

平成28年度第3回（平成28年10月27日）図書館運営協議会 会議録（要旨）

1 出席者

運営協議会委員（12名）

【会長】学識経験者：雪嶋会長

【副会長】学識経験者：三浦副会長

【委員】学識経験者：糸賀委員

【公募委員】木村委員、齊藤委員、平井委員

【図書関係団体関係者】成瀬委員

【区内学校職員委員】小須田委員

【中央図書館長】図書館職員：藤牧中央図書館長

【図書館側委員】図書館職員：梶資料係長、富樫利用者サービス係長、堀里こども図書館長

他（1名）

【特命担当副参事】村上総合政策部特命担当副参事

図書館事務局（3名）

【事務局】図書館職員：萬谷管理係長 管理係：小林 記録：管理係 上田

2 場所 中央図書館 4階会議室

3 議事内容

これからの図書館サービスのあり方について

新宿区立図書館サービス計画

【会長】 ただ今から平成 28 年度の第 3 回の新宿区立図書館運営協議会を開催いたします。この協議会は、公開になっております。傍聴されている方がいらっしゃいますので、よろしく願いいたします。最初に、今日の資料について、事務局から説明をお願いいたします。

【事務局】 事前に郵送いたしました資料を確認させていただきます。まず、次第。それから新宿区立図書館サービス計画の評価について。この中に資料 1 から 11 がありまして。資料 1 は、左上に行政評価新宿区と書いたものが 1 枚。それから資料 2 は、平成 27 年度外部評価実施結果報告書というものが 2 枚。資料 3 は、平成 28 年度内部評価実施結果報告書、これが 6 ページにわたるもの。それから資料 4 は、ホチキスで留まっているもの 3 枚。資料 5 は 5 ページのもので、平成 27 年度新宿区立図書館指定管理者の管理業務に係る事業評価報告書というもの。資料 6 は、平成 28 年度新任図書館長研修講義要綱というものが 2 枚。資料 7 は 1 枚。資料 8 はサービス計画の実績。資料 9 はサービス計画の自己評価というもので、2 枚。それから資料 10 は実績評価表というものが 1 枚。資料 11 はパフォーマンス資料と書いてあるものが 1 枚。資料 12 は評価サイクルというものが 1 枚で、この中の 8 から 10 につきましては、差し替えがありまして、机上に 8 から 10 が置いてあると思います。会議後、送付したものについては、回収いたしますので、机上に置いて、お帰りくださるようお願いいたします。

―― (差し替えというのは) これですか。

【事務局】 そうです。クリアファイルに入れさせていただきました。資料 8 から 10 です。これを差し替えていただいて、その他に机上配布としまして、視聴覚資料 DVD の半閉架の実施についてというものが 1 枚。それから『新宿区公共施設等総合管理計画の策定について』というものが、4 枚になっているものと。施設白書の概要版が 1 冊。以上になります。大丈夫でしょうか

【会長】 ありがとうございます。申し遅れましたけども、本日、尾下委員と新妻委員が欠席と伺っています。まだ中村委員がいらっしゃっていない。大友委員もいらっしゃっていないですね？ 欠席ではなく、後ほど来るとお思いますので、よろしく願いいたします。それでは、まず、今日の次第に従いまして、協議事項の、(1)「新宿区立図書館サービス計画の評価について」というところになりますけれども、最初にこれは資料の説明からさせていただきます。

【事務局】 それでは、「新宿区立図書館サービス計画評価について」を説明します。区立図書館での評価の現状について、まず簡単に説明いたします。新宿区では (1) 行政評価というものと、地方教育行政の組織及び運営に関する法律に基づいた評価と、事業評価の三つを現在行っています。それを資料 1 から順に説明していきたいと思えます。

まず行政評価についてですが、資料 1 をご覧ください。新宿区での行政評価は、ホームページでも公開しておりまして、まず、重点施策に位置付けられているものについて、行政評価を行っ

ています。行政評価の目的は、この下に1から4にあるように、事業の適切な進行管理を図り、効果的、効率的な区政運営に資するとともに、区政運営について区民への説明責任を果たすことを目的としています。意思決定のサイクルの確立ですとか、公共サービスの在り方の見直し、説明責任の確保、透明性の向上、職員の意識改革と政策形成能力の向上というものを目的としています。

次に行政評価の流れについては、内部評価と外部評価の2種類がありまして、まず内部評価を各部の職員で構成された経営会議を内部評価委員としまして、政策と事業の自己評価を行い、区長はその結果を決算特別委員会前に公表します。外部評価はその内部評価の結果を踏まえて、区民の視点から評価し、区長に報告します。区長はその報告を公表します。そして、区の総合判断として、区長はその内部評価、外部評価それぞれに対する区民からの意見を踏まえて、行政委員会と意見調整後、総合判断を行って、予算編成に反映するというものが区の行政評価の流れになっています。それを図式したものが、この下の表になっておりまして。いわゆるPDCAのサイクルで評価を行っているというものです。

次に資料2をご覧ください、その外部評価と内部評価をどのような書式で行っているのかというもので、その図書館部分を抜粋したものです。資料2が27年度に行いました外部評価になります。1ページめくっていただいて、下に番号、36ページとあるものですが、その真ん中より下のあたりの22、新中央図書館等の建設。次のページの23、地域図書館の整備。24、図書館サービスの充実。次のページになりまして、25、子ども読書活動の推進。この4点が図書館では該当となっております。この表の見方ですが、視点がそれぞれありまして、それが横軸になっていて、そのものについて、まず内部評価では、そのサービスの担当、担い手が適切か、改善が必要かどうかという評価を得て、その内部評価に対する評価を内部評価委員のほうで付けるというものになっています。22、23、25番についてはおおむね適切で、総合評価も計画どおりで、事業の方向性も計画となっているのですが、24番の図書館サービスの充実については、視点の左から2番目の、適切な目標設定の所で改善が必要と評価されており、目的の達成度も低いということになっております。こちらは、レファレンス件数を目標値として、達成していないことにより改善が必要と判断したためです。そのことについて、内部評価に対する評価はそれが適当であるということの評価をいただき、レファレンスサービスの件数だけではなくて、他の図書館サービスの充実につながるような指標を追加することを検討しているのは、評価できるというふうにされています。今回はレファレンス件数の達成度が低い結果になっているけれども、レファレンス件数の目標水準は利用者の動向などを検証し、設定する必要があるのではないか等の意見をいただいております。これが27年度に行いました外部評価の結果になります。

次に資料3です。この27年度の指摘を受けまして、実施した事業について、28年度の春に行った図書館部分の内部評価です。27年度は、区で策定している第2次実行計画の最終年度であり、併せて第2次実行計画期間が平成24年から27年の評価となっております。この評価も併せて行ったものになります。1ページめくっていただくと、この計画事業13というのは、子どもの読書の関係になっております。続いて22番からは、内部評価と同じように新中央図書館の建設。23

が地域図書館の整備。24番が図書館サービスの充実。25番が子ども読書活動の推進というものです。先ほどその24番、図書館サービスの充実で、改善されたということで、ページ数、下に書いてある64と65ページですけれども。65ページのほうが見やすいです。表で、評価区分の上から二つ目が、改善が必要。それから目的の達成度が低いというもので評価されています。これが、レファレンスサービスの件数がこうなったというような理由で、それでこの評価を受けまして、第3次実行計画では指標を改めて、サービス計画の6ページにも、掲載したように第3次実行計画ではレファレンス指標だけではなく、図書館の貸出数とか、サービス計画では、図書館の貸出件数と来館者とホームページアクセス数も追加しました。第3次実行計画では、今度この4点のものを指標とした評価としていくということになりました。

続いて資料4です。これは、地方教育行政の組織及び運営に関する法律の第26条で定められている、教育に関する事務の管理及び執行状況の点検、評価というものです。新宿区では教育ビジョンに基づいて、点検評価を行っておりまして、図書館部分は、ページ数は27ページから30ページの所が該当します。これは先ほどの行政評価、実行計画とほぼイコールになっております。これについての中身は、先ほどのものと同じで、もう少し簡略して書いてあるというものです。

続いて、資料5をお願いします。資料5は指定管理者の評価になります。現在、決裁中で11月の教育委員会の後、ホームページで公表するもので、それまでのお取り扱いにご注意をお願いいたします。新宿区立図書館、指定管理者の管理業務に関わる事業評価報告書というものです。新宿区の地域図書館8館全館の事業評価になります。指定管理者の評価は内部評価と外部評価がありまして、外部評価は指定管理期間中の2年目と4年目に実施します。平成27年度事業評価は内部評価になりまして、今回はその内部評価の資料になります。この内部評価の他に指定管理者のほうでは、労働環境についてモニタリングというのも行っておりまして。27年度中もモニタリングを行いまして、この内部評価と併せて、教育委員会で報告するというものです。内容につきましては、1枚おめくりいただくと、四谷図書館から始まりまして、8館ごとに評価しております。評価点数は、4、3、2、1という4種類で、4が優良、3が良、2が適当、1が課題ありというもの、4種類で、今年度は全図書館、全体評価としては2の適当というものになりました。この書式は、とても細かい字なんですけど、書式は全庁共通のものになっておりまして、個別事業のことについて、図書館は、図書館に当てはまるような内容に書き換えているというものです。特に、二つ目の枠になっている、利用サービスに関すること。1.8という点数が付いています。四谷図書館ですと1.8。鶴巻も1.8と付いている所なんですけれども。このあたりが、図書館サービスに関するもので、他の指定管理者で行っている、指定管理者評価の項目と異なっている部分です。それ以外につきましては、施設に関することとか、事業に関することについては、ほぼこのような形になっております。

そして続いて資料6ですが。これは、運協委員が平成28年度の全国新任図書館長の研修で使った資料ということで、今回使用させていただきました。ありがとうございます。この資料について、ここで、15分程度、このポイントをお話したいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いたします。

