

「今後の東久留米市立図書館の運営方針（案）」についてのご意見の概要と見解

ご意見の概要		教育委員会の見解
NO.	市・教育委員会・図書館に対して	
1	【案の再検討】市民の声を聞き、案自体を再検討（もしくは撤回）すべきである	本方針案については、市が策定しました「東久留米市財政健全経営計画・実行プラン」において、「中期的な視点に立った図書館運営方法の見直し」として、「教育・文化の拠点としての役割を明確にし、効率的で持続可能な管理運営方法を確立する」との考え方にに基づき、教育委員会において、第2次図書館のあり方検討委員会を設置し、今後の目指すべき図書館像と運営方法について調査・検討を行い、この報告を踏まえ方針（案）として取りまとめたものであります。市民の皆様のご意見につきましては、教育委員会として、検討委員会からの報告に関する図書館協議会での協議内容について報告を受けました。また、本市の中央図書館と3つの地区館を視察するとともに、他自治体の指定管理者を導入している図書館と直営の図書館を訪問し、当該自治体の教育委員会教育長や館長の方からお話を伺いました。さらに各教育委員は、それぞれ様々な年代の多くの市民の方々とお話をし、ご意見も伺っております。 なお、方針案をまとめた後は、方針案について、図書館協議会から意見をいただくとともに、パブリックコメントを行って広く市民の方から様々な意見をいただいております。教育委員会においては、それらの内容について検討し、その上で、本運営方針を決定しています。
2	【現行体制の維持】中央図書館は市の直営とし、市民とともに作りあげてきたという経緯を踏まえた上で、地域に根差した図書館（市民の知的財産）として現行体制でのさらなる発展を望む	本年度末を持って市の正規司書職員が全て退職となる中で、現行体制を維持し続けるのは困難な状況にあります。図書館運営について、東久留米市立図書館が地域を支える図書館であり続けるために、今後も市民の方々との連携が必要と考えており、このことを踏まえ、本運営方針を策定しました。

3	【案の目的がわからない】図書館運営の継続性が途切れ、サービスも低下し、経費削減にもつながらない、なんのための改革なのか ・目的が明確ではなく、指定管理者を導入する理由がわからない、見当たらない。 ・明確な行財政上のメリットが提示されていない ・現行体制よりもサービスが向上することの根拠及び現行体制から変更しなければならないとした明確な理由はなにか ・指定管理者導入の必要性についての理由や論拠が不明確であり、担保性が欠如している ・一体的に運営していないことによるデメリットについて述べられていない	指定管理者を導入する目的は、基本的には市の財政健全経営計画・実行プランに示されたように、図書館の「教育・文化の拠点としての役割を明確にし、効率的で持続可能な管理運営方法を確立する」ためです。財政健全経営計画・実行プランの中で、本市の厳しい財政状況に鑑み、財政身の丈の市政運営を掲げ、民間活力の導入による行政サービスの維持向上を図るため、図書館の運営方針を見直すことにしています。 コストについては、民間活力の導入を進めることにより、現行の運営方法で行う場合に比べ運営経費を抑えることができます。また、業務委託の拡大方式に比べ、所要経費はほぼ同等ですが、市が配置する正規職員を少なくすることができます。 図書館運営に精通した正規職員の確保が難しいなか、民間の人的資源を活用していくことは、結果として安定的な図書館運営に繋がるものと考えます。 現在、国内の公立図書館約3,300館の内500館以上に指定管理者制度が導入されています。また、本市では、全ての地区館に指定管理者制度を導入しており、利用者満足度調査においても接遇や調べものの相談において、高い満足度となっています。これらの実績から、民間に委ねることによりサービスの低下に繋がるものとは考えておりません。なお、指定管理者制度の導入にあたっては、これまでの図書館事業について、市教育委員会事務局に検討組織を設け、検証した上で、指定管理者が行う業務を精査していきます。これをもとに、指定管理者の公募に当たって示す業務要求水準書を作成しますので、必要なサービスについては、継続的に担保されることとなります。 一体性については、現状は直営の中央図書館が、指定管理者の運営する3つの地区館をコントロールする形をとっていますが、指定管理者導入後は、同一事業者が中央図書館と3つの地区館を一体的に運営することになります。
