

平成 15 年 度
個別外部監査の結果に関する報告書
図 書 館 事 業

平成 15 年 9 月
杉並区個別外部監査人
東 田 夏 記

平成 15 年度個別外部監査の結果に関する報告書

(図 書 館 事 業)

目 次

1. 監査の対象とした事項名	1
2. 監査の概要	1
3. 図書館事業の概要	1
4. 外部監査の方法	4
5. 外部監査の補助者	5
6. 監査の結果	6 ~ 74
(1) 図書館事業の効率性追求とサービス水準等向上策の関連性について	6
(2) 図書館事業の有効性追求手法の検証について	18
(3) 区民の情報収集手段の多様化と図書館の役割に対する見直しの適時・ 適切性について	56
(4) 蔵書の管理について	72
7. 利害関係	75

本文中の表内の数値については四捨五入にて端数処理を行っており、合計数値と内訳数値とに相違がある場合があります。

平成 15 年度個別外部監査の結果に関する報告書

1. 監査の対象とした事項名

「図書館事業」

2. 監査の概要

(1) 外部監査の種類

地方自治法第 252 条の 41 第 1 項に規定する長からの要求に係る個別外部監査

(2) 監査対象部課等

杉並区立中央図書館

(杉並区図書館事業の所管を示す場合の、本報告書での表現は「中央図書館」とし、杉並区立図書館事業を指す場合には「図書館事業」とする。)

(3) 契約期間

平成 15 年 7 月 1 日～平成 15 年 9 月 30 日

(4) 監査を実施した期間

平成 15 年 7 月 10 日～平成 15 年 9 月 30 日

3. 図書館事業の概要

(1) 図書館事業の実績

中央図書館は、区民約 52 万人、そのうち登録者 12 万 5 千人に対して中央館外 10 地域図書館及び職員 160 名により、蔵書約 195 万冊の図書の貸出を中心に、図書館利用者のさまざまなニーズに応える事業を展開している(数値は主に平成 14 年度決算ベース)。

中央図書館が現在行っているサービスは多岐にわたるが、主要なものを列挙すると次のとおりである。

- i 各種図書資料の収集及び貸出
- ii 視聴覚資料・機材の貸出
- iii 障害者サービス
- iv 地域・家庭文庫の育成

v ふれあい図書室の運営

vi リクエストサービス、レファレンスサービスなど

(内容については本文参照。11 頁、14 頁。)

vii ブックスタート

(絵本を通した、赤ちゃんとの楽しいひとときを持つことに対する支援)

中央図書館のこのような事業に関連する指標を年度別に示したものが次の表である。

【杉並区図書館事業関連指標】

区 分	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度
人口(人)	511,344	513,180	515,945	519,561	522,155
貸出登録者数(人)	123,723	121,575	123,494	129,329	124,904
貸出登録率(%)	24.2%	23.7%	23.9%	24.9%	23.9%
蔵書冊数(冊)	1,757,462	1,815,353	1,868,193	1,865,169	1,948,125
一般図書	1,325,286	1,363,897	1,405,639	1,395,021	1,453,787
児童図書	407,481	426,066	437,066	447,056	470,007
その他図書	24,695	25,390	25,488	23,092	24,331
個人貸出人数(人)	1,171,295	1,209,068	1,139,423	1,096,435	1,116,049
個人貸出冊数(冊)	3,332,057	3,859,683	3,646,543	3,484,470	3,527,928
団体貸出冊数(冊)	177,989	196,831	210,522	229,181	241,093
登録者1人当たり蔵書数(冊/人)	14.2	14.9	15.1	14.4	15.6
登録者1人当たり年間貸出冊数(冊/人)	26.93	31.75	29.53	26.94	28.25
登録者1人当たりコスト(千円/人)	-	-	-	18.83	18.70
登録者1人当たりサービス業務コスト	-	-	-	13.40	13.54
登録者1人当たり管理業務コスト	-	-	-	5.43	5.16
図書1冊当たり年間貸出数(回転率/回)	1.90	2.13	1.95	1.87	1.81
区民1人当たり指標					
区民1人当たり蔵書数(冊/人)	3.44	3.54	3.62	3.59	3.73
区民1人当たり年間貸出数(冊/人)	6.52	7.52	7.07	6.71	6.76
行政コスト(単位:千円)	-	-	-	2,435,677	2,335,383
サービス業務	-	-	-	1,733,273	1,691,192
管理業務	-	-	-	702,404	644,191
入館者数(人)	2,407,710	2,759,047	2,575,651	2,607,907	2,616,056
一般	2,107,018	2,423,454	2,292,309	2,305,503	2,291,963
児童	300,692	335,593	283,342	302,404	324,093
図書館職員数(人)	157	157	161	161	160
うち、定数	149	150	150	150	151

