

効率的・効果的な図書館サービスの
アクションプラン

～まちに出よう。本を持って～

2020年2月

町田市教育委員会

はじめに	1
第1章 町田市立図書館のあり方見直し方針の概要について	2
1. 町田市立図書館のめざす姿（運営の基本方針）について	2
(1) あらゆる市民が利用しやすい図書館	2
(2) 子どもの読書活動を充実させる図書館	2
(3) 地域のコミュニティ形成を支援する図書館	2
(4) 地域の課題や社会状況の変化に対応する図書館	2
2. 町田市立図書館の再編の必要性と方向性について	2
(1) 再編の必要性	2
(2) 再編の方向性	3
①集約化対象図書館の方向性	3
②複合化対象図書館の方向性	3
(3) 再編を進めるうえでの留意点	3
①サービス利用に格差が生じることのない再編の検討	3
②図書館がもつ機能や役割の維持	3
③新たな利用者の獲得につながる再編の検討	3
④コミュニティの核となる地域住民や利用者との対話	4
⑤運営体制検討の視点	4
第2章 効率的・効果的な図書館サービスのアクションプランについて	5
1. アクションプランの目標年次	5
2. アクションプラン策定の基本的な考え方	5
(1) 「図書館サービスの見直し」の観点	5
①めざす姿を実現するための具体的取組の提示	5
②サービスの担い手の検討	6
(2) 「図書館資源の再配分」の観点	6
①会計年度任用職員制度開始を機とした任用形態毎の役割整理	6
②職員数と運営経費の適正化	6
③施設再編・サービス拠点配置の適正化	7
④めざす姿を実現するサービスへの再配分	7
(3) 「図書館の運営体制の確立」の観点	8
①中央図書館の機能強化	8
②効果検証を前提とした民間活力導入と段階的展開	8
3. アクションプラン	14
(1) 図書館サービスのアクションプラン	14
①あらゆる市民が利用しやすい図書館	14
②子どもの読書活動を充実させる図書館	15
③地域のコミュニティ形成を支援する図書館	15
④地域の課題や社会状況の変化に対応する図書館	16
(2) 図書館資源の再配分・運営体制の確立のアクションプラン	18
(3) アクションプラン概要版	巻末

～まちに出よう。本を持って～

まちで活動する人々を支える図書館でありたい、との想いをアクションプランの副題に込めました。その実現のために、図書館員も積極的に地域に飛び出していきます。

効率的・効果的な図書館サービスのアクションプラン ～まちに出よう。本を持って～

はじめに

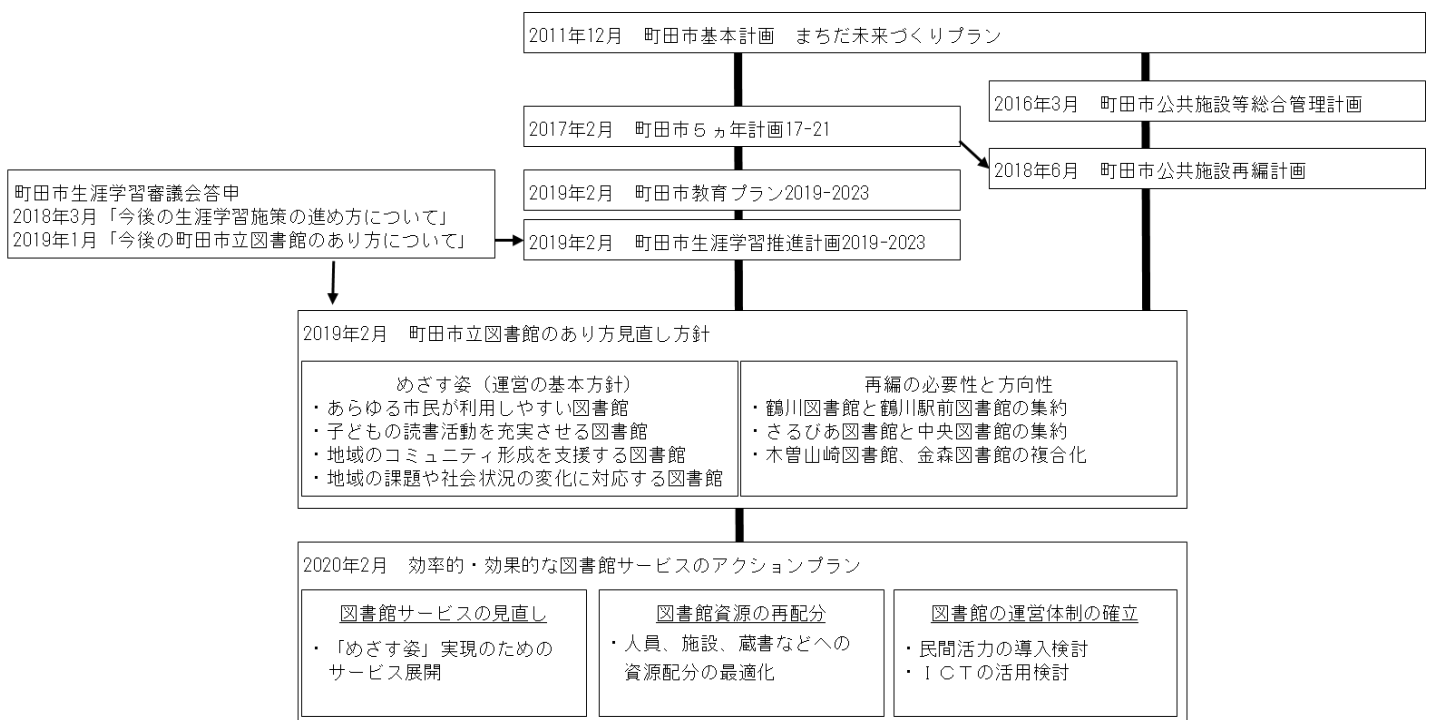
町田市では、人口減少・超高齢化社会の到来、社会保障関係経費の増大や税収入の減少などからくる財政状況の悪化への対応が急務となっている。また、町田市の公共施設の半数以上が築30年を超えており、多くの施設が老朽化による更新の時期を迎えつつあるなど、市政全般を取り巻く環境は大きく変化している。一方、町田市立図書館においては、これまで鶴川駅前図書館や忠生図書館を新たに開館するなどのサービスの向上・拡大を図ってきたが、貸出冊数は減少傾向にある。