4	【図書館は教育施設である】図書館は教育施設であり、知・文化の拠点である。 ・コストの面からではなく、これまで中央図書館が果たしてきた積極的な取り組みや役割を踏まえ、「教育（機関）」「教育・文化の拠点」としての面から議論・検討すべきである ・市内には大学もなく、書店も少なく、社会教育機関が不足している中で、市が文化施設として運営する必要がある	図書館の設置目的である「市民の教養と文化の向上を図る」ということは最も重要であると考えています。一方で、行政として、効率的、効果的な行政運営を行っていくという責務があるものと考えています。財政健全経営計画・実行プランにおいては、「教育・文化の拠点としての役割を明確にし、効率的で持続可能な管理運営方法を確立する」とされており、本運営方針もこの考え方に立ってまとめました。
5	【図書館事業は市が直接担うべき】中央図書館を含めた委託は、教育・文化における行政の責務放棄であり、市としての責任を果たしていない（行政判断を含む責任を市は担う必要がある）	図書館の運営やサービスの提供は指定管理者に委ねますが、市は、直営業務、図書館行政を行うとともに、指定管理者に対するモニタリングと指導を行って、図書館設置者としての責任を果たします。
6	【公文書管理の機能】歴史的公文書管理の観点からの中央図書館のあり方（機能）を検討すべきである	公文書管理については市長部局が担当しています。歴史的公文書の扱いについては、市長部局が中心となり、教育委員会も協力しながら、現在検討しているところです。

7	【市の人材育成の必要性】市が図書館運営を担いうる経営能力と専門性のある人材を確保すべきである	図書館運営に必要な人材は、指定管理者において確保、育成、配置します。市は、直営業務、図書館行政を行うとともに、指定管理者に対するモニタリングと指導を行えるよう、図書館設置者としての責任を果たせる体制を整えます。
期間が区切られることについて（運営・事業・蔵書・人材）		
8	【運営・事業の継続性】これまで培われてきた図書館のノウハウや専門性が失われる	指定管理者を導入するための準備期間の中で、新しい図書館像を具体化し、指定管理者に実施してもらう事業の内容を明確にして、それを指定管理者募集に当って示す業務要求水準書に書き込むことにしています。また、必要に応じて引き継ぎ業務を行います。このことにより、これまでの図書館運営のノウハウについても継承していけるものと考えます。
9	【蔵書形成の継続性】指定管理期間があることで、長年にわたるコレクション形成の継続が困難であり、図書館運営に不可欠である専門性が蓄積されない（蔵書の継続性、蓄積性）	選書と除籍の実務は指定管理者が行うことになりますが、選書や除籍の基準は市が責任をもって定めます。市が定めた基準に基づいて指定管理者が選書と除籍を行いますし、実際に選書と除籍が基準に基づいて行われているかは、市は資料購入の決定や除籍に当たり最終確認し、また、定期的に評価を行います。仮に基準からの逸脱が生じれば是正指導を行います。このことにより、蔵書形成の継続性は保たれると考えます。
10	【人材の継続性/地域との関係の継続性】長期にわたる業務の積み重ねによって培われる図書館員の専門性が失われる	経営能力と専門性のある幹部人材はじめ、図書館事業を担う人材を、指定管理者において確保・育成し、配置いたします。
民間事業者であることについて		
11	【ノウハウ共有の欠如⇔競争性】指定管理者になった民間事業者にとって、サービスのノウハウは企業の持つ重要な能力となっているため、積極的に公開・普及することはない。	本市においては、指定管理者が毎年度終了後市に提出する事業報告書を、開示対象にしています。
12	【公共ネットワークの懸念】関連機関との連携や相互協力体制、図書館間のネットワークが機能しなくなるのでは。	指定管理者を導入しても公立図書館であることに変わりありませんので、関係機関や他団体の図書館との連携も変わりません。実際、指定管理者を導入した他団体においても、問題なく行われています。
