

指定管理者制度（部分委託のあり方を含む）の導入
について

（答申）

平成 25 年（2013 年）6 月 25 日

豊中市立図書館協議会

1. はじめに

豊中市は、減速経済のもと地方の財政事情が悪化する中で、平成 10 年(1998 年)に「豊中市行財政改革大綱」、平成 16 年(2004 年)には「豊中市行財政再建指針」を策定し、全庁的に取り組みを進めてきた。そして、平成 24 年度末に、「新・豊中市行財政改革大綱の取組み・総括」における「特定事業の見直しについて」の中で、平成 32 年度を目指した図書館事業の見直しを示した。

それを受けて、今期図書館協議会は、平成 24 年 11 月岡町図書館長から、今後の図書館運営の充実に資するために、豊中市立図書館における指定管理者制度（部分委託のあり方も含む）の導入について、この制度の発足以来の社会状況の変動に照らして、1、図書館経営に関わるコスト 2、職員によるサービスパフォーマンス 3、地域に立脚した社会教育機関としての役割の三つの視点から検討を行うよう諮問を受けた。

本図書館協議会では、市民にとってより良い市立図書館の運営が図られることを目処に、「新・豊中市行財政改革大綱の取組み・総括」における平成 32 年度を目指した図書館事業の見直し（下記参照）項目とともに、豊中市立図書館への指定管理者制度の導入について検討した。

『「新・豊中市行財政改革大綱」の取組み・総括』における平成 32 年度を目指した図書館事業の見直し項目(対応する項目のアルファベットを表示)

- A 本市図書館事業の独自性として、①子ども達が生涯を通して学び続ける基礎づくりのための公共図書館と学校図書館の連携（公共図書館の資源を活用した学校図書館の機能強化）②地域の課題解決に向け、情報提供および市民との協働や関係部局などと連携した支援③知識・情報の地域における発信および共有ならびに地域への還元の間づくりをとおして、全国のモデルとなる「学びのまちづくり」を実現する。
- B 自動貸出・開館日数および開館時間の延長・返却ポイントの拡充など利用サービスの向上の実現
- C 本市図書館の独自性とサービス向上により、図書館を積極的に活用する登録市民 60%の達成（現行 40%）
- D 平成 32 年度までに市民 1 人あたり 2,000 円を下回るコストとする。（現行 2,631 円・中核市平均 1,667 円）
- E あるべきサービス水準・コストを実現する手法として、ICT を活用したカウンター業務の効率化を平成 25 年度より導入するとともに、本市独自の考え方にもとづき外部活力の導入（指定管理者制度による館の管理運営・各種業務の外部委託化・市民との協働）を検討、平成 25 年度に方向性決定
- F 特色ある図書館づくりや地域の知の拠点としての施設のありようなどをふまえた今後の戦略的な施設配置について、館数の見直しをはじめ複合化・多機能化なども視野に入れ、平成 25 年度に具体的な配置計画を策定

1. 学校図書館との連携と支援 (A-①)

本市においては、公共図書館から学校図書館への資料情報提供・レファレンス等を通じた 20 年来の支援の取組みを元に、「とよなかブックプラネット」事業が実施されており、本市の図書館事業の特徴となっている。「とよなかブックプラネット」事業では、学校図書館の「読書センター機能」、「学習情報センター機能」、「教員支援機能」の充実が図られ、学校図書館活用の環境が整いつつある。公共図書館は、市内の小中学校 59 校を各館のサービスエリアに合わせて担当し、各学校との地域的つながりも深まっている。これからも、公共図書館と学校図書館の連携を充実させることによって、よりよい豊中の学校教育の創造に貢献し、また、公共図書館の資料・職員、そのノウハウを活かしていくことを通じて、学校図書館が子ども達の生涯を通して学び続ける基礎づくりの場となるように取り組んでほしい。

2. 地域ニーズの反映と地域の課題解決への取組み (A-②)

豊中市立図書館では、レファレンス事例を蓄積し、WEB上で一般に公開している。さらに約 25 年前から豊中地域に関する新聞記事を取り込み、「豊中市新聞記事見出し検索」データベースとして公開しているほか、「暮らしの課題解決」支援サービスとして、関係部局などと連携した事業を行っている。

(A-①②③)に掲げられた本市図書館事業の独自性については、これからも市民のライフステージの各段階の学びを支えるために、学校図書館との連携支援、地域課題解決に向けた関係部局との連携、後述の項目 10. 地域・市民との協働の一層の推進など、これまでの豊中市立図書館の取組みを今後さらに充実させていくことが望まれる。

3. 地域への還元の間づくり (A-③)

地域への還元の場づくりとしては、例えば北摂の歴史を市民の提供写真で紹介する「北摂アーカイブス事業」の例がある。昔の写真を見た市民が学びを深め、地域の記憶を記録にして次世代にバトンタッチし、あらゆる世代が町の魅力を再発見できることを目的とする事業であり、書籍や雑誌で取り上げられるなど、公共図書館におけるデジタルアーカイブの先進事例の一つとされている。