以上の状況を踏まえ、町田市基本計画「まちだ未来づくりプラン」の後期実行計画である「町田市5カ年計画17-21」行政経営改革プラン（2017年2月策定）において、図書館については、効率的・効果的な図書館サービスの提供と8か所の図書館の再編の推進を目標として掲げた。また、「町田市公共施設等総合管理計画（基本計画）」およびその実行計画である「町田市公共施設再編計画」において、図書館については「集約化や複合化・多機能化」などを進めていくこととした。

町田市教育委員会では、2017年度から「生涯学習施設のあり方検討委員会」を発足し、図書館のあり方について検討を重ねてきた。

そして、第3期町田市生涯学習審議会による「今後の生涯学習施策の進め方について」及び第4期町田市生涯学習審議会による「今後の町田市立図書館のあり方について」の答申を踏まえ、2019年2月に「町田市立図書館のあり方見直し方針」を策定し、町田市図書館が抱える課題を明らかにするとともに、今後の「めざす姿（運営の基本方針）」と「図書館再編の必要性と方向性」を示した。

この度「町田市立図書館のあり方見直し方針」を具現化するために、「図書館サービスの見直し」、「図書館資源の再配分」、「図書館の運営体制の確立」の3つの観点で構成される「効率的・効果的な図書館サービスのアクションプラン」を定める。



第1章 町田市立図書館のあり方見直し方針の概要について

町田市教育委員会が2019年2月に策定した町田市立図書館のあり方見直し方針（以下「あり方見直し方針」という）において、町田市立図書館の今後のめざす姿（運営の基本方針）、図書館の再編の必要性和方向性、再編をすすめるうえでの留意点について以下のとおり整理した。

1. 町田市立図書館のめざす姿（運営の基本方針）について

（1）あらゆる市民が利用しやすい図書館

- ・世代や居住地、生活スタイルにかかわらず、あらゆる市民にとって身近で利用しやすい図書館サービスを実現する。
- ・地域の情報拠点として、魅力ある蔵書や資料を収集・提供していくとともに、市民一人ひとりが必要な情報を容易に得られるよう、きめ細やかな支援を行う。

（2）子どもの読書活動を充実させる図書館

- ・未来の町田をつくる子どもたちの読書習慣を育むため、学校や学校図書館等との連携を強化し、子どもが魅力的な本とめぐりあえる環境を整備する。
- ・読書活動を推進する団体・ボランティア等との連携・協力により、読書の魅力を感じることができる機会を充実する。

（3）地域のコミュニティ形成を支援する図書館

- ・地域で読書活動を推進する団体やボランティアの活動を支援することを通じ、本や読書活動をきっかけとした人と人、人と団体とのつながりを築く。
- ・地域コミュニティの形成支援を通じ、地域の課題解決、地域の発展に寄与する。

（4）地域の課題や社会状況の変化に対応する図書館

- ・その時々々の社会状況や地域の課題に対応するよう運営やサービスの手法を絶えず見直す。
- ・外国人居住者の増加に対応した運営、電子書籍市場の拡大、教育現場でのICT導入などの動向を踏まえた新たなサービスを展開する。

2. 町田市立図書館の再編の必要性和方向性について

（1）再編の必要性

市民意識調査や利用者アンケートによると、市民は図書館に対して、資料の充実や開館日・開館時間の拡大、閲覧席の増加等の環境改善を望んでいる。しかし近年町田市全体では図書館利用者の減少傾向が続いており、地域別の立地状況や貸出状況を見ると、サービス圏域の重複する図書館がみられる。貸出冊数の減少は、建築経過年数が長い小さな規模の図書館で顕著になっていることから、施設環境や設備が市民ニーズと乖離している結果とも考えられる。

こうした状況を踏まえ、建築経過年数が長く建替えや大規模改修等を検討する必要がある図書館があることから、「総量適正化・集約化」の検討を行うものとする。また図書館は、機能の異なる施設の複合化により、施設間の相乗効果や賑わいの創出、利用者

間の交流を誘導できる可能性を有していることから、「複合化・多機能化」の検討も行うものとする。

(2) 再編の方向性

①集約化対象図書館の方向性

i) 鶴川図書館と鶴川駅前図書館（取組時期：2019～2026年度）

UR都市機構の鶴川団地センター街区の建替えにあわせて鶴川駅前図書館に集約する方向で検討する。

ii) さるびあ図書館と中央図書館（取組時期：2019～2026年度）

さるびあ図書館の独自機能（移動図書館車運行、学校図書館・団体支援）の継続に留意しつつ、周辺の公共施設である保健所や子ども発達センターの建替え等も視野に入れながら検討を継続する。

②複合化対象図書館の方向性

i) 木曾山崎図書館（取組時期：2027～2036年度）

建設年から40年以上が経過しているため、今後複合施設としての整備を視野に入れて改築等機能更新を検討するものとする。その際、木曾山崎コミュニティセンター等をはじめとした、周辺の公共施設等の建替え計画等にあわせて、複合化について検討するものとする。

ii) 金森図書館（取組時期：2037～2055年度）

1999年の建設で耐用年数は今後40年間あり、金森都営第11団地の建替え等がない限りは図書館の移転等の議論は現実的でないことから、当面は現状維持とし、長期的観点で検討する。

(3) 再編を進めるうえでの留意点

①サービス利用に格差が生じることのない再編の検討

住む地域や年齢、生活スタイルなどによって、利用できる図書館サービスに格差が生じることのない施設再編の検討を行う。

②図書館がもつ機能や役割の維持

学びの拠点、コミュニティ形成など、図書館がもつ図書貸出以外の機能や役割を維持していくための検討を行う。

③新たな利用者の獲得につながる再編の検討

利用者の生活実態や市民ニーズを踏まえたサービス拠点等の見直しを進めるとともに、他施設での本の貸出コーナー設置など、新たな利用者の獲得に向けた再編の検討を行う。

④コミュニティの核となる地域住民や利用者との対話

施設の再編を行う場合には、施設の利用者や近隣住民と対話の機会をもち、意向を確認したうえで代替機能について検討を行う。

⑤運営体制検討の視点

運営体制の検討にあたっては、経費の視点だけでなく、図書館がもつ公共的な役割を維持し、かつ多様化する市民のニーズに応じていくために最適な体制を選択することが重要である。運営形態については、無料の原則など、図書館の特徴を踏まえたうえで様々な手法のメリット・デメリットの詳細な分析を行い、町田市の状況に応じた最適な運営体制の検討を行う。