【委員】 今から、はじめてよろしいのですか。

【事務局】 はい。

【委員】 だいぶ時間が過ぎているので、10分ぐらいで終わらせたいと思いますが、資料6をご覧ください。これは、確かに今説明があったように、新任図書館長研修、文部科学省が主催していて、全国で200人以上の新任の図書館長さんが受講されると(いうもので)、インターネット配信で、東京で私がしゃべっているのが、全国で配信されているというものです。これは今気が付いたのですが、私が作ったレジュメを打ち直したのですね。

【事務局】 はい。

【委員】 ご苦労さまです。それだったら私のデータがあって、それをお送りしたのですが。だからこれ、5から始まっているのは、不思議な感じがする。もちろん1から4もちゃんとあるのです。普通はこういうことされるとしたら、ちゃんと著者名を表示していただかないと……。

【事務局】 すみません。

【委員】 著作権法上これ、著作者人格権として、氏名表示権と同一性保持権があるので。どちらもこれは侵害されているわけだから。これは大きな問題だと思います。

【事務局】 すみません。

【委員】 これは全部私が作ったもので、著作権は私にあります。さてそれで、図書館評価、最初のほうにあるように、先ほどあったPDCAのサイクルのチェックに当たる重要な局面です。これについて図書館法が平成20年に改正されて、この新しい第7条の3(※注1参照)で、この運営の状況に関する評価が努力義務で規定されています。それから平成24年のいわゆる望ましい基準です。これが文部科学大臣によって、告示されたものですが、この中でも評価の在り方について書かれております。6番の所、図書館評価の基本的な枠組み、評価を考える場合には図書館の世界では、インプットとアウトプット。③と書いたアウトカム。これは成果とか社会的貢献で、アウトプットよりは少し長いタイムスパンで考えています。普通アウトプットは1年単位でも出てまいります。貸出冊数とか、先ほどあったレファレンス件数とか。これはアウトプットですが、アウトカムはそれに基づいてやはり、地域社会とか、利用者全体に対してどういう効用がもたらされたのかということを考えるわけで、私は、これは短くても3年。長いと10年とか20年

ぐらいのタイムスパンで考えていくべきものだろうと思います。それから④は図書館の中での内容効率、プロセスです。これらについて、いろいろ指標が用意されております。7番の所にある、図書館評価のための国際規格と国内規格。これはISO、国際標準化機構と呼ばれているところで、いろんな国際規格を定めているところですけども。ここの規格の中に、そこに書きましたISOの11620、ライブラリーパフォーマンスインジケーター。それからISO2789、インターナショナルライブラリースタティスティックス、図書館統計です。これが国際規格として定められております。その下に国内規格、これが何とJIS規格、日本工業規格です。JIS規格で、図書館パフォーマンス資料。これは上のISOの11620を基本的に日本語に訳したものです。その下のJISのX0814、国際図書館統計、この基本的には上のISO2789を翻訳したものです。特にパフォーマンス指標の日本での最初の国内規格は、これ、私が委員長になってこの規格を定め、当時の通産省工業技術院だったかに対してこういう規格が必要であるということを説明し、国内規格として定められたものです。その後、2回ほど改定、改正はされております。ただし、その下の黒い枠で書いたように、私自身はこの図書館評価の規格については、特に新宿区立図書館のような市区町村の図書館では、あまり使い物にならないのじゃないかというふうに考えています。1番目に図書館の評価指標として、安定しているとは言えず。個々の図書館が経営評価のために使用する上で、必ずしも「標準的」とはいえない。国際規格自体がかなり揺れ動くのです。そのために安定していない。2番目、複数の図書館を相互に比較するには、不安定過ぎるし。測定方法の統一が難しいものも多く、あまり「実用的」ではないというふうに私は見ております。ですから新宿区は新宿区で、新宿区の目標に沿といううちの区では、こういう目標を掲げたのだから、それにふさわしい指標を用意していくという考え方を取ったほうがいいだろうと思うのです。何も世界標準に合わせるとか、あるいは国内規格に無理やり合わせる必要はないというふうに思います。

※注1 図書館法第七条の三

図書館は、当該図書館の運営の状況について評価を行うとともに、その結果に基づき図書館の運営の改善を図るため必要な措置を講ずるよう努めなければならない。

さて、次のページに行ってください。8 となっていますけれども、図書館経営評価のツボと書きました。①から④まであるのですが、時間の関係もあって、幾つか省略しますが、特に①は説明したいと思います。選択肢があって、図書館サービスの「改善」「向上」。これがいわゆるPDCAサイクルのAの部分です。アクションに当たる部分ですが、図書館サービスの改善、向上に結びつかないと、こういう評価は意味ないと思います。そのためにはポストがほぼ同じときに、選択肢のいずれかが、改善とか向上とか、好ましいというような選択肢があるようなものについて評価しないと、これはもう、他にやりようがないとか。変えようがないものについて、一生懸命データを取っても、そこをどう変えるのですかって聞くと、あまり変えようがないのです。そういうのは、私はあまり、意味はない。だから、目標に沿って、ここを何とかしたい。さっきのレファレンスならレファレンスで。レファレンスを何とかしたいということであれば、レファレンスについては、少し詳しいデータを集めるべきだと思います。ところが大体、今これ、丸ぼつの4

番目に書きました。1の丸ぼつの4番目です。法律で自己点検評価を義務付けたために、目的意識のない評価、いわゆる評価のための評価報告書が氾濫しているのが事実だと思います。先ほどあった、地教行法、いわゆる地方教育行政の組織及び運営に関する法律だとか、これ、大学の問題です。学校教育法か何かで、大学の評価を義務付けたために、とにかくやらなくちゃいけないから、やっているという。そうするととにかく、いろんな項目についてデータを集めて、うちの図書館、うちの大学はそこそこやっているという結論を予定調和的に引き出すための評価が多いという印象があります。そのためにとにかく、毎年これを評価しなければいけないので。一部の自治体とか、一部の図書館はもはや、評価疲れ。評価をしたところまでで、疲れちゃって、そこから先のさっき言った、改善とか向上には、あまり結び付かないというのも見られます。だから、今日の結論みたいなものなのですが、一体、どの目標を優先順位の先にして、この目標を達成するためには、どういう指標を集めて、そこにどういう問題があって、その点について改善ができれば、あとは十分であって。他のところは現行どおりでも、場合によってはいいのです。何が優先すべき新宿図書館の目標なのかということをおは明確にしたほうがいいというふうに、日本の図書館をほぼ見ていて感じます。

②に行きます。人、モノ、金で代替してもいいから、コスト計算はすべきだと思います。コスト計算しないで、こうやったら、やれたら良いというのは、本来の経営ではないと思います。

③図書館評価にも、ガバナンスが求められます。東京都のオリンピックの開催とか、盛り土問題で、一気にガバナンスが、注目を集めましたけども。どういうふうにして、合意形成を図っていくか。だからこの図書館運営協議会ですか、経営協議会か。これもそういう意味では、評価の内のガバナンスの一つ。いわゆるステークホルダー（※注2：利害関係者）の一役を担うのだと思います。

④図書館資料の閲覧量を測定する必要はないのか。これは私の持論ですけれども。貸し出しだけではなくて、どのぐらい利用者の方が図書館資料と接触、読んでいるのか。これを、時間単位で測る必要が本来あるだろうと思います。

9番に行きます。図書館経営評価の落とし穴。だから幾つか落とし穴があるわけで。私はこういう落とし穴を三つにまとめております。1番、利用者調査。これ、よく満足度調査をおやりになって。これがさっきのアウトカムだというふうにやる所が多いのですけれども。これは経営評価のためのツールとしては問題が多いと思います。なぜかという、利用者調査をやると、常連の利用者が当然多くなります。1週間ぐらいで、アンケート調査をやりますが。それは毎日来ている人や、毎週来ている人が当然答えるわけです。年に数回しか来ない人は、その（調査機関の）1週間はほとんど来ないわけですから。従って、この常連の方たちはその図書館におおむね、満足しているから常連になっているのです。この方たちに満足度を聞いても、この図書館ではどんなサービスが受けられるかがおおよそ分かっていますから。ほぼ期待したとおりのサービスが受けられたので、こういう調査には満足しましたと答えるのです。そうじゃなくて、なかなか来れない人は、図書館はもっとこんなことしてくれたらいいとか、こういう時間に開館してほしいとか、というような不満を持っているわけなので、そういう方々の意見を聞かないと本来はいけな

いだろうというふうに思います。

②それから図書館サービスの質の評価と、接客業、接客業における顧客満足は、本来別だと思っています。この手の同じ調査は、しばしば接客が問われることになります。受け付けのカウンターの職員が親切だったとか、にこやかだったとか。そういうふうなことで、おおむね満足してしまう。ここに書きましたが、満足度調査は、図書館への期待度との相対関係にありますから。期待水準が高いと、満足度は下がりがち。だけど期待水準がもともと低くて、図書館こんなもんだらうと思ってやってきた人はやっぱりこんなもんだったとあって、満足して帰ることになります。従ってどこでやっても、大方は満足と答えるのです。「」して書きましたけれども、高級レストランで質のいい牛肉を出す所であっても、ファストフードで安い牛肉を出す所でも、お客の満足度はそれほど変わらないのです。なぜなら、それぞれ期待しているものが全然違うからです。

