

# 図書館事業の見直し (提言)

西東京市図書館協議会

平成 20 年 3 月 31 日

## 目 次

### はじめに

1 西東京市行財政改革大綱(第1次)(第2次) .....	2
(1) 図書館の管理・運營業務委託の推進 .....	2
(2) 図書館事業の見直し .....	3
2 西東京市図書館の現状 .....	4
(1) 利用の現状 .....	4
(2) 資料の充実 .....	4
(3) サービス .....	4
(4) 職員 .....	5
(5) 施設 .....	5
3 図書館のあり方 .....	5
(1) 西東京市図書館の基本的考え方 .....	5
(2) 図書館の役割と機能 .....	6
(3) 自治体を支える図書館 .....	7
4 西東京市図書館運営の合理化とその評価 .....	7
(1) 図書館の管理・運營業務委託の推進(第1次行財政改革大綱を受けて) .....	7
(2) 図書館事業の見直し(第2次行財政改革大綱を受けて) .....	8
(3) 業務委託について .....	8
(4) 指定管理者制度について .....	9
(5) 図書館運営の合理化を検討して(嘱託員方式の評価) .....	10
5 これからの図書館事業について .....	10
(1) 職員の資質向上と職員問題 .....	10
(2) 資料の充実 .....	11
(3) サービスの充実 .....	12
(4) 図書館施設の充実 .....	13
まとめ .....	14
参考資料 .....	15
西東京市図書館協議会委員名簿 .....	16
審議日程 .....	16

## はじめに

西東京市図書館は、平成 13 年の田無市、保谷市の合併以来、それまでの地域に密着した「市民の図書館」としての機能に加え、IT の導入や障害者サービスの充実、市の他機関との連携に基づく「子ども読書活動推進計画」の策定、実施と活発な活動を展開しています。その結果、平成 15 年の生涯学習についての市民の意識調査でも「市民が最も重要と考え、最も利用しやすい施設」として図書館が挙げられています。

しかしながら、長引く経済不況は自治体の財政に大きく影を落とし、当市でも平成 14 年には西東京市行財政改革大綱が策定され、「コスト意識、マネジメント意識を持った行政運営」を図ることが目的とされ、図書館においては、「図書館業務の分析と見直し」を行ないました。人的物的資源の効率的活用を進めるため、①嘱託員の導入業務の検討、②委託できる業務の検討の 2 点が取り組み内容として明らかにされました。これを受けて図書館では、「窓口業務については現行の図書館嘱託員の活用をさらに推進し、図書館組織定数の見直しを計画的に進めていく」とし、「窓口業務以外の委託可能な業務についてはさらに委託化を進めていく」という運営方針を定めました。

続く平成 17 年には第 2 次行財政改革大綱が策定され、図書館の実施項目に対し再構築の指示が出され、「市民の満足と納得を得られる行政サービスの提供」を目指し、提供されるサービスの内容と質を向上させるため、「指定管理者制度の活用を含め、施設運営のアウトソーシング（民間委託等）」を検討することが求められました。

こうした状況を踏まえ、「第 2 次行財政改革大綱に基づいた図書館業務の見直し」について、西東京市図書館長より諮問があったので、図書館協議会の意見をとりまとめ次のとおり提言します。

## 1 西東京市行財政改革大綱（第 1 次）（第 2 次）

### (1) 図書館の管理・運營業務委託の推進

「西東京市行財政改革大綱」（第 1 次）は、実施期間を平成 14 年度から平成 16 年度までの 3 年間として平成 14 年 7 月に策定されました。このなかで、コスト意識・マネジメント意識を持った行政運営を図ることを目的とする民間委託・嘱託化の推進が実施項目の一つとして掲げられています。

#### 西東京市行財政改革大綱

##### II 実施計画

##### 1 コスト意識・マネジメント意識を持った行政運営

##### (4) 民間委託・嘱託化の推進

民間企業に市の事業を委託した場合、行政直営事業に比べ、かなりのコスト軽減を図ることが、他市の事例などでも明らかとなっています。これまでの実績のある小学校給食やごみ収集の民間委託について引き続き取り組むとともに、あらたに民間委託の可能性のある分野について、委託化を積極的に進めていきます。また、民間委託に適さないものについては、嘱託化によりコスト軽減を目指します。」

（大綱 37 頁抜粋）

大綱のなかで、図書館の管理運営については、「図書館の管理・運營業務委託化の推進」に取り組むことが求められています。（大綱 40 頁）

[整理番号 36]

実施項目	図書館の管理・運營業務委託化の推進			
取組内容	<p>現在、図書館業務の中で委託化しているものには、図書館資料搬送委託と図書館資料装備委託がある。</p> <p>今後、図書館業務の分析と見直しを行い、人的・物的資源の効率的活用を進めたい。具体的な検討対策は以下のとおり。</p> <p>1 嘱託員の導入業務の検討を行う。</p> <p>2 委託化できる業務を検討する。</p>			
効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・図書館サービスの拡大と高度化が図れる。</li> <li>・事務処理の効率化と人件費の削減が図れる。</li> <li>・管理・運営を改善することができる。</li> </ul>			
平成 14 年度	平成 15 年度	平成 16 年度	担 当 課	中央図書館
検 討	計画策定	実 施		

## (2) 図書館事業の見直し

平成 17 年 9 月に策定された「西東京市地域経営戦略プラン—第 2 次西東京市行財政改革大綱」には、図書館が取り組むべき課題として、「図書館事業の見直し」が指示されています。