今後、市民が学びの成果を発表し、それを地域に還元していく場を増やしていくことが必要である。地域のニーズにより深く向き合う司書を育て、地域自治システムの地域担当職員や「ブックスタート事業」、「暮らしの課題解決支援サービス」でつながりの出来た保健師や看護師、さらにはケースワーカーや教員など、地域課題と向き合う様々な人々とつながって、地域ニーズに対応した取組みを進めてほしい。

4. コスト削減の方向性 (D)

中核市の自治体を比較して、本市の図書館事業経費が平均よりも高いことから、図書館

長からコスト削減の方策について以下の通り説明を受けた。

- ・ ICタグ（平成24年度から準備作業開始）による貸出返却作業の一部自動化
- ・ 市南部の施設見直しに伴う再配置によるコスト削減を目指す
- ・ 各図書館で行う管理業務を集中化しコスト削減を行う
- ・ 多様な雇用形態の活用を引き続いて進めることなどを組み合わせて、人件費の削減を目指す

市民の税金を使う事業は、絶えずコスト意識を持って取組まねばならないことは明白であり、本図書館協議会としても、図書館業務の分析をいっそう進めることを求める。コスト削減につながる改善策として、例えば4地域館で行っている契約業務等管理業務の集中化に取り組み、さらに外部化できる作業はもう残っていないか、また、それらの外部化で利便性の側面と司書業務にどのような影響を及ぼすのか、具体的に検証することを求める。

5. 「全国のモデルとなる『学びのまちづくり』を実現」とコスト (A D)

A-①②③をとおして、「全国のモデルとなる『学びのまちづくり』を実現」させるにはコストがかかることであり、Dの「市民一人当たりのコストの削減」も実現させることと矛盾が生じ、大変難しい課題であることも指摘しておきたい。これから豊中市が、図書館事業を通じて「全国のモデルとなる『学びのまちづくり』を実現する」ことを目指すには、かけるべき経費がまだ不足している部分があるのではないかと考える。これは豊中市立図書館のサービスパフォーマンスから読み取れることである。(後述の項目11. 指定管理者制度の導入について《職員によるサービスパフォーマンスの視点から》参照)

市が行政全体の中でいかに図書館を位置づけていくか、将来の方向性をより明確に示していくことがまず必要であると思われる。

6. サービス水準の向上および利便性の向上 (B C)

公共図書館は、市民自治を支える教育・文化・情報・社会参加の機関として、社会情勢の変化や新しい情報技術の展開に対応しながら、市民が生涯にわたり自ら学び、発信する環境を整え、継続的に学習を支える使命がある。また、豊中市民は、時代・社会構造・情報環境の変化を反映した図書館サービスの向上を求めており、市立図書館はサービス水準の向上を目指し、努力を続けなければならない。図書館には、レファレンスの事例紹介やPRなどもっと工夫をこらし、市民に分かりやすいサービスを提供することができないか、積極的にサービスを市民に知らせる方法はないのか等、職員同士でアイデアを出し合いスピード感を持って実施していくことが望まれる。

豊中市立図書館は、登録者による利用は盛んであるが、サービスを利用する市民の拡がりやまだ不十分である。各館の特徴、実施コストなどを十分事前調査したうえで、開館日数や開館時間の延長・返却ポイント（場所）の拡充など、図書館サービスにおける利便性の向上にさらに取り組む必要がある。図書館システムの更新で、貸出返却作業の一部自動化

が実施されることと併せて、市民の利用実態やニーズに応えるサービス体制の実現を望む。

7. 登録市民の60パーセント達成 (C)

登録市民の60パーセント達成は大変高い目標設定であるが、本市図書館の独自性と利便性の向上を通じて、現在は最も登録率の低い世代である20代、30代および60歳代をターゲットとした事業展開に取り組み、幅広い市民の利用を実現してほしい。そのためには、子育て、就労支援、資格取得、年金や保険、介護など変革しつつある社会保障制度に関する情報収集を行い、その世代が抱えている課題をリサーチし、その資料や情報の提供による積極的な支援と、利用しやすい開館時間の設定に取り組む必要がある。現在最も遅くまで開館している館で、平日午後8時までとなっているが、今後より一層柔軟なシフト勤務体制にすることも検討する必要がある。

8. ICTの活用 (E)

平成25年度後半に予定されている図書館システムの更新時には、電子書籍サービスやSNSによる情報発信、無線LAN環境整備について、検討すべきである。これらのICTの活用については、市民の出会いや交流を盛んにし、コミュニケーションを豊かにする方策と併せて考えることが重要である。ICTの活用を進めるうえでは、情報弱者への支援の視点を大事にし、人のぬくもりが図書館から失われることのないよう、利用者が司書に資料探しなどの相談をしやすいようにしなければならない。具体的には、いつでも相談できる場所がある、図書館のフロアに出て書架のそばで利用者に声をかけるなどの工夫を、一層強化しなければならない。

