

環境創造局が所管する外郭団体の協約マネジメントサイクル に基づく評価結果等について

本市では、各外郭団体が一定期間における主要な経営目標を本市との「協約」として掲げ、経営の向上を促進する「協約マネジメントサイクル」の取組を進めています。

平成27年度から各団体において取組を進めている「協約」については、マネジメントサイクルの効果の向上及び団体経営の健全化を図るため、横浜市外郭団体等経営向上委員会（以下「委員会」という。）を活用し、協約の取組状況等及び団体を取り巻く環境の変化への対応に関する評価を毎年度実施しています。

当局が所管する公益財団法人横浜市緑の協会（以下、「協会」という。）の「協約」について、令和元年度の取組実績を踏まえ、委員会による評価が実施されましたので、御報告します。

1 評価結果

- (1) 協約の期間 平成30年度から令和2年度まで
- (2) 協約目標の取組状況等（抜粋）

ア 公益的使命の達成に向けた取組（緑化推進事業）

協約期間の 主要目標	①都市緑化を推進する機運を醸成するため、普及啓発のイベントを横浜市と連携して実施。 ②緑化活動に意欲のある人材を育成するため、よこはま花と緑の推進リーダー新規認定者数を増加。			
目標達成に向けて取り組んだ内容及び成果	①ガーデンネックレス横浜など、普及啓発のイベントを実施し、多くの来場者に花と緑の魅力を体感してもらい、緑化に関する機運醸成に貢献した。 ②推進リーダー育成講座により新規認定者を前年度比で7人増加できた。また、推進リーダーのスキルアップや情報交換を目的とした研修を開催することで、推進リーダー同士の連携強化や緑化活動の活性化につながった。			
目標数値・実績	目標	令和元年度	前年度 (平成30年度)	当該年度の進捗状況等
	①ガーデンネックレス横浜(通年)、里山ガーデンフェスタ年2回(春・秋)開催(来場者数24万人/年)、スプリングフェア年1回開催 ②推進リーダー(3年で新規認定者40人以上)	①ガーデンネックレス横浜(通年)、里山ガーデンフェスタ(春・秋)2回、来場者数:20.6万人)、スプリングフェア(年1回、来場者数35.4万人)。 ②推進リーダー(30年度育成講座受講者)22人を認定。 →2年で新規認定者37人	①ガーデンネックレス横浜(通年)、里山ガーデンフェスタ(春・秋)2回、来場者数:22.2万人)、スプリングフェア(春1回、来場者数28.5万人)。 ②推進リーダー(29年度育成講座受講者)15人を認定。	順調

今後の課題及び対応	<ul style="list-style-type: none"> ・2027年（令和9年）の国際園芸博の開催に向け、引き続き市と連携して、ガーデンネックレス横浜及びその関連イベントを発展させながら実施し、全的にさらなる緑化の機運の醸成を図る必要がある。 ・スプリングフェアは、東京オリンピック・パラリンピックの開催延期に伴い従来の会場での開催に支障が生じる可能性があることを踏まえ、会場及び開催内容を検討する必要がある。 ・推進リーダーの育成は順調に推移しているが、同育成講座の受講対象を推進団体会員に限定しているため、緑化活動の担い手を一層増やしていくために、対象の拡大を具体的に検討していく。
-----------	---

イ 公益的使命の達成に向けた取組（動物園事業）

協約期間の主要目標	<p>・横浜市立動物園が取り組んでいる「種の保存」、「環境教育」に関する取組を多様な主体と連携しながら幅広く発信し、動物園の公的役割の認知度向上を図ると共に誘客促進につなげる。</p>			
目標達成に向けて取り組んだ内容及び成果	<p>①希少動物の繁殖等の種の保存についての情報発信や、来園者向けの環境保護や野生生物の講演会や教育プログラムを実施し、その内容を SNS 等で発信することにより、R1 利用者調査アンケートで「環境保護や野生生物の保護活動について情報発信がされていた」と回答したお客様がズーラシアで 90.5%、野毛山で 92.1%、金沢で 84.3% となり、ブログの閲覧件数の増加にもつながった。</p> <p>②夏のよこはま夜の動物園プロモーションのため、新規手法を取り入れ、多様な情報発信に努めた。</p> <p>③スマートフォンアプリ「one zoo」を通じて、3園の動物の動画を 464 件発信し、3園それぞれで飼育・展示されている動物たちの魅力を実感し、動物園への関心を高めていただく機会となった。</p> <p>④4月に開園 20 周年を迎えたズーラシアでは、地元企業とのコラボ商品の販売、記念誌の発行、パネル展示をとおして、動物園の役割についての発信を行い、テレビ、ラジオ、雑誌、フリーペーパー、ネット媒体等でも開園 20 周年関連の広報で 406 件の掲載があり認知度向上につながった。</p> <p>⑤新型コロナウイルス感染症拡大防止のため臨時休園となった 2 月 29 日以降は、SNS と動画共有サイト（YouTube）を活用し、休園中の動物の様子を伝えるための積極的な情報発信に努めブログの発信件数及び閲覧件数のみならず、ツイッターの投稿数も昨年度を大きく上回り、応援や再開園を待ちわびる感謝等の好意的なコメント等も寄せられ、動物園の公的役割の認知度向上へつながることができた。</p>			
目標数値・実績	<p>目標</p> <p>① 3園合計ブログ発信件数 800 件/年、閲覧件数 100 万件 /年</p> <p>②アプリなど多様な情報発信サービスが展開されている</p>	<p>令和元年度</p> <p>① 3園合計ブログ発信件数 1,011 件、閲覧件数 141 万件</p> <p>②「one zoo」の配信動画の撮影や広報に協力。SNS や動画共有サイトを活用し、休園中の動物の様子などを発信。</p>	<p>前年度 (平成 30 年度)</p> <p>① 3園合計ブログ発信件数 873 件、閲覧件数 115 万件 /年</p> <p>②スマートフォンアプリ「one zoo」のサービス開始</p>	<p>当該年度の進捗状況等</p> <p>順調</p>
今後の課題及び対応	<p>新型コロナウイルス感染症の収束時期がみえない中、感染拡大防止に配慮した動物園の観覧方法や環境教育の取組の実施方法を検討しつつ、市と連携して事前予約制の入園制限等の感染拡大防止対策を進め、来園者の安全、安心の獲得、サービス向上に努める必要がある。</p> <p>また、リモートでの実施による感染拡大防止に配慮したイベントや普及プログラム等を検討するとともに「one zoo」との連携を図り、動物園の認知度向上を図る。</p>			

