討の継続...各園から専任担当者1名程度
 - 本部会で提示された主要課題・施策仮説の検討、具体施策づくりと実行
 - 各園での提供サービス(催事)を整理・集約と子供向けリピータープログラムの具体化
 - 施策効果を継続するための評価制度、指標の選定 ...総集客数だけでなく、注力顧客集客数など

今まで、同様の検討が繰り返しなされては、具体的な取組みに結びついてこなかった...本検討を契機に、集客上の課題を3園合同で集中検討し、具体的施策に落とし込むという市の明確な姿勢を示し、体制立上げなどの必要措置を講じて頂きたい

横浜市動物園の集客拡大に向けて

-マーケティング部会検討資料まとめ-

横浜市立動物園のあり方懇談会

2005年 3月 28日

本冊子の位置づけ

本冊子での提示内容はマーケティング部会としての作業内容のとりまとめであり、横浜市立動物園のあり方懇談会の公式な報告書ではない

- マーケティング部会の検討作業の成果物のとりまとめ
 - 集客の観点から横浜市立動物園の現状と既存取組みを評価
 - 集客にむけた主要課題を抽出
- 集客施策の具体化にむけた立ち位置についての認識共有と、今後の課題検討のための土台づくり（基礎データと課題検討の枠組み・方法論の提示）が主眼...課題解決の具体策を提示するものではない

本冊子の構成

0. マーケティング部会活動の概略

1. 現状認識

2. 来園者数維持に向けた集客上の主要課題

3. 来年度の具体的取り組み-(案)

添付資料

0.マーケティング部会活動の概略

■集客関連の課題（現状・取組みの評価と集客向上に向けた課題整理）の検討のために横浜市立動物園のあり方懇談会の下、10月に部会が設置された

■以降、上記の検討に加えて、データや根拠に基づき、顧客視点で集客施策を議論するきっかけづくり、議論の枠組み、方法論などの提供にも重点

■具体的には、主に以下の活動を実施

- 担当者ワークショップ:各動物園の集客関連の取組みの共有化、課題の議論

- 利用者調査（グループインタビュー、質問紙調査）設計と実施：利用者の動物園利用の実態把握、仮説的な施策案に対する利用者評価、既存質問紙の見直し

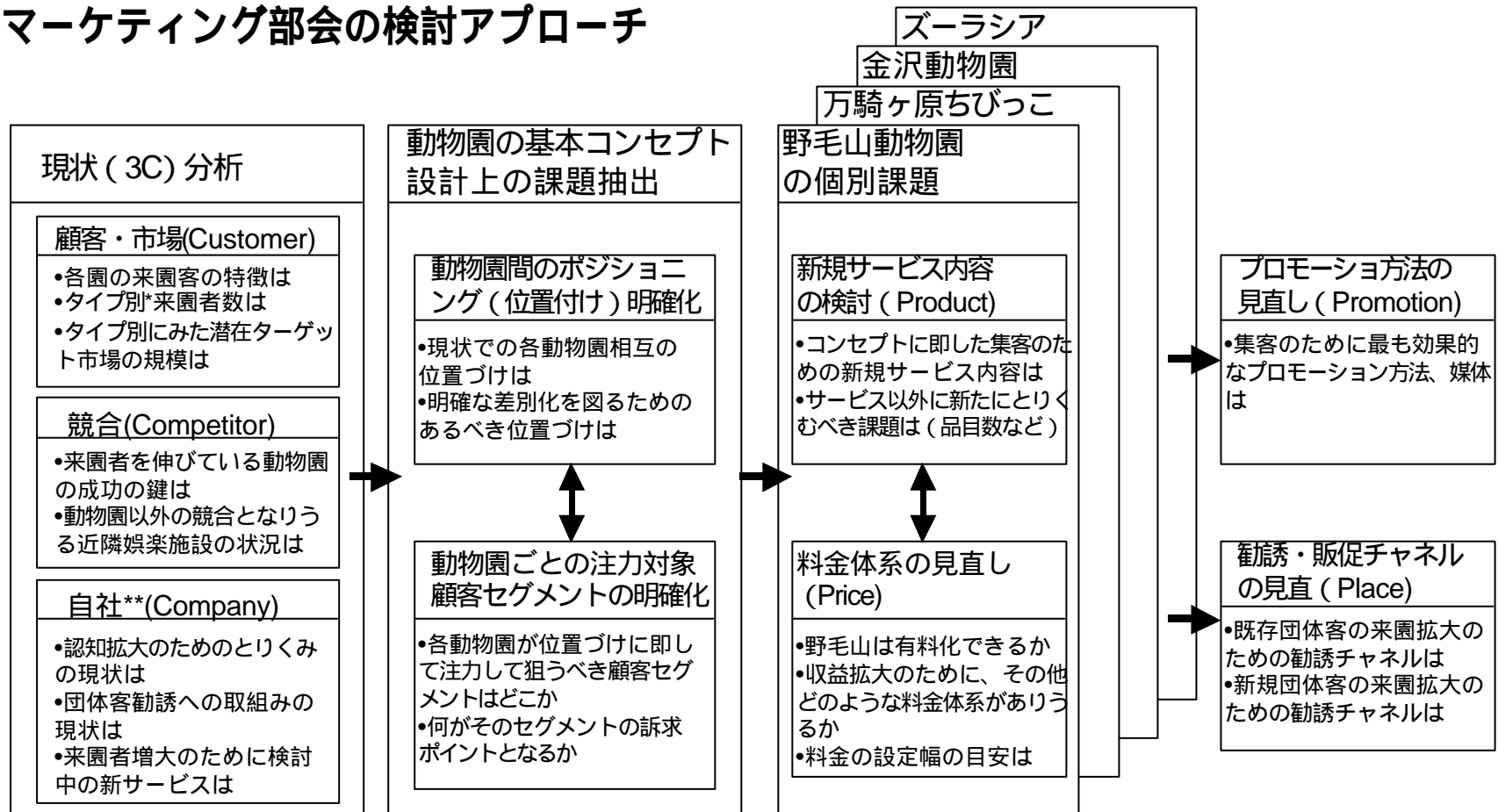
（グループインタビュー：19人、質問紙調査：269人）

- これらに基づく分析から、部会での議論を通じて現状取組みの評価、集客上の課題を整理

■なお、巨額の投資は行えない、現在の枠組み（制度、動物園数など）を踏襲、向こう2～3年に焦点をあてた検討という前提条件に即して検討

動物園の集客面での現状評価と主要課題の検討を以下の手順で行った

-マーケティング部会の検討アプローチ



マーケティングミックス(4P)の設計(仮説ベース):
集客のための具体施策の検討

*個人(子供連れ、カップル、友人同士、一人で散歩:目的別か)および団体(幼稚園、小学校、その他)

**今回は横浜市の動物園

1. 現状認識

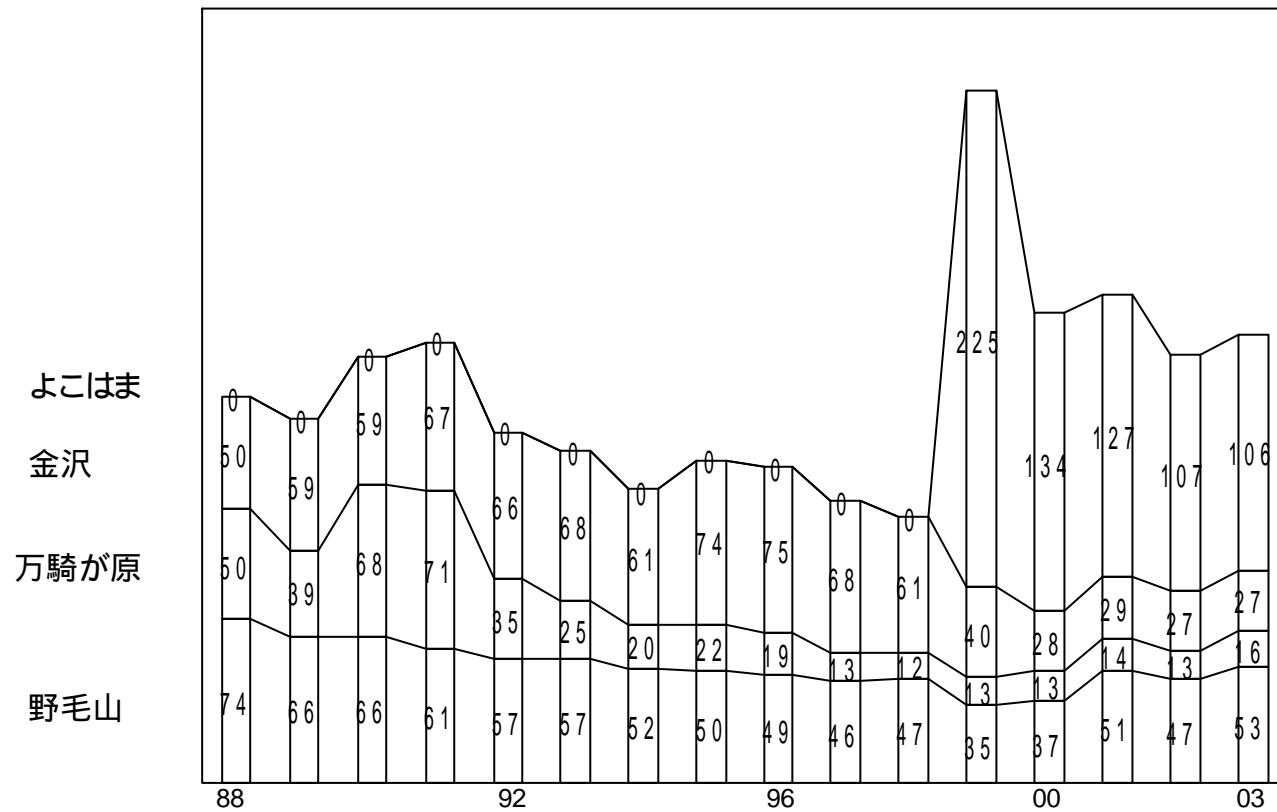
今後3～5年で30万人の顧客増を図る

...5年後には30万人前後の減少が見込まれ、まずはその緊急止血が急務

- 横浜市立動物園の来園者数は急速な低下傾向にあり、歯止めがかからない
- この傾向は、横浜のみならず全国的な趨勢にあり、大型投資による動物園の大幅な刷新なしには利用者回復・増加は困難
 - 娯楽の多様化に伴い、利用者の動物園に対する位置づけ、ニーズが低下...横浜市民の動物園の利用想起率は程度7%、万騎が原、金沢の低認知
 - 例外的に利用者を回復している事例は、継続的大型設備投資(約30億円)とそれによる話題性の喚起、および立地条件によるもの...横浜では現実的ではない
- しかし、現状維持すら、現在の集客施策および体制では困難
 - そもそも動物園全体での統一された集客戦略がない
 - ...各動物園がバラバラに自分の経験と「思い込み」に依存した検討
 - 集客戦略の検討と実行のための体制・予算は不十分な上に、動物園ごとにバラバラに配分し非効率
 - 集客のために努力し、アイデアを出しても報われないという現場のシラケを生み出す硬直的な体質と制度

来園者数は長期にわたり減少傾向...

