

## 特集 1 図書館の実践を報告する —50周年を記念して

### 市民奉仕の原点に立って—浦安市の図書館経営改革—

森 田 正 己

#### 1. はじめに

近年、公共図書館を取り巻く状況は、人員・予算削減、委託化などますます厳しい局面にあると言われております。このような状況を打開し、将来にわたり安定的な図書館経営を実現していくことが切実な問題です。

私は、行政職として浦安市に奉職し、20年間の本庁勤務を経て平成9年度に図書館に異動となりました。この間、市民に対する図書館行政の重要性について感ずるところがあり、図書館員となるべく司書資格を取得、館長職を拝命し4年目を迎えています。当然のことながら図書館の持つ機能、図書館行政の重要性を深く認識している一方で、図書館を見る側（予算・人員・組織権を持つ側）の考えもよく理解しております。このような立場のもとに自治体における図書館経営について、私なりの理念に基づき取り組んでいるところであります。

浦安市においては、図書館の最大の課題であった人事問題について、これまでの司書職不採用との路線が覆り、平成20年度12年ぶりに正規職員の採用配置が決定し、自治体が直営する図書館維持の第一歩を踏み出したものと受け止めております。しかしながら、図書館経営を確固たるものとするためには、抜本的に改革しなければならない課題が山積しているのも事実であります。

今回、私の図書館経営における「舵取り」の考えを述べる機会をいただくことになり、県内図書館におかれては今後の図書館経営の方向性の参考となれば幸いです。

#### 2. 自治体における図書館の現状

##### 1) 自治体を取り巻く社会情勢

図書館を取り巻く状況の厳しさの根幹はどこにあるのか、まずこれを正確に捉えなければ適切な「舵取り」はかないません。

国においては、引き続き歳出全般にわたる徹底した見直しを行い、歳出の抑制と予算配分の重点化・効率化を実施し、基礎的財政収支の改善を図り、国債発行額についても抑制してゆく姿勢であります。また、地方においてもバブル経済崩壊後の景気対策による公共事業の追加や減税の実施等により借入金残高が累積し、今後、その元利償還が財政を圧迫する要因となり、極めて厳しい状況にあります。

このような財政状況の悪化が大きな一因であります。しかしながら、財政状況については図書館だけではなく全庁共通の問題であります。では、「なぜ図書館だけが」となるわけですが、これは、図書館の特異性も含め、そこから生じている自治体内における行政側と図書館側との「相互理解不足」が根幹にあると考えております。

行政側においては、図書館行政の重要性に認識不足があり、以って部署としての認知度の低さに繋がっております。「図書館は、行政の教育委員会に属する隅っこ」、「図書館配置は左遷」とよく見聞きしますが、これは顕著な例であります。一方、図書館側においても図書館職員以前にあるべき市職員との意識が希薄であり、また、全庁レベルにおける大局的視野を養う訓練を怠ってきた付けが回ってきているとの印象があります。あるところで「我々は役所の職員とは違う。」との図書館職員の発言を聞いたことがあります。この意識は自らが自らの首を絞めることであり、延いては組織としての図書館に不利益となる

結果になります。

図書館と図書館職員が市組織の一員との地位が確保されなければ自治体の中で厳しい状況になることは必然的なものです。

## 2) 自治体組織における図書館の位置付け

### ① 図書館の二面性

公共図書館とは自治体が設置し、公務員たる職員が図書館業務をもって市民に奉仕することを目的として運営されているものであります。従って、「自治体組織の中の一部署」としての位置付けであることは明らかであります。このことは、地域住民の福祉の増進を図るという共通の目的のために各部署が設置され自治体の組織が成り立っているということであり、税務部門は税務業務、環境部門は環境業務、図書館は図書館業務をもって職務を遂行するという意味であります。

つまり、部署により手段は異なれ目的は同じであり、本庁他部署と同等の位置付けであります。

図書館が他の部署と最も異なる点は、別途、図書館界の中の図書館、あるいは部署としての意識でなく別機関としての図書館（という施設）との側面があることです。また、出先機関であり全体の「流れ」が掴みにくいとの不利な面もあります。

