

出版ニュース

4

中旬号
月3回発行

出版総合誌 ISSN 0386—2003

大教育家文庫

集募約豫



岩波書店

私が新瀬戸内市立図書館を公設公営にした理由

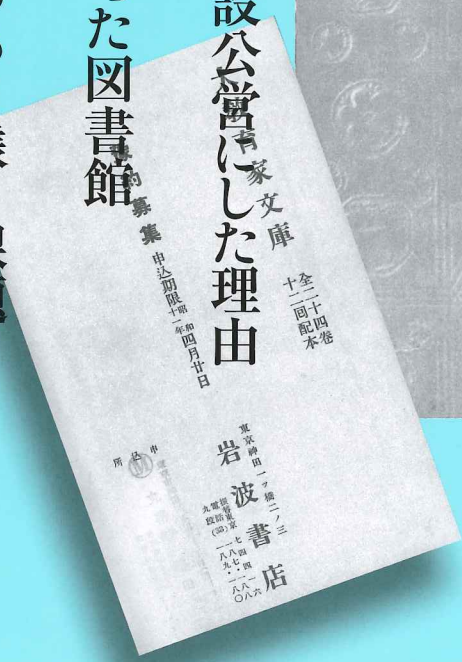
武久顕也

指定管理者制度を選択しなかった図書館

小池信彦

体験から語る指定管理者制度のあり様と課題

永利和則



【大教育家文庫 全二十四巻】 岩波書店
教育精神の本質高揚に資すること大なるは我等の確く信ずる所である

私が新瀬戸内市立図書館を公設公営にした理由

武久頭也 ◆瀬戸内市長

たけひさ あきなり

I はじめに

瀬戸内市では、現在、新瀬戸内市立図書館を建築中である。設立にあたっては、平成の合併自治体で活用できる合併特例債を活用して建設し、運営管理ともに「公設公営方式」を進めることとした。建設から運営管理まで市が行うと決断したのである。この決断の背景には、私のこれまでの経験と基本的な考え方が反映されている。

図書館をどのような方法で建設し、運営するかの意思決定は、その地域が何を求めるかによって異なり、目指す目的に

よってマネジメントの手法も異なってくる。与えられた条件と、目指すまちの姿に沿った建設のプロセスと運営管理の手法（＝マネジメント）をとることが、図書館の価値を高めることにつながる。

ここでは、平成28年度に開館を予定している、新瀬戸内市立図書館の建築を事例として取り上げ、公設公営の形態を選んだ経緯と、公設公営の図書館におけるマネジメントの手法について紹介したい。

II 公設公営への経緯

1. 英国での経験

私は、2001年から2003年まで

らず、書架間の間隔が狭い図書室となっていた。また、蔵書能力も限界に近づいていたため、本棚の上に蔵書が置かれていた状況であった。閲覧室なども備わっておらず、利用者から、「不便である」「圧迫感がある」と指摘されるような、図書館としての機能が十分に果たされていない状況であった。こうしたことから、まちづくり、人づくりの拠点としての図書館整備を、市長就任時の公約に掲げることとした。

3. 箱ものへの批判

行政に限らず組織は、自ら確保できないものを調達によって賄う。鉛筆の1本から自動車に至るまで、必要なものは購入することによって、その便益を享受する。図書館をはじめとした施設もその対象になり得る。つまり、このような機能が欲しいということになれば必要な費用を投じて取得する。ここで犯す過ちは、使う力が十分なのに購入してしまうことである。

鉛筆として、書き方を知っているから役に立ち、自動車も、運転技術があるから

の間、英国パーミンガムにて大学院修了

の後、パーミンガム市役所でインターンとして、業績管理を行う部署で勤務した経験がある。労働党のブレア政権下にあった当時のイギリスは、それ以前の、保守党政権下で行われた民営化路線の反動が来ている時期でもあった。鉄道は、線路と列車の運行を上下で分離した民営化によって、中長期的な投資が遅れ列車の遅れや事故が頻発し、社会では、社会的排除と言われる貧困や格差の問題も顕著となっていた。大学や職場の同僚と話をしている中で、「民営化路線によって、人々の幸せが得られたわけではない」という言葉は今でも強く心に残っている。