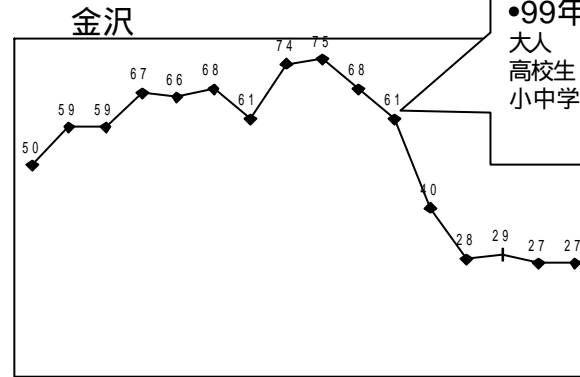
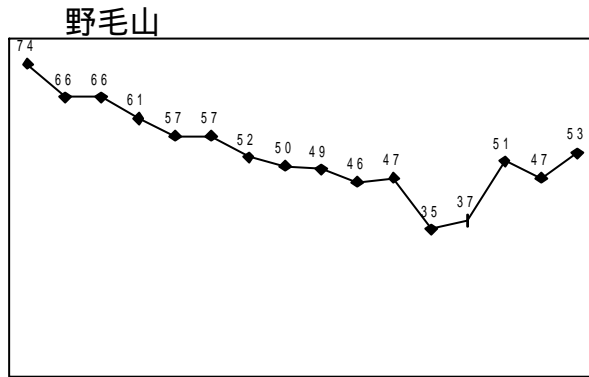
横浜市立動物園の来園者数推移(1988年度～2003年度) (万人)



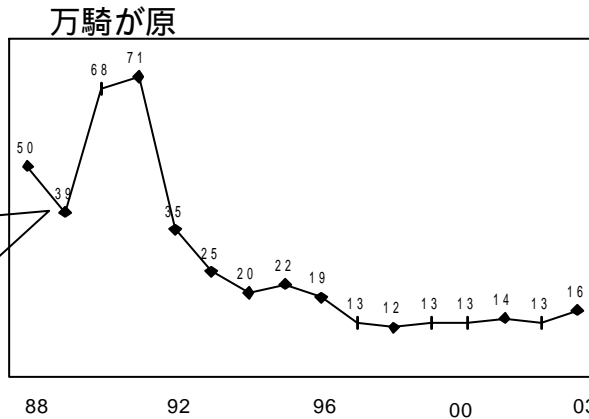
...かろうじて野毛山のみが回復傾向にある。よこはま開園と有料化のダブルパンチにより金沢は激減

動物園別入園者数の推移(1988年度～2003年度) (万人)

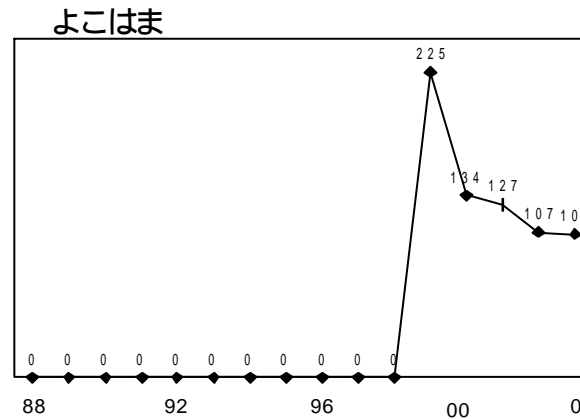
よこはまは開園初年度の99年度から



入園有料化
 ●98年：高校生以上
 高校生以上 300円
 小中学生以下無料
 ●99年：全面有料化
 大人 500円
 高校生 300円
 小中学生200円

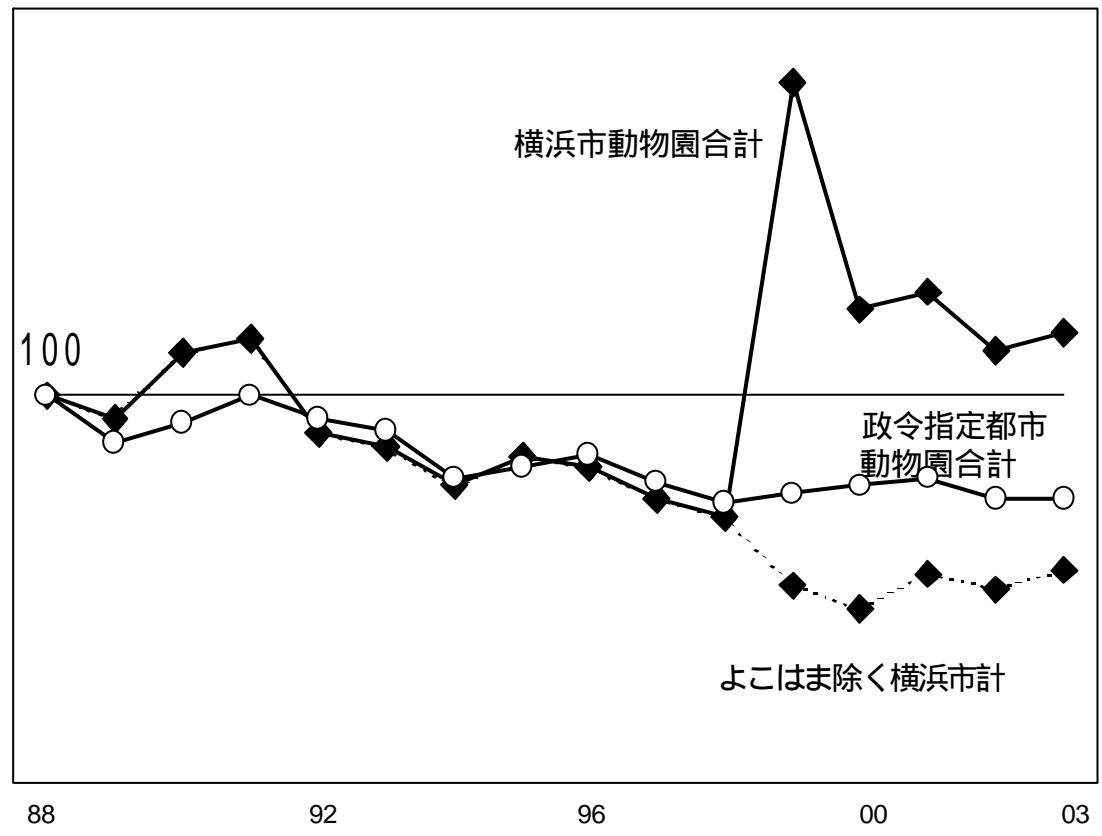


入園者数の把握方法が変更、実際は入園者数は下がっていない可能性もあり



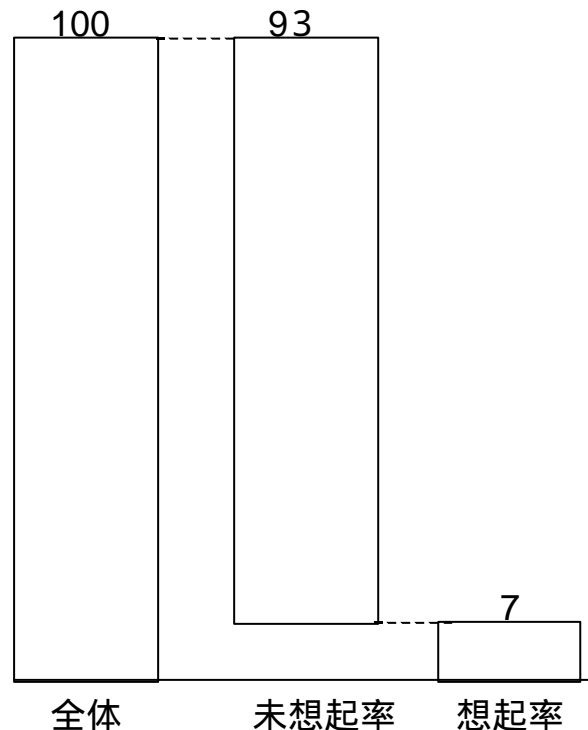
ただし、動物園入園者の減少は、全国的な趨勢

動物園入園者数の推移（横浜市、政令指定都市1988年度～2003年度） （インデックス：1988年度を100とする）



想起すらされない動物園の来園者を拡大することは困難

動物園の利用想起率* (%N=41人)



顧客による動物園の捉え方

「そもそも、日常生活の中で、どこか行くという場合、動物園を思い出すことは全くない」(20代独身女性)

「動物好きであっても動物園に行こうとは発想しない...家族や友人との会話の中にも動物園が話題になったのは自分が小学生ぐらいのとき」(30代既婚女性; 子供あり)

「動物園というカテゴリー自体、休日の娯楽の選択肢からぬけおちている...何かきっかけがないと、動物園に行ってみようなどとは自発的に考えない」(20代独身男性)

「都会にいれば、動物園でなくとも楽しめる場所はいっぱいある...こうして聞かれば、ニュースとかで動物園をとりあげていたことを思い起こすが、聞かれなければ思い出もしない」(30代既婚男性; 子供あり)

娯楽の選択肢から抜け落ちた動物園

*休日の娯楽検討時での「動物園」というカテゴリー自体の想起率: 被験者に休日の娯楽として思いつくものを発言させ、動物園がでない被験者に対しては再度、動物園を思いついたことが過去記憶している範囲であるかどうか再度確認

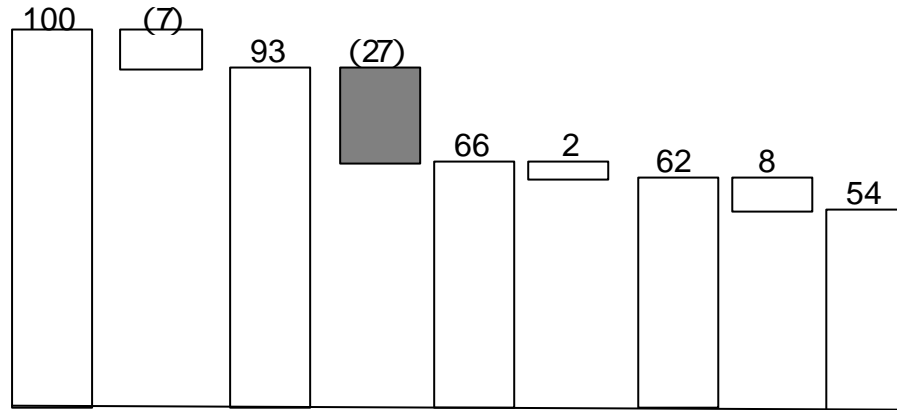
資料: 利用者グループインタビュー調査、街頭インタビュー調査、マーケティング部会作業チーム

想起し、動物園を利用する層でも、課題は多い...個別動物園の認知、理解度の向上が全般の課題。またよこはま動物園は高い認知度を背景に来園率は高いが、リピーター漏れを防ぐことが課題

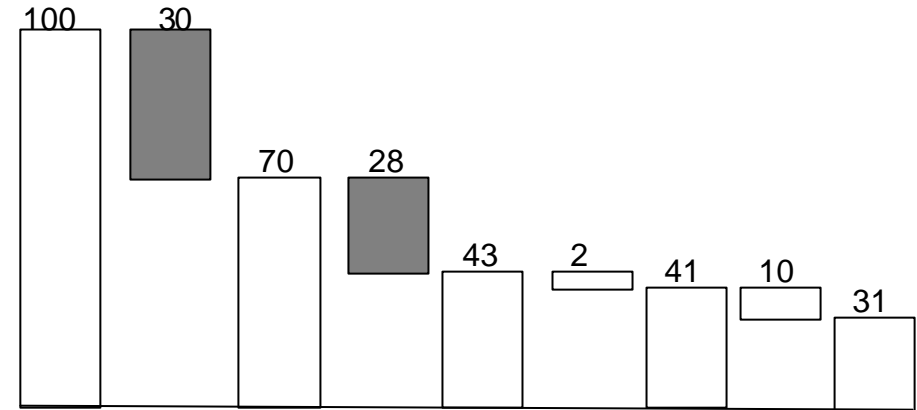
利用者「漏れ」分析*

(%)

