

H16年度 図書館協議会 意見まとめ

	図書館協議会での意見
第1回 効率的・効果的な 運営	<事務局> 現状に即した図書館の効率的効果的運営は、いかにあるべきかを基本に検討していただきたい。 行革第1期では、動く図書館と多様な雇用形態の検討を行うよう指摘を受けた。今回行財政再建対策室からは、他市との比較で施設数が多い、直営が多い、サービス水準が高いと言われている。今の9館体制が本当にいいのかどうか。今の制度を何らかの形で変更するというならば、将来的な運営のあり方についてどうなのかという判断をしながら検討していただきたい。 まず図書館協議会としての意見を聞いて方向性をいただいてから、その方向に沿ったかたちで考えていきたい。
	民間責任と行政責任と共同責任という3つの視点から、また、経済性、効率性、有効性または効果性という3つの概念に基づいて整理して考えたい。 ①必要なコストを下げるコストダウン、経済性の追求。 ②同じコストでより多くのサービスを供給する効率性上昇・パフォーマンスアップ。 ③有効性・効果性、いったいどれだけ有益な社会的変化が生まれるか。 図書館行政の場合、③の有効性・効果性の議論が大変大事。 どういう子どもたちを育てるか、どういう市民とつながりたいか、そんなイメージを出す必要がある。コストがかかっても絶対曲げてはいけない仕事だということも出てくるかもしれない。
	民間委託にした場合、図書館のサービスにどのような影響が出るのか。
	諮問の場合には、今図書館協議会に検討してほしいという、図書館としての状況を把握したものと、そのことの理由をきっちり出すことが前提だと思う。 サービスの拠点が多いというのは図書館に関しての指摘か、一般的な公共施設のあり方の問題なのか。蛍池図書館を作ったばかりでサービス拠点多いなんておかしい話ではないか。図書館に関して具体的に考えろという要望がでてきているのかどうか。緊迫性のある話ならば、緊迫性のある問題提起の仕方が必要だろう。あくまでそれに備えてということならば、図書館が大きな過ちをおかさないよう、あらかじめ協議会としてこういうことを検討してほしいと、はっきり示してほしい。
	昔ながらの素朴なアナログ的な図書館の利用の仕方というのが、置き去りにされていないかと懸念する。例えば、学校帰りに図書館に寄って自分の読みたいと思っている本が本棚に返っているかどうか見に行き、また別の本を見つけて楽しむというような、子どもならではの利用の仕方やお話し方などが、効率という言葉の下で置き去りにされないように望む。
	図書館の評価に関するベンチマークの開発事例があれば収集してほしい。どれだけ素敵な人間を育てたとか、どれだけ社会によい効果をおよぼす人間を育てたとか、市民としての誇りを持つことにつながり定着率が高くなったとか・・・

第2回 指定管理者制度について	自治省の総務局長通知、自治行政局長通知ガイドライン ①住民の平等利用を確保していくため—公平性 ②施設効用の最大化を図るため—効果性 ③管理経費の縮減を図るため—経済性 ④管理を安定的に行う物的・人的能力の確保—安定性 指定管理者制度を導入・運用する場合、条例化し、最終責任は議会の審査となる。中身づくりが非常に問われる。例えばどのような団体が指定管理者としてふさわしいかという基準が必要。その指定管理者に任せられる仕事の中身をきちんと協定書、事業仕様書で明確化しなければならない。その他個人情報の保護とか事故が起こったときの対処とかも事細かに協定書を結ぶ必要がある。 経営会議というか、市民参画型・市民と行政が一緒になって内部基準を定めていく作業も手続きとして必要。 図書館が指定管理者にふさわしい対象施設か。 4つの基準のうち ①公平性：図書館はずっと公平に運営されてきているので、当たり前のことなので心配ない。 ②効果性：図書館が担当して担っている公共性をどう評価するか。 ③経済性：現在かかっているコストよりも指定管理者団体が比較をしたときに安くできるということを証明できるか。 ④安定性：管理を安定的に行う物的・人的能力を保有している団体があるか。高度に専門的かつ機能的な図書館を指定管理者として受けて立てる団体があるかを調べなければならない。 図書館・公民館・博物館・美術館あるいは文化ホール・福祉施設等々の類の施設の場合は指定管理者で足りうる団体に極めて厳しい資格あるいは資質・能力を求めるべきだ。 公共図書館の場合は無料というのが原則なので、料金収入は発生しない。すると何でショートするかというと、人的コストしかない。また委託した場合、最低賃金違反、障害者雇用をしていないなどの問題が出てくる。議会はこれを納得されるのか。市民が経営の主体者となるような施設もあるが、大規模、機能性が複雑あるいは専門的、公益性の担保というときに、市民自治の能力をこえて団体自治に移っていく。団体自治において、経営を担当するというような流れが補完性の原理であり、そこでチェックをかけ直すことはできるが、いきなり指定管理者制度の導入ということは、図書館にはなじまないのではないかと感じる。公益性、公共性という点に関して受けて立てる団体がないと思われる。 規模が小さい、地域性が強くなればなるほど住民自治に移してもいいのではないかと感じる。その住民自治を使うときに指定管理者制度を使うことは可能ではないか。例えばNPO団体に分室・分館レベルのところは可能性が開けると感じる。 地域住民の文化の実態、あるいは困っている問題、あるいは経済、様々な状況を分
----------------------------	--