最後。3番。サービスの質が測れるのは本当かどうか。量との対比で考えたいと思います。レファレンスが初め出たので、レファレンスが一番いい例だと思います。レファレンスの件数を増やせば、それで本当に質のいいサービスといえるのかどうかです。今や、インターネットを使うと新宿区の図書館にどんな本があるかは、家にいながら、職場にいながらでも、調べられます。そうすると、当然、「こういう本がありますか」っていったような、単純な質問はカウンターではもう利用者はしません。結果的に、全国どこの図書館、国会図書館を含めて。単純な件数はどんどん減るのです。いろんなことがインターネットで調べられますから。何も図書館のカウンターに行って聞く必要はない。そうなってくると、どういう質問を受けたかというところが重要になってくるはずで。単純にどんな質問でも、1件と数えるのではなくて、カウンターでこの本の所蔵や所在が聞かれた場合と、何か幾つかの資料を調べて、時間かけてお答えしなければいけないような、調査相談。こういったものが、数え方を分けて、全体の件数は減っても、やや時間のかかる、職員の手間を掛けなければいけないようなレファレンスが、少々なりとも増えたのであれば、それによってレファレンスの質は全体として向上している。あるいはここに、利用取材として、日本十進分類法(NDC)の10区分って書きました。従来の図書館は文学とか歴史に関する問い合わせが多かったのです。でも、ビジネスシーンに力を入れるのであれば、商業とか、産業とか、科学技術とか、そういった分野の問い合わせが増える。そうするといわゆるNDCの十区分でいうと、900番台とか、200番台。900番台が文学なのです。200番台が歴史なのです。これだけではなくて、自然科学産業の400番台とか、500番台についての問い合わせが増える。そうするとこれは、件数は減ってもレファレンスで問われる、あるいは職員に尋ねたい質問の内容が変わってきたと。質が変わってきたということを意味するので、私はその場合には、件数が減っても確かに図書館がビジネスシーンに力を入れるとか、日常生活の中で困りごとに力を入れるといった場合には、それが数は少なくても、質問の内容に現れてくる、反映されてくるわけですから。そういう評価の仕方をしたほうがいいのではないかと。そういう意味では、NDCの10区分にこだわられません。他にも利用サービスで、館内閲覧や館外貸し出し、あるいは遠隔閲覧、複写、こういったような個別のサービスについて、きちんとデータといいますか、件数を取っていけば、この図書館が目指している方向性に沿ったサービスの改善が行われているのかどうかは把握できる

はずなのです。そこには時間をかけて、少し詳細なデータを取る。それ以外のあまり重要とは見ていないところについてのデータ収集は、私はもっと手を抜くとか、あまり時間をかけない。簡易なもので済ませるといようなメリハリを付けるべきだろうというふうに個人的には思っています。従来の図書館の評価は、これは新宿区に限りません。全国的に、とにかく幅広く網羅的にいろんなデータを集めて、時間をかけてやっている割には正しい改善の方向には、方向を目指すべき方向性、あるいは処方箋かな？ そういうのが明確に打ち出されていないのがやや問題であるというふうに感じております。以上です。

【事務局】 委員、どうもありがとうございました。続いて、資料7以降の説明をします。委員のお話にありました国際規格のISO11620については、『図書館制度・経営論』に、この表が載っておりまして、それで、塗りつぶしてある欄は、後で区立図書館の評価の所で説明しますけれども、区の統計から、すぐに提示できる指標だということをお知らせしたくて載せました。以上の点を踏まえまして、区立図書館でのサービス計画案を資料8から10で説明したいと思います。ここで差し替えの資料を見ていただきたいのですが、白紙のものをお渡ししても、イメージが湧かないと思ひまして、イメージ案ということで、中身の実績とか、参加人数、それからその他のコメント等は、今回は図書館運営協議会のためだけの架空のもので、そういうことでお願いいたします。お帰りの際は、机の上に置いておいていただくようお願いいたします。サービス計画の実績ですけれども、これは現在のサービス計画、まず基本方針の1から6の区民に伝える図書館、支える、集う図書館というものの、項目の中にサービス計画も位置付けています。そのサービス計画の一番上の項目から、一つずつ記述して、事項という場所につきましても、数えられるものですか、それから実績で何か書けるようなものを指標みたいな感じで出しました。例えばこの1番、区民に伝える図書館のバランスや地域の特性を考慮した事業収集計画というふうにありますけれども。この事項は簡単に言うと、図書館の資料購入実績のことになりますので、図書館の購入実績は何冊とありまして、そのうち、一般書は幾つ、行政書は幾つ、児童書は、紙芝居はというような実績数値が出ます。今回付けてないのですけれども、概ね、こういう計画で、買ってこういうものと合わせた表みたいなのが付けられるといいかと思ひながら、備考欄には詳細を付けようと考えています。例えば3番の区民が集う図書館の二つ目の所は、会議室の貸し出しの回数で24回、150人が使いました。主な実績としては、読み聞かせグループの人とか、若者サポートステーションで使いました。そんな書き方で、実績については書けるものについては、サービス計画の項目に合わせて、この例のように記載したものを、まず作ろうかと思ひています。後で、話し合っていたきたいのですけれども、例えば次のページの、ICTの利活用の促進の所で、システムの更新の準備をしますとか。ホームページを適切に管理しています、このようなものについては、何をこの事項として、実績として、載せたらいいのかというのは、悩んでいるところです。子どもの成長を応援するという、子ども読書活動推進計画の所なども、何を推進しますというので、実績が書けるものと書けないものがあるのか。その辺はどうしたら良いかを今悩んでいるところです。

続いて、資料9ですけれども、この数値が出たもの等を合わせまして、自己評価をまず行おうと思っています。これもサービス計画に併せて、事業内容は簡略して、記述しようと考えています。この事業内容に沿って、評価点は4が優良、3が良、2が適当、1が課題あり、というもので評価点を付けまして、その評価点に至ったコメントで、良かった点とか、改善したほうが良い点などを記入した自己評価を考えています。

続いて資料10に移りまして、この資料8と9の実績と自己評価を基にその他、図書館年報の速報値なども見ていただいて、図書館運営協議会でこのような評価表を作っていただくというのはどうでしょうかと案を考えました。この評価の仕方について、いろいろ、本日ご意見をいただければと思っています。この表で、総合評価の所が、必ずしも六つの方針の平均点でなくてもいいのかとか、平均点にしたほうがいいのか。そのようなところも、後でご意見いただければと思います。

資料11は、先ほどのパフォーマンス資料で、新宿区で出せる数字のところを取りあえず出してみました。このような数字が出るのですけれども。それをどういうふうに、利用とか活用したらいいかというところは、分からないのですけれども、今出せる範囲としては、このようなものです。先ほど委員がおっしゃったように、経費の部分については、こうやってすぐ計算すれば、出てくるので、このあたり何かで活用できるといいと思っています。上の四角の表の下に面積とか、イベント、それから裏面に研修の実績等、そんなことをデータとして持っているので、データをお見せしたくて付けました。研修ですけれども、全部合計しますと、300種類、1069時間、研修を実施して、そのうち1010人が参加しているというものになります。

最後に、資料12で、サービス計画の策定と評価のサイクルを簡単に示しました。評価方法の検討は今年度中にできれば行うというのを目標としていきたいと考えています。というのが、来年の29年6月からはまた運営協議会の委員の改選がありますので。このメンバーのうちに、評価方法をきちんと決めて、次のときの委員さんで評価をするというものにしたいと思っています。この表なのですけれども、平成28年度策定のサービス企画についてと、29、30、31年のものについて、個別に見えるようにしました。28年3月から7月に策定したものが、28年の7月に公表して、現在実行しているところです。この28年度に作ったサービス計画については、29年の5月に自己点検を行って、その後、運営協議会で評価を行う。評価の公表を、29年の9月に公表したいと考えています。次に29年度のサービス計画については、この本来であれば、28年度のサービス計画の評価を参考に作るべきものなのですけれども、どうしても、同時並行に作らなくてはいけないので、今日現在、29年度のサービス計画を作っているところです。このサービス計画については、来年の5月に公表するのですけれども。その公表した後になりますが、実行している中で、28年度に行ったサービス計画の実績とか、この評価に基づいて、途中で中身を点検とか確認をして、必要があれば計画を修正したいと考えています。その後、自己点検は、また来年、30年の5月に行って、その評価を行うというものになります。平成30年度のサービス計画では、この28年度のサービス計画の評価のものを受けたサービス計画策定ができます。ただ、このサービス計画を作るに当たって、指定管理者の変更が生じると思います。今の指定管理者が平成31年3

月までになりますので。現在の指定管理者が案を策定して、次の指定管理者が実施するというものになると思います。32年度のサービス計画からは、次の指定管理者が作ったものがサイクルになっていくので。32年度以降からは、安定した評価サイクルになるのかと思っています。とても長くなりましたが、以上が資料の説明になります。

【会長】 ありがとうございます。大変な分量のものになるので、これを、どういうふうに諮っていくかなのですが。まずはこれ見ての質問とか、ご意見とかありましたら、お願いいたします。どういう所からでもいいと思いますので、どこの資料の欄かをまず、指摘になって、やっていけばいいのかと思いますけれども。よろしいでしょうか。

【委員】 では、一つ。

【会長】 お願いいたします。

【委員】 まず、資料の順番なのですが、これ見ると、資料2番は平成27年度なのです。それに対して、資料3番は平成28年度、つまり年度が違うのが、くっついてくるわけです。あと、後ろのほうに行くと、また資料5番は平成27年度。これでもって、評価するのはどだい無理な話なのです。27年度は27年度。28年度は28年度って、仕分けしてもらわないと、まず。比較検討もそもそもできないという問題があるのです。それをさておくとしても、28年度の、要するに内部評価の実施、結果報告、この資料3が適正であるかどうかを、今回では、メインのテーマであるというふうに考えますと、それに対する、まず、要するに外部の評価委員会の評価は出てないと。そういう状況で、どの資料が一番大事かというところ、私が見るところ、この資料3が一番大事で。それと比較するのであれば、資料5の各地域図書館でどういう事業をやったかと、これを比較しないと、評価ができないと。厳密に言うと、試験と、やった試験と前の年の試験の評価と、同じにしちゃうとおかしいのだけれども。そういうことだと思ふのです。一つだけ、いっぱい出されてきているので、全部はとてできないので、図書館に関係する部分としては、この第3の所の22番です。新中央図書館等の建設。これ大きく出ていて、これに対する内部評価、どうだったのかということを検討すると、これ、いかに適当にやっているかがはっきりしちゃうのですけれども。要するに、一番目が、要するに、こっちの左側が試験のやった行為。それに対して、成績を付けたのがこっちと、学校で言えば。そうすると、これ、そもそも試験であれば、受験したかどうか疑わしいです。はっきり言うと。替え玉というよりも、受験してないのじゃないかと思われるのです。そもそも、評価そのものが、これ、できないはずなのです。評価不能というのが、正確なのですが。一応、新宿区のお考えを言うと、サービスの負担って言って、税負担。ここに丸が付いているだけで。後はないのです。実行行為はないのです。さらに目標数値を見ると、適切な時期を捉えて、建設に向けた基本計画を策定するというで。それを検討しているだけなのです。さらに事業の経費。お金のほうを見ると、新中央図書館等の建設は検討課題であるた