部署と施設、浦安市職員と図書館職員との二面性が図書館の大きな特徴であり、この結果として、評価、価値観なども二通り存在することになります。

図書館としては、プラス要因であるとの意識で提言したことが、行政側にマイナス要因として受け止められてしまったこと、また双方が認識のずれに気がつかないままであることも多くあり、これらは価値観の二面性から発生していると思われます。

このように図書館の二面性はいろいろなところに影響を及ぼす特異性と言えるのです。

### ② 市政と図書館行政のあり方

浦安市には、全職員が共通の理念に基づき目指すまちづくりの基本目標、「浦安市総合計画」があります。市長のマニフェストもあ

ります。教育委員会の方針もあります。これらの実現のため市長以下、全職員一丸となりそれぞれの部署において職務を全うしていなければなりません。

一方で図書館界においても図書館のあるべき姿の指針が示されております。すべての自治体が無条件に取り込める状況にあるなら図書館長としての舵取りに苦勞はいりません。

しかし、現実的には簡単でない自治体が多いのが実情でしょう。取り込みたくても、前述したとおり、財政状況が許されない自治体もあります。あるいは、「ひと・かね」を提供する側が求める別の図書館の姿もあるでしょう。

重要なことは、こうあるべきとの一方通行にならず、市政レベルとの整合性を見極めることです。接点が見つかれば、そこを起点に調整、理解を得るなど糸口が広がっていくものと思います。そして、これを実践するには、現実の中で具現化していく実務者としての戦略が必要となってきます。

地域住民の福祉の増進を図ることが自治体の目的であります。住民の要求は、さまざまであり、限られた予算と人員でこれに応えなければならないことが行政の難しさです。また、自治体によって事情は異なり、福祉を優先すべきところ、防災を優先すべきところ、教育を優先すべきところとさまざまあります。従って指針は指針として押さえつつ、図書館行政も画一的でなく当該自治体の状況を大局的に捉え、推進していく必要があると思います。そして、この見極めという点が「舵取り」を行ううえで重要なことと思います。

## 3. 舵取りの基本姿勢

### 1) 経営と運営

私の舵取りの基本姿勢について、触れたいと思います。前述したとおり、図書館の特異性として二面性があるならこの双方の視点で舵取りを行う必要があります。

そして、成果に対する評価も二通りあることを認識しなければなりません。長期にわたり、安定的な図書館経営を実現していくには

この点は不可欠であります。すなわち「経営と運営」との姿勢であります。

まず、経営面であります。正規職員が公務として運営を担う図書館、直営を維持していくには自治体組織における「部署としての図書館」の確立がなくてはなりません。これは至極当然なことであり、この当たり前であるべき部分が弱く、また、この点の努力をやや怠ってきた感があるのです。これは、建物でいえば基礎や柱の部分であります。基礎や柱が強固であれば地震や嵐にも建物本体は、微動だにしないとの道理であります。「地震や嵐」を「委託化」に置き換えて捉えて見てください。正規職員が担うべき部署に委託化の議論はありません。

行政側においても図書館業務が自治体の目的である地域住民の福祉増進に多大な役割を担っていることを認識しなければなりません。

図書館の現状で述べた行政側と図書館側との「相互理解不足」打開の第一歩は、「部署としての図書館」を確立し、まずは組織の中で同じ土俵に上がることです。土俵に上がらなければ勝負にはならないのです。

部署としての評価があつてこそ予算やら正規職員が投入され直営が維持されます。市職員として市民に図書館奉仕を提供し、市民の血税をもって収入を得る。これが正に我々の「なりわい」なのです。

部署図書館確立の具体的な取組みについて、少し触れておきます。

まず、館長の職務としては、常にアンテナを立て市全体の情報収集に努め、全庁的な状況と図書館との関係を適確に把握しておくこと「全体の流れ」に敏感でなければなりません。判断については、「全体の流れ」を受け止めて、図書館及び市としての観点から行い、状況に応じて決定すること。出先の長としては、本庁部局の長以上に神経を使わなければならない点であります。

