

### 第3 2期第4回小田原市図書館協議会

日 時：平成29年6月22日（木） 午後1時30分から3時20分まで

場 所：小田原市立かもめ図書館 2階 研修室

#### 1 あいさつ

文化部・遠藤副部長

#### 2 報告事項

(1) 図書館行事の結果について（4月～6月） **【資料1】**

○説明、質問なし

(2) 図書館行事の予定について（7月～8月） **【資料2】**

○説明、質問なし

(3) 図書館を使った調べる学習コンクールの開催について **【資料3】**

○事務局説明(省略)

○質疑応答

宮崎委員長：小田原市の応募はそんなに多くないのか。

古矢館長：去年は第1回だったので、様子見のところはあった。昨年以上の応募があるようにPRに力を入れ、こういうのをやればいいんだな、というのが見えてくると応募も増えてくると思うので、昨年の入賞作品を複製するなどしている。

野口副委員長：昨年、全国で佳作になった作品は展示等により、見られるようにするのか。

事務局：春休みに入賞作品の展示を行った。お声がけいただければお見せ出来るし、コンクール開催前にまた展示して見ていただけるようにしようと考えている。

野口副委員長：去年こういう形で入選しているというのがないと参考になりますよね。

宮崎委員長：有馬図書館に行ったときに展示作品を見て、あまりにも立派過ぎて「これは本当に1年生が作ったものなのか」というものもあった。「調べ学習」がもう少し一般的になってきて、図書館で調べたことの苦労がありありと出ているようなものがあるといいのだが。パソコンできれいに仕上げた作品だけではなく、そうでない作品も合わせて展示していただけるといいと思う。立派なものだけ展示すると、これは別世界だと感じてしまう。やはり、図書館を使っていただくというのが元々の狙いですよね。

古矢館長：「こういうテーマを見つけたので面白そう」等、疑問を持つところが大切。

宮崎委員長：ぜひ機会があれば、委員さんにもこういうことをやっているなど目を通していただけるといいかなと思う。

(4) 公共施設再編事業について

【資料4】

○事務局説明

内田係長：(省略)

古矢館長：今見ていただいている資料は、今回このエリアの人達でワークショップをしようということで、公共施設再編そのものは全市的に行うものである。地域を強くしていくのと同時に、建物の運営・管理にかかるお金は現実として削減していかなければならない。かもめ図書館も立派な建物だが、ずっとこういう形で使い続けるかどうかというのは、ゼロベースで考えると将来的に検討する必要があると思う。一番身近な問題としては、分館を今後どうしていくか。図書館の問題としては、仮に分館の建物が継続して使い続けられなくなった場合に、地域におけるサービスをどうやったら展開していけるかということが議題になってくると思うが、その前提として、今、行政全体でこの問題に取り組んでいかねばならない、そういう投げかけがあったということをご承知いただきたく、情報提供させていただいている。

○質疑応答

深田委員：支所以外に再編が検討されている施設があるかお尋ねしたい。たとえば松永記念館、尊徳記念館、小田原文学館、白秋童謡館、尾崎一雄邸、そちらについて規模縮小は考えていないのか。

古矢館長：今の市の方針としては、歴史的な建造物を生かして、小田原の文化を発信していくというのが一つの小田原市の魅力を高めるための方針なので、当面、歴史的建造物を大切にしつつ、一方でサービスを集約するためにはどういうところを整理すればよいかということも含まれていると思うのだが、全てゼロベースで検討するという前提なので、現存施設をずっと市が維持するかどうか、例えば歴史的建造物を民間がもっとダイナミックな活用をしたいというような話が出てくる場合もある。

深田委員：数字だけの問題として、財政的にどれくらい負担がかかっているか、という話が出ていないのか。

事務局：今後30年間で680億円を施設再編により削減する必要がある、というシミュレーション結果が出ている。これに基づき、施設の面積相当では約18%削減が必要な状況である。

古矢館長：600億というのは、年間の小田原市の総予算に匹敵する。今のままの施設を維持するとなると市の予算1年分が必要になってしまう。

宮崎委員長：ランニングコストをどのように抑えるか、という大きなテーマから、派生したと聞いている。今後維持していくための費用に無駄がないか、あまり使われない建物は再編成も考える必要がある。城内の図書館と同時に郷土文化館も対象として、これ

から再編成していくということも関係しての公共施設再編事業と考えていただければいいのかもしれない。非常に大きなテーマであるが、図書館関係としては、駅前図書館と、分館の再編成が、近々の身近な問題になってくると理解すればよいと思う。

### 3 協議事項

#### (1) 駅前図書施設の運営形態について

【資料5】

○事務局説明

○質疑応答

宮崎委員長：指定管理者制度を取り入れることについて、どちらかという前向きに考えているのか。

古矢館長：市長答弁では指定管理者制度導入を「選択肢として考えている」ということだったが、現実的な選択として、導入を検討していきたいと考えている。

深田委員：「具体的にどこに」という話はもう出ているのか。

古矢館長：指定管理者制度を導入する場合には、選定委員会のようなものを設け、市としての条件を提示した上で、複数の会社から提案をいただき、コンペによって決めていく。色々な会社の運営状況を見せていただいたが、特定の会社等をお願いしたいということはない状況である。ご欠席の松本委員と松下委員からのご意見をいただいている。配布した書面に記載のとおり、松本委員はきっぱりと導入に反対、というご意見をいただいております。前回の会議でも指定管理者制度の問題点を指摘している。参考までに、日本図書館協会としては、引き続き、指定管理者制度はなじまないという態度であり、一方、総務省は「指定管理者制度を進めている中で、図書館への参入が進んでいないが、もう少し検討してはどうか」という態度である。あくまで、図書館協会や総務省がどう考えるかではなく、小田原市としてどう考えていくかという点でご議論いただきたい。