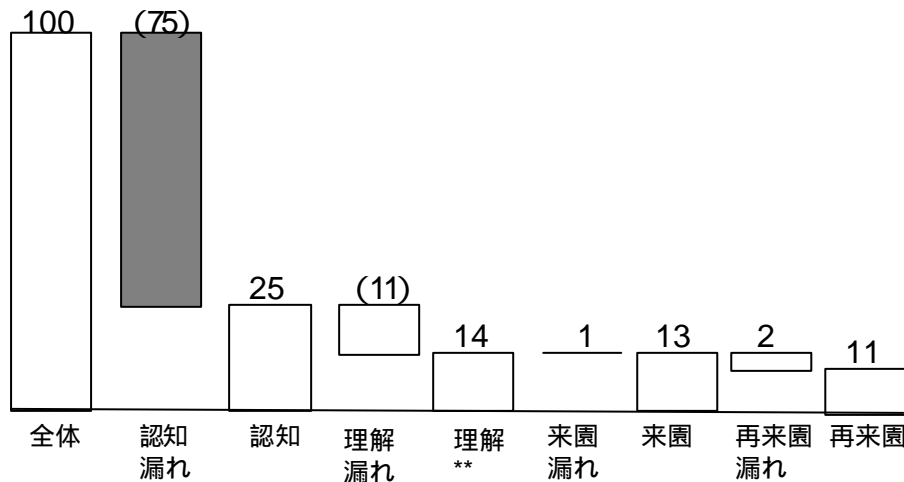
野毛山



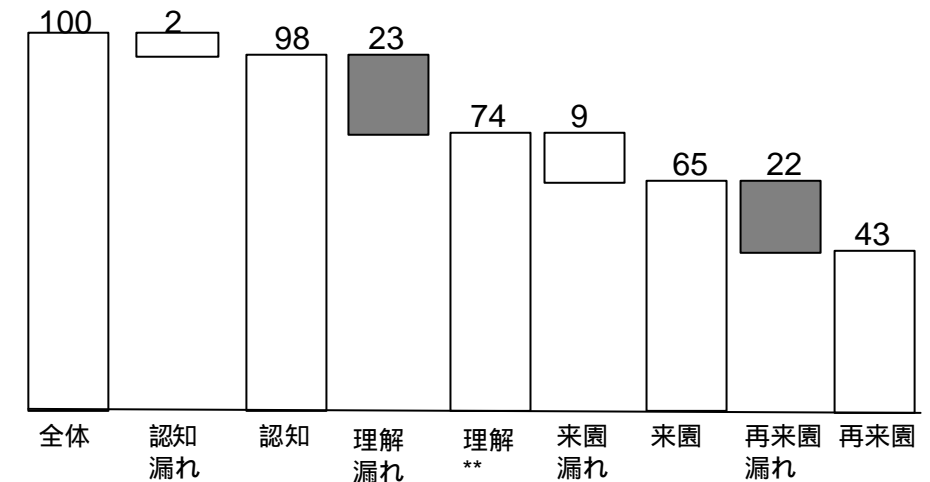
金沢



万騎が原



よこはま



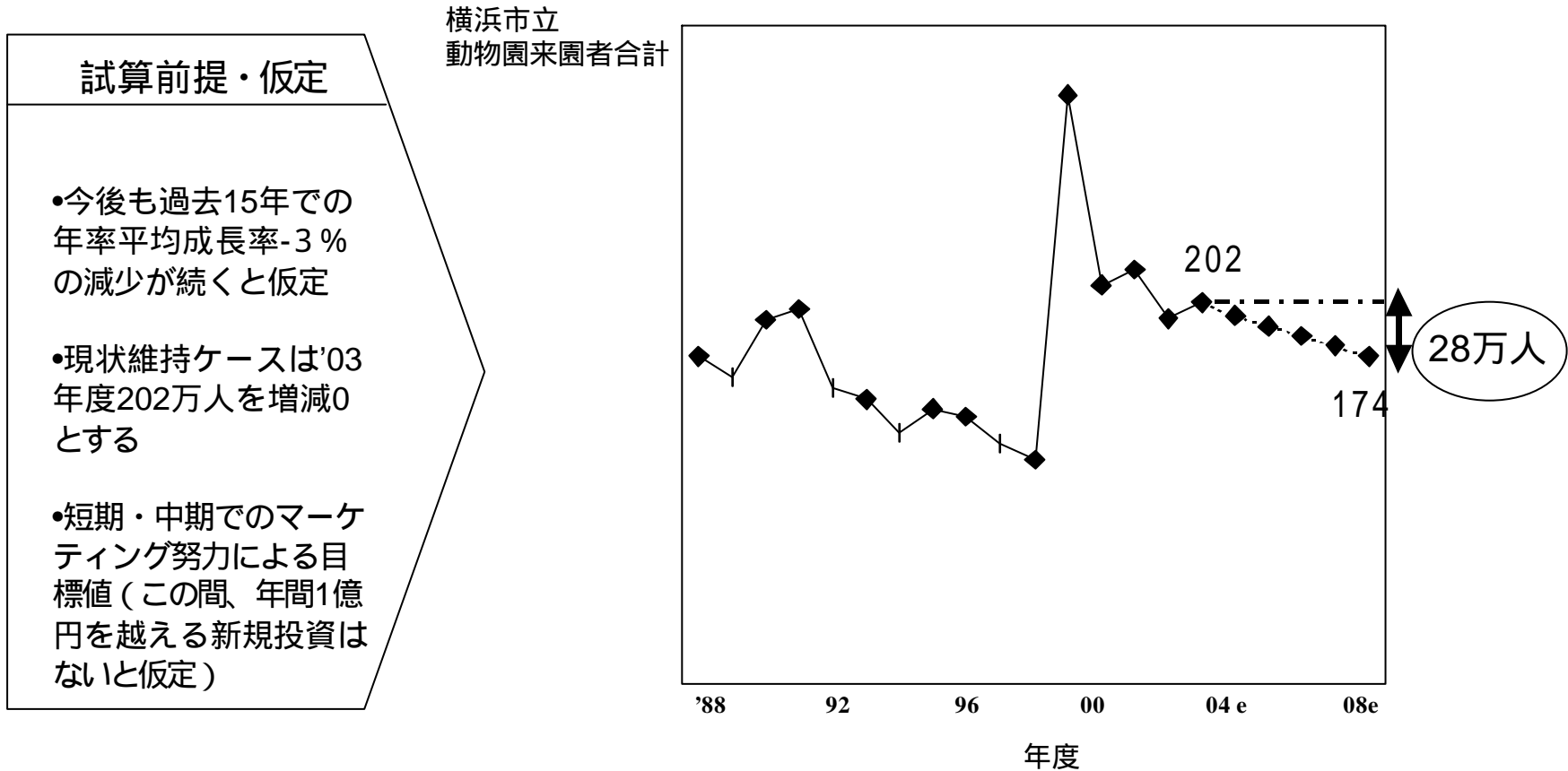
*4 動物園利用者質問紙調査において、回答時に来園している動物園を除いた3動物園についての「漏れ」

**動物園の名前を聞いて、その動物園のイメージがわくかどうか

資料：利用者質問紙調査、マーケティング部会作業チーム

ほっておくと5年後には30万人程度の利用者減...緊急「止血」措置が必要

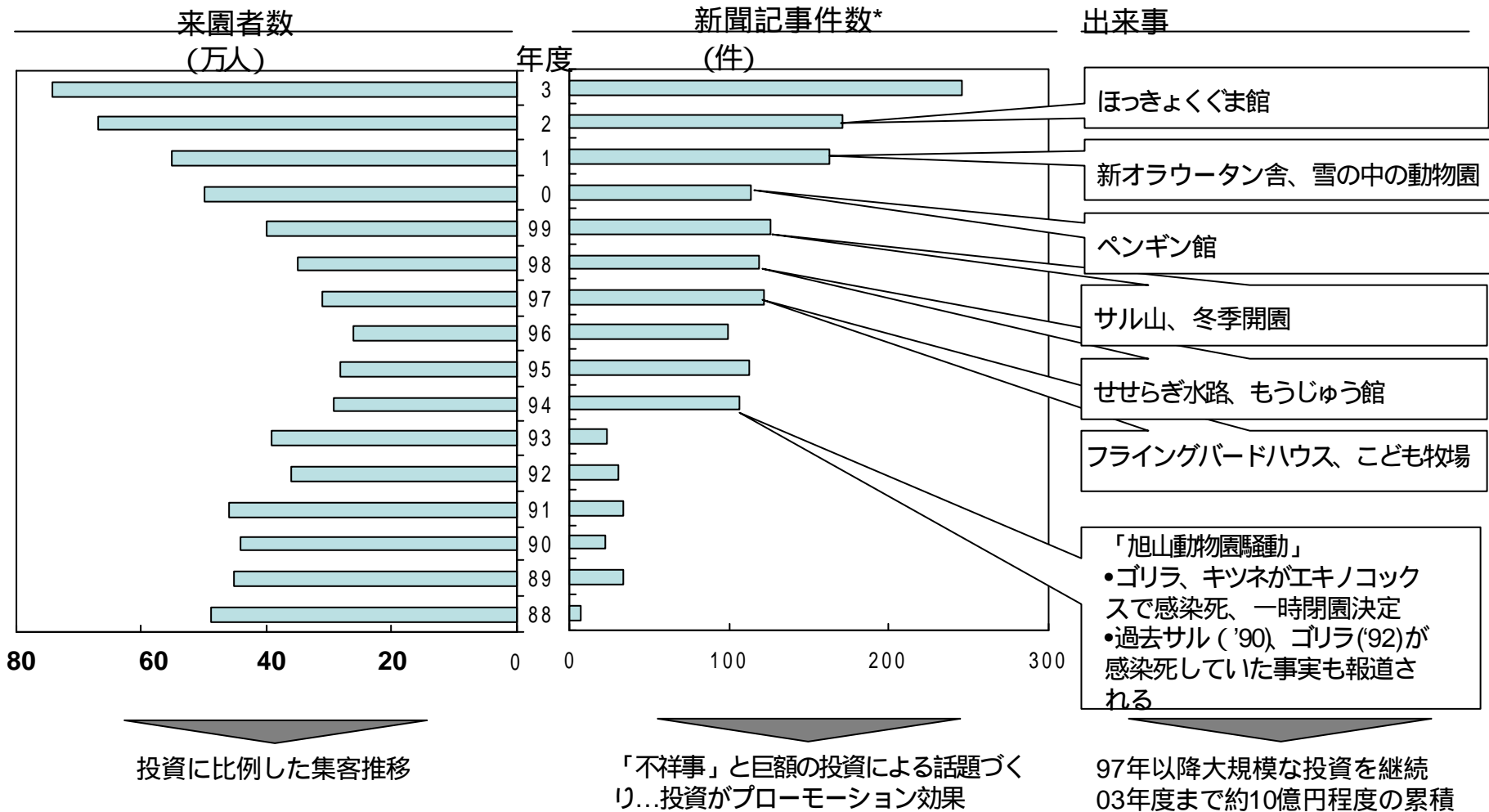
目標とすべき利用者数(2008年度予測) (万人)



資料：横浜市緑政局公園部管理課、マーケティング部会作業チーム

ちなみに、旭山動物園は横浜市にとって追従できるかどうかは疑問...巨額の継続的投資とそれによる話題性の喚起や地理的な条件は満たせない

旭山動物園の入園者拡大要因



*日経4紙、読売、朝日、毎日、産経、北海道新聞の年度合計
資料：社団法人日本動物園水族館協会年報、記事検索

2. 集客数維持に向けた主要課題

(1) 集客戦略づくり...「マーケティング・マスター・プラン」

- 各動物園でまとめ、データや根拠に基づく議論の様式を定着化
- 全体の位置づけ・コンセプトづくりと注力顧客の明確化...総花的でありながら局所的な取組みからメリハリのついた取組みへの脱却
- 定められたコンセプト（位置づけと注力顧客）に合致した各動物園の個別施策の検討
 - 提供サービスの見直し
 - ・各園の位置づけと注力顧客に合わせたサービスの見直し
 - ・子供の囲い込みを目的とするリピータープログラム、教育プログラムの構築・強化
 - ・催事等集客サービスの整理・集約化
 - メリハリのついたプロモーション・営業活動の実施
 - ・子供の囲い込み、満足度向上を通じた子供同士、親同士の口コミ拡大...子供向けリピータープログラムの副次的効果
 - ・利用喚起、認知度向上のための費用対効果の高い媒体、方法の選択
 - 料金体系の再検討...入園料の有無についての議論だけでなく個別展示・サービス課金など、弾力的な課金体系を幅広く検討

(2) マーケティング体制の統合と行政組織間の連携担保

- 現場のやる気ある職員が本気で集客課題と施策を検討するための3園合同でのプロジェクト
...各園および本庁の合同チーム+ 専門家による「マスタープラン」づくり
- 「マスタープラン」実行のために、担当者および予算を集約化した3園統合型集客担当チーム設置
- 職場のやる気と現場の知恵の蓄積
- 隣接する自然公園との共同集客活動（金沢、万騎が原）や教育委員会との学校団体向け集客活動の連携など、市当局内部での横断的な取り組みの実現