### 西東京市地域経営戦略プラン—第 2 次西東京市行財政大綱

#### I 市民の満足と納得を得られる行政サービスの提供

##### (1) 民間活力の積極的な導入・協働の推進

公共サービスの提供主体は、今や行政に限定されるものではありません。市民の視点から見れば、重要なのはサービスの提供主体が官か民かということではなく、提供されるサービスの内容と質であると言えます。そのため、市民・民間事業者・NPO 等の多様な主体との協働を進めることで、地域が必要とするサービスを最も効果的、効率的に提供できる仕組みを築き、市民満足度の向上につなげます。また、指定管理者制度については、制度創設の趣旨を十分踏まえ、市の公の施設全般について導入の適否を検討していきます。

(戦略プラン 21 頁抜粋)

戦略プランのなかで、図書館事業の見直しについては、以下の通り民間活力の積極的な導入・協働の推進に取り組むことが求められています。(戦略プラン 29 頁)

[整理番号 12]

実施項目	図書館事業の見直し			
取組の目的	民間活力を導入し、図書館機能の充実と運営の効率化を図る。			
取組内容	指定管理者制度の活用を含め、施設運営のアウトソーシング（民間委託等）を検討する。			
目 標	アウトソーシングに関する基本方針の策定			
平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	担 当 課	中央図書館
検 討	基本方針の策定	指定管理の検討		

## 2 西東京市図書館の現状

### (1) 利用の現状

西東京市の図書館は、中央館と新町分室及び5つの地区館によって市民サービスを行っています。利用は年々拡大し、平成18年度の利用状況は、資料の貸出しが217万点、予約件数は50万件、資料相談が9,000件となっており、市民一人当たりで見ると、貸出しは11.3点（全国平均6.18）、予約は2.4件、資料相談0.05件となります。職員一人あたりの処理件数で見ると、貸出し29,176点、予約6,720件、資料相談132.3件です。予約はインターネット・アクセスが可能になってから爆発的に伸びていますが、相談件数は貸出し件数に比べ少ないようです。人口がほぼ同じ自治体と比べると西東京市の図書館利用は群を抜いており、市民の大きな期待を担っていると言えます。

利用者の年齢層で見ると、30代の一般成人が17%で一番多く、次が40代の15%、20代の13%、小学生の12%の順になっています。

平成19年度の運営方針をみると、目標に「(1)生涯学習の拠点として、市民の創造的学習への援助を行う。(2)6館1分室の図書館施設と図書館職員及び嘱託員の組織体制を十分に活用し、市民が期待する図書館サービスを提供する。」とあります。重点事業としては、「(1)(仮称)保谷駅前図書館開設準備 (2)図書館事業の見直し (3)新図書館管理システムの構築 (4)絵本と子育て事業の実施 (5)子ども読書活動推進計画の実施 (6)武蔵野大学協力事業の推進 (7)保谷庁舎ブックポストの設置 (8)「昭和の日」記念事業の実施 (9)蔵書構成および資料計画の策定」の8項目があげられています。重点事業の実施結果については図書館の年度報告にゆずります。

### (2) 資料の充実

資料数については、平成18年度現在、図書721,830冊、雑誌918タイトル、CD・カセット14,667点、また平成18年度の図書年間受入数は46,728点（「日本の図書館2006」）でした。映像資料への要望もありますが、西東京市では現在置いていません。

資料購入費については、平成19年度7,960万円です。図書館にとって資料は自動車に例えるとガソリンに当たるもので、図書館が生き生きと活動するためには資料の増加は欠かせないものです。

### (3) サービス

平成18年度の実施事業は以下のとおりです。

#### ・一般成人対象の催し物

池田正孝氏講演会「アンデルセンの生涯と文学」（中央）

大人のための連続講座「元禄の江戸と赤穂事件」（中央）

30周年記念事業 大人のための朗読会（谷戸、ひばりが丘）

#### ・児童対象の催し物

おはなし会（中央、芝久保、谷戸）、おはなしひろば（柳沢、ひばりが丘、新町）、はじめてのページ・よみきかせの会（下保谷）

人形劇（地区館）、西東京いまむかし探検隊・親子のふれあいおもちゃづくり（中央）

その他、紙芝居、おはなしボランティア入門講座などの行事が催されています。

#### ・録音資料（CD、テープ、デイジー）、展示資料、触覚資料（布の絵本、さわる絵本）の提供や宅配サービスなどの障害者サービスは、一部ボランティアの援助を得て実施されています。

- ・地域・行政資料室では、西東京市だけが所蔵している資料の保存もしており、資料相談を受けています。
- ・市内の団体への資料貸出し数は近隣図書館の中でも突出しており、また、図書館間での相互貸借も盛んに行われています。
- ・武蔵野大学への紹介サービスは107回行われました。
- ・図書館の司書が専門的活動として、「子どもの読書勉強会」、「よめよめんどりの会」、「ひばり北よむよむ子どもの本」などの団体やサークルに司書派遣協力事業を行っています。そのほか、中学校の職場体験として中学生が図書館のカウンター等で働き、図書館サービスを体験することで、各校から年間53名が参加しました。

#### (4) 職員

職員数については平成19年度の定数が33人、そのうち司書が26人で、司書の占める司書率は78%です。そのほか嘱託員が29人います。

(注：年間実労働時間合計2,000時間を嘱託員1人として換算)