宮崎委員長：じっくりと松本委員の資料は読んでいただけるといいかなと思う。

三樹副館長：（資料を代読）

宮崎委員長：皆さんに発言をお願いしたい。益田委員から一言ずつ発言願いたい。疑問点もぶつけていただいて、もう少しかみ砕きながら、市で導入した場合の課題をあぶり出さないといけない。何が問題かもわからないという点がいっぱいある様な気がするので、ぜひ遠慮なく発言していただきたい。

益田委員：私はこの間、海老名市立有馬図書館の視察に行ってきたが、その後に個人的に海老名市立中央図書館にも行き、様子を見てきた。私が今まで見てきた、関わってきた図書館とは全く違っているが、有馬図書館は今までの図書館に指定管理者制度が入

り、その枠の中でやっているという感じであり、中央図書館は全く違う感じの図書館だった。私は、すごく居心地が良く、人によって感じ方は全然違うと思う。今までの図書館で慣れ親しんだ人は中央図書館を図書館と認めないと思う。陳列も全然違うし。ただ私がすごくいいなと思ったのは、高校生や私たち世代の人、シニアの人が一堂に会している。小田原の図書館では勉強しているところは別として、高校生の姿はほぼ見ない。シニアの方の姿はよく見かけるが、やはり世代的な偏りがある感じがする。今度開館予定の駅前図書館も子育て支援センターが入るが、中央図書館が一番上の階が子ども専用になっていて、外にも子ども達が遊べる様な場所もあり、座り込んで、声を出して本を読んでもいいスペースにちゃんとなっていて、私はすごくあれが良いなと感じた。かもめ図書館も児童コーナーがあるが、声が漏れてしまうので、やはり子どもを連れてきたときには「しー。走らないで。しゃべらないで」となってしまうのがもったいないなと思っていたので、あの中央図書館の子どもだけのスペースというのが、またその造りもごつごつしていなくて、子どもたちがぐるぐる回れるような造りになっていて、これはすごいなと思った。両方の図書館に行ったから思うのだが、海老名市民はどちらがいいか選べる。本当に図書館に行きたいと思ったら有馬図書館に行けばいいし、ふらっとお茶を飲みながら本を読みたいな、選書したいな、休憩したいなという時は中央図書館に行けばいい。二つ選択肢があるというのは海老名市民にとって、とても有意義なことだと思った。同じものが二つあるよりも違う感じがあるのがいいなと。駅前図書館に関しては、中央図書館みたいに大きなスペースは取れないので、同じようにはならないと思うが、ふらっと、どの世代も寄れる図書館はいいなというのが、この間の視察の感想である。

大塚委員：益田さんがおっしゃったことはすごくよくわかる。同じ海老名市の中で、私にとっては全く違う図書館かな、と利用者側から見ると思う。海老名市は市民がどちらかに行けばいいよね、という状況で、それを小田原市でイメージした場合、開館時間が課題。「もう少し遅い時間でしか、図書館に行けない」という利用者の細かいニーズなどに応えられるかどうか。選べるとしたら、どちらも同じ、ある日は長時間、遅い時間まで開館しているとかであればいいが、私は仕事を持っているため、かもめ図書館は夜あまり遅い時間まで開館していないので利用できない状況である。駅前図書館がもし、市直営ではそのような課題に柔軟に対応できないのであれば、市直営以外の方法を検討しなければならない。子育て世代も、もちろんご年配の方も主婦もだが、やはり、仕事をフルタイムで持っていて、その帰りに駅前だから寄って利用できる、本を探せる時間が1時間でもあるといい。市直営で可能であれば良いのだが。要するに、本当に利用したい市民のシミュレーション（利用環境）みた

いなものがある程度考えることで初めて、運営は市直営か、指定管理者なのか、部分委託なのかという部分を考えられるのではないか。包括的に意見が言える立場ではないのだが。

宮崎委員長：利用者の要望に応じて対応できるかどうか、という意味か。

大塚委員：市直営の場合、決まった開館時間しか対応できないなど、サービスに制限があるとしたら、その幅を広げるならどの運営形態が適したものなのかという意味である。

宮崎委員長：そういうことも指定管理者なら選べるのではないかと。

大塚委員：あるいは、市直営だってそれはできるということなら、市直営でもいいと思う。そういうサービスの幅について、利用者が、行けることになったからうれしいと感じられるようになれば良いと思う。せっかく駅前に設置するのだから。既存以外の利用者、高校生や今まで使っていない人たちに向けたサービスの広がりを考えていただければありがたい。

宮崎委員長：柔軟に対応して欲しい、それが指定管理者制度かどうかはわからないということですね。指定管理者の方がより柔軟性があるかどうかはまだわからないということか。

勝又委員：私が個人的に図書館に求めるのは本の貸出、それだけである。正直言って図書館に滞在して何かをするということではなく、大体、本はネットで予約している。駅前図書館になると、利便性、立地は抜群だし、そこに本がたくさんなくてもそこで返却、貸出ができればすごくありがたいことで、正直言ってどんなサービスを受けようかということは、私にとっては重要なことではない。指定管理者制度であろうと、直営であろうと、立地がとにかくいい。ただ、小学生の子どもがいるので、その子どもたちがそこを利用するにはどういう形態が良いか考えると、今はやはり、図書館になかなか行かない。幼児の頃はよく行っていたが、小学生くらいになると、もちろん忙しいということもあるが、行かなくなった。ただ、有隣堂などの書店に行けば、新しい、今流行っていますが「おしりたんてい」とか、危険生物の本が並んでいて、それを手に取って「買って、買って」と言う。図書館には目を奪われて惹かれる本がないらしい。あるとすれば「ドラえもん」とか「コナン」の漫画を借りてくる。どうやったら子どもにとっても魅力ある図書館作りができるか、考えている。図書館に私が何を求めているのか、図書館が何を提供したらいいのかが分からなくなっている。駅前という立地で、暇つぶしの場所を提供するのか、憩いの場にするのか、ちょっと分からない。

