

令和7年度 第4回横浜市動物園等指定管理者選定評価委員会 会議録	
日時	令和8年1月14日(水) 13:00~16:20
開催場所	市庁舎 18F 会議室
出席者	(委員) 小宮輝之委員、間曾さちこ委員、佐渡友陽一委員、藤崎晴彦委員、儀賀 良之委員
開催形態	非公開
議題	1 令和6年度事業評価について 2 令和7年度第3回横浜市動物園等指定管理者選定評価委員会会議録
議事	<p><b>【議題1】</b> 令和6年度事業評価について</p> <p>■調査員による採点結果について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・所見シートを見るとマイナス評価はないが、450点満点中370点ということは、減点の部分があるのか。 →(事務局)適切に実施している評価だと、3点中2点と真ん中の評価となり、適切に実施されていない場合マイナス評価となるが、今回不適切な部分はなかったため、マイナス評価がない。</li> <li>・入園者数は目標値を達成しておらず、入園者数が減っているという評価の結果だと思うが、動物園は少子化の影響を受けやすい。目標の数字の設定は適切か。また、入園料に関して市の見解を伺いたい。 →(事務局)目標の入園者数は10年前に設定した今期10年間の指定管理期間の設定となる。入園者数の微減傾向が10年間続いている中で、今の目標に対しての達成状況の評価となっている。 次期の指定管理料は直近の入園者数をベースとして積算している。入園料については、1月の記者発表で動物園のソフト、ハード面の充実を表明しており、それも踏まえて今後検討していきたい。</li> <li>・限られた経営資源を何に使っていくのか、どこに集中して資源を配分し、どのような成果を実現していくのかという戦略性が弱い。この点について、今後の計画はあるか。 →(事務局)動物園が求められる役割というのは、広範囲にわたっている。博物館的機能の強化、調査・研究機能の強化、そして来園者に楽しんでもらう施設として、どのように動物園の役割を理解していただくか、そこに繋げるためのマーケティング・プロモーションを指定管理者がやろうとしている。それをアウトプット・アウトカムとしてどのように繋げられるのか。それが難しいのであれば、施設運営を所管する市として仕組みを考えなければいけないと思っている。</li> <li>・国際的な繁殖計画や学校教育プログラムなどは「適切に実施」とあるが、具体的にどのような点を評価し、プラス評価がされていないのか伺いたい。 →(事務局)どちらも日常的な業務の範囲内で行っており、適切に実施しているため、標準</li> </ul>

の評価とした。

■指定管理者への質疑応答

- ・プロモーションに関する調査結果の分析を伺いたい。
  - （指定管理者）令和6年度の年度末に調査を行ったため、結果を受けて取り組み始め、影響が出てくるのは今年度以降となる。取り組んだ成果は一定程度出てきていると思っている。利用者調査の結果については、園の認識と大きな相違はなかった。動物に関係ないイベントは関心度が低いということが結果で分かったため、今後色々な事業をやる時にポイントとして考えている。
- ・年間パスポートの発行枚数が減っているが、原因は分析されているか。また、パスポートの利用者数を増やしていく予定はないか。
  - （指定管理者）きちんと分析はしていないが、年間パスポートは購入してから1年間有効期限となるため、通常の変動の範囲ではないかと思う。パスポートの利用者はリピーターが多いので、新規をどれだけ増やすかが課題。令和6年度はキャラクターコラボパスポートを販売して新たな層を取り込もうと思っていたが、結果は振るわなかった。
- ・マーケティングとファンドレイジングの取組について伺いたい。
  - （指定管理者）委託業者に SNS 等の発信が入園者にどう繋がっているかを分析してもらうほか、ウェブページのアクセス分析を自分たちで行えるように手法を教わっている。分析結果を基に SNS の発信強化を行っており、今までになかった取り組みだと思っている。
- ・野毛山の返礼品付き募金など工夫がされており、戦略的な取り組みが成果に繋がり、さらに来園者にフィードバックされていることを高く評価する。3動物園のウェブページに「動物園を応援してください」というバナーを入れるなど、ウェブページ上の仕組みづくりを強化したと思うが、その手ごたえはいかがか。
  - （指定管理者）アニマルペアレントが増えている理由は、ウェブページの掲載のほかにクレジットカードですぐに決済ができるようにしたことも影響していると思う。令和7年度の取組だが、ウェブページをきっかけに、動物園に協力したいと市内企業から申し出があり、駅ビルの館内装飾や、大型ビジョンに CM を無償で流していただくなどの取組に繋がっているので、ウェブページにバナーを掲載した効果は一定程度あると思う。
- ・共同研究の取組で色々な大学と取り組まれているが、一般的には指定管理者から大学に提案して実現するものなのか。また、どのような基準でテーマを決めるのか。
  - 共同研究の話を持ち掛けるのは、動物園・大学どちらのパターンもある。共同研究を受け入れる基準があり、それに沿って判断している。例えば、動物に関わる研究については、動物に負担がかかるものは基本的にお断りし、動物園にもメリットのあるものを一緒に進めている。

・一般的な企業だと入社1年目で半数以上退職するというをよく聞く。技術継承の観点からも現在の離職率を伺いたい。

→（指定管理者）昨年度雇用した新採用職員については、現在も引き続き勤務している。新人の採用に至ったのは、中堅・ベテラン職員の退職があったため。新採用職員の離職はここ数年ない。