ICTの活用のうちICタグ貼付については、平成24年度に開始したということで、今後人件費の削減の側面からの期待もあるが、貸出・返却作業の一部自動化による効果性の検証を行いながら進める必要がある。

9. 豊中市立図書館のネットワーク

図書館のサービスは、自治体内の図書館、近隣自治体の図書館、種類の違う図書館、都道府県域内の図書館、日本国中、さらには国際社会まで広がるような、ネットワークを前提にしたものである。世の中に存在するあらゆる資料や知識や情報へのアクセスを、一つ一つの図書館が窓口になって応えていこうとするのが図書館であり、対価を請求しない仕組みがあるからこそ、ネットワークを駆使した資料と情報の探索および提供を可能にする。

豊中市立図書館も、ニーズに向き合い地域課題の解決に取り組むために、様々な機関と連携し、時に応じて一つの館で、あるいは市立図書館全館の力を合わせて、サービスを行っている。図書館資料の受け入れから保存および、高度なレファレンスなどへの対応では、集中型の管理を行い、ニーズへの対応窓口は、館の大小に関係なく各館が行っている。豊中市内4ブロックの地域館と分館が、各エリアのニーズに対応しながら、ブロック内では

お互いに補い合い、さらにそれらがつながって、豊中市全域の図書館サービスネットワークが成立している。これは、一つの運営方針のもとで、各館が部分の役割と全体の中での役割を持ち、相互補完することで成り立っている。一部分を切り離すことは、市民にとって身近な市内の図書館ネットワークに及ぼす影響が避けられない。

今後も、誰もが必要な情報を得られる情報拠点を目指し、図書館ネットワークの中で果たすべき役割をしっかりと果たさなければならない。

10. 地域・市民との協働 (A E)

市民の参画と協働のまちづくりを進める本市において、「全国のモデルとなる『学びのまちづくり』を実現する」ためには、今以上に地域・市民との協働事業を展開する必要がある。

豊中市立図書館で行われている多くの「地域・市民との協働事業」は、「協働」という言葉が使われるようになる以前から、市民とともに模索して形づくられてきており、大きな特徴となっている。子ども読書活動推進事業における「豊中子ども文庫連絡会」を始めとする、多くの子どもや図書館に関わる市民活動団体や他の行政部門との協働は、豊中市の目指す読書活動日本一の目標に貢献するものである。障害者サービスにおける「豊中点訳会」や「大阪声のグループ」との長年の協働事業例もある。近年では、「しょうないREK」、地域教育協議会（中学校区単位のすこやかネット）や千里コラボの取組み、「北摂アーカイブス」など、多くの協働事業が生まれている。

これらの協働事業の多くは、より良い図書館づくりに関わる市民の自発的な働きかけが出発点にあり、市民主導で実施されたという特徴がある。それを行政が支援し共に考え働く形で、豊中の協働事業は進められてきたが、今なお十分とはいえない。今後は職員が協働意識をさらに育み、「学びのまちづくり」に貢献してほしい。参画と協働のまちづくりを進める自治体の公共図書館として、市民一人ひとりの学びを支援し、市民の学びのプロセスを知ること、図書館職員である司書は成長し、図書館サービスの向上につなげようと努力する。そのような相互関係を通じて信頼関係が作られ、地域全体が学び、力をつけていくことが、「協働」が成り立つ根本であろう。図書館協議会図書館評価部会の報告にあるように（注①）、スピード感を持ち、社会変化や地域のニーズを図書館事業の展開に結びつける司書のあり方が、今後ますます必要になる。そういうスタッフをどのように育成し、確保していくかが大変重要な課題である。

また、長期にわたる協働事業についても現状維持でいいのか、もっと他の方法がないのかなど、常に見直しながら進める必要がある。

今回図書館協議会資料として、「豊中市立図書館 連携と協働ネットワーク図」（注②）が示された。企画段階から意見交換を積み上げてつくる事業、地域の事業に図書館が一員として参加する事業、職員が講師として出かける事業などが多様に行われている。また、これらの事業を通して、特に図書館に関心を持っていなくても、間接的に図書館を利用し

ている市民も大勢いることが想定できる。図書館職員は現状のネットワークで良しとせず、市民と図書館がともにそれぞれの強みを活かして活動できているか常に見直し、時にはそれぞれから発信される情報や拡がりを、もっと活用することで、地域や市民のコミュニケーションの形成に、より一層役割を果たすことができるのではないだろうか。市民や地域のNPOなどが自ら展開していることに、行政としての図書館が関わって支援する事業など、バリエーションを広げることができるのではないか。

11. 指定管理者制度の導入について (E)

平成 16 年度の図書館協議会で、「当分の間、豊中市立図書館に指定管理者制度導入はなじまない」と結論づけた指定管理者制度導入についての論点の再検討から議論した。まず、その時の協議会意見整理を行いメリットとデメリットを確認し、短期的な効率性にとどまらず、中長期的な効果まで踏み込んで慎重に議論されたこと、現在もなおこの内容が生きていることを確認した。従って今回は、平成 16 年度の議論内容を整理して論議を進めた。