専任の司書の新規採用は、平成7年度を最後に実施していないことから、今後、司書の高齢化や退職に伴い、司書が減少していく傾向にあります。

#### (5) 施設

施設については、中央館をはじめ地区館の施設は老朽化しており、耐震問題も含めて、市民が安全に使用できる体制を早急に講じる必要があります。

各図書館の施設の現状は以下のとおりです。

施設名	面積 (㎡)	建設年	経年数	備 考
中 央	1,571	昭和50年	32年	田無公民館併設
芝久保	625	昭和57年	25年	芝久保公民館併設、都営住宅1階
谷 戸	770	昭和59年	23年	谷戸公民館併設、都営住宅1階
柳 沢	813	昭和62年	20年	柳沢公民館併設、都営住宅1階
ひばりが丘	1,101	平成6年	13年	都営住宅1階
新町分館	117	昭和52年	30年	新町福社会館、児童館併設

さらに、図書館の面積、資料の収蔵能力についてもすでに限界を超えており、図書館としての保存機能が果たせず、かつ狭隘で利用環境が悪いのが現状です。

一方、昨今の図書館運営形態としては、滞在型、学習型の機能が求められてきているところですが、西東京市では極めて不十分と言わざるを得ません。また、インターネットの普及に対応し、資料相談や案内の充実が必要であり、相談コーナーまたは相談カウンターの設置などが求められていますが、そのような時代に即応した施設とはなっていないのが現状です。

### 3 図書館のあり方

#### (1) 西東京市図書館の基本的考え方

西東京市図書館は、市民のひとりひとりが自ら学び、考え、成長し、決定し、自らの責任で行動するために必要とされる知識や情報を分け隔てなく市民すべてに提供する公共サービス機関です。

その理念は、「いつでも、どこでも、だれでも、なんでも」提供するという1970年代に示された「市民の図書館」の本当の意味での実現にあると思われまます。それは、図書館の主役が市民であることを認識し、市民の役に立つ図書館であることを最優先の課題とし、すべて

の市民に活用される西東京市の「知識情報基盤」を形成することです。同時に、これまで我が国の公立図書館が築いてきた理念やサービスの到達点にしっかりと立脚し、それをさらに高度化し発展させ、次世代に伝える役割を担う必要があります。

西東京市図書館は、市民の成長を支援する機関であるために、時代に適合した品質の高いサービスの提供に積極的に取り組み、成長する図書館であることを望みます。また、公立図書館の良きモデルとして、私たち市民の誇りとして進化し続けることを願うものです。

図書館が以上のような理念に基づいて運営されるためには、公共機関としての役割を認識していくことが必要で、公的団体や組織による管理運営が必須条件になります。

## (2) 図書館の役割と機能

### <図書館の役割>

我が国の公立図書館の発展に大きな役割を果たした『中小都市における公共図書館の運営』（1963年刊）には、公立図書館の役割について、「日本の国民はどこ地方に住んでいようと、図書その他の資料が図書館によって入手できなければならない。このことは、憲法によって保障された“健康で文化的な最低生活を営む権利”であり、“教育を受ける権利”の内容であり、かつまた教育基本法にいわゆる“教育の機会均等”でもある」と書かれています。

知識や情報を得ることは、今日の高度情報化社会を生きていくために欠かせないことです。市民の誰もが平等にこの権利を行使できる体制を公的に保障していくことが公立図書館の重要な役割といえます。

### <図書館の機能>

#### ① 過去から受け継いだ市民の財産である貴重な資料を次世代に受け渡す機能

図書館には長い期間をかけて集めた貴重な資料群があります。これは、各時代を反映したかけがえのない歴史的資料であり、私たちが次の新しい社会を築いていくための貴重な助言・指針となるものです。これらの所蔵資料を大切に保存し次世代へ引き継いでいく使命があります。

#### ② 誰でもが平等に自由に利用できる図書館の機能

現代社会は急激に日一日と変動し発展しています。この時代に生きている私たちは、この時代の変化に対応するために不断の継続学習が欠かせません。そのためには知識や情報が誰でも差別なく容易に無料で入手できることが大事で、これを保障する機関が公立図書館です。誰でも分けへだてなく利用可能にするため、図書館利用が困難な人や病院、健康・養護施設にいる人に対しても、訪問や宅配等を通して図書館資料を提供していく機能が求められます。

#### ③ 地域に根ざした文化を守り発展させ、新しい文化の創造を支援する機能

西東京市は、保谷・田無の時代からこの地域に根ざした文化を醸成してきました。これらの文化を現代に生きる私たちはもちろんのこと、次世代のひとびとに継承していくとともに、さらに新しい文化を創り出していくことが大切です。こうした現代市民の文化創造活動を支援していくことも図書館の重要な機能のひとつです。

#### ④ 類縁機関と連携し資料や情報の相互利用を行なう機能

西東京市内の公民館、小学校、中学校、高等学校、大学等と連携して資料や情報の相互利用、文化的な交流の相互協力などを通して、市民に図書館が所蔵しない資料や情報を提供していくことができます。また、幼稚園、保育園、児童館、地域文庫や読書サークルな

どと協力して、子どもの読書推進活動にも貢献しています。

⑤ 行政や商工農林団体、その他の機関や団体と協力し市民サービスを提供する機能

西東京市役所の関係各部課と連携して、教育や福祉・医療サービスに図書館資料の提供や援助を行なうことができます。また、市内の商工業者や営農者への情報提供や起業援助などを行うことができます。これらの事業は商工農林団体と連携して行なうとともに、他の市内の企業や官公署、病院などとも連携して各種資料・情報を市民に提供することができます。

