

第6章 図書館の管理運営計画

6-1 基本的な考え方

自治体の行財政改革が叫ばれる中、図書館の運営に対する効率化、合理化の問題は、大きな課題となっている。特に文化面に対する風当たりは強く、図書館は行財政改革のための合理化対象組織になりやすい。しかし、幼児から高齢者までだれでもが利用できる図書館は、市民に望まれる公共施設として上位に位置する施設でもある。また、今後の社会情勢を考えた場合、情報の重要性が高まることは確実であり、多くの人が、情報を入手し易い環境を整えることも行政の大きな役割である。多様な情報を得ることで、それぞれの市民が自立した考え方を持ち、発言していくことは地方自治の理念と密接に関わることである。したがって図書館は民主主義の根幹に関わる行政施設であると言っても過言ではない。

今後の図書館運営を考えた場合、効率化や合理化できる業務と図書館としての根幹に関わる業務の精査を行う必要がある。特に職員の問題は重要であり、専門的職員（司書）が行う業務と他の一般職員が行う業務の区別と配置計画の適正管理が必要になる。福知山市における図書館サービスの質を確保するためにも図書館の事業や業務の質量に見合った予算や職員の確保など、館内外の条件整備を積極的にすすめ、館が掲げる目標の達成に努め、市民の信頼に応えていく必要がある。

6-2 職員体制

新たに図書館を建設するにあたっては、開館後の運営に必要な職員体制をどのように作るかが大きな課題となる。

職員一人ひとりの能力を引き出し、その力を相互に結び付け、図書館全体として最高の市民サービスを展開することができる職員体制を作り上げなければならない。

図書館には、貸出、レファレンス、連携活動、資料収集など、さまざまな業務があり、また、活動の規模・内容によっても差異があるので一律に職員数の算出根拠を示すことは難しいが、通常、これらを包括的に示す「貸出冊数」を基準として割り出す方式が採られている。この考え方をもとに必要な人員を算出する。

年間貸出冊数の将来予想を行う場合の数式は次のとおりとなる。

- (1) 人口×登録率×登録者一人当たりの貸出冊数 または
 (2) 人口×市民一人当たりの貸出冊数 で算出する。

福知山市の現在の人口が 83,575 人（平成 18 年 3 月現在）で、想定する将来人口が 100,000 人である。そこで現実的な想定人口を 90,000 人とし、実質的な登録率を人口

の40%、登録者一人当たりの年間貸出冊数を15冊、市民一人当たりの年間貸出冊数(将来予測)を6冊とすると、

(1) $90,000 \times 0.4 \times 15 = 540,000$

(2) $90,000 \times 6 = 540,000$

これより、将来的な年間貸出冊数は540,000冊と予想できる。

職員1人あたり受持冊数の算定として、日本図書館協会の『図書館労働実態調査』による年間貸出冊数に比例して算出する考え方では、「貸出冊数2万冊につき1名を下回らない。」としているので、2万冊に1名を基準とする。

$540,000 \div 20,000 = 27$ 人

したがって、算出される必要な職員数は図書館の組織全体として27人ということになる。

[表6-1] 福知山市の将来人口フレーム

区 分	2006(平成18)年3月	将来目標人口
総 人 口	83,575 人	100,000 人
世 帯	33,577 世帯	40,000 世帯 (予測)

『図書館年報平成17年度』及び『新福知山市まちづくり計画』より

6-3 専門的職員(司書)の充実

図書館職員については、専任の正規職員で確保することが望ましいが、専門的職員(司書)の割合を高くすることで調整を図り、非常勤職員や臨時職員等で補うことも考えられる。特に重要なのが専門的職員(司書)の割合である。専任職員に対する司書の割合は、全国平均で48.5%、専任職員の約半数は専門的職員(司書)となっている。図書館業務のどの部分に専門性を発揮させるのか、専門職でなくても対応可能な業務は何かという見極めも必要であるが、できるだけ多くの職員を専門的職員(司書)で充足させる必要があり、福知山市でも最低限全国平均を超える専門的職員(司書)の配置に努力する必要がある。

[表6-2] 専任職員数に対する司書・司書補数
(市、政令指定都市、特別区、町、村合計) 2006

	職 員 数
専任職員数	12,193人
うち司書・司書補数	5,914人
割 合	48.5%

『日本の図書館 統計と名簿 2006』(日本図書館協会図書館調査委員会編 2007)より

6-4 館長の役割と専門的職員（司書）の必要性

図書館が組織として機能するためには、館長を中心とした職員体制、特に経験豊かな専門的職員（司書）を核とした職員体制をつくる必要がある。その要である館長は、図書館サービスを統轄する最高責任者であり、かつ行政内部における政策立案とその具現化にむけた経営手腕を発揮しなければならない。また、職員の能力を最大限に発揮させるための人事管理はもとより、市民との積極的な対話を通してその要求を図書館行政に結び付けるという重要な役割を果たすことになる。したがって行政手腕があり、かつ専門性を発揮できる図書館長が必要となる。