《この 10 年間の社会の変動》

指定管理者制度が図書館事業にも適用されることになって約 10 年が経過した。その間の動きで、一番大きな変化は、公の施設への指定管理者制度の導入を当初推進した国、総務省が方針を修正したことである。平成 22 年 12 月には、制度の適切な運用について、自治行政局長による通達が発せられた。この制度は、「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時に活用できる」ものであり、「単なる価格競争による入札とは異なるものである」とあるとおり、コストカットの手段として使うべき制度ではないとしている。(注③)

このような国レベルの動きや、雑誌論文や指定管理制度導入の事例の検討、なども含めて、指定管理者導入のメリットとデメリットをあらためて整理した。

メリットについては、

- ・ 管理経費縮減に効果がある可能性
- ・ 分館・分室を作る時、地域のNPO団体に任せることには可能性がある
- ・ 新規施設導入時にはコストダウンの可能性はある
- ・ 民間のノウハウ活用の可能性がある
- ・ 競争原理の導入の可能性はある
- ・ 機動的な行動ができる可能性がある、など

デメリットについては、

- ・ 少数者へのサービス（障害者サービスなどを含む）などへの影響が考えられる
- ・ 長期に各課との連携が必要な事業（たとえば子ども読書活動推進計画など）への影響が考えられる
- ・ 既存施設での導入は過渡期にダブルコストになる可能性がある

- ・ 地域特性、市域課題に対応した図書館政策実施への影響が考えられる
- ・ 図書館ネットワークにのっとり業務への影響が考えられる
- ・ 自治体から業務ノウハウが消失する危険性がある
- ・ サービスの質的低下（サービス向上のためのインセンティブの欠如）の危険性がある
- ・ 新規参入する企業・NPO側の運営能力の証明が困難であること
- ・ 特定企業・NPOへの依存が永続化する危険性がある
- ・ 行政との意思疎通、連携・協力が困難であること
- ・ 司書の短期雇用・低賃金労働者化が進むこと、などを確認した。

これらのメリット・デメリットについて論議を進めた結果、本協議会として指定管理者制度の導入自体を排除するものではないが、豊中市立図書館への導入には、今なお課題が多いと言わざるを得ない。ただし、指定管理者制度を導入するか否かに係る最終的な判断は、豊中市がその責任において行うものである。その場合には、豊中市内の全図書館共通の使命と、各図書館が地域において果たす各々の役割に照らして、設置目的達成の有効性を吟味するとともに、制度導入の必然性を明示し提起されることが必要である。

《図書館経営に関わるコストの視点から》

図書館へのこの制度の適用事例は、他の「公の施設」と比べて非常に少ない。それでもなお、少しずつ図書館事業への指定管理者制度導入件数が増えている背景には、自治体の厳しい財政状況がある。人口規模の大きな自治体では、複数ある図書館の一部にこの制度を適用し、それまで実施していなかった事業要素を盛り込む例がある。指定管理者制度の導入事例で、付加価値として挙げられる事業例としては、文房具・書籍・グッズの販売、音楽配信サービス導入、カフェコーナーの経営、受託した企業グループのサービスポイント付与などが見られる。また、図書館サービス指標の数値が全国的に見てそれほど上位ではないような自治体では、この制度を活用して、司書比率や市民一人当たり貸出冊数などの、指標数値の向上を図ろうとする例がある。他に、地域の特性を反映し、地域に密着した運営をするために、地元のNPOが事業を担う例などもある。しかし、そもそも図書館事業は収益を伴わない事業であるため、利用が増えるほど資源投入が増加し、受託者側の経営条件を圧迫する。このため、事業のインセンティブ（取り組み意欲）形成の困難さや、非正規労働者などのワーキングプアを生む問題などが解決できていない。さらに、現在直営で行っている事業を移行する場合、過渡期において人件費がダブルコストになること、様々な調整問題が発生することを指摘しておきたい。

《職員によるサービスパフォーマンスの視点から》

豊中市立図書館のサービスパフォーマンスに関しては、すでに内部評価と外部評価による図書館評価システムを導入したり、中長期のプランづくりを行うなど、図書館協議会からも様々な指摘を行ってきたところである。

中核市の図書館サービス指標を比較する資料（注④『日本の図書館 2011』の数値による比較）によれば、そこには豊中市立図書館の現状が表れている。約40の中核市中、市民一人当たりの貸出は3位で利用総数自体は多いが、登録率は18位である。これは、図書館を利用する人の拡がりにまだ欠けている面があることを意味している。図書館費は11位、資料費は11位である。図書館事業の効果を最大化しようとするには、まだ資料費が十分とは言えない。複数の館がありながら資料費がそれほど高くないということは、どうしても一館ごとの資料の魅力は乏しくなりがちである。これらの数字は豊中の図書館の現状を語っており、市民の許容度が高いとも、職員が与えられた条件下で工夫しているとも言える。