図書館と行政のパイプ役に務めること。図書館内において「良し」との判断が行政側では逆であったこと、あるいは通じないとの局面がたびたびありました。ひとつひとつ、図

書館側の「言葉」を部署としての姿勢で根気よく通訳すること。

後ほど詳しく触れますが、職員に対しては、「浦安市職員としての図書館職員」との意識のもと、サービスや手続きなどルールを遵守した上で事業遂行に努めること。

戦略的要素も重要です。例えば、予算要求において次年度、市として優先すべき事業があり、相当の予算措置が必要な状況であったとします。この局面で図書館も相当な経費増を計画し、強引に要求をしていくか。あるいはここは一步引き、翌々年度に確実な措置を見込める要求をしていくか。難しいところですが、「匹夫の勇」では反感も招き、結果として図書館にマイナスとなることもあります。

「逆もまた真なり」であり、図書館として真にプラスになることを考えていかなければなりません。

次に運営についてであります。この意味はあえて触れる必要はないでしょう。肝要なことは、二面性を捉えた舵取りを行うことです。行政と図書館との「相互理解の不足」が図書館が抱える問題の最大の要因であり、人事・予算・組織権限を持つ側に図書館行政の理解がなければ図書館の向上は絶対にありません。

行政部局と図書館は、別々の道を歩むのではなく「市民奉仕」との共通の道を相互理解の中、共に歩まなければなりません。

確実な経営基盤があつて適正な運営が成り立つのです。

## 2) 市職員としての図書館職員

これは、図書館職員的心情をよく理解したうえであえて触れなければなりません。よく職員に自らの職業を求めた時、「図書館員あるいは司書と答える。」と返ってきます。

しかし、厳密には「吏員」としての辞令を拝命しており「浦安市職員としての図書館職員」との身分であります。これを認識していないと様々な支障に繋がります。現在、「司書＝正規職員」との図式が崩れ始めているのです。「図書館運営は司書資格を持つ者では理

解したが、正規職員である必要はない。」との指摘にどう対抗するのでしょうか。

行政側も図書館が自治体の責任により設置され、図書館職員が、市民奉仕という共通の目的で配置されている「同じ市職員」との認識を改めて持たなければなりません。

行政職・司書職との線引きはなく市職員として与えられた職務を遂行するとの認識が重要なことです。図書館職員自らが市職員であることを放棄することは自らが直営を放棄することになるのです。図書館職員も市職員としての権利を十分に行使しています。当然のことながら市職員としての義務は果たさなければなりません。この義務は図書館業務だけではなく災害等、有事の際は、市民の生命・財産を優先して守らなければならない責務を負っています。そのための防災訓練などは積極的に参加しなければならないのです。

「浦安市職員としての図書館職員」との意識改革は不可欠なことなのです。

### 3) 専門性について

この点も図書館職員的心情をよく理解し、極めて重要な部分であることを認識したうえで、市組織における正規職員としての図書館職員の地位を守る観点から触れます。

専門職として専門性の向上等々をよく見聞きします。一方で「専門的部署だからこそ委託化」との声もあります。浦安市においても昨年度まで正規職員としての司書職の採用はしないとの方針でありました。この現実を見極めなければなりません。ここで留意しなければならぬ点は、図書館職員は専門性の資質向上だけを追及すればよいとの認識は、図書館として不利になることがあるということです。

市民に対してより質の高い奉仕を提供していくために図書館職員が図書館業務遂行にあたり、資質向上、専門性向上に努めることは、特別なことでなくプロとしては当然の責務であります。

そして、専門性は図書館固有のものではありません。行政側における専門性の意識を掴

んでおかなければなりません。私の先輩で長く税務を担当された職員がおります。この方は、税理士顔負けの専門的知識を持っています。営繕課の職員は、建築士の資格を持っており、会議などの際は専門用語が飛び交います。しかし、これらの職員の専門性は特別には見られません。担当職員としてむしろ当然と受け止められているのです。

私が尊敬する先輩職員が税務課から環境課、そして人事課へと数年単位での異動の過程において、その都度従事する業務のプロでありました。市民の税をもってなりわいとする者として「経験がないから、専門的知識がないから」は許されません。常にプロの仕事を求められるのが公務員としての宿命なのです。税負担に見合わぬ奉仕提供は、市民に対し非礼なことであり、あってはならぬことなのです。

専門的知識の自負は内に秘め磨くものであり、培った知識は市民に対して発揮すべきものと思います。肝要なことは、図書館業務の資質向上だけでなく、市職員としての知識も習得していかなければならないとのことです。市職員としての基本を備えてこそ専門的知識が「伝家の宝刀」として生きてくるのです。