第2章 効率的・効果的な図書館サービスのアクションプランについて

「あり方見直し方針」に示した、町田市立図書館のめざす姿と再編の方向性を具現化するために、「図書館サービスの見直し」、「図書館資源の再配分」、「図書館の運営体制の確立」の3つの観点で構成される「効率的・効果的な図書館サービスのアクションプラン」を定める。

< 3つの観点 >

「図書館サービスの見直し」

めざす姿の実現のために、どのようなサービスが必要なのか。

「図書館資源の再配分」

具体的なサービスの見直しを実行するために、人員、施設、蔵書等の資源をどのように再配分するのか。

「図書館の運営体制の確立」

再配分された資源を最大限活用するためには、どのような運営体制が望ましいか。

1. アクションプランの目標年次

本アクションプランの目標年次は2023年度とする。

当面取り組むべき図書館サービスとそのアクションプランは、2019年3月に町田市教育委員会が策定した町田市教育プラン2019-2023、および町田市生涯学習推進計画2019-2023において具体的に示している。これらの計画との整合を図るため本アクションプランの目標年次を2023年度とするが、めざす姿を実現するための方向性は概ね2030年頃を想定して示す。

また「あり方見直し方針」において、新たな運営体制を2022年度に導入することから、「図書館資源の再配分」「図書館の運営体制の確立」のアクションプランについては、2020～2021年度を準備期、2022～2024年度を導入・検証期、2025年度～概ね2030年度を展開期と設定する。

2. アクションプラン策定の基本的な考え方

(1) 「図書館サービスの見直し」の観点

①めざす姿を実現するための具体的取組の提示

i) めざす姿を具体化するためのサービス見直し

これまでの図書館サービスを見直し、4つのめざす姿を実現するサービス、すなわち「あらゆる市民が利用しやすくする」、「子どもの読書活動を充実させる」、「地域のコミュニティ形成を支援する」、「地域の課題や社会状況の変化に対応する」ためのサービスを具体的に提示する。

ii) 上位計画取組の整理と新規取組の提示

上位計画である、町田市教育プラン2019-2023、町田市生涯学習推進計画2019-2023における取組や、「あり方見直し方針」に掲げたサービス事例は、4つのめざす姿ごとに整理、再構成のうえ提示する。また、各計画策定時点において具体化が十分

でなかった取組やサービスのうち、その後検討が深度化したものは、新たな取組として示す。

iii) 中長期的サービス展開の方向性提示

目標年次は2023年度とするが、めざす姿の実現に向け、概ね2030年頃までを想定した中長期的なサービス展開の方向性も提示する。

②サービスの担い手の検討

各取組の実行、実現に向けて、民間活力やICTの導入が可能か、市民や地域と協働で取り組むべきか、など最適な担い手を検討し、運営体制の構築に反映させる。

(2)「図書館資源の再配分」の観点

①会計年度任用職員制度開始を機とした任用形態毎の役割整理

2020年4月1日に非常勤嘱託員(司書)と臨時職員は、会計年度任用職員制度に移行する。制度移行を機に、日常の貸出・返却業務や配架作業などの定型業務・作業に、正規職員、非常勤嘱託員、臨時職員が混在して携わる現状を整理、是正する。

各職員が任用形態に応じた本来の役割を果たすことで、効率化とサービスの質の向上の両立を図る。

i) 正規職員の役割

計画策定、組織管理や危機管理、庁内外との連携調整などのマネジメント業務、ならびに事業企画の立案、選書、レファレンス、地域資料管理など町田らしい図書館を創出するための中核的な図書館サービスの統括業務に専念する。

ii) 会計年度業務職員(現非常勤嘱託員…司書)の役割

司書資格を活かした資料提供、来館者対応、地域ボランティアの育成など、直接的な図書館サービスの実行役とする。

iii) 会計年度補助職員(現臨時職員)の役割

上記以外の平易な定型業務・作業を担う。なお当役割については担い手をアウトソーシングすることを積極的に検討する。

②職員数と運営経費の適正化

i) 職員数の縮減

図書館には、現在、正規職員(管理職、再任用職員を含む)65名、非常勤嘱託員102名、臨時職員60名(2019年4月1日時点)が8館に在籍している。2018年度行政評価シートによる図書館全体の運営経費は約13億2,000万円、うち人件費は約8億7,700万円で約66%を占める状況である。

「あり方見直し方針」において課題に挙げた、同規模自治体と比べて高い運営経費の適正化と、採用事務や人事評価など会計年度任用職員制度の開始によって、これまで以上の煩雑化と増加が見込まれる労務管理の効率化の2つの観点から職員数の縮減を図る。

ii) 業務量の圧縮

役割整理を機とした職員配置の見直しや、地域館毎で行っている選定業務、装備作業の中央図書館への集中化などによって業務の効率化を進め、図書館業務の総量の圧縮を図る。

iii) 段階的な減員とアウトソーシング（中央図書館の定型業務の外部委託化）

職員数の縮減は、役割整理、集中化など効率化による業務量の圧縮のほか、アウトソーシングによって段階的に行う。具体的には、従前から外部委託している各館間の資料配送業務に加え、現在主に臨時職員が担っている中央図書館における定型業務（施設案内、書架案内、配架、視聴覚資料貸出・返却、資料装備、閉架資料受渡し、新聞受入・整理、メール便処理など）について外部委託を行う。

また、運営体制の構築にあわせてアウトソーシング範囲の拡大も検討するが、中核的な図書館サービスのアウトソーシングにあたっては、後述のとおり職員数縮減や運営経費の観点だけではなく、民間活力導入のメリット・デメリットを多角的に検討のうえ導入し、効果の検証期間を設けてその後の展開を決定する。

③施設再編・サービス拠点配置の適正化

前章に示した「再編を進めるうえでの留意点」を十分に確認のうえ取り組む。

i) 鶴川図書館と鶴川駅前図書館の集約

UR都市機構の鶴川団地センター街区建替計画の進捗に応じて、両図書館の集約の具体化を進めることを基本とする。ただし建替えが長期化する場合は、代替機能の配置などの検討を建替計画に先行して行う。代替機能の配置にあたっては、地域団体等による運営を支援する体制を積極的に検討する。

ii) さるびあ図書館と中央図書館の集約

町田駅周辺の公共施設の再編の動向や中心市街地の再開発の動向などと同調して、最適な集約方法を検討する。

iii) その他サービス拠点の見直し

移動図書館、予約図書を受渡場所などのサービス拠点の配置、サービス内容を見直す。見直しにあたっては、隣接自治体の図書館との相互利用環境なども考慮する。

④めざす姿を実現するサービスへの再配分

i) 図書の充実

2017年度に実施した「町田市生涯学習に関する市民意識調査」の結果によると、市民が図書館に最も期待することは「図書の充実」となっている。その一方で、市民1人当たりの蔵書数と資料費は、多摩26市で最下位（※）であり、図書の充実が求められている。