	析した上で、各図書館の公共的使命の分布が決まる。指定管理者制度と対峙していくにあたっては、各図書館の使命を明確化していく必要が出てくる。 効率的な図書館経営・経済的な図書館経営という思想だけで指定管理者制度を導入すると、少数者の問題、質の問題が解決できず、とんでもないことになりかねない。大規模館・高度機能館については指定管理者になりえる団体はないだろうと思う。
	文部科学省も図書館に指定管理者制度が合うのかどうかは確信を持っていない。 基本的には、これまで公共的にやってきたあらゆることを指定管理者制度でまづやることを前提に考えろという雰囲気が今は強い。文部科学省も経緯的には諸手を挙げて賛成と言えないなかで、図書館も大丈夫、いけるということをむしろ言われた感じがする。 結論として、図書館に今指定管理者制度を導入可という判断をすることは到底できないという判断以外はないと思う。 積極的にこれを活かして考えていこうとか、あるいはその問題点を具体的に、協議会として明示していった、今後の検討の素材を出していこうというような議論をするには、よほど基本的な勉強も、情報・材料も必要で、一定の回数と時間も必要だろう。今日結論をという言葉には大変とまどいを感じる。 ユネスコの宣言は、今国際社会における公立図書館というものは、基本的にどういうものかという一つの理念を示したものの、各国政府各国の自治体等は極力この考え方を遵守してやってくださいということを言うにとどまる。規制力はない。 地方自治法 244 条の 2 の 3 項 ももとの文章には、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときはとあり、「公共的な団体に委託できる」とあったのが「指定管理者に管理を行わせることができる」となった。公共的団体という言い方のもとに一定の枠があったのが、民間企業等も含めてその指定管理者としての要件を備えているなら、丸ごとそこへ任せてしまうことが可能となった。 公共的団体であれ、指定管理者であれ、委託したほうがより一層その施設の設置目的を効果的に達成することができるというときに可能である。この時点の総務省の文書では、公の施設の管理に民間の活力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに経費の節減を図るのが目的であると書いてあり、指定管理者制度ができた以上は指定管理者制度にしないことを言うためには何でならないか、理由を明らかにしろと、ひっくり返ってしまった。 このままでは図書館としての設置本来の目的が十分果たせないということを具体的に明らかにして、それに対して公共的団体あるいは指定管理者に任せたらこれだけよくなるんだと、もっと高いレベルのサービスをするためには委託をした方がいい、それが分かったときに委託することができるというのが本来の法律だった。 大東市が地域館を作ってこれをどうするかというところで、指定管理者に托するという方法を実は取らざるを得ないということで、国として指定管理者制度を活かそうとするなかで文部科学省が苦慮して、むしろ地方行政法や図書館法を柔軟に解釈して、教育機関として館長を発令し司書を配置することを求めている法の枠を若干