宮崎委員長：基本方針はお読みになったか。市の図書館の目的とか、「出会う図書館」であったらいいとか、過去の協議会も通して、行政側でまとめており、ある程度、図書館の方針を出している。

勝又委員：しかし、それを指定管理者に行わせる場合、市の理念とかをきちんと明確にして管

理させなければならないと考える。

宮崎委員長：市が何を望んでいるのか、だから指定管理者制度を導入すると、こういった不安がある、という意味か。

勝又委員：不安というよりは、指定管理者に何を求めるか、ということである。

宮崎委員長：例えば、子どもが集まるためのプログラムをもっと真剣に考えろ、などの意味か。

勝又委員：「おしりたんてい」のような新書がいっぱい並んでいるとか、それともイベントなのか、コーヒーを飲めるスペースなのか。

宮崎委員長：あなたは何が欲しい？コーヒーを飲めるスペースが絶対欲しいとか。

勝又委員：どうなのでしょう。

宮崎委員長：話を自分の身近なところから、どのように利用しているかということを考えたときに、資料の貸出が利用目的の大部分という考え方も良いと思う。そこから派生すると、蔵書や選書の方針や、どんな本を、私たち借りる側にどのように目に付くようにするかなど、そういうことも工夫が必要になったときに、指定管理者と、行政で差があるのか、何も無いのか、そんなことも課題として進めていくといいと思う。まだ今ここで答えを出すわけではないから大丈夫だが、今思っているところのご意見を、また後で気が付いたら発言していただきたい。深田委員はいかがか。

深田委員：駅前にあるものだから、早くに閉まってしまうとお仕事をしている方は行けないわけで、直営、指定管理者に関わらず、開館時間は長くする方向で考えていかないと、利用者は増えないのではないかと思う。市直営か、指定管理者か以前の問題で、開館時間について考えていただきたい。19時に閉まってしまうと利用しづらい。

大塚委員：でも、返却ボックスがあれば良いのではないか。

深田委員：返却ボックスがあっても、返すことはできるけれど借りる事はできない。

勝又委員：金曜日であれば、市立図書館は19時まで開館しているのではないか。

深田委員：19時でも早いのではないか。例えば千葉市図書館は21時まで開館しており、20時まで開館しているところもある。夜遅くになると、委託している職員の方が対応する形となり、働いている方が少なくなるような状況になってしまったとしても、開館時間を延ばす方向で考えた方がいいと思う。

質問だが、海老名市立中央図書館は、配架の分類が違い、CCC（カルチャ・コンビニエンス・クラブ）の29進分類だったと思うが、使い勝手はどうか、お聞きしたい。

益田委員：私も見ていて違うと感じたが、すぐ慣れた。図書館の陳列になれている人だと時間がかかると思うが、あまり図書館に行かず、本屋に行っている人は、本屋の並べ方なので、意外とすんなり探せる。ただ、最初に入って困ったのは、販売なのか貸出なのかがわからないところがあって、よく見ると、「ここは販売です」「ここは貸

出です」と書いてあるので、慣れればすぐ使えるだろうなと思ったのだが。

深田委員：それだったら、そんなに心配いらぬという感じか。

大塚委員：勝又委員が言っていたように、図書館に何を求めるかによって使い方は変わらぬと思う。ただ、今回の駅前図書館のコンセプトが「出会う図書館」で、本であつたり人であつたり、いろいろなものと出会うということだと思ふ。そこを考えた時に、あそこは駅前なので、観光客やビジターさんもいらつしやるので、行政目線のものだけをあそこに置いておくのはもったいないかと。指定管理者がすべていいとは私は思っていない。指定管理者制度を導入した時は、指定管理者と市とのその後の関係をうまくやつていかないと、指定管理者を入れたところでうまくはいかぬと思う。ただ、指定管理者が入ることによつて、違ふ意見、市の方針ではないものが出ることで、いろいろな発想が生まれてくると考えられる。イベントをやるとかそういうことではなく。UMECOが、指定管理者が入つて、指定管理者と市とで話し合いながら、進めている。開館から1年が経ち、どちらかの意見に偏るのではなくて、指定管理者も市も、市民のために何がいいかという視点で考えるよふになつてゐる気がする。そうすると市だけの直営でやるよりも広がりが出るのではないか。そういう感じがした。海老名市中央図書館みたいに、コーヒーを出せということではなく、私が言いたいのは、これから先長く使う図書館なので、先を見据えていかないと。いろいろなニーズに答へるにはいろんなところが関わつていく事が大切だと思つてゐる。

宮崎委員長：指定管理者制度を利用した場合と、それを利用しなかつた場合との違ひを頭に入れて検討することも大事かなと思ふが、野口委員、アドバイスを兼ねて少しお話しただきたい。

野口委員：私は基本的には指定管理者制度導入は反対であるが、これまでのお話を伺つてゐると、市は導入したいと思ふを感じる。反対の理由は、委員長が言われたよふに、指定管理を入れる場合と、直営のままの場合では何が違ふのかが、はっきり言つて見えてこない。「直営だところをこふいうふうにしたいのだが、できないんだ」という具体的なものを提示していただかないと、なかなかこちらとしても、それをどう考えるのかという意見が言いつらい。もし結論として、指定管理者制度導入で進めていくとしても、入れ方の問題もあると思ふ。全面的に駅前図書館施設を指定管理事業者にお願ひしてしまうのか、ある部分を指定管理にして、例えば管理部門だけは、きちんと市の職員が何人かそこに常駐する形で指揮監督を担つていくスタイルを取るのか、あるいはこれまでの市長の答弁にもあるよふに「図書館業務に精通した」というのがポイントだと思ふ。どこの事業者でもいいわけではなくて、はっきり言つてピンキリである。私は申し訳ないが、A社は図書館業務に精通してゐると

は思わないので、はっきり言って反対である。なので、事業者選定にあたり、例えば、選定委員会を市で立ち上げると思うが、少なくとも、図書館協議会の委員長がそこに入るとか、こちら側としても何か意見を言えるような仕組み作りをしていただかないと、ここで言っただけではなく、その先の仕組みづくりも考えていただきたいなと私としては思っている。