め、事業費の計上はありません。つまりお金は全然出してないわけです。すると、これ、全く事業としては成り立ってないわけです。事業というのは、基本的に何か考えるだけじゃなくて、何か実行するのだったら、貸方、借方にお金出てこなくちゃいけないのです。これ、予算を全然計上してなくて、なんかやりましたというような、極めて適当なのです。今度、それを踏まえても、どういう評価をしているのかというと、これがまた大変な評価なのですけど。この22の、まちづくり編の所で、目的、目標水準の達成度。これ達成度、全然ゼロなのに、達成度高いになっているわけです。達成度低いか、高いかっていったら、低いにも至らないはずなのに、達成度高い。なぜ達成度高い？ 理由は何なのかというと、要するにここの図書館運営協議会との検討を継続し、新中央図書館の建設が可能になる時期に備えている。つまりここの活動が唯一やったことで、後は全然やってないということなのです。ここで議論したということが唯一の達成度の高い、数少ない証拠なのです。総合評価としては、これを計画どおり、計画どおりって、計画が頓挫して、中央図書館が建設されていないにもかかわらず、計画どおりなのです。つまり、もう計画を実質的に放棄したと考えるのであれば、これは計画どおりなのです。だから、そういう意味で、ここに計画どおりってことは、もう新中央図書館を建設するというのは、実質上やめたというふうに資料から読み取れるのです。さらにこれ、平成27年10月の今度は資料の4番。これ、4番の45番。新中央図書館の実行計画。何も実行してないのに、こういう実行計画という名前を付けるから、お話がおかしいのですけれども。それを踏まえても、平成22年10月に策定した、新中央図書館等の基本計画等を踏まえ、旧戸山中学校敷地に新宿の知の拠点にふさわしい新中央図書館等の建設を目指します。もう、建設するとは言っていないのです。建設を目指します。さらに、ただし書きで、早稲田大学から新中央図書館等と研究教育施設との合築等の提案があったことから、今後はこの提案についても、検討を進めていきます。こっちは進めていきますになっているわけです。ですから、前段のほうはもう放棄して、これだけ見ると、後段のほうにお話がいっているのではないかと思われるわけです。だから、一応計画どおりに進んでいるのだと。全体としては、だから平成22年に作ったやつは、もうご破算に願いますと言っているに等しいのだと思いますけど。そういう全体を見て、統一的に見ると、そういうふうにも考えられるのですけど。これは作った人じゃないので、私が解釈するとそうなるのですが。だから、ここ見ると、評価というのは、実行行為があって初めて、評価ができる。しかも予算で、事業をやるのですから、お金が出て、そのお金の会計の評価というのが基本なわけです。ですから、簿記会計が基本なのに、それがなくて。お金は出していません、ただ検討しただけで、その検討したのも、われわれの図書館のこの運営協議会で検討しただけだということを持って、評価が高いというのもおかしいし。それを踏まえてさらに言うと、この最初の資料2。これは平成27年度の外部評価ですけど。その事業計画の22。新中央図書館等の建設の討議は全て適切。それで目標の達成については高い。それで総合評価は計画どおり。全ていいのですって書いてあるわけです。ところが、これをよく見ますと、他の評価の所では書く内容が3ポイントか、4ポイントあるわけです。23とか24。同じ図書館について。あるいは子ども図書館なんかは四つあるわけです。それに対して新中央図書館の建設については、総合評価への意見。これ1個だけなのです。つまり何もやってないのです。全く放置

し、漫然と時を過ごしたから、書けないです。だからこういう評価がいろんな所でなされると、先ほど委員がおっしゃっているように、評価のための評価であって。これは全く、ここだけ見ると、統一的に見ると全く評価するに値しないのです。本来は。評価不能なのです。正確に言えば。受験してないのに、その試験の点数にAを付けたり、優、つける学校があるかどうか分かりませんが。これ無理なのです。そもそも。替え玉でもいいから、受験しているなら、分かるけど、そうじゃないじゃない。無理だという感じがします。そういうことです。

【会長】 ありがとうございます。この件に関しても、考え方もあるかもしれませんが。その点はあれですけども。その他の所でいかがでしょう。あるいは、ご意見ご質問、その他いろいろ。はい。お願いします。

【委員】 基本的な枠組みについて、確認したいのですけれども。いろんな評価を紹介していたのでしたのですけれども。行政評価としての内部評価。それから外部評価。そして執行状況の評価。当然これらは、これらの評価というのは、今後も行われていくわけです。それに加えて、この図書館サービス計画の評価があるということでよろしいのでしょうか。多分、そうだと思うのですけれども。そうすると本当にこの評価が、評価だらけというか。どのくらいの評価するのか、大変だろうという思いと。これをチェックする住民の側もいろんな評価を見なくちゃいけないので、大変だなという。やむを得ないと思うのですけれども、そういうところの確認です。

【会長】 今の点はいかがでしょう。

【中央図書館長】 ありがとうございます。まず資料のこちらの2から5までです。これは、まず評価対象が基本的に区の実行計画。これは総合計画の基にある区のアクションプランなのです。全ての区の全体的な施策を網羅しています。その中の図書館部分を抜き出したもので。この評価主体は、外部評価委員会であり、また教育委員会でもありますので。図書館運営協議会はここからは除かれております。従いまして、図書館運営協議会に点検評価をお願いしたい部分、ご意見を頂戴したい部分は、この基本方針に基づくサービス計画でございます。そういった仕分けをしておかないと、何か、屋上屋を重ねる形になってしまいますので。もちろん、区の施策として行っている実行計画へのご意見とか、先ほどもご意見頂戴いたしました。そういったところはいただいて、われわれもそれを受け止めて、今後施策に反映することはありますけれども。そのように役割分担をしていきたいというふうに思っております。

【会長】 今ので、よろしいでしょうか。その他いかがでしょうか。どうぞ。

【委員】 すみません。もし資料のどこかにあり、ご説明されてたら申し訳ないのですけれども。そもそも外部評価委員会というのは、どんな方がされているのかを教えてください。

【中央図書館長】 こちらは、新宿区の条例設置の審議会のような位置付けになってしまっていて、学識経験者、それから公募の区民の方々に構成されています。基本的には、区の職員以外の委員で構成されていて、区の全部の実行計画、施策について網羅的にやりますので、分科会を三つほど設けて行っております。

【委員】 確かに新宿区だけじゃなくて、全国どこの自治体でも、こういうことやっていて、これに膨大な時間と職員が資料作り、そして会議をやっているのです。もちろん私も無駄だと思っている。その分をもっと、それぞれの図書館なら図書館のサービスに振り向けるとか。実は各大学も同じでして。大学の自己点検評価というのをものすごい時間をかけて、会議やって。自分たちの大学がそこそこなことをやっているって結論を引き出すためにやっているのです。私も何とかしたいとは思いますが、やむを得ないところもあるのだと思います。でも、これは図書館がやる評価と、あるいは区がやる、今も説明された、事務事業評価とか、それからその内部評価。これととにかく図書館がやる評価の関係というのは、どういうふうに位置付けたらいいのですか。私は基本的には、図書館でやるのはサービス評価なり、経営評価だと思うのです。そのことと、税金を無駄なく使って、最大の成果を上げていることを確認するための事務事業評価とか、区がやっている、このやっぱり計画事業評価か。それとは私は別だと思うのです。分けていいと思うのです。あくまで図書館は、こういう目標でやって、この部分のさっきのレファレンス件数でもいい、貸し出しでもいい。あるいは入館者でもいい。そういうものを増やしたいのだと。そのためにどういうふうに、サービス戦略を立て、そのサービス戦略が初期の成果を挙げ上げているかどうかを確認するという。それが本来のPDCAのサイクルだと思うから。分けてもいいのですが。それとも、図書館側としてはあくまで区全体でやっている計画事業評価の中の一環に図書館も入っていると。こういう認識なのですか。どういうふうに考えています？

【中央図書館長】 先ほど申し上げたように、区で行っている、あるいは教育委員会で行っているこうした事務事業評価、行政評価とは、全く別として図書館サービス評価というのをサービス計画に基づいて、いかに効率的、効果的にやっているか。また、サービス計画の中で、方針に基づいてどれを重点的に今年度行っていくかといったようなことを、この運営協議会がいろいろとご意見を伺いながら、そこに反映していくという仕掛けが、今回のねらいだというふうに考えています。とは申せ、区の組織の一員でもありますし、区の行政とは無関係にやっているということではありませんので。この計画事業の中で、関連する項目として挙げるとすれば、この計画事業の番号でいうと、24番の図書館サービスの充実といった部分。それから、子ども読書活動の推進。ここの部分については、区の実行計画なりにも、またフィードバックするとか、そういった位置付けをさらに行っていくとかいうような。毎年、区の実行計画というのは、ローリングをしますので。そこにいただいたご意見等も反映しながら、修正していくということが可能だというふうに思っております。