	超えて例外を認めようということになった。 そして、Aという民間団体に図書館の運営を指定管理者として任せてしまうと、公務員じゃないんだから教育委員会が関与する立場にはないからご自由にということになった。実は指定管理者制度を活かそうとすると、地方行政法や図書館法がじゃまをする。だからそちらを柔軟に解釈することによって合わせるということになって、文部科学省の説明は説明にならなくなってしまった。それからしばらくたって改めて文部科学省が書いた文章では、結論は変わらないが、最後のところに、なお文部科学省としては引き続きこれまでの図書館法とか図書館法に基づく望ましい基準などそういうものの精神に則って図書館を指導していきたいと思っています。より効果的に委託したほうがうまくいくかどうかということは、それこそ地方分権の時代、地方の時代だから地方自治体がそれぞれ独自に判断することだと、そういう形で逃げてしまった。 引き受けた団体は、どこからその原資をとるかということ、結局普通の常識以上に働いてもらう人の給料を安くたいて、そこからしか経営する経費は浮いてこない。指定管理者となったときには、もちろん議会で条例制定という形で、いろいろな契約を詰めてやるわけだが、そのためには、その中身をどれだけ準備するか、一度の協議会で少なくともこういう契約諸条件を挙げようというようなこともできるはずがない。 1円の収入もはいつてこない事業体で、それが経済効果を生むかたちで運営されるはずがない。複合施設で貸し部屋がたくさんあって、使用料を取って提供するとか、あるいは大きなレストランを中で経営するとかいうようなことをどんどんやっていけば、また話は変わるかもしれないが、既に存在する図書館の中でやっていくというのは、どう考えても収益があがりそうにない。公共的なサービスを市民に保障するというユネスコ宣言が言う意味あいにおいて、すべての市民、マイノリティの人たちも含めて情報を共有し、そこから唯一初めて民主主義というのが育つという、こういう原理からの仕事を保障する仕組みになるのは、どう見ても無理だろう。
	図書館に全面的な指定管理者制度導入がなじまないのであれば、どこまでだったら部分的な民間委託が可能なところがあるのか、全面的とかいう考え方ではなくて二面性を持っていろいろ検討しなければならないのではないかな。 まだ委託できる可能性がある部分というのはどういうところだろうか。
	今でも警備、清掃など、外形的ないわゆる管理、ハードの管理・機械関係、定型的業務、ここまではすでに委託は始めている。 直営というか公共的に、どうしても常勤の人的サービスでなければ担えない仕事は何なのか、という議論を逆にやっていった方がこの話ははっきり見えてくるのではないかな。
	結論的に言うと、丸投げはすべきではないのではないかな。 図書館は10年・20年・50年先を見据えて大事な部門だと思う。豊中市の財政が厳しいからと言って何もかも短絡的にコスト削減で動くべきではない。

	図書館の位置づけで行くと、利益という形にはならないが将来的に必ず次世代につながっていくという位置にいると思う。 何が委託できるのかというのを議論していくべきではないか。
	<事務局> 現状として豊中市で委託になっているもの、あるいは委託に近いかたちになっているものをあげさせていただく。一紹介― 建物の維持管理については総合管理として警備・清掃・設備関係の保守。図書館本来業務の中では、物流、図書の目録データ作成、図書の装備とデータ登録作業などを委託している。
	大きな図書館の使命のなかでも、一番表に出ているのがカウンターだが、その奥にある人間の持っている図書館のソフト、そこをどうするのかというのはとても大変なことだと思う。それは委託ではすまない問題だと思う。
	住民のために知る権利を守り、そのために資料を集めてきて、それをレファレンスというかたちで活用して、そして文献資料を通じて市民の知識の拡大とか教養の向上につながっていく。図書館はそういう役割を持っているわけだから、それを誰かに任すというのはなじまない。指定管理者制度というのは、行政の世界ではなじんでも、図書館の業務にはなじまない。本来的に収入が全然ない、持ち出しばかりの業務そのものだが、市民の利用サイドから見ると、そこに言葉に言えないくらいの価値が付加されていくと思う。市民が誰でもいつでも使えるという場所として、住民のサイドに立った考え方で、図書館本来の使命を全うしていくということが一番大事だと思う。
	今豊中が計画している子ども読書活動推進計画の中でも一番核になるのは、公共図書館だと考えている。 その核になる公共図書館が、直営できちんとしたこれまでのサービス、豊中が他から見てもかなり先進的にすすめてきたようなサービスをさらに進めていって、直営でさらに積み上げていくかたちで取り組んでいただかないと、今作っている計画自体が飾りになってしまう。これまで図書館と積み重ねてきた関係もあったうえで、これからがあると考えてるので、直営の形を大事にしていきたい。 部分的な業務委託については、図書館の業務を全部把握しているわけではないので、資料の提供を受けて勉強してみないとわからないが、今の時点では図書館の使命が何かというところから、何をサービスするのか、そして直営でするよりも委託したほうがより良いのだということがはっきりしない限りは、きちんと考えてほしい。
	あえて指定管理者という、平地に大乱をおこすような、管理者も変えてしまうような制度を入れることが、果たして経済性、効率性の追求においても本当に効き目を発揮するかは疑問。現在の直営を継続する場合であっても、一部事務事業委託を追求することによっていろいろコストダウン、効率性の追求ということができる。
第3回 指定管理者制度について	財政的な問題をかかえるなかで、豊中の図書館の現状で無駄はないかという洗い直しから行い、やっている事業のなかで役割を終えたものはないか点検をした上で、さらに切っていくかといけなくなったら、次はどうかというように、見直しの