職員数と運営経費を適正化し資源を再配分することで、図書館の最も基本的な機能を支える図書の充実に取り組む。

※平成31年度東京都公立図書館調査に基づく

ii) ICTの導入

電子書籍などICTの導入は、例えば、障がいのある市民などの読書へのアクセシビリティの飛躍的な向上や、業務の効率化による運営経費の圧縮などの効果が見込まれる一方、一定の先行投資を要する。職員数と運営経費の適正化によって、先行投資を要する事業への資源の再配分も積極的に検討する。

(3)「図書館の運営体制の確立」の観点

①中央図書館の機能強化

i) マネジメント機能の集中管理

正規職員の役割整理に伴い、中央図書館における計画策定や企画立案、広報など図書館全体のマネジメント機能を強化するとともに、地域館に分散している庶務などを中央図書館において集中管理する体制を構築する。これにより図書館全体の政策の企画立案能力の向上と地域館業務の効率化の両立を図る。

ii) 地域支援体制の強化

現在、地域館が地域や学校からの要請に基づき個別対応をしている現状を改め、お話しボランティアの養成や学校図書館の支援など地域や学校と連携した取組を、組織的・計画的に行うため、中央図書館に地域支援体制を構築する。

地域支援にあたっては、図書館が持つ幅広い情報の提供や、地区協議会や町田市地域活動サポートオフィスなど各種関係団体、機関と連携することで、地域における様々な分野の担い手づくりや課題の解決を支援する。

②効果検証を前提とした民間活力導入と段階的展開

2019年1月の生涯学習審議会答申「今後の町田市立図書館のあり方について」においては、「管理運営に民間経営のノウハウを導入することで、効率的かつ市民に喜ばれる運営につながる可能性」があることが示されている。また一方で「図書館法第17条によるサービス無料の原則から民間の企業活動になじまないとの指摘があることから、より慎重な検討が必要」であることも併せて示されている。さらに「様々な手法のメリット・デメリットについて、より詳細な検討を重ねる必要」「町田市の状況に応じた、独自の運営体制を検討することも肝心」と示されている。

これら答申の主旨を踏まえ、最善の運営手法を見極めるため、一部の館または業務範囲において民間活力を導入し、効果の検証を行う。

導入範囲の決定および効果検証後の展開にあたっては、各運営手法のメリット・デメリットを考察のうえ、各館の立地や機能、求められるサービス水準などの特性を考慮して、最適な運営手法を選択または組み合わせる。

i) 運営手法の比較検討

図書館の主な運営手法としては、現在の町田市立図書館のように自治体職員が貸出、返却、予約受付をはじめとする図書館サービス全般に直接従事する「直営」方式、貸出、返却、予約受付などの業務を中心に外部委託する「窓口業務委託」方式、図書館サービスや施設管理など「公の施設」としての管理運営を一括して民間事業者に委ねる「指定管理者制度」が考えられる。

民間活力の導入を検討するにあたり、これら3種の運営手法について、それぞれ大きく以下の3つの着眼点でメリット・デメリットの検討を行った。【表1】

【着眼点】

○サービス面

- ・新規性（開館日時拡大ほか、めざす姿を実現する新たなサービス展開）
- ・専門性・普遍性（対象者別サービス、学校・地域連携、レファレンス、選書等）

○コスト・効率性面

- ・人件費、職員数の縮減など

○組織管理・運営面

- ・施策の徹底、司書の確保、労務管理、事業継続、ノウハウ継承など

【表1】運営手法によるメリット・デメリットの比較検討表

着眼点		運営手法		
		直営	窓口業務委託	指定管理者制度
新規性 (めざす姿実現のサービスなど)	新規サービス全般	庁内他部署と連携したサービスが企画しやすい。 市の施策をダイレクトにサービスに反映しやすい。	仕様に基づくため、事業者自ら新たな価値、サービスを創出することはない。	民間ならではのノウハウ、大手事業者の場合スケールメリットを活かした独自サービスなどが期待できる。 図書館単体での委託の場合、利用者から対価を徴収することができないため、自主的なサービス拡大のインセンティブを得にくい。 複合施設を包括して委託した場合、一体的なサービスが期待できる。(図書館と有料施設など)
	開館日時 の拡大	柔軟な勤務体制が組めず、開館日時の拡大への対応が比較的困難	柔軟な勤務体制が組めるため、開館日時の拡大への対応が比較的容易	柔軟な勤務体制が組めるため、開館日時の拡大への対応が比較的容易
	ホスピタリティ	現状維持	接遇、身だしなみなど、ホスピタリティ教育に一日の長	接遇、身だしなみなど、ホスピタリティ教育に一日の長
	広報力	民間事業者と比べると弱い。	委託範囲による。	様々な媒体を活用した広報に長けている。
	改革スピード 臨機応変さ	市の施策をダイレクトに反映しやすい。 予算執行を伴う改革に、年度途中で柔軟に対応はできない。	仕様によるため、臨機応変なサービスは困難	臨機応変な支出ができることによるスピード感のある対応が可能
専門性・普遍性	児童、ハンデキャップなど対象者別サービス	これまで地域で築いてきたノウハウが活かされる。	委託範囲による。	大手事業者の場合、全国で築いてきたノウハウが活かされる。
	学校や地域との連携	これまで築いてきた、地域・学校との関係性が継続される。	委託範囲による。	地域・学校などとの関係性を改めて築く必要がある。 大手事業者の場合、全国での連携ノウハウが活かされる。
	地域資料の収集・活用	これまで築いてきた、地域資料収集と活用が継続される。	委託範囲による。	地域資料の収集および活用のノウハウが失われる恐れがある。