このことは、市組織において図書館職員が市職員としての地位を磐石にすることにも繋がることであり、私は図書館のためには、行政職とがっぷり四つに組める図書館職員を育成していかなければならないと考えております。

私は、行政職に「図書館職員は図書館業務だけで他は何も知らなくてよい。」との考えを持つ者がいるとすれば、極めて残念に思います。

### 4) 庶務係の位置付け

かつての庶務係は、行政職が通常異動で配置され数年の勤務ののち他部署へ異動していくとの形でありました。腰掛的意識もあり、図書館が専門的業務を担う部署であるが故、正に端っこに位置していました。私が異動した当時、率直に感じたことは、庶務係も含め、

館全体の事務的業務が弱いということでした。本庁に通じるレベルでなく、この点が組織における図書館の認知度の低さの一因と強く感じました。

そして、「外あるいは横」と「内あるいは縦」の評価のバランスが保たれていないとの印象でありました。

図書館における庶務系の位置付けは何か。本庁と図書館を結ぶパイプ役、館内における人事・予算・施設等の管理部門であること、館長職直結の補佐的部門です。これらの役割を担う部門がしっかりと機能しなければ本庁からの評価、あるいは事業系への影響も大きくなります。

現在、浦安市の図書館においては全員司書職が庶務係に従事し、予算執行、事務手続き等々、市職員として遵守すべき事項の徹底、議会対応、監査対応、他課との協議、人脈確保などを通じて自治体のしくみ、市全体の状況・流れを理解させ大局的視野を養う訓練を行っています。図書館の場合、他部署と比較していろいろな特殊性があります。従って、行政からの指示事項についても、そのまま受け入れるものと図書館に馴染む形に加工し取り込む必要があるものがあります。予算執行も図書購入契約など行政部局にはない特殊な契約が多く、人事管理も出勤体制が複雑であり、これらを適正に行うには、図書館業務に精通していなければ不可能なことなのです。司書職が庶務を担う意義はここにあります。

そして、前述した二面性の是正、行政職とがっぷり四つに組める図書館職員を育成し、マネジメントができる管理職へと繋げていかなければならないと考えております。

私は、行政経験を経て図書館業務を学び、館長に就任しました。今度は、逆のパターンで自治体という海を適確に舵取りできる職員の育成をしなければならないと思っております。

図書館は図書館職員の手で守っていかなければならないのです。庶務係の仕事も図書館業務の一つであり、不適切な表現かもしれませんが、行政職に庶務係を任せてはいけませ

ん。

事業系にも言えることですが、不得手、あるいは本望でない業務であったとしても図書館が好きで「仕事場」として選んだならば、個人の思いより組織人として、組織としての図書館そのものを大事にしなければなりません。不得手な業務は他人任せでは情けないことです。

図書館職員から、「図書館、本が好きで・・・」という話をよく聞きます。理解はしています。ただし、一旦仕事場として図書館を選んだからには、「好き」の延長だけではなく、そこは「仕事場」であり、本はそこで扱う「糧」であります。好きな者同士の集いでなく組織人でなければなりません。

これは適材適所以前の組織人としての意識の問題です。全員がピッチャー志望ではチームは成り立たず、与えられたポジションで全力を尽くさなければ試合には勝てません。そして、生え抜きから監督・コーチが誕生することが理想でしょう。

ここ数年の取組みで、庶務での経験を活かし、事業系においてマネジメント能力を充分に発揮している職員、現在も庶務の業務遂行にやりがいを見出している職員がいます。

図書館職員の顔と名前が市の幹部に覚えてきています。本庁との人脈もできてきています。これも担当者にとって大きな財産となるでしょう。

## 5) 図書館運営に対する提言と現状

### ① 図書館運営に対する提言

図書館行政に関する講演会等において図書館の様々な可能性や重要性、新たに担うべき機能などが提言されます。我々、現場にいるものとしては、真摯に受け止め取組んでいかなければなりません。

しかしながら、常々懸念を感ずることは、その場にいるのは、図書館関係者だけであり、限られたカテゴリーの中だけの盛り上がり感があるのです。あるいは、「納得はしたが、では厳しい財政状況の中、具体的にどうすれば実現できるのか」との疑問の声もよく聞かま

