

魅力ある区立図書館づくりに向けた今後の取組みについて

1 主旨

図書館サービスのあり方や運営体制などについて総合的に検討してきた「世田谷区立図書館運営体制あり方検討委員会」(以下「検討委員会」という。)からの報告書を踏まえ、5月には取組みの方針を示し、1点目として区立図書館の公共性・専門性を確保するために中央図書館のマネジメント機能を強化し、2点目として民間事業者のノウハウやアイデア等を活用して図書館サービスを充実し、3点目として区民や学識経験者等が、図書館運営やサービス水準をチェックしていくガバナンスの仕組みである(仮称)図書館運営協議会を設置することとした。これら3つの取組みを柱として魅力ある図書館づくりを進めていくにあたり、3つの柱それぞれの今後の取組みについて取りまとめたので報告する。

2 世田谷区立図書館がめざす方向性

区立図書館は、幅広い資料を収集・提供し、区民の主体的な学びを支える公立図書館として、公共性・専門性を維持しながら安定したサービスを継続的に提供していく役割があり、第2次世田谷区立図書館ビジョン(以下「図書館ビジョン」という。)では「知と学びと文化の情報拠点」を基本理念に掲げ、多様な区民ニーズに応え、地域の図書館における使命を果たすために、取組みを進めている。今後の取組みについて、令和4年度から5年度までの「図書館ビジョン」第3期行動計画のなかで具体的な方策を定め、より一層、各図書館における特色化や地域との連携、職員育成、管理運営・サービス内容の検証などを計画的に実施し、魅力ある図書館づくりに向けて、公立図書館として持続可能な安定した図書館運営・サービス提供をめざしていく。

3 今後の取組み

(1) 中央図書館のマネジメント機能の強化【取組みの柱】

区立図書館の公共性・専門性を維持し、安定的な図書館運営やサービス水準を継続していくために、図書館全体のサービス目標の進捗管理や、地域図書館、地域図書室、図書館カウンターの支援、統合調整といったマネジメント機能が重要となる。中央図書館のマネジメント機能を強化するために、以下の施策を実施していく。

人材育成計画の策定

「図書館ビジョン」に基づき、これまで職員の専門性向上に向け取り組んできたところであるが、より一層の区職員の専門性を確保するため、司書有資格者の育成・確保をはじめとした職員育成のための人材育成計画を今年度中に策定する。

各種研修の充実

新規職員や異動職員向けの研修や司書派遣研修など従来の研修に加え、司書講習派遣対象の大学通信講座への拡大や、司書有資格職員対象の専門研修の実施、館長・副館長対象のマネジメント研修などを令和4年度から実施する。

人材確保と組織体制の整備

人事所管との連携により意欲ある人材の確保を進めるとともに、令和4年度からの中央図書館の組織体制整備に向けて検討を進める。

専門性を有した人材の確保にあたり、例えば、様々な資格やこれまでの職業経験から高度な専門性や知見を有する区民を会計年度任用職員として採用するなど、図書館マネジメントを支援できるような、経験豊富な外部人材の活用を進める。

中央図書館の選書・除籍

区が収集方針等の基準を策定し、蔵書構築・管理を実施する。区が責任を持って選書・除籍を行い、区立図書館で購入する資料の偏りを防ぎ、かつ利用者ニーズを把握して透明性の高い選書を行う。指定管理者制度が導入される地域図書館の選書業務は中央図書館が担うことにより、指定管理者を導入した地域図書館が増加した中での選書業務に対応した中央図書館の体制を整備する。

中央図書館のレファレンス

区民の様々な疑問や課題の解決を支援するレファレンスについて、より専門性の高いレファレンスの実施に向けて、図書館職員主体のプロジェクトチームを中心に令和4年度から取り組んでいく。

国立国会図書館レファレンス協同データベース等の新たなツールの活用開始や、蔵書や商用データベースのさらなる充実、レファレンスの実施に必要な知識やノウハウなどの専門性を有した人材の確保、レファレンス能力向上に向けた研修を実施する。

また、庁内各部の事業実施に伴う資料相談を図書館で受け付ける行政支援レファレンスのさらなる充実を図るとともに、起業・消費生活・健康・認知症・労働環境等の担当部署と連携した相談会等を実施する。