13	【利潤追求の民間事業者と図書館事業は相反】民間事業者の利潤追求（営利目的）は図書館にそぐわない。図書館は収益をうまない。 ・民間事業者におけるコスト削減とは人件費の削減である	指定管理者制度の導入の目的は、公共施設の管理運営において民間の創意工夫や自主的経営を活かして、サービスの向上と効率的な運営を図ることにあります。このことから、事業収益と指定管理者制度の導入の適否は、相反関係にあるものではありません。 なお、事業者の選定にあたっては、事業計画全体を評価し選定しており、金額の多寡のみで選定していません。
14	【個人情報保護等の懸念】公共性が損なわれる（個人情報の漏えいやプライバシーの保護等）	個人情報の保護については、本市の指定管理者の指定の手続等に関する条例において、「指定管理者は、東久留米市個人情報保護条例の趣旨に則り、当該公の施設の管理に当って保有する個人情報の漏えい、滅失及びき損の防止その他の個人情報の適正な管理のために必要な措置を講じなければならない」と定められており、個人情報は保護されます。 また、民間企業にもCSR（企業の社会的責任）があり、個人情報漏えいなどがあれば企業の存立に関わることになるので、厳しく管理されています。

15	【直営の中央図書館の指導が必要】中央図書館が直営で市としての責任を持ち、図書館の根幹を担ってきたことが重要であり、中央図書館が基幹館として地区館の評価・指導をしているからこそ地区館が指定管理者であっても機能している。	指定管理者を導入して、中央図書館と3つの地区館を同一の事業者が一体的に運営するようにします。市は、図書館設置者、また図書館行政の責任者として、これまでと同様にモニタリングし、必要に応じて指導していきますので、図書館機能が損なわれるとは考えておりません。
16	【市民協働は公共で】図書館が市民と協働して事業を立ち上げることは公的機関としての責任が問われる仕事であるため、指定管理者にはできない（地域性を踏まえ、地域に根差した長期的な視点が必要）	市民との協働は、目指す図書館像を実現する上で重要です。既に指定管理者を導入している地区館においても、第2次図書館のあり方検討委員会の検証の結果、地域住民や地域の団体・活動との連携も芽生えており、今後更なる成果が期待できるとされています。今後、準備期間中において、市民協働事業などを展開し目指す図書館像の具体化を進め、指定管理者に引き継いでいきます。
17	【議会や行政支援は民間では不可】市政やまちづくりを支援する図書館において、サービスの対象は市民・自治体職員・議会であり、地域に寄り添った継続的な雇用・資料管理は、市の直営によってなしえる ・公的機関として、直接市民や行政の中で責任を持ってつくりあげるものである ・行政支援においては、各種行政資料や情報の収集、行政事務の流れなどを熟知する必要がある	市政やまちづくりを支援する図書館を実現するためには、市政各分野の課題を把握し適切な情報を提供する力が求められます。本運営方針においては、指定管理者は図書館の運営及びサービスの提供を担っていきますが、地域資料・行政資料関係や障害者サービスについては、市が直接担うこととしています。
18	【実際は競争にならない】民間事業者は寡占化している現状があり、民間での競争力は働かない	一社の市場占有が高いからといって競争がないということにはなりません。現に、本市において地区館に指定管理者を導入した時には、3社から応募があり、審査・選定のうえ事業者の決定を行いました。
19	【選書が長期視点でなく安易な利用誘導に流れる危険】民間事業者は「利用者＝お客様」と捉えることから、選書がお客様の要望に沿ったものになり、図書館として、資料的価値を持つ書籍を長く保管・収集し、書物文化の多様性を維持することができない	選書と除籍の実務は指定管理者が行うこととなりますが、資料購入の決定及び除籍の最終確認は市が行います。また、選書と除籍の評価について、学識経験者や市民代表を含む外部委員会を設置し定期的な評価を行って行くこととしています。
20	【民間事業者の優位性】指定管理者としてのノウハウを提供できる業者がすでに存在し実績をあげている	当市においても、地区館において指定管理者制度を導入し、民間の創意工夫を生かした事業運営がなされており、利用者満足度調査においても、接遇や調べもの相談などにおいて、満足度が高くなっています。
選書・除籍について		