		レファレンス力	地域資料など固有資料のレファレンス力は高い。	委託範囲による。	地域資料などについての対応力は改めて築く必要
		選書・除籍	市としての選定・除籍基準が守られる。	委託範囲による。	選書・除籍に偏りの不安
コスト・効率性	人件費の圧縮	任用種別ごとの役割整理と人員配置を徹底して行うことにより、民間導入とのコスト差は小さくなる。	競争原理や民間ノウハウによるコスト減がある程度期待できる。 委託範囲によっては、市直営よりコストが高くなる可能性がある。	競争原理や民間ノウハウによるコスト減がある程度期待できる。 また、特に現在、高単価の正規職員が担う業務を含めて一括して委託するため、効果は大きい。 事業者の寡占化が進んでおり、競争原理が働きづらくなりつつある。	
	効率的な職員配置	繁忙時間帯、曜日、季節など需要に応じた効率的な職員配置は比較的困難	繁忙時間帯、曜日、季節など需要に応じた効率的な職員配置が比較的容易	繁忙時間帯、曜日、季節など需要に応じた効率的な職員配置が比較的容易	
組織管理・運営	市の施策の徹底	職制による徹底	管理部門は市の直営のため、市の施策の徹底は比較的容易。しかし緊急事に市判断を仰ぐ必要がありスピード感に問題。	全館指定管理などにより市側に運営ノウハウが無くなるとコントロールが効かなくなる可能性あり	
	専門人員の確保	責任者となる常勤職員は一般事務職のため、人事異動により専門性が担保できない。 実務者の司書は会計年度任用職員により確保できる。	責任者となる常勤職員は一般事務職のため、人事異動により専門性が担保できない。 実務者の司書は仕様にに基づき確保できる。	専門性の高い者を責任者として配置できる。 実務者の司書は仕様にに基づき確保できる。 全館に導入した場合、市の図書館運営ノウハウが失われる恐れがある。	
	労務管理	会計年度任用職員制度開始により、公募、人事評価など労務管理が膨大となる。また、役割整理により、常勤→パートとした場合、管理すべき職員数は増加する。	委託部分の労務管理は不要 地域館に管理業務を行う市職員を残す場合、非効率な配置となる。	労務管理が不要	
	事業、ノウハウの継続性	司書業務を担う会計年度任用職員の公募を経ない継続は5年が上限となる。	公募によって事業者が変更となる可能性があり、その場合継続性が失われる。	3年～5年毎の公募によって事業者が変更となる可能性があり、その場合継続性が失われる。	

※比較は詳細な条件設定の下のものでなく、町田市立図書館による独自の比較である。

ii) 比較検討の考察

○サービス面

- ・めざす姿に向けたサービスの中でも、特に市民ニーズが高い開館日時の拡大などの実現のためには、柔軟な勤務体制が可能な民間活力の導入が必須である。
- ・民間活力を導入した場合においても、散逸すると復元が困難な地域資料の収集・活用や選書・除籍基準など町田市らしさを形成するサービスについては、専門性を確実に継承する仕組みが必要である。
- ・新たなサービス展開において民間ノウハウによる創意工夫を発揮するためには、窓口業務委託と比較し、より受託者側の自主性の高い運営となる指定管理者制度に優位性がある。

○コスト・効率性面

- ・直営においても役割整理の徹底が求められていること、図書館運営ノウハウを持つ民間事業者の寡占化が進み競争原理が働きづらくなっていることから、直営と民間のコスト差は小さくなっているが、業務の繁閑に応じた効率的な人員配置については、柔軟な勤務体制が可能な民間事業者に優位性がある。

○組織管理・運営面

- ・長期的な図書館施策の企画立案、全館への施策の徹底、アウトソーシング部分の適正な評価など、図書館全体のマネジメントを的確に行うためには、市側に図書館運営ノウハウを継承する機能を維持することが必要である。

iii) 民間活力の導入と導入範囲の選定

運営手法の比較や考察を踏まえ、鶴川駅前図書館に指定管理者制度を導入し、その効果を検証のうえ今後の展開を検討する。

○選定の理由

- ・通勤通学客が多い鶴川駅前に位置し、ホール・カフェといったまちの賑わいを喚起する施設との併設であることから、併設施設との連動イベントの実施など、民間活力による地域活性化の相乗効果が期待できるため。
- ・併設施設に合わせた開館日時の拡大についての市民要望が多く寄せられており、民間活力導入の効果検証に適していると考えられるため。
- ・これらは、自主事業の実施など、民間ノウハウによる創意工夫の発揮が必要であり、窓口業務委託では実現が困難であるため。
- ・一定の規模があり、アウトソーシングの費用対効果が期待できるため。

iv) 導入効果の検証とその後の展開

- ・鶴川駅前図書館における指定管理者制度導入の効果を検証したうえで、他の地域館への導入拡大について検討する。
- ・効果検証にあたっては、指定管理導入館を評価するだけでなく直営館も同内容で評価のうえ比較検証する。
- ・指定管理者制度の導入範囲を他の地域館に拡大する場合は、職員数の縮減を段階的なものとするため2館程度ずつ順次行う。

v) 中央図書館における民間活力導入の方向性

- ・運営手法の比較や考察を踏まえ、めざす姿を実現するための企画立案能力や地域支

援機能の強化、施設再編や民間活力を導入する地域館のコントロールなど図書館全体のマネジメントを推進するとともに、町田らしい図書館を継承するため、総務、企画、選書、地域資料管理、レファレンスなど中央図書館の中核的な機能は、当面直営による体制を維持する。

- ・民間活力の導入効果を検証し、地域館の運営の方向性が定まった後は、あらためて中央図書館の運営のあり方を検討し、直営体制の維持を継続するべきか、指定管理者制度導入を含め中核機能にアウトソーシング範囲を拡大するべきか検討する。
- ・将来的に中核機能の直営体制を維持する場合は、専門性を担保する職員の採用・育成システムなども併せて検討する。

(参考) 東京都区部・市部における公立図書館の運営手法

自治体名	図書館数	内訳		
		直営館※	窓口業務委託導入館	PFI・指定管理導入館
千代田区	5	0	0	5
中央区	3	0	3	0
港区	7	0	1	6
新宿区	11	2	0	9
文京区	10	0	1	9
台東区	5	0	5	0
墨田区	4	0	1	3
江東区	11	0	7	4
品川区	11	0	1	10
目黒区	8	0	8	0
大田区	16	0	1	15
世田谷区	16	13	2	1
渋谷区	10	0	10	0
中野区	8	0	0	8
杉並区	13	4	3	6
豊島区	7	2	1	4
北区	14	0	14	0
荒川区	5	5	0	0
板橋区	12	1	1	10
練馬区	13	0	3	10
足立区	15	0	1	14
葛飾区	13	12	1	0
江戸川区	12	0	0	12
区部計	229	39	64	126

