

第50回 E S R I - 経済政策フォーラム

「株式会社の図書館運営が地域を変える - 公民連携の新たな1ページ」

概要

平成26年3月13日

内閣府 経済社会総合研究所

西川経済社会総合研究所長 開会の挨拶

現在、安倍政権では経済再生に向けて3本の矢を押し進めている。同時に、一方で国や地方自治体などの公共部門では、業務効率化や施設の有効活用、収益性の向上といった、財政の健全化への取組が不可欠となっている。

特に老朽化する社会資本が問題となる中で、研究所の公民連携研究会では、平成23年度からPFIや指定管理者制度などの有用性や、民間の経済効率性になった運営や利用についての調査研究を進めてきた。

今年度の研究会では体育館や図書館などの社会教育施設を取り上げ、その運営改善についての議論を深めてきた。研究会を通じて、地方自治体の公民連携に取り組む目的が、単に財政負担を減らすだけのものではなく、民間のノウハウを活用して質の高い公共サービスを行い、魅力ある施設として運営している事例を見てきた。

本日の政策フォーラムでは、地方自治体の裁量性が高く、コミュニティスペースの核として位置付けられている図書館の管理運営に焦点をあて、今年度研究の成果を御参加いただいた皆さんと共有したいと考えている。

第1部の基調講演では、パブリック・プライベート・パートナーシップ（PPP）やインフラ問題に詳しい東洋大学教授の根本祐二先生と、今や全国で最も有名な図書館と思われる佐賀県武雄市の図書館の指定管理者である、カルチャア・コンビニエンス・クラブ株式会社の高橋聡カンパニー社長に御登壇いただき、公共施設の維持管理や民間の立場での図書館運営についてのお話をいただく。

第2部のパネルディスカッションでは、東洋大学客員教授の南学先生と、株式会社ローカルファースト研究所代表取締役兼当研究所客員研究員の関幸子先生にも御参加いただき、新しい図書館の在り方についての闊達な御議論をいただく。

国では、昨年6月に、PPP、PFIの抜本改革に向けたアクションプランを閣議決定している。このアクションプランでは、「官と民が適切に連携することにより、できるだけ税財源に頼ることなく、かつ、民間にとっても魅力的な事業を推進することにより、民間投資を喚起し、地域の活性化、経済成長につなげていくことが必要である」としている。本日のフォーラムを通じて、新たな公民連携手法や地方自治体の取組が広く関係者の皆さんに理解されることで、今後さらにその取組が進んでいくことを期待する。

第1部 基調講演

基調講演 「インフラ老朽化問題を解決する知恵」

東洋大学教授 根本 祐二 氏

日本には70万の橋があるが、1970年代に毎年1万本の橋を架けていた。その後どんどん少なくなっていき、最近では年間1,000本くらいの橋を架けている。ピラミッド構造を描いているというのが特徴である。

もう橋は要らないということで、橋を架けるのをやめて、教育や福祉に振り向けようではないかという発想が「コンクリートから人へ」ということであったが、これは50点の政策で、これからも必要なコンクリートは当然ある。今使っていて、なおかつそれがないと困る橋というのは山ほどあり、それも要らないと言ってしまったのは大きな間違いだった。不必要なものは要らないし、必要なものは要ると、極めてシンプルなところに正解がある。

今あるものを作り替える時期というのは、何もしなければ2020年代から始まる。2020年代にこのピラミッドの頂点がまたやってくる。今、少しずつ階段を上り始めている。その頂点の高さは年間1万本になるが、予算は年間1,000本しかない。年間1,000本分の予算で年間1万本の橋が架け替えられるかという、架け替えられない。長寿命化というのは1つの処方箋だが、10倍、長寿命化できるわけではない。長寿命化も大事だが、それ以外にいろいろなことやらないといけない。

1番最初に思いつくのは、橋の予算をこれから増やすこと。別のところからお金を持ってこようというのが真っ先に気づく。これから少子化がどんどん進んでいくので、もう学校は要らないから、学校の予算を削って橋につけようじゃないかという意見もあり得る。そういうことを言っている人は1人もいないが、論理的にあり得なくはない。

しかし、学校も同じようにピラミッド型をしているからそのような話は意味がない。学校の予算を削ったら、学校が建て替えられなくなる。多少、統廃合して減らすというのは当然だが、避難所の役割もあるので学校もゼロにはできない。逆に残すべき学校をしっかりと残していかないといけない。予算が全くないのに橋に予算を譲っている場合ではないということ。

道路はどうか、公営住宅はどうか、水道はどうか、下水道はどうか、いろいろなところに予算がありそうだという話も全く意味が無い。なぜならば、すべてがピラミッド型になっているから。日本はこういうピラミッド型の投資をしてしまった。これが、50年あるいは100年かけて国を作り、都市を作り、地域を作っていれば、投資が平準化されているので、老

朽化した時には財源がちゃんとある。しかし、極めて短期間に公共投資をしたがゆえに、極めて短期間に老朽化する。

更新する時の財源がない状態で老朽化が早くも来てしまうという大きな矛盾をはらんでいる。それはかつてのピラミッド型の投資構造に原因があるということになる。何故そんなことを行ったのか、それは高度成長するためである。一気に成長して世界の先進国の仲間入りをした。我々はそのおかげで豊かな生活をした。そのことはよかったが、その段階でギアを切り替えて、新しいものはほどほどにして、今あるものをしっかり守っていきこうと切り替えていけばよかった。相変わらず守ることはせずに新しいものを作り続けていたので、こういう問題が起きている。

何もしなければ当然建築物は壊れていく。学校の体育館とか文化会館という構造が一番危ない。3・11の時も天井が崩落しており、九段会館の場合には死亡事故になっている。土木系のインフラはもっと危ない。トンネル天井板が崩落したり、吊り橋のワイヤーが切れたり、あるいは、最近だと道路の陥没というのが話題になる。

道路の陥没というのは、上から穴が空くのではなく、下から穴が空いてくる。これは、地中を走っている水道管や下水道管に穴が空いて、そこに土砂が吸い込まれたり、食い破ったりして、周辺に空洞ができて、それがだんだん上がってきて地表に到達した時には、直径数メートルの穴になっている。ある日突然、直径数メートルの穴が空いて、そこに人が巻き込まれたりしたら、当然人身事故になる。

去年の10月、港区麻布十番の区道が一気に50m崩落している。幸いにして誰も通っていなかったので人身事故にはなっていないが、この手の道路の陥没事故は日本全国で年間4,000件ぐらい起こっていると言われている。

建て替えるには膨大な予算が必要で、私の計算では年間8.1兆円必要になる。今、公共投資はGDPベースで20兆円なので、これプラス8兆円である。年間3～4割ぐらい予算を増やさなければならない。1、2年、景気対策で増やすことはできても、50年続けることはできない。アベノミクスの効果と限界があって、この分野にお金を投じるのは大変良いことだが、構造を変えていかないとそれだけでは足りない。景気刺激のカンフルではなくて、インフラ、公共施設をできるだけ使わないように我々の暮らしを守っていかないといけない。