【委員】 はい。ありがとうございました。分かりました。そうするとやっぱり、ここの場で検討するのは、資料の8だとか、資料の9、資料の10あたりで、中央図書館が事務局なのですが。とにかく、区内の図書館が基本方針に沿ってどの程度のことやられていて、どこが足りなくて、来年度以降どこを改善していったらいいかです。そうするとやっぱり、資料の9、資料の10あたりで。この評価で、さっきの4段階、優良、良、適当、課題あり。これで評価するのに、これだけの情報量とか、データだけでは、やっぱり不十分じゃないのですか。そこはもう少し、私とはとにかく六つの基本方針全部が平等というか、同じウエートなのです。重きの置き方が。ここだと私はもう少しめりはりがあるっていいと思うのです。でもって、やっぱり大事だという所については、もう少し詳しく。例えば利用者別だとか、地域別で、新宿区内の地域別のデータを集めるとか。利用者別というのは例えば、年齢で分けるとか。中学生以下と、高校生、大学生、あるいは一般成人という、もう少し細かく分けたデータがないと。一体どこが、どの年齢層が弱いのか、利用が低いのか。あるいは地域で見た場合には、どの地域の利用が多くないのか。細かい分析により、やっぱりどこに問題があって……。改善の方向性って出てこないように思うのです。そこに私はもっと時間をかけるべきで。それ以外の部分だとか、この区のさっき言われた政策評価については、確かに図書館も区の一員だから、こういうふうな在り方、こういう評価のやり方でいいのですが。経営評価に関してはもう少し詳しいデータを集めないと、適切な評価ができないように思います。

【会長】 その点はいかがでしょう。今ここだけでやれというよりもむしろ

【中央図書館長】 そうですね。まず、年度末に速報値としては、いわゆる図書館情報システムで全部集計していますので。一定程度の、その固まったデータというのは年度末にすぐに速報できます。確かにこのサービス計画を立てるに際しても、やはりその年齢別だとか、対象別の表記を付け加えるという、このご意見をいただきましたので。そういった表記でサービス計画作られているので。例えばそのバランスや地域の特性を考慮した資料収集といったときに、先ほどのNDCの分類別に今年度、購入した資料がどういう分野別になっているかとか。あるいは利用の年齢層もそれぞれ出ますので。ここに内部評価をやっていく際に、全部というわけにはなかなかいかないですけども。少し重点的に捉えている部分については、何でこの評価が良になったのかとか、課題ありになったのかを裏付けるようなデータも付けた形で、お示しするようにしたいと思います。

【会長】 あと、今ここに、資料8、9、10あたり。今、中央図書館のみが出ていますけど。これ、全部の図書館、10館が出るという、そういうことでよろしいのですね。

【中央図書館長】 これは全部の、館ごとにサービス計画を作っていますので。館ごとに出ると

ということです。

【会長】 はい。館ごとに同じ基準で数字も出てくると。

【中央図書館長】 はい。

【会長】 地域館ごとに地域が分かりますので、地域ごとのいろんな評価もできるというような捉え方ですね。

【委員】 おっしゃるとおりなのですが、一方でこれ、指定管理ですよね。地域館は。さっき別の所にまた、指定管理館の評価も出ています。それは、今度はこれモニタリングなのですか。指定管理に対する。その結果が出ているのですか。そうするとそれは、要求水準とか、もともとの仕様書の中でどうなったかによるから。それ以外のことは、逆に指定管理館は本当はやれないはずなのです。だからその指定管理の評価と、区全体としての図書館サービスの評価との関係も、これ結構、なかなか難しいとは思っています。

【中央図書館長】 それですけれども、サービス計画ができましたので、指定管理者の評価には、サービス計画をベースに指定管理者の評価を行うということになります。例えばですけれども、資料5を見ていただきますと。資料5の例えば四谷図書館です。1番をお開きいただいて。全部で評価項目の大項目で5項目あります。施設の運営に関することとありますとか、次の利用サービスに関することは、これは、この区分で変わらないのですが。一番最後の5の事業に関することです。ここに計画目標の達成というのがございまして。これがサービス計画の達成ということになります。これは27年度の実績に基づく評価ですので。27年度時点では、まだサービス計画ができていませんでしたので、こういうような形になっていますけれども。このあたりが、かなり充実した評価になるかというふうに思っております。だからこの評価もある程度、兼ねてしまうことができるかと思えます。

【会長】 今ここにある評価は、別個な視点でやっておりますが、今後はこのサービス計画がここに載るということでよろしいのですか。

【中央図書館長】 そうです。そこに入ってくるということです。だから、指定管理者とは、毎年度、協定を締結して、一種の契約を結んで、契約の仕様に、どんな事業を展開するというのを書いてありますけれども。今年度からは、サービス計画がその指標に入ってくると。イコール落とし込んでいかれるということになります。

【会長】 その点は、指定管理者のほうの館と中央館とまた同じような基準で、その形で出てく

るといふ、そういうことで、認識というところで、お願いいたします。

【委員】 今、サービス計画って、これ、公共の一種の教育サービス契約だと、周りに準ずるといふふうに考えますと。サービス計画は要するにサービスの提供です。それに対する、対価の支払い。対価的均衡関係（※注3参照）で、契約はできていますから。お金の部分が、これに要するこっちのサービスに対応して、お金がどういうふうに動いたのかというのが次になるわけです。その両者の健全関係から見て、これは費用対効果があった。これはお金を出したけど、サービスには結び付かなかった。そういうのが一つの評価として出てこなければいけないわけです。サービス計画は非常に充実しているけれども、それに対する対価的均衡関係として、お金が先ほど言ったような予算をどのぐらい計上して、実際どのぐらい支出して、これの項目についてこうだったというのが出ないと、評価そのものできないわけです。業務評価、利用評価には、会計評価というのがセットにならないとできないのです。本件については、業務の評価をするけれども、会計についてはやらないということになると。実質論としては、片落ちになっちゃうから。会計評価といっても、そんなに難しい会計評価はする必要がない。公的会計だから。だからそういう意味で、お金の公的会計としての会計評価をこのサービスの提供に対して、このサービスの提供に対してはこれだけの予算が付いて。実際、この当年度、事業年度にこれだけ執行した。これだけお金が余ったというふうなのが出てくれば、そうするとお金の面からもどのぐらいサービスが実際行われたかも分かるので、サービスとお金との健全関係から、評価を決めていくふうにするべきだと思います。そうしないと、極めて恣意的で。そのときの気分で、評価良くなったり、悪くなったりしちゃうわけです。好き嫌いとか。そういうことになっちゃうから。なるだけ、その恣意性を排除するためには、サービス計画がまずあって、そのサービス計画に対応して予算が付いて。その予算をどの程度執行して、どういう結果になったかというのが分かれば、おのずから、客観的に評価は決まってくるわけです。だから、なるだけ、評価は客観的な評価じゃないと、好きか嫌いかになっちゃうって、あまり手数掛けた割には、意味ないわけです。もう評価は最初から決まっているのですから。これだと、努力は報われないから。そういうのを3段階でやるようにしたほうがいいと思います。

※注3 対価的均衡関係

双務契約（サービス提供債務・金銭支払い債務に対して対価を支払う契約）等であるなら、例えば10分間の散髪（サービス提供）なら1,000円（対価）が均衡しているという意味。

【会長】 委員、今の件はどうですか。

【委員】 いや、おっしゃるのは正論ですけど。本来、それはおっしゃるとおり。私もコスト。お金がこれ、どれだけかかり、特に税金ですから。原資は。税金をどれだけ投入して、どれだけの成果が上がったかで、本来は見るべきです。だから、レファレンスが増えたり、貸し出しが増えたり、利用者が増えたって、そのときコストが5倍10倍に増えているのだったら、これはどう

考えても効率が良くないわけだから。それは、見直さなくちゃいけないと思うのです。ところが、図書館の場合にあるサービスだとか。貸し出したとか、レファレンスにどれだけのコストがかかったというのを算出するのは、なかなか容易ではないです。だから私はさっきの資料の6の2枚目。8という所です。【図書館経営評価のつぼ】って書いています。8番の項目の所の②です。ヒト・モノ・カネで代替しても本来はコスト計算するべきだと。つまり、何人の職員が、何時間この業務に当たって、どれだけの成果が上がったのかでいいと。本来はその職員の人件費をちゃんと計算するのですが。これが、正規職員だけじゃなくて、今、臨時職員だとか、非常勤職員だとか、ましてや指定管理に出している部分については、どれだけの職員が当たって、どれだけの人件費をかけて、その成果を上げたか。これを計算するだけで、ものすごい手間暇かかっちゃって。それ自体が、何ていうか。割に合わない。コストに合わない作業になっちゃうのです。そうすると、その次の矢印で、コストやインプットを考えない評価は、経営効率を考えない評価であって、本来経営とは言えないと。そのあとの矢印で、だからもともと、そういう経営がなじまない図書館に、評価はなじまないになっちゃう。これ言っちゃうと、元も子もないのです。多分そういうことになっていっちゃうのです。で、代わりにお客さんが減っても、このお店は多分つぶれないのです。普通の民間事業者だと、そんなめっちゃくちゃな経営をやって、ものすごいコストかけて、わずかしか売り上げが伸びなかったら、そのお店はつぶれるのですが。幸か不幸か、そういう心配がないものだから、そういうあまり、コスト考えない評価やっても、何とかなっちゃうのです。とにかく評価やらなくちゃいけない。それが大前提です。その枠組みの中でやるのだったら、多少なりとも私が言った、どれぐらいの時間を職員がかけているか。効率のいい業務の在り方を考えていく。それから目標は目標でとにかく掲げた。その目標の中で、どれを達成していくのかということをお客様側が考えたのであれば、そこにやっぱり、可能な限り効率のいいサービスの仕方をして、目標を達成していくと。それしか言いようがないと思います。本来は、おっしゃるとおりで。予算書というか、そういうものを付けて、考えていく。当然、目標を掲げたのであれば、この目標を達成するためには、これだけの予算が必要だと。だからもっと人を増やしてほしい、あるいは予算を増やしてほしいということをおっしゃった上で、本当は評価の結果と添えていけば、説得力はあるのですが。残念ながら、地方自治体の仕組みや、図書館、公立図書館の仕組みはそうになっていないので。現在の枠組みでやるとしたら、今私が申し上げた程度の評価かなと。それで成果を上げ、効率のいい成果を上げていくということをお考えになるほか、ないように思う。