21	【そもそも市の仕事】選書・除籍等の実務は市（公共）がすべきことである	No.19と同じ
22	【資料収集の一貫性・公共性】専門性を担保すべきである 公平性・公共性の担保	No.19と同じ

23	【担当する人材の専門性の確保】選書や除籍等の専門性は、実際に現場に立ち、長期にわたる業務の積み重ねによって培われるものである	市が定めた基準に基づき、選書や除籍の実務を行う専門性のある人材を含め、図書館事業を担う人材を、指定管理者が確保・育成し、配置することになります。市は、資料購入の決定及び除籍の最終確認を行います。市は、これらを通じて、必要な収集方針の改訂や収集計画の承認を行う職員の能力を維持育成していきます。また、選書と除籍の評価について、学識経験者や市民代表を含む外部委員会を設置し定期的な評価を行って行くこととしています。
24	【不適切な選書や除籍の事例】営利や効率を追求する民間事業者には選書等は任せることはできない。実際に他自治体では、指定管理者による不適切な選書・除籍が問題となっている事例がある（選書の画一化や必要図書の除籍等の問題）	上記のような体制の構築をしていくことにより、不適切な選書・除籍が行われることの防止を図ります。
国等の見解に対して		
25	【国・文部科学省・図書館関係団体が指定管理者導入への懸念を示している】 国の見解（総務省：トップランナー方式の導入の見送り、文部科学省：望ましい基準）や公益社団法人図書館協会の図書館の指定管理者の導入はそぐわないとする見解が示されている中で、中央図書館への指定管理者の導入はすべきではない ※総務省平成28年11月25日高市議員提出資料 図書館管理への指定管理者導入において「トップランナー方式の導入を見送ることとする」としたその理由として、 ・教育機関、調査研究機関としての重要性に鑑み、司書、学芸員等を地方団体の職員として配置することが適切である ・専門性の高い職員を長期的に育成・確保する必要がある ・関係省や関係団体において、業務の専門性、地域ニーズへの対応、持続的・継続的運営の観点から、各施設の機能が十分に果たせなくなることが懸念されるとの意見がある ・実態として指定管理者制度の導入が進んでいない ・社会教育法等の一部改正法（2008年）の国会審議において「社会教育施設における人材確保及びその在り方について、指定管理者制度の導入による弊害についても十分配慮し、検討すること」等の附帯決議がある	トップランナー方式は、歳出の効率化を推進する観点から、民間委託等の業務改革を実施している地方団体の経費水準を地方交付税の基準財政需要額の算定に反映するとした制度です。平成28年度については、対象とされた23業務のうち16業務で導入され、残り7業務は複数年（概ね3年から5年程度）かけて段階的に反映するとしています。ご指摘の高市議員が経済財政諮問会議で示した資料によると、29年度は7業務のうち2業務に導入するとしており、5業務については、地方団体の意見等を踏まえ、また、今後の業務改革の進捗状況等を踏まえ検討する必要があることから見送ることとしたという考え方が示されたと理解します。 一方、地方6団体からは、トップランナー方式を含む地方の歳入歳出効率化を議論する場合には、地方団体が効率的・効果的に行政運営を行うことは当然であるが、地方交付税は標準的な経費を算定するものであるという本来のあり方を踏まえた上で、交付税の財源保障機能が損なわれないようにとの意見が出されています。 このように、トップランナー方式については、地方公共団体の歳出効率化に向けた業務改革を地方交付税の算定に反映させる方式であり、地方交付税の財源保障機能という主旨からも、地方公共団体の業務改革のあり方を定めるというものではありません。 繰り返しになりますが、トップランナー方式は地方交付税の算定の仕組みであり、高市議員からの資料でご指摘いただいた点は、29年度対象業務としない理由として、地方団体からの意見等を付したもので、地方公共団体が効率的・効果的に行政運営を行うことは、各地方公共団体が判断するものです。