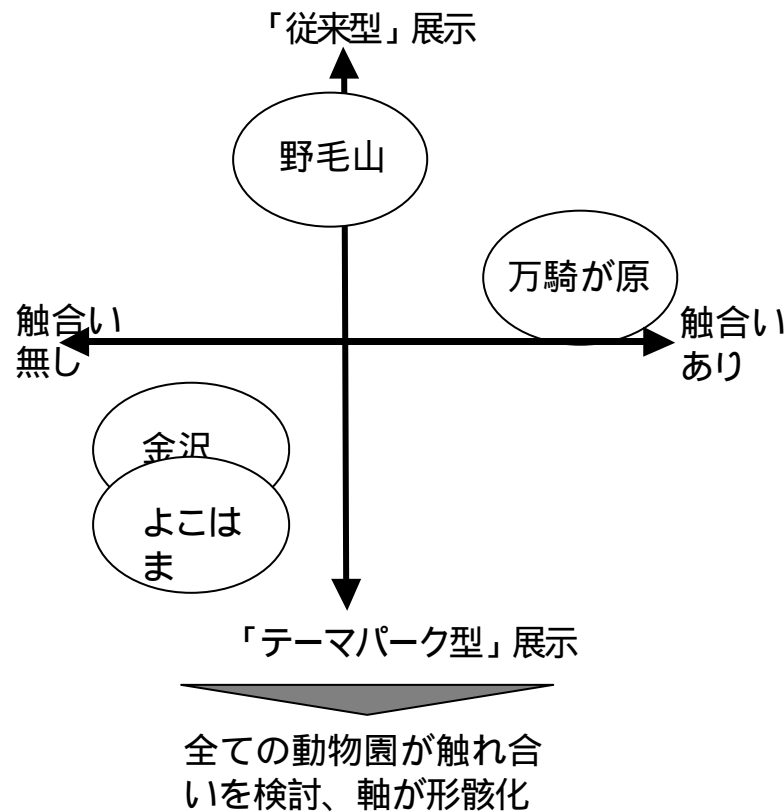
動物園の位置づけ

利用者からみた金沢とよこはまの位置付けは重複...利用者視点での各動物園の位置付けを再定義

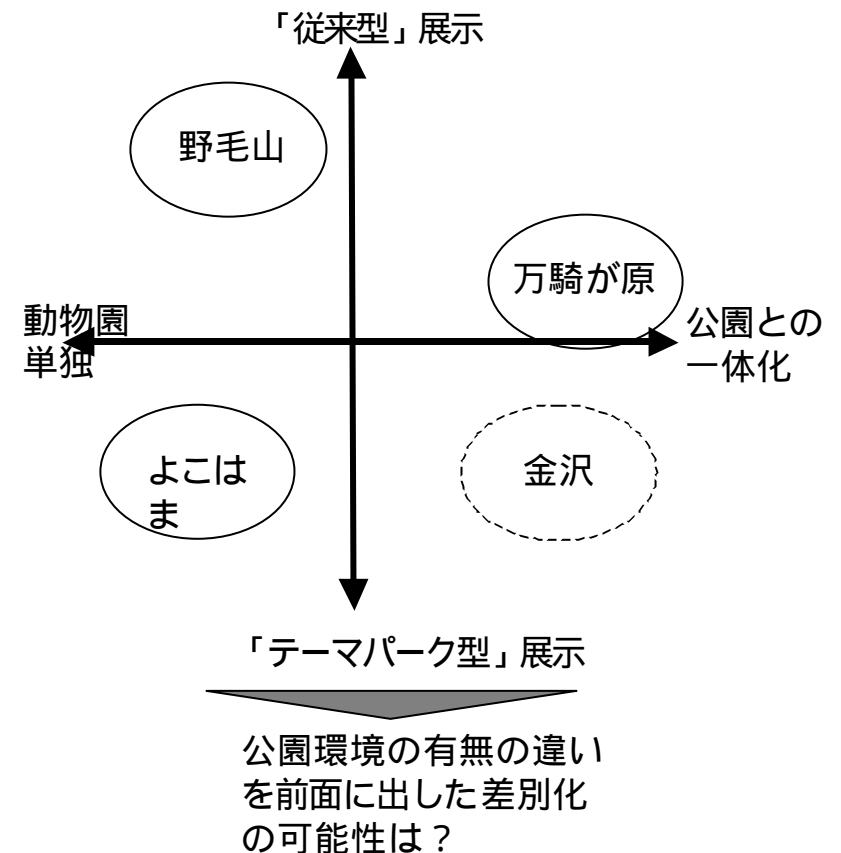
利用者からみた動物園の位置付け*

仮説的

現在の位置づけ（顧客の認識）



これからの位置づけ



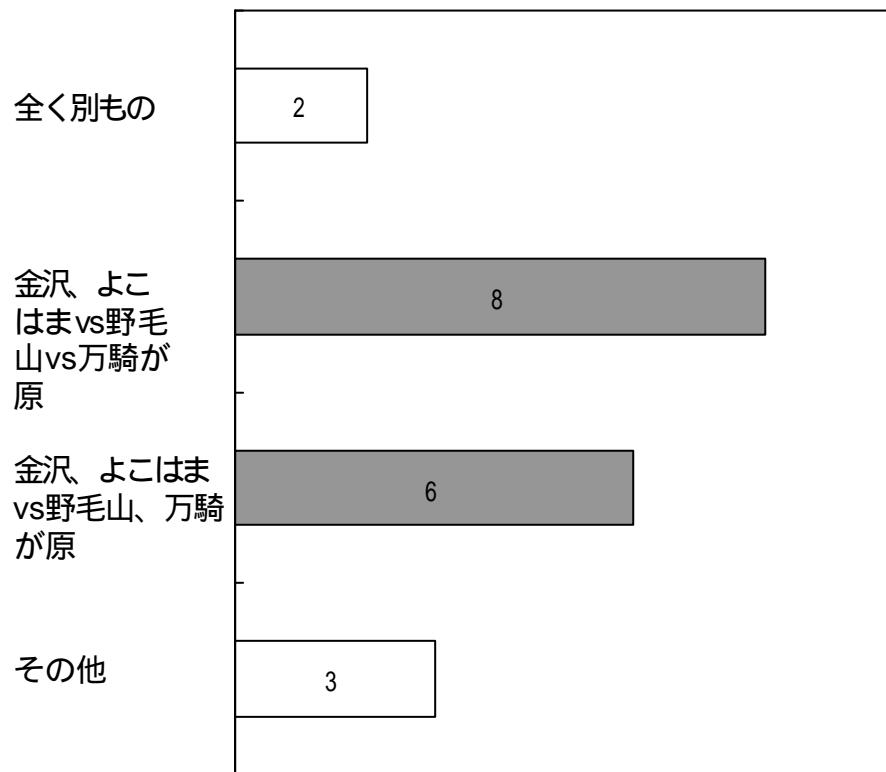
*利用者が動物園を捉える・分類する際の視点

資料：利用者グループインタビュー、園内インタビュー、マーケティング部会作業チーム

金沢とよこはま動物園は利用者により同じ位置づけ、コンセプトとして認知

コンセプトの類似性テスト*

被験者による動物園の区分
(n=19人)



被験者のコメント

「それぞれの動物園はぜんぜん違うコンセプトをもっているような印象...特徴がぜんぜん違うのでは」

「金沢とよこはまは広さや展示方法、動物とかが似ていて、同じような気がする...野毛山はいわゆる動物園、万騎が原は動物園というより公園という感じ」

「よこはま、金沢は何となくテーマパーク的な作りをしていて似通っている。野毛山と万騎が原は動物が近くに感じられ、触れ合いコーナーも共通しているので、何となく一緒」

「よこはまとそれ以外という感じ...キレイさの違い」
「よこはまだけ違う...ここだけ動物との間に距離がある感じ」

*被験者に4動物園の中で類似しているものとそうでないものを区分させ、その理由を聞いた
資料：利用者グループインタビュー、マーケティング部会作業チーム

注力顧客タイプ

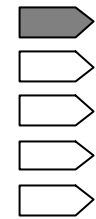
顧客層でも、金沢、よこはまは重複

各動物園の来園者像

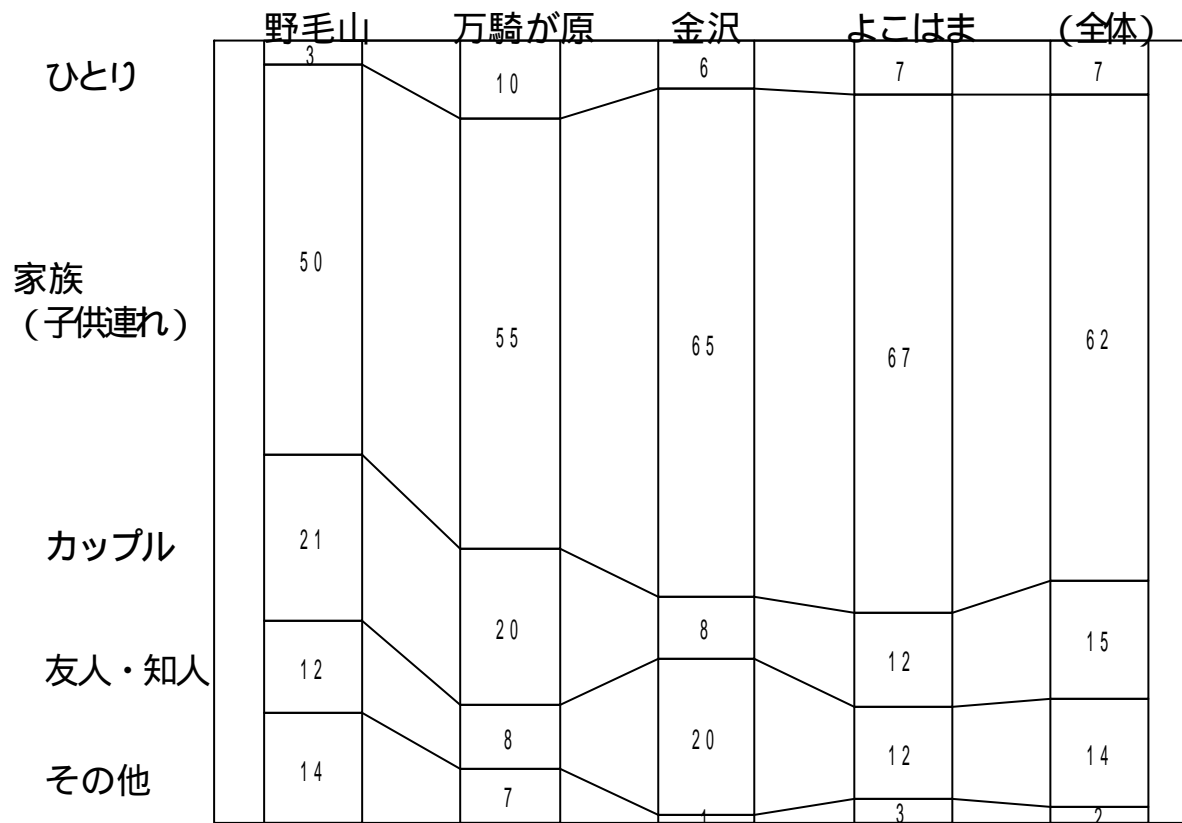
	野毛山	万騎が原	金沢	よこはま	動物園間の違い
来園者タイプ	<ul style="list-style-type: none"> 子連れ家族 (カップル) 	<ul style="list-style-type: none"> 子連れ家族 (カップル) 	<ul style="list-style-type: none"> 子連れ家族 	<ul style="list-style-type: none"> 子連れ家族 	ほぼ同じ
利用目的	<ul style="list-style-type: none"> 娯楽・家族サービス 散歩・暇つぶし 	<ul style="list-style-type: none"> 娯楽・家族サービス 散歩・暇つぶし 	<ul style="list-style-type: none"> 娯楽・家族サービス 	<ul style="list-style-type: none"> 娯楽・家族サービス 	野毛山、万騎が原 VS 金沢、よこはま
来園決定のタイミング	<ul style="list-style-type: none"> 当日 	<ul style="list-style-type: none"> 当日 	<ul style="list-style-type: none"> 前日～3日前 	<ul style="list-style-type: none"> 前日～3日前 	野毛山、万騎が原 VS 金沢、よこはま
来園圏	<ul style="list-style-type: none"> 外来 	<ul style="list-style-type: none"> 近隣 	<ul style="list-style-type: none"> 外来 	<ul style="list-style-type: none"> 外来 	野毛山、金沢 よこはま VS 万騎が原
来園手段	<ul style="list-style-type: none"> 電車 	<ul style="list-style-type: none"> 車 	<ul style="list-style-type: none"> 車 	<ul style="list-style-type: none"> 車 	野毛山 VS 万騎が原、金沢、よこはま

金沢とよこはまの顧客の重なり

一見、各園とも来園者は類似しているが...



来園者タイプ (%)

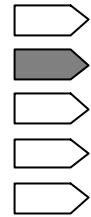


•子供連れが圧倒的
「よこはまは、できた頃は若い人が多く行く動物園というイメージでしたが、今は家族向けだと感じます」(20代女性)

•野毛山、万騎が原はカップル利用多い
・・・「両親が野毛山を散策の場として利用しているようだ」(20代女性)

•金沢は友人・知人との来園者多い
・・・「俳句の会」による利用

...利用目的は野毛山、万騎が原と金沢、よこはまでは特徴に違い

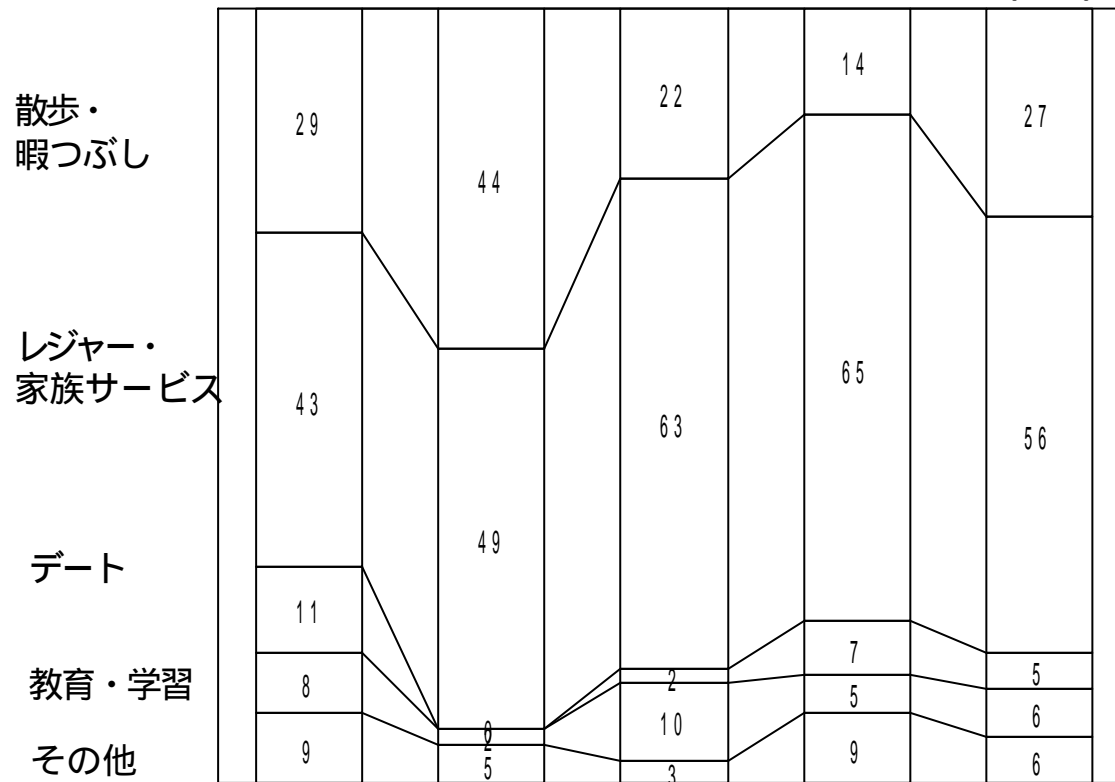


来園者の利用目的

動物園別 「利用目的」の構成比

(%)