⑥ 利用者の秘密を守る機能

生活を知識、情報の面から保障していく図書館の機能を果たしていく上で、図書館利用者のプライバシーを保護することが極めて重要になってきています。インターネット時代を迎えた現在、プライバシー情報の漏洩事故が相次いで発生する中、図書館職員はつねに利用者のプライバシー情報の安全な取り扱いを念頭において業務に従事することが強く求められています。

### (3) 自治体を支える図書館

「まち」の発展を支えるのはひとりひとりの市民の力です。自治体を支えるというのは、たんに西東京市という行政機関だけでなく、この地域に住んでいるひとりひとりが幸せになるために働き、動き、そして市を活発にしていくことです。

図書館には、市民活動の結果生み出されたさまざまな文化が集積され、それが次世代に伝えられています。伝えられた文化は、その時代の中で地域を主体とした新しい文化創造活動を生み出します。その生み出すもとが図書館であり、公民館・博物館です。このような文化創造活動は、地域をより良くしようと願う市民同士の連帯や共同を生み、この連帯と共同の中から市民自らの手で、地域にふさわしい私たちの「教育と文化」が創り出されていきます。そして、お互いに高め合う努力の中で、生活に新しい価値が付加され、地域の「教育力」をとり戻していくことにつながります。

いま一番大事なことは、ひとつの地域を見たときに、そこにどんな人たちが、どんな考え方で、何をしているかについて互いに知ることだと思われまます。そして、地域での連帯や共同によって互いが励まし合うことです。ところが、都市化され社会構造が様変わりした現在の私たちの住む地域では、こうした機能はいつのまにか希薄になってしまいました。個々人がバラバラな存在になり、身の回りの地域が見えなくなる傾向があります。

私たちの手でふたたび地域文化（コミュニティー）を創り上げていくことが強く求められているのだと思います。そしてその発信拠点のひとつが図書館であると私たちは考えます。したがって、図書館（員）は、地域と結びついて、市民の生活を一緒に考え行動していく中核になっていくことが必要だと思われまます。

## 4 西東京市図書館運営の合理化とその評価

### (1) 図書館の管理・運営業務委託の推進（第1次行財政改革大綱を受けて）

西東京市図書館では「行財政改革大綱」（第1次）を受けて、窓口業務への嘱託員の配置を推進しています。大綱では、業務委託化の検討が指示されていますが、委託方式より嘱託員方式（注／正規職員と嘱託員が事務分掌を分担し一体となって図書館を運営する）が低コストであったためとされています。また、東京都23区の図書館の中には窓口業務委託の事例が数館あったものの（多摩地区は検討時点では導入事例なし）、委託後1～2年程度で、導入の適否につ

いての評価が定まっていない点も業務委託方式を採用しなかった理由の一つです。

現時点では、正規の図書館職員（司書）のみで構成する組織体制には及ばないものの、嘱託員方式は利用者から高い評価を受けています。嘱託員方式の場合、西東京市の直接雇用であるため、図書館職員と協働・連携がスムーズにいく点が評価できます。委託方式の場合は、個々の委託社員に直接指導・指示・命令をすることができないとされていますので、図書館一体となってサービスを提供していく際の障害となります。

## (2) 図書館事業の見直し（第2次行財政改革大綱を受けて）

「西東京市地域経営戦略プラン—第2次行財政改革大綱」では、第1次行財政改革大綱での実施事項を踏まえた上で、市民の満足と納得が得られる行政サービスの提供のために、民間活力の積極的な導入・協働の推進を図るよう指示があります。

図書館業務の委託や嘱託員の導入による効率的な業務運営やコスト削減については、すでに導入し効果をあげている分野以外についても新たに導入の検討を推進していくことが確認されています。

また、図書館業務全体にわたる管理委託については、平成19年度に、他市の先行事例の調査、西東京市図書館協議会等における十分な検討を通して適切な判断ができるよう取り組んできました。

第2次行財政改革大綱に沿って図書館が推進した嘱託員方式の拡大は、窓口業務等の人件費の抑制に大きな効果をあげており、大綱に示された課題に十分に対応していると評価されます。

## (3) 業務委託について

西東京市では「行財政改革大綱」に基づき、平成16年より図書館の管理運営業務の民間委託が検討されることになり、資料搬送、資料装備、建物管理・清掃・警備、図書館システム・ネットワーク管理運用等の可能な限り業務の民間委託をすでに実施しています。また、非基幹業務については嘱託員を活用し業務の効率化を図ってきました。平成18年度にはさらに詳細な業務の洗い出しを行ない、非基幹業務について民間委託を実施した場合の経費の試算も具体的に行なわれました。今回検討を求められた窓口業務の民間委託については、利用者相談、資料選択など他の図書館業務との関連性・継続性が強く、完結・独立した業務のみを対象とする業務委託に法規定（職業安定法）上なじまないものですが、本協議会の検討では民間委託実施例の中でいくつかの疑問点が指摘されました。

### ① 利用者への対応に関する不安

業務委託をした場合には、法律で市職員はカウンターに出て手伝ってはならず、直接指示・指導することができません。これでは利用者に対する臨機応変な対応ができません。

### ② カウンターでのトラブル処理（危機管理）

市職員は委託社員に対して人事管理上の権限がないため、危機管理等の研修を十分に受けていない委託社員が問題行動をとっても対処できず、利用者との間に大きなトラブルを生じたケースが他市で発生しています。市直接雇用職員でなければ危機管理への対応は困難です。