古矢館長：まず、委員会を立ち上げるというのは、外部有識者を入れて検討するというのが大前提となっている。本当は先に運営方針などについてもっと詰めた上で、これを実現していくにはどんなやり方が良いかという議論をしていかねばならないのだが、もし指定管理者制度を導入する方向で動くとする、タイムリミットが近づいてきている。いまだに文化部の力が及ばないところで、開館時期等の進捗状況がはっきりしていない。面積等についてもまだ確定していないし、子育て政策課との連携を、施設管理上どのように対応していくか等、最終的な結論が出ていない部分があつかある。普通なら、指定管理者募集前にそこは確定している事なのだが、そういったものが出来上がり、運営方針などが決まった段階で、それを実現するためには指定管理者が良いのか、市直営が良いのか、という議論が本当は必要である。野口委員がおっしゃるように、入れ方の問題である。どこの部分を、ということなども、今後の議論になってくるが、開館までの色々なスケジュールを考えると、今日の時点で相当に踏み込んだ話、たとえば、導入した場合、何を問題と考えるか、行政がどのような方策を取ればその問題は解決できるのか、それとも指定管理者について回るもので、解決は難しいのか、ということも実は確認したいと考えている。また、松本委員からいただいているご意見に補足だが、裏面の「3（賛成）①経費節減 ②民間が持つノウハウによるサービス向上 ③業務の繁閑に合わせた柔軟な職員配置」。もちろん、全く考えていないわけではないが、指定管理者導入は経費節減のみを目的としたものではなく、むしろ民間の持つノウハウによる、サービス向上が第一の目的である。今現在も、カウンター業務は正規職員ではないため、実際にかかる人件費は、全て正規職員が行うより安くなるというのは期待しているが、経費の節減については、部長答弁で、それが目的ではないという発言があったことをご紹介しておきたい。

三樹副館長：駅前図書館については、平成27年度からずっと機能について協議会でもご意見をいただき、先ほど益田委員からもあったとおり、アクセスしやすい、出会う図書館をコンセプトに、利用者拡大、次世代育成、街の活性化と、3つの大きな柱でご説明を申し上げている。深田委員がおっしゃったような開館時間など細部については当然これから多くを決めなければいけないが、この大きな柱があって、当然これに基づいて、そういう細かい所を決めていく。細かい部分は大きい所からはみ出すこ

とはないわけで、したがって、街の活性化や利用者拡大と言っている中で、開館時間について、5時や7時に終わってしまうことは当然考えられないだろうと。他の部分についてもそのように考えているし、そうするべきだと思っている。指定管理者にする場合も、委託業務とは若干違うかもしれないが、市が目指す駅前の図書館の理念や方策は入れていくし、「ここだけは譲れない」というのは入れていくべきだと思っている。決められた枠からはみださない、だけではなく、「こういうところはいいよ」というのも用意する。そういうプロポーザルをやることで指定管理者を決める。野口委員がおっしゃるとおり、どういう入れ方をするか。そういうところでは、手前味噌だが、心配していない。

古矢館長：補足だが、議会答弁について、選書の問題が突っ込んで聞かれた。ご存じのように海老名市立図書館、武雄市立図書館も含めて、図書の選書、貴重な図書が廃棄されるのではないかと問題について。まず小田原市立図書館にある図書については、今、選別をしており、駅前に配架するほか、一部はかもめに持ってくる等、そういうことを行っていくが、最終的には、市のコレクションとして蔵書を形成していると考えている。どこの館も、ネットで借りていただく場合、その貸借の窓口であるので、選書などの最終的な判断は行政が行いたいと考えている。個人的かもしれないが、私は図書館を無料の貸本屋にしたいという強い気持ちがある。いくら要望が強くても、市民要望に100%従うと、ベストセラー本を大量に仕入れたり、とにかく人気のある図書を配架したりすることになってしまうが、そこは市の収集の方針というものがあり、市全体としての図書のコレクションと考えていくために、選書は最終的に行政が責任を持ちたいと考えているところなので、主に経費節減ばかりを目的にしていない、選書や廃棄については行政が最終的に判断するということが部長答弁に入っている。それが市の考え方であるものとしてご承知いただきたい。

野口副委員長：駅前の図書施設についても、選書業務は市が直接担うということか。

三樹副館長：それは未定である。

野口副委員長：そこが私もお話を伺っていて、イメージできなかった。選書業務は指定管理者に任せるけれど、最終的には収集方針に合致しているかどうかの責任は、誰が負うのか。

三樹副館長：チェックは市が行う。

野口副委員長：選書の会議などは市と指定管理者が合同で行うイメージか。つまり、蔵書の重複も当然出てくる可能性がある。その辺は最終的には市の方がチェックするのか。

三樹副館長：どういう方法にするかはこれからであるが、選書会議が選書の度に必要か、どのように選書の基準を守らせるか等、細かい部分はこれから先協議していくものと考えている。

古矢館長：書籍購入費を削って、ほかの何かに回されたりすることがないようにする等、色々な手法があると思う。

三樹副館長：他市と違うのは、本市にはかもめ図書館があり、そこには職員が必ずいる。ところが、駅前図書館では現場には職員がいないかもしれない。たいてい、そこを指定管理にすれば、館長も指定管理者の方が務め、運営自体、基本的なやり方は任せるというのが通常なのかと思う。

野口副委員長：それは、方式としては全面的な指定管理という方法ですよね。ただ管理部門は任せないという指定管理の方式もある。

三樹副館長：例えば、そこで言う管理部門というのはどういう意味か。

野口副委員長：館長や、総務部門は市直営のまま、指定した業務だけの指定管理、つまり業務委託、業務代行させるという指定管理方式もある。

宮崎委員長：そこはよく検討していただくことが大事だと思う。

三樹副館長：そうすると、指定管理と業務委託、何が違うのか。

野口副委員長：指定管理の場合は包括的な代行であり、業務委託と違う点は、全て任せているわけである。

宮崎委員長：指定管理者にはいろんな業者が手を挙げるが、市側で仕様書を提示して業者を選ぶことができるということですよ。松本委員も指摘しているように、小田原ならではのスタイルで、城内の市立図書館のスタイルで運営してきている。そういうスタイルをどこでキープしていけるのか。また、キープしなくていいという考えもあると思うが。