8.1兆円の内訳だが、土木インフラが55%、箱物が45%。箱物の半分近くが学校。学校の半分が、公営住宅。あとは庁舎、市役所などが同じぐらいの大きさを占めている。道路、橋

梁が大事ではないという人はいない、水道が大事ではないという人もいない。下水道が大事ではないという人もいない、学校も大事、公営住宅も大事。

今まで聖域と言われている領域の名前を今挙げたが、これを全部足すと8割を超える。当然、市役所も必要。そうすると9割を超える。9割のところでは聖域を主張したら、残り10%しかない。3~4割足りないのに、9割が固定されてしまうと、この問題は解けなくなってしまう。ちなみに、今言った中に図書館は入っていない。図書館、博物館、体育館、市民会館は全体の4%ぐらい。

問題は、学校も大事だ、道路、橋も大事だという時に、果たして図書館も大事だと言えるだろうかということ。図書館の分野の方は図書館が大事だと必ず言う。だが、体育館の分野の方は体育館が大事だと言う。学校の方は学校が大事だと言う。それぞれが大事だと言えれば、この問題は解けない、というのが今日第1のメッセージだろう。

図書館が大事だと言うのであれば、図書館が大事であることを立証するのではなく、図書館よりも学校が大事でないことを立証しないとイケない。図書館よりも水道が大事でないことを立証しないとイケない。これはものすごく高いハードルになる。

他の分野でも同じことが言える。学校が大事ですよと、学校は図書館よりも大事でしょう、あるいは、公営住宅より大事でしょうという議論を今からしていく。その中で勝ち抜いていくためには、自分のところが大事であるということではなくて、自分のところが他よりも大事であるということを書いていかないとイケない。

今日は、優先順位を付けて勝った負けたという話をしなくても済むような考え方を採っていききたい。ここから後が対策編になる。何もしていないでいると物理的に崩壊する。今、アメリカのデトロイトがそういう状況にある。街灯はほとんどつかず、救急車はほとんど来ない。そんなところに人は住んでいられないのでどんどん人が出ていく。空き家が10万軒ぐらいある。デトロイトの人口は90万人だが、住宅に3人ぐらい住んでいる、3分の1の人がいなくなってしまう。そんな地域には怖くて住めない。物理的に崩壊して、その事故で人身事故になるということもある。機能が停止したような地域はもう生きていけない。しっかりとサービスを守っていかないとイケない。かといって無理に借金すれば、今度は財政的にやられてしまう。

日本の負債依存度は先進国一悪い。もともと日本人は借金が好きだったわけではなく、バブル経済崩壊後の時点でも、日本の負債依存度は先進国平均並みだった。我々の先輩は戦後の復興、高度成長、バブル期、ずっと公共投資をしていたが、それは成長する人口、ある

いは、成長する税収という身の丈の範囲内だった。

ところが、その後、切り替えないといけないにもかかわらず、景気対策ということでどんどん借金をしていった。税収が増えないから借金に依存せざるを得なくなってしまった。私たちの先輩は私たちに健全な財政と豊かなインフラを残してくれたが、我々は次の世代に何をしようとしているかという、不健全な財政と朽ちるインフラを残そうとしている。こういう波の中に図書館だけは別ですよという聖域的な扱いは誰も認めてくれない。

確かに増税という選択肢はある。人類史上こういう急激な老朽化に見舞われた事例は、日本の前は1つしかない。それは1980年代のアメリカである。50年前の1930年代、ニューディール期に急激に公共投資をしたため、50年たって老朽化してニューヨークの橋が落ちたりしている。当時、アメリカの人口は増えていく一方なので、縮小均衡にするわけにいかず、財源を自分で調達しようということで増税をした。道路財源として、ガソリン税という目的税を増税した。日本の場合には一般財源化されているので、工夫が要る。

国全体で増税するのが難しければ、地方で増税をしていく。学校税とか公営住宅税、図書館税といった法定外目的税を作って、みんなで負担をしていくのであれば、それは1つの解き方としてあるかもしれない。とはいっても、そう簡単にいかないのは百も承知である。これから、図書館に限ったことではなくて、いろいろなものに実際に使っているアイデアのお話をする。

1つは広域化。自分の町に何でもなければいけないというのはおかしい。隣の町にあるものは何でもうちの町に欲しいと思うことをワンセット主義というが、これはもう無理である。直ちにやめるべきで、隣の町にあるのだったら、隣の町に出かけていけばいい。北海道の2つ山を越えないと診療所がないという状況ならともかく、通常の大都市圏あるいは地方都市であれば、電車や車を使えば数十分で隣の町に行ける。そこに良い施設があればそれを一緒に使うということ。逆に自分のところに良い施設があれば、隣町は建て替えるのをやめて、うちのを一緒に使おうと、その代わりお金を出し合おうというもの。2つの町で協力すれば2分の1、3つの町でやると3分の1になる。

最近これを行っているのは病院。病院というのは人口30万人ぐらいいないと採算が取れない。診療報酬という収入があるが、高度な医療をするためには相当しっかりした医療機器が必要になってくる。30万人くらい使ってくれないとなかなか元がとれない。実際には人口5万とか10万でも公立病院を持っているところはたくさんある。そういうところが連合を組み始めている。1番新しいのが掛川と袋井という静岡の自治体が組んで新しく作ったケー

ス。

これはプラネタリウムだが、多摩のほうに6市が一緒になって作る。みんなで一緒になって作れば、1人でやるよりはちょっと大きいもの、立派なもの、いいものが作れるが、バラバラでやろうとするとあまり良いものはできない。必要なのは、自分の町の施設ではなくて、良い施設だということであれば、自分の町にこだわることはない。これが広域化の処方箋。

2番目は多機能化。施設をバラバラにつくるとバラバラにお金がかかる。すべての施設には駐車場も、玄関も、玄関ホールも、廊下も、階段も、トイレも、館長室も、会議室も、全部必要になってくる。本来そこは要らない。図書館であれば閲覧室とか書架は要る。公民館なら会議室は要る。そういう機能だけを学校に移転していくということ。

千葉県のパフィを使った事例では、中学校とケアハウスと保育園とデイサービスと文化ホールが一緒になっているケース。これは単純に節約をすることが目的ではない。それよりも、中学生と保育園児とお年寄り、今まで一緒になっていなかったような人たちが1つの空間に集うことによって、新しいコミュニティを形成していく。特に、お年寄りにとっていうと、老人ホームにいたら保育園児ぐらいの子どもたちと接する機会はない。そういう人たちが子どもたちと接する。あるいは、子どもたちもお年寄りを慈しむ経験ができるとか、様々新しい付加価値が発生してきている。

埼玉県の宮代町では、議会の議場を専用議場ではなくし、公民館の機能を持っている。議会も開催するが、日によっては町内会のカラオケ大会に使ったりする。これも、議員からすれば、議会というのは聖域だ、尊い場だ、そんなところでカラオケ大会をやるのはけしからんという発想に立つとこういうことはできない。会議室であれば何にでも使える。何にでも使えるように最初から作ってあげれば、新たな付加価値が生じる。