野毛山 万騎が原 金沢 よこはま (全体)



被験者のコメント

「両親が散策目的で野毛山を利用している」
(20代女性)

「野毛山は年配の来園者が多くて、地元の方の散策に利用されているというイメージがあります」
(20代女性)

「野毛山は、みなとみらいや中華街とセットで利用します。動物園だけが目的なら、よこはまに行きます。」
(30代女性：子供あり)

「万騎が原は近所の小さな子供連れの人がよく利用する場所だと思う」
(40代男性：子供あり)

「万騎が原は公園の延長」
(30代男性：子供あり)

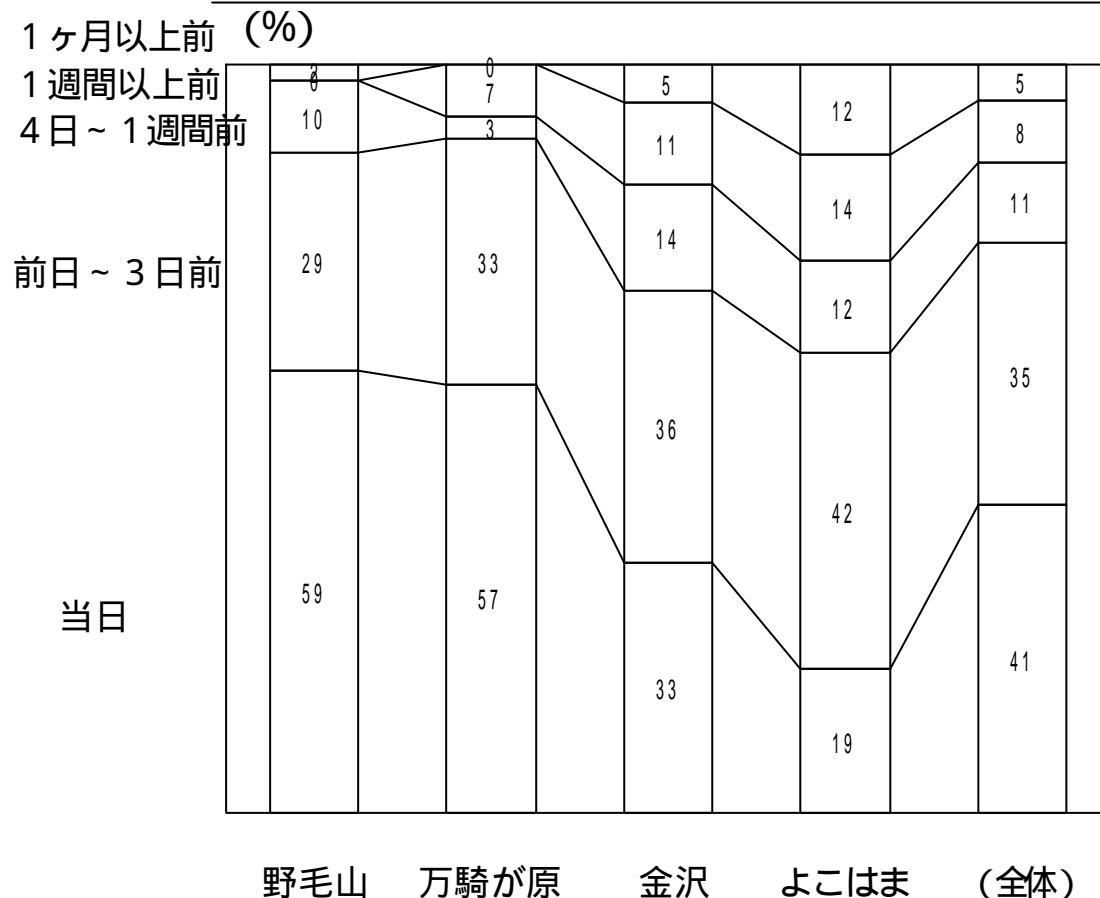
「金沢・よこはまは遊具もあって、1日かけて楽しむところ」
(30代女性：子供あり)

野毛山、万騎が原と金沢、よこはまでは計画性の点も対照的



来園することを決定した時期

動物園別 「来園することを決定した時期」の構成比



被験者のコメント

「週末の過ごし方は、前日か当日決めます。動物園は当日です」
(30代男性：子供あり：野毛山)

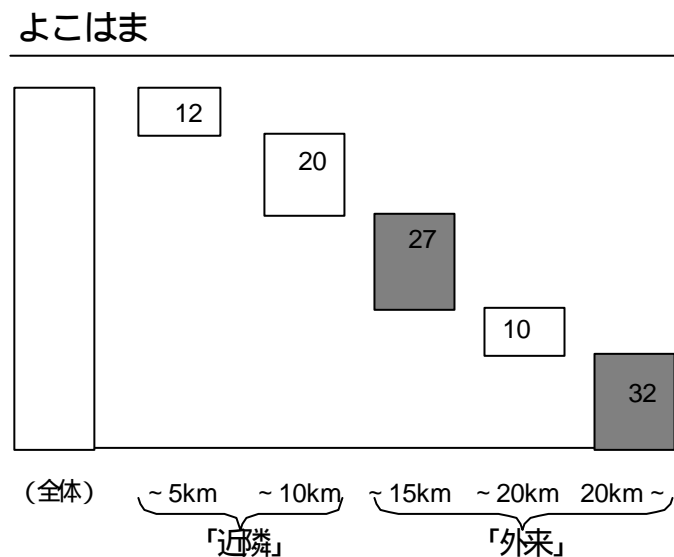
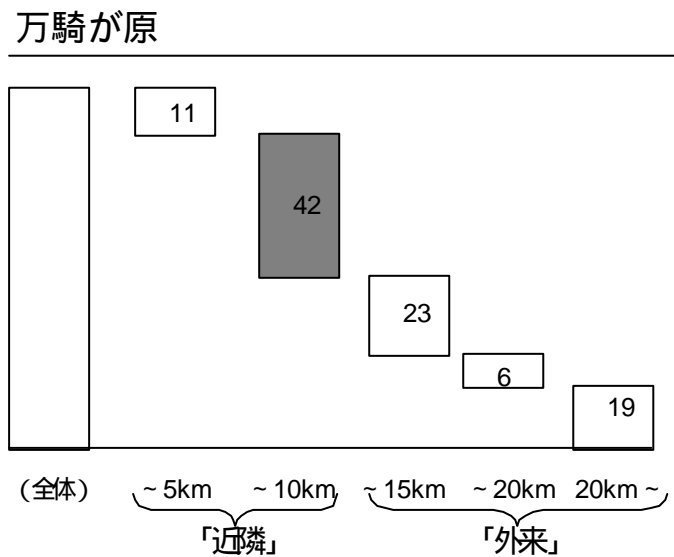
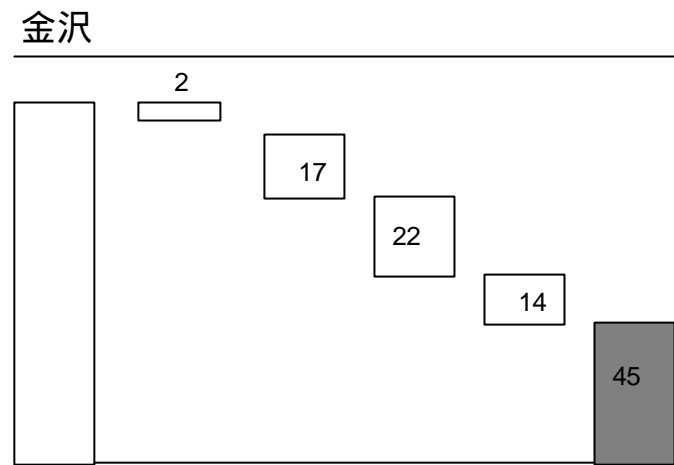
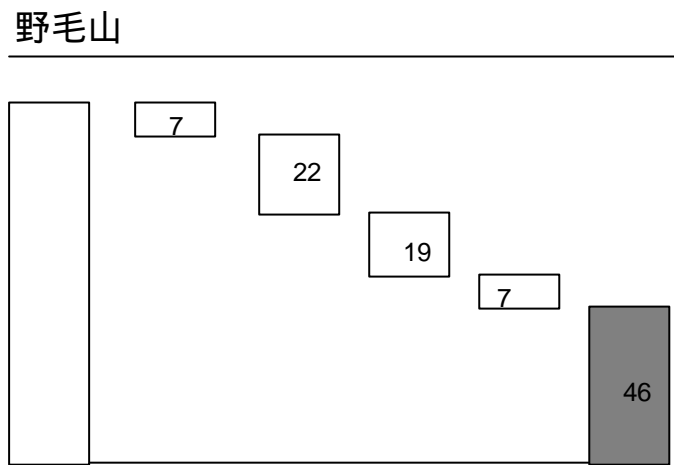
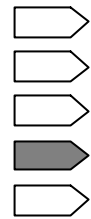
「子供(3歳)が場所を覚えたようで、みなとみらいに行くと、動物園に行きたがります」
(30代女性：子供あり：野毛山)

「よこはまに行くのは1日かかりなので、次の日の事も考えて予定を決めます。」
(代女性：よこはま)

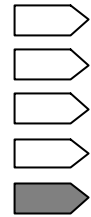
「夫の仕事の予定や、天候なども影響するので、前日から3日前くらいの、直前に決めることが多い。」
(30代女性：子供あり：野毛山)

しかし、来園圏でみると野毛山と万騎が原にも違い...野毛山も近隣住民憩いの場ではなく「外来」用

来園圏
(%)

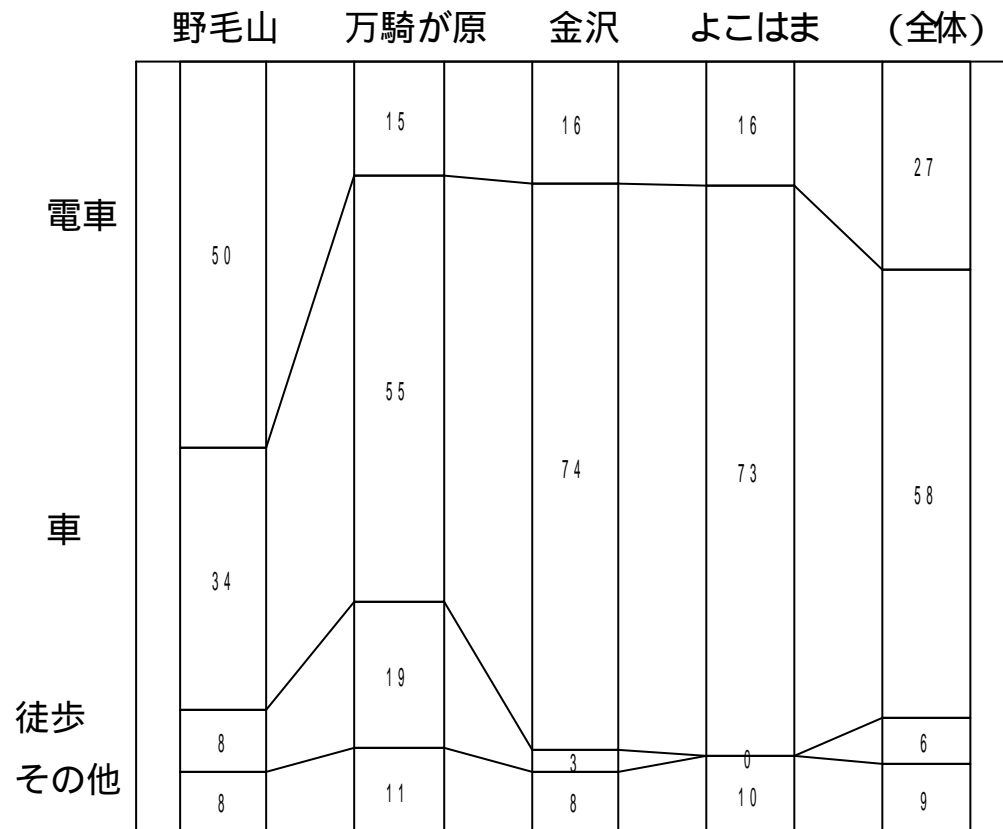


...野毛山来園者の多くは、電車を利用して来園



来園手段

動物園別 「来園手段」の構成比
(%)



被験者コメント

「ドライブが好きなので、動物園や水族館へも車で行くことが多いです」(20代女性)

「野毛山は駐車場が少なく混みそうなイメージがあるので、行ったことがない」
(30代女性：子供あり)

「よこはまへの電車・バスでの行き方がよく分からない」
(40代男性：子供あり)