### ③ サービス低下への危惧

委託社員は、現状大半が低賃金労働者で構成されますが、そのため委託社員の定着率が低く、熟練した社員やベテラン社員の配置が困難になっています。一定の知識技術やノウハウを継承した継続性あるサービスを提供することができず、利用者満足度の高いサービ

スが期待できません。

#### ④ プライバシー保持についての不安

委託社員には、プライバシーを守る法的な義務は課せられていません。図書館が扱うさまざまな利用者のプライバシー情報に対する守秘義務は委託業務の契約に過ぎないため、委託業務によるプライバシー保持に不安があります。実際、他市の事例でさまざまな事故が発生しています。

### (4) 指定管理者制度について

平成 15 年の地方自治法の一部改正によって、図書館の管理運営に指定管理者制度が導入できるようになり、西東京市においても施設管理等の分野で導入が行われています。

指定管理者制度は、民間事業者を含めた法人その他の団体に公共施設等の管理運営をほぼ全面委託することと理解されますが、導入の趣旨は、行政サービスの向上と管理運営の効率化にあると考えられます。

私たち協議会は、西東京市図書館の管理運営形態として、指定管理者制度の導入が適切か、これまでの地方公共団体による直接運営が適切か、多方面から慎重に検討いたしました。その結果、私たち西東京市民の望む図書館の実現にとっては、図書館業務に指定管理者制度を導入することに対して、懸念される点があることを提起しておきます。

#### ① 管理業務の委託への懸念

図書館は時代とともに市民とともに成長していかなければならない組織です。その成長を企画し立案し実行に移すマネジメントは公務員である図書館職員（司書）が担わなければならないからです。組織にとって、戦略的な業務委託は極めて有効なものです。肝心のマネジメント（管理）までも委託してしまうことは、成長していく組織の駆動力を失うこととなります。公務員として市民に対し責任を負って仕事することのできる直接雇用の図書館職員（司書）による運営によってのみ西東京市図書館の未来を託せることと思いません。

#### ② 営利組織による経営の問題点

図書館などの社会教育施設は、営利を目的とした管理運営になじまないと考えられることです。仮に良心的な専門業者が受注するにしても、企業は利潤を追求せざるを得ず、委託経費の枠内ですべてを処理するため、新規サービスをためらったり、サービスに制限を加えたり、人件費を抑制するために熟練した専門的職員の配置が困難になっていくことが予想されます。さらに、現在行われている指定管理者制度の運営による図書館は低賃金による待遇のため、職員の定着率が悪くノウハウや業務の継続性が危ぶまれています。カウンター業務委託での問題点と同じです。

#### ③ 蔵書等資料の形成における問題点

図書館の死命を制するといわれる蔵書等資料形成の問題があります。公立図書館における資料の選択は、図書館業務を通じて市民の要望を把握した専門的図書館職員によって行われ、10年、20年あるいは100年という長期的な展望に基づいて蔵書等資料を構築していくものですが、3～5年の不連続な指定管理者制度の中では市民の知的財産の蓄積保存にはいちじるしい困難があります。

#### ④ 市民の個人情報保護への不安

市民の個人情報保護に懸念が残ります。図書館には、利用者登録情報、貸出・予約情報など市民のプライバシー情報が大量に存在します。これらの個人情報は、これまで公務員

である図書館員（司書）により厳重に管理されてきております。罰則のある守秘義務を負う公務員と異なり、公的な責任を伴わない民間の委託社員に市民の個人情報に託すことの危険性を喚起したいと思います。

⑤ 市民の声を反映できなくなる不安

市民の声が反映できなくなるという懸念があります。指定管理者（営利企業）は、議会への報告義務がないので、直接的には住民監査請求や情報公開の対象外になります。指定管理者の選定にあたっては議会承認や公募が「好ましい」とされてはいるものの義務付けられてはいません。図書館協議会の設置も消滅し、市民のチェックが効かなくなるおそれがあります。

⑥ 図書館協力・連携における問題点

いかなる公立図書館も単独では市民の多様な情報要求を満たすことができません。近隣の図書館同士、都道府県レベルの図書館同士あるいは全国の図書館同士の協力ネットワークが必須になっています。そのようなネットワークは、図書館及び図書館職員相互の協議会の組織化や各種の研修会の実施等によって長い期間を経て形成されてきたものです。このような形成されたネットワークの維持、さらには新たな連携協力関係の形成には困難が伴うと予想されます。

⑦ 他の公共施設との連携に対する問題点

他の公共施設との連携にも懸念があります。「子ども読書活動推進計画」に記載された学校、幼稚園、保育園、児童館等々、子どもたちの育ちを支える場との連携、支援の継続性が担保されるかどうか懸念されます。

**(5) 図書館運営の合理化を検討して(嘱託員方式の評価)**

上記(3)及び(4)の項でカウンター業務の委託と図書館運営そのものの管理運営委託について検討しましたが、その結果いくつかの疑問点がみられました。その点、西東京市が第1次行革大綱以来進めてきた嘱託員制度は充分ではないものの、安全かつ効率のよい制度であることがあらためて認識されました。図書館では、窓口業務への嘱託員の導入により、人件費の抑制に大きな効果をあげており、職員の指導のもと適切な対応がおこなわれ、利用者も違和感なくサービスを楽しんでいます。