	問題をどのように検討していくべきかという話になるかという気がする。 違った方式を導入してどれだけ図書館サービスがよくなる可能性があるかという内側からのもっとシビアな提起が出てきて、議論をすべきだ。 指定管理者制度についてと言われると、たぶん大方の方にとっては、そんな制度があるのかというところから始まり、何をどう言うべきかと思う話だろう。
	地方公共団体が自ら管理するよりも一層向上したサービスを住民が享受することとなり、ひいては住民の福祉がさらに増進されることになる。そういう場合に指定管理者制度というのを行わせることになる、というのが法律の文章だ。 指定管理者制度に任せていくと、より効果が上がったり、より住民の福祉が増進されるという要素がどのようにあるかないか、ここを見極めなければいけない。 図書館協議会に指定管理者制度の導入についてどれくらい強く、何を求めているのか良くわからない。議題の重さにかかわらず、出しかたが安易で緊迫感がない。
	<事務局> 指定管理者制度を導入した場合に、今の公共図書館の役割ということから考えると、問題が出てくるであろうと認識している。ただし、どの点に問題があるか、あるいはこういう点を改善しない限り即導入はできないというような、きちんとした議論を図書館協議会にお願いして、その意見をいただきながら我々の材料にも加味して、対応していきたいと考え議論をお願いした。 まず当初指定管理者制度そのものと図書館法とが相容れるのかどうかということから考えて、7月の段階ではなじまないと考えていた。ところが8月になると文部科学省のほうの見解がごろっと変わった。根っこが変わるので、公共性を持った図書館の仕事と指定管理者制度がマッチするのかわからないのか。そこで特に図書館の役割、他とのネットワークの張り方等を考えたときに、指定管理者制度がいけるのかどうかという問題点を洗い出していただければありがたい。 もともと、図書館など教育施設の運営については除外されるべきだと考えていたが、教育委員会は公務員である職員については任命を行うけれども、教育委員会が公立図書館の管理を指定管理者に行わせる場合で任命権の対象たる職員がいないときには、教育行政法第34条が適用されない、つまり公の任命をしなくてよろしい、こんな解釈が出てきた。つまり図書館の職員を含めて丸ごと委託してしまえば、公務員の扱いでないので、その場合は教育委員会が任命する必要はないのだという解釈になる。こうなると公共性は担保できないという危惧もある。 基本的には指定管理者制度を今の状況の中で、すんなり導入するのは非常に問題が多い。しかし法的にないしは制度としてなじまないからということで、今のままでいいとは思わない。少なくとも指定管理者制度を導入しても結構ですよと言われてる我々としては、努力しなければいけない部分がたくさんある。民間との比較も含めて、効率性、効果性、市民サービスのあり方も含めて、全体を考えていく時期と考える。指定管理者制度も含めた他の課題についても議論いただきたい。
	霞が関だよりについて