完全に民間にシフトしていくということもある。三重県では温泉施設に役場が出て行って、出張して様々な相談事業を行うというやり方を行っている。あるいは、岩手県ではオガール紫波という、図書館の集客機能を活かして周りに民間施設を配置して、最初から民間のテナントを決めた状態で採算がとれるように設計してスタートしている。これは過大な箱ということではなくて、最初からそろばん勘定を合わせてスタートしている。

こういう広域化、多機能化、ソフトの3つの処方箋を組み合わせると、土地や建物は空いてくる。その空いたところをうまく活用する。売ったり貸したりするわけだが、貸している事例でいくと、奈良県の県民の子弟寮「養徳学舎」というのは、空いている土地を民

間に借りてもらって、そこでマンション事業をしてもらって、そのマンション事業の収入で公共施設を建て替える、無償で建て替えている事例。空いている不動産があるのだったら、どんどん使いましょうという事例。右側は、議会の議場をヤマト運輸のコールセンターに変えている事例。民間が入るといってもいろいろな形態がある。

公共施設というのは、図書館も含めてだが、本質的に解決可能だろうと思う。学校も含めて、命に別状はないため、最悪止めても良い。インフラはそういうわけにはいかない。道路を止める、橋を止める、これは大変である。公共施設のことを考えるのだったら、同時に土木インフラのことも考えておかないといけない。

公共施設のほうで基金を全部使ってしまったら、もうお手上げになってしまって、インフラのことを検討し始めたらもうお金がないということは十分にあり得る。インフラのほうも全く同じピラミッド構造になっているため、お金が足りない。そのため、インフラも大事だということを考えながら、これからは地域を経営していかないといけない。

その中で唯一、青信号が灯っているとされているのが予防保全。穴が空いた道路を塞ぐのではなくて、穴が空かないように道路を管理する。雨漏りしている天井を塞ぐのではなくて、雨漏りしないように公共施設の屋根をしっかりケアする。今まで予防保全というものは行われていなかったのだから、ここには公務員がいない。そのため、必然的に民間にアウトソースしていかなければならない。

北海道、あるいは東京都府中市でも道路等の包括委託が始まっている。建築物に関していうと、千葉県の子孫市、流山市、香川県のまんのう町などで始まっている。

それから、民間に積極的に提案をしていただいて、良い提案であれば、それに対して点数をつけるなり、あるいは、随意契約を認めるということをしている自治体もある。民間は当然ただでアイデアを出すことはあり得ないので、良いアイデアを出したことに報いるような制度設計を考える必要がある。民間はただで出すべきだなんて言っても、それは全く民間企業の本質ではない。時々、公共的なことだから民間は利益を上げてはいけないという人がいるが、それはとんでもない間違いである。民間が利益を上げられるから良いサービスをしてもらえる。利益があればあるほど良いと思う。過剰な利益は良くないが、適正な利益はしっかり確保していただかないと、民間は良いサービスができない。役所に任せると利益は要らないじゃないかと、その代わり効率性が悪い。なので、税金で非効率なものを温存するよりは、民間に出して利益を動機づけにして効率性を高めてもらうほうが、国民にとっては良いことだろう。

最近は民間企業の裾野が広がってきているので、学校を多機能化した時に危険ではないかということに関しては、ITを使って父兄にメールが行くようにするとか、あるいは、地中の空洞を探查するために、地雷探查技術を応用してマイクロ波をあてていくような技術などが出てきている。民間の産業を活性化するという方向にも動いてきている。

それから、市民の合意形成ということで、行政からすると結構大変な課題であるが、我々のほうでいろいろ試みをしていて、1つはアンケートをとる方法がある。利用者のアンケートはよく取るが、利用者というのは利用しているから必要だというのは当たり前である。お金を出している納税者の意見を聴くのが大事。松江、習志野、深谷、それから、武蔵野で今取っているが、土地を活用しようとか、PPPをしようとか、あるいは、統廃合をしよう、広域化しようというものも、7割以上の人が賛成する。そのため、普通の人に意見を聴けばできるだけのことばやろうと、そういうふうな大変な状況だったら、自分たちのことを言うのではなくて、何とか知恵を出していこうじゃないかということばを、しっかりと総論では言ってくれる。

それから、オプション・アプローチというのは各論の話だが、これは図書館の例が出ているが、しっかりと数字を出すことが大事。今、公立の図書館は単純に貸出者数で割ると1人1,000円ぐらいかかる。これはちょっと高いのではないかと大多数の人が思う。しかも、この中で図書資料費というのは1割の100円しかない。図書館は人件費と施設関係費の塊である。図書館が大事だというのは分かるが、人と箱のために9割コストをかけている。ここをできるだけ減らしていく知恵を出していくべきではないか。指定管理者ももちろんその1つだろうと思う。

市民参加ということで、できるだけ具体的な事例で市民参加を促すというやり方もある。市民自治ということで、自分たちで道路の舗装をやるとか、自分たちの村は自分たちで守ろうよと、行政に言うのではなくて、自分たちでつくろうというのが1番大事だと思う。

図書館の例だけ話しておく。海外では、無人の図書館が結構ある。恵庭の「まちじゅう図書館」のように、民間の店舗に置いてある本を、きちんと選書してもらって、それを図書室というふうに位置づけてPRしてあげる。そうすると、あっと言う間に28の地域図書室ができる。これは一銭も税金をかけていない。

蔦屋書店が中身はほとんど図書館である函館店を12月にオープンした。蔦屋書店と図書館はほとんど同じ機能である。今までの図書館の中から出てないとお金がかかる一方だが、こういう発想でどんどん取り組んでいけば、図書館というのは解決が可能な領域ではないか

なと思う。

平成26年度から公共施設等総合管理計画を自治体が策定することが求められる。これはすべての聖域を廃止して、一切合切全部合わせて何が必要かという計画を立てなさいということになるので、縦割りで道路が大事、下水道が大事と言っていたことを全部合わせないといけなくなる。今まではバラバラに考えていてもよかったのかもしれないが、あと1か月も経たないうちにこの計画がスタートする。その背景にあるのが、老朽化を見過ごしてきた我々への大きな警鐘になっている。

図書館も含めて単純に廃止しようと言っているわけではなくて、うまく再編成をしていって地域を次世代に残してあげたいと思う。

基調講演 「佐賀県武雄市における民間の公立図書館運営」

カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社執行役員、

エンタテインメント事業本部図書館カンパニー カンパニー社長 高橋聡 氏

武雄市は佐賀県にあり、人口5万1,500人の町。博多からも長崎からも車で1時間ぐらいの真ん中にある町で、有名な観光物としては楼門があり、これの下に公衆の温泉がある。主な観光資源は自然である。

我々は、図書館はあくまできっかけで、最終的には「図書館というのはまちづくりじゃないか」というような志で運営している。

2011年12月22日に、CCCの増田社長がテレビに出演し、代官山蔦屋書店の話をした。これを樋渡市長と武雄市の市役所の皆さんが見ており、代官山蔦屋書店を見に来られた。ここで武雄市に代官山蔦屋書店を持ってきて欲しいということになり、新図書館を企画することになった。きっかけは武雄市側からのオファーでスタートし、1か月間ぐらいで新図書館構想という企画書を作成した。