コンピュータの活用や自動貸出機の活用など機械に頼る部分を見逃すことはできないが、市民要求を最大限に受け止め、かつ満足のいくサービスを展開するためには、“人”の存在が重要である。これからの図書館は、量から質への転換が求められており、その質を確保するためには“図書館における人的サービス”を確実に行うことである。市民からのさまざまな問い合せに的確に、かつ親切に対応し、必要とする情報を提供するためにはそれなりの知識と技術が必要である。

図書館を運営する上で常に問われるのは、利用者と資料（情報）を結び付ける職員が専門的職員を中心に配置されているかどうかである。全国的な傾向をみても、専門的職員をサービスの中心にすえて運営している図書館は、質的に優れたサービスを展開していると言える。

知識と技術と経験をもった専門的職員を採用し、あるいは育成していくことが、市民サービスの向上につながることは確かであり、その充実に努める必要がある。

6-5 職員の研修体制の確立

少子高齢化、情報化、国際化など、市民の生活を取り巻くさまざまな変化に応じて、その時々に必要な資料や情報を提供する市民の情報センターとしての役割を図書館は担うことになる。また、その機能を常に市民に還元しなければならない。そのため、図書館業務に携わる職員は、常に新しい資料や情報の動きに対処できるように日頃から業務研修を怠ることはできない。したがって、つぎのような研修体制を確立する必要がある。

- (1) 専門的職員（司書）を希望する職員に司書資格取得の機会を与える。
- (2) 図書館本来の機能とサービスの在り方など基本的な知識の習得を始め、図書館サービスに携わるうえで必要な専門知識の習得のための研修を実施する。
- (3) 実績のある近隣の公共図書館で長期、短期の実務研修を数度にわたって繰り返し積み重ねるなど、資質を高める研修を行う。
- (4) 定期的に職員研修を行うことを業務過程の中に組み込む。

6-6 サービスの質を維持した運営体制

多くの情報が氾濫する今日、図書館の職員は、情報の水先案内人にならなければならない。ただ本を貸し出していいのではなく、情報に対する付加価値をつけて利用者のニーズに応える必要がある。的確な情報の選択方法や読書案内、また信頼できる情報の見極め方や探索方法の紹介、あるいは住民に役立つ情報源の収集や整理、そしてそのような情報の発信などを行うことによって、サービスの質を高めることができる。そのような職員が常時図書館にいて、利用者の情報ニーズに応える体制が継続的に、かつ安定的に保たなければならない。

特に、開館時間の延長や休館日を少なくすることは、利用者の利便を高めることになるが、サービスの質の維持なく実施することは、利用者の利便を損なう恐れもあることを頭に入れ、サービスの質を維持できる職員体制を整えた上で実施する必要がある。

6-7 コンピュータ導入にともなう基本的な対応について

平成18年1月に行われた合併以前には、電算化された1市2町はそれぞれの図書館システムを使っていた。各自治体とも幸いに同一メーカーのシステムを使っていたが、それぞれにバージョンが違い、合併時にシステムを統合することはできなかった。したがって、旧自治体ごとに業務処理を行っており、市民が使う図書館利用カードも統一できていないなどその互換性に問題を残している。新図書館開館にあわせて、システムの統合をし、市内で統一的なサービスを行うことが出来るようにする必要がある。

(1) 図書館システムの選定

現在の図書館運営にとってコンピュータの活用は欠くことのできないものとなっている。貸出、返却、予約管理、資料発注受入管理、蔵書管理などの事務処理での迅速化、効率化に威力を発揮し、かつ情報検索においても高い精度を実現している。

また、図書館のコンピュータシステムの開発も進み、信頼できる業者が提供するパッケージソフトについては、遜色の付けがたい状況になっている。しかし、パッケージソフトの一般化、標準化は、どこの図書館の業務にも対応できるよう、さまざまな機能を組み込んでいるため、図書館にとって不要な機能があったり、独自の機能を加えようと思ってもカスタマイズが必要になり、割高な費用が発生したりする場合もある。したがって、図書館としての業務分析をきちんと行い、それを元にした詳細な仕様書を作成し、その上で各業者が提案するパッケージソフトを選択する必要がある。

また、図書館は個人情報を取扱うため、情報に対するセキュリティー対策も重要な視点になる。必要かつ十分なセキュリティー対策が施されているシステムを選ぶ必要がある。

以上のようなパッケージソフトの内容での評価や、セキュリティー対策の評価に加

えて、業者によるアフターケアが充実していることなどを総合的に判断して図書館システムを選定すべきであり、決して“安かろう悪かろう”に陥らない配慮をする必要がある。

(2) インターネットを活用した図書館システムの構築

昨今のインターネットの普及には目覚ましいものがあり、福知山市立図書館としてもインターネットを活用した図書館システムの構築とサービスの充実は不可欠の条件となっている。