利用価値が生じる。図書館も同様で、使いこなす職員と市民の存在がなくてはじめて役に立つ図書館ができる。空っぽのイメージを与える箱もの行政に対する批判は常にあるが、中身の詰まった施設には価値がある。

4. 公共の役割

民は官より優れているという前提で、民間の方が良さそうだからと単純に考えることは、隣の芝が青く見えるのとよく似ている。官がよいか民がよいかの分岐点は、その地域の実情や目指す目的、時代などによって異なる。従って普遍的な正解は存在しない。「ゆりかごから墓場まで」に象徴されるような福祉国家が理想とされた時代もあった。一方で「民でできることは民で」という民間活力を重用する時代もあった。ただし、注意しなければならぬことは、いかなる時代も官の役割、民の役割は残り続けるということである。したがって、民間を活用する場合でも、官は従来とは異なる官の役割を果たさねばならず、官が引き続きサービスや事業を担うならば、真に求められる公共

しかし、その一方で、官民協働事業の動きはいろいろとあり、学校や病院、道路建設のPFI (Private Finance Initiatives) による民間資金の活用や、官民協働による中心市街地の活性化事業など、民間の力を取り入れた新しい取り組みも行われていた。これらの経験から、市場や競争の効果を過度に期待するのではなく、公共の役割を常に模索し、民間など様々な主体と協働して、信頼のネットワークによるまちづくりを行うという考え方を基本にしている。

2. 平成21年当時の瀬戸内市の図書館サービス

岡山県図書館協会のまとめた県内市町立図書館60館の状況調査によると、平成21年度における瀬戸内市の状況は、「登録率」、「人口当たり貸出冊数」、「人口当たり蔵書冊数」、「人口当たり年間受入冊数」等の全ての項目で、県下ワースト1位であった。瀬戸内市には独立した図書館がなく、公民館等の一部を図書室として設置しているにすぎなかったため、開架スペースが大部分を占めるにもかかわ

としての役割を追求しなければならない。図書館にその議論を当てはめてみよう。図書館サービスを提供するには、多くの民間事業者の協力が不可欠である。書籍の納入はもとより、バーコード、ICタグの貼付、警備、清掃など、すべての業務を公営することは困難である。さらに、図書の貸し出し業務ですら、指定管理者制度をはじめとする、民間活力の導入によって行われることも可能と思われる。民間により、より多くの蔵書をより低コストで貸し出すことも可能となり、書籍などの販売を組み合わせたことで、収益の改善も期待することができるとはならない。しかし、実際に図書館で行われるサービスは、図書の貸し出しだけでなく、それを中心とした広範囲にわたるものであると私は考える。そして、その中には「人づくり」という、地域文化・教育の向上、図書館職員と併せた図書館利用者や市民の人材育成といった学習の視点が含まれ、これこそが図書館の重要な役割であると考えられる。

本来、指定管理者制度は、サービスの

「質」と「効率性」の向上を目的としたものであるべきであるが、もっぱら「効率性」の方が重視される傾向があることは否めない。また、指定管理者制度をはじめとした市場原理は、経済性や効率性といった定量化できる指標が活用できる場合にはうまく機能し、成果が出やすくなる。一方で、「人づくり」のように、目に見えず、定量化もできないが、人々が大切だと思う価値を扱う分野では成果を見出すことが困難になる。

このため、指定管理者制度は、「人づくり」が中長期的になされるかどうかという点において、本市の目指す図書館の姿にはなじまないと考え、公設公営による建設、運営を選択した。

ただし、公設公営を選ぶ以上、その良さを最大限発揮させるためのマネジメントをすることが前提となる。

Ⅲ 公設公営によるマネジメント

1. 館長候補を建設前に公募

公設公営を選ぶからには、公設公営に

よって中身を作っていかなければならぬ。本市の場合、長年図書館行政に十分光が当てられていなかったため、その核となる人材を補う必要があった。そして、その核となる図書館司書の採用にあたっては、その労働市場が比較的流動化しているようにも見受けられたことから、図書館建設のために、新たに図書館長候補を公募した。