来館者からの質問の中で難易度が高い案件については、オンラインにより中央図書館で対応して地域図書館を支援する仕組みを順次整備する。

さらに、レファレンスの取組みを広く区民へ周知するため、レファレンス事例の蓄積を通じて、パスファインダー（ ）の発行等の拡充を行っていく。

（ あるテーマについて調べるときに役立つ基本的な図書資料、情報源等の情報資料）

（2）民間活用【取組みの柱】

地域図書館への民間活用の導入

「図書館ビジョン」が掲げる事業方針に沿った魅力ある図書館実現のために、「検討委員会」から、開館日や開館時間の延長も視野に入れ、民間事業者のアイデアやノウハウ、スピード感等を活用することが必要との提案を受けた。そこで、

区では、地域特性や利用者ニーズに応じた自由度の高い図書館サービスの充実に
を図るために、図書館の規模や来館者数のほか、開館時間延長による利用者の利便
性の効果がある立地環境、近接する施設との地域連携の可能性、施設形態や施設
運営上の課題の改善見込み、ICタグを活用したDX（デジタルトランスフォー
メーション）の視点といった、様々な条件を総合的に勘案して、民間活用の導入
を検討していくこととした。

平成29年度から指定管理者制度を導入している経堂図書館では、より一層の
サービス向上に向け、学校や地元商店街を含む地域に根ざした連携強化などが求
められるが、民間事業者の創意工夫により様々な講座・イベントを実施するなど、
図書館サービスの向上に取り組んでおり、良好な運営が行われていると、選定委
員会より評価を受けている。（別紙1「選定委員会による評価（経堂図書館）」
参照）

民間活用の手法として、業務委託は、仕様書の中で明確かつ詳細に委託内容を
明示する必要があるが、指定管理者制度は、区が求める業務要求水準に基づき、
事業者の発想と工夫による運営として新たなニーズに対する柔軟な対応など、事
前に仕様書で詳細を指定することが困難な内容や、施設全体の維持管理、図書周
辺サービスを含む業務範囲に活用しやすいと考える。

民間活用にあたっては、令和4年度から、経堂図書館に加え、地域特性や利用
者ニーズに応じた自由度の高い図書館サービスの充実が見込める地域図書館2館
に、モデル的に、指定管理者制度を導入するとともに、業務委託している世田谷
図書館、梅丘図書館も含め、魅力ある図書館づくりの検証を行っていく。

指定管理者制度導入の理由

公立図書館は、図書館法の規定により、「入館料その他図書館資料の利用に対す
るいかなる対価をも徴収してはならない。」とされていることから、利用料金制に
はなじまない無料施設であるが、「知の拠点」としての役割を果たすために、限ら
れた運営財源の中で、指定管理者自らが創意工夫し、最大の効果をあげる事業・
管理運営を実施することにより、以下（ア）から（ウ）に記載のとおり図書館
サービスの向上が期待できる。（別紙2「地域図書館状況一覧」参照）

（ア）世田谷区立経堂図書館

経堂図書館は、小田急線経堂駅前に立地し、年間来館者数が約70万人と、
区立図書館の中で最も多い来館者数であり、開館時間拡大による利用者の利便
性の効果が最も期待できる地域図書館である。一方で、施設形状は東西に細長
く、スペースも限られており、予約資料受け取り中心の立寄り型図書館の特性
がある。このような状況の中、現指定管理者は自らが創意工夫し、ゆっくりと
館内でくつろぎながら読書や調べものを楽しめる滞在型の図書館の要素を取
り入れ、館内環境整備に取り組んできた。特に書架を減らし、講座・イベント
にも活用できる多目的な閲覧スペースとして設置した「ビジネスコーナー」は、
利用者も増えており、ワークショップ等のイベントにも積極的に活用するなど、
図書館サービスの充実に繋がっている。さらに、近隣の大学や区内の就労支
援施設、子育て団体と積極的に連携を図り、新規の講座や相談事業などを通じ
て、新たな利用者層の獲得にも取り組んでいる。経堂図書館は、地域に根ざし
た魅力ある図書館づくりをより一層進めるため、引き続き、民間事業者の柔軟
な発想やノウハウ、迅速性を発揮し、適正な施設の維持管理・運営や、駅前立