ホームページを活用して利用案内や蔵書検索は言うに及ばず、インターネット上で資料の予約ができる機能や、利用者自身の貸出状況や予約状況が確認できる機能をもたせる必要もある。また、福知山市独自の地域情報などをデジタル化して発信することも想定し、それを可能にするデータベース機能も備える必要がある。

なお、予約管理等には利用者のプライバシー保護の観点から、ID・パスワードなどを利用した個人認証システムの導入は絶対条件である。

インターネットが普及してきた今日において、図書館の役割が薄れるかのような論調もあるが、決してそのようなことはなく、インターネット上の情報では役に立たず、本の情報を求める必要がある場合も多い。図書館は、本の情報とインターネットの情報を同時に活用できる唯一の施設であり、双方のメリットを生かしながら的確な情報にたどりつくことができる公共機関でもある。

したがって、利用者が活用できるインターネット端末の設置も不可欠な要素となる。また図書館内に無線LANの敷設、あるいは情報コンセントや持ち込み機器類のための電源の設置、そして機器使用のための遮音を配慮したパソコン利用コーナー等についても配慮する必要がある。

(3) ICチップタグの導入について

いままでの図書館では、資料管理にバーコードラベルが使用されてきたが、最近では、書誌の詳細なデータなど、多く情報を記録できるマイクロチップを埋め込んだ小型のICチップタグを利用して資料管理を行う図書館も増えてきている。日本図書館協会でもその標準化を目指した提言が行われている。

ICチップによるシステムの特徴には次のようなものがあげられる。

貸出・返却の簡略化・スピード化に対応できる。自動貸出機との連動による省力化も可能である。

ICチップそれ自体がもつ記憶容量が大きいため、図書館の資料管理情報を入力し、蔵書管理等に活用できる。特に資料探索や蔵書点検（曝書）に活用できる。図書紛失防止装置（BDS）との連動によって資料の適正な維持管理が図れる。

(4) 地域情報化計画による各種施設とのシステム連携

福知山市では、超高速光ファイバーネットワークを通して、地域の情報化計画が進行している。図書館もその一翼を担う施設であり、市内にある大学や短期大学、ある

いは小学校・中学校とのデータベース等の相互利用によって、より広範な情報提供ができる体制を整えることが可能となる。特に図書館の蔵書データベースを活用して小学校や中学校の蔵書データベースを作成し統合していくなどの取り組みは、学校での情報教育に果たす役割は大きく、推進していく必要があると考えられる。

(5) コンピュータを使いこなすための研修体制の必要性

コンピュータを使った図書館システムの導入は不可欠であるが、それを使いこなすのは“人”である。図書館システムの活用はもとより、ホームページの維持管理や地域情報のデータベース作りやその発信、また外部データベースの活用方法やインターネット情報源の評価など、コンピュータやインターネットに対する知識や技術がなければよいサービスはできない。

図書館システムの導入については、職員に対する十分な研修体制を実施できる業者を選ぶことも必要である。また、府立図書館や日本図書館協会などが行うシステム研修やインターネット研修に職員を積極的に派遣することも重要である。

6-8 サービスを支える体制づくり

(1) 広報活動の積極的な展開

福知山市立図書館の登録率は約 29 % であり、まだまだ潜在的な利用者は存在する。残り 71 % の市民に対して図書館の存在をアピールし、かつ利用に結び付ける努力を積極的に展開する必要がある。

新図書館の建設は、大きな広告塔になると思われるが、継続的な PR 活動が大きな力になる。従来市の広報紙や図書館の PR 紙なども重要であるが、今後を考えた場合、インターネット上に流される図書館のホームページの活用を考える必要がある。紙ベースでの広報活動、不断の図書館活動による図書館サービスのアピール、そして IT を積極的に活用した PR 展開は、より多くの図書館利用者を生み出すことになる。

(2) 市民参加による図書館づくり

近年、新たにオープンした図書館の準備状況を検証すると、図書館の構想段階から市民とのワークショップを積み重ねながら建設を進め、よい結果を生み出している図書館もある。また、設計者を決める場合にも、市民に公開したプロポーザルや設計コンペが行われているところも出てきている。

新しい図書館づくりや図書館運営に市民と行政が協働にあたることは、図書館をまさに“市民の図書館”にする絶好の機会である。

先にも述べたが、新図書館建設にあたっては、図書館協議会との密接な情報交換はもとより、定期的な市民とのワークショップを実施するなど、進捗状況の開示と市民ニーズの把握を積極的に行うことが必要である。