・OJTをやる人（係長・課長）が職員に指導しにくい雰囲気だと現場がうまくいかないが、係長たちが職員に遠慮するような雰囲気はないか。

→（指定管理者）ズーラシアは、係長が職員に同行して施錠確認・指導をしているので、言えない状況ではないと思う。注意喚起を続けていかないと事故は減っていかないので、ハードだけでなく、引き続きソフト面も注意喚起やヒヤリハットのデータの集積と共有を引き続きやっていく。

→（指定管理者）野毛山は、責任職が定期的に獣舎に入って職員の動きを確認し、そこで指導して、強化している。

→（指定管理者）金沢は、今年JAZAのアニマルウェルフェア評価があったので、この機会をとらえて、係長と園長で各獣舎に入り、職員の普段の作業手順を確認し、その中で指導をした。近年、外部の方が入る機会が増えているので、その機会をとらえて定期的に行っていくという視点でマネジメントしている。

・令和6年度は事故がなかったが、職場内での注意喚起以外に、有効な対策と考えられる点があれば伺いたい。

→（指定管理者）職員に適切な業務実施を注意喚起している。ダブルチェックを行う体制をずっと続けるのは厳しい状況がある。ハード面でお金をかけて、例えば鍵の施錠を確認できる装置があれば安全性が高まるかもしれないが、現状はそこまでには至らない。ダブルチェックなどを丁寧にやっていくということができると考えている。

#### ■委員意見交換

・動物園に就職した人は「ここまで求められるのか」と思っている人もいると思う。横浜の3園は頑張っていると思う。動物園は、動物を集めて、展示して、安全に管理するのが第一の仕事。そして、ちゃんと増やして、一定程度安全に管理している。どこまで動物園に求めればいいのか悩ましい。

・横浜市緑の協会に正規で雇用されるのはごくわずかで、非常勤が多すぎるのが事故に繋がっているのではないか。

→（事務局）人が事故を起こすのであって、組織構造の問題とは別だと思う。他園では、過去に、ベテラン職員が死亡事故を起こした事例もある。これはマインドセットの問題で、きちんと意識を引き締めて取りかからないといけない。ヒヤリハットや事故のたびに、何が原因だったか、盲点だった部分はどこか反省し、活かしていく。また、ヒヤリハットや事故が起きたときにどう行動できるか、ということがとても大切。

- ・係長の OJT は本来は、全職員に対して行うべきもので、1人についたらみんなに目配りができないのではないかと思った。
- ・他都市の動物園での動物逸走事故の際に、事故を起こしたことではなくて、事故を起こした後の対処がよかったということの評価したことがある。動物園の事故は、想定範囲を超えたものに対していかに対処するのかという点も求められる。

■事業評価の結果に関する意見

- ・調査研究については、あまり目立ったものがなかったが、研究会の報告を公開するようになったという点は評価に値する。また、人材育成のシステムをブラッシュアップする余地があると思う。飼育現場の能力が上がっていく体制は確保できている。一方で、動物園そのものを良くしていく人をいかに育てるかという点が向上の余地ありだと思ったので、そこを意識してもらいたい。
- ・マーケティング戦略や人材・動物園マネジメントは取組について書いてあるが、現時点では、結果に結び付いてないという印象を受けた。指定管理期間が10年だとしても有限であり、行政としてどうありたいのか、動物園を設置した者の責任として市から指定管理者に言えることはないか。

→（事務局）今の動物園に求められている部分は、マーケティング戦略や人材・動物園マネジメントだろう。横浜市としても求めているということを緑の協会に伝えている。動物園の持続可能性という視点でも考えていかなければいけない。時間はかかるかもしれないが、組織として教育をどうしていくのか、次の10年までにどこまで伸ばせるのか、変わらないといけないと思っている。

【議題2】

令和7年度第3回横浜市動物園等指定管理者選定評価委員会会議録

異議なし 確定

【その他】

令和8年度事業評価について

- ・JAZAが将来ビジョンを発表したが、市はビジョンをどう評価しているか伺いたい。
  - （事務局）ウェルビーイングについては、組織として評価できる体制にまだなっていない。
- ・JAZAの将来ビジョンを事業評価にどのように落とし込むのかを考えてもらわないといけない。
- ・天候や入園者数に左右されない経営体質への転換も考えていかなければならない。アメリカの動物園はメンバーシップが主軸なので、天候の影響で収入が大きく変わることがないし、

	<p>メンバーの獲得も含めたファンドレイジングがしっかりしている。これは制度的な問題の部分があると思ったので、課題意識の共有をしたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスクマネジメントの議論で思ったことは、横浜市側の評価の能力の問題について。今は飼育経験者がいるため、評価能力の水準をキープしているが、現場のことがわかる職員がいなくなったあとはどのように組織を運用していくのか。</li> </ul> <p>→（事務局）この点は市が考えなければいけない部分。例えば、他の動物園にチェックしてもらうなど仕組みを考えていかないといけなくなるだろう。</p> <p><b>第5回選定評価委員会：3月中下旬に開催予定</b></p>
<p>配布資料</p>	<p>資料1 横浜市動物園等の事業評価について</p> <p>資料2 事業評価依頼書</p> <p>資料3 令和6年度指定管理者事業評価採点報告書</p> <p>資料4 採点表</p> <p>資料5 令和7年度第3回横浜市動物園等指定管理者選定評価委員会会議録</p>