記者会見の際に樋渡市長から説明があった新図書館構想というプランだが、この企画は市民生活をより豊かにする図書館というコンセプトで始めている。市民の方の増書機会を増やそうというよりは、ライフスタイルをより豊かにしたいというような、機軸になる図書館をやりたいという志でスタートしている。

この記者会見の時に発表したのが「9つの市民価値」という話である。20万冊の蔵書、全部開架式、雑誌が買える図書館にしよう、文具が買える、カフェでお茶が飲める図書館にしよう、内装とか照明のノウハウに関しては代官山蔦屋書店のノウハウを使おう、Tカードで図書が借りられる、開館時間に関しては365日朝9時から夜9時までにしようという発表をしたのが2年前の5月4日だった。

翌月の6月に図書館に指定管理者方式を導入するという議案を議会にかけて、図書館を指定管理者方式にするということが可決された。

この話をしている時に、「CCCと提携したら利益はどうなるのか」、「司書の雇用はどうなるのか」、「そもそもCCCは素人なのに図書館の運営ができるのか」といったことが外部から指摘された。そこで、7月に代官山蔦屋書店に武雄市議員や教育委員会の方を御案内し、我々が実現したい空間とかやりたいコンセプトをお伝えし、7月の議会で武雄市図書館の指定管理者をCCCにすることが可決された。

9月の予算議会で総投資4.5億円という予算を可決していただき、改装がスタートした。外

観はほとんど変えていない。内装については、もともとデザインが良い図書館であったが、中の書架の配列とかその他に関しては、従来型の図書館に近い図書館であった。内装の変更に伴う蔵書を出す作業は自分たちと、市の職員の方とボランティアの方をお願いして行った。

リニューアルオープンの4月1日から変わった点は、まず、運営管理に関しては、以前は武雄市が行っていたが、今はCCCが行っている。武雄市図書館の館内にはCCCの社員もしくはCCC雇用の司書・アルバイトしかいない。

開館時間は、以前の図書館は朝10時から夜18時までだったが、今は朝9時から夜9時までになっている。社会人も行けるような時間帯に変更し、365日、正月も開館している。今回は三が日で1万5,000人くらいの方が来られた。

蔵書数に関しては、以前から18万冊保有していたが、開架状態にあったのは10万冊だった。それを我々が2万冊追加し、20万冊すべてを開架するという図書館に変えた。

座席数は187席を279席に、面積は300坪を560坪ということで、開館時間に関しては1.7倍、表に出ている数2倍、座席数で1.5倍、面積に関しては1.9倍になっている。倉庫になっていたところの壁を無くして面積を増やしたため、総坪数は変わっていない。

指定管理を行う際の目標数は、以前の図書館は年間で26万人くらいが利用される図書館だったが、我々が運営することで50万人くらいになったら良いと思っていた。また、図書の貸出数に関しては、35万冊貸していた図書館だったが、これも70万冊、倍くらいになったら良いと思っていた。

4月1日以降どうなったかということ、来館者数に関しては、9月30日までの半年の数字だが、以前の武雄市図書館は半年間で15万人くらい来られる図書館であったが、現在の武雄市図書館は半年間で約52万人の方に来ていただいている。この数字は何かということ、半年間で人口の10倍の人が図書館に来館されたということである。

貸出数に関しては、以前の図書館は17万冊貸出していたが、それに対して、半年間で30万冊を貸し出した。

平日で1,300人から1,500人くらいの来館者数で、週末や3連休になると3,000人から5,000人の来館者があり、ゴールデンウィークには7,000人の方が図書館を訪れた。武雄市は5万人くらいの町なので、土日になると人口の10%の人が図書館を中心に動いていると想像していただくと規模感が分かってくるのではないかと。

図書館をリニューアルしてから、武雄市の図書館自体を初めて使ったという方が利用者の

57.4%で、以前から継続して使っている人は42%であった。まさしく市民全員が使うきっかけになっている数字なので、来館者数が非常に増えたというよりも、新しく使う方が増えているということに武雄市から評価をいただいた。

これだけの来館者があり、メディアにも多数取り上げられたのは、市民価値が用意できたからだと思っている。

一方、課題としては、スタッフのホスピタリティのアップとか、コンシェルジュのレベルアップ、レファレンスのアップが必要であると考えている。

武雄市に住んでいて体感するのは、町が変わりつつあるということ。ある宿泊施設は稼働率が2倍になったと聞いている。近所にある居酒屋も、1.2倍ぐらい売上が上がっていると聞いていて、我々の広告代理店に調べてもらったら、武雄市図書館は広告換算の経済規模だけで20億円ぐらいの効果があり、ここに町の経済の活性化が乗ってくるだろうと言われている。

第2部 パネルディスカッション

司会 館 逸志

本日のパネリストは南学氏、根本氏、高橋氏、関氏。

南氏、関氏に10分程度ずつ、図書館運営の問題について発表いただく。

東洋大学客員教授 南 学 氏

武雄市の事例から、50年ぶりのモデル転換の可能性が出てきた。50年ぶりというのは一体何かというと、私もアメリカ、韓国、シンガポール、台湾その他の公共図書館をいろいろ見てきたが、日本の図書館は他の国とすこし違っている。下手なことを言うと、ガラパゴス化しているかもしれないという印象を持っている。なぜならば、貸出ということに対して余りにも重点を置きすぎている。貸出を否定しているわけでは全くないが、1人当たり貸出数が、公共図書館の場合、1番の数字として評価基準になってしまっている。これは他の国ではあまりみられない。

貸出数とか、蔵書数とか、来館者数とか、数字には様々な数があるが、特に日本の場合には貸出数が非常に重視されている。これが50年間ほとんど変わっていない。なぜ貸出数が重視されるようになったのかというと、1960年代の話であるが、東京都日野市で始まった移動図書館サービスから始まっているとよく言われる。

財団法人日本図書館協会が様々な形で市民の図書館運動とか、中小規模の図書館でどういうサービスを展開するかということで、非常に先進的なある意味で課題提起したのが50年前である。この時に1番早くそこに注目し、そのサービスを、図書館というハードウェアの建物がないにもかかわらず、移動図書館という手段で全市隈なくめぐって貸出を増やしてきた。これが日野市の努力であり、ここの数字が非常に高く評価され、以後、日本の全自治体といっても過言ではないと思うが、公共図書館、特に市町村立図書館の場合には、1人当たり貸出数が非常に大きなメルクマールになってしまった。

これは間違いではないと思うが、そこだけというところで問題点が出てきたと思う。これについてはいろいろな形で、著者のほうから、自分の本が売れなくなるのではないとか、無料貸本屋じゃないとか、様々な批判もある。ただ、一方では、書店と同じベストセラーを何回貸出ししても、図書館に来る価値を認めたという意味では非常に大きかったのではないかということが言われている。ただ、50年間変わらなかったということは事実として押さえなければならない。