	指定管理者制度というのは、そうしたほうが一層サービスが良くなると、住民も喜ぶということが明らかな場合に、そういう制度を採用できる。 公共図書館を教育委員会が直接運営する場合には、館長を教育委員会が任命する。司書を置く。指定管理者に渡した場合は公務員ではないから、公務員でない人がやることについて文部科学省があれこれ言うことはありませんという言い方をすることによって、細かな問題を抜きにして、指定管理者のシステムを作ってしまうのもういいということになった。
	公立図書館の運営にあたっては、各地方自治体の判断と責任において設置管理すべきものであることから、各教育委員会でそれぞれお考えくださいということだが、文部科学省は「公立図書館の設置及び望ましい基準」を引き続き奨励し、軸足を置いているので、指定管理者制度に移行するということが結構なことだ、ということではない。 豊中がこのことをどう受け止めるかというときには、よその市がどうだとか、いくつほど動いているということは関係がない。 豊中市の今の図書館というのをどういうふうにしたら、かける費用に対して市民が受け取るものがどれだけ良くなるか。 今の豊中の図書館は司書の採用もされ、司書率も高く、職員体制も比較的整った図書館だと思うが、その現在の豊中の図書館行政のやり方でやっている方法よりも、指定管理者にすることによって、この部分がもっとこれだけ良くなるんだということころを本気で見極めるというのなら、今の図書館の効率の悪さの問題とか問題点を徹底して洗い出しをして、受けてくれる業者がいるかどうか分からないが、結果的に豊中市民のためにもなるというようなところを、この協議会で本気でそこまで突っ込んで議論するのかどうか。それをやるのなら、かなり準備がいると思う。2月か3月おきに会議やってできる問題ではないと思う。
	指定管理者制度については、現在直営の施設については 2006 年 9 月までに移行する義務はない。改めて公益性を守るために直営に戻したという決断を下したという自治体もある。 指定管理者制度を導入することによって、逆にコストアップする危険性もある。 これから新しく作る場合、建物も制度もこれから作る場合に、指定管理者制度をやるということについては、直営かどうかの比較考慮をするうえで安い方を選ぶとか、効果的な方を選ぶというメリットがある。 しかし、現在あるものを指定管理者制度に移すことでメリットがあるのはどういう場合かということ、単純供給サービスをやっているような施設では、相対コストダウンはあると思うが、文化ホール、公民館、図書館というような、市民の文化を育てていくための事業と一緒に戦略的にやっているところでは、指定管理者制度はなじまない。 高度に、しかも各地域ごとに課題が違うという、精密に張り巡らされている現在の図書館システムを、指定管理者制度にもっていくなんてことを議論すること自体現

	実的ではない。 法律の趣旨としては、より効果的にサービスが向上するからということで導入するわけで、下手に導入するとサービスダウンになる可能性もある諸刃の剣だ。 分室・分館を作るような場合に、地域のしっかりしたNPOの団体に任せるといのは可能性があると思うが、今すでにあるものは切り替えのためにかなりコストがかかる可能性がある。 残る課題としては、内部的なコストダウンとパフォーマンスアップのための議論をしたほうがいい。 指定管理者制度の議論から図書館は外すべきだろうと前回申し上げた。
	指定管理者制度の導入は、図書館にはなじまないという結論的なものはこの協議会で出たように感じるが、指定管理者制度の導入についての一番のねらいは費用対効果だと思う。 図書館の場合の費用対効果を見るというのはすごく難しいと思う。 この制度がなじまないのであれば、豊中のひっ迫する行財政のなかで、どうしたら図書館の運営のあり方がより良く市民サービスを後退させることなく、コストのことも考えながら進めていけるかということを、この協議会でもっと議論していかなければならないと思う。 部分的に委託できるところがあるということもピックアップする必要がある。
	誰かに図書館の業務を任せてしまうというのも、今までの伝統ある図書館には非常に慎重を要することだと思う。何が委託出来て、何ができないかという検討を含めて、この指定管理者制度のあり方、豊中の考えとしてはどうするかということ、豊中市立図書館としてどうするかということを今決めるのが一番本筋である。この問題については、集中的に検討すべき課題であると考えている。
	市民に対する文化的なサービスなので、このまま今の水準を下げないように、中身を検討して、指定管理者制度に移行しないという方向で検討していただきたい。 図書館の運営についても、もっとボランティアの力を借りながら、今の水準でやっていけるのではないかなと思う。
	丸投げは、今までの積み上げをすべて失うということで、非常に問題があると思う。 効果的でしかも経済性においても納得できるようなことを、もう少し細かく検討して従来通り公立図書館として機能してほしい。もっとボランティアを募るとか、利用するだけじゃなくてみんなで協力していくという姿勢で、豊中市の図書館をもっともっといいものにしていけば良いと思う。
図書館の効果的・効率的運営について	<事務局> 今回の諮問は、豊中市が行財政再建指針を11月に出し、その中で基本的な立場として身の丈にあった行政サービスに向けて徹底的な行政サービスの総点検を実施しなさいということで、その大綱に沿った形で効果的な運営のあり方について提言をいただくことになろうかと思う。 行政サービスの徹底的な見直しの視点は、社会経済情勢に対応した事務事業の見直