地に伴う貸出・返却等の効率的な利用者対応、滞在型図書館の要素を取り入れたサービスの充実を図りつつ、外部への情報発信や地域連携をさらに強化しながら、指定管理者制度を継続し、施設運営を行う。

(イ) 世田谷区立烏山図書館

烏山図書館は、京王線千歳烏山駅前に立地し、年間来館者数が約50万人と地域図書館の中では、経堂図書館に次ぐ来館者数であり、開館時間の延長による利用者の利便性向上の効果が期待できる地域図書館であると考えられる。また、現状は、図書館としての動線等が考慮された施設とは言えず、書架の配置や滞在型図書館の要素を取り入れるほか、烏山総合支所とともに地域で様々に行われているコミュニティ活動と連携するなど、民間のノウハウやアイデアを取り入れて魅力ある図書館とする提案が期待できる。

(ウ) 世田谷区立下馬図書館

下馬図書館は、小規模公園に隣接した単独施設の図書館であり、図書館運営だけでなく、施設管理を含めた運営を行うことにより、民間ならではのアイデアやノウハウを期待できる。また、現在、昭和女子大学と締結している、大学図書館の区民利用などを活かした事業展開に加え、世田谷ものづくり学校、世田谷公園といった近接する施設との連携の可能性がある。さらに、児童書の貸出割合が高い図書館である特性などに着目して、子ども関連事業の充実といった提案が期待できる。

指定管理者制度を適用する施設

- (ア) 施設名 世田谷区立経堂図書館（継続）
所在地 東京都世田谷区宮坂3-1-30
- (イ) 施設名 世田谷区立烏山図書館（新規）
所在地 東京都世田谷区南烏山6-2-19
- (ウ) 施設名 世田谷区立下馬図書館（新規）
所在地 東京都世田谷区下馬2-32-1

指定期間

5年間（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

選定方法等

(ア) 選定方法

世田谷区立図書館条例第6条の規定に基づき、指定管理者の候補者を公募により選定する。

(イ) 選定基準

世田谷区立図書館条例第6条第3項各号に定める選定基準に基づき選定を行う。

- ・図書館に関する業務を充分に行う能力及び実績を有していること。
- ・図書館の効用を最大限に発揮させることができること。
- ・図書館の管理を効率的かつ安定的に行う能力を有していること。

(ウ) 公募及び選定の単位

3館それぞれの指定管理者候補者を公募し、各館の特徴や期待する効果を反映した評価項目・配点により選定を行う。

選定体制

(ア) 選定委員会の設置

公募により申請団体から提出された事業計画等を選定基準に基づき審査し、指定管理者の候補者を選定するため、世田谷区立図書館指定管理者選定委員会設置要綱に基づき、選定委員会を設置する。

(イ) 選定委員会の所掌

選定基準等に基づき、それぞれの図書館の指定管理者候補者の選定に係る審査を行い、その経過及び結果について報告書を作成し、速やかに教育委員会に報告する。

(ウ) 選定委員会の構成

外部委員（学識経験者等）4名、教職員1名及び区職員2名とする。

(3)(仮称)図書館運営協議会の設置【取組みの柱】

令和4年度に設置する(仮称)図書館運営協議会は、区立図書館の運営に利用者の視点を取り入れ、図書館利用者やボランティア活動等で図書館に関わる区民、学識経験者等を構成メンバーとし、恒常的に、より良い図書館運営やサービス水準をチェックしていくガバナンス機能を持つものとする。地域事情に精通している行政経験を活かした直営の図書館の利点と、全国の先進事例や民間のノウハウを活かした民間活用の図書館の柔軟性など双方において、ICTタグの活用や電子図書館といったDX(デジタルトランスフォーメーション)などの動きを踏まえ、区立図書館全館の運営状況の確認や利用者目線の新たな図書館サービス導入の提案などを行う。また、各図書館の運営状況を客観的に評価し、検証を続けていくことで、図書館運営やサービス水準を安定的に確保する。