自治体名	図書館数	内訳		
		直営館※	窓口業務委託導入館	PFI・指定管理導入館
八王子市	7	4	3	0
立川市	9	1	0	8
武蔵野市	3	1	0	2
三鷹市	5	5	0	0
青梅市	10	0	0	10
府中市	13	12	0	1
昭島市	5	0	0	5
調布市	11	11	0	0
町田市	8	8	0	0
小金井市	4	2	2	0
小平市	11	11	0	0
日野市	7	7	0	0
東村山市	5	5	0	0
国分寺市	6	2	4	0
国立市	2	2	0	0
福生市	4	4	0	0
狛江市	1	1	0	0
東大和市	3	3	0	0
清瀬市	6	6	0	0
東久留米市	4	1	0	3
武蔵村山市	6	6	0	0
多摩市	8	7	1	0
稲城市	6	2	2	2
羽村市	1	1	0	0
あきる野市	4	3	1	0
西東京市	6	6	0	0
市部計	155	111	13	31

※平成31年度東京都公立図書館調査を基に町田市で独自集計

※直営館には窓口業務以外（配送、装備など）を一部委託している館を含む

3. アクションプラン

(1) 図書館サービスのアクションプラン

※「あり方見直し方針」P20, 21 参照

めざす姿		開始 時期	参考	
取組項目	取組概要		あり方見 直し方針 取組例※	生涯学習 推進計画 取組番号
①あらゆる市民が利用しやすい図書館				
相互利用の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・近隣の自治体との相互利用を拡大することで、実質的なサービス拠点を増やし、市民の利便性の向上と読書機会の創出を実現します。 ※2018年度までに八王子市、多摩市、府中市、調布市、日野市、稲城市、相模原市、川崎市の8市と、2019年5月に9市目となる大和市と開始。 	～2020 年度	①-v)	-
移動図書館の出張 運行	<ul style="list-style-type: none"> ・近年の貸出冊数の減少傾向などを考慮し、3台による定期巡回運行について、巡回拠点や運行台数などを見直します。 ・一方、子どもセンターや高齢者施設、冒険遊び場やイベント会場など人が集う場に出向くなど、新たな運行を実施することによって、交流や憩いの場を創出します。 	2021 年度	①-iv)	-
開館日・開館時間 の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・市民からの要望が多い、開館日、開館時間の拡大を検討します。 ・特に、駅に近接し、多くの通勤・通学者の利用が見込まれる、中央図書館と鶴川駅前図書館における開館日時の拡大について検討を進めます。 	2022 年度	①-ii)	-
図書館利用に障壁 のある市民への サービスの充実	<ul style="list-style-type: none"> ・通常の活字による読書が困難な市民、外出が困難な市民の学びの機会となるよう、マルチメディアDAISY（デージー）の貸出の拡充や、電子書籍サービスの導入を行います。 	2023 年度	①-iii)	2-8 5-5
情報発信の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・中央図書館に広報担当部門を新設します。 ・ホームページやTwitter、町田市子育てサイトなど、様々な手段による情報発信を充実することで、これまであまり図書館を利用してこなかった層の利用を促進します。 	通期	①-i)	2-5
市民のニーズに合 った図書館事業の 充実	<ul style="list-style-type: none"> ・図書館利用者のニーズを把握するため、改めて利用者アンケートを行い、サービス改善を行います。 ・また、これまでの利用者アンケートで期待が高い「図書の充実」を実現できるよう、業務の効率化を進め、資源の再配分を実現します。 	通期	①-i)	5-7

②子どもの読書活動を充実させる図書館				
「えいごのまちだ」の推進	・小学校における英語の教科化などの動向を踏まえるとともに、町田市全体で取り組む「えいごのまちだ」を推進するため、外国語の絵本や児童書を充実し、その活用の提案を行います。	～2020年度	②-i)	2-3
第四次子ども読書活動推進計画の策定と推進	・自ら進んで本を読む子を育てるため、本と出会うきっかけづくりや、身近に本がある環境づくり、人材育成などに取り組む計画を策定、推進します。 ・子どもの読書に関わる様々な機関、施設と家庭・地域が協働して、計画の推進を行います。	～2020年度	②-i)	2-3
移動図書館を活用した体験学習	・移動図書館の運行見直しの一環として、小中学校、保育所、幼稚園等に出向き、ミニおはなし会や図書館講座などを実施します。 ・子ども達が、体験しながら学習ができる機会や本に触れる機会の充実を図ります。	2021年度	①-iv) ②-iii)	2-3 2-6
学校図書館支援の充実	・しらべ学習等に対応し、図書館が選書を行い学校に提供する「学校図書館支援貸出」の運営方法について、より活用しやすいよう改善します。 ・「学校図書館支援貸出」以外の新たな学校図書館との連携を検討、実施します。 ・その他、支援方法全般を見直し、図書館と学校図書館との連携を強化します。	通期	②-ii)	2-3 2-4
中高生など若い世代向けイベントの充実	・インターネットやスマートフォンの普及により、読書量が減っていると言われている中高生など若年層をターゲットとした取組を強化します。 ・POP（本の紹介カード）コンテストの継続や新たなイベントの企画、実施を行い、図書館に足を運ぶきっかけをつくります。	通期	①-i) ②-iii)	2-3 2-6
図書館研修の実施	・学校図書館担当者や新任教諭に対して、図書に対する理解を深め、授業等に活用できるよう、研修を実施します。 ・図書館のもつ技術・知識をいかした学校支援をすることで、子どもの読書に関わる人材の育成を支援します。	通期	②-ii)	2-3 2-4
③地域のコミュニティ形成を支援する図書館				
読書マップの作成	・地域文庫や大学図書館、まちライブラリーなど、市民が本に触れることができる市内の施設情報を集約した読書マップを作成します。 ・地域での暮らしのなかで気軽に本と出会えるきっかけをつくります。	～2020年度	③-ii)	5-2