	し、各事業を総合的な視点から水準を見直すことによって、効果的・効率的な事業サービスの実施をめざすのが一つの指針である。社会情勢に対応したということでは、平成2年に協議会から提言していただいた豊中市における図書館の施設計画について、再検討が必要と考えている。 サービス提供内容の水準、提供方法の精査等も必要だ。そして事務事業の事業手法の見直し、事務の効率化とコスト削減をめざすために、業務の集中化、事務の簡素化あるいは外部活力の導入、そして市の役割や関与のあり方を見直し、市民と行政の役割分担はいかにあるべきか、それから協働事業の推進、協働事業のしくみづくり、それから市民公益活動や地域での公共サービスの提供活動での環境整備、それから指定管理者制度についても検討しなさいということが指針に触れている。 まず指定管理者制度と図書館運営についてはほぼなじまないということなので、このあとは指針に示す効率的・効果的な運営についてどういう風に検討を進めていくか、事務局の素案を提出した。 サービス水準の見直しと効率的・効果的サービス、施設整備計画の凍結。これは地域図書館4館とその地域図書館それぞれに分館分室の2種類の規模の図書館を設置する、そして特殊な分室として市政図書室と病院の図書室、動く図書館2台という計画で整備を進めてきたが、全部で12館構想を持ってきたが、現在の9館で凍結をしていきたい。それから隣接他市の図書館利用が可能なように広域利用サービスの充実拡大を図っていく。地域特性を加味して役割分担について見直していく。施設整備計画の凍結に伴い、在宅サービスあるいはウェブサービス、障害者サービスについて充実を図りたい。それから、物量の処理の必要性が高いところには機械化の導入を図っていく。これにより資料の有効な利用がより図れる。そして、業務の集中化については選書業務、整理業務、コンピュータの集中管理などをしてきたが、さらに検討実施していきたい。外部活力の導入では、施設管理や配本業務などの委託は既に実施しているが、引き続き検討する。それから、図書館が直接実施するより市民のノウハウを活かした方がより効果的な業務、サービスにつながるものについては引き続き委託化を検討していく。市民との協働事業の展開の強化ということで、児童サービス、障害者サービス、多文化サービス等については運営面も含め協働で実施できるようなシステムづくりを図っていきたい。最後に広域サービスについては、市民の利便性向上につながったと考えており、近隣自治体との広域連携を推進していきたい。
	図書館サービスの効率的・効果的な見直しは必要なことだが、無駄をそぎ落とすなかで余裕が出てくれば、それを次のあらたなサービスに向けて、より充実させていく方向で見直しをしていただきたい。 貸出冊数だけじゃない評価ができるように、評価に関する検討をきちんと積み重ねることで、図書館が市民に対してこれだけのサービスをしているんだということをアピールできたら、図書館はこれだけ費用がかかっているけどこれだけのことができているということが見えてくればいいと思う。

	図書館とか教育というのは無駄があつていい部分があると思う。今は無駄のように見えても将来プラスになるというようなことがある。 司書の能力が倍になれば人数が半分で済むのかも知れないという気もする。 中身の充実に向けた教育・訓練も、無駄を省くことにつながるのではないかな。
	<事務局> 提言の時期としては、今年度中に方向性・考え方を示していただくということをお願いしたい。それを受けて、次年度以降に具体的な進め方等をご議論いただき、具体化については次年度に職員も入る中で作っていききたい。
指定管理者制度を含む全体	もう少し協議会で議論して、委員の皆さんが共通認識を持つ必要がある。 もう少し時間をかけて課題について協議会で議論していきたい。
第4回 提言案をもとに	指定管理者制度は図書館になじまないという返事をするだけでは済まないということで、もっとお金のかからないよう工夫の余地がないか、という展開になるが、具体的なことは自動貸出機ぐらいになっている。 自動貸出機についての受け止めにも相当開きがあるのが現状だ。 特に気になるのは、職員を介さないでかりられるのがプライバシーの保護になると、そういう理由で導入するべきではない。自分でパッと貸出処理をしてすぐに帰りたいということを自ら望む人が選択できるということで導入するのが筋だろうと思う。公共図書館であり導入例がない理由としては、人が介在して人と資料とをなすべききめ細かく結びつけるということを重視しているからだ。
	自動貸出機については、省力化が目的ではなくて、レファレンス等の人的サービスの密度を上げるために導入するもので、使う使わないは市民が選べるようにするのがいいと思う。しかし貸出サービス以外にレファレンスサービス、読書相談等が業務として評価されなければいけない。それらは「豊中市の図書館活動」にも統計データがない。データをとるフィールドを広げていったほうがいい。 指定管理者制度の問題については、新しい施設に導入する場合はコストダウンが図れる可能性は高い。しかし、現在ある直営施設を指定管理者制度に移す場合は、過渡期においてダブルでコストがかかる。中枢館や地域館ぐらいの大きな機能のものは、指定管理を受ける団体が存在するかという深刻な問題もある。分館・分室規模なら地域のNPO団体が受けて立てる可能性があるが、民間業者が指定管理者となった場合、果たして地域における特有性、個性や地域特有の隠れている課題等、地域の持つ深刻な問題に対応した図書館政策ができるのかという問題が発生する。 今後の効率的・効果的な運営のあり方に対する答えとなるところは2段の組立てだ。1段目が効率性追求。現行サービス体制の見直しと新しいサービス体制の確立について。効率性の観点からの点検と評価、効果性の観点からの点検と評価、この2つは意味が少し違うということの認識を共有し、検討していただきたい。コストダウンを図ることは経済性だが、この場合はコストダウンを含めて効率性と考えていい。大事なのは、効果性だ。経営の世界では、ある価値観に立って社会を客観的にどれだけ有益に変えたかということだ。