26	【中央図書館への指定管理者導入は非常に少ない】中央図書館も含めて指定管理者を導入している自治体は非常に少ないことの理由を検証すべきである	図書館業務への指定管理者制度の導入については、多摩の各市でも導入されてきている状況と認識しています。また、本市でも3地域図書館で指定管理者制度を導入し、開館時間の延長等で市民サービスの向上を図るなど一定評価を得ています。この度、中央図書館に指定管理者制度を導入する目的としては、司書職員の定年退職と併せて一部民間委託を活用し、その後に指定管理者制度を導入しながら、図書館の「教育・文化の拠点としての役割を明確にし、効率的で持続可能な管理運営方法を確立する」ためです。
サービス（実務）と行政を分けることについて		
27	【政策形成への館長の参画ができない】館長職が市職員ではなくなる（民間事業者になる）ことで、政策の立案や政策決定への直接的な参画・関与ができない	指定管理者の館長は、図書館の運営やサービス提供の現場の責任者として指揮することになります。他方、教育委員会事務局に置く管理担当者は、市の直営業務（地域資料・行政資料、障害者サービス）を担うとともに、指定管理者に対するモニタリングと指導を行い、このことを通じて図書館の現場を把握するとともに、図書館に関わる施策の立案などの図書館行政を担当します。
28	【行政から図書館運営ノウハウが失われる】市職員の図書館のサービスを踏まえた計画作成能力と図書館サービスを行う能力が失われ、行政から図書館運営のノウハウが失われる。また、専門性は長年にわたる業務の積み重ねによってつちかわれるものであるが、専門性の高い職員をどのように長期的に育成・確保し、配置していくのか	民間の創意工夫や自主的経営を活かすために指定管理者を導入し、図書館の運営を委ねる一方で、市は直営業務、図書館行政、指定管理者に対するモニタリングと指導を担います。行政の役割をこのように整理し、そのために必要な職員体制を構築していきます。
29	【長期にわたり就業する司書の必要性】将来を担う子どもたちにとって、地域の文化・伝統の大切さを教わりながら長期にわたり見守る司書の存在が必要である	地域に固有の歴史や伝統、文化に関する資料、及び行政関係の資料は、指定管理者に委ねるのではなく市直営業務に位置付けており、そのために必要な職員体制を構築していきます。
30	【教育施設である図書館の運営は市の役割】図書館は、教育施設として人を育てる役割を担っている（コミュニティ・地域）	「文化の拠点としての図書館」や「出会いと交流の場としての図書館」など、今後目指すべき図書館像に掲げた6つの項目のいずれもが、その実現を通じて教育的な役割を果たそうとするものです。そうした役割を市と指定管理者との連携の中で構築できるよう進めてまいります。
31	【市の役割としている最終確認や評価は現場なくしてはできない】最終的な確認と定期的な評価は専門性を持った職員が現場にいないとできない	No.23と同じ

32	【市の人材育成への懸念】「本年度末を持って市の正規司書職員が全員退職～」とあるが、事実なのか ・市が人材育成を怠ったのか ・これまでの職員（人材）配置を怠ったのか	現在司書の職名で勤務する正規職員は、再任用職員を含め市全体で3名です。司書の採用は昭和56年度以降本市では行っておらず、現役正規職員としては本年度末をもって全員退職となります。過去、館長職をはじめ図書館に必要な職員に対して、公務として司書資格取得のための講習を受講させた経緯があり、現在一般事務職の資格取得者2名が在職しています。また、市全体の人事異動の中で適時司書有資格者や図書館業務適任者を配置してきました。 このようにこれまで市は、図書館に必要な人材の育成と配置に努めてきましたが、今年度末をもって正規司書職員が全員退職となることを踏まえ、今後は指定管理者制度を導入し、民間の能力を活用しつつ、図書館サービスの向上を図るとともに、安定した図書館運営を進めていく考えです。
図書館専門員について		
33	【現在の図書館専門員の活用】現在の地元の図書館で経験を積んだ専門員（司書）を活用すべきである	地域資料、行政資料関係と、障害者サービスについては市直営業務としており、これらを担当する職員には図書館専門員の任用も予定しています。
方針案について		
34	【方針の具体的計画や判断の基準が不明】今後めざすべき図書館像を掲げながらも、具体的な計画が示されておらず、何を基準に運営方法を検討しているのかわからない ・「従来からの基礎的サービス」とは現状を指しているのか。また、「新しい図書館サービス」とは具体的にどのようなサービスなのか	今後、指定管理者導入の準備期間において、子育て世代向け事業、学校支援事業、市民協働事業などを展開して目指す図書館像の具体化を進めます。これにより指定管理者に実施を求める事業の内容を定め、それを業務要求水準書に示すことにしています。