【中央図書館長】 今後ですけれども、なるべく図書館運営協議会にはこういったようないろんな資料をご提供して、いわゆる経営評価にご意見をいただきたいというふうに思っております。これまで、どちらかという、下落合図書館の計画だとか図書館基本方針だとかという議題が主でしたので。一応、区としてもそうしたコスト計算というのは、実はやっているのです。事務分担表というのがありまして、この事業に関しては、何人分。例えば0.3とか。0.1とかというのを合計して、それがちなみに、資料3。平成28年度、内部評価実施結果報告書で。例えばこ

の一番下にある 66 ページをご覧くださいと存じます。ここに、一番下に、事業経費というのが出ていて、担当する常勤職員が例えば子ども読書活動の推進ですと、4.0 といったような数字が出ています。これを人件費の図書館費の中の職員費で、この人数を掛けますと大体幾らというのが出ますので。そういったものも、細かい、いろいろ、例えば資料購入だけというのはなかなか難しいのですけれども。一つの事業としては、こういうものも出ますので。出て、実際やっていますので。評価に当たっては、こういった情報も運協の皆さんにも極力、ご提供して、経営的な視点で、ご評価をいただけたらというふうに思っています。

【会長】 はい。分かりました。ありがとうございます。今まだ、議論があるとは思いますが、今日、時間が。やっぱり議題があるもので、まだご発言でない方、次の議題ではぜひ、ご発言いただきたいと思うのですが。このテーマについては、まだご意見、ご質問ありましたら、受け付けますけれども。いかがでしょうか。

【委員】 出版社の立場からしますと、図書館はやはりどれだけの蔵書をそろえていただいて、どれだけの方がそれを利用活用して、次の読書や調べ物にそれが進んでいくかということがとても大切なのですが。なかなかそのことを数値化した、これだけたくさん、数字がある中で、その数値化したものが非常に少なく。ないというわけじゃないのですけれども。大変難しいことだというふうに思います。そういうことを考えると、先ほど、委員が提示された、ご説明いただいた中で資料 6 の図書館経営評価のつぼの所で、図書館資料の閲覧量を測定する必要はないのであって、今これ、委員がいろんな所でおっしゃっていることだと思うのですが。例えばこういうことは非常に重要だろうと思います。つまり、何人来たか、何冊借りられたかということよりも、例えばレファレンスに使うような本の場合には、それが、図書館で利用されたかということが重要なわけで。これは例えば、IC タグを書籍と、あと何か、棚に何か付けることで、できるのじゃないかとか。お金のかかることだと思うのですが。どうせ数値化するなら、失礼ですが、あまり意味がないのじゃないかと思われることの統計を一生懸命やるよりも。本来の図書館の役割と私は思うところの、数値化の努力というのが、この先進めばいいと感じました。以上です。

【会長】 委員が館内閲覧の測定の方法も提案されていますので。その辺は、まだこれからいろいろ、可能性があると思いますけれども。その他、ご意見、いかがですか。よろしいでしょうか。それでは今の評価については、取りあえずここで、終わらせていただきまして。次の議題に。今日の事案にあります協議事項の 2 です。障害者の図書館運営協議会の参画についてということですが。これについては、館長のほうから、説明があります。

【中央図書館長】 ご承知のように、本年度の 4 月から、障害者差別解消法が施行されました。障害者への配慮は、いわゆる障害者福祉法に規定している障害者だけではなく、いろんな意味で、

例えば、外国籍である方だとか。そういったいろんな意味での、そのバリアーを極力排除して、平等な利用を行っていきこうというように捉えていくことが大切です。図書館は誰もが利用できる場所で。これまで図書館運営協議会とか、そういったところで、例えばその障害者の方が委員になるとか、そういったことがなかった。実績としてはなかった。必ずしも道が閉ざされたということではないのですけれども。公募で応募いただければ、それなりの配慮をした上での、委員の選考ということがあるのでありますけれども。なかなか、これまでそういった方々が手を挙げてこなかったといったところもあります。それで現状はご利用者の方からも、一つのご要望として、図書館運営に障害者が参画しないというのは、やはりおかしいのではないかといったご意見もいただいております。今日のところは、この図書館運営協議会に参画するというやり方もあれば、何か障害者の方々の意見反映の仕掛けを作るとか、そういったやり方もあれば。また、これは障害というのかなり広いので。例えば外国人はどうなのかとか、高齢者の方はどうなのかと、いろいろそういったような観点で考えると、どういう選び方がいいのかということが難しいところあるのですが。私どもとしては、何らかの形で障害を、お持ちの方々が図書館運営に関与し、意見をおっしゃられる機会を持っていきたい。また、運営に反映させていきたいという思いがありますので。今日、委員の皆さまがたから、ぜひこの辺についてアイデア的なところであるとか、こういったようなやり方がいいのではないかとか、あるいは、運営協議会になじまないのではないかとご意見でも結構ですので。いったん、ご意見をいただけたらというふうに思いまして、この議題を設定させていただいた次第です。

【会長】 今年度、4月1日から、合理的配慮ということで、障害者差別解消法も施行されていますので。この点については、検討するのはいい機会かと思っておりますので、皆さまがたからのご意見があれば。

【委員】 要は当然、これ、ダイバーシティ（注4：多様な人材を積極的に活用しようという考え方）というか、多様性を念頭に入れた委員、協議会を構成すべきだと思うのです。一番簡単なのは、社会福祉協議会の代表の方が、やっぱり必ず1人、この協議会に出るというようなことができないのですか。今、たまたま、この新宿図書館基本方針のこの冊子の44ページ、45ページあたりにこの運営協議会設置要綱があるわけです。これ見ると、区内の社会教育団体の関係者2人以内。それから図書館関係団体関係者2人以内となっています。今日、お休みな委員が社会教育委員ですよね。そうしたら、例えば、この枠の中で、今言った社会福祉協議会。新宿区の。そういう所の代表が必ず1人は入るとか。

【中央図書館長】 社会福祉関係団体。

【委員】 関係団体とか。あるいは他に、私、新宿区の状況は分かりませんが。いま言われるような、障害者の団体があるだろうと思っておりますから。そこの代表の方が、必ず1人は入るとかとい

うふうに、ここを読み替えて運用すれば、済むようにも思いますし。もっと積極的には確かに、設置要綱そのものを改正しちゃって、今言ったような障害者団体から、やっぱり1人か。というように書きぶりにしてもいいと思います。現状でもこの社会教育団体や図書館関係団体の関係者の運用で対応はできるように思いました。

【会長】 いかがですか。

【委員】 この障害者差別解消法というのは、国内法は定義が、これは4月1日からですけれど。その前に障害者基本法があって、それから、条約が障害者に関する条約があって。2年前ぐらいに、日本に批准しているわけです。すると、法的効力といたしますと、その国際条約とか、協定のほうが、国内法よりも優先するわけです。ですから国内法は、下位規範で。その上が国際条約だったり、協定だったりするという問題なのです。その中で、この社会的な障壁を排除するのだということで、この社会的な障壁の中に、こういう図書館に閲覧したり、読んだり、アクセスできないのじゃないかという問題が当然出てくるわけで。その社会的障壁というのは、日本で考える、いわゆる今やっている慣行とか、今までの習慣とか、ルールとか。そういうその他もろもろ、文化的な問題も含めて広い範囲で、捉えられているわけです。そうすると、一時的にはそういう今あるのを変えるという程度では、当面はいいのですが。将来的には、仕組みそのものをやっぱり変えていかないと、その仕組み自体が、社会的障壁なのだということと言われちゃった場合には、難しいわけです。そうすると、当座はそういう形で、社会福祉協議会の人を入れるというのは賛成ですが。実際に障害者でも、いろんなタイプの障害者がいて。身体障害者だ、精神障害者だ、発達障害の人もある、いろいろなタイプの障害者がいて。それに対して、ユニバーサルデザインとして、サービスを提供しなくちゃいけないとなると、これ、なかなか難しいわけです。現実には。そうすると、そういうのというのは、年4回やる会議に、1人代表が出てくるというレベルでは、とても対応できないので、これ、何か、他のそういうふうに対応するのは、それなりに作っていただいて、その議論と、ここの議論をリンクさせるというふうにしたほうがいいと思うのです。だから、取りあえずは、今は委員の説でいいのですが。それから先のことを考えると、新しいシステムを何とか入れとかなないと、難しくなっちゃう。ということだと思うのです。

【会長】 ありがとうございます。その他の方いかがですか。実は、図書館関係でも、こういう障害者の団体との意見を聞く会をやっていますので、そういうのを拡大するという事は可能ではないかと思いますが、まだ具体的にどうするかというのは、案はないのですけども。今そういうところから定期的にそういう会を開いて、呼ぶべきものだと考えています。それを今後、もって来るといいますか、そんなやり方はかなり可能ではないかとは私は思っておりますけども。あとは、実際ここにそういう代表者を社会福祉協議会というのも、そういう所からの代表者をお願いするというやり方もあるし。そうでなくてもよいというようにいろんなご意見あると思いますので。その他いかがでしょうか。皆さま

【委員】 もう一つ確認ですが。これは公務員枠がありますよね。新宿区は別にこの図書館協議会に限らず、そういう際に、今やられるような一定のマイノリティーに対する配慮とかというのを、するようにはなっていないのですか。だから、この協議会に限らず。特に新宿区の場合は、外国の方だとか、性同一障害だとか。特にアメリカの話になると必ず、その性的な少数者への配慮もするわけです。特に新宿区あたりは、それこそ多様な方がいらっしゃるわけなので。それを尊重するような、その公募の考え方。以前はまずとにかく、女性枠を必ず入れようと。男性と女性、同じようにしようかっていったのを。もう今や、それだけじゃなくて、いろんな点で、さっき言ったダイバーシティー、多様性を反映するような仕組みにするわけなので。この公募枠の運用の仕方についても、区としての一定の、考え方というのは、あるだろうと思うのです。だから公募枠の中でも、そういうマイノリティー、少数者集団というのか。そういう方への配慮というのは、当然するべきだと、私は思うのですが。区としてはどうなっているのですか。