関係団体との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> 市民の読書活動の拡大と関連団体の育成のため、地域文庫や大学図書館、ボランティア団体との連携を強化します。 ボランティアの交流会等を企画し、ボランティア同士のつながりを深め、活動の活発化を支援します。 	～2020年度	③-iii)	5-2
ボランティアの活動分野の拡大	<ul style="list-style-type: none"> これまでの児童向けの「おはなし会ボランティア」や、障がい者向けの各種ボランティアに加えて新たな制度を創設するなど、図書館で活躍するボランティアの活動分野を拡げることを支援します。 	2021年度	③-i)	4-7
本と出会う場所づくりの支援	<ul style="list-style-type: none"> 地域コミュニティによる「まちライブラリー」等の開設を支援するなど、市民が本と出会う場所づくりに向けた支援を強化します。 支援にあたっては、「町田市地域活動サポートオフィス」などと連携します。 	通期	③-ii)	5-2
地域で活動するボランティアの育成・支援	<ul style="list-style-type: none"> おはなし会など、本にかかわる活動がより活発に行われるよう、地域や学校で活動するボランティアを養成します。 ボランティアが行うおはなし会の開催を支援します。 	通期	③-i)	4-3
④地域の課題や社会状況の変化に対応する図書館				
中高生の居場所づくり	<ul style="list-style-type: none"> インターネットやスマートフォンの普及により、読書量が減っているとされている中高生など若年層をターゲットとした取組を強化します。 要望が多い学習室の充実について、新たに中高生のグループ学習用スペースなどを提供していきます。 集会室などの既存スペースを有効活用します。 	～2020年度	-	-
(仮称) これからの図書館スタート事業	<ul style="list-style-type: none"> 中央図書館は、2020年度に開館30周年を迎えます。これを新たな時代のスタートと捉え、地域課題の解決に向けた継続的な取組のきっかけづくりや、新たな利用者層の創出につながる事業を行います。 地域課題をテーマとした連続講座や、若い世代をターゲットとした講演会を、関係団体や庁内関係部署と連携して実施します。 	～2020年度	-	-
シニア向け事業の充実	<ul style="list-style-type: none"> 地域館において、認知症予防の講座を市民と協働して実施するなど、シニア世代が住み慣れた地域でいきいきと健康に暮らすための取組を行います。 	2021年度	-	2-7

電子書籍サービスの導入	<ul style="list-style-type: none"> インターネットやスマートフォンの普及、書籍のデジタル化によって多様化している市民の読書スタイルに対応し、来館しなくても市民が読書をする機会が増えるよう、電子書籍の導入を目指します。 	2023年度	④-i)	5-5
地域資料の活用の促進	<ul style="list-style-type: none"> 紙の媒体で管理されている地域資料は、地域活動を行っていく上で重要な資料です。これらを積極的に活用できるよう、これまで蓄積してきた地域資料のデジタルアーカイブ化を進めます。 	2023年度	④-ii)	5-6
地域の課題解決への支援	<ul style="list-style-type: none"> 市民による地域課題の解決に向けた調査・研究を、レファレンスサービスを通じて支援します。 求める資料を見つけることができるように、技術の向上を図るとともに、レファレンス事例の公開や、インターネット情報にアクセスできる環境を整備します。 	通期	④-ii)	3-8
地域で活動する人材の育成支援	<ul style="list-style-type: none"> 地域活動サポートオフィスや地区協議会、生涯学習センターなどと連携し、地域で活動する人材を育成するための講座を開催します。 	通期	③-i)	-
部門横断の取組	<ul style="list-style-type: none"> 町田市の施策や町田市の魅力をより多くの方にPRするために、関係する市の各部署と連携して設置する「特集コーナー」を充実します。 ホールなどを活用し、「特集コーナー」と連動したイベントなどを実施します。 	通期	-	2-9

(2) 図書館資源の再配分・運営体制の確立のアクションプラン

取組項目		取組概要	開始時期
全体	職員の役割整理	<ul style="list-style-type: none"> ・会計年度任用職員制度の開始を機に、日常の貸出・返却業務や配架作業などの定型業務・作業に、正規職員、非常勤嘱託員、臨時職員が混在して携わる現状を改めます。 ・各職員が任用形態に応じた本来の役割を果たすことで、効率化とサービスの質の向上の両立を図ります。 	2020年度～
中央図書館の運営体制	組織改編による組織力強化	<ul style="list-style-type: none"> ・計画策定や企画立案、広報など図書館全体のマネジメント機能を強化するために中央図書館の組織を改編し、専任担当者を配置します。 ・地域館が個別対応をしている現状を改め、おはなし会ボランティアの養成や学校図書館の支援など地域や学校を支援する取組を、中央図書館で組織的、計画的に行う体制を構築します。 	2020年度～
	定型業務の外部委託	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の役割整理にあわせて、中央図書館における定型業務（施設案内、書架案内、配架、視聴覚資料貸出・返却、資料装備、閉架資料受渡、新聞受入・整理、メール便処理など）について外部委託を行います。 	2020年度～
	中央図書館運営のあり方見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・中央図書館の中核的業務は当面直営体制を維持しますが、地域館における民間活力の方向性が定まった後には、改めて中央図書館における民間活力導入の範囲など、運営のあり方について検討します。 	2024年度～
地域館の運営体制	鶴川駅前図書館への指定管理者制度の導入と効果検証	<ul style="list-style-type: none"> ・民間活力導入のメリット・デメリットを見極め、他の地域館の運営の方向性を定めるために、鶴川駅前図書館に指定管理者制度を導入し、その導入効果を測ります。 	2022年度～
	効果検証結果に基づく地域館運営	<ul style="list-style-type: none"> ・鶴川駅前図書館に導入する指定管理者制度の導入効果を検証し、他の地域館の方向性を決定します。 	2022年度～
	鶴川図書館と鶴川駅前図書館の集約	<ul style="list-style-type: none"> ・UR都市機構の鶴川団地センター街区建替計画の進捗に応じて、両図書館の集約の具体化を進めます。 ・ただし建替えが長期化する場合は、代替機能の配置などの検討を建替計画に先行して行います。 ・代替機能の配置にあたっては、地域団体等による運営を支援する体制を積極的に検討します。 	2022年度
	さるびあ図書館と中央図書館の集約	<ul style="list-style-type: none"> ・町田駅周辺の公共施設の再編や中心市街地の再開発の動向と同調し、最適な集約方法を検討します。 ・移動図書館などさるびあ図書館が持つ独自機能を維持する方策を検討します。 	～ 2026年度
移動図書館の運行や予約受け渡し場所の見直し		<ul style="list-style-type: none"> ・サービス拠点のあり方を見直します。 ・移動図書館については、定期巡回運行におけるサービスポイントや巡回頻度などを見直すとともに、イベントや子どもセンターなど人が集う場所への派遣を行います。 	2021年度