35	【指定管理者導入の短所の解決策が不明】中央図書館への指定管理者導入の短所に対して明確な回答が明示されておらず、理由に掲げられていることの実現について担保性が見受けられない。 （具体的な解決策が示されていない）	指定管理者制度の短所とされてきたことを、本運営方針において、①市の責任に関わること、②選書・除籍に関わること、③市民協働に関わることの3点に整理しています。それぞれについて、①市は図書館行政及び指定管理者の指導のために必要な管理体制を構築し、選書・除籍や直営業務を円滑に行うために必要な職員の配置と計画的な育成を行うこと、②選書・除籍の定期的評価に当って学識経験者や市民代表を含む外部委員会を設置すること、③指定管理者選定において市民協働に対する姿勢や実績を評価することなど、解決策を示しています。
36	【直営と指定管理者の優劣の比較が不明】「新しい役割を果たすために必要な力」や「運営方法」、「中央図書館への指定管理者導入の短所」等において市と民間事業者の優劣の比較がなされていない ・すべての可能性を公平に検討した結果となっていない	本運営方針では、目指すべき図書館像を実現するために必要な力を8つに整理しています。このうち「東久留米の歴史や文化に対する知識・理解」以外については、市と民間事業者それぞれが、基本的には備えており、あるいは開発できるものと考えています。その上で、市が行う必要がある業務（地域資料・行政資料関係）及び市が行うことに効果がある業務（障害者サービス）以外は、可能な限り民間活力を導入すべきであると考え、指定管理者導入方針をまとめました。
37	【正規司書の退職は運営方法変更の理由にならない】市の正規司書職員が退職することが、民間活力の導入の理由にはならない	これまでは正規司書職員を中心とし、また、市全体の人事異動の中で司書有資格者や図書館業務適任者を配置して図書館運営を行ってきましたが、正規司書職員全員退職を踏まえ、今後は、市の人的資源が限られている中で、民間の資源が充実している図書館運営については、民間活力の導入を積極的に行うべきと考えます。

コストについて		
38	【コスト削減にならない】現状においてもコスト増となっており、コスト削減が見込まれないにも関わらず、指定管理者を導入する理由がない	平成25年度から地区館3館に指定管理者を導入することにより、地区館の開館時間を従来の1.5倍にするなど、サービス拡充を行いました。また、図書館システムや書誌データの向上を行っています。平成25年度以降の図書館経費の増大は、これらによるものであり、指定管理者導入によるものではありません。
39	【コストの根拠が不明瞭】コスト計算の根拠が信憑性に欠け、コスト削減になると思えない 本当にコスト削減になるのか	運営方法の違いによる経費を比較するに当たっては、現在の指定管理者による経費見積りを用いています。これは、現在の指定管理者が当館の業務を熟知しているため、比較に当り最も適切な試算が行えると判断したからです。 また、人員については、事務局において、現行の職務分担を参考に業務分析を行い、今後実現すべき事業内容等を勘案して、事務量を積算し試算したものであり、現時点で想定しうるものを適切に算定しています。
40	【コスト増加の懸念】指定管理者の導入は、直営方式に比べ、コストが増すのではないか	これまでの図書館事業について、市教育委員会事務局に検討組織を設けて検証し、指定管理者に引き継ぐべき業務を精査することになっています。図書館サービスや業務内容の精査を踏まえ、指定管理者募集に当たって示す業務要求水準書を作成します。
41	【新たな管理コスト増加への懸念】業務を分けることによる負担増、外部委員会の設置による負担増等、事務的コストが増大する ・事業者を導入し市職員も育成するとなれば二重のコスト	市は、指定管理者が業務要求水準書に基づき適切に図書館館運営を行っているかモニタリングと指導を行います。運営方針に示す経費比較においては、そのために必要な職員の経費を見込んで試算しております。