これに対して武雄市の図書館は、CCCも含めて、モデル転換の1つの議論のきっかけを作ったということが大きい。私は構想発表の時からすぐに代官山の蔦屋に行ってどんなものだろうというのを見てきたし、開館と同時に武雄市をお訪ねしているいろと見せてもらった。

その結果どうということが起こっているかということ、伝統的なというか、従来型の図書館が絶対に良いと主張する方がかなりおり、この方々にとってみると、これは公立ブックカフェで、図書館ではない、こんなことで図書館の良い点を全部壊してしまったらとんでもないということで、かなりのバッシングと言うか、批判が寄せられている。一理あると思うが、一方で、図書館にあまり縁がない、あるいは、空間あるいは公共施設の問題としてとらえている人にとっては、画期的な施設だ、こんなに大きな市民価値をもたらしたのは、あるいは、快適な公共空間を作ったのは素晴らしいということで礼賛の嵐がある。

この礼賛とバッシングが全くかみ合っていない。なぜかということ、図書館とは一体何だろうという議論が、日本の中で市民的な議論としてあまりなされてこなかったということである。もちろん、図書館には専門家の方たちが沢山おり、様々な形で図書館サービスをしている。その時の中心は、いかに読書習慣をつけていくか、あるいは、民主主義の基礎的な基盤として、情報にアクセスができる、あるいは、様々な図書館の自由という形で、どういふものをどういふふうを選んで、どういふふうを活用するのかというプライバシーの重視もあり、様々な形で民主主義の基盤になっているというような捉え方がずっと行われてきた。けれども、市民の間で図書館というのは一体何かということ、残念ながら、あそこに行けばただで本が読めるとか、あそこに行けば時間つぶしができるといふような形で言われてきたということである。

「40万冊以下では、全専門分野をカバーすることはできない」といふのが、図書館のいろいろな方に聞いてみると共通の冊数として出てくる。日本の図書館の冊数がどのくらいあるかということ、20万冊以下の図書館が圧倒的多数であり、都道府県図書館、あるいは、政令市の大きな図書館でようやく50万冊以上。つまり、レファレンスが大事だとは言われるが、そのレファレンスにこたえられる蔵書の構成を持っている図書館は極めて限られているといふのが日本の状況。今、リタイア層が相当増えているので、各図書館ともに席の奪い合いが、特に都市部の場合は起こっているという現象があり、こうしたニーズに対してどうやって応えていくかが課題としてある。

あるいは、駅前の図書館でも利用が少なかったというが、子育て交流、つまり、ブックファ

ーストとか読み聞かせのところにお母さんが子どもを連れてきて交流が始まるという、「公園デビュー」という言葉がかつてあったが、今は「図書館デビュー」という言葉で、交流の拠点として機能しているケースもあり、フルメニューでの図書館、つまり、貸出もレファレンスも読み聞かせも交流も、すべての機能が整った図書館は本来あるのかという、ものすごく数が少ないということである。したがって、小さな図書館であれば貸出に特化することもあり得るだろうということも言えるのではないだろうか。

運営に関しても、直営でなければ駄目という方が大勢いる。直営というのは何かというと、公務員の司書たちが運営している、専門的知識に基づく、しかも、長期雇用が保証されて中で、郷土史あるいは地域の資料をきちんと丹念に集める、あるいは、レファレンスの力量を磨いてどんなことにも答えられる、あるいは、市民やその地域のニーズに応じた蔵書構成ができるという意味。

これこそが根幹だと主張されるが、都道府県図書館も含めて日本の公共図書館の場合は、公務員の数は半分しかいないし、その中の司書資格をもっている方もその半分、つまり25%しか公務員がいないというのが現実で、9割方が公務員の司書あるいは公務員の職員だった時代から、この10年間で4分の1まで激減しているというのが現状。今や直営ということと言ってもそれが実現するかどうかというのは極めて疑問なところがある。

それから、民間に任せると利益優先で安かろう悪かろうというような議論があるが、民間でも取り組もうと思ったら素晴らしいことができるわけで、必ずしも安かろう悪かろうではなく、業務委託にしても指定管理にしても、どういう図書館にするかという行政側のきちんとしたポリシーないしはミッションがないと、民間の側としては、当然利益を確保しなければならないため、最低限のサービスで実施するということもある。つまり行政の責任が1番大きいだろうということ。

委託としても、全責任は自治体にあるということは行政法上もはっきりしており、例えば事故が起こった場合、仮に業務委託をしていても、直接責任を問われるのは公務員であり、業務上過失致死傷罪になる。委託をしても自治体としては絶対に責任を免れることができない。図書館にとっても、図書館のサービスがどういうものであり、どういう図書館サービスを展開し、誰に対してどういうサービスを、いつ、どうやって提供するのかという、基本的な線は自治体が提起せざるを得ません。それに民間が応えるというのが基本であるということで、民間を否定するのではなく、むしろ役所のポリシーが未確立だというところをきちっと確立の方向に直していくのが、これからの図書館運営の1つの基本的な問題

である。

実は委託と指定管理者制度を混合しているというか、区別がつかない行政職員が非常に多いということがある。直営と委託は基本的には行政が全責任を持つという意味では全く同じカテゴリーに属する。ところが、指定管理の場合には、リスク分担ということで、責任の分担を民間と公共の公民連携で行っていくというのが基本にあり、このために民間がかなりの責任を持ってやる、当然のことながらスタッフも必要のため、複数年度の契約にすることになっており、指定管理者制度をきちっと理解することが図書館運営にとって非常に重要なことではないかと思っている。

翻ってみると、武雄市以前に様々な図書館が、例えば山形県の西川町では、小学校の中に町立図書館のような大きな機能を持った図書館を整備している。年間140万人も集める武蔵野プレイスには、生涯学習館と青年館を一緒にした施設にして相当賑わっている。つまり、カフェもレストランも様々な交流機能も、武雄市から始まったわけではなく、他でずっと以前から取り組まれている。ただ、プレス対応あるいは演出の仕方というのは、CCCの上手さ、あるいは、武雄市長の上手さがあったと思う。これだけ話題になってようやく図書館とは一体何かという議論が始まった。ここに1番大きな価値があるのではないか。

最後に1つだけ、台北市に行き驚いたが、コンビニエンスストアぐらいの大きさのところを全く無人で貸出サービスを提供しているという事例がある。台北市には公共図書館が50か所ぐらいあるが、やはり向こうも予算がない、あるいは、予算が厳しいので人件費を削減する必要があり無人の図書館が誕生した。図書カードをかざして自動扉に入った後は自由に本を選び、セルフカウンターで貸出手続をしてそのまま帰る。本を返す時はそのまま返せば、ICタグがついているため、記録がきちっと取れるということで、経費を相当程度圧縮しながら、地下鉄の駅の構内とか空港、ショッピングセンターというところに無人図書館を作っている。これも、貸出機能という機能だけを取り出すと別のサービスの提供があるという、1つの事例。