す。

図書館の重要性について「ひと・かね」を提供する理事者側の理解を得なければ提言の実現、図書館の向上はなく、この理解を得てもらうということに取組んでいくことを忘れてはいけません。

そして、提言を実現してゆくために、部署としての図書館確立、図書館職員の意識改革が必要なのです。

## ②現実と理想の見極め

理想として図書館先進国の例をよく聞きまします。理想に向かい日々努力することは大切でしょう。ただ、理想に溺れてはいけません。他国とは、歴史も文化・制度も異なるのです。ましてや国内においても自治体によって現状は様々です。

年収数億円のセレブの生活の話聞き、陶酔し帰宅してみれば毎月赤字の現実が待っている。夢から覚めなければ前進はありません。現実の生活の中でどう工夫すれば豊かになるか、どうすれば向上するかを考えなければなりません。

歌にありましたが、上を向いて歩いたら転んで大怪我をします。まず、足元をしっかりと見て、まっすぐ前に目を向けることが肝要なことだと思います。

## 6) 組織における人間関係

社会の変化に伴い、組織のあり方も変化しています。仕事もかつての手作業から電子機器での処理が当たり前です。ただ一つ不変であり続けていることは、人が仕事をするということです。組織とは極論すると、命令する者とされる者の二種類しか存在しません。共通の目的達成のために他人が集っている訳ですから、秩序が必要であり、二種類の間には職務権限に基づく命令が介在します。

しかしながら、人には感情もあり、物ではありません。「情」を疎かにしてはいけません。人と人との関係が健全であればどのような難局も越えることができると思います。人の力が結集して生まれる力は大きなものです。100と100の能力を持つ者が協力すれば300、400

の力として表れます。まして、浦安市の図書館の場合、正規職員30数人、非常勤職員を加えれば100人以上の人が一丸となって生まれる力は計り知れません。最大の事業効果をもたらすには個々が好きなことをやる「個人商店」でなく、組織として個々の能力を結集する「組織人」でなければなりません。これを実現するために健全な人間関係を構築することが極めて重要なことなのです。

そして、信頼関係を基盤として、一つの目的のために一丸となって取り組むことは、我慢も効くし何より楽しいことです。楽しんでやってこそいい仕事ができるのではないのでしょうか。

組織が人で構成されている以上、「人情」や「礼節」、「筋目」、人としての基本的な部分は絶対必要です。「あいさつ」など社会人としての基本も大事です。職員間においてこれができなければ、どうして利用者に心からの奉仕が提供できるのでしょうか。

組織における上司・部下の関係は、「上は下をどれだけ守れるか」、「下は上をどれだけ支えられるか」にあります。上にある者は、常に下の者の責任を負う覚悟がなくてはなりません。逃げてはなりません。また、下の者は、常に自らの行動が上にマイナスにならないかを考え、責任を取らせるようではいけません。信頼関係は基本中の基本です。

人は「理屈」でなく「心」で使うものです。

舵取りを担う者の責務は、目的を確実に達成すること。船と船員の安全を確保し、そのためには迂回、後退もする。時には危険覚悟で真正面から嵐に立ち向かうことを選択する局面もあると思いますが、第一に肝に銘ずることは、目的の港まで安全な航海を経てたどり着くことです。

## 4. 公共図書館とは

公共図書館とは、誰が・誰に対して・何のために設置されているのでしょうか。

誰が 浦安市民の税をもって浦安市が設置し、全体の奉仕者たる公務員である浦安市職員が運営して

います。  
誰に対して 当然、浦安市民です。  
この市民とは15万8千人余の全市民を指しています。全市民とは、子どもからお年寄りまで、男性も女性も、勤労者も主婦も、お体にハンディがあり来館が困難な市民も、入院されている市民も、当然、起業を予定されている市民も。一部に特化することのないバランスが大切です。

何のために 知る権利の保障、知りたいという要求に応えるとの表現だけでなく、市民の役に立つために、市民の生活を豊かにするために、市民が幸福になるためのお手伝いをするためにある。

すなわち市民第一、市民本意でなければなりません。当然のことながら一定の節度や制約、図書館として守らなければならない域もありますが、図書館が市民の要望を真摯に受け止め、こうあるべきとの理念の押し付けであってはなりません。