42	【職員削減によるコスト削減の期待】外注による職員削減で経費圧縮ができることは望ましい	本運営方針の中の経費比較でもお示ししているとおり、正規職員の減等により総コストは縮減されます。
施設の貸出について		
43	【施設貸出しの継続の要望】施設の貸出終了は市民サービスの低下である	本市では平成24年度に公共施設使用料のあり方について全庁的な整理を行いました。その際に、図書館集会施設については図書館事業に利用するという理由で、そこから除外されました。このため、今後は市民団体への貸出を終了し、図書館事業に活用していく方針です。
施設の整備について		
44	【施設改修の要望】大規模改修は早急に実施してほしい	ご意見のように、中央図書館は建築後37年が経過しており、設備を含め老朽化が進んでいます。市の公共施設全体のマネジメントの中で位置づけ、大規模改修を実施していく必要があります。
手続きについて		
45	【論旨として不十分 検証不足/結論ありき】従来の図書館運営の総括が行われておらず、結論ありきの論旨・理論展開であり、そこに至る前での検証・協議が十分になされていない	従来の図書館運営の総括については、第2次図書館のあり方検討委員会報告でなされています。教育委員会としてもこれを了承しています。その後、図書館協議会の協議の報告を事務局から受けました。また、他地区の図書館を見学しお話も伺いました。方針案は、その上で検討し協議を重ねてまとめたものです。

46	【方針策定にあたる教育委員会の議論が不透明】方針案策定における十分な検証・検討・協議が欠如しており、策定までの合意形成過程が不透明である。（教育委員会での議論もみえない）	方針案策定に至る経過についてですが、平成28年3月に第2次図書館のあり方検討委員会の報告がまとまって以降、民間活力の導入のあり方について、教育委員の間でフリートークの形で協議を重ねてきました。その間、図書館協議会の協議の報告を受け、また、他地区の図書館を見学しお話を伺いました。こうした経過を経て今後の運営方法について委員の考え方が大方まとまったことから、これを事務局において整理し文書化して、同年10月27日の教育委員会で事務局から報告がなされました。その結果これを教育委員会の方針案とすることについて、委員全員の了解が得られましたので、公表に至りました。 その後、方針案について図書館協議会から意見をいただき、また、パブリックコメントにより広く市民の方々から意見をいただき、それらを踏まえて方針決定をいたしました。
47	【民営化を目的とする拙速さ】民営化そのものが目的になっていないか 結論ありきの拙速な手続きであり、なぜ急ぐ必要があるのか、導入を急ぐ理由を明示・提示すべきである	平成27年8月に策定された市の財政健全経営計画・実行プランにおいて、図書館については、「教育・文化の拠点としての役割を明確にし、効率的で持続可能な管理運営方法を確立する」とされ、スケジュールとしては、28年度に「第2次図書館のあり方検討委員会報告を受け、教育委員会としての方向性を決定」、29年度に「新たな図書館運営に向けた準備」、30年度に「新たな図書館運営を開始」とされています。本運営方針は、この計画のスケジュールに沿って平成30年度より定型的業務等に業務委託の拡大を図ったうえで、平成33年度より中央図書館と3つの地区館を一体的に運営する指定管理者を導入することとしています。
48	【市民意見や図書館協議会意見の反映】市民の声を聞かずに方針案が策定されており、市民への説明責任を果たしておらず、傲慢な手法である。また、専門家である図書館協議会の意見を聞く姿勢が見られない ・図書館協議会から提出された「運営方針（案）」についての意見」に対し、公開の場で回答すべきである ・パブリックコメントの意見を反映すべきである ・教育委員会は、不誠実な対応等も見受けられ、教育委員会に対する不信感が強い	方針案に対して、図書館協議会から意見をいただき、また、パブリックコメントによって広く市民の方から様々な意見をいただきました。平成28年12月26日の教育委員会において、それらの意見の内容について検討を行いました。その上で教育委員会として本運営方針を決定しました。 なお、図書館協議会からいただいたご意見に対しましては、教育委員会としての考えをお伝えしてまいりたいと考えております。