その結果、他県で図書館整備や運営に関わっていた専門家を採用することとなった。この館長候補が中心となり、図書館整備の基本構想や基本計画などを進めていった。さらに、図書館長候補の採用後初年度は、その職員を市長部局の企画担当課に配置し、各課と連携しながら、図書館をまちづくりの中心的な位置づけにするための調整を行い、その次の年度から教育委員会に異動させ、建設に向けた準備作業を進めることとした。

2. 持ち寄り見つけ分け合う広場

瀬戸内市立図書館は、そのコンセプトを「持ち寄り・見つけ・分け合う広場」とし、愛称はそのコンセプトの頭文字を

とって「もみわ広場」と名付けられた。

新図書館の建設のためにこれまで長い時間をかけて議会や市民と議論することにも、市民とともに時間をかけて作り上げる作業を行っている。図書館というのは、完成後のサービス提供より前にすでに、市民を育て図書館を育てるという役割を担っていると言える。

3. 図書館と公民館、郷土資料館の機能の相乗効果を発揮

図書館建設の立地場所も、公設公営での利点を生かすため、中央公民館に隣接する老朽化した郷土資料館を取り壊すことで確保した。これによって郷土資料館を組み込んだ新しい図書館を公民館に隣

接させることで、郷土資料の実物を展示しながら本に触れさせる工夫や、公民館でのグループ活動から図書館での個人学習へつなげていくための取り組みを進めることも想定した。

また、地元の高等学校に隣接しているため、高校生の自習場所としても図書館が活用されることを期待するとともに、若い世代に公民館での活動や、郷土資料にも触れてもらう機会を確保したいと考えている。

4. 市民参加の手法を活用

市民参加の手法を取り入れ、市民の理解を得ながら対話によって、図書館づくりを進めていくことを重視した。図書館

長候補が中心となって、市民参加の「としょかん未来ミーティング」を合計9回開催し、市民と対話を重ねることによって、より機能的な建築物を作ろうとしている。

また、市が関与している寒風（さぶかぜ）陶芸会館と連携して、備前焼発祥の地といわれる寒風の土を使って、図書館の壁材に使うタイルを市民が作成する「めざせ3000枚」としょかん寒風タイルプロジェクトを実施した。これによって、子どもから高齢者まで3000人余りの人が思い思いのタイルをデザインし、それを図書館建築の壁材に使うことによって、寒風という地域資源を認知してもらおうとともに、図書館への愛着と

BookLive!

<http://booklive.jp/>

『出版ニュース』は「BookLive!」で
電子版を配信しています。

※閲覧にはBookLive!への会員登録と、専用アプリ「BookLive!Reader」が必要です。
※紙媒体も電子版も、定価は同じです。

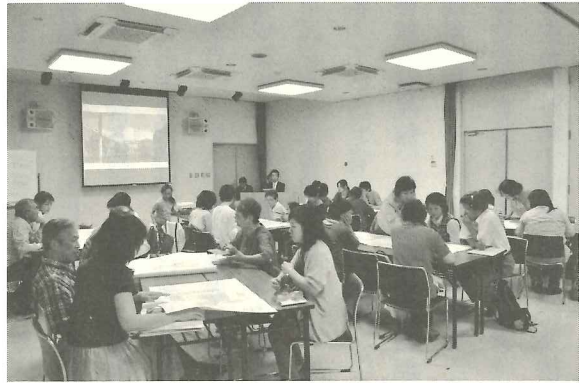
出版ニュース社

東京都千代田区神田神保町2-40-7
TEL03-3262-2076 FAX03-3261-6817
URL: <http://www.snews.net/>

参加意識を高める取り組みも進めた。

5. ニーズの開拓

図書館長候補がまず行ったことは、それまで市では想定していなかった、移動図書館サービスの開始であった。これは、月に1回、幼稚園、保育園などを訪問することによって、子どもたちに幼少期から本を借りる習慣を身につけてもらうというものである。このサービスの開始によって、それまで限られた子どもしか借りていなかった図書に対する関心