ウ 財務に関する取組

協約期間の 主要目標	・公益事業への還元のための収入の増加			
目標達成に 向けて取り 組んだ内容 及び成果	・公園、動物園において、収益事業の増収に力を入れ、目標達成を目指したものの、台風15号、19号や新型コロナウイルス感染症への対応で、動物園をはじめとした管理施設の閉園等を行ったこともあり、目標数値の収入額には及ばなかった。台風及び新型コロナウイルス感染症への対応による収入減を除くと、目標数値はほぼ達成できたため、進捗状況は順調であると考える。			
目標数値・ 実績	目標	令和元年度	前年度 (平成30年度)	当該年度の 進捗状況等
	【R元年度】1,553,099千円 【R2年度】1,305,625千円	1,459,234千円	1,592,890千円	順調
今後の課題 及び対応	<p>安定的、継続的な協会運営を図っていくために、さらなる収益事業の推進とともに、効果的・効率的な事業投資と徹底した経費の節減を図っていく必要がある。具体的には次のとおり対応する。</p> <p>①新規指定管理等の獲得による売店、駐車場等の収益施設の増、Park-PFI事業のさらなる検討</p> <p>②指定管理を獲得するための提案項目としての施設改善（トイレ洋式化等）など</p> <p>③備品・消耗品の調達抑制や業務見直し等による経費の節減、人件費の抑制など</p>			

エ 人事・組織に関する取組

協約期間の 主要目標	①責任職（幹部候補職員、業務責任者）の育成 ②市派遣職員の減			
目標達成に 向けて取り 組んだ内容 及び成果	<p>・責任職向け研修を実施することで、職員のマネジメント能力が向上した。結果、固有職員1名を令和2年4月付で管理職（課長級）に昇任させることができた。また、指定管理公園の業務責任者を対象とした管理手法やコミュニケーション能力の向上を図る研修を実施し、令和元年度指定管理公園事業評価では、俣野別邸庭園でA評価を獲得できた。</p> <p>・市派遣職員の退職者に伴う、新規市派遣職員は補充せず、協会職員への転換を行い、市の人的支援に依存しない、自立的な運営体制の構築を進めた。</p>			
目標数値・ 実績	目標	令和元年度	前年度 (平成30年度)	当該年度の 進捗状況等
	①研修年4回、研修対象者の拡大 ②3か年で4人	①研修年8回 ②1人（2か年で2人）	①研修年7回 ②1人	順調
今後の課題 及び対応	<p>・職員の年齢層が30～40歳代に偏っており、将来その層が大量退職した場合、知識・技術の継承に支障が出るなど、協会の安定的な組織運営への不安定要因となる恐れがある。安定的な組織運営に向け、退職補充の際には年齢層に偏りのない採用ができるよう努める。また、動物園など専門性の高い分野での知識・技術の継承にも取り組むことで、市の人的支援に依存しない自立的な運営体制の構築を進める。</p>			

(3) 令和2年度経営向上委員会の評価結果及び助言

総合評価分類	助言
事業進捗・環境変化等に留意	<p>「緑化推進事業」及び「財務に関する取組」の目標について、目標数値に達していない。</p> <p>次期協約においては、環境変化に対応する公益的的使命達成に向けた取組と、団体の収支構造を精査した上での収支改善に向けた取組の双方を踏まえた協約目標を設定する必要がある。</p> <p>今後の団体経営については、公園管理においてPark-PFI制度が導入されるなど、環境が変化していくことを踏まえて検討していくことが求められる。</p>

※委員会による評価は、以下の4つの評価分類から、団体ごとに決定しています。

- ・ 引き続き取組を推進／団体経営は順調に推移* *最終振り返り時の分類名
- ・ 事業進捗・環境変化等に留意
- ・ 取組の強化や課題への対応が必要
- ・ 団体経営の方向性の見直しが必要