また、さらに正規職員の補佐としての職域の拡大等も検討、実施されており、大綱に示された課題に十分に対応していると評価できます。

**5 これからの図書館事業について**

**(1) 職員の資質向上と職員問題**

これからの西東京市図書館を考える際に、もっとも重要な要素は図書館職員です。図書館の三要素は一般に、①資料、②施設・設備、③職員と言われておりますが、仮に資料、施設・設備が不十分であっても優れた図書館職員（司書）がいればそれらを補うことができるからです。逆に、立派な蔵書資料と建物があっても、優れた図書館職員（司書）がいなければじきにその輝きを失うこととなります。成長する図書館を企画演出できるのは図書館職員（司書）なのです。すなわち、図書館が存在し機能するためにはまず有能な図書館職員が欠かせないと思われまます。

図書館職員に求められる専門性には、「設置者である地方自治体（西東京市）の使命を理解し、それを図書館サービスの中でどのように実現できるかを考え、企画できること」と、「図

書館の機能を理解して、サービスを効率的に運用できること」の二面が考えられます。後者は従来から図書館職員の専門性として広く理解されているところですが、西東京市図書館をリードし発展させるのは前者の管理運営能力です。この点は正規職員しか担えない部分です。私たちは、図書館職員に関して次の諸点を提案します。

### ① 長期人事計画の策定

西東京市図書館職員の長期人事計画の策定についてです。以前、東京都立図書館職員の団塊世代大量退職問題がマスコミを賑わせたことがあります。西東京市においても同様の現象が起こらないとも限りません。10年先、20年先を見据えて、退職者の予定、新人の採用・補充、スキルや伝統の継承、現職者養成などの問題を含んだ長期的な人事計画の策定を急いでいただきたいと思います。もちろんその目的は図書館サービス継続性及び質の維持・向上のためです。

### ② 職員の資質向上

職員の資質向上の問題です。言うまでもなく図書館を取り巻く環境は激変しています。図書館職員に求められる知識やスキルも時代とともに大きく変化しています。多様な市民のニーズに対応し、利用者満足の得られるサービスを展開するためには、時代に即した新たな専門的知識、スキルの習得などの資質向上が欠かせなくなっています。そのための系統だった研修計画の整備が急務です。

日常業務に忙殺されている現状ではあると思いますが、研修への積極的な取り組みを要望します。図書館専門団体などが開催する外部研修プログラムへの派遣に加えて他機関への短期出向なども考慮すべきです。また、定期的な内部研修の開催も望まれます。プロジェクト方式で懸案の解決と研修を同時に行なうなどの工夫も試みる必要があるでしょう。研修への取り組みは、少数精鋭化を図る上でも必要であると同時に、将来への重要な投資でもあります。

### ③ 職員の意識改革

職員の意識改革についてです。図書館は非営利組織ですが、企業同様のコスト意識を持ち、経営感覚を磨く必要があります。また、進化する図書館を経営するためには、現代社会の動向に関心を持ち、図書館内だけの論理に溺れることのないよう注意しなければなりません。図書館が極めて厳しい状況に置かれていることを認識し、不断の自己研鑽と意識改革を望みたいと思います。

## (2) 資料の充実

図書館の魅力の一つは、求める資料が所蔵されていて、その場で利用できることです。蔵書等資料は、各々の図書館の使命や目標に沿って長い歳月をかけて形成され、それぞれに豊かな特色を持っています。西東京市図書館の70万冊の蔵書もその一つで私たち市民の誇りでもあります。

とはいえ、これで十分というわけにはいきません。市民一人当たりの資料費は414円（平成18年度）で、全国平均の282円（2004年度決算額の資料費358.3億円から算出）を上回っています。これは西東京市当局の図書館への理解のたまものであると評価されます。しかし国情の違いがあって単純な比較は許されませんが、学力世界一のフィンランドの1,192円（1999年度）（『フィンランド公共図書館統計2006』より）とはまだ大きな隔たりがあります。国内平均を上回っていることに安住せず、引き続き資料費の増額への努力を期待したいと思います。

新しい資料の収集が特に重要です。蔵書等資料の新鮮度（所蔵資料に対する新規受入冊数の割合）に留意し、新刊ができるだけ早く書架に並ぶよう努めていただきたいと思います。また、利用者の多い逐次刊行物については、種類数も同規模図書館の平均値を下回っています。この点では市民の需要を満たすために一層の充実が求められます。合わせて各館の適切な分担による雑誌配置が望まれるところです。

また、分野別の貸出統計と所蔵資料の分野別構成を比較分析するなど、所蔵資料内容の評価が望まれます。こうした所蔵資料評価の結果を踏まえて、欠落分野を補充しバランスのとれた蔵書等資料の構築を望みます。

近年私たちが必要とする情報は、必ずしも図書や雑誌などの紙媒体だけではありません。紙媒体の充実と同時に、マイクロ資料、視聴覚資料（音響・映像資料など）さらには電子資料等の収集にも配慮し、市民が必要とする情報の提供に努めることが必要です。

一方、利用されなくなった複本などの廃棄は、保存スペースの不足等の現状を考慮するとやむを得ない措置であり、むしろ所蔵資料更新という観点から正のイメージで捉える必要があります。しかし、単に古くなった利用されない資料という理由だけで処分される傾向も進行しており、貴重な文化遺産の保存の面からは由々しい事態が生じています。図書館は、これを後世に伝えていかなければならない責務を持っています。地域の図書館との連携協力の中で、保存問題を解決するために着手しなければなりません。