この表から次のことがわかる。すなわち、区の人口(外国人登録者数含む)は4年間平均で0.5%と着実に増加しているが、図書館登録者数及び登録率はそれぞれ12万5千人前後、23~24%で推移し増加しているとはいえない。また、個人の貸出人数や貸出冊数もそれぞれ110万人前後、330万冊~380万冊の間で増減しており、登録者1人当たり年間貸出冊数は平成11年度(31.75冊)をピークに平成12年度(29.53冊)、平成13年度(26.94冊)と減少して平成10年度水準に戻り、平成14年度には28.25冊と多少

増加している（66～67頁参照）。

一方、平成14年度から作成が始まった行政コスト計算書によると、平成13年度の行政コストは総額で約24億3,568万円、うちサービス業務で17億3,327万円及び管理業務で7億240万円に対して、平成14年度ではそれぞれ減少し、行政コスト総額が約23億3,538万円、うちサービス業務で16億9,119万円及び管理業務で6億4,419万円となっており、コスト削減が予算の段階からの経費削減として結果に表れている。しかし、登録者1人当たりコストは、管理業務では減少している（平成13年度5.43千円/人に対して平成14年度5.16千円/人で5.0%の減少）が、サービス業務では増加している（平成13年度13.40千円/人に対して平成14年度13.54千円/人で1.0%の増加）。

（2）各図書館の概要

中央館以下11館の規模等のデータをまとめたものが次の2つの表である。中央館を除き、延べ床面積当たり蔵書数が多い（別の表現では「蔵書数と比較して手狭である」）のは、成田図書館と阿佐谷図書館であることがわかる。また、図書貸出冊数を蔵書数で割り返した指標である図書の回転率の高い図書館は、高井戸図書館（3.49回）であり、逆に当該回転率が低い図書館は、中央館（0.96回）であることがわかる。

【各図書館の開館時期・規模・蔵書数等一覧表】

館名	開館年月日	面積 (m ²)		蔵書冊数 (冊)	面積単位当たり蔵書数 (冊/m ²)
		敷地	延べ		
中央	S57.10.5	5,097.85	4,397.14	646,939	147.1
永福	S40.8.1	1,740.10	1,190.85	138,871	116.6
柿木	S40.8.1	1,658.62	1,162.61	121,130	104.2
高円寺	S42.11.1	1,295.87	1,895.28	144,717	76.4
宮前	S47.11.1	1,691.49	1,974.02	149,860	75.9
成田	S60.9.3	974.09	851.38	112,066	131.6
西荻	H2.5.5	1,223.08	1,195.38	154,964	129.6
阿佐谷	H5.2.11	1,138.95	1,086.67	141,256	130.0
南荻窪	H5.11.23	1,008.93	1,061.24	129,218	121.8
下井草	H9.5.1	1,193.36	1,104.30	112,994	102.3
高井戸	H10.5.1	13,574.10	1,622.89	96,110	59.2
合計	-	30,596.44	17,541.76	1,948,125	111.1

- 1 中央館の蔵書冊数には、団体貸出・3ふれあい図書室分が含まれている。それらを除いた中央館だけの「面積単位当たり蔵書数」は123.9冊/m²である。
- 2 高井戸図書館は高井戸中学校に併設されている。