(4) 評価結果を受けた所管局・団体の振り返り

<p>「緑化推進事業」及び「財務に関する取組」が目標未達となったことについては、新型コロナウイルス感染症拡大防止のために市の要請に基づき実施した管理施設の閉鎖や、台風による里山ガーデン・動物園の一時閉鎖等が大きく影響しました。引き続き、新型コロナウイルス感染症の影響や横浜市の公園におけるPark-PFI制度の導入状況などの公園管理の環境変化等を踏まえ、公益的的使命達成と団体の収支状況の改善が両立できるよう取り組んでまいります。</p>

2 添付資料

【別紙】総合評価シート（令和元年度実績）（環境創造局所管団体部分（答申抜粋））

【参考】横浜市外郭団体等経営向上委員会等について

設置根拠	横浜市外郭団体等経営向上委員会条例（平成26年9月25日施行）
設置目的	外郭団体等のより適正な経営の確保を図るとともに、外郭団体等に関して適切な関与を行うため
委員 (任期2年)	<p>大野 功一（関東学院大学 名誉教授）【委員長】</p> <p>鴨志田 晃（横浜市立大学 学術院国際総合科学群経営学コース教授）</p> <p>柴田 千尋（公認会計士柴田千尋事務所 公認会計士）</p> <p>田辺 恵一郎（プラットフォームサービス（株）代表取締役会長） ちよだプラットフォームスクエア（官民連携による中小企業者のビジネスコミュニティ施設）運営会社を経営</p> <p>治田 友香（関内イノベーションイニシアティブ（株）代表取締役社長）</p>
設置	平成26年10月21日
所掌事務	<ol style="list-style-type: none"> 1 外郭団体等のより適正な経営を確保するための仕組み及び外郭団体等に対する市の関与の在り方に関すること 2 外郭団体等の経営に関する方針等及びその実施状況の評価に関すること 3 外郭団体等の設立、解散、合併等に関すること 4 その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

総合評価シート（令和元年度実績）

団体名	公益財団法人横浜市緑の協会
所管課	環境創造局総務課
協約期間	平成 30 年度～令和 2 年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体
協約に関する意見	市立動物園の使命を踏まえ、団体に期待する役割を市として明確にした上で、最大限の効果が得られる事業を実施すべき。

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

①緑化推進事業

ア 公益的使命①	基金の運用益等を活用した緑化推進事業の実施により、都市緑化の普及啓発及び市民の皆様による緑化が進んでいる。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	①都市緑化を推進する機運を醸成するため、普及啓発のイベントを横浜市と連携して実施する。（ガーデンネックレス横浜（通年）実施、里山ガーデンフェスタ年 2 回（春・秋）開催（来場者数 24 万人／年）、スプリングフェア年 1 回開催） ②緑化活動に意欲のある人材を育成するため、よこはま花と緑の推進リーダー新規認定者数を増やす。（3 年で新規推進リーダー認定者 40 人以上）				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①ガーデンネックレス横浜 2019（通年）、里山ガーデンフェスタ年 2 回（春・秋）、及びスプリングフェア 2019（春 1 回）を実施した他、協会の自主事業である横浜オープンガーデンを 4 月・5 月に 3 日間ずつ開催した。（参加 10 件） ②推進リーダー育成講座（6 回実施）各区推進団体と協力して声掛けを積極的に実施し、新規受講者を募った。 ・その他、緑化活動の新たな視点として、地域貢献や高齢者の健康づくりに寄与する講演会を実施した。 ・横浜市立大学の植栽サークルと地域推進団体の協働事業を提案した。	エ 取組による成果	①市と連携して、ガーデンネックレス横浜、里山ガーデンフェスタ、スプリングフェアを開催し、来場者に花と緑の魅力を感じていただき、都市緑化推進の機運醸成を図っている。 ②推進リーダー育成講座により新規認定者を前年度比で 7 人増やした。また推進リーダー同士のスキルアップや情報交換の機会を設けたことで、緑化活動の活性化につながった。 ・『講演会の成果』215 人出席 ・横浜市立大学と地域推進団体の協働事業の具体的な活動場所等について調整を進めている。		
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度（令和 2 年度）	
数値等	①スプリングフェア年 1 回（春 1 回、来場者数 55,000 人） ②新規推進リーダー（28 年度育成講座受講者）16 人を 29 年度に認定した。	①ガーデンネックレス横浜（通年）、里山ガーデンフェスタ（春・秋 2 回、来場者数：222,500 人）、スプリングフェア（春 1 回、来場者数 285,000 人）。 ②推進リーダー（29 年度育成講座受講者）15 人を 30 年度に認定した。	①ガーデンネックレス横浜（通年）、里山ガーデンフェスタ（春・秋 2 回、来場者数：205,594 人）、スプリングフェア（年 1 回 354,000 人） ②推進リーダー（30 年度育成講座受講者）22 人を令和元年度に認定した。	-	
当該年度の進捗状況	順調（秋の里山ガーデンフェスタは台風等の影響で来場者数が減少したが、スプリングフェアを含め「ガーデンネックレス横浜 2019」全体の来場者数としては昨年と比較して約 5.2 万人の増であった。「ガーデンネックレス横浜 2019」を推進するため、市と連携しながら、緑化推進・普及啓発イベントを目標通り実施し、利用者アンケートでは「花や緑への関心がさらに高まった」の項目が H30 年度と比較し、3.9%高まった。また、新規推進リーダー認定者数は、緑の推進団体への情報提供や積極的な声掛けにより成果をあげることができた。以上のことより順調とした。）				
カ 今後の課題	2027 年（令和 9 年）の国際園芸博の開催に向け、ガーデンネックレス横浜及びその関連イベントである、里山ガーデンフェスタやスプリングフェア等を市と連携し、発展させながら実施することにより、全市的にさらなる緑化機運の醸成を図る必要がある。 スプリングフェアは、東京オリンピック・パラリンピックの開催延期に伴い従来の会場での開催に支障が生じる可能性があることを踏まえ、会場及び開催内容を検討する必要がある。 推進リーダーの育成は順調に推移しているが、同育成講座の受講対象を推進団体会員に限定しているため、緑化活動の担い手を一層増やしていくためには、対象の拡大も検討する必要がある。		キ 課題への対応	引き続き市と連携して、ガーデンネックレス横浜及びその関連イベントを発展させながら実施し、花や緑の魅力 PR するとともに、全市的な緑化機運の醸成とさらなる普及啓発を図ることで、国際園芸博につながる花と緑の取組としていく。 スプリングフェアは、引き続き市と連携し会場周辺状況の変化に柔軟に対応し、会場・内容を決定するとともに、東京オリンピック・パラリンピックの PR に協力する。 推進リーダーの増加については、推進団体会員に対し、講座内容の魅力向上策の実施などで、受講者増を目指すほか、対象の拡大についても具体的に検討していく。	