我々は、図書館の研究者ではありません。図書館行政をもって市民に奉仕する公務員なのです。

図書館の機能を大別すると資料提供（貸出し）と情報提供という柱があります。時流は、後者を推進すべきとの流れを強く感じます。当然、情報提供機関としての図書館、これは推進していかなければならないでしょう。

ただし、貸出しや児童奉仕などこれまで図書館が実践してきた業務を疎かにしてはいけません。図書館の機能を周知するとの側面は別儀として、また、適切な表現ではありませんが、市民の方達すべてが、図書館利用の玄人ばかりでなく、単によい本と出合いたい、趣味・娯楽のため、あるいは図書館という空間が好きでなど、様々な目的で来館する大勢の市民で支えられていることを忘れてはいけません。そして、このような市民を切り捨ててはいけません。

公共図書館とは、限られた予算と労力で運

営されています。新たなものを取り込む際に、十分な予算と労力は見込めません。現状における創意工夫により、取り込むことを求められます。バランスを保つこと、公共図書館にとって重要なことと思います。

謙虚な姿勢で市民の声を受け止めて、責任をもって応える。そして、応えた結果が市民の幸福に繋がれば、ここが、税をもってなりわいとする公務員の公務員冥利ということなのです。

## 5. 目指す図書館の姿

### 1) 市民が足を運ぶ図書館

浦安市においては、平成18年度、市民の方々の利便性向上との観点からさまざまな事業を展開いたしました。主要なものとして、長く要望のあった通勤・通学等の途中での資料の返却・予約資料の受取りを実現するために新浦安駅前の複合施設内に「図書サービスコーナー」を設置、また、インターネットによる在架資料予約受付を実施いたしましたところがあります。

これにより、貸出しは前年度比8万2千冊余の増（4.4%）、うち「図書サービスコーナー」での貸出が5万2千冊余、過去最高の1,937,852冊を記録いたしました。それ以前の三年間の平均が4万8千冊増（2.7%）ですので大幅な伸び率であります。今年度に入っても順調な伸びを示し大台の200万冊を突破する勢いがあります。その他、リクエスト件数なども急増いたしております。

一方で、微減ではありますが、来館者数は減少する傾向にあります。また、予約した本だけを借りるといったピンポイント利用の傾向も生じております。

お忙しい市民の方々の図書館利用の利便性向上に努め、自宅にいながらにしてすべての資料を予約可能とし、図書館まで行く必要もなく駅近くで受け取れる。数値だけを捉えれば、成果と言えるでしょう。成果がなければ困るのですが、本音で言えば複雑な思いであります。

再三、市民本意と述べていながら恐縮であ

りますが、やはり本筋は市民の方々に足を運んでいただき「棚揃え」を見ていただきながら本を選んでもらいたい。満足して本を片手に、あるいは必要な情報を得てお帰りいただく、こうありたいと思います。インターネット環境の普及により、市民の方々自らが検索可能な時代です。図書館に行かなくても目的の本が入手できるのです。そういう今だからこそ、一冊の選書から始まる「棚揃え」に魅力がなければなりません。職員もこれまでに以上に力量が求められていることを認識しなければいけないのではないでしょうか。書架の整理整頓も含めた棚揃えなど、図書館に万全の備えがあれば、市民の方から進んで、お忙しい時間をさいて足を運んでくれるものと信じております。また、そうでなければならぬのです。職員においても市民に来館いただいてこそ、腕の見せどころであり、これを本務としなければなりません。原点に戻ること、基本を大切にすることを忘れてはいけません。

市民に足を運んでいただける図書館でありたい。

## 2) よろこびにつながる出会いの場

図書館には、毎日様々な出会いがあります。利用者にとって一冊の本との出会い、求めている情報との出会い、職員（人）との出会いなど。

よい本にめぐり合えた、生活や仕事に役立つ本や情報が入手できた、よい人と出会えた……。こういう出会いで悲しくなる人はいません。

市民にとって図書館におけるこれらの出会いはすべてよろこびにつながる出会いであります。

「よろこびにつながる出会いの場」を提供する図書館でありたい。

## 3) 「人が人に」を大切に

浦安市のまちづくりにあたり、松崎市長も時代の潮流が「もの」から「こころ」へ、また「ハード」から「ソフト」へ向かっていく

なかで、その中心にあるのは「人」であり、「一人ひとりの市民」であり……。と述べられております。

ものが溢れ、便利な世の中です。ただ、豊かさとは別のような気がします。前述したインターネット環境の普及など便利な世の中だからこそ、人が最終的に欲するものとは、人のぬくもりにあると思います。