【各図書館の入館者数・蔵書数・個人貸出冊数等一覧表】

館名	開館日数	入館者		蔵書		個人貸出冊数		回転率 (貸出冊数 / 蔵書数)
		入館者数 (人)	日平均 (人/日)	蔵書(冊)	入館者1 人・1日当 たり蔵書数	貸出冊数 (冊)	日平均 (人/日)	
中央	284	497,054	1,750	646,939	369.6	622,298	2,146	0.96
永福	289	211,387	731	138,871	189.9	258,210	893	1.86
柿木	289	189,944	657	121,130	184.3	256,012	886	2.11
高円寺	290	194,060	669	144,717	216.3	237,094	818	1.64
宮前	289	232,578	805	149,860	186.2	287,058	993	1.92
成田	289	188,918	654	112,066	171.4	242,957	841	2.17
西荻	289	238,889	827	154,964	187.5	353,938	1,225	2.28
阿佐谷	289	252,403	873	141,256	161.7	310,015	1,073	2.19
南荻窪	289	159,334	551	129,218	234.4	254,570	881	1.97
下井草	290	239,498	826	112,994	136.8	370,348	1,277	3.28
高井戸	289	215,868	747	96,110	128.7	335,428	1,161	3.49
合計	3,176	2,619,933	9,091	1,948,125	214.3	3,527,928	-	1.81

4. 外部監査の方法

(1) 外部監査の視点

図書館事業の効率性追求とサービス水準等向上策の関連性について

図書館事業に対する区民満足度の向上のためには、開館時間の延長や図書収集点数の拡充、図書検索システム等の充実など区民要望に合致したサービス水準等の向上が望まれている。一方で、図書館事業における業務の効率的執行と支出額の削減を追求することが重要である。このような観点から図書館事業の業務の効率性やサービス水準等の適切性を検証する。

図書館事業の有効性追求手法の検証について

図書館事業の区民満足度を中央図書館はどのような手法または指標によって把握し改善しようとしているのかについて、それらの努力の的確性等を検証する。

区民の情報収集手段の多様化と図書館の役割に対する見直しの適時・適切性について

生涯学習の中核的教育施設であり社会教育機関である図書館の重要な役割は基本的に評価されるべきであるが、インターネットの普及などによる区民の情報収集手段の多様化等により貸出件数等の利用率指標に減少傾向がみられる。7コミュニティ地域に2館ずつ整備する計画に基づき

3館の新規建設等が予定されているが、多様化する情報収集手段の利用状況の中で、中央図書館が図書館の役割をどのように見直し、適時・適切に施設整備計画等に反映しようとしているか検証する。

(2) 主な監査手続

中央館と各地域図書館の行政コストが「ざいせい 2002」により把握されているが、コスト把握の目的合理性や1人当たりコスト分析などを実施することにより効率性の評価を行った。また、図書館事業の各業務の効率性を業務ごとのコストを把握し比較・分析した。

図書館事業の活動指標と成果指標の設置の考え方を把握し、区民満足度の向上のために有効な指標であるかどうかを検証した。また、図書利用率関連の指標と新本購入率（新鮮度指標）などの相関関係等について中央図書館は十分な分析を行っているかどうかについて検証した。更に必要に応じて利用者アンケート調査などCS（利用者満足度）調査を実施し業務改善に活用しているかどうかを検証した。

図書館の役割の見直しが図書館事業に対する区民要望を反映して適時・適切に行われているかどうか、中央図書館へのヒヤリングや各種調査資料により把握・分析した。また、一部利用率指標の減少傾向について事業所管課は適切な分析を行っているかどうか分析・検討した。更に、新規建設による図書館機能の充実が図書館事業の過剰供給につながる心配はないか、整備計画が区民要望及び図書館利用実態を適切に反映しているかどうかについて検証した。