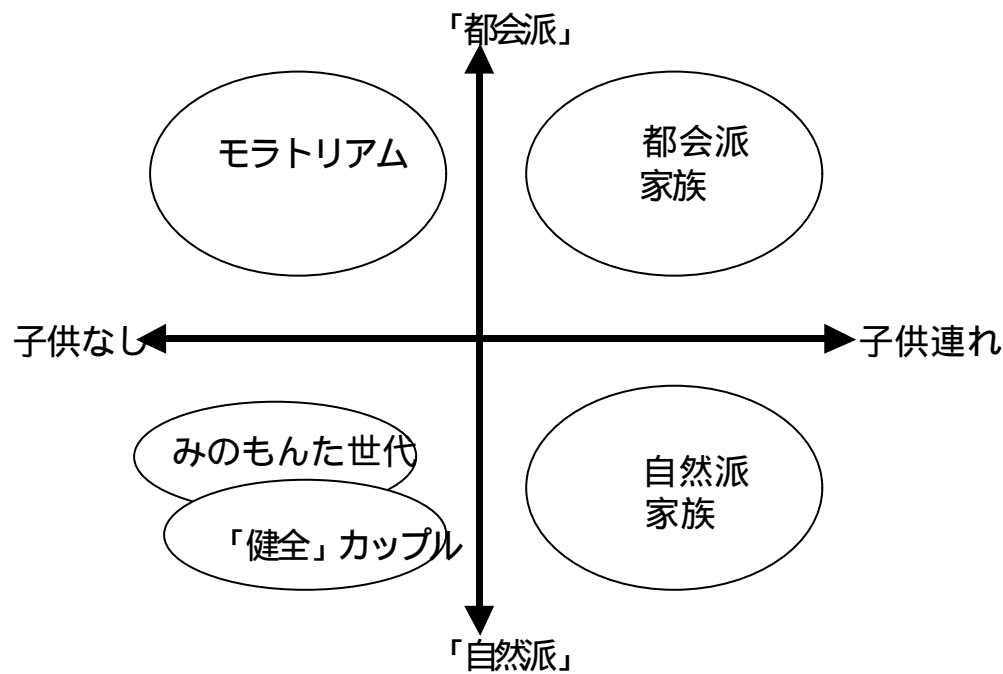
「金沢は高速道路のインターがすぐ近くなので車なら便利」(40代男性：子供あり)

「車を持っていないので、電車で1時間以内で行ける場所なら、便利だと思う」
(40代女性：子供あり)

位置づけ同様、顧客のすみわけを図る...「都会派」vs「自然派」、と子供連れか否かで利用に対する考え方、行動が大きく異なる

利用者の場合わけ

仮説的



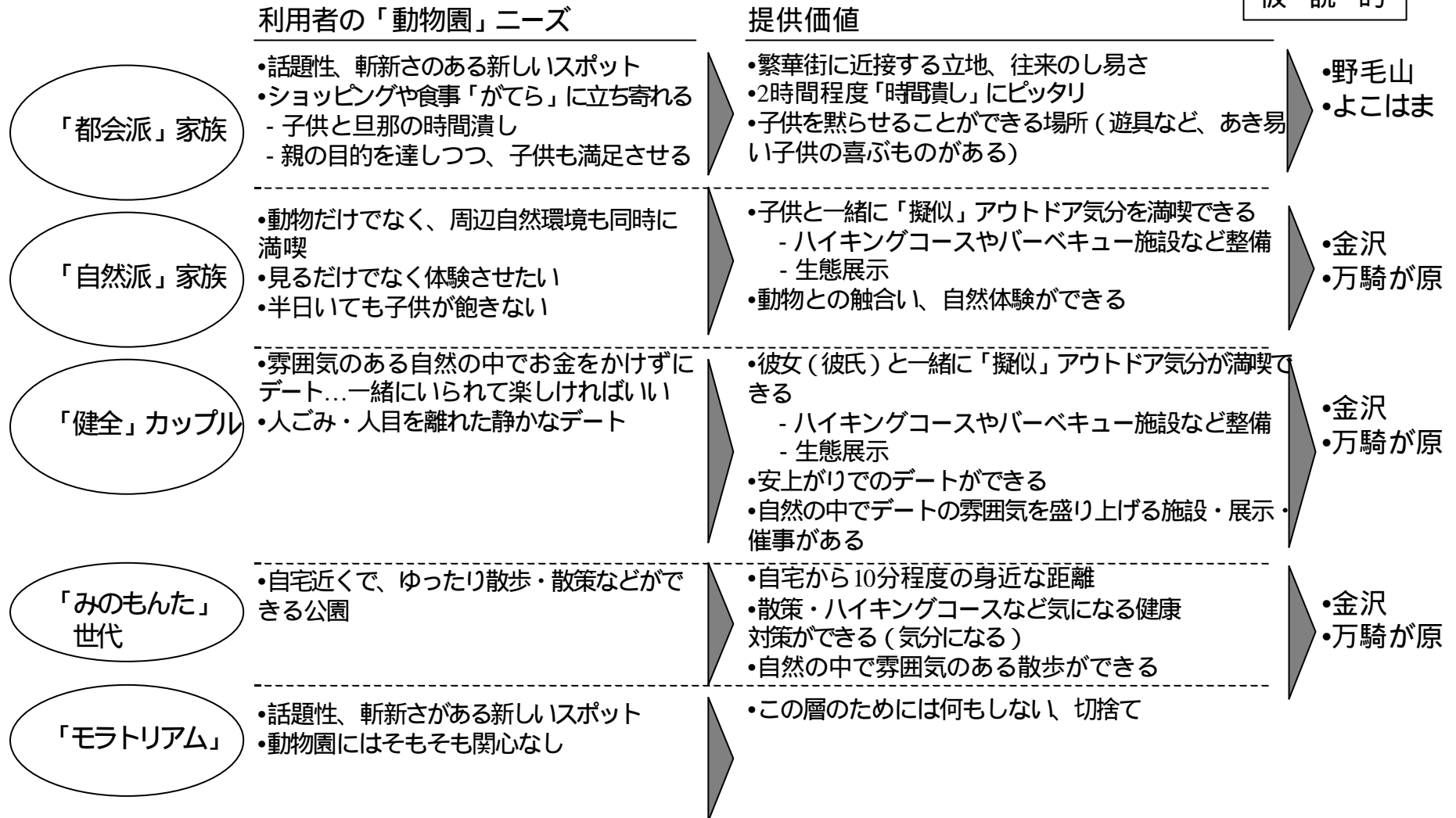
主要顧客グループ 特性

- | 主要顧客グループ | 特性 |
|----------|---|
| 都会派家族 | <ul style="list-style-type: none"> • 休日はショッピングや映画など、都会型エンターテインメント • たまに近場で子供が騒ぐので公園に行く |
| 自然派家族 | <ul style="list-style-type: none"> • 休日は海、山、公園などにドライブしながら遊びに行く • 動物園に行くときは、動物を見るときよりも、ハイキング感覚..自然が豊富な環境好む |
| 「健全」カップル | <ul style="list-style-type: none"> • 自然好き、動物好きの若年カップル - 比較的遠隔地から来る - 娯楽予算は低い、学生 |
| みのもんだ世代 | <ul style="list-style-type: none"> • 健康志向の熟年カップル - 近隣住民が中心 - 健康のため、散歩・散策を行う - みのもんだに踊らされている |
| モラトリアム | <ul style="list-style-type: none"> • 休日はショッピングや映画など都会エンターテインメント • はやりもの、できたてのものに飛びつく易いが移ろい易い • 総じて動物園は思いつきもしないし、ほとんど関心ない |

...どのグループを狙うかで、提供価値やそれを反映する打ち手に違い

顧客グループへの提供価値

仮説的



コンセプト

位置づけと顧客をすみわけた新しいコンセプトを設計

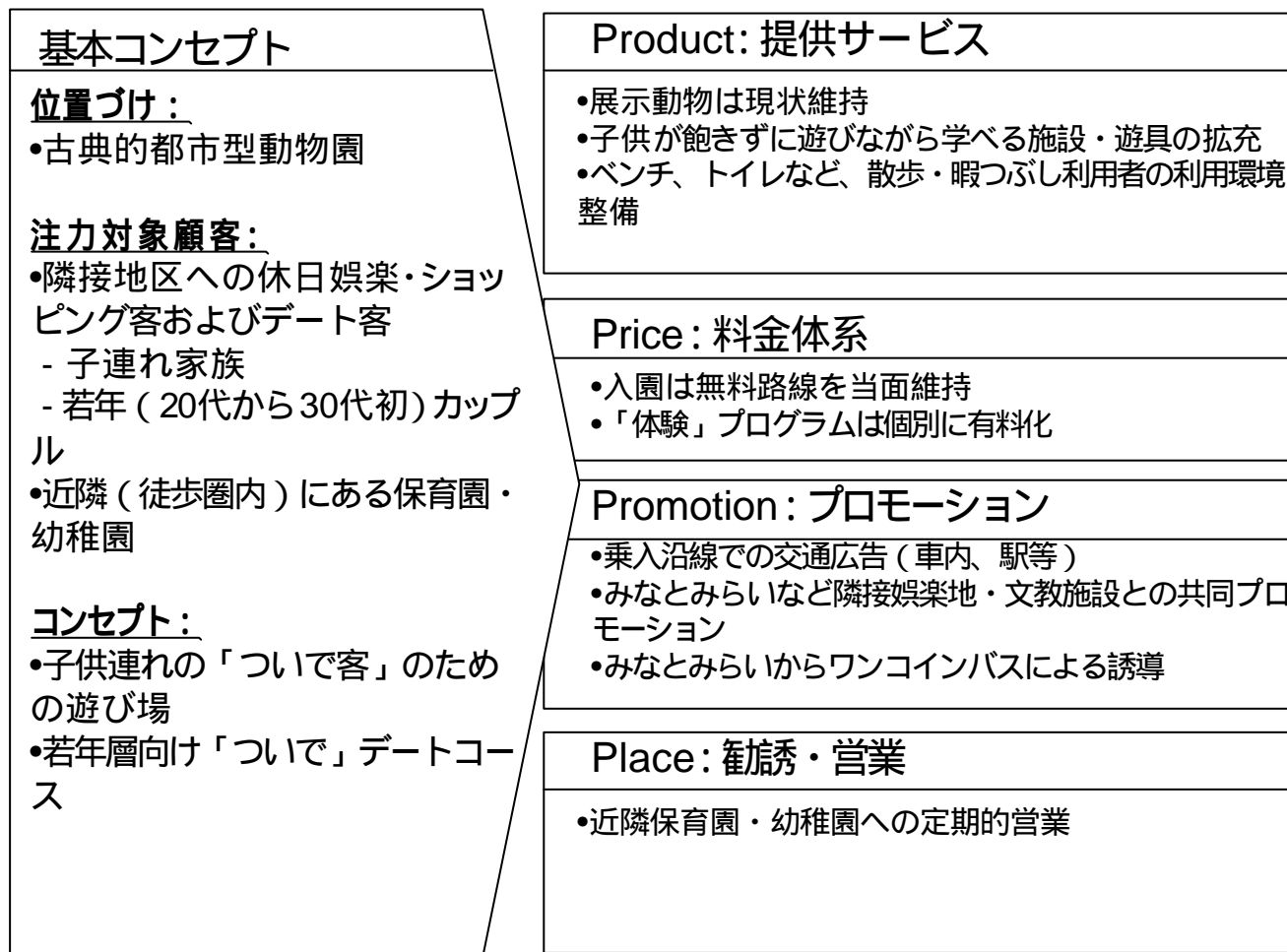
仮説的

コンセプトの再設計(案)

	位置づけ(再定義後)	注力顧客タイプ(再定義後)	コンセプト(案)
野毛山	<ul style="list-style-type: none">•都市型古典的動物園- 昔ながらのスタイルを維持- 動物園の「入門編」	<ul style="list-style-type: none">•「都会派家族」向け- ついで家族客- ついで若年デート客	<ul style="list-style-type: none">•周辺娯楽スポットとのパッケージ- 子供とのついで立ち寄り、時間潰しのための遊び場- ついで「デートコース」
万騎が原	<ul style="list-style-type: none">•自然公園の一角	<ul style="list-style-type: none">•近隣の「自然派家族」•近隣の「健全カップル」•「みのもんた」世代	<ul style="list-style-type: none">•子供のための身近な自然学習・体験の場•ぶらっと立ち寄り、自然を満喫できる近隣住民憩いの公園
金沢	<ul style="list-style-type: none">•自然公園の一角	<ul style="list-style-type: none">•「自然派家族」•「健全カップル」•「みのもんた」世代	<ul style="list-style-type: none">•珍しい動物もいる大型総合自然公園
よこはま	<ul style="list-style-type: none">•動物テーマパーク	<ul style="list-style-type: none">•外来の「都会派家族」	<ul style="list-style-type: none">•広域集客型動物テーマパーク