1つの図書館の良い事例を普遍化させるというのではなく、どの地域にどの図書館が必要で、どのような形態で、どのようなサービスを提供するのか、これを考えるきっかけを武雄市の図書館は非常に大きな形で与えてくれたのではないか。そんなことで、私は武雄市の図書館を非常に評価している。

(拍手)

株式会社ローカルファースト研究所代表取締役 関 幸子 氏

私は、唯一、このパネラーの中で公共図書館の経験がある。司書職も持っている。三鷹市役所に1980年に入庁後、最初の配属先が三鷹図書館で、9年間、児童図書を担当をしていた。1982年、IBBYといって、世界児童文学協会が日本でやった時の基調講演は『モモ』で有名なミヒャエル・エンデで、その時の日本側の基調講演は『魔女の宅急便』の角野栄子さん、今、アニメにもなっているが、実録にもなっていた。私のお気に入り、モリス・センダックの『かいじゅうたちがいるところ』という絵本。

私が、2007年度、三鷹市を退職したが、図書館を9年担当し、1年間だけまちづくり会社をその間に産業政策で作っていたが、最後の肩書は三鷹駅前図書館長ということで、図書館に再度戻らせてもらい、図書館の改革を産業政策の面から始めていたが、ご縁があって千代田区に転職するということがあり、三鷹での改革が終わった。実を言うと、公務員30年の生活の中で10年、図書館にいて、司書職もしていたので、今日は、産業政策の立場と図書館の公共サービスの立場の両方から、図書館についてお話する。

図書館は相当社会性を帯びた機関であり、その時代においていろいろな役割をしてきた。昭和30年代は公民館法、社会教育、図書館法がそろった時代であり、戦後、生涯学習を含めて地域で学んでいく時に、図書館は非常に大きい役割を果たしてきた。その場合には、小さくてもいいから数を充足させていく、そして、子どもたちや主婦向けの生活の中の学びの場を設けようとしてきた。

昭和50年代になると、コンピュータも出てきて、紙のブラウン方式からパソコンを使ったデータベースシステム化ということで、検索・予約が比較的飛躍するという時代を迎えた。

今は第三の時代を迎えており、平成10年以降はサービスの拡充。夜間開館、休日開館、それから指定管理も含めてPFIということで、民間との連携の中で動いてきた。その中で特にこの10年はビジネス支援図書館という大きな動きがある。今までは読書を中心としてやってきたが、これからは地域の企業を対象にした、もしくは、ほとんど図書館にやってこないというビジネスマンを中心に、ビジネスの支援をしようということで、日本図書館協会も力を挙げて図書館の改革を内部からやってきた時代であると言える。

これからの問題は、先ほど言ったように図書館は時代とともにあり、この時代をどういうふうに取り扱って、公共サービスをその時代に合わせて改革するかという、まさに運営の問題。

私は10年図書館にいて、今、この変化をどうとらえているかということ、本を貸し出す、資料

を貸し出すというものから、これからは情報、電子書籍の鍵を探す場所になるだろうと思っている。私が三鷹の図書館にいた時にも、グーグルの動きに非常に注目していた。今、全世界で全ページスキャン。本ではなくてページごとネット上で見られる。例えば『走れメロス』の5ページを読みたいと思えば、その場で5ページがネットに上がるという時代で、借りに行かなくてもキーワードなり鍵さえ持っていれば、そこに行き着ける時代になった。

先ほどカフェが重要だという話があったが、カフェというのは、自分がそこにいるとともに、人と人が出会う場所であって欲しいという場になってきており、図書館というものが本との出会いだけではなく、人と人が出会う形に変わってきている。

これからは知識が満足する場所であり、気持ちが満足する場所、自分の生き方の中で居心地が良い空間を図書館というものは提供するだろうと思う。もちろん資料としても情報としても提供するが、プラスアルファの居場所としての図書館というのは、今、時代が1番多く求めていると感じる。

今後の図書館の方向性を考えると、情報と知識のプラットフォームであり、本とか雑誌という物だけを渡す場所ではない。つまり、今までのように借りてもいい、ところが買っていいということ。図書館と本屋というのは親和性がある、競合しないと思っている。さらに売ってもいい。

私が図書館長の時の経験であるが、ベストセラーでいうと、村上春樹などは100冊くらい予約が入る。100冊同じ本を買えるかといえば買えない。ですから、人から提供してもらい、安く売ってもらい、公共の予算を使わずに民間から調達し、貸出をするという工夫もしてきた。つまり、そこに来ることによって買って売っても借りてもいいと思う。

今後図書館は、欲しい人に必要な情報を届ける場所になるだろうと思う。そこに来ることによって専門性を、司書なり、民間の方でもいいし、リサーチャーでも良い、大学の先生でも良い、そこに来ることによってある人から、もしくは、キーワードから必要なものを受け取ることができる場所になるだろうと思う。

それから、専門人材も公務員ではなかなか厳しい。司書職の職員をもって専門制を敷いているところもあるが、人事のローテーションの中で図書館に合う人材を、公務員という人材だけで配置するというのはもともと無理がある。なぜかという、公務員は労働組合が強いからである。私どもの時代には非常に強く、サービス改革にはどちらかというとネガティブであった。長時間労働になるという部分もあり、夜間開館も休日開館も、サービス業

だという意識がないという部分があり、この辺については地域で適材適所の人材を集めてくるほうが良い。

運営も、官と民のどちらがやったらいいかというのは、その地域が決めていけば良い。その中で1番重要なのは、図書館も公共サービスであるため、公共サービスの価値を地域がどう判断をするのか。地域ごとに価値が違う。必要なものが違う。それを地域がしっかりと議論することが大切。

2つ目はコスト意識である。私は、三鷹市で株式会社まちづくり三鷹、千代田で秋葉原タウンマネジメント、そして、今の自分の会社と3つつくってきたが、公共サービスだと、税金でやるということが前提になる関係で、なかなかコスト意識というのが出ない。貸し出すのに1,000円かかっている、大変な人件費と物件費で、実際の図書資料費は1割のみ。こういう関係で公共サービスの効率は上がらない。ですから、コスト意識をしっかり持つことが大切。

私はなぜ図書館で物を売ってはいけないのか。図書館の真ん前で朝採れの野菜とか地域の特産物をなぜ売ってはいけないのか。図書館というのは公共サービスの場所ではあるが、地域経済のもう1つの活性化という軸の役割も十分に担える経済的な空間でもある。地域の活性化で十分にその役割を果たせる。例えば、富山市では郊外にある図書館を中心市街地に持ってくるという形をとっている。

最後になるが、3つ目は人材の問題。人材の問題は、いろいろな意味で公共サービスではあるが、公務員が適材かということそうでもない。つまり、今、ニーズが幅広くなってきているので、その辺を民間なり専門の大学の先生も含めて必要な方に、図書館という新しいサービスを担ってもらう形で多様化するという時代が来ているのではないかなと思う。

(拍手)