5. 外部監査の補助者

宮 本 和 之
松 林 勝
木 下 哲
久 保 睦 江
川 口 明 浩

6. 監査の結果

(1) 図書館事業の効率性追求とサービス水準等向上策の関連性について

概 要

図書館事業に対する区民満足度の向上のためには、開館時間の延長や図書収集点数の拡充、図書検索システム等の充実など区民要望に合致したサービス水準等の向上が望まれている。一方で、図書館事業における業務の効率的執行と支出額の削減を追求することが重要である。このような観点から図書館事業の業務の効率性やサービス水準等の適切性を検証した。

手 続

中央館と各地域図書館の行政コストが「ざいせい 2002」により把握されているが、コストの目的合理的な把握方法の検証や 1 人当たりコストの分析などを実施することにより効率性の評価を行った。また、図書館事業の各業務（ここではサービス系の主要な業務）の効率性を比較・分析した。

結 果

ア 行政コストの把握について

中央図書館は、中央館と 10 の地域図書館に係る行政コスト計算書を平成 13 年度決算及び平成 14 年度決算に基づいて作成している。平成 13 年度版の行政コスト計算書は、『ざいせい 2002』（51 頁）に掲載されている。また、平成 14 年度版も監査終了時点（9 月 29 日現在）では未公表ではあったが、基本的に同様の行政コスト計算書が作成されている。

行政コスト計算書に関する監査結果は、以下のとおりである。

i 「図書館維持運営」行政コスト計算書作成の意図、分析及び活用結果について

上記『ざいせい 2002』は区政策経営部財政課が作成・とりまとめをしているが、その一環として作成されているため、図書館独自の作成意図又は目的があったわけではない。したがって、区全体としての作成意図である「行政コストとサービスに関する情報の拡充」を図るために、「図書館維持運営」行政コスト計算書も作成されている

ものと考えられる。

このような区全体の意図のもとに作成された行政コスト計算書が中央図書館において10地域図書館を含めた図書館別の分析に活用されているものと考えられる。

しかし、活用の度合いがそれほど高くないこと、その理由として館別のコスト計算において共通経費を配賦する手法に問題があることを指摘することができる。以下、共通経費の配賦方法をより実態に近い方法を採用した場合にどのようなようになるかを示すことにする。

共通経費の配賦方法を11館均等に配分する方法から、コストの発生態様に合わせた配賦を行う方法に組替えた場合、その結果は次のとおりである。

【平成14年度経費配賦方法の経費比較】

(単位:千円)

区 分	経 費 (コスト発生態様別配賦方法 A)			経 費 (11館均等配分方法 B)			経 費 (差 異 ; A - B)		
	合 計	サービス業務	管理業務	合 計	サービス業務	管理業務	合 計	サービス業務	管理業務
中央	185,895	71,384	114,511	151,732	68,154	83,578	34,163	3,230	30,933
永福	38,845	16,586	22,259	41,469	16,835	24,634	2,624	249	2,375
柿木	35,884	16,041	19,843	40,062	16,389	23,674	4,179	348	3,831
高円寺	46,458	16,499	29,959	48,569	16,714	31,855	2,111	215	1,896
宮前	42,538	16,034	26,504	44,326	16,348	27,978	1,788	314	1,474
成田	35,243	14,313	20,930	40,217	14,712	25,504	4,973	399	4,574
西荻	43,335	15,619	27,716	44,549	15,777	28,772	1,214	158	1,056
阿佐谷	40,072	15,980	24,092	42,486	16,215	26,272	2,415	235	2,180
南荻窪	38,444	16,209	22,235	42,041	16,639	25,402	3,597	430	3,167
下井草	36,919	16,176	20,743	41,811	16,570	25,241	4,892	394	4,498
高井戸	37,775	15,694	22,081	44,146	16,182	27,964	6,371	488	5,883
合 計	581,408	230,535	350,873	581,408	230,535	350,873	0	0	0

上記の表から、コストの発生態様を考慮した配賦方法の計算結果のほうが、経費について中央館では34,163千円増加(「サービス業務」で3,230千円増加、「管理業務」で30,933千円増加)し、その分だけ、10地域図書館のコストが減少している。