「効率的・効果的な図書館サービス」アクションプラン概要版



「図書館組織の改編・強化」「民間活力の導入」「ICTの活用」で主に実現させる取組をそれぞれ示しています。

めざす姿

～2020年度

2021年度

2022年度

2023年度

2024年度～

あらゆる市民が
利用しやすい図書館

★相互利用の拡大
隣接する自治体との相互利用を拡大

★移動図書館の出張運行
ニーズに合わせて運行見直し。子どもセンターや冒険遊び場、高齢者施設など、人が集う場に出向き、交流や憩いの場を創出

★開館日・開館時間の拡大
通勤・通学客の多い駅に近接する中央、鶴川駅前で開始

★図書館利用に障壁のある市民へのサービスの充実
電子書籍などICT活用で、読書が困難な方などに向けた、新たな図書館サービスを展開

◇みなさんからの意見◇
○高齢者向けの送迎サービスがあるといい。
○読み聞かせや予約受取など、これまでの機能に加えて、交流スペースの創出をしてほしい。
○鉄道駅に無人の自動貸出ステーションがある海外のように、もっと身近に利用環境を。
○静かに本が読める空間と、子どもが動き回ったり、話ができる賑わいの空間とのすみ分けができるとよい。

通期の取組

★情報発信の充実
中央に広報担当を新設。HP・Twitter・子育てサイトを通じた情報発信を充実

★市民のニーズに合った図書館事業の充実
図書館の資源を再配分。公立図書館として収集するにふさわしい「図書の実質」を実現

子どもの読書活動を
充実させる図書館

★「えいごのまちだ」の推進
外国語の絵本・児童書等を重点的に整備

★第四次子ども読書活動推進計画(2020-2024)の策定と推進
自ら進んで本を読む子どもを育てるための計画づくりと事業の推進

★移動図書館を活用した体験学習
小中学校、保育所、幼稚園等に出向き、ミニおはなし会や図書館講座などを実施。体験しながら学習ができる機会や本に触れる機会の充実

通期の取組

★中高生など若い世代向けイベントの充実
「POPコンテストまちだ」など若い世代に向けたイベントを行い、図書館の利用を推進

★学校図書館支援の充実
学校図書館への貸出方法を改善。学校教育部と連携し、新たな支援方法を検討

★図書館研修の実施
学校図書館担当者や新任教諭に、図書に対する理解を深めるための研修を実施する等、図書館のもつ技術・知識をいかした支援を実施

◇みなさんからの意見◇
○英文多読講座など、町田市が選ばれるまちになるために、図書館が魅力的になることが大切。
○学校図書館支援センターをつくって組織的にサポートを。
○「まちとも」にそよかぜ号がくるといいな

地域の「コミュニティ形成」を
支援する図書館

★読書マップの作成
大学図書館、地域文庫、まちライブラリなど、本に触れることができる施設の情報を集約した読書マップを作成

★関係団体との連携強化
おはなし会ボランティアの交流を行い、ボランティア同士のつながりを深めます

★ボランティアの活動分野の拡大
新たなボランティア制度を創設するなど、図書館で活躍するボランティアの活動分野を広げることを支援します。

通期の取組

★地域で活動するボランティアの育成・支援
学校や地域で活動するおはなし会ボランティアの養成と活動支援を実施

★本と出合える場所づくりの支援
地域活動サポートオフィスなどと連携し、地域コミュニティが運営する「まちライブラリー」などの開設を支援

◇みなさんからの意見◇
○図書館・ホール・カフェ=建物がひとつのコミュニティであるという考えに沿って図書館を活用する。
○本にちなんだ様々なイベントを実施してほしい。
○図書館員は図書館の中だけでなく、地域に出てこそ協働ができると思う。

地域の課題や社会状況の
変化に対応する図書館

★中高生の居場所づくり
今あるスペースを有効に活用して、中高生が勉強できる場を提供

★(仮称)これからの図書館スタート事業
中央図書館30周年を新たなスタートと捉え、様々な地域課題をテーマに解決のきっかけづくりになる連続講座を実施

★シニア向け事業の充実
認知症予防の講座を市民と協働して実施するなど、シニア世代が地域でいきいきと健康に暮らすための取組を充実

★地域で活動する人材の育成支援
地域活動サポートオフィスや地区協議会生涯学習センターなどと連携し、地域で活動する人材を育成するための講座を開催

★電子書籍サービスの導入
インターネット環境・スマートフォンの普及や市民のスタイルの多様化に対応

★地域資料の活用の促進
地域活動を行う上で重要となる地域資料のデジタルアーカイブ化を進め、地域活動を支援

★部門横断の取組
町田市の各部署の施策PRのため、特集コーナーの設置・イベントの実施

◇みなさんからの意見◇
○中高生がグループ学習などに使える場所や、PTAの作業で資料を使いながら、制作活動などができる場所があるといい。
○ラーニング・コモンズ(学びを支援する空間)を目指すべき。

通期の取組

★地域の課題解決への支援
地域活動を支援するために、先進事例の紹介などのレファレンスサービスを充実

「図書館資源の再配分」
「図書館の運営体制の確立」
のアクションプラン

- ※会計年度任用職員制度開始
- ※役割整理、人員配置の見直し
- ※中央の定型作業の外部委託化
- ※図書館組織の改編・強化
⇒中央に企画・地域支援部門設置
- ※中央への業務集中化による地域館効率化

- ※移動図書館サービスの見直し
⇒定期巡回運行のポイントを見直すとともに、人が集まる場所、イベント等への出張運行を可能に。

- ※鶴川駅前に指定管理者制度を導入
- ※鶴川駅前の開館日時を拡大
- ※鶴川集約と代替機能の導入
- ※指定管理者制度の効果検証

- ※指定管理者制度の効果検証、地域館の運営検討
- ※市民センター運営の動向確認
- ※システム刷新によるICT環境強化(2024)
- ※中央の運営のあり方の検討(2024～)

- ※さるびあと中央の集約(～2026)
- ※移動図書館などさるびあとの機能移転
- ※指定管理制度の効果検証結果に基づく地域館の運営(2025～)

準備期

導入期・検証期

展開期

◇みなさんからの意見◇…ワークショップ「鶴川地域図書館のこれから」、学習会「町田市の図書館をデザインしよう!」で出た意見や第18期図書館協議会の委員からの意見、各種アンケート調査など、さまざまな場面でいただいた意見です。今後、実現に向けて検討をしていきます。