図書館においてもこの「人」の部分が極めて重要なことであります。職員が市民にどれだけのことができるか。これも原点、基本にかかることであります。そして、便利な現代だからこそ接遇も含め、改めて、肝に銘じて日々の業務にあたらなければなりません。

図書館には、毎日、何百、何千人の市民が来館されます。貸出業務一つとっても職員には、何百、何千回の1回であるかもしれませんが、市民にとっては「あの時、あの職員がよい本を紹介してくれて……」と一生に一度となる可能性があります。

日々の当たり前の業務を疎かにしてはいけません。職員と市民との関係で人と人が出会い、人が人に行くことの重要性を認識しなければなりません。このことは、経営的な側面からも図書館の生き残りに繋がることと考えております。

人が人にできることを大切にする図書館でありたい。

## 4) 印刷媒体と電子媒体 印刷媒体の底力

時流は情報提供機関との絡みも含め、電子媒体導入の推進が提言されております。時代の流れに遅れを取ることなく受け入れていかなければならないことでしょう。

しかし、自治体における公共図書館は予算に限りがあり、そして、図書館の資料の構築にはバランスが肝要です。一方を選択すれば一方を削減していかなければなりません。現時点で、どこが適正なバランスなのかは私にも答えが出ておりません。

また、印刷媒体を求める多くの市民が存在しているのも現実です。未来の浦安市民のために、印刷媒体として残していくことも大切です。子どもの読書離れ等々に関連して、読



書運動などで改めて、活字や本の重要性が云われてもおります。

先程の述べました「人が人に」、その間には本があります。

例えば、市民が昔読んだことがあるけれど、タイトルも著者も忘れてしまった本をもう一度読みたいとの思いで図書館に来館し、職員に相談したとしましょう。職員は市民の思いを受け止め、市民の僅かな記憶をもとに誠心誠意、多くの本のある棚から探し出したとします。貸出の際に、職員が努力した思いを手のぬくもりに込め市民に伝えることができるのは、有形な印刷媒体たる本が大きな力を発揮します。

職業体験に来る子どもたちに必ず話すことでありますが、「形あるものは汚れもするし、壊れもする。公共図書館の本はみんなの財産であり、大事にしなければならぬもの。」形あるものでこそ、ものの大切さを伝えることができます。

挿絵が感性に与える影響も多大なものがあります。印刷媒体の底力を改めて感ずることばかりです。

印刷媒体と電子媒体、バランスのよい図書館でありたい。

## 5) 中央館と分館

現在、浦安市は中央館と6分館が整備されております。それぞれの役割についてですが、中央館はすべての機能を備えていなければならないのに対し、分館は、地域に密着したものでなければなりません。

例えば、中央館とは如何なる病にも対応できる設備、専門の医師がいる総合病院です。対して分館とは開業医、おらがまちの先生。患者と先生が共に知り尽くした間柄です。

図書館奉仕は基本的にカウンターを介して行われます。同じカウンターでも中央館と比較して分館の場合は、その距離が市民に極めて近くなります。これが分館の強みなのです。

浦安市の分館運営については、地域に密着し、小さな図書館であることを逆に強みとする方針を採っています。浦安市は僅か17平方

キロメートルの自治体であります、それでも地域によって市民の要望に違いがあります。当然、組織レベルの方針の範囲であります、棚揃え、展示等々、それぞれの独自性を出させております。これにより、貸出など数値的な面も含め、市民の分館利用に明らかな変化があったと受け止めています。

組織的には中央館が本丸であることは言うまでもありません。

地域に応じ、施設に応じそれぞれの強みを持つ図書館でありたい。

## 6) 継続してゆくことの重要性

今日の浦安市の図書館は、歴代館長始め職員たちの努力によってあります。そして、浦安市という自治体の健全財政が基盤となっていることも事実であります。

しかし、将来にわたり、現在の財政状況が続くとの保証はありません。厳しい状況を迎えた時、全国有数との冠を捨てても継続していくことが重要と考えております。

私は今の市民のみにこの図書館奉仕を提供するだけでなく将来の浦安市を担う市民のためにもこの浦安市の財産たる図書館や資料を残していかなければならないと考えております。財産は大事に次代に残していかなければなりません。