次に示す表は、コストの発生態様を考慮した配賦方法により直接費と間接費に分け、間接費・サービス業務のうち「メール車借上料等」(配賦基準;蔵書数)、「映写機委託料」(中央館のみ)及び「ブックスタート」(配賦基準;各保健センター関連図書館数)並びに間接費・管理業務(すべてシステム関連経費故に、配賦基準は蔵書数)は最適な配賦基準での館別コスト算定を行った。

【平成14年度経費再配賦表】

(単位:円)

区分	経費(直接費+間接費)			直接費			間接費			
	合計	サービス業務	管理業務	サービス業務(含む)	管理業務	サービス業務(+)	(算定過程)			管理業務
							メール事務上料等	映写機委託料	ブックスタート	
中央	185,894,602	71,383,471	114,511,131	67,034,940	69,812,218	4,348,531	3,068,163	422,625	1,280,369	44,698,913
永福	38,845,124	16,586,492	22,258,632	15,292,517	10,868,479	1,293,975	781,828	0	512,148	11,390,153
柿木	35,883,900	16,040,860	19,843,040	14,846,765	9,907,998	1,194,095	681,948	0	512,148	9,935,042
高円寺	46,457,995	16,498,696	29,959,299	15,171,809	18,089,659	1,326,887	814,740	0	512,148	11,869,640
宮前	42,537,822	16,034,054	26,503,768	14,806,249	14,212,301	1,227,805	843,694	0	384,111	12,291,467
成田	35,243,695	14,313,316	20,930,379	13,170,250	11,738,763	1,143,066	630,919	0	512,148	9,191,616
西荻	43,335,717	15,619,151	27,716,566	14,234,574	15,006,471	1,384,577	872,429	0	512,148	12,710,095
阿佐谷	40,071,666	15,979,965	24,091,701	14,672,563	12,505,931	1,307,402	795,255	0	512,148	11,585,770
南荻窪	38,443,589	16,209,010	22,234,579	15,097,417	11,636,162	1,111,593	727,482	0	384,111	10,598,417
下井草	36,919,019	16,176,168	20,742,851	15,027,877	11,475,121	1,148,291	636,143	0	512,148	9,267,730
高井戸	37,774,401	15,693,532	22,080,869	14,640,296	14,197,959	1,053,236	541,088	0	512,148	7,882,910
合計	581,407,530	230,534,715	350,872,815	213,995,257	199,451,062	16,539,458	10,393,688	422,625	6,145,770	151,421,753
配賦基準							蔵書数	(直接費)	保健センター関連	蔵書数

ii 平成14年度決算ベースの行政コスト計算書の総額と活用方法

i により集計した経費を含めて、中央図書館の行政コストの総額を示すと次のとおりである。

【平成14年度再計算後の総コスト等】

(単位:千円、千円/人)

区分	人件費		減価償却費	経費	総コスト	職員1人当たりコスト(千円/人)	
	職員費等	退職給与引当金				現員ベース	定数ベース
中央	303,746	33,335	42,716	185,895	565,692	3,536	3,746
永福	109,677	12,709	1,472	38,845	162,703	1,017	1,078
柿木	109,677	12,709	1,323	35,884	159,593	997	1,057
高円寺	118,277	13,751	2,361	46,458	180,847	1,130	1,198
宮前	118,277	13,751	3,085	42,538	177,651	1,110	1,176
成田	118,277	13,751	5,093	35,243	172,364	1,077	1,141
西荻	120,656	13,751	8,202	43,335	185,944	1,162	1,231
阿佐谷	120,656	13,751	11,586	40,072	186,065	1,163	1,232
南荻窪	120,656	13,751	12,202	38,444	185,053	1,157	1,226
下井草	112,056	12,709	11,761	36,919	173,445	1,084	1,149
高井戸	114,435	12,709	21,109	37,775	186,028	1,163	1,232
合計	1,466,390	166,677	120,910	581,408	2,335,385	14,596	15,466