指定管理者制度によって民間の活力・ノウハウを活かし、効果的な運営を考えること自体を排除するものではないが、民間の手法による成功事例とされるものが、直営ではできないことなのか、民間でなければできないことなのか、検討されなければならない。図書館事業の効果を最大化し、より幅広い市民に活用される図書館となるために、図書館職員は一層奮闘する必要がある。

《地域に立脚した社会教育機関としての役割の視点から》

また、教育機能や研究機能、さらに地域の人々とのネットワークなどの社会的関係資本を伴う図書館のような施設を、指定管理者制度に移す場合には、慎重に考慮しなければ、人的ストックとノウハウのストックをともに消失させてしまう危険性がある。そのことにも留意する必要がある。

さらに、指定管理者制度や委託等についてしばしば指摘される問題としては、全体的な組織として機能することや、他の自治体との連携において問題が生じるということがある。いくつかの施設を持ち、ネットワークで図書館機能を発揮する、一体的な図書館組織の運営としてどうか考えなければならない。

12. 施設配置 (F)

今後の戦略的な施設配置については、市全体の施設の複合化多機能化も視野に入れつつ、老朽化施設の再配置を考えるに際しては、館数の見直しなども考える必要がある。しかしながら、館数の見直しや再配置については、各地域ニーズへの対応や図書館ネットワーク機能を担保できるよう考慮しなければならない。

特色ある図書館づくりや、地域の知の拠点としての施設のありようなどをふまえた、今後の戦略的な施設配置については、次期の図書館協議会での諮問が予定されており、そこで議論を行いたい。

13. おわりに

「ユネスコ公共図書館宣言」の冒頭では、公共図書館の役割について、次のように表現

されている。

『社会と個人の自由、繁栄及び発展は人間にとっての基本的価値である。そのことは、十分に情報を得ている市民が、その民主的権利を行使し、社会において積極的な役割を果たす能力によってはじめて達成される。建設的に参加して民主主義を発展させることは、十分な教育が受けられ、知識、思想、文化および情報に自由かつ無制限に接しえることにかかっている。地域において知識を得る窓口である公共図書館は、個人および社会集団の生涯学習、独自の意思決定および文化的発展のため基本的条件を提供する。（中略）したがって、ユネスコは国および地方の政府が公共図書館の発展を支援し、かつ積極的に関与することを奨励する。』

この役割は不変であり、豊中市立図書館の使命と理念、基本目標として掲げられている。

豊中市が豊中市立図書館の運営のあり方として、指定管理者制度（一部委託を含む）を導入することを選択する場合は、これまで積み上げてきた業務体制や市民からの信頼が果たして維持していけるのかという懸念について、市としての考え方および方策を明確にし、実施および検証をしなければならない。

豊中市立図書館の資料情報提供サービスと活動の現況は、高度成長期に勢いに任せて膨張したものでも、単純反復作業を行うような事業実態でもない。本市には大規模な中央図書館がなく、比較的規模の大きい地域館4館といえども、市の4つの地域ブロックすべてをカバーできるだけの規模を備えてはいない。市全域を地域館・分館・分室・図書室・動く図書館のネットワークでカバーし、それぞれのサービスエリアの地域ニーズへの対応は、館の規模の大小にかかわらず各館が担いつつ、図書館資料・組織については全館で一体とする効果的・効率的運営を行っている。従って、各分館が学校図書館への支援や、それぞれの地域とつながりを持つサービスの担当を担いながら、図書館資料の運用や複雑なレファレンスについては、市立図書館全館の協力体制で、市域全域を一体とする公平なサービスの実現に努めてきている。一部の館へ指定管理者制度を導入した場合に、これらの仕組みが大きな影響を受けることは避けられない。また、図書館間の協力、あるいは地域内での館間協力、自治体の他の部局との協力など、さまざまなネットワークが、図書館全体あるいは一部の館の運営形態の変更でうまく機能するだろうか。

一方、市が図書館の運営のあり方として、さらなる学びのまちづくりへの貢献や利便性の向上と、市民一人あたりの図書館費コストの削減とを、どのように同時に実現するのか、市としての考え方および方策を明確にし、たゆまぬ改善を続けないと、市民からの支持を失うことになる。図書館評価システムの中で実施した市民アンケート・来館者アンケートに表れたニーズを分析し、資料費増額の問題および資料の更新、図書館開館時間の延長、開館日の拡大などの利便性の向上を図らなければならない。また「豊中市立図書館の中長期計画（豊中市立図書館グランドデザイン）」（案）に示されている20、30、60代の市民をターゲットとした取組みを進める必要がある。

本協議会は、子ども読書活動を代表とした様々な取組みを通して、図書館と地域の関係

機関とのネットワークが充実してきたことを評価するとともに、さらに関係が拡がり深まることを求める。何よりも図書館職員は奮起して、事業目的の共有と相互理解、理念を継承して改善しつづける勇気、優先順位の明確化、PRやサービス提供についての工夫や実行性を、他都市の先行事例を見て確かめ、試行錯誤して、より良い市民のための図書館となるよう汗を流す覚悟がいる。