現状について		
49	【現状の中央図書館の専門性・効率性は高く、民間の優位性に根拠がない】中央図書館が長年培ってきたノウハウや専門性は民間よりはるかに充実した効率性の高いものであるが、サービスの向上が指定管理者でなければできないということの積極的な根拠がない	本年度末をもって市の正規司書職員が全員退職となることを踏まえると、今後目指す図書館像を実現し、良好な図書館サービスを、将来にわたって市民の皆様に安定的に提供できるようにするためには、民間の力を可能な限り活用していく必要があると考えます。
50	【職員の経験年数等現行の地区館のデメリット】現行の地区館における職員定着率の低さや経験年数が少ないことによるデメリットに対して具体的な検討や検証がなされていない。また、定着率が低いということは、地域に根差した図書館運営ができない	指定管理者の事業については、毎月業務報告を受け、必要な情報提供や指導を行っています。また、年次報告を受けています。市ではこれらに基づき指定管理者のモニタリングを行い、さらに図書館協議会による事業評価も行っています。いずれも良好な評価となっています。また、指定管理者の職員の異動についても随時報告を受けておりますが、人員配置は業務要求水準書に基づき適切に行われており、良好な図書館運営がなされているものと考えております。

51	【現行の中央図書館の成果は高い】地区館に指定管理者が導入された際に、中央図書館に人材を集約することで統括館としての役割を果たすとともに、新しい企画やさまざまな事業展開を行い、文部科学省の表彰も受けるなど高く評価されている（成果があがっている） ・中央図書館は地域に根差した図書館であり、経験豊かな司書が多くいる	指定管理者が、経営能力と専門性のある幹部人材はじめ、図書館事業を担う人材を確保・育成し、配置するようにします。なお、地域資料・行政資料関係と障害者サービスは市直営としますので、これらに関わる職員体制を市として構築していきます。今後とも、新たな図書館像の実現を目指し、取り組んでまいります。
52	【指定管理者導入による地区館のサービス向上】地区館を民営化したことにより、以前と比べ応対、サービスがよくなった	ご意見のように、地区館に指定管理者を導入して以降、利用者満足度調査によると、特に接遇や調べものの相談などにおいて、満足度が高くなっています。図書館協議会からも、窓口での対応やサービスの改善、館ごとの地域に根差した運営が、高く評価されています。
53	【地区館と中央図書館は役割が違う】地区館は、本の貸出業務に関しては応対がよくなったと実感するが、中央図書館を指定管理者とすることは別の次元の話である	地区館への指定管理者導入の検証結果を踏まえるとともに、現在の中央図書館における役割を充分考慮するなかで、中央図書館への民間活力の導入のあり方について様々な検討を行い、準備期間を設けて中央図書館にも指定管理者を導入することにしました。
54	【指定管理者の自主事業は一過性】指定管理者が現実に行っている「創意工夫や自主事業」は一過性のパフォーマンスが多い（指定管理期間での効果をあげるため、長期的な視野での事業展開ではない）	地区館への指定管理者導入の成果については、第2次図書館のあり方検討委員会報告で検証しており、開館時間の拡大、新規事業の実施、館内環境の整備、貸出実績の伸び、高い利用者満足度、ボランティアとの協働事業の継続を挙げて、その成果は上がっていると評価しています。これら地区館における指定管理者の取り組みについて、一過性のパフォーマンスとは考えておりません。
55	【指定管理者の職員のスキルの不十分さ】中央図書館と地区館の職員のスキルや姿勢に差がある ・指定管理者である地区館の職員は、仕事上、地域に密着した講演会を企画しているが、地域のことを全く知らないため、何が地域市民のためになるのかわかっていない ・地区館が指定管理者になっているが、図書館システムや本についての知識が万全とは言えず、勉強や知識が不足しており、以前より質が落ちた	地区館への指定管理者導入の検証結果では、調べものの相談など職員の対応を含め利用者満足度が高いと評価されていますが、知識やスキルについて今回こうしたご批判の意見が出されたということは真摯に受け止め、指定管理者への今後の指導に活かしてまいります。