設置目的

「図書館ビジョン」の基本理念である「知と学びと文化の情報拠点」の実現に向け、区立図書館の運営に利用者の視点を取り入れ、学識経験者の見識や図書館利用者等の複数の目から、図書館を点検・評価することにより、利用者ニーズに即した図書館運営や図書館サービスの向上を図ることを目的とする。

構成員(想定)

- (ア) 公募区民(利用者) 3名
- (イ) 学識経験者 3名
- (ウ) 小・中学校長(代表) 2名
- (エ) 教育機関(区内大学等) 2名
- (オ) 活動団体(ボランティア団体、障害者団体等) 2名
- (カ) 民間事業者(学校図書館運営事業者等) 2名
- (キ) 図書館関係者(区職員) 2名

活動内容

全区立図書館の運営状況を評価し、各館に運営課題や改善点をフィードバックするなど、年4回程度、以下のような協議等を行い、運営体制の検証を図る。

7月：モニタリング評価・前年度運営実績、年間活動計画、四半期運営状況

10月：図書館運営・サービス評価、四半期運営状況

- 1月：新たな図書館サービスの検討、四半期運営状況
- 3月：次年度予算・全体計画等の報告、四半期運営状況

4 今後のスケジュール（予定）

（1）中央図書館のマネジメント機能の強化

- 令和3年12月 文教常任委員会報告（検討状況）
- 令和4年 3月 人材育成計画策定
- 4月～ マネジメント強化に向けた各種研修の実施

（2）民間活用

- 令和3年 8月 公募開始
- 8月～ 指定管理者候補者の選定期間
- 11月 文教常任委員会報告（指定管理者候補者選定結果）
- 12月 第4回区議会定例会
- 令和4年 4月 指定管理者による管理開始

（3）（仮称）図書館運営協議会の設置

- 令和3年12月 文教常任委員会報告（検討状況）
- 令和4年 2月 （仮称）図書館運営協議会区民委員の公募
- 7月～ （仮称）図書館運営協議会開催

選定委員会による評価（経堂図書館）

1 現指定管理者に対する選定委員会の評価

(1) 指定期間と指定管理者

- ・指定期間 5年間（平成29年4月1日～令和4年3月31日）
- ・指定管理者 世田谷TRCグループ

(2) 選定委員会による評価

選定委員会による現指定管理者の評価を実施し、全体的な施設の維持管理・運営については、概ね適切に対応しているといった評価であった。一方、今後の改善点として、外部への情報発信や地域との連携強化、支出超過となっている収支状況などについての課題が挙げられた。次期指定管理者選定には、これらの課題を踏まえ、地域に根ざしたサービス向上と人材確保の取組み等の連携強化、それに伴う人件費や人員体制の詳細報告の徹底といった改善の視点を取り入れていく（評価の詳細は下表のとおり）。

評価分類	評価結果説明
【個別評価】	
1. 施設の維持管理	業務要求水準書に従い適切に管理され、トイレの臭い対策など優れた取組み成果がある。
2. 施設の運営	人員体制のより詳細な報告が望まれるものの、業務要求水準書に基づく適切な運営がなされている。
3. 事故や緊急時等への対応	災害以外の対人トラブル等への対応訓練の充実も必要であるが、業務要求水準書に従い適切に実施されている。
4. 図書館サービス向上の取組み	駅前の立地で来館者が多く施設規模が小さい中、資料管理やレファレンス、貸出し・返却等の利用者対応について、適切に実施されていると評価できる。また、区内障害者施設の自主生産品販売のほか、書籍消毒機やデジタルサイネージの設置、閲覧席管理システムの運用などが行われ、さらに、起業支援セミナー・就労支援相談、子育て支援講座、東京農業大学と連携した講座といった様々な講座・イベントを創意工夫しながら実施しており、図書館サービスの向上に取り組んでいる。今後、より一層のサービス向上に向けて、一般向け企画展示のテーマ選定に社会を考える視点の取入れ、滞在型図書館を意識したデジタルサイネージのコンテンツの工夫のほか、学校との連携について、図書館を活用した学習面での連携強化や、地域に根ざした地元商店街等との連携強化などの取組みが求められる。なお、利用者アンケートでは、職員の接遇の評価について、「不満」が平成29年度の0%から令和2年度は5%となっており、接遇の質の維持が求められる。