三樹副館長：それは既存のかもめ図書館でやるしかない。市立図書館から資料を全部持ってくるのは面積的にも無理があるが。

宮崎委員長：研究業務、アーカイブズ、保存の業務といったものは指定の業者には出さないか。

三樹副館長：それは出さない。

宮崎委員長：分かりやすく言えば、市立図書館には2階に資料室があって、資料室の担当者がいるが、そこはそのまま、かもめ図書館が直接管理するということか。場所をどこに置くかは別問題として。

三樹副館長：そういうことである。現段階ではそういう方法しかないのではないかと考えている。

宮崎委員長：すると、業務委託というとやや狭いが、貸出部門と市民サービス、レファレンスサービスの市民対応の部分は指定管理者にお任せすると考えているのか。

古矢館長：小田原固有の情報発信・事務については、職員が担っていくイメージである。ただ、標準的な図書サービスの部分では、民間の活力をいただきたいという所と、最終的に、標準的なものにどれだけの「時代を見据えた新しい提案」がいただけるか等が、選ぶ際のポイントとなっていくのではないかと、という印象を持っている。

宮崎委員長：もう少し細かく詰めていくと、色々なものが出てきて、一つ一つ挙げていただき、市の業務として、大事にするものと、任せられるものという仕分けを、私たちに分かるように、市から提示されていく事が大事である。

野口副委員長：指定管理のところで私が一番懸念しているのは、松本委員の反対意見の2点目。私も指定管理を導入している図書館の自治体と関わる中で、ものすごくこれが問題になっている。指定管理事業者の職員が定着しない。数カ月で入れ替わってしまったり、もっと言うと、館長業務まで指定管理で任せているにもかかわらず、館長が数カ月でいなくなってしまうなど、そういうところを実際、目の当たりにしている。市の職員の方が一番困ってしまっているわけである。事業者にお任せしたはずなのに、大丈夫だろうか、でもお任せしたから手を出せない状況になってしまっている。市民からも「あれ、あの方、もういなくなっちゃったんですか？」ということ言われたりして。市民の方も人の入れ替わりが激しいと、常に顔を合わせるとお話しする関係が以前はあったのができなくなってしまうとか。それって市民サービスが向上してるか、逆に後退しているかと言うと、後退していると映ってしまうのではないかという気がする。指定管理の場合、こういうケースは意外と目にする。それはどう保証するかは難しい。それは指定管理者特有の問題ではないかと思われる。

古矢館長：実際に要因というのはどういうことなのか。

野口副委員長：わからない。

古矢館長：市図書館も委託と臨時職員という、実際に窓口でやっていただく方は人件費を抑えた形となっているが、待遇の面では、今の窓口に立っている方も、指定管理者と同じような待遇なのではないかと思う。

野口副委員長：定着率はどうか。

三樹副館長：10年以上事業協会に業務委託をしている。時々、職員が変わる。

宮崎委員長：市民サイドからすると、カウンターのスタッフの入替わりが激しいと感じる。同じスタッフがいれば、利用者にとって、特に子どもたちには顔なじみができる。業務委託の場合、時間制でしょっちゅうローテーションする。「図書館は人だ」という私たちの主張の中で、交代すると人がいないことになってしまう。図書館というのは、人のつながりというのがすごく大きい。

古矢館長：長時間の開館や、かもめ図書館で言えば1ヶ月に1回しか休館日がないので、どうしても交替での対応が必要となる。

宮崎委員長：人が変わる、ローテーションがあるのは当たり前だが、例えばAさんは水曜日のこの時間に行けば必ずいてくれるよね、という安心感は市民には意外とある。特に子ども相手の場合は、なじみの人がいるということで子どもはすごく来やすい。私も文庫活動をしているから非常にわかるのだが、子どもというのは、なじみのおばさん

がいるから来る。「図書館も同じだ」と浦安の図書館長だった竹内さんが盛んに書いている。人との繋がりが大事ということ考えた時に、先ほどからノウハウが蓄積されないとの意見があるが、指定管理者（企業）は、有能な人は引き抜かれて、もっと有用なポジションに持って行かれる。ある程度ノウハウが蓄積したら、「この人はできるから」と、そういう異動は行政よりはシビアだと思う。

勝又委員：残念ながらカウンター業務の方に、相談できる雰囲気ではない。

宮崎委員長：それはちょっとほかの問題があると思うが。

勝又委員：熟知している方だという感じではない。

宮崎委員長：私はそうと思わなかった。人にもよると思うが。

大塚委員：私も勝又委員と一緒に、宮崎委員長が言われた、子どもの場合、ここで借りようと思ったり、返したりするが、カウンターが司書の方とお話しできる雰囲気ではない。

野口副委員長：なおのこと、レファレンスを民間事業者のノウハウとして求めるならば、レファレンスの人ってやはり常に相談業務だから、定着して、相談しやすい人がそこにいるというのが必要なので、定着しないで1カ月もすると別の人が変わってしまっているというのでは。特にレファレンスはその図書館での経験も重要になってくる。

宮崎委員長：今、特化していない。かもめの場合、レファレンス専門としてではなくカウンター業務と一括してやっている。

古矢館長：本市の場合は、レファレンスというと、先ほど言われた地域資料室関係のレファレンスというのが特に固有のもので、その対応はずっと市立図書館で行っている。それ以外の「あの本はどこにありますか?」とか、「こういうタイトルの本を探しているのですが」という問い合わせはあるが、レファレンスを上手に活用して、図書館から自分の知識を広げていこうという使い方を、現在されていないという反省はある。だから指定管理というのは、そういうある程度のノウハウの蓄積されたところが入ることによって、今ほぼ機能していないレファレンスを、もっとやっていきましょうという、館としての雰囲気が醸成されるのではないかという期待をしている。今が非常にいい状態でそこからサービスが低下するというより、今より向上するものと考えている。