- 1 「人件費」の「職員費等」には、160名の職員及び嘱託員の人件費が集計されている。
- 2 「人件費」の「退職給与引当金」には、160名の職員退職給与引当金繰入額が集計されている。
- 3 「現員」は「定数」+「過員」-「欠員」により求められ、中央図書館全体の職員数をさす。
- 4 「定数」は中央図書館全体の職員定数であり、「過員」-「欠員」を考慮しない数値である。
- 5 「人件費」及び「減価償却費」の金額は、中央図書館で算定した数値をそのまま使っている。

ここで注意しなければならないことは、この行政コスト計算書(収益部分は除く。)には、中央図書館全体のコスト情報は表示されているが、利用者の満足度を示す数値はないことである。つまり、民間企業の損益計算書に表示されている「売上高」に該当する項目がそもそも行政コスト計算書には情報として入っていないのである。ちなみに、民間企業の「売上高」は、消費者満足度を表示するひとつの指標でもある。今回の監査では、図書館利用者に対してアンケートを実施したが、これは行政コスト計算書だけでは把握することができない利用者満足度を把握することにより、コスト情報(経済性・効

率性の観点)とあわせて、利用者満足度(有効性)を考慮して図書館事業の評価を行う必要があると考えたためである。

上記の表のうち「職員1人当たりコスト」には、「現員ベース」と「定数ベース」の列があり、それぞれ平成14年度の「現員」である160名及び「定数」である151名で「総コスト」を割り返したものである。図書館事業に限らず事業にはそれを執行するための定数が定められているが、図書館事業の場合には、平成14年度の定数は151名である。それに対して過員等により現員が膨らみ160名の職員が図書館事業を行っていることになる。したがって、職員1人当たりのコストは「現員ベース」で14,596千円/人(うち、人件費を除いたコストは4,389千円)であるのに対して、「定数ベース」では15,466千円/人(うち、人件費を除いたコストは4,651千円)となっている。

上記2つの単位当たりコストについて、適切な指標としては「現員ベース」ではなく、「定数ベース」で考えるべきものであり、「定数ベース」の職員1人当たりコストは、「現員ベース」に比較して870千円だけ過大となっている。しかし、これは人件費に過員分のコストが算入されているためであり、このコストに対するコントロールの権限は中央図書館長にはなく、むしろ区全体の政策的なコストと考えるべきものである。

イ 図書館事業の各業務の効率性について

図書館業務の中でも利用者に直接接する機会が多い「サービス係」の業務について時間分析を行い、処理件数1件当たりのコストを把握した。その結果は次の表のとおりである。

なお、この表を作成するに当たり、サービス係長以下サービス係の協力を得て、平成15年8月19日～24日を調査期間として、予め選定したサービス係の業務ごとに時間分析等を行ったものである。また、表中の時間(分)については、職員が通常行う業務の実際を時間計測することによって算定された時間数である。人件費以外は、業務に直接付随するもので把握可能であるものだけを集計している。

調査の対象とした主要な業務のリストは次のとおりである。

- i 「利用者カード登録」
- ii 「保存庫図書請求」
- iii 「リクエストサービス事務」
- iv 「未返却図書督促事務」

【サービス係業務時間分析等一覧】

1. 利用者カード登録

区分	業務内容	1件当たり処理時間	延処理件数	1日当たり処理件数	1日当たり処理時間	時間単価	1日当たり処理コスト	1件当たり処理単価
		(単位:分/件)	(単位:件又は冊/5日間)	(単位:件又は冊/日)	(単位:分/日)	(単位:円/分)	(単位:円/日)	(単位:円/件)
		A		B	C=A*B	D	E=C*D	F=A*D
人件費	1.登録申請受付							
	窓口での申し込み利用希望者	3.0	152	30.4	91.2	60.5	5,518	181.5
	住所証明の確認							
	登録申込書の記載内容の確認							
	当該データの有無の検索・確認							
	利用者カードの新規作成・再発行							
	【インターネットでの申し込み利用希望者】	2.0	25	5.0	50.0	60.5	3,025	121.0
	「インターネット利用登録申請書」の記載内容確認							
	パソコン入力・仮パスワードの発行							
	利用方法の説明							
	2.入力作業							
	データ入力	3.0	177	35.4	531.0	68.6	36,427	205.8
他者による入力チェック	2.0	177	35.4	354.0	68.6	24,284	137.2	
3.登録申込書の整理・保管								
保管ケースへの整理・保存								
カード経費	カード1枚当たり単価							46.0
合計	窓口申し込みの場合				976.2			570.5
	インターネット申し込みの場合				935.0			510.0