②動物園事業

ア 公益的使命②	<p>・動物園は、「種の保存」、「環境教育」、「調査・研究」、「レクリエーション」の4つの役割を担っており、中でも世界の動物園の動向を踏まえ、特に「種の保存」、「環境教育」に力を入れ、本市の様々な環境施策と連携することで、生物多様性の保全に向けた取組が行われている。また、動物園の公的役割が広く市民の皆様に浸透している。</p>			
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	<p>・横浜市立動物園が取り組んでいる「種の保存」、「環境教育」に関する取組を多様な主体と連携しながら幅広く発信し、動物園の公的役割の認知度向上を図ると共に誘客促進につなげる。 (①3園合計ブログ発信件数 800 件/年、閲覧件数 100 万件/年、②アプリなど多様な情報発信サービスが展開されている。)</p>			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>【主な取り組み】 ①スマートトラ、アカアシドクラングール等の希少動物の繁殖等の種の保存についての情報発信をした。 ②来園者向けの環境保護や野生生物の講演会や教育プログラムを実施した。 ③夏のよこはま夜の動物園プロモーションのため、新規に「じゃらん」サイトでの告知、ファミリーレストラン(ゲスト：東京、千葉、埼玉 100 店舗) テーブルステッカー広告を実施し、多様な情報発信に努めた。 ④スマートフォンアプリを通じて、3園の動物の動画を 464 件発信した。 ⑤4月に開園 20 周年を迎えたズーラシアでは、地元企業とのコラボ商品の販売、記念誌の発行、パネル展示をとおして、動物園の役割についての発信を行った。 ⑥新型コロナウイルス感染症拡大防止のため臨時休園となった2月29日以降は、SNS と動画共有サイト (YouTube) を活用し、休園中の動物の様子を伝えるための積極的な情報発信に努めた。</p>	エ 取組による成果	<p>①②③これらの情報を園内や SNS を通じて発信することにより R1 利用者調査アンケートで「環境保護や野生生物の保護活動について情報発信がされていた」と回答したお客様がズーラシアで 90.5%、野毛山で 92.1%、金沢で 84.3%となった。また、情報発信を強化することでブログの発信件数、閲覧件数の増加につながった。 ④動画の閲覧を通じて、3園それぞれで飼育・展示されている動物たちの魅力を実感し、動物園への関心を高めていただく機会となった。 ⑤開園 20 周年関連の広報では、テレビラジオ、雑誌、フリーペーパー、ネット媒体等で 406 件の掲載があり認知度向上につながった ⑥新型コロナウイルス感染症対策による2月29日以降の臨時休園期間中においては、SNS 及び動画共有サイト (YouTube) の活用も進め、ブログの発信件数及び閲覧件数※¹のみならず、ツイッターの投稿数も昨年度を大きく上回る結果※²となり、また、応援や再開園を待ちわびる感謝等の好意的なコメント等も寄せられ、動物園の公的役割の認知度向上へつなげることができた。 ※¹3園令和元年3月ブログ発信数:129件、前年同月比 24 件増 閲覧件数:179,413 件 前年同月比 36,706 件増 ※²3園3月ツイッター投稿件数:令和元年度 243 件、前年同月比 149 件増)</p>	
オ 実績	29 年度	30 年度	令和元年度	最終年度 (令和2年度)
数値等	<p>①3園合計のブログ発信件数 731 件、閲覧件数約 90 万件 ②-</p>	<p>①3園合計ブログ発信件数 873 件、閲覧件数 1,152,346 件 ②スマートフォンアプリ one zoo のサービス開始</p>	<p>①3園合計ブログ発信件数 1,011 件、閲覧件数 1,410,573 件 ②昨年度よりはじめた「one zoo」の利用について、入園口でのチラシ配布で積極的に広報し、撮影等に協力。SNS や動画共有サイトを活用し、休園中の動物の様子などを発信。</p>	-
当該年度の進捗状況	<p>順調 (3園合計ブログ発信件数及び閲覧件数で目標を達成した。また、スマートフォンアプリや SNS、動画共有サイトなどで動物の様子を発信するなど、多様な情報発信により、動物園の公的役割の認知度向上につなげることができた。)</p>			
カ 今後の課題	<p>新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、2月29日から3月31日以降も継続して臨時休園となっている。収束時期がみえないなかでは、感染拡大防止に配慮した動物園の観覧方法や環境教育の取組みの実施方法を検討する必要がある。</p>	キ 課題への対応	<p>市と連携して事前予約制の入園制限等の感染拡大防止対策を進め、来園者の安全、安心の獲得、サービス向上に努める。 また、リモートでの実施による感染拡大防止に配慮したイベントや普及プログラム等を検討するとともに「one zoo」との連携を図り、動物園の認知度向上を図る。</p>	