司会 館

公共サービスの提供の仕方、従来から図書館には民主主義の基本であり、文化・教養の基盤を提供するという大変大きな役割があって、それを確かに大きく果たして今の日本がある。ただ、ニーズは大きく変わってきているというのも事実。そのニーズというのは、これまでは情報を得るというのが、文書としての図書から得るものが非常に多かったのが、今はあらゆる情報を得るのにパソコンもしくはいろいろなものを通じてネットで、ITで情報提供を受けることも多くなっている。そして、グローバルな情報もどんどん変わって

きている。そういうことから、公共サービスの中で図書館が提供しているサービス内容、そして、市民のニーズが相当変わってきているということ。

いろいろな公共サービスがある中で、自分のところだけ、ここだけはどうしても大事なのだと、唯我独尊ということではなかなか通らない。最適な公共サービスの提供、図書館が提供しているサービスをどのようにしたらいいのかを考える必要がある。今日は公民連携で民間のノウハウを使ってより多様なサービスを効率的に提供するような事例を御発表いただいたが、海外では例えば無人貸出機の利用とか様々な方法があるということである。そういう意味で、多機能化とか複合化、そして、機能を分けた上で民間の場を借りるようなソフト化といった手法もあるというようなお話をいただいたところである。

パネラーの方々にまず図書館が提供するサービスに対する市民ニーズがどう変わってきたのか、ニーズの側面という点が1点、それから、それに対して公民連携で市民ニーズに対してどう提供していくことがいいのかをお聞きしたい。

根本 氏

市民ニーズが図書館という箱を求めているとは私は全然思っていない。図書館という施設を作り始めたのは1960年代、70年代と、法律ができてから整備するという事になった。同じことが公民館にも起きている。それはニーズがあったからではなく、高度成長期に入ってから税収が増えていく中で、どうやってその地域を特徴づけようかという政治家サイドの運動だった。

これを行政とか政治の用語で「シビルミニマム」と言う。ナショナルミニマムというのは憲法上保障されている最低限のレベルであるが、特徴づけていくために、我が町では最低限こういうことは我が町のために、国がやる以上のことを追加的にやりますよというのがシビルミニマムと言っていた。

当時、革新系の首長と言われている人たちが、こぞってシビルミニマムを上げようとしていた。だんだんそのシビルミニマムが一部ではなくて全部に広がっていった。図書館も、公民館も、博物館もつくるというふうにとんどん広がってくると、シビルミニマムという地域の論理が国全体に波及していき、ナショナルミニマムのレベルが上がっていくということになってきた。これは専ら高度成長期における政治の意思決定過程において生じ、市民の側から切実に図書館や博物館がなければいけないという声があったわけではない。

もともと日本人はどうやって本を読んでいたのか、あるいは、書物に接していたのかという

ことを考えると、昔は例えば金沢文庫とか足利学校みたいに特殊なものはあったが、庶民に読み書きの機会を提供したのは寺子屋である。公民館であり、ホテルであり、図書館でもあった。これは今言う多機能化施設の先行例。

昔も、本の読み聞かせをやっていただろうと思うが、専門の図書館がなくてもみんな学んでいた。寺子屋時代の日本の識字率というのは世界ナンバーワン。ペリーが日本に来てびっくりしたのは、こんなに本を読んでいる民族はとても支配できないということで武力制圧を諦めたほど。我々の先人が全国津々浦々に展開した図書館のシステムというのは寺子屋の一環として展開。これは基本的に民営であるため、民間の人が入ってやっている。

日本人の遺伝子はそこにあるのだろうと思う。これは世界的にも非常に称えられており、ユネスコが途上国の教育システム向上のために日本の教育システムを展開しようとしている。この名前が「ワールド・テラコヤ・ムーブメント」。寺子屋の仕組みが、お金をかけずに教育レベルを上げるということ。箱ではなくてソフトを大事にするところを強調してユネスコが称えてくれている。これは世界遺産に認定されるよりもはるかに誇らしい。日本人の原点はそういうところにある。

もともとはサービスが大事で施設は二の次であった。このことに、そろそろ気づき始める時期ではないか。その先行事例が武雄の図書館であり、私が先ほど御紹介したいろいろなところで出てきているので、市民ニーズが変化しているというよりも、市民の心の中にあっただもとのものを今引っ張り出す作業をしているのではないか。

この世界は日本人にもものすごく合う。大容量の箱をぼんと作って、そこがないと何もできませんではなく、ささやかなところでやるが、しっかりした活動はできる。これは図書館だけではなくて、何にでも応用が可能。文化は大事だけれども、文化施設が大事なわけではない。集会は大事だけれども、集会施設が大事なわけではない。そういうふうサービスと、あるいは、機能と施設を分離していくということが大事なのである。

最近の風向きだとそれに市民がいよいよ気づき始めてきている。これが、私が思う最大の市民ニーズですので、それに応えていくという活動をしていきたい。

司会 館

まさにおっしゃられるとおり、図書館が従来提供しようとしていたサービスの部分は、旧来からの寺子屋ニーズ、寺子屋サービス、市民の教養を高める、文字、読み書きを教えるというところに基本があったのではないかと。本来求められていた読み書きを伝え、

民主主義の基盤となるような文化・教養を伝えていくことが大切。

CCCでは、市民へのアンケートもされているが、マーケティングに基づいた企画という点からお話を頂きたい。

高橋 氏

3つの切り口で話したい。

まず、武雄が評判を呼ぶのは当たり前。なぜなら、アンケートをとり、市民の方が嬉しいものを全部入れているから。

ただ、問題意識もある。それは、図書館で1番重要な機能の1つである、フラットに物事を判断できる能力を養うという場所にするためのレファレンスという機能が武雄市ではまだ弱いという事。

自分の力で正しいことを判断する手法を覚えるのが、図書館のレファレンスという機能の本質だと私は思っている。

そういったことから現在、スタバを利用しながら、子どもたちに「コーヒーの原産地を調べてみよう」などハードルを下げながら、自分で答えを探すという事を経験してもらっている。

図書館の機能としては2つある。1つはコミュニティの場で、もう1つは自分の力で調べる力を養う場であるということ。この2つを今後実現していくことが重要で、後者のほうのアプローチの手法の工夫が必要になってくる。

司会 館

運営の仕方として、公民連携の中で自治体、民間、そして、全体のプラットフォームをつくる制度として、指定管理者制度がどうなのか、PFI制度がどうなのか、その他にも様々な連携の仕方がある。その点についてはどうか。

南 氏

今、公共図書館は指定管理者制度になじまないという言い方をする方が非常に多い。私はその時に非常に大きな疑問を感じる。なぜならば、何で指定管理者制度が合わないのかと聞くと、図書館というのはお金がとれない施設であるため、民間として利益を稼ぐためには人件費を安くすることになり、それなりの質の職員を集められず、また、期間が決まって

いるために、長期の雇用で十分な研修もできず、サービスは下がると考えられている。

長期的な安定した雇用関係あるいは業務継続が必要ならば、指定管理者制度は3年でも5年でもなく、20年でも30年でも期間設定ができる。このあたりで期間設定の問題と、企業の経営、ミッションの実現、人材の育成をどう考えるかということ、必ずしも指定管理で民間が合わないという議論ではなく、そもそも指定管理者制度を立ち上げる時のミッション、つまり何の目的かというのが問われる。

