

**令和6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・金沢動物園・
野毛山公園及び金沢自然公園)

令和8年3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7年12月に調査員（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、ヒアリング等を実施した結果を本委員会で審査しました。

また、指定管理者の取組について、本委員会で直接、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) 調査員による採点

令和7年12月17日（水）～令和8年1月8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8年1月14日（水）

調査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：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〕

委員：儀賀 良之〔公認会計士、税理士、税理士法人さくら共同会計事務所代表社員〕

5 評価結果

採点点数	全体 (%)	評価
489点 / 600点	81.5%	A

【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6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9年目でした。今回の事業評価においては、飼育、技術的分野や環境教育の取組で、継続的で優秀な取組が確認されました。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、よこはま動物園での市民の知識欲に応え、行動変容を促す環境教育を目的とした専門的な講演会の複数回の実施など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6年度の入園者数については、よこはま：1,003,288人（R5比99.5%）、野毛山：434,262人（R5比89.3%）、金沢：257,448人（R5比99.3%）、3園：1,694,998人（R5比96.7%）と3園ともに落ち込みました。野毛山動物園では、令和6年3月から実施されていたリニューアルに伴う一部閉鎖の影響により、入園者数が前年と比較して大きく落ち込んでいます。一方で、ほかの2園については、99%台を維持しており、昨年度と比べても大きな下落は見られていませんが、金沢動物園では、R5年に続きR4年の28万人レベルに回復する傾向は確認されませんでした。入園者数のみが重要な評価軸ではありませんが、3園の入園者数が減少しています。ただし、よこはま動物園では、国内動物園でも数少ない100万人の水準を維持していることは評価できます。また、SNSの発信を強化しています。

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、ユーラシアカワウソのポーランドからの導入、オオアリクイ導入に向けた交渉の実施など、特によこはま動物園の成果は評価に値します。

学校教育プログラム改善については、目標は達成しています。ただし、プログラムの多くは国語の単元などと連動した学校教育の補完的なものが多く、動物園教育の基軸である環境保全をテーマにした環境教育という面では物足りません。その中で、よこはま動物園における講演会の実施回数と参加者数の増加や、金沢動物園でのザリガニ調査隊など定期的な環境教育に関するプログラムが増加していることは評価できます。今後は環境教育を教育事業の柱として、より明確な戦略をもって市民が環境行動を実施していこうとする機運の醸成に貢献することを要望します。

人材マネジメントの目標を共有し、種の保存と動物福祉を両立させつつ安全管理も充実させる飼育管理に取り組んでください。また、事故等の安全管理については、職員一人ひとりのマインドセットが重要であり、常に意識を引き締めて業務に取り組む姿勢が不可欠です。事前に想定していた範囲を超える事象が発生する可能性を否定できず、そのような不測の事態に対してどのように対処するかが重要となります。

日常的な業務の成果を集積・分析し成果を公開するという文化を、職員の間根付かせる人材育成と財団法人である強みを生かして大学等との深みのある連携推進させる柔軟な取り組みを期待します。

マーケティングと戦略構築の不十分さについては継続して指摘しているところです。民間調査会社に委託をした新たな取り組みを開始した点は評価できます。今後は分析結果を踏まえて、各園の特徴や地域特性も考慮した実際の取組を期待します。

多様な財源の確保のため、野毛山動物園においては、募金方法の工夫により、着実に成果をあげている点が評価できます。さらに、ファンドレイザー資格の取得にとどまらず、還元され、実際に支援者が増加するなど、成果が出始めていることも評価できます。また、今後分析もできるようになる体制を整えつつあるということで、今後の戦略的な展開を期待します。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、飼育技術者を中心に専門的な研修を行っている点は評価します。この点は、さらに充実させて全国でも誇れるレベルに底上げを目指していくことを期待します。また、飼育技術だけでなく、収益確保策や情報発信など多角的な安定運営に必要な知識・技術と民間連携を推進できるように訓練された専門家を育てるような取り組みに期待します。

各園の特徴と地域特性を生かした取組については、より特性を絞った地域連携や市民参加の事業に取組みことを希望します。

令和8年度からは、次期指定管理となりますので、10年後の未来を見据えて、先の10年間より進化した動物園像を見せていただけることを期待します。

7 委員会所見

1 飼育現場での取組

- ・前年の失敗を教訓にホッキョクグマの繁殖と生育に成功し、オカピも久しぶりに繁殖と生育にいたるなど、よこはま動物園らしい成果が確認された点を評価します。
- ・ハズバンダリートレーニング、エンリッチメントについて継続的な取り組みが認められました。
- ・全体的に、堅調な取り組みがされていると評価します。

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、堅実に継続している点は評価できます。また、ホッキョクグマの繁殖やオオアライクイの海外からの新規個体導入など、直実な成果を確認できます。また、来園者がイベントでの募金を通じて生息地保全に参画できる仕組みづくりも推進していますので、募金していただいた市民への結果の積極的なフィードバックも心がけて引き続き取り組んでください。

※教育普及事業は、園内外での環境教育や普及啓発の取り組みを拡大していくことを期待します。また、各園の特徴をより明確に打ち出し、教育普及の取り組みを継続的かつ体系的に発展させていくことを望みます。

3 調査・研究などに対する取組

- ・調査研究の結果等については、あまり目立ったものはありませんでしたが、大学など研究者との積極的な連携や、研究会の報告を公開するようになったという点は評価します。

4 マーケティング戦略の展開

- ・来園者数や年パスは伸び悩む一方で、多様な施策や外部委託によるマーケティング分析を進めている点は評価します。マーケティングとファンドレイジング双方で戦略性が向上し、各種イベントやサービス改善も成果が見られます。しかし、外部コンサルを活用した収支改善の具体的な効果が不明瞭だったため、今後は分析結果を踏まえた実際の取組を期待します。

5 人材マネジメントの取組

- ・積み上げた成果を継承できる人材マネジメントが重要であり、飼育現場の能力向上は進んでいるものの、動物園全体を発展させる人材育成には改善の余地があります。コレクションマネジメントはできている一方で、社会との対話やミッションに基づく戦略性が弱く、限られた経営資源をどこに集中させるのか検討が望まれます。
- ・飼育現場の能力向上に向けた人材育成はしっかり進められていますが、動物園全体をより良くしていくマネジメントを担う人材の育成について、さらに期待します。
- ・組織として、次の10年に向けてどこまで成長できるのかが重要だと感じますので、現状にとどまらず、変わり続ける姿勢を期待します。

6 動物園マネジメントの取組

- ・SDGsへの取り組み、市民協働、自主財源確保などの取組も行われていますが、更なる取組が期待されます。世界レベルでの動物園マネジメントを目指すことを期待します。
- ・さまざまな取組を始めているとの説明がありましたが、現時点では結果に結び付いていない印象を受けました。今後は、取組と成果の関係がより明確に示されることを期待しています。