未来に繋がる図書館でありたい。

## 7) ありがとうと言われる職場

私が浦安市の職員として、始めて配置されたのは税金を徴収する部署でした。さまざまな理由により滞納は発生します。納税は義務とはいえ滞納者から税というより、お金を支払っていただくということは大変です。一生懸命やればやる程、市民には嫌がられます。怒鳴られることはしばしば、胸倉を掴まれたこともあれば、滞納整理で訪問した市民宅で何時間もお叱りを受けたこともありました。その後、いくつかの部署を経て図書館に異動になった際、一生懸命やれば市民から「ありがとう」と言われることに大きなショックを受けました。

手段は異なれ、市民奉仕との共通の目的で働いている同じ浦安市の職員でありながら一方は嫌われ、一方は喜ばれる。図書館職員は、市民に「ありがとう」と言われる環境にいることに感謝しなければなりません。

大変な思いをして税を徴収している同じ仲間がいて浦安市が成り立つことにより、一冊の本も購入でき、様々な事業ができ、我々も給料をいただいています。このことを常に肝に銘じなければいけないのです。そうすれば、自ずから浦安市職員としての図書館職員としてすべきこと、守らなければならないことが見えてくるはずです。

自治体を木に例えるなら、税務担当は、幹を育て枝葉を茂らせるため暗い地面の中で栄養分を吸収する根っこの部分です。図書館は、枝に咲く花の部分でしょう。

根があり、幹があり、枝葉があり、花が咲く。さまざまな役割があり、図書館という花が咲くことを忘れてはいけません。木全体を見る大局的視野を持つことが大事です。

このことは、市組織レベルにおける信頼関係にも繋がることです。新規職員採用方針もこの信頼関係があってこそ、市幹部の相当な尽力によって実現したことなのです。

仲間たちの苦勞を忘れない図書館でありたい。

## 8) 部署図書館

繰り返し述べてきましたが、地域住民の福祉の増進を図ることが自治体の目的であり、その目的達成のためにさまざまな部署があり組織として構成され、職員が配置されています。

図書館行政というものは、明らかに地域住民の豊かさの向上に大きく寄与しております。図書館行政が、自治体が行う地域住民の福祉の増進を図る手段の一つと捉えるならば、当然、正規職員の責務として担っていかなければならぬものと考えています。

市政を担う部署として、職員が責任を持って市民奉仕を担う図書館でありたい。

## 6. おわりに

浦安市立図書館も委託化の検討の対象となったところでありますが、現在、直営による新たな分館施設の計画が進められており職員定数削減との流れの中、冒頭に述べたように現状の運営形態を継続してゆくために必要である新規職員採用が決定いたしました。

行政と図書館との相互理解を基盤に「部署図書館」の確固たる地位の実現のため、双方の架け橋である私の役目が少しずつ実を結んできたものと自負しております。

私の図書館長としての責務は、これまでの浦安図書館が築いてきた暖簾を継承し、守り、後進が将来にわたりこの暖簾を守り続けるための磐石な土台づくりであり、また、図書館職員の中から大局的視野を持ち、自治体という海を柔軟に舵取りできる人材育成にあるものと考えております。

今後とも微力ながら私ができることに全力を投入してゆく決意です。

最後に、私は浦安市職員としての半ばに図書館という世界と出会い、それまでの行政職としての経歴を捨て図書館員になることを決意いたしました。願わくば、職員としての残された時間を図書館で全うしたいと希望しております。

しかし、後を託す後継者が育てば潔く身を引かなければならないと考えております。個人の思いで下の職員の出る芽を摘むは組織としての図書館の発展に不利益なことと思うからです。断腸の思いながら、真に図書館を愛すればこそ離れなければならない局面があることを、館長としては覚悟しなければなりません。定年までか、その前か、いつ、その時が来るか今はわかりませんが、いずれにしても私の浦安市職員としての幕引きは図書館でと考えております。

また本庁へ戻るとの性根では、浦安市の図書館長職は張っていただけません。そして、この思いが、支えてくれている部下たちに対する私の「誠」であるからです。

(浦安市立中央図書館・館長)