### (3) サービスの充実

西東京市図書館は、これまでのサービス実績を踏まえて、より進化したサービスの提供が期待されます。

まず、まだ図書館サービスを受けていない潜在的な利用者・非来館者へのサービスを展開する必要があります。西東京市の図書館利用登録率 21.8%（平成 18 年度）は決して高いものとは言えないからです。もちろん 1～2%だった 40 年前を考えれば隔世の感がありますが、市内在住者の 30%程度の登録が望まれます。そのためどのようなサービスが必要なのか答があるわけではありませんが、図書館の知恵を結集して新たなサービスを考案するなど、効果ある策を講ずるよう提言します。

#### ① 新しい利用者の開拓

新たな利用者獲得の際にも考慮すべきことですが、利用者層を細分化し、児童・若者（ヤングアダルト）・成人・女性・ビジネス世代・商工業者・高齢者・障害者・外国人等の各層のニーズにあったきめの細かいサービス提供に心がける必要があります。

特に現在、定年期を迎えている団塊世代に対するサービスの在り方についても、彼らが図書館に求めるニーズを的確に把握し対応しなければなりません。次代を担う児童・幼児へのサービス強化も重要です。すでに実績のある「子ども読書活動推進計画」などは、さらに積極的に推進する必要があります。また、障害者や在住外国人へのサービスを重点化しなければならないでしょう。これらの利用層へのサービスにあたっては、市の関連部局との緊密な連携によって推進する必要があります。難しいことですが、誰にとっても利用しやすい図書館を目指して挑戦していただきたいと思います。

#### ② 資料相談業務の充実

専門性の高い資料・読書相談業務も充実の対象になりますが、図書館利用に関するささいな疑問・質問を気軽に相談できる相談員（一部では「情報のコンセルジュ」という表現もあり）をカウンターに配置する、もしくは巡回してとまどっている利用者を導く案内重

視型のサービスに期待しています。図書館はまだまだとっつきづらいのです。

開館日数の拡大、開館時間の延長については根強いニーズがあります。ただやみくもに拡大・延長を図るのではなく、各図書館の利用状況を勘案し、費用対効果も考慮した上で、必要で効果の高い図書館から導入すべきです。開館時間延長については、夜間だけでなく早朝からの希望もあります。

### ③ 貸出・返却の改善

貸出・返却といった基本サービスにおいても、東伏見駅・保谷庁舎の返却ポストの利用実績を踏まえ、返却箇所の増加を図ること、来館利用できない利用者への宅配サービスや病院施設等への出張貸出の実施、貸出期間の延長（他市で実績のある3週間など）など、さらなる充実が望まれます。

### ④ インターネット・アクセスの増進と所蔵資料電子化の推進

インターネット上の情報資源など電子的情報へのアクセス環境についても早急に改善が図られなければなりません。蔵書検索端末だけでなく、インターネット検索用端末の充実が必要です。また、文書作成などの作業をする利用者へのコンピュータ配置も考慮すべきです。一方、図書館側からの情報発信の充実、特に魅力的な内容を持ったホームページの提供が期待されます。ここでは、図書館からの各種の案内情報が分かると同時に、ブログなどの活用によって利用者からの意見要望も反映できるような双方向のコミュニケーションの実現が期待されます。

### ⑤ 学校その他機関との連携と電子化の推進

市内学校図書館への図書の搬送などすでに充実した連携活動が行なわれていますが、市の社会教育関連組織や文化施設、役所、商工会議所等との連携協力を推進することを望みます。例えば商工会議所等との連携によって、いくつかの図書館で先例のあるビジネス図書館機能を志向するなどチャレンジングな課題です。

対面朗読、音訳、幼児への読み聞かせ、宅配サービス、図書館サポーターなどの分野にボランティアの導入を図ることも検討課題としていただきたい。

図書館サービスの充実に関しては、この他にもさまざまな要望がありますが、これからの西東京市図書館のサービスの在り方について、緊急度・重要度を図書館の全体計画の中で判断し、計画的・段階的な実施を期待します。その意味で私たちは、西東京市図書館の年度計画を高く評価し、何よりもまず年度計画の完全実施を望みます。

## (4) 図書館施設の充実

近年の公立図書館の重要な機能の一つとして、市民に快適な空間、憩いの場を提供する点が挙げられています。市民もアメニティの充実に関心を持っています。資料の貸出、閲覧、調査などの実用性だけでなく、カフェのようにゆったりくつろげる空間を望んでいます。実際、最近新築された公立図書館では、そのような空間を用意しているところが増えていきます。カフェが付属している図書館も出現しています。

西東京市では、平成16年3月に「西東京市公共施設適正配置計画」を策定しており、この中でつぎのように述べています。

- ・ 中央図書館は、センター館機能の充実を図る。また、地域館は、地域性を生かした機能分化を図る。
- ・ 中央図書館は、情報ネットワークの中心的な役割をにない、地域館相互の連携を図る。
- ・ 市民は図書館ネットワークを活用して、すべての図書館施設を自在に利用することがで

きる。

- ・ 今後、施設の老朽化による建替えに際しては、極力他の施設との複合化を推進し、スペースや運営の効率化を図る。

以上の計画にあわせて施設の建直しと改善を図っていくことが必要です。

現在、特に市民から求められているのは、高齢者の利用が増加していることから、新聞雑誌の閲覧コーナーをゆったりしたスペースとし、また、子連れでも安心して利用できるために授乳室などの設備も必要です。図書館は多くの市民が快適さを求めて集う場所でなければなりません。

また、図書館システムの充実についても引き続き配慮いただきたい。IC タグを用いた誰でも簡単に操作可能な貸出返却システムの導入、利用者の個人情報を守るセキュリティの高いシステムに配慮した設備で運用するよう望みます。