を、より多くの子どもたちが高めることに役立っている。

また最近では、それに加えて、移動図書館による高齢者福祉施設への巡回を始めている。郷土資料館と一体的な整備を計画していることから、施設を訪問する際に、昔使われていた日常生活用具などを持ち込み、「回想法」と呼ばれる手法による高齢者の認知症予防などにも移動図書館が一役買っている。

このように図書館建設の動きの中で、これまで見過ごされてきた、新たなニーズの掘り起こしによって、「人づくり」につながる取り組みが進みつつある。

6. ネットワークを活用する

図書館を公営で管理する利点として、その信頼に基づいてさまざまな施設、団体などと連携を得やすいことがある。例えば他の新たな公立図書館や大学図書館などとの連携も視野に入れることが容易となる。

市民団体との連携という点でも、市民のニーズにあった連携がとりやすくなる。本市は、糸操り人形師の竹田喜之助

生誕の地であることから糸操り人形劇の盛んな地域という特性がある。そこで、地元の人形劇団が図書館を有効活用し、文化を発信していくために、図書館内に建設予定の多目的ホールを活用して、定期的な糸操り人形の劇の上演も検討している。

今後さらに、ハローワークなどの機関とも連携することによって、就職支援やビジネス支援の可能性も模索できよう。

このように、公営ならではのネットワークを作り生かすことによって、新たな図書館の価値を提供することも可能になるとともに、図書館への関わりを多くの人々に持ってもらう、まちに対する愛着や地域への参加意識を高め、まちに対する満足度を高めることが可能となる。

7. 図書館関係者の人材育成

市内のほとんどの小中学校に学校図書館司書を配置しているが、その職員の人材育成は、学校図書館での教育的な効果を高める上でもますます重要となっている。その人材育成のためには、ITシス

テムによって、中央図書館と二つの分館、さらに学校図書館をつなぎ連携させるとともに、それぞれの図書館の役割を確認し、すべての図書館司書どうしの情報交換と研鑽を積むことができるような中央図書館としての機能を持たせる予定である。こうした地域の図書館業務に従事する職員の人材育成を行う拠点としての役割も、公営の図書館ならではのものであろう。

8. 公設ならではの財政的な支援



本市の図書館建設で、特筆すべきことの一つに、図書館を待ち望む市民団体によって、独自に図書館建設を支援するステッカーを作成・販売するという、寄付活動が行われたことがある。また、最近では市内在住の日本画家の方が、個展を開催した際に得られた絵画の販売代金によって、図書館運営を含む、子どもたちへの支援として多額の寄付をよせられた。これらの寄付は、新たに作った図書館基金に積み立てられ、開館後の図書の購入費や、図書館イベントなどに活用される予定である。

また、図書館に配架する雑誌のカバーを活用し、地元企業などからの広告料収入を図書館の運営費に充てることも検討しており、公設ならではの資金確保を目指す。

さらに、新図書館に郷土資料館部分が含まれることから、図書館建設に併せて郷土資料のデジタルアーカイブ化も進んでいる。これには多くの費用を必要とすることから、市として国などに提案を行い、資金の獲得に努めようとしている。

IV おわりに

有名なコーヒーショップの併設や、便利で長い開館時間も現段階では実施する予定はない。それぞれのまちの総意として何を求めるのか、そのことを決めるのが政治の役割である。図書館設立においても、民間ではできない公共の役割を高めることが地域の課題解決につながるという考えのもと、公共だからできる「人づくり」や市民との信頼という目に見えない価値を選んだ。図書館をまちづくり、人づくりの拠点としたいと考えたからである。公設公営だからこそ出来ることは沢山ある。にもかかわらず、指定管理者制度や委託の方が優れていると評価されることは、公設公営で行うことによる安定感が、結果的に利用者からは刺激の少ない退屈なものに捉えられているためともいえる。図書館を通じて公共の力を十分に引き出し、魅力ある図書館づくりを推進する所存である。