2. 保存庫図書請求

区分	業務内容	1件当たり処理時間	延処理件数	1日当たり処理件数	1日当たり処理時間	時間単価	1日当たり処理コスト	1件当たり処理単価
		(単位:分/件)	(単位:件又は冊/5日間)	(単位:件又は冊/日)	(単位:分/日)	(単位:円/分)	(単位:円/日)	(単位:円/件)
		A		B	C=A*B	D	E=C*D	F=A*D
人件費	1.保存庫請求受付							
	【保存庫図書請求】メモの場合							
	必要項目内容確認							
	不備の場合の検索確認							
	【口頭での請求の場合】							
	パソコン検索							
2.保存庫へ取りに行き業務								
3.資料の提供								
上記の積算	件数換算の場合	4.3	738	147.6	635	60.5	38,398	260.2
	冊数換算の場合	2.5	1,528	305.6	764	60.5	46,222	151.3

3. リクエストサービス事務

区分	業務内容	1件当たり処理時間	延処理件数	1日当たり処理件数	1日当たり処理時間	時間単価	1日当たり処理コスト	1件当たり処理単価	
		(単位:分/件)	(単位:件又は冊/5日間)	(単位:件又は冊/日)	(単位:分/日)	(単位:円/分)	(単位:円/日)	(単位:円/件)	
		A		B	C=A*B	D	E=C*D	F=A*D	
人件費	1.予約検索・入力作業								
	窓口でのリクエスト希望受付	2.0	779	155.8	311.6	68.6	21,376	137.2	
	【インターネットでのリクエスト希望受付】	0.6	343	68.6	205.8	68.6	14,118	41.2	
	住所蔵本の再検索	3.0	39	7.8	117.0	68.6	8,026	205.8	
	2.利用者への提供								
	他区借受	3.0	23	4.6	69.0	68.6	4,733	205.8	
	利用者への提供	4.5	899	179.8	4045.5	68.6	277,521	308.7	
	3.期限切れ本の処理 (1週間取り置く)	0.5	116	23.2	58.0	68.6	3,979	34.3	
	通信費	カード1枚当たり単価							14.3
	合計								
	窓口受付・未所蔵本再検索・他区借受・利用者への提供・連絡							871.8	
	ネット受付・未所蔵本再検索・他区借受・利用者への提供・連絡							775.8	
	期限切れ本の処理							34.3	

4. 未返却図書督促事務

区分	業務内容	1件当たり処理時間	延処理件数	1日当たり処理件数	1日当たり処理時間	時間単価	1日当たり処理コスト	1件当たり処理単価
		(単位:分/件)	(単位:件又は冊/5日間)	(単位:件又は冊/日)	(単位:分/日)	(単位:円/分)	(単位:円/日)	(単位:円/件)
		A		B	C=A*B	D	E=C*D	F=A*D
人件費	1.はがきによる督促	0.9	537	107.4	96.7	60.5	5,848	54.5
	督促はがきのプリントアウト(パソコンにて)							
	郵送手続き・発送(文書係)							
	あて先不明の返送分のデータ修正							
	2.電話による督促	5.0	0	0.0	0.0	68.6	0	343.0
	未返却リストと現在の貸出状況の検索(パソコン上)							
	現在の督促状況確認の上電話連絡							
	電話督促状況の記録							
通信経費	郵送料							50.0
	電話料							0.0
合計	はがきによる督促の場合							104.5
	電話による督促の場合							343.0