教育文化都市として、市民との協働を掲げる豊中のインフラとして、豊中市立図書館には、公共図書館と学校図書館の連携と、市民協働と関連部局との連携のもとで進めてきた様々な事業を維持発展させてほしい。市民が生涯にわたり自ら学び発信する環境を整え、市民自らが地域課題解決に向け学びと実践に取り組む豊中の実現のために、図書館職員は行動する司書として「地域と人」、「人と人」、「人と情報」をつないで、市民のための魅力あふれる図書館を目指してほしい。

注記

P 5 注①「平成 24 年度豊中市立図書館の運営状況に関する評価報告書」

注②「豊中市立図書館連携と協働ネットワーク図」P 1 2 を参照

P 6 注③・平成 22 年（2010 年）12 月 28 日総務省自治行政局長通知「指定管理者制度の運用について」

通知の全文は、http://www.soumu.go.jp/main_content/000096783.pdf

・翌年 1 月 5 日片山総務大臣（当時）の記者会見より

発言の全文は、http://www.soumu.go.jp/menu_news/kaiken/02koho01_03000154.html

（記者会見概要）

「公共図書館とか、まして学校図書館については指定管理になじまない、きちっと行政が直営でスタッフを配置して運営すべきだ」と明確に述べるとともに、要旨次のように説明をした。

指定管理者制度が導入されてから今日までの自治体のこの制度の利用の状況を見ると、コストカットのツールとして使ってきた嫌いがある。この制度の一番のねらいは行政サービスの質の向上にある。そっちの方よりも、むしろ外注、アウトソースすることによってコストをいかにカットするかというところに力点が置かれてきた。本来、指定管理になじまないような施設についてまで、指定管理の波が押し寄せて、現れてしまっている。

改めて誤解を解き、本来の趣旨、目的を理解していただくために出した。これからも、折りに触れて、私なりの考え方を申し上げてみたいと思うが、今申し上げているようなことが法律に書いてあるわけでもない。良識とか、常識、リーガルマインドとかを喚起したいと思って出した。

もう一つの認識は、従来からの外部化を総務省として随分進めてきた。定員削減、総人件費の削減でアウトソースを進めてきた。それがコストカットを目的として、結果として官製ワーキングプアを随分生んでしまっているということがある。それに対する懸念も示して、見直してもらいたいという気持ちもあって出した。自治体は地元の企業に正規社員を増やしてくださいと働き掛ける。当の自治体が、自ら内部では非正規化を進めて、なおかつ官製ワーキングプアを大量に作ってしまったという自覚と反省は必要だろうと思う。

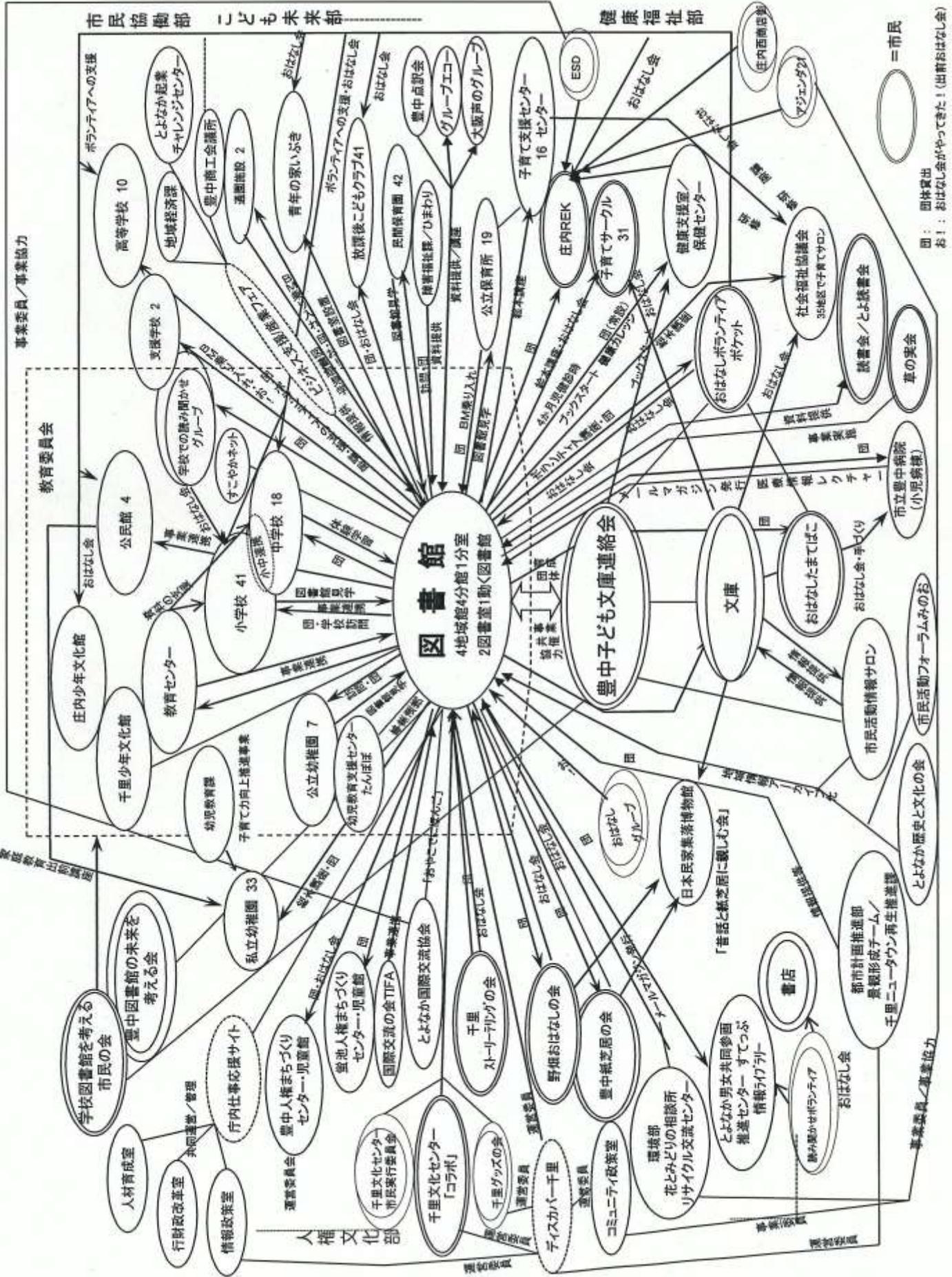
もうひとつは、集中改革プランという法的根拠の無い仕組みを全国に強いてきた、これの解除だ。以前進めてきた集中改革プランにとらわれることなく、自治体では、業務と職員とのバランスは自ら考えて、これから定数管理などをやっていただきたい。