個別マーケティング施策案 - 野毛山動物園

仮説的



個別マーケティング施策案 - 万騎ヶ原ちびっこ動物園

仮説的



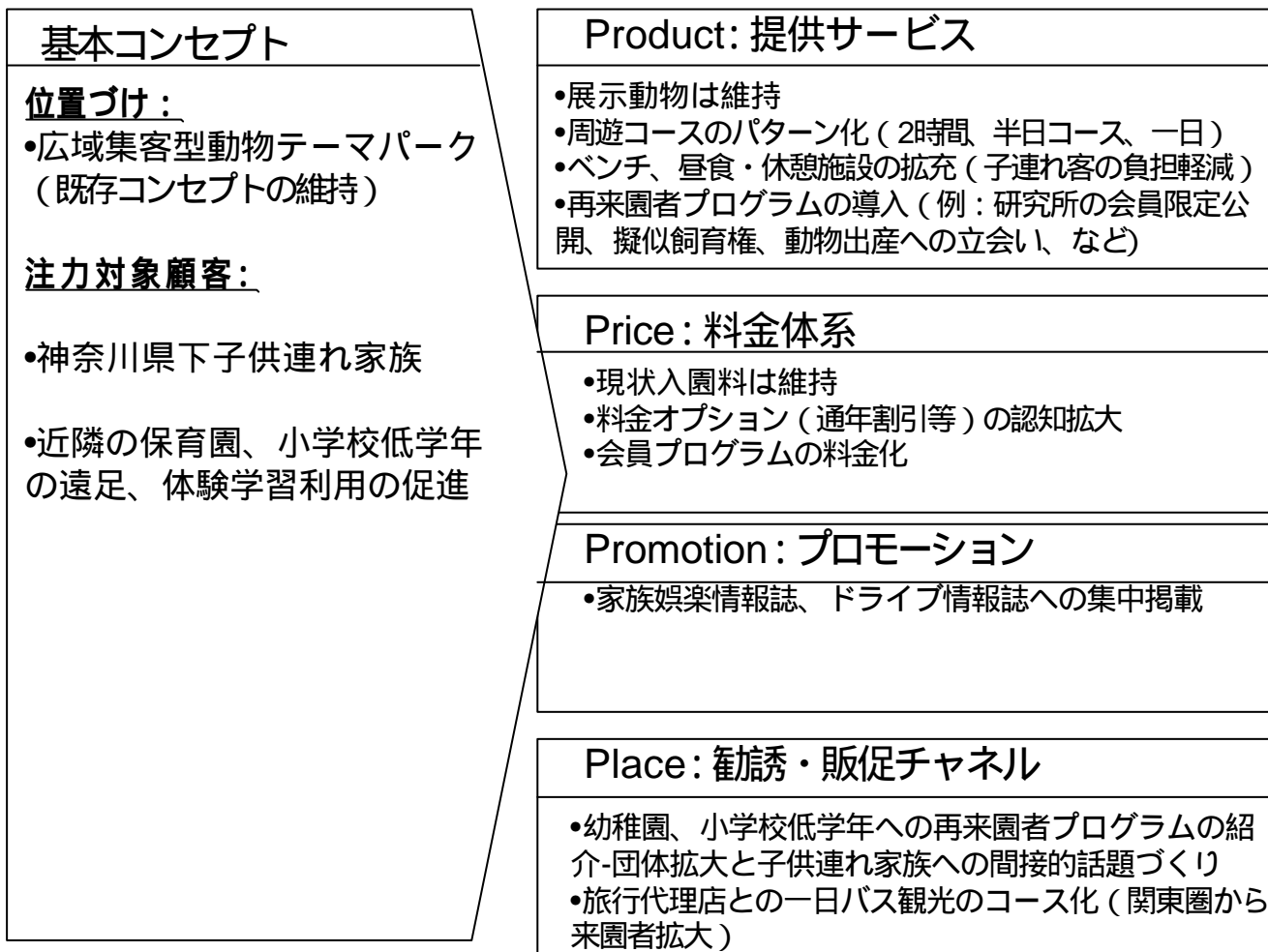
個別マーケティング施策案 - 金沢動物園

仮説的



個別マーケティング施策案 - よこはま動物園

仮説的



再来園率向上のために、子供の満足度向上が鍵...子供が喜ぶ内容のあるプログラムづくりに取り組む

子供向けリピータープログラムの例

狙い	プログラム	内容
<ul style="list-style-type: none"> •子供の動物園に対する個人的「思い入れ」づくり •子供が定期的に動物園に行きたいと親に自発的にいうための動機付け - 再来園は子供の意見をかなり重視 - 小さい子供は記憶力が薄い...一度いくとその場で楽しむが帰ると忘れる •子供の学習にもなり、親も安心して預けられる •子供が満足し、親が喜ぶことで、「お母さんネットワーク」での口コミという副次効果 	<p style="text-align: center;">擬似飼育権制度</p>	<ul style="list-style-type: none"> •子供にカップリングされた動物の飼育を定期的にする権利...「僕の ちゃん」(と思込む) •実際は他の子供にも同一の動物に飼育権があるが、鉢合わせすることは稀 •動物の成長と子供の発育に一致
	<p style="text-align: center;">動物病院&研究所 (繁殖センター) 見学・ 動物講座</p>	<ul style="list-style-type: none"> •公開されていない特別施設を会員にだけ公開 •研究所の仕事、病院での手術などの見学を通じて動物に深い興味をもたせる •また命の尊さを学ぶ •「将来の夢は獣医さん」を目指す
	<p style="text-align: center;">夏休み動物学校</p>	<ul style="list-style-type: none"> •動物の飼育(接し方、餌やり、そうじ)を飼育係について一通り体験 •研究員や飼育係から動物の特徴、生態を学習 •夏休み子供向け自由研究の題材提供(例:像のうんちくん)
	<p style="text-align: center;">動物出生の実況見学</p>	<ul style="list-style-type: none"> •出生が見込まれるときに、研究所に招待 •動物に負担をかけないよう、カメラ中継、研究所で実況をみる •めったに見られない経験から生命の偉大さを印象づける
	⋮	⋮

再来園率向上には、同時に顧客の期待値と満足度のギャップを改善する地道な活動も重要

主要選択要因の充足度

満足 ● 普通 ○ 不満 ○

	主要選択要因*	満足度	利用者の声	現状評価
野毛山	1. アクセス 2. 展示方法 3. 触れ合い	○ ● ●	「みなとみらい地区や中華街などとセットで利用できる。」 「こじんまりした規模がちょうど良い」 「こどもが触れ合いを喜ぶ」 「無料だとは知らなかった」	
万騎が原	1. アクセス 2. 触れ合い 3. 展示方法	○ ● ○	「触れ合いはこどもが喜ぶ。」 「ポニーライドや搾乳体験ができるとうれしい」 「自然公園のなかの一施設として意識している。」	
金沢	1. アクセス 2. 展示方法 3. 展示動物	○ ○ ○	「何かもの足りない印象がする。」 「遊具などもあって自然の中で1日遊べるのが良い」 「もっと触れ合いがあると良い。」 「入園料を下げても良いと思う。」	
よこはま	1. アクセス 2. 展示方法 3. 費用	○ ○ ○	「自然な感じの作りが良いが、動物が遠い」 「入園料はそれほど高いとは思わないが駐車場の高い。」 「ミニコミ誌などに割引券が付いていると良いと思う。」 「日陰やベンチなどが少なくで疲れる」	

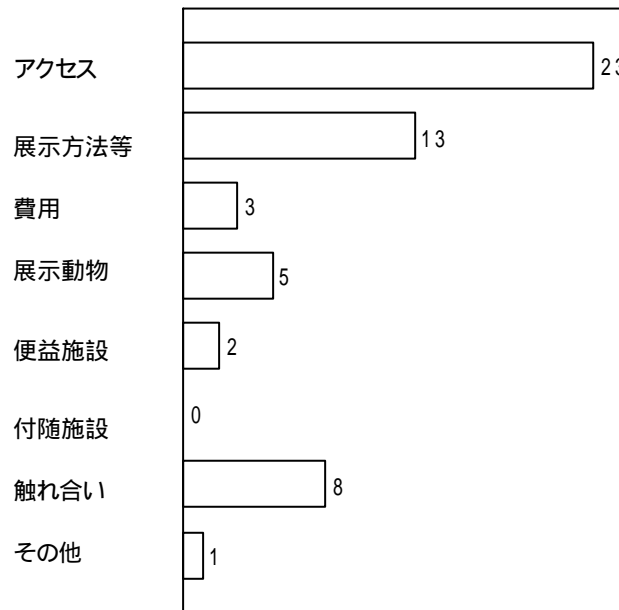
*質問紙調査で動物園を選定する際に重視する項目のうちトップ3の項目（最重視項目）

資料：利用者質問紙調査、利用者グループインタビュー、マーケティング部会作業チーム

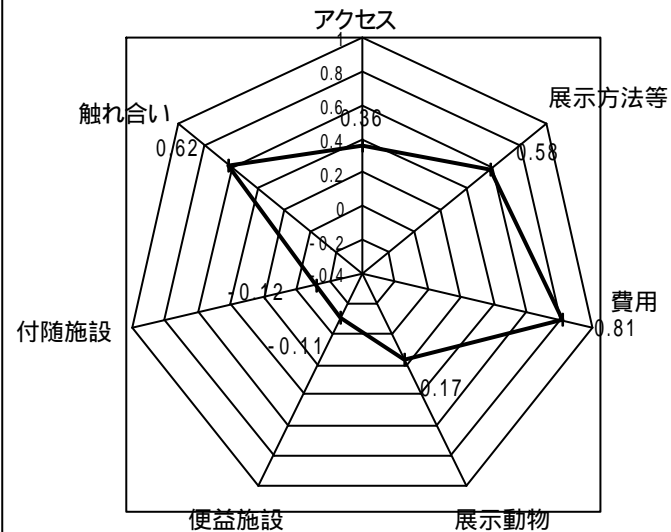
利用者の期待はおおむね充足...但し、子供との「ついで」来園に対応した工夫は要検討

来園選択要因と満足度 -野毛山動物園

来園選択要因*



満足度



被験者のコメント

「駅から近くて利用しやすい。みなとみないや中華街とセットで利用できる。自分が買い物をしている間、子供が退屈しないように夫が動物園に連れて行くこともある。」
(30代主婦：子供あり)

「珍しい動物を遠くで見るとよりは、身近なものを間近で見たい。」
(30代主婦：子供あり)

「子供が直接動物のぬくもりを感じられることを重視している。」
(30代男性：子供あり)

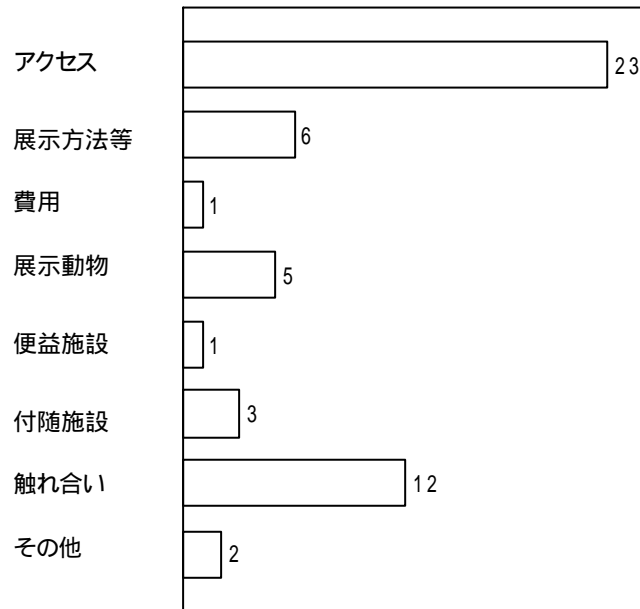
「子供が遊べる遊具などがあると嬉しい。」
(30代女性：子供あり)

*被験者にどの動物園に行くかを決定する際に重視する項目に順序をつけさせたなかで、1番目としてあげた被験者の比率
資料：利用者質問紙調査、マーケティング部会作業チーム

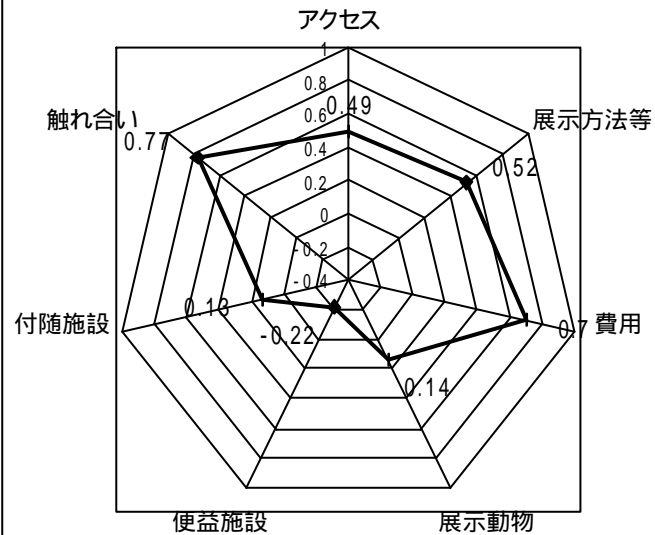
利用者の期待はおおむね充足

来園選択要因と満足度 -万騎が原ちびっこ動物園

来園選択要因*



満足度



被験者のコメント

「公園全体として自然を体験でき、その中にさらに楽しみとして動物園がある。」
(30代女性：子供あり)