【中央図書館長】 まず、区として、公募についてそうしたハンディを負っていらっしゃる方であるとか、マイノリティーの方への配慮というのは、具体的にこういうことでやりなさい、やりましょうというような基準的な考え方というのは、今のところはありません。ただ、それぞれの審議会や協議会のこういったような、種別ごとにやっぱり例えばその障害者福祉施策を検討する協議会といったようなものがあつたとしたら、そこは当然、障害者の方々が公募という形じゃなくとも、必ず入るようにするとか。あるいは男女共同参画のそういった審議会には、女性だとか、そういったような、今そういったところでも、マイノリティーのことをいろいろ審議しています。なので、図書館運営協議会もこれまでは本当に健常な方しか、なかなか応募できないような、公募の仕掛けになっていたのです。それへの配慮というのは、図書館なりにはやはり考えていかなきゃいけないと思っています。ただ、今言ったように、区全体として統一的には、まだ、そういったものはありません。

【会長】 では、今後、今日決めるという話ではまだないものですから。今後議論を進め、どうしたらいいかという方針を立てていって、それは何年までにという話でもないものですから。そういうことを、検討していくというようなことで、皆さまがたぜひ、さまざまなご意見をお寄せいただきたいと思います。あと、まだ今日の検討事項が、報告事項が幾つかありますので。そちらのほうに移らしていただいてよろしいでしょうか。次第の報告事項で、(1) 視聴覚資料 (DVD) の半閉架への実施についてです。

【図書館側委員】 はい。資料係長から、ご報告させていただきます。配布資料で、シートに入っていたものの最後の「視聴覚資料 (DVD) の半閉架の実施について」の概要報告をさせていただきます。内容といたしましては、現在 DVD は図書館で貸し出すときに、本体とケースを一体として書架に置いて貸し出しを行っているのですけれども、DVD 自体は高価な物が多いものですから、

汚破損になる、あるいは所在不明になるというようなことがありますと、被害金額が高いこととなります。そこで、DVD の本体とケースを分けて、書架にはケースを置き、そのケースをご利用の方がカウンターに持って来ていただいた段階で、カウンターバックに別に置いている本体の盤とを合体させてお貸しするというやり方です。これが半閉架方式というやり方です。他の自治体の図書館でも実際に行われています。それを今回、新宿の一部の館で実施します。資料の 3 番の実施時期ですが、新宿の区立図書館のうち DVD の所蔵館は、今度オープンする下落合図書館を含めて 3 館で所蔵することとなります。中央図書館では来年度の特別図書整理期間後に実施をしたいと考えています。下落合図書館はオープンするときから実施をしたいと考えています。四谷図書館については、作業スペースや他の館の実施状況を踏まえて検討を行っていくということです。中央図書館の来年度の整理期間後というのは、これは実際の作業が伴いますので、本体とケースを分けて置くとか、その設置場所の移動作業が発生するためです。最後に利用者への周知ということでございますけれども、下落合図書館は来年 3 月にオープンしますので、その前に区の広報でお知らせをしていきたい。それ以外の館については、開始をする 3 カ月前には周知をしていきたいというふうに考えているところでございますので、よろしく申し上げます。以上でございます。

【会長】 この件について、何か、ご質問とかございますでしょうか。

【委員】 これ、そんなに、汚破損、所在不明、多いのですか。多いから、問題となっているから、やるわけですか。

【図書館側委員】 年間で言うと、今年度は 50 件程度です。やはり 1 枚当たりの金額が、幅はありますけれども、普通のものとは違うので、8000 円から 1 万円ぐらいするものもありますので。やはりそれを考えると、このような貸し出しをしたいと考えております。よろしく申し上げます。

【会長】 よろしいでしょうか。それではもう一つ。今日のその他ということになっておりますけれども。その（1）新宿区公共施設等、総合管理計画についてということで。先ほど、来ていただきました総合政策部特命担当副参事より、この件について報告があります。

【特命担当副参事】 私、総合政策部の特命担当をしております、村上と申します。本日はお時間を頂戴し、今、新宿区が取り組んでおります公共施設と総合管理計画の策定について説明をさせていただきますに参りました。お手元に、資料をお配りさせていただきました。新宿区公共施設と総合管理計画の策定についてというクリップ留めの資料をご覧くださいませでしょうか。まず 1 番の計画策定の背景のところですが、現在、区には図書館も含めて区有施設が建物で 185、それから機能別にいきますと 285 の施設があります。そういった区有施設が供与開始以降、30 年以上経過しているものが延べ床面積のベースですと、全体の 5 割を占め、半数以上はそういった老朽化が進んでいる状況です。こうした老朽化が今後進みますと、例えば維持修繕の費用、あるいは

その更新経費が、今後増大する見込みです。一方、新宿区は、現在は、人口は増加していますが、長期的なスパンで見ますと、人口減少、少子高齢化がより一層進みます。それから、区民の皆さまのライフスタイルが多様化していき、行政に対するニーズが長期的なスパンで見ますと大きく変わってきます。例えば、社会保障費。社会保障関連のニーズが増大してくることから、区有施設の在り方について、検討を行っていく必要があると考えています。一方、この公共施設のインフラの問題は、皆さまもご存じだと思いますが、全国的な問題になっています。道路や橋、それから学校といった公共施設全体の老朽化の課題は日本全体の大きな課題になっています。こうしたところから、国からも公共施設等総合管理計画をそれぞれの自治体で作って、将来的に発生する経費の平準化、あるいは軽減とか、それから施設の最適な配置を目指しなさいということで、要請がありました。新宿区でも今年度、公共施設等総合管理計画を策定しまして、経営的な視点から区有施設のマネジメントを行っていこうと取り組み、着手しています。2番の計画の位置付けということで、図をその下に載せさせていただきました。あくまでもこの公共施設等総合管理計画は、施設の在り方です。その基本的な方針を定めるもので、実際に、個別に区が持っている施設をどう検討していくのか、どういうふうに施設を持っていくのかについては、30年から新たに始まります区のまちづくりの最重要長期計画であります総合計画と整合性を図りながら、この区民施設のマネジメントを行っていく位置付けです。計画の期間は、今年度策定をいたしまして、次の29年度から39年度までの期間となっています。すみません。この資料の裏面をおめくりください。この施設の在り方の基本方針ですけれども、どういうことを定めるのが4番の計画の構成になっています。施設の管理、在り方ということなので、当然、点検ですとか維持管理、耐震化とか、そういった安全的な管理の基本方針もですが、先ほど申し上げましたが、施設の最適な配置、こういったものも目指します。あるいはその経営的な視点で、財源の軽減といえますか、コストの軽減とか、平準化を図りますので、統廃合をするための方針も定めます。別紙といたしまして、国の、総務省から示されている公共施設等総合管理計画の中で、定めなければいけない記載項目については、別紙の1といたしまして、一覧で付けさせていただきます。こうしたものを計画の中で定めていきます。その検討に当たっては、庁内での検討はもちろん、公共施設のマネジメントの専門的な有識者、それから建築分野、それからまちづくり分野の学識経験者から構成する有識者会議を区で今年度設置し、今検討しているところです。その有識者会議のメンバーについても、別紙2に付けさせていただきます。今夏に、第1回目の有識者会議を開催した後、議論をしているところです。6番の今後の予定ですが、区のほうで、この公共施設等総合管理計画を素案というものの取りまとめをし、地域説明会や、パブリックコメントを諮り、来年2月、あるいは3月に計画を作っていく、一応の予定で考えています。今回、こちらにおじゃまさせていただいたことで、例えばその区有施設の中で、図書館についても、その施設類型の分類に入っています。それで図書館だけではなくて、例えば新宿区内に小学校、中学校、それから高齢者が利用される高齢者活動施設や地域センター、こうしたものも対象として入っています。お手元に、施設白書の概要を配らせていただきましたが、こちらの表紙をめくっていただいた1ページに区有施設の概観ということで、図表の1に記載させていただきました。そ

の中分類がありまして、庁舎等、防災関係施設から始まります。その下には保養施設、それから公営住宅、貸付施設等がありますが、それぞれの施設の基本的な在り方について、この公共施設等総合管理計画の中で定めていく考えです。図書館については、一般の区民の方は、公共施設といえば、まず図書館を思い浮かべるぐらい、区民にとっては非常に身近な施設だと、区としても考えています。他の施設もそうですが、図書館の、例えば老朽化の状況を見ますと、半数以上がやはり30年以上超えていますので、老朽化に伴う更新時期に併せまして施設の在り方について、検討していく必要があると考えています。教育委員会から、中央図書館と併せて地域の図書館でも、より身近な利便性の高い場所での貸し出し返却の需要が増えていることを伺っています。その将来的な地域の図書館の在り方については、今後、老朽化の更新時期に併せて、図書館全体としてどういうふうな在り方を持っていくのかについて、今後、教育委員会と、もちろんこちらの協議会にもご意見を賜りながら、検討していきたいと考えています。今は未だ策定中ですので、本日は、途中経過といいますか、こういう計画の策定をしていますというご報告と、素案ができましたら、情報提供等をさせていただきたいと考えています。すみません。雑ぱくですが、区の今の取り組み状況ということで説明させていただきました。