野口副委員長：それはレファレンスの環境ができていないということか。

三樹副館長：利用者が図書館の利用方法としてそういうものを求めているのではないか。

野口副委員長：レファレンス機能を知らないということか。

三樹副館長：市図書館としては、「こういう機能がありますよ」とレファレンス機能を広報などでも大きく割いてもらって周知しているが、遠藤副部長がいたころの図書館みたいに、「こういうことを調べたい、どういう本がいいんですか」等、そういうレファレンスはほとんどない。

古矢館長：1つには、このかもめ図書館ができる時の方針というのが、ツインライブラリー構想というのがあり、市立図書館は調査探求型、一方、かもめ図書館はレファレンスに力を入れるというよりは、開架で親しみやすい図書館というのに重きを置いたということもあり、何か調べるためには市立図書館に行くということが最初の想定であったと推察する。ただ実際に車での人の移動が増え、生活様式が変わり、なじみのあった市立図書館に行くより、かもめ図書館の方が車で行けるし、きれいなため、利用者が偏ってきた。当初は職員がカウンターにいた。かもめ図書館も業務委託化が進んでいく中で、パートの従業員、短期勤務の方などが増えていく中で、なんとなくレファレンスというものの認識が薄くなっていったような気がする。

野口副委員長：今の市立図書館を閉館して、駅前新図書施設を作る、そこでレファレンスの話になっているわけだが、そもそも今のかもめ図書館と市立図書館が担っている機能が、今後、どの機能をもかもめ図書館に持ってきて、どの機能プラス新しい機能を駅前図書館に求めるか。「出会う図書館」というコンセプトに合致した主要機能は一体何なのかというところで、レファレンスはこちらが担う部分なのかな、つまりかもめ図書館。

三樹副館長：もちろんレファレンスは図書館として基本的な機能なので、レファレンス機能がない所はないと思う。

野口副委員長：そうですね。でも現状としては、その点が市民に十分周知されていない。

三樹副館長：そのとおり。

野口副委員長：調べるといって側面を柱として位置づけるなら、それはかもめ図書館の方なのか。

三樹副館長：もちろん、かもめ図書館でもある。そのために調べる学習も行っている。

野口副委員長：そうすると、駅前図書施設には、もちろんレファレンスというのはおっしゃるとおりで標準的なサービスという機能なので必要だが、あまりそこを強調しなくてもいいのではないかと。むしろ、かもめ図書館の業務としてももう少しレファレンスを重点的に打ち立てていった方がいい。

古矢館長：昨年度初めて広報で「図書館で調べ物をしよう」という特集記事を出したり、国立国会図書館の資料を図書館で閲覧できるようになったPRをしたりするなど、少しずつ進めている。今まで本当に市固有の、「自分の先祖を知りたい」「それを調べるためにはどうしたらいいか」というような類のレファレンスを市立図書館で受けていた。しかし、今後、駅前図書館の蔵書構成を考えていく場合、狭い所に参考資料中心の蔵書というのはやはりまず考えられない。新しく回転率のいいものを中心にした蔵書構成になると思われるので、レファレンスの窓口であったり、一般的なレファレンスの部分とノウハウの蓄積の必要なレファレンスというのも、業務が違ってくるのかなと考えている。

宮崎委員長：個々の部署の問題にも関わってくる。指定管理者を導入するかどうかということで、「タイムリミットが近づいている」と最初に館長がおっしゃっていたので、市として今後進めていく中で、この点だけはもうちょっと行政として考えてほしい、というものがあれば発言願いたい。

三樹副館長：野口先生にも見透かされていたが、市図書館としては駅前図書施設は指定管理者にしたいと考えている。ただ、私は知らなかったのだが、全部ではなくて一部指定管理とする方法があるというのを、今日教わったので、そういうものも含め、皆さんが心配される点をどう克服するか、どのようにすれば指定管理者でもお認めいただけるか等、これからもご意見をいただければと思う。

宮崎委員長：仕様書に「この点だけは絶対落としてほしくない」「この点は入れたい」など、市から具体的に示されれば、「それならいいよ」とか「それにはこれがないよ」など、そういう話し合い、キャッチボールができると、具体的に考えられる。

古矢館長：それはこれからのため、まだお示しできない。

宮崎委員長：それから、指定管理と業務委託の違いについて、言葉の使い方が私にはわかりにくい。行政は、その辺をこれから精査していただきたい。言葉の使い方、概念を統一させて、市民に「こういう形の指定管理である」と説明いただけると、市民サイドでも、ある程度分かるという気がした。「なぜ委託だとダメなのか」という疑問が出てきた。「カウンター業務と、一般の市民対応のレファレンスを民間の専門知識を導入した業務委託でもダメなのか」という感覚であり、そのため、指定管理者にしなくても良いのではないかと感じた。なぜかというとも最初にあったように、選書の部分は指定管理者に任せず、一緒に行いたいという意見がずいぶん出た。海老名市のことはよくわからないが、小田原の図書館の特性はそこにあると思う。市立図書館・かもめ図書館では、選書は個々にしながら、今でも両館での会議でもって調整していますよね。その形式が、指定管理者になっても同じ形式でキープできるかどうかというのは非常に大きな課題である。ある市民に言わせると「今の選書は嫌だ、何でこのような選書なのか」という疑問を持つ人はいる。個人的な意見だから、私はその理由を深く追求していないが、やはり選書というのは影響が大きい。