「触れ合いコーナーで言えば、横浜市以外の施設も含めて年に何回も利用している。」
(40代女性：子供あり)

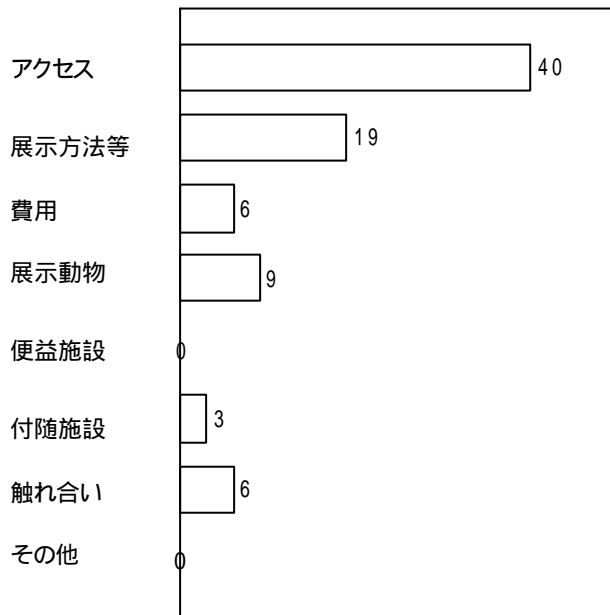
「万騎が原は坂も少ないので高齢者でも利用しやすいと思う。」
(30代男性：子供あり)

*被験者にどの動物園に行くかを決定する際に重視する項目に順序をつけさせたなかで、1番目としてあげた被験者の比率
資料：利用者質問紙調査、マーケティング部会作業チーム

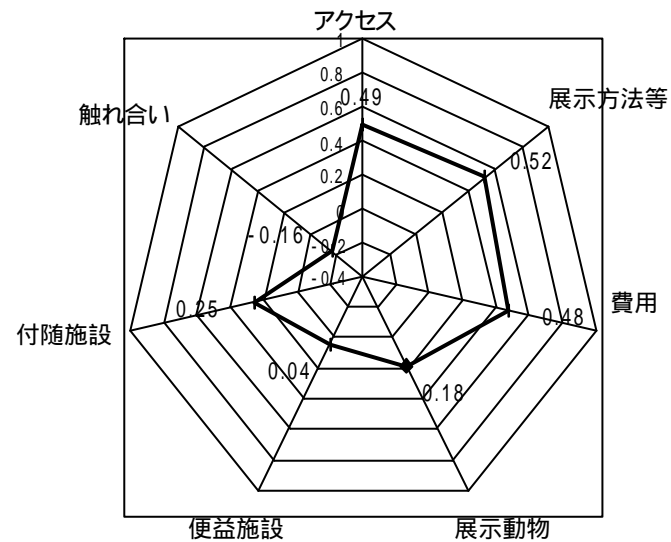
来園者の誘導方法など、アクセス方法の改善必要

来園選択要因と満足度 -金沢動物園

来園選択要因*



満足度



被験者のコメント

「アクセスのしやすさで行き先を選ぶ。高速道路を使えば金沢も近い。しかし、料金ゲート付近が分かりにくくて冷や冷やすることがあり、あまり利用しない一因になっている。」
(40代男性：子供あり)

「動物と距離があるし、触れ合いが無いので万騎が原や野毛山を利用することが多い。」
(30代男性：子供あり)

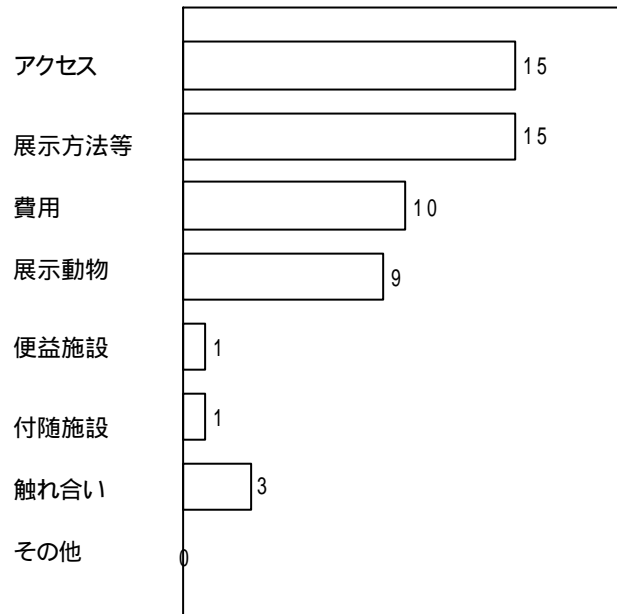
「動物に負担の少ない展示のほうが良いが、動物園ならではの触れ合いを経験したい。」
(20代独身女性)

*被験者にどの動物園に行くかを決定する際に重視する項目に順序をつけさせたなかで、1番目としてあげた被験者の比率
資料：利用者質問紙調査、マーケティング部会作業チーム

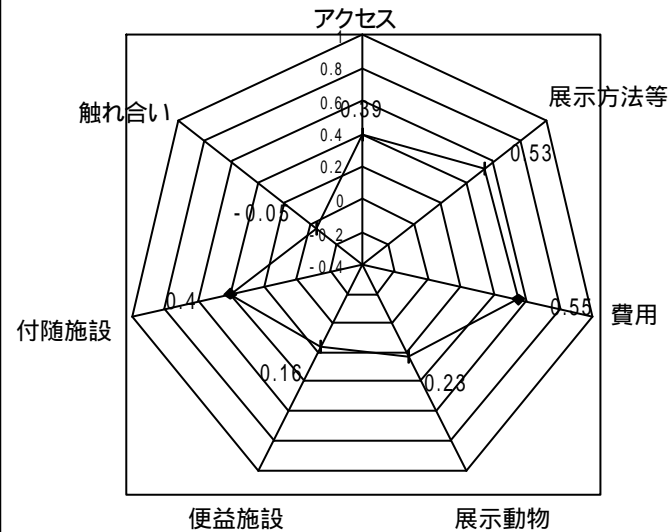
周遊の仕方やルート設定など、構造上の課題大きい

来園選択要因と満足度 -よこはま動物園

来園選択要因*



満足度



被験者のコメント

「市立の施設としては入園料600円は高いが、デートで行く場所としては安い。」
(20代独身女性)

「駐車場料金の負担感が高い」
(30代女性：子供あり)

「珍しい動物を見るのは自分は好きだが、子供はキリンなどの馴染みのあるものを見たがる。」(30代女性：子供あり)
「昼食や休憩をとるところが少ないような気がする..コース長いので、もっと充実して欲しい」
(30代男性：子供づれ)

「子供をつれて歩くのが大変」
(30代女性：子供づれ)

「疲れて残りを今度と思っても途中から見るできない」
(30代女性：子供づれ)

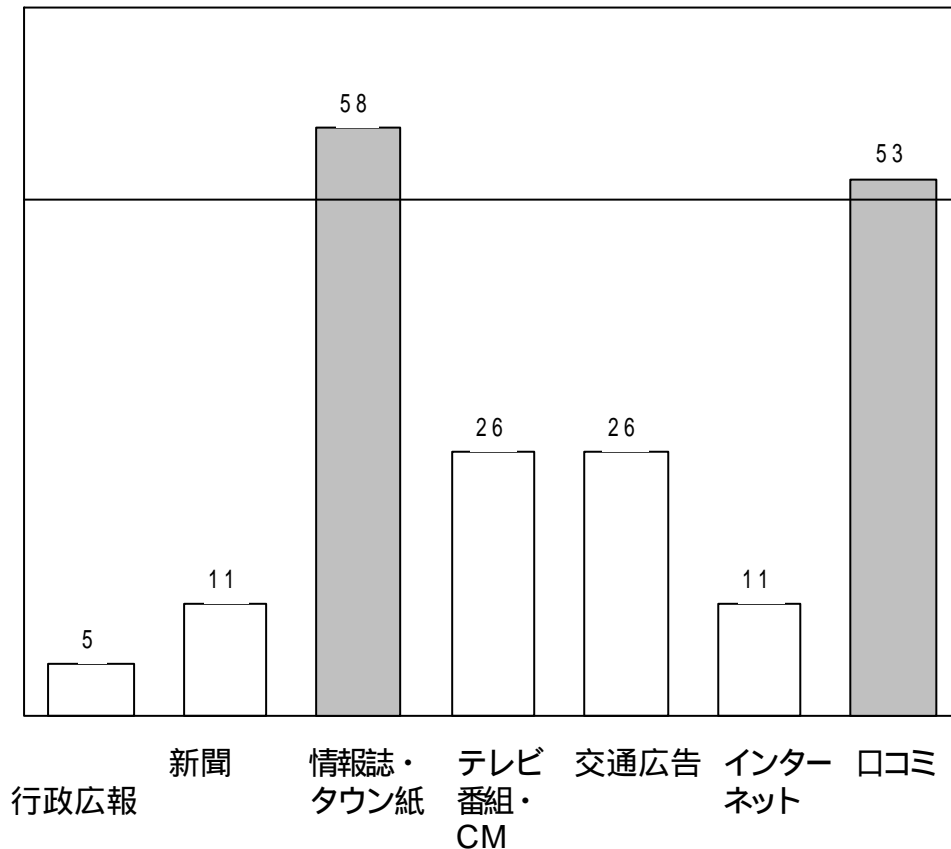
*被験者にどの動物園に行くかを決定する際に重視する項目に順序をつけさせたなかで、1番目としてあげた被験者の比率
資料：利用者質問紙調査、マーケティング部会作業チーム

情報誌、タウン誌への恒常的なプロモーションと同時に、来園した人がよい「口コミ」をしてくれるために利用満足度を向上させていくことが不可欠

休日娯楽検討時の情報源

休日娯楽検討時の媒体別利用率*

(%)



被験者のコメント

「週末の予定は、記憶、印象に残っている情報誌の広告や特集記事をふと思いだして決めることが多い」
(20代独身女性)

「こどもがいるので、子供との遊び場を特集している情報誌とかタウン誌をよくみてきめる...例えば「神奈川県遊び場ガイド」とか」(30代主婦：子供あり)

「幼稚園のお母さんつながりで、よくどこにいった、あそこはよかった悪かったなどの情報を交換している...結構、日帰りでの簡単な娯楽を考えると、結構影響を受けている」(30代主婦：子供あり)

「ビタミンママは結構周りのお母さんたちも読んでいて、何かと話題にある...こういうところへの(情報・広告)掲載もいいと思う」(30代主婦：子供あり)

「電車内の広告は、次の週くらいまでは頭に残っていて、実際に日帰りプランなどは後で調べてみたりする」
(40男性：子供あり)

*複数回答：被験者のうち、休日の娯楽を検討・決定する際に参考にしている情報源として選択した人の比率

資料：利用者グループインタビュー、マーケティング部作業チーム

マーケティングのための体制、予算を統合・集約化し、実行の効率性の向上と全体感のある取組みの実現を図る

マーケティング体制・予算の見直し

現状

- 市立動物園全体で統括して方針、施策を検討する体制・予算なし
- 各動物園で担当者バラバラ
- ほとんどの動物園で明確な担当者なし、兼任で負担大
- 各動物園で乏しい予算をバラバラに分散

集約・統合化のオプション(例)

：市に統合体制設置

- 動物園担当課の中に集客企画担当を設置
- 各園に配分されている集客予算を集約

- + : 各園に対する公平性
- + : 策定された方針の徹底、強いコントロール
- + : 集客に関する市の責任を明確化
- : 担当者がすぐ異動、取組みの継続性、責任の所在が曖昧
- : 活動内容、決定速度などが役所化、硬直的
- : ノウハウ、スキル不足

：緑の協会に委託

- 緑の協会など第三者機関に集約、プロモーションを一括委託
- 各園に配分されている集客予算を集約、委託

- + : 各園に対する公平性
- + : 発想や活動の自由度、柔軟性高い
- + : 取組みの継続性
- : 各園に決定方針、施策面での強制力低い

：よこはま動物園に集約

- すでに集客、営業担当が明確にあるよこはま動物園に集約
- 各園に配分されている集客予算を集約

- + : 既存体制活用可能
- + : ノウハウ、スキルの高い蓄積度
- : 動物園間の取組みのバランス、公平性に問題
- : 各園に決定方針、施策面での強制力低い

3. 来年度の具体的取り組み-(案)

- マーケティング調査の見直しと精度向上
 - 動物園を利用していない層に対する質問紙調査
 - 団体顧客に関する調査実施
 - 利用者グループインタビューの追加実施と精度向上
- 指摘された課題の具体的解決策について検討
 - 責任と権限を付与され、実行を担保された集中検討チームの立上げ、検討の継続
...各園から専任担当者1名程度
 - 本部会で提示された主要課題・施策仮説の検討、具体施策づくりと実行
 - 各園での提供サービス(催事)を整理・集約と、子供向けリピータープログラムの具体化
 - 施策効果を継続するための評価制度、指標の選定
...総集客数だけでなく、注力顧客集客数など