【会長】 ありがとうございます。これについては、何か質問とかよろしいですか。何かこれについて。どうぞ。

【委員】 今、確かに全国でこういう公共施設の再編計画というのが、立てられているわけです。その中の一つだということで。その趣旨はよく理解できるのですが。この今、紹介いただいた施設白書概要版の6ページの所に、17番として図書館が出てくるわけです。図書館が今、ご指摘のあったとおり、大変利用度が高いといいますか。区民の方々が、最も日常的に利用されている施設だと思います。これは、新宿区に限らず、いろんな所の調査をやると、図書館を一番利用度が高い施設として挙げられる自治体が多うございます。ただこの6ページの17の所に、一番、丸ぼつが四つありまして、最後の所、施設規模当たりの利用度（貸出件数）は平均72件/m²。72件/m²ということですが。この72という数字は、一体どこから出てきて……。いくら何でも1年間あたりで考えたら、もう少し多いのじゃないかという気はするのです。それから私が一番強調したいのは、図書館の現在の利用は、貸し出しだけではなくて。一定の時間をこの図書館施設の中で過ごす方が多いわけです。第一線を退かれた方々が、平日図書館にやってきて、全国紙を、全部、新聞をくまなく読んでいくという方も多いわけです。こういう方々は、別に貸し出しはしないけれども、やはり一定時間、滞在する。子どもさんの場合もそうです。ここに来て、いろいろと宿題をやったり、調べ学習をやったりして、一定時間を過ごすということで、滞在時間が長く、それぞれの方の居場所になっているということも含めて、図書館の必要性というものをぜひお考えいただきたいと思います。特にこれからの子育て支援に力を入れるというようなことであれば、子どもとそれからその親御さんたちが一定時間、ここで過ごしているという意味合いもございませぬので。単にその貸し出しただけではなくて、他の使い方もある。それから、この再編の中では、

やっぱりコンセッション事業というふうなことで、他の民間事業者との連携も多分考えられるのだらうと思うのです。図書館の集客力があることを生かして、いろいろな他の複合施設とか、多機能化ということも考えられますので。図書館を統廃合というよりは、図書館という施設が持っている特性とか、持ち味を生かしていただいた上での公共施設の再編をお考えいただきたいと思います。そのときに、繰り返しになりますが、決して貸し出しだけではなくて、一定時間ここで過ごされる方も多くなっているということも加味した上での再編計画をお願いしたいと思います。

【特命担当副参事】 今まさに、冒頭にご質問がありました平米当たりの件数は、施設白書を昨年作った際に、各館の比較をするためのあくまでも一つの指標ということで、今回、中央図書館から、角筈まで、ここの昨年度の取り組みでは九つの図書館の比較をしました。それぞれの貸出件数を延べ床面積で割ったものになるのですが、それが、高いか低いかというよりは、それぞれの館との比較ということで使った数字になります。その平均を平米あたり 72 件という数で出させていただいています。これだけ見て、なんか、低いとか高いとかということで、区としても使うつもりはなかったのですけれども。確かに、公共施設フォーラムを開催した際も、委員からのご指摘のように貸し出しだけやっているのではない、例えば利用人数ということもあるじゃないかとか。件数も人じゃなくて、一冊でとか、いろいろな視点があるのだと……。いろいろ図書館の機能があるのだというようなご指摘もございましたので、この件数そのものを取って、判断するつもりはございません。各館の、その比較ということで一つの指標として考えてございます。

【委員】 できれば、本当は、平米あたりの来館者数で数えると、多分一番公共施設の中で高くなると思います。それから今の説明で、私心配になったのは、これ、件数ということで。冊数じゃないのですか。

【中央図書館長】 人数と。

【特命担当副参事】 人数です。

【委員】 貸し出しを、サービスを受けた人数ですね？

―― そうです。

【委員】 1 人の方が 10 冊借りても、それは 1 人と数えている。

―― そうです。

【特命担当副参事】 その辺は、すごく議論があったところで。それだと本当のニーズにならな

いとか。あるいは来場者には借りない来場者もいるのだとか、いろいろあったのです。今回、その施設白書を取りまとめる際は、この貸し出し人数といいますか、貸し出し実績で、やらせていただきました。

【委員】 そうであれば、多分、他もそろえるべきですが。例えば、隣の博物館見るとやっぱり、利用人数になっていますから。18番のほうを見ると。

【特命担当副参事】 はい。

【委員】 だから図書館も、今言われるとおりです。本当は、私は入館者数、来館者数でやると、多分一番多くなると思います。図書館が。これはおっしゃるとおりで、貸し出しサービスを受けた人の延べ人数ということになっちゃいますので。それはかなり内訳が少なめになると思います。

【特命担当副参事】 閲覧をされてとか

【委員】 借りずに帰っちゃった方は入らないということですから。

【委員】 今のは、重要で。こんなに使われているのだからやっぱり、図書館にもっとお金を使おうというふうに持って行っていただきたい。こういう数字は、何をどう載せるかというのは、実は結構重要なことだと思います。ご認識いただければと。

【委員】 そういう加勢されるわけじゃないのだけど。他は人数。他の施設は人数でしょう？ これ全部入館人数、ほぼです。私全部は未だ見ていませんが、利用した人数で、平米当たり出してらっしゃるので。だったら図書館も、同じ数字を使うべきではないかということです。

【特命担当副参事】 はい。いろいろ、その図書館とのやりとりの中、そういったご意見あったのですが。今回のこの施設白書の取り組みの中で、区のほうの、事務局サイドといたしましては、例えばその、こういう取り組みをやっている他の自治体との比較も、少しあったものですから、今回はこういう貸出件数でさせていただきました。

【委員】 すみません。

【会長】 はい、どうぞ。

【委員】 10年間で、やるということで。大体その利用1年当たり、どれぐらい借りられるかによって、この進行状況は変わってきますよね。まずは優先順位を付けなくちゃ、これだけのもの

をやらなきゃいけないから。まず優先順位の付け方を議論しなくちゃいけないんですけど。そのためには、いきなり利用水準が出てくるのではなくて、今後 10 年間、どういうサービスを区民に提供するかという、新宿区のお考えというか、理念というのがあって。その次に優先順位があって。それを踏まえて、どれを統合しよう、どれを廃止しよう、どれは売却しよう、どれは例えば事業用借地権を使って、民間と一緒にやっていこうというような、その形を作っていくといけないので。その考える順番が、極めて重要なわけです。10 年やるとなると。長期計画だから。そういう意味で、新統合計画とこれがリンクしないと、全く意味がないので。計画のための計画になっちゃうから。難しいわけで。一度に全部をやるということは、難しいし。いろんな施設があるので。非常に、どれを優先させるかは難しいのですが。基本的には、やっぱり、財政負担の軽減と平準化という行政としては、そこが一番の問題なわけです。お金がなきゃできないわけです。そのためには、その新宿区の場合は都心の区で、非常に場所が比較的いい所にあるので、事業用借地権って今 50 年間でやる仕組みがありますから。それを活用すればいいわけです。京都は例えば、下鴨神社って由緒正しき神社があって。そこを毎年、お金、何年祭とかという事業をやらなきゃいけないわけです。そのお金の捻出ができない限り、自治体には事業用借地権 50 年で、マンション建てさせるというような。そういう神社ですら、そういうことがあるので。ここは場所がいいので、それをなるべく生かして、お金をなるべく、平準化する。そうすると、毎年同じことがやるのは、行政は得意なので、平準化ができれば、フィードバックができると思うのです。それが今年はいくらだけやりました。来年は引込みますということでは、行政はとても動かないので。この総コストを考えて、その負担を考えて、かつ 10 年で平準化する。ここをまずやっていただいて。それから各論に入っていただきたいと思います。まずお金の、なきゃ話にならないから。まずお金の算段をつけた上で、これだけお金があって、毎年これだけできるのだから、こういう順番でやりましょうと。その中で先ほど、委員がおっしゃったように、図書館って一番区民が利用している施設なのです。他の施設はあまり、対象者が限られているわけです。そのユニバーサルな施設なのだから。そこでいろんな統合したときに、今は 9 館しかないけれども、実際は 10 館になるかもしれません。まだ図書館がない地域もある。新宿区でも。だからそういうのを踏まえて、他の施設の中に、図書館と言わなくても、図書室みたいなのを付加するとか。サービスとして、拡張していただきたいと、そういうふうに思います。

【特命担当副参事】 ありがとうございます。今、委員からのご指摘のように、この公共施設総合管理計画は先ほども申し上げましたが、経営的なマネジメントの視点が、本当に基本になっています。全体の、その大きな基本的な方針を定めるもので、個別の具体的な施設の検討については、次年度以降の新しい総合計画と連動してやっていきます。一つ大きく言えますのが、先ほど申し上げました 185、285 の施設に老朽化が進んで、将来建て替えをする時期になったときに、今の規模、それから同じ数で建て替えをするのは、なかなか難しいと区が考えているのは事実です。先ほど申し上げましたが、もう 4 人に 1 人、3 人に 1 人が高齢者の時代になる中で、40 年、50 年先を見たときに、なるべくその施設、固定的なコストを持つのではなく、必要なサービスは

提供するが、その施設ではない形でもできないのかという方向性は持っています。ただ、そうは言っても、区として持たなければいけない施設、あるいは区として提供しなければいけないサービスは基本的には継続をしながら、施設の総量は削減をするのが全体の方針です。ただ、今、委員からもお話がありました。個別の地域需要ですとかは当然ございますので、それは次年度以降の施策の方向性と、整合性を取りながら、個別に検討をしていきます。ですから、全体の基本的な考え方、大きな枠組みといいますか、考え方は今申し上げた方向性でいきますが、どういうものを区として残していかなくちゃいけないのか。必要なサービスは何なのかはしっかり議論していきたいと思っております。ご意見どうもありがとうございます。

【会長】 では、この件についてはよろしいでしょうか。時間もありますので。事務局のほうから、よろしく願いいたします。

【事務局】 時間過ぎました。申し訳ありません。今後の予定について、まずお話ししたいと思います。12月の中旬に、第4回の会議を開催したいと考えております。内容は、今日、途中までになっただけのサービス計画の評価について、まとめていきたいと思っておりますので、今日の意見を踏まえて、また出せる数値等ありましたら、情報提供していきたいと思っております。それと今日の、村上副参事の公共施設等総合計画の素案とか、パブリックコメントについても、もしその時点で出来上がっていましたら、そのご案内をさせていただこうと考えております。

(了)