5．収支状況	人件費の改定等による適切なサービス実施のために、4年間を通じて支出超過となっている。支出超過を出さない計画とすることが課題である。
6．改善の取組み	図書館運営や事業実施において、PDCAを意識した利用者アンケート等に基づき業務改善に努めており、評価できる。今後は、区の指導やアンケートの意見・要望にとどまることなく、指定管理者独自の視点での全体的・長期的な改善の取組みが望まれる。また、シティズンシップ教育を意識したサービス体制をより強化することや、図書館サービスの外部への情報発信の強化などを期待する。

【総合評価】

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、休館・外出自粛などで計画通りに行かないこと、これまでとは異なる対応を求められることが多々あった中で、大きな問題も無く適切に運営したことは大いに評価できる。一方で、選定時に示された管理運営の提案の達成に不十分な面もあるので、具体的な課題の洗い出しによる改善が望まれる。

施設の維持管理・運営（緊急時等への対応を含む）については、適切に対応されていると評価する。今後は事業報告書の記載として、職員構成、司書資格保有者の数、職員の定着度、苦情や事故の詳細等をわかりやすくするような報告書フォーマットの改善等が望まれる。

図書館サービス面では、資料管理やレファレンス、貸出し・返却等の利用者対応といった基本サービスについて適切に実施されていると評価する。更なる図書館サービスの充実に向け、外部への情報発信を強化するために、ホームページを活用したパスファインダーの作成や、よりインパクトのあるおすすめ本の紹介などの発信を期待する。また、自主事業については定義を明確化し、本来の図書館サービスとの仕分けが必要であり、デジタルサイネージのコンテンツの工夫や商店街と連携したイベントの企画実施など、より一層地域に根ざした事業運営等の連携強化の取組みを期待する。

なお、収支状況については、支出超過を出さない計画の改善が望まれる。

また、これまでの業務改善の取組みは評価する。今後は、立ち寄り型サービスをベースに、情報発信型サービスの強化に向けた取組みを期待する。

<次期指定管理者の運営に向けて>

引き続き指定管理者制度の適用を継続する中で、課題等について改善を図っていく。

【実績評価の反映】

実績評価の反映については、区の年度評価4年間分の配点数に対する合計点数の割合が、約75%でおおむね良好であり、「世田谷区指定管理者制度運用に係るガイドライン」に沿って、次期選定にあたり現在の指定管理者が応募する場合は加点・減点を行わないこととする。

2 世田谷区立図書館指定管理者選定委員会委員名簿（経堂図書館）

区分	氏名	役職等
外部委員	平野 英俊	元日本大学文理学部教授
	川村 昌敏	経堂農大通り商店街振興組合理事長
	綾野 康子	東京税理士会世田谷支部
	小池 かおる	対面朗読ボランティア
内部委員	吉田 秀敏	世中研・図書館教育部会長
	内田 潤一	生涯学習部長
	會田 孝一	中央図書館長