勝又委員：今、選書って、他市の図書館からも来ますよね、リクエストすると。

宮崎委員長：選書というのは本を購入するという意味。

勝又委員：そのときに、購入しないという選択もしているということですよ。

古矢館長：リクエストされた図書等についても、他市が持っている資料を取り寄せ、リクエストに応えるということもある。最近では、村上春樹さんの新作が出るといえば、当然リクエストがたくさん来るが、それに応じて購入しているわけではないので、長いものだと1年ほど待っていただくこともある。

遠藤副部長：駅前図書館へ、市立図書館の機能をそのまま持って行くのは難しい。当然、特に郷土資料関係や貴重資料関係、特に先ほども挙げた市特有のレファレンス関係というのは、かもめの方に移さざるをえないと思われる。色々な機能について、詳細は決まっていないが、駅前の機能として、貸出、閲覧中心、子どもの読書活動中心、出会い、にぎわい、といったことをコンセプトに考えると、詳細が決まっていないのは申し訳ないが、駅前で、みなさんに便利に使っていただく新しい方向の図書館を考えていかざるをえないと私は思っている。そういった詳細が決まらない中で、運営方針を決めていかなければならない、というところで、一つの選択肢が指定管理者である。それは新しい方向を探る上で良いのではないか、というところから出発している部分がある。今日の皆さんの意見を伺い、これから市で最終的に考え、決定していくというのが、今回の議会でも市長や部長が正式に答弁している内容である。図書館としてもまだ結論は先、ここで決めなくてはならないのだが、みんな考えていかないといけない段階になっている。指定管理者には、ある程度裁量がある。業務委託の場合、言われた事しかやらない。指定管理者になれば、独自の考え方や運営方針で対応するため、方向性が広がっていく。ざっくり言うとそういうイメージである。業務委託だと、細かいことをこちらが明記して、それだけやってもらう。もしかするとお金も含めた裁量部分が大きくなって、それが野放図になってしまうと、色々と問題になった指定管理者の図書館のようになってしまうおそれがあると思う。

宮崎委員長：その裁量の中で、小田原市ならではのものは仕様に入れていくという考えか。

遠藤副部長：指定管理者を選定する委員会を作るのだが、その中でどのような条件を出していくのかというところに、議論の余地が出てくる。もし指定管理者をすとなれば、そういうところを、これからまた、みなさんに色々知恵を出していただく。

宮崎委員長：野暮な質問かもしれないが、運営形態を決める事と、設計を決める事は同時進行か。

遠藤副部長：先ほど館長が申しあげたとおり、開館の時期は、複合施設のため、全体オープンがある程度決まっているため、指定管理者とか、目星をある程度前に決めていかないと体制作りが間に合わないということである。今、31年度に施設が完成と言われているが、予定は未定であり、図書館だけの問題ではない。あと1年半というところで、方針を決めて予算取りや準備をすることを考えると、同時進行せざるをえない。

野口副委員長：指定管理者制度導入について、決定の時期はいつか。

古矢館長：予算でいうと来年度、選定のための委員会を持つことを想定している。

野口副委員長：それは、入れる事業者を決めるプロセスですよね。そうではなくて指定管理者制度にするかどうかという判断の時期はいつなのか。

古矢館長：選定のための委員会を開催するための予算を要求するために、概算要求をしなければならぬ。

野口副委員長：今月ということはないが、7月中には決めなければならないということか。

遠藤副部長：正式には10月頃に予算要求をしたいと思うので、その手前で調べ、ざっくりとした方針を決めるということになると、来月頃には、なんとなく右か左かくらいは決めていかないと、どちらも調べてどちらも要求することはできないため、現在のオープンに向けた進行状況ではそのような状況である。完成が遅れるならば、後ろにずれ込むことになる。予定より前になることはないと思うが。

古矢館長：ただ、指定管理の要件、いわゆる要求水準や仕様については、まだ長期に時間を持てる。だから、協議会の中で「これだけは譲れないこととして挙げていこう」「選定のポイントとしてはここを重視するような選定にしていくべき」等、そういったご意見をいただく機会はまだまだある。

遠藤副部長：来年、選定委員会を立ち上げて、実際に業者を募集する細かい公募の条件を作成する時までにとまとめれば良い。今はざっくりと、市直営でやるのか、業務委託なり、指定管理者制度なり、という方向性は決めなければならない時期にきている。それによって予算要求の方針が変わる。皆さんから出たご意見は率直に上まで持って行くつもりである。そういった中で市としてどのように考えるのかというのを相対的に、図書館として考えるところから始まって、文化部として考える、あるいはその上で市長まで入れたところで考える。最終的には議会を通さなくてはいけないので、そうすると市としての考え方になっていくものと考えている。今日、出ているご意見、賛否、特に書面でいただいた松本先生のご意見や、野口先生のご意見や、それぞれの立場のご意見が出たが、そういったものを端的に、ある程度カテゴリーをまとめて、こういったメリット・デメリットのご意見が出た、についてはそれを踏まえてどうしていったら良いか、という事をまとめながら決定していく形にしていきたい。

宮崎委員長：なぜ指定管理者制度を導入するとメリットがあるのかということ、みなさんに、特に市民に分かるようにしていただきたい。市民団体もあり、市民のご意見もあると思うので、その辺の説明をできるようにする必要がある。

遠藤副部長：「きちんとした資格を持った人を、ある程度継続的に雇用する事で、市民サービスの向上を図ってください」「自由なアイデアを出していただき、市民サービスに繋げていきたい、そのアイデアについては図書館とよく協議してください」という条件を付ける等、やり方は色々ある。そういうやり方をしないで、あくまでも市直営で運営し、職員でも異動があるので3～5年で順番に異動してってしまうような体制を取っていった方がいいのか、それともいちいち細かい所まで職員が関わ

った方がいいのか、それとも民間の自由な発想で一度やってみて、職員がある程度そこに条件を付けて運営していく形を取った方がいいのか、そこが考えどころである。今も委託が入り、実質的に直営とはいえ窓口には職員がいない状況が続いている中で、どちらがいいのか、正直私も異動してきたばかりなので判断しがたいところなのだが、駅前新しい運営方向を探る中で、民間の考えを入れていくのも一つの方策ではないか、というのがやはり、市長の答弁にも表れている。