(2) 財務に関する取組

<p>ア 財務上の課題</p>	<p>公益法人として公益目的事業を発展的に継続していくために、独自のノウハウや創意工夫を凝らした事業を展開し、更なる収益の確保と経費の節減を図り、自主・自立した財務基盤の構築に向けた取組を積極的に進める必要がある。</p>																																																																																																																																						
<p>イ 協約期間の主要目標</p>	<p>公益事業への還元のための収入の増加 1,305,625 千円（動物園における物販の運営方法の見直し（令和2年2月～）及び指定管理公園の減のため、目標数値を変更済） ※令和元年度の目標数値は、1,553,099 千円（動物園における物販の運営方法の見直しの影響は2か月分のみ）</p>																																																																																																																																						
<p>ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容</p>	<p>公園、動物園において、各種イベント等に合わせた商品販売や、施設利用増のための運営方法の見直しなど収益事業の増収に力を入れた。</p> <p>【主な取組み】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・よこはま動物園開園20周年記念グッズ販売 ・直営運営で採算が悪化していたよこはま動物園の物販店、野毛山動物園の飲食・物販店の運営方法を、歩率徴収形式の運営委託に見直し ・野毛山動物園のひだまり休憩所カフェリニューアル ・各公園での季節の祭り等のイベントで、飲食物販店を出展したほか収穫物を販売 ・野島公園のBBQ施設を10時からと14時半からの一日2部制の日数を増やした。 <p>H30：7/20～8/31の夏休み期間 R1：上記夏休み期間に加え、 ①シーズン中通しての土日祝 ②花見・春休み期間 ③ゴールデンウィーク期間</p>	<p>エ 取組による成果</p>	<p>今年度は、左記取組みにより目標達成を目指したものの、台風15号、19号や新型コロナウイルス感染症への対応で、動物園をはじめとした管理施設の閉園等を行ったこともあり、目標数値の収入額に及ばなかった。</p> <p>なお、動物園の物販店等の運営見直しは、令和2年2月から切り替えたため、本格的な効果は令和2年度に現れると考える。</p> <p>【参考：3園来園者数】 単位：千人</p> <table border="1" data-bbox="930 577 1225 705"> <thead> <tr> <th></th> <th>R元</th> <th>H30</th> <th>増減</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>よこ</td> <td>983</td> <td>1077</td> <td>▲94</td> </tr> <tr> <td>野毛</td> <td>549</td> <td>639</td> <td>▲90</td> </tr> <tr> <td>金沢</td> <td>247</td> <td>299</td> <td>▲52</td> </tr> <tr> <td>3園</td> <td>1,779</td> <td>2,015</td> <td>▲236</td> </tr> </tbody> </table> <p>【参考：収益事業収入】 単位：千円</p> <table border="1" data-bbox="930 712 1225 824"> <thead> <tr> <th></th> <th>R元</th> <th>H30</th> <th>増減</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>動物</td> <td>657,837</td> <td>746,505</td> <td>▲88,667</td> </tr> <tr> <td>公園</td> <td>801,397</td> <td>825,371</td> <td>▲23,974</td> </tr> <tr> <td>全体</td> <td>1,459,234</td> <td>1,571,876</td> <td>▲112,642</td> </tr> </tbody> </table>		R元	H30	増減	よこ	983	1077	▲94	野毛	549	639	▲90	金沢	247	299	▲52	3園	1,779	2,015	▲236		R元	H30	増減	動物	657,837	746,505	▲88,667	公園	801,397	825,371	▲23,974	全体	1,459,234	1,571,876	▲112,642																																																																																																
	R元	H30	増減																																																																																																																																				
よこ	983	1077	▲94																																																																																																																																				
野毛	549	639	▲90																																																																																																																																				
金沢	247	299	▲52																																																																																																																																				
3園	1,779	2,015	▲236																																																																																																																																				
	R元	H30	増減																																																																																																																																				
動物	657,837	746,505	▲88,667																																																																																																																																				
公園	801,397	825,371	▲23,974																																																																																																																																				
全体	1,459,234	1,571,876	▲112,642																																																																																																																																				
<p>オ 実績</p>	<p>29年度</p>	<p>30年度</p>	<p>令和元年度</p>	<p>最終年度 (令和2年度)</p>																																																																																																																																			
<p>数値等</p>	<p>1,672,896 千円</p>	<p>1,592,890 千円</p>	<p>1,459,234 千円</p>	<p>-</p>																																																																																																																																			
<p>当該年度の進捗状況</p>	<p>順調（動物園や公園等でイベント等集客事業に力を入れてきた。数値では、当年度の目標額（1,553,099 千円）に対し、実績額は1,459,234 千円であったが、目標値を設定していた当時には想定できないコロナ等の理由によることも大きく、これらがなければ、収益事業の収入は概ね確保できていたと考えられる。）</p> <p><コロナの影響①></p> <p>3動物園は、横浜市からの指示を受け、新型コロナウイルス感染拡大防止対策として、2月29日から閉園対応を取った。これにより、過去3か年の3月平均と比べると、大きく収益が減じた。</p> <p>よこはま 単位：千円</p> <table border="1" data-bbox="451 1171 1233 1272"> <thead> <tr> <th></th> <th>飲食</th> <th>販売</th> <th>駐車場</th> <th>園内バス</th> <th>レンタル</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R元年度3月</td> <td>0</td> <td>273</td> <td>912</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1,185</td> </tr> <tr> <td>過去3か年3月平均</td> <td>4,815</td> <td>※7,618</td> <td>25,350</td> <td>3,776</td> <td>459</td> <td>42,018</td> </tr> <tr> <td>増減額</td> <td>▲4,815</td> <td>▲7,345</td> <td>▲24,438</td> <td>▲3,776</td> <td>▲459</td> <td>▲40,833</td> </tr> </tbody> </table> <p>野毛山 単位：千円</p> <table border="1" data-bbox="451 1279 1233 1391"> <thead> <tr> <th></th> <th>飲食</th> <th>販売</th> <th>駐車場</th> <th>園内バス</th> <th>レンタル</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R元年度3月</td> <td>0</td> <td>164</td> <td></td> <td></td> <td>0</td> <td>164</td> </tr> <tr> <td>過去3か年3月平均</td> <td>※766</td> <td>※1,100</td> <td></td> <td></td> <td>53</td> <td>1,919</td> </tr> <tr> <td>増減額</td> <td>▲766</td> <td>▲936</td> <td></td> <td></td> <td>▲53</td> <td>▲1,755</td> </tr> </tbody> </table> <p>金沢 単位：千円</p> <table border="1" data-bbox="451 1397 1233 1532"> <thead> <tr> <th></th> <th>飲食</th> <th>販売</th> <th>駐車場</th> <th>園内バス</th> <th>レンタル</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R元年度3月</td> <td>0</td> <td>437</td> <td>547</td> <td></td> <td>0</td> <td>984</td> </tr> <tr> <td>過去3か年3月平均</td> <td>670</td> <td>1318</td> <td>4,788</td> <td></td> <td>61</td> <td>6,837</td> </tr> <tr> <td>増減額</td> <td>▲670</td> <td>▲881</td> <td>▲4,241</td> <td></td> <td>▲61</td> <td>▲5,853</td> </tr> <tr> <td>増減額合計</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>▲48,441</td> </tr> </tbody> </table> <p>※よこはま、野毛山の販売事業等については、R2年2月より、直営から販売委託化し、手数料収入方式に変更した。