令和3年6月現在

地域図書館状況一覧

	月曜開館（直営）				月曜開館（直営）								一部業務委託		指定管理
	砧図書館	代田図書館	烏山図書館	尾山台図書館	奥沢図書館	玉川台図書館	下馬図書館	深沢図書館	桜丘図書館	上北沢図書館	粕谷図書館	鎌田図書館	梅丘図書館	世田谷図書館	経堂図書館
蔵書数（点）	111,759	80,715	100,738	92,738	71,778	96,336	86,921	84,789	90,704	82,901	98,261	110,492	87,229	102,711	79,510
貸出数（点）	675,435	325,188	520,898	406,883	236,813	392,456	252,285	308,855	348,110	270,718	323,427	249,195	297,648	447,520	697,713
築年・移転年（西暦）	1994年	2014年	1979年	1988年	1973年	1973年	1980年	1981年	1984年	1989年	1998年	1998年	1968年	2016年	2006年
施設形態	独立	複合	複合	複合	複合	複合	独立	複合	複合	複合	複合	複合	独立	複合	独立
複合施設名称		代田区民センター	烏山区民センター	尾山台地区会館	奥沢区民センター	玉川台区民センター		深沢区民センター	桜丘区民センター	上北沢区民センター	粕谷区民センター	鎌田区民センター		税務署、法務局等	
年間来館者数（概算）	40～50万人	15～20万人	40～50万人	25～35万人	15～20万人	15～20万人	15～20万人	15～20万人	15～20万人	15～20万人	15～20万人	15～20万人	20～25万人	30～35万人	70万人
広さ（㎡）	2,242	792	1,079	958	944	689	1,092	622	640	891	1,060	1,076	1,500	966	656
交通の便		京王井の頭線新代田駅に近い	京王線千歳烏山駅前立地である	東急大井町線駅前商店街内立地である	東急目黒線奥沢駅に近い										小田急線経堂駅前立地である
立地の特色	カフェ・集会室が併設されている						小規模公園に隣接している	駒沢公園に近い			芦花公園に近い		羽根木公園内にある	区役所や松陰神社に近い	
地域連携	ウルトラマンコーナーを設置している 図書館利用者懇談会を開催している	代田・下北沢地域の歴史・郷土・地域などの収集を行っている 下北沢地域を中心とした演劇に関する資料等の収集を行っている	烏山地域関連資料の収集を行っている	多摩川の自然、歴史、生活文化に関する資料を集めた「多摩川コーナー」を設置している	地域連携コーナーの設置や地域ボランティアと連携したテーマ展示を行っている 地域情報の充実・発信に力を入れている	世田谷美術館資料コレクションを設置し、世田谷美術館展覧会のカタログなどの出版物の収集を行っている	昭和女子大学に近く、近隣に複数の文化行政施設がある 児童書の貸出割合が高い	「ぐりとぐら」の童話作家である中川李枝子氏とゆかりが深く、中川氏作品コーナーを設置している	森繁久彌氏関連の資料の収集・展示を行っている	周辺に精神保健医療機関が多い特性を踏まえ、心と体の健康にスポットをあてたコーナーを設置している 地元の作家である賀川豊彦氏コーナーを設置している	芦花恒春園に近接しており、徳富蘆花氏に関連する資料の収集、展示を行っている	静嘉堂文庫美術館コーナーを設置している 次太夫堀民家園に関する資料の展示を行っている 児童書の貸出割合が高い	「福祉のまち 梅丘地域」にある図書館として「医と健康の情報コーナー」を設置している	幕末維新コーナーを設置している	ビジネス関連コーナーを設置している
課題		図書館カウンターの親館（予定）		地域図書室の親館	建物の耐震	図書館カウンターの親館	地域図書室の親館		地域図書室の親館	地域図書室の親館		令和4年3月まで工事中 地域図書室の親館	令和5年度改築 着工		
運営形態	直営	直営	直営	直営	直営	直営	直営	直営	直営	直営	直営	直営	一部業務委託	一部業務委託	指定管理
閲覧席数	58	25	56	26	54	20	54	18	22	28	29	35	116	51	42
総括	月曜開館の図書館は、現在19時までの開館時間を21時まで延長することにより、利用者への利便性向上につながることを期待できると考える。特に烏山図書館は駅前立地であり、年間来館者数が多いことから、開館時間延長の効果が大きいと考える。また、現状は、図書館としての動線等が考慮された施設とは言えず、書架の配置や滞在型図書館の要素を取り入れるほか、総合支所とともに地域で様々に行われているコミュニティ活動と連携するなど、民間のノウハウやアイデアを取り入れた提案が期待できると考える。				独立した施設である下馬図書館は、図書館運営だけでなく、施設管理を含めた運営を行うことにより、民間ならではのアイデアなどを期待できる。また、昭和女子大学等の近接する複数の文化行政施設との連携の可能性もある。さらに、児童書の貸出割合が高い特性などに着目して、子ども関連事業の充実といった提案が期待できる。このグループの中ではもっとも民間活用の効果が期待できる図書館と考える。								経堂図書館は平成29年度より指定管理者制度を導入しており、事業者の創意工夫により適切な運営がなされているところから、引き続き指定管理者制度の適用が妥当と考える。また窓口業務委託による運営の梅丘図書館と世田谷図書館は、指定管理者制度導入館とともに、魅力ある図書館づくりの検証を行っていく。		