それからもう1つ、図書館は直営で公務員が全部やっているのが1番理想なのかということ、図書館の運営経費の半分ぐらいはハードウェアの管理、つまり防火施設であり、空調管理であり、清掃業務があり、機器の管理があるということになると、このハードウェアの管理は、司書が仮に専門職だとして、この人たちはプロなのかということと実は違っている。ハードウェアの管理であれば別のプロに任せ、図書館の司書としては何を実現すべきか考えた場合には、ハードウェアの管理とソフトウェアの図書館の運営というのは同居しても構わないというか、別々の人がやっても構わない。

指定管理を分かり易く説明する時に、指定管理者制度の要求水準書に、「うちの自治体は非常に優秀な司書がいるので、司書業務は公務員がやること」と1行入れておけば良い。そうすると、最適な施設の管理と顧客サービスと司書業務が何だと、これは公務員が実現するというような組合せができるわけで、指定管理者制度というのは、リスク分担、つまり責任分担を公民でやっていこうという制度であるため、必ずしも民間とも限らないということで、指定管理者制度をやわらかく考えた場合には、逆に公務員の司書として何をやるのですかということが問われてくる。

したがって、私は、直営でも委託でも良いし、指定管理でも、とにかくその図書館がどういう目的で何を実現するのかということがはっきりしていれば、1番最適な組合せを行えばいいだろうと思う。ですので、あまり固定的に官か民かではなく、あるいは、公民連携ではなくて、公民の分担でいけばいいのではないかと、最適な組合せは何なのかということを考えるのが1番のポイントだと思う。

司会 館

蔵書数を増やし、また、同じ床面積でも倉庫から開架にするなど、さまざまなアイデアで指定管理者として住民ニーズに応えてきたと感じたが、公民連携について民間側からの視点ではどうか。

高橋 氏

施設の費用分担に関していうと、目的外使用という区画で借りているのが、我々民業で入れているカフェとレンタルと本の販売ゾーン。その設備投資、什器投資等々に関してはCCCが投資をしている。図書館区画に関しては武雄市が投資をしているという関係性。

民間だから良くなるというのは幻想で、忘れたほうが良い。つまり、民間だから良くなるのではなくて、誰と組むかが重要。

図書館のブランディング作りをすることに、CCCが携わったことは良かった。

司会 館

今度は自治体側からの視点ではどうか。

関 氏

世界中の知財をそこに行くことによって獲得する、まさに新しいウィンドーを自分の地域で持て、近くで持てるというのが図書館の最大の魅力だろうと私は思うので、CCCのように民間でもできるという事がすごく重要。

図書館の在り方というは、箱ではなくサービス。それをどう空間が補えるかが重要。三鷹では子ども文庫といって、地元のお母さんが子どもたち用に本を買い集め、近くで提供するというをやっている。それが公共ではなくても十分できる、お互いさまの補完で全く税金を使わなくてもできるということがある。その部分で言えば、税金を使って公共が地域に対してどのような立ち位置に立つのかというのを、もう1度確認する時期である。

これは図書館だけではなく、公民館、体育館、市民ホールでも同じこと。公共サービスを根本から見直す時期に来ている。

そのためには公務員が「どう変わるべきか」ということを真剣に考える時期にある。その上では、地域なり社会を、どういう時代なのかというのをきっちり見ていくことがとても重要。これは図書館サービスだけではなくて、すべての上乗せのサービスのところで検証することが重要。

今後図書館を評価していくには、民間なり、市民なり、もしくはオンブズマンなりと、それをどういうふうに地域が評価そして効果測定をするのかというノウハウを地域が持つ必要がある。それを育てることが公共の最大の役割ではないか。

司会 館

フロアからの質問に移ります。

フロア

横浜市の子どもたちは図書室で十進法分類を学んだ上で地域の図書館に行くことになるが、武雄市のように十進分類法に従っていないと戸惑う子どもも出てくると思う。その点の解決策などについてお聞きしたい。

高橋 氏

ITで解決できると思う。ちなみに、武雄市図書館は、表面に見えているのはブラウジングとあって、発見性を重要視した書架配列にしているが、ITで、コンピュータ上では1冊1冊に十進分類法を使っている。ITでしっかり共通なものを持っていながら、独自性を出していくというような連携がとれれば、解決する問題ではないか。

フロア

私はPFI、指定管理者制度はいいのではないかという立場であるが、図書館界はなかなか発想の転換が難しい状態である。図書館経営論の大方のテキストも直営でないと駄目だということで、その理由はよくわからないが、今日皆様のお話で問題点というか現状がよく把握できた。

図書館学教育、司書教育や図書館経営論でこの問題を考えていく上で、こういう方向が良いというような御示唆をいただきたい。

関 氏

図書館司書を取り、図書館学を学んだ者として、お答えしたい。私が図書館の司書職をとった時と今は変わっているかどうかかわからないが、学術的にそんなに内容は変わっていないとすると、今日の議論をみていただくように、図書館の置かれている現状が、戦後50年以上たって、本当に様変わりをしている。特にIT化という部分については予測以上のスピードで動いている。そういった面からしても、図書館学のカリキュラム自体を学術的に変えていく必要はある。

時代やサービスの変化に学問が対応するというよりは、そこに携わる人をどういう形で変え

ていくかという部分に注目した人材教育をされていったら良いと思う。現場に答えが落ちているのではないか。

南 氏

この10年の変化が余りにも大きいにもかかわらず、図書館学の特に運営のほうはまだまだ十分ついていっていないなというのが実感。理想を言えば、長期継続という意味で行政が全責任を持って図書館運営というのはあり得る話で、資格要件の問題としてそれを誰が担うのかが問題。それから、この10年、自治体の財政が非常に逼迫しているので、完全に職員構成が変わっており、非常勤が非常に増えている。これに対してどうするのというのはあまり出てきていない。反対という声はあるが、この現状に対してどうするのということに対してまだ回答がでていない。

図書館の規模において図書館の機能をどういうふうに果たすべきかという規模の議論、あるいは、立地の問題をもう少し議論することが必要。

司会 館

図書館という切り口で、特に武雄の図書館で皆様からも注目される新たな公民連携の姿を示していただいた。これを基に公共サービスの在り方、今後の財政制約の中でのインフラ整備の在り方、そして、最終的にはどういうサービスを公共が提供していくのか。公共のサービスの提供の仕方については、限られた財源の中でよりよいサービスを提供するためには、いかに公民連携を進めていくのか、その大きな題材を武雄図書館は与えてくれた。

図書館というのは社会教育施設で、自治体でも自由裁量度の1番高いところであり、公民館、美術館、博物館とかいろいろあるが、こういうものをどう連動させていったらいいのか、広域化でどう対応していったらいいのか、どう多機能化するのか、そして、民間と連携しながらその機能をどのような形で発揮させ、場合によっては収益も上げていったらいいのか、そんなことにもどんどん思いが馳せていった2時間半であった。