	アウトプットはサービス生産量、結果としてどう変化したかのアウトカムが成果・効果だ。 なぜ効果性にこだわるかといえば、公共図書館の役割とされるものが、有効性・効果性を図る根源的な価値観だと思うからだ。一番忘れられていると思うのが、個人及び社会集団の生涯学習、個人の意思決定及び文化的発展のための基本的条件を提供するということの、社会集団ということだという気がする。地域における社会のよりよい変化にどれだけ貢献できたかということまで、問い詰めていった方がいいと思う。 そこではもっと地域住民とともに協働の関係に立って、例えばこの図書館の政策目標はこれだと相互に確認しあう、作りあうという作業をしなければだめだ。今のように常にお客さんが多いから忙しい、地域にいけないというのでは、いつか地域課題を見失って大衆迎合主義の図書館に転落する危険性をはらむ。地域課題の解決のために地域の個人個人の能力を発揮するために役立つ図書館は、その地域で支持されているはずだし、市民も支持する。これからはそれが問われるのではないかな。
	効果性の把握のために有効性指標が必要であるということだが、どれだけ効果があったかというのは見えにくく、どういった観点から評価するのも難しい。
	それは図書館協議会のほうから示すものではなく、現場の職員が選んで出してほしい。有効性指標は行政内部だけでつくるものではなく、サービスユーザーである市民といっしょに、合意しながらやっていくのがいい。それが協働の方法だと思う。ただし、全図書館共通の政策指標はあると思う。 職員あるいは組織が地域でしっかりやっておられるNPO団体なり市民団体といっしょにやっていく。職員あるいは組織がそういう団体とつながっていないことが問題だ。地域から要求が上がってきたから動きますというのは、デマンド対応だが、図書館側とすれば、潜在的なニーズを掘り起こしていったって顕在的なデマンドにまで上げていく努力・責任が要ると思う。
	他の業務についても委託の可能性を検討することについては、実際どの仕事で委託可能かどうかの判断は、やはりその業務にあたっているところでやるべきだ。また、多様な雇用形態を図書館専門業務についても導入してきたということについては、正規の職員がやるべき仕事を給料の安い人で対応してきたということで、あまり胸をはって言えないことだ。せざるを得ない部分もあったというのが事実だろう。
	自動貸出機導入を考える時には、セットとして無断持ち出し防止装置（BDS）を設置すべきだ。
第5回 提言案について続	年間を通じて職員の研修体制はどうなっているか、職員の資質向上にどうつながったかを検証の必要がある。職員の資質向上が業務の効率化につながるのではないかな。
	機械化については、他にあらゆる手を講じたあとでそれでも省力化を図る必要があるなら検討もありうるということではないかな。
	市民との連携・協働事業を推進するための仕組みづくり云々については、図書館職員が協働の意味をきちんと捉える必要がある。

	図書館というのは他市の図書館や全国の図書館組織の中で仕事をする。そういう仕事だから、一つ一つがばらばらに切り離され、預かったお金の範囲でやりますというようなことにはなじまない。たとえば豊中が大阪の他の図書館との間でどれくらいの資料の貸し借りをやっているかというのも、そういう裏付けの一つになる。
--	--