

**令和3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4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4年7月及び8月に調査員（環境創造局公園緑地管理課職員）と評点員（環境創造局動物園課職員）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4年7月25日（月）、7月26日（火）

野毛山動物園 : 令和4年7月27日（水）、8月2日（火）

金沢動物園 : 令和4年7月29日（金）、8月1日（月）

協会本部 : 令和4年8月3日（水）

### (2) 横浜市立動物園等指定管理者選定評価委員会

令和4年9月21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〔帝京科学大学講師、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
481.5 点 / 600 点	80.25%	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3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6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の中で優秀な取組もあったのと同時に、10年間の指定管理期間後半の初年度と捉えると、物足りない面があったのは否めません。昨年度の講評では「残る5年で達成すべき目標やプライオリティを明確にし、戦略的に日々公益を実現し、来園者に対して引き続き安心・安全な動物園運営を提供していくこと」としましたが、見直しが必要な内容は早急に対応をして令和4年度から運営に反映をしてください。

3つの目標（入園者数、国際的な繁殖計画への参画・連携、環境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3年度の入園者数については、新型コロナウイルス対策による入園者制限や夜間開園の中止等があったにも関わらず、コロナ以前に近い入園者数まで回復したことは評価に値します。新たな生活様式に対応するべく、ユーザーに響く動物園の魅力を改めて分析し、継続して発信し続けることや、集客確保のアイデアや運営の工夫を指定管理者には引き続き期待します。

国際的な繁殖計画への参画・連携については目標達成をしています。本部と3園が一体となり横断的な取組をさらにすすめるよう期待します。

環境教育プログラム改善については、改善数の目標を越えたことは評価しますが、昨年度実施した社会人向けの環境教育プログラムが単年度実施になってしまった事など、経営資源として戦略的に検討、改善に注力することを、引き続き強く期待します。

飼育管理全般については、ハズバンドリートレーニングの職員間共有やエンリッチメントの対外的評価など、改善し継続して実施した取組や、園内の里山再生の動き（循環型園地保全）について評価します。

維持管理全般では、引き続き来園者が快適、安全に利用できるよう適切な維持管理を続けることに加え、寄附等を利用した展示場の魅力アップやエンリッチメント向上につながる改修を実施したことを高く評価します。

管理運営全般では、来園者要望を改善に結びつけられ、安定した運営が図られています。

マーケティング戦略については、園独自の分析が不足しています。事業実績についても、レポートを用いた事業に一部物足りないものがあります。また、寄附者への対応や寄附の受入態勢についても、体系的・戦略的な対応によりさらに効果を上げる必要があると考えます。

人材マネジメントについては、今後の動物園運営の核となる人材を育成するための体系的な研修計画を策定・実施することを引き続き求めます。また、昨年度実施した他園の事故事例を分析した研修が、業務に生きるような組織的取組が見られませんでした。現場ではコミュニケーションをとって対応していると思いますが、組織として明確な対応をする必要があります。指定管理者の戦略的マネジメント、オペレーションマネジメントは、上記理由から量的・質的ともに不足しています。なお、プレゼンテーション時に安定的な雇用と技術継承に関する説明がなされなかったのは残念です。

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

- ・ハズバンダリートレーニング、エンリッチメントを組織的に推進することを目的として、「計画・評価シート」を構築したことを評価する。(3園)
- ・ゾウ(よこはま・金沢)等の給餌器を新規設置するなどエンリッチメントの取組を高く評価する。(3園)

### 2 保全に貢献する取組

- ・アマミトゲネズミ、ミヤコカナヘビの保全計画への参画や金沢動物園の保全計画に基づく循環型園地保全についての取組みを評価する。(3園)
- ・オンラインイベントなどの開催については、オンラインでの参加者数は多いとは評価できない。また、参加者の属性分析や次回への工夫などの報告もなく、保全を学びたいと思っている人への広報的なアプローチなどが不足している。(よこはま)

### 3 調査・研究などに対する取組

- ・日動水誌、科学教育研究誌、Animals その他への論文の投稿・掲載の実績を評価する。(3園)
- ・ツシマヤマネコの人工授精については、論文になっており日本をリードする取り組みとして高く評価する(よこはま)
- ・ゾウやオオツノヒツジのエンリッチメントについて大学との共同研究を通じて効果測定を行い、オオツノヒツジについてはエンリッチメント大賞の奨励賞受賞したことを評価する。(金沢)
- ・ツシマヤマネコセミナー(よこはま)、ゾウオロジー(金沢)、公開合同飼育研究会等を通じて、市民来園者、参加者に日頃の調査等取組を公表し教材としたことを高く評価する。(3園)

### 4 マーケティング戦略の展開

- ・大規模商業施設との連携で集客成果を上げたことを評価する。(よこはま)
- ・エンリッチメントの取組を丁寧に説明したクラウドファンディングを実施・発信したことを評価する。(金沢)

※指定管理者独自の分析を基にした、エビデンスベースのマーケティング戦略を展開すること。

※ファンドレイジングの戦略として進歩はみられるが、元々ベースが低かった部分もあるため、外部研修や準認定ファンドレイザーの資格取得も含めて体系的な改善に取り組むこと。

### 5 人材マネジメントの取組

- ・動物福祉の取組を進めるために、Wild welfare の e ラーニング受講を動物園職員全員対象に実施したことを評価する。(3園)

※経験年数の浅い飼育職員への研修プログラムの充実や、専門分野ごとの研修プログラムなど、体系的な研修計画の策定、実施を検討、提示すること(継続指摘事項)

### 6 動物園マネジメントの取組

- ・野毛山動物園開園 70 周年を契機とした鉄道事業者等との連携をはじめ、各園における市内事業者、地域団体との事業連携について評価する。(3園)

※これまで継続して指摘してきたマネジメント戦略について進展や改善が感じられない。戦略的な組織体制のもと3動物園が有機的に連携した動物園運営の効果を示すこと(継続指摘事項)