## まとめ

第1次行財政改革大綱に答え、西東京市図書館は窓口業務以外の委託が可能な業務についての委託化推進、さらなる嘱託員の活用を決定しました。また、第2次行財政改革大綱では、窓口業務の管理委託と図書館運営そのものへの指定管理者制度導入を含む図書館運営の見直しについての「検討」が指示されました。

西東京市図書館ではこの「検討」の参考とするために、西東京市図書館協議会に対し「図書館業務の見直しについて」の諮問をしました。

私たち西東京市図書館協議会では、この諮問は、今後どのような図書館運営体制で臨まなければならないのかを調査、検討する好機であると積極的に捉えました。そして、西東京市図書館に市民が何を求め期待しているかを市民、利用者の立場を基礎としさまざまな角度から分析、検討を重ねてきました。

その結果、西東京市の図書館は、市民の知的要求に応じて求められた情報や資料を提供するとともに、これまで蓄積されてきた市民の共有財産ともいえる多くの所蔵資料を次世代に継承していく任務を持っていること、さらに市民の得た、あるいは得ようとしている情報や知識に対して、そのプライバシーを守ることの重要性を認識するに至りました。

指定管理者制度を規定した地方自治法第244条1項では「住民の福祉を増進する目的をもって」とあり、さらに2の3項では「公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要であるとき」とあって「効果的達成」を強調し期待しています。

したがって、図書館については公共機関としての責任を持った運営の保障が必要であり、窓口業務の民間委託化や指定管理者制度の導入は、図書館の運営になじまないものと考えました。同時に、西東京市が選択し実施している嘱託員方式の導入は人件費の抑制の点でも利用者へのサービス向上の点でも大綱に示された課題に十分に対応していることが確認されました。今後の更なる合理化については窓口以外の業務の委託の可能性などについて、今回の提言をよく認識していただいた上での検討を期待いたします。

さらに、協議会では、図書館運営を支える正規職員の専門性についても議論を重ねました。西東京市図書館では平成7年以後司書職の採用がなく、今後、熟練した経験を積んだ司書が大量に退職していく現実に危機感を覚え、

- ① 図書館サービスの継続と質の維持のために長期的人事計画の策定を急ぐこと
- ② 職員の資質向上のための研修計画を整備すること

③ 従来の司書としての専門性に加え、経営感覚を併せ持った正規職員としての意識改革を進めること

等を提案しました。

最後にこの提言の趣旨を汲み取り、西東京市図書館がすべての市民から愛され「自分たちの図書館」として認識され活用されるよう一層邁進されることを心から期待いたします。

#### 【参考資料】

「平成 19 年度西東京市図書館事業計画」 2007. 3

「平成 18 年度西東京市図書館事業実績報告書」 2007. 5

「(仮称) 保谷駅前図書館公民館・図書館実施設計について」 2007. 5

「西東京市新しい公民館・図書館のあり方について (提言)」

西東京市新しい公民館・図書館あり方策定委員会 2005. 5

「西東京市地域経営戦略プランー第 2 次行財政改革大綱」 2005. 9

「西東京市行財政改革に伴う図書館の取り組みについて」 2007. 8

「公立図書館の設置及び運営上の望ましい基準」 文部科学省告示第 132 号 2001. 7

「これからの図書館像ー地域を支える情報拠点をめざして (概要)」

これからの図書館の在り方検討協力者会議 2006. 3

「地域図書館論資料集」 大澤正雄・編 2006. 4

『指定管理者制度を検討する視点ーよりよい図書館経営のために』 (試行版) の活用について」

JLA 図書館政策企画委員会 図書館雑誌 2007. 3

「公立図書館の指定管理者制度について」 日本図書館協会 2005. 8

「近隣図書館との比較一覧」 2007. 8

「西東京市図書館の課題」 2007. 9

「事務事業洗い出し表」 2007. 7

「図書館利用者アンケート調査結果」 2006. 9

「西東京市図書館奉仕内容による嘱託職員の活用状況と委託業者の受託実績」 2006. 9

「図書館業務の中で委託可能である項目」 2006. 9

## 西東京市図書館協議会委員名簿

区 分	氏 名	
学校教育の 関 係 者	吉 田 勉	向台小学校長
	木 曾 友 仁	田無第四中学校長
社会教育の 関 係 者	浅 野 洋 美	市民公募
	一方井 寿 子	市民公募
	木 山 碩 夫	古文書研究会
	◎ 村 田 眞 昭	近現代史研究会
	○ 服 部 雅 子	もぐらの会
学識経験の あ る 者	八 木 正 明	都立田無高校長
	小 西 和 信	武蔵野大学教授
	大 澤 正 雄	元朝霞市立図書館長

◎会長 ○副会長

### 審 議 日 程

第1回定例会	平成19年5月24日
第1回臨時会	6月29日
第2回臨時会	7月26日
第3回臨時会	8月30日
第2回定例会	9月27日
第1回検討部会	10月25日
第3回定例会	11月22日
第2回検討部会	12月27日
第4回臨時会	平成20年1月24日
第3回検討部会	2月28日
第4回定例会	3月27日

## 図書館事業の見直し(提言)

平成 20 年 3 月発行

編集・西東京市図書館協議会 発行・西東京市図書館

西東京市中央図書館 〒188-0012 西東京市南町 5-6-11 Tel 042-465-0823

Fax 042-463-9150

<http://www.library.city.nishitokyo.lg.jp>