従って、過去3か年3月平均の根拠数字も手数料率に換算している。</p> <p><コロナの影響②></p> <p>公園事業においては、コロナの影響を受け、山下駐車場等や、近隣の飲食施設の利用客が減じた。とりわけ、山下駐車場、ボートサイド駐車場は、クルーズ船のコロナ被害の影響を受け、2月より減じる結果となった。</p> <p>単位：千円</p> <table border="1" data-bbox="451 1688 1161 1890"> <thead> <tr> <th></th> <th>山下駐車場</th> <th>ボートサイド駐車場</th> <th>2駐車場合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R元年度2月</td> <td>4,841</td> <td>5,167</td> <td>10,008</td> </tr> <tr> <td>過去3か年2月平均</td> <td>8,968</td> <td>5,825</td> <td>14,793</td> </tr> <tr> <td>増減額</td> <td>▲4,127</td> <td>▲658</td> <td>▲4,785</td> </tr> <tr> <td>R元年度3月</td> <td>6,338</td> <td>3,159</td> <td>9,497</td> </tr> <tr> <td>過去3か年3月平均</td> <td>13,579</td> <td>5,955</td> <td>19,534</td> </tr> <tr> <td>増減額</td> <td>▲7,241</td> <td>▲2,796</td> <td>▲10,037</td> </tr> <tr> <td>増減額の合計</td> <td>▲11,368</td> <td>▲3,454</td> <td>▲14,822</td> </tr> </tbody> </table> <p>単位：千円</p> <table border="1" data-bbox="451 1906 895 2007"> <thead> <tr> <th></th> <th>クロスバティオ（椿屋カフェ等）</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R元年度3月</td> <td>1,339</td> </tr> <tr> <td>前年度3月</td> <td>2,457</td> </tr> <tr> <td>増減額</td> <td>▲1,118</td> </tr> </tbody> </table>					飲食	販売	駐車場	園内バス	レンタル	合計	R元年度3月	0	273	912	0	0	1,185	過去3か年3月平均	4,815	※7,618	25,350	3,776	459	42,018	増減額	▲4,815	▲7,345	▲24,438	▲3,776	▲459	▲40,833		飲食	販売	駐車場	園内バス	レンタル	合計	R元年度3月	0	164			0	164	過去3か年3月平均	※766	※1,100			53	1,919	増減額	▲766	▲936			▲53	▲1,755		飲食	販売	駐車場	園内バス	レンタル	合計	R元年度3月	0	437	547		0	984	過去3か年3月平均	670	1318	4,788		61	6,837	増減額	▲670	▲881	▲4,241		▲61	▲5,853	増減額合計						▲48,441		山下駐車場	ボートサイド駐車場	2駐車場合計	R元年度2月	4,841	5,167	10,008	過去3か年2月平均	8,968	5,825	14,793	増減額	▲4,127	▲658	▲4,785	R元年度3月	6,338	3,159	9,497	過去3か年3月平均	13,579	5,955	19,534	増減額	▲7,241	▲2,796	▲10,037	増減額の合計	▲11,368	▲3,454	▲14,822		クロスバティオ（椿屋カフェ等）	R元年度3月	1,339	前年度3月	2,457	増減額	▲1,118
	飲食	販売	駐車場	園内バス	レンタル	合計																																																																																																																																	
R元年度3月	0	273	912	0	0	1,185																																																																																																																																	
過去3か年3月平均	4,815	※7,618	25,350	3,776	459	42,018																																																																																																																																	
増減額	▲4,815	▲7,345	▲24,438	▲3,776	▲459	▲40,833																																																																																																																																	
	飲食	販売	駐車場	園内バス	レンタル	合計																																																																																																																																	
R元年度3月	0	164			0	164																																																																																																																																	
過去3か年3月平均	※766	※1,100			53	1,919																																																																																																																																	
増減額	▲766	▲936			▲53	▲1,755																																																																																																																																	
	飲食	販売	駐車場	園内バス	レンタル	合計																																																																																																																																	
R元年度3月	0	437	547		0	984																																																																																																																																	
過去3か年3月平均	670	1318	4,788		61	6,837																																																																																																																																	
増減額	▲670	▲881	▲4,241		▲61	▲5,853																																																																																																																																	
増減額合計						▲48,441																																																																																																																																	
	山下駐車場	ボートサイド駐車場	2駐車場合計																																																																																																																																				
R元年度2月	4,841	5,167	10,008																																																																																																																																				
過去3か年2月平均	8,968	5,825	14,793																																																																																																																																				
増減額	▲4,127	▲658	▲4,785																																																																																																																																				
R元年度3月	6,338	3,159	9,497																																																																																																																																				
過去3か年3月平均	13,579	5,955	19,534																																																																																																																																				
増減額	▲7,241	▲2,796	▲10,037																																																																																																																																				
増減額の合計	▲11,368	▲3,454	▲14,822																																																																																																																																				
	クロスバティオ（椿屋カフェ等）																																																																																																																																						
R元年度3月	1,339																																																																																																																																						
前年度3月	2,457																																																																																																																																						
増減額	▲1,118																																																																																																																																						