（記者会見概要：資料集『図書館政策資料XⅢ』より転載）

P 8 注④「中核市の図書館サービス指標比較」P 1 3 を参照

豊中市立図書館 連携と協働ネットワーク図

豊中市立図書館制作



「中核市の図書館サービス指標比較」『日本の図書館 2011』（日本図書館協会、2012）より

図書館名	人口①	館数	サービスポイント	分館数	貸出冊数③	登録者数④	蔵書冊数⑤	資料費09年⑥	資料費11年⑦	図書館費11年⑧	図書館費11年⑨	市民一人当たり貸出冊数⑩/①	市民一人当たり資料費⑪/①	市民一人当たり図書館費⑫/①	市民一人当たり図書館費⑬/①
1 下関市	282,000	6	2	1	1,518,000	102,600	666,000	51,290,000	56,817,000	140,845,000	40,709,000	5.4冊	144.4	489.5	144
2 函館市	283,000	1	6	1	1,630,000	105,200	628,000	46,000,000	38,210,000	296,583,000	24,777,000	5.8冊	87.6	1,048.0	88
3 盛岡市	282,000	3	12	3	760,000	121,900	627,000	23,779,000	32,653,000	86,848,000	12,192,000	2.6冊	41.8	297.4	42
4 久留米市	303,000	6	0	1	1,623,000	66,400	701,000	123,912,000	71,037,000	231,874,000	59,814,000	5.4冊	197.4	765.3	197
5 青森市	304,000	1	12	1	1,076,000	136,000	760,000	36,530,000	36,925,000	128,994,000	19,906,000	3.5冊	65.5	424.3	65
6 秋田市	323,000	5	1	1	791,000		616,000	22,264,000	23,083,000	113,626,000	12,287,000	2.4冊	38.0	351.8	38
7 大津市	333,000	3	1	2	1,561,000		750,000	41,152,000	38,523,000	296,231,000	32,000,000	4.7冊	96.1	889.6	96
8 郡山市	334,000	12	38		1,458,000	64,000	831,000	76,119,000	70,442,000	162,639,000	50,869,000	4.4冊	152.3	486.9	152
9 川越市	336,000	4	1		1,910,000	197,300	767,000	39,959,000	41,260,000	315,923,000	28,605,000	5.7冊	85.1	940.2	85
10 高知市	340,000	7	15	2	1,725,000	35,700	928,000	59,196,000	56,021,000	212,589,000	14,389,000	5.1冊	42.3	625.3	42
11 前橋市	340,000	15	12		2,408,000		879,000	99,040,000	123,862,000	380,877,000	56,912,000	7.1冊	167.4	1,120.2	167
12 いわき市	349,000	6		2	1,608,000	75,400	668,000	66,289,000	41,303,000	427,567,000	29,441,000	4.6冊	84.4	1,225.1	84
13 旭川市	353,000	5	11	2	2,633,000	225,300	1,144,000	68,013,000	68,522,000	265,352,000	44,744,000	7.5冊	126.8	751.7	127
14 高槻市	356,000	5	2	1	3,117,000		1,387,000	101,769,000	105,224,000	455,556,000	82,648,000	8.8冊	232.2	1,279.7	232
15 奈良市	365,000	3		2	1,262,000	137,400	618,000	41,434,000	38,420,000	146,086,000	23,613,000	3.5冊	64.7	400.2	65
16 岡崎市	366,000	2	9	2	2,635,000	184,000	839,000	71,897,000	59,262,000	468,914,000	37,325,000	7.2冊	102.0	1,281.2	102
17 豊橋市	366,000	2	75		1,429,000	196,700	918,000	62,345,000	51,910,000	207,231,000	44,410,000	3.9冊	121.3	566.2	121
18 高崎市	370,000	6	2		1,814,000	130,100	944,000	62,923,000	65,346,000	346,204,000	57,877,000	4.9冊	156.4	935.7	156
19 和歌山市	381,000	1		2	814,000	119,100	442,000	24,270,000	29,632,000	147,281,000	17,950,000	2.1冊	47.1	439.1	47
20 長野市	385,000	2	28	3	1,722,000	71,700	904,000	64,972,000	74,619,000	241,098,000	60,300,000	4.5冊	156.6	626.2	157