(ア)「利用者カード登録」の処理業務

利用者登録の申請には、i カード申請（窓口申し込みの場合）と ii ネット申請（インターネット申し込みの場合）の 2 つの方法がある。それぞれについて、事務処理を行った場合の 1 日当たり処理時間は延べ 976.2 分（i）及び延べ 935.0 分（ii）であり、1 件当たりの処理単価はそれぞれ 570.5 円（i）及び 510.0 円（ii）である。

監査人独自に実施した利用者アンケート調査では、カード登録の事務処理の迅速性について「満足」が 75%、及び「大満足」が 24% という結果が得られている（45 頁参照）。

(イ)「保存庫図書請求」の処理業務

利用者からの請求があった書籍等が開架式の書棚に存在せず、地下の保存庫に保管されている場合には、「保存庫図書請求」の処理業務が発生する。

件数換算で 1 日当たりの処理時間は延べ 635.0 分であり、1 件当たりの単価は 260.2 円 / 件である。

(ウ) リクエストサービス事務

この業務は、窓口又はインターネットでの書籍のリクエストに対して、中央図書館に当該書籍がない場合に区外等の図書館から取り寄せ、リクエスト者に手渡す業務である。

窓口又はインターネットでのリクエストについて、事務処理を行った場合の 1 日当たり処理時間は延べ 4,806.9 分であり、1 件当たりの処理単価は窓口受付の場合 871.9 円及びインターネット受付の場合 775.8 円である。インターネットでのリクエストサービスを開始したことにより、このサービスの利用者が大幅に増加しており、サービス係員全体での業務の中でも最も処理時間がかかる業務の筆頭となっている。

監査人独自に実施した利用者アンケート調査では、リクエストサービスの迅速性について「満足」が 68%、「大満足」が 20%、及び「問題」・「改善の必要」あわせて 12% という結果が得られている（44 頁参照）。問題があると答えた回答者の具体的な指摘は、「請求して書籍を受け取るまでの時間が長い」という趣旨のものが複数あったが、「満足」と答えた回答者の中には逆に迅速にサービスが受けられたという内容のものがあつた。

1 件当たりの処理単価が他のサービスに比較しても高いものとな

っているが、利用者の反応は概ね「満足」であるという評価を得られているものと考えられる。

しかし、このリクエスト業務の事務量の大きさは前述のとおり、延べ4,806.9分(約80時間)であり、サービス係の現員17名全員で処理したと仮定した場合でも、1日当たり約4時間43分かかっていることになる。このようにこの業務の事務量があまりにも大きいため、サービス係の他の業務が十分に行われていない可能性がある。例えば、次の項の(エ)で説明する未返却本督促事務の問題である。この事務は、蔵書の保全、次の利用者へのサービスなどの点で重要な事務である。実際には平成15年9月1日現在で未返却本が16,029冊ある(2年間未返却である延滞図書等は除籍されているが、この数値には除籍冊数も含まれている。)が、十分な督促事務を時間的に行うことができない状況にある。図書等未返却者への督促事務は電話やはがき等で次のような条件で行うこととなっている。しかし、はがき等での一部への督促以外は行いきれていないのが実情である。

- i 未返却 1 ヶ月の延滞者 リストに基づき電話又ははがきにて督促を実施する。
- ii 未返却 4 ヶ月の延滞者 中央館で全館分まとめてはがきにて督促を実施する。
- iii 未返却 6 ヶ月の延滞者 リストに基づき電話又ははがきにて督促を実施する。

業務量に関するこのような状況が継続し、他の業務への悪影響が続くようであれば、業務のプロセスを効率化するための方策を組織的に検討する必要がある。一時的な対応策としては、1人当たりのリクエスト冊数の利用に制限を設けることも考慮する価値があるものと考えられる。なぜなら、特定の利用者が恒常的に10件以上のリクエストを行っているとした場合、現在のリクエストサービスのルールからはこの恒常的・大量な請求に対して合理的な制限を加えることができないからである。

また、リクエストサービス業