<令和元年台風15号、19号の影響>

令和元年9月に神奈川県に上陸した台風15号、及び10月に神奈川県に上陸した台風19号の影響により、3園合計で計10日間臨時閉園を行った。これにより、収益も減少した。

	1人あたりの来園者単価※ ¹	臨時閉園による来園者減少想定※ ²	合計
よこはま	@576円	▲12,783人	▲7,363千円
野毛山	@127円	▲5,962人	▲757千円
金沢	@225円	▲3,712人	▲835千円
			▲8,955千円

※¹1人当たりの来園者単価根拠

コロナの影響が顕在化した2～3月を除く、令和元年度の収益事業収益を、令和元年度の2～3月を除く来園者数で割って算出（表の数値は1円未満の端数四捨五入）

	4～1月来園者数	駐車場客単価	飲食客単価	販売客単価	レンタル客単価	バス客単価	来園者単価
よこはま	905,875人	223.25円	43.5円	239.34円	4.29円	65.21円	575.59円
野毛山	510,041人	—	68.39円	57.73円	0.73円	—	126.85円
金沢	223,765人	147.71円	21.73円	51.51円	4.08円	—	225.03円

※²臨時閉園による来園者減少想定根拠

	9月			10月		
	平日来園者平均	臨時閉園日	想定減少数	土休日来園者平均	臨時閉園日	想定減少数
よこ	1,601人/日	9/9月	▲1,601人	5,591人/日	10/12土、13日	▲11,182人
野毛	—	—	—	2,981人/日	10/12土、13日	▲5,962人
金沢	314人/日	9/10火、25水、26木	▲942人	1,385人/日	10/12土、13日	▲2,770人

上記増減額の合計（48,441+14,822+1,118+8,955=73,336千円）

乖離額93,865千円から上記増減額合計73,336千円を減じれば、乖離額は20,529千円まで圧縮される。20,529千円は、目標1,553,099千円の約1%であり、目標対比では約99%となる。