21 豊中市	390,000	9	2	1	3,384,031	155,510	1,037,901	77,185,968	82,185,914	393,101,000	64,530,000	8.7冊	165.5	1,008.0	165
22 柏市	394,000	18			2,386,000	98,400	929,000	72,125,000	60,485,000	238,722,000	52,945,000	6.1冊	134.4	605.9	134
23 宮崎市	401,000	2	2	1	858,000	156,100	529,000	42,815,000	36,058,000	196,149,000	30,022,000	2.1冊	74.9	489.1	75
24 豊田市	408,000	1	31		4,130,000	294,500	1,610,000	117,099,000	102,060,000	552,427,000	46,000,000	10.1冊	112.7	1,354.0	113
25 岐阜市	411,000	7	6	2	1,430,000	174,100	555,000	42,710,000	117,300,000	103,956,000	36,640,000	3.5冊	89.1	252.9	89
26 富山市	417,000	25		3	1,989,000		886,000	75,547,000	132,750,000	389,664,000	117,829,000	4.8冊	282.6	934.4	283
27 高松市	424,000	5	46	3	2,980,000		1,151,000	66,545,000	73,584,000	349,453,000	52,546,000	7.0冊	123.9	824.2	124
28 横須賀市	425,000	4	9		1,624,000	234,300	846,000	66,102,000	8,887,000	507,655,000	6,627,000	3.8冊	15.6	1,194.5	16
29 金沢市	444,000	6		1	2,127,000	177,200	1,321,000	86,617,000	121,289,000	583,430,000	102,990,000	4.8冊	232.0	1,314.0	232
30 長崎市	445,000	2	54	1	2,272,000	118,500	982,000	80,867,000	81,325,000	510,820,000	52,325,000	5.1冊	117.6	1,147.9	118
31 尼崎市	460,000	2	22		1,524,000	159,800	713,000	53,748,000	36,803,000	238,279,000	28,723,000	3.3冊	62.4	518.0	62
32 福山市	465,000	7	1	1	3,409,000	189,200	946,000	103,557,000	95,130,000	281,241,000	89,600,000	7.3冊	192.7	604.8	193
33 大分市	470,000	1	47		854,000	200,800	458,000	36,836,000	32,140,000	87,520,000	30,000,000	1.8冊	63.8	186.2	64
34 西宮市	471,000	4	7		3,841,000	145,700	986,000	72,397,000	64,038,000	498,086,000	52,602,000	8.2冊	111.7	1,057.5	112
35 倉敷市	474,000	6	27	2	2,897,000	278,300	1,215,000	87,771,000	87,063,000	616,417,000	71,001,000	6.1冊	149.8	1,300.5	150
36 東大阪市	488,000	4	2	2	1,979,000	41,000	724,000	63,612,000	63,000,000	147,975,000	37,436,000	4.1冊	76.7	303.2	77
37 宇都宮市	506,000	4	17		4,031,000	182,600	1,329,000	218,643,000	156,712,000	699,260,000	120,736,000	8.0冊	238.6	1,381.9	239
38 松山市	515,000	4		4	1,915,000	245,400	724,000	67,278,000	65,127,000	288,510,000	65,127,000	3.7冊	126.5	560.2	126
39 姫路市	534,000	15		1	2,435,000	106,600	1,218,000	86,483,000	106,970,000	384,993,000	69,559,000	4.6冊	130.3	721.0	130
40 船橋市	588,000	4	6	1	2,504,000	220,100	1,296,000	114,844,000	115,168,000	305,626,000	84,698,000	4.2冊	141.6	511.1	142
41 鹿児島市	603,000	1	12	1	1,767,000	311,100	862,000	69,586,000	57,995,000	255,184,000	48,169,000	2.9冊	79.9	423.2	80