宮崎委員長：星崎記念館、小田原で50年を超える歴史のある市立図書館をどうするのかということ考えた時に、小田原ならではの図書館として、古矢館長がおっしゃったように、大事なところはかもめ図書館に移しながら、なおかつ新しい図書館を作るという方向性は私たちも応援したいと思うので、そこから市民も納得いくような委託業務、それから行政の関わり方を検討していただきたい。全く職員がいないわけではないが、実質いなくても、ちゃんとかもめ図書館で管理しないといけないので、そういったところをある程度市民にもわかるような説明ができる、そういうやり方で進めていただくと納得がいくと思うし、市民の方にも、業務委託、指定管理者に関するイメージがA社以外のものもあるということも、私たちは見学してやっとわかったところもあったので、その辺も上手に説明するとなお一層分かりやすい。

遠藤副部長：指定管理者制度導入については、松本委員は反対だが、協議会全体としては、必ずしも反対ではなく、その方法にご懸念があるように聞こえた。

宮崎委員長：わかっていない部分が多い。

野口副委員長：導入プロセスが透明である、きちんと市民・利用者の納得が得られるような方法であることが重要だと思う。

古矢館長：問題となった定着率を採点のポイントで加味できるかというのもわからないが、色々不安なところなど、どの程度反映できるか、これから検討していく。

宮崎委員長：もう一つは、小田原の場合はかもめ図書館と共同と考えていいですね。かもめ図書館があり、市立図書館があって、2館合わせて市民サービスの図書館だと。小田原市の文化を継続して維持していく、アーカイブで保存していくという業務を、基本的にはやらないといけない。それをどのようにキープしていけるかということの見通しをたてながら、職員のノウハウというか、モチベーションを上げていき、きちんと持続していく流れを、これからも育てていくべきだと考えている。松本先生がおっしゃっているのはそこに尽きるのではないかという気がした。伝統の図書館を全く新しい図書館に変え、その時に生きている人たちは良いかもしれないが、後の時代から見たら何も文化が分からないよ、というのでは困る。その流れは大事にしながら、行政は、決してコストだけじゃない、と盛んに言っているので、そこは私たちも応援したいと思うが、もっと大元の文化の流れをキープしていく。そこに

対しての立ち向かう姿勢を決して、それが一番大きいことじゃないかなと思うので、ぜひ見失わないように。民間のもっと知識のある方もいらっしやると思うので、その方たちの意見を聞きながら進んでいかれたらどうかと思う。

深田委員：目的はサービス向上ですよ。ということは、時間がないといけない。長期にわたってサービスをやらないといけないということ。指定管理者制度は何年契約というのが多分あるが、それがもし途中で打ち切られるということがあったら、サービス向上とは言えないという話も出てくると思う。契約期間が、3、4年が一般かもしれないが、それについて考えるのも一つ、必要だと思う。

古矢館長：サービスの内容に専門性がある様な人材育成等が必要な場合は、5年という考え方が主流なので、図書館業務だと、想定は5年だと思っている。

野口副委員長：導入、最初の時期だけは3年というのものもある。

古矢館長：野口副委員長がおっしゃったように、様子を見るという、それもひとつ、決まったらその方向でずっとその業者がやらなければいけないというところに、一つの競争が働く可能性も見出している。実際に指定管理者制度から直営に戻した事例もある。ただ、図書館は5年という事例が多い。

遠藤副部長：一般的なものは3年である。長く専門性があつた方がいいというものは5年というふうに、市の指定管理者制度のガイドラインのようなもので謳われている。ただ、あくまでもそれは目安なので、それをどのように決定するかは指定管理者を募集するときに決める。専門的なので5年くらい受託していただき、1つの成果を見た方がいいという場合は5年、というのはあるが、初めてなので3年で一区切りし、1回様子を見てみましょうというのが3年。さすがに1年とか2年は短いと考えている。

野口副委員長：3年、5年という長期的にお願いするというのを考えると、なおの事、そこで働くスタッフは数カ月で入れ替わってしまうのではなく、その期間はちゃんと全うして働いていただきたいですよ。

遠藤副部長：募集要項に何らかの形で載せるとか、採点基準の中で大きな項目を占めるとか、選書もそうだが、もし指定管理者制度を導入するならそういったところ、あるいは独自の市民サービスでどんなものを考えているか、そういうものを採点項目にしてい。あるいは提案をしてもらおうと考えている。

宮崎委員長：今日はこの辺で協議は終わらせていただく。細かい仕様のことも話す機会はあるとのことなので、ぜひ図書館協議会の中で行いたいの、お願いしたい。

大塚委員：先ほど野口委員がおっしゃった、指定管理者だが、館長だけは市の方という図書館はどこか。もしわかったら教えていただきたい。

野口副委員長：具体的にどこで、というわけではないが、必ずしも館長まで含めて指定管理にしな

ければならないということでもない。図書館事業そのものを包括的にするのではなく、そこを分割して、事業指定ですよね、指定管理は。そのように個別事業を指定しているという。例えば府中市立図書館は、児童サービスと障がい者サービスだけは直営だったと思う。基本は指定管理だが、そういうやり方もしている。ただ、基本的には、市の側も一括の方がやりやすいと思うが、特徴的なところだけは市で引き続きやっっていこうという場合は、そういう形の指定管理者制度もある。

宮崎委員長：遠慮なく工夫できるところは工夫し、コストを計算して、変わらないのであれば導入するなど、良い方法でまた検討していただきたい。

#### 4 その他

##### ○事務局説明

##### 古矢館長より説明

- ・童謡100年 ・白秋童謡館工事 ・市立休館（資料整理）
- ・次回日程・・・例年、4半期に1回ずつの開催だが、タイミングを逸しないように、駅前の進捗に合わせて流動的になる。