<p>カ 今後の課題</p>	<p>安定的な経営を継続できるよう、収入の増だけでなく、支出の減にも注力し、収支の改善を図ることが最大の課題と考える。</p>	<p>キ 課題への対応</p>	<p>安定的、継続的な協会運営を図っていくために、さらなる収益事業の推進とともに、効果的・効率的な事業投資と徹底した経費の節減を図っていく。 ①新規指定管理等の獲得による売店、駐車場等の収益施設の増、P-PFI事業のさらなる検討 ②指定管理を獲得するための提案項目としての施設改善（トイレ洋式化等）など ③備品・消耗品の調達抑制や業務見直し等による経費の節減、人件費の抑制など</p>
----------------	---	-----------------	---

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	市の人的支援に依存しない自立的な運営体制の構築			
イ 協約期間の主要目標	①責任職（幹部候補職員、業務責任者）の育成 研修年4回、研修対象者の拡大 ②市派遣職員の減 3か年で4人			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①8回研修を実施した（ハラスメント防止研修、メンタルヘルスクエ研修、管理職研修Ⅰ（公園園長向け）、管理職研修Ⅱ（係長以上向け）、勤務評価研修、人権啓発研修、CS・接遇研修、個人情報保護研修）。このうち管理職研修Ⅰは、指定管理公園の業務責任者のマネジメント能力向上を目的として新たに企画実施した。 ②市派遣職員の退職者に伴う、新規市派遣職員は補充せず、協会職員への転換を行った。	エ 取組による成果	①責任職向け研修を実施することで、職員のマネジメント能力が向上した。結果、固有職員1名を令和2年4月付で管理職（課長級）に昇任させることができた。また、指定管理公園の業務責任者向け研修の実施により、指定管理公園の業務責任者に対して、利用者への適切な対応や組織運営の能力向上を図るため、管理手法やコミュニケーション能力の向上を図る研修を実施した。それらにより、令和元年度指定管理公園事業評価では、伊野別邸庭園でA評価を獲得できた。 ②市の人的支援に依存しない、自立的な運営体制の構築を進めた。	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	最終年度（令和2年度）
数値等	① 研修年4回 ② 1人	① 研修年7回 ② 1人	①研修年8回 ② 1人	-
当該年度の進捗状況	順調（責任職や指定管理施設の業務責任者の育成が継続して進んでいるほか、市派遣職員を着実に減らしており、市の人的支援に依存しない自立的な運営体制の構築に向けて着実に前進している。）			
カ 今後の課題	固有職員の年齢層が30～40歳代に偏っており、将来その層が大量退職した場合、知識・技術の継承に支障が出るなど、当協会の安定的な組織運営への不安定要因となる恐れがある。	キ 課題への対応	安定的かつ継続的な組織運営に向け、継続雇用の活用により、同一時期の大量退職を緩和するほか、退職補充をする場合は、採用者の年齢が偏らないよう配慮する。また、造園や飼育など、専門性の高い分野についてはOJTや実地研修などを活用し、知識・技術の継承・向上に取り組むことで、将来的に市の人的支援に依存しない自立的な運営体制の構築を進める。	

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症は収束の見通しが立たず、再度の感染拡大も懸念されている。 国連が定めたSDGsの達成に向け、横浜市でも取組みが進んでいる。 横浜市が令和元年度に国際園芸博覧会（令和9年）の開催申請を国際園芸協会へ行い、昨年9月に承認を受けたことから、今後は開催に向け、ハード、ソフト面での取組みが加速していくことが想定される。 横浜市公園の指定管理は、近年民間事業者の管理能力の向上や、新規民間事業者の参入増に加え、平成28年度の指定管理公募から、当協会には加点がない「市内中小企業等加点制度」が導入されたことにより、管理施設選定の際の競争が一層激しくなっている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症は収束の見通しが立たず、再度の感染拡大も懸念されるなか、市と連携しながら市民サービスの継続と感染拡大の抑止を両立させながら、組織運営に必要な収益を、収支相償にも配慮しながら確保していく。 当協会も、持続可能な世界を目指すSDG'sの達成に貢献するため、引き続き生物多様性の保全や省資源などの取組みを一層推進する。 国際園芸博覧会開催の機運を醸成するため、横浜市とともに「ガーデンネックレス横浜」を推進し、「里山ガーデンフェスタ」や「よこはま花と緑のスプリングフェア」の運営を今後も担っていく。 公園の指定管理については、管理に高い知識・技術等が要求され、民間事業者が管理しづらい大規模な公園（都市基幹公園）や特殊公園を中心に、引き続き新規獲得を目指すことで、公益法人の役割としての公共の福祉の増進を果たしていく。そのために既存の公園等で次回公募時に加点が得られるA評価以上を獲得することで、安定的な協会の運営基盤を維持するよう努める。 社会、経済環境の変化に柔軟に対応していくため、経費の削減や収入の確保を行い、経営基盤強化に向けた検討を早急に進めていく。
--

総合評価（横浜市外郭団体等経営向上委員会の答申）

分類	引き続き取組を推進	事業進捗・環境変化に留意	取組強化・課題対応	協約等の見直し
助言	<p>「緑化推進事業」及び「財務に関する取組」の目標について、目標数値に達していない。次期協約においては、環境変化に対応する公益的使命達成に向けた取組と、団体の収支構造を精査した上での収支改善に向けた取組の双方を踏まえた協約目標を設定する必要がある。</p> <p>今後の団体経営については、公園管理においてPark-PFI制度が導入されるなど、環境が変化していくことを踏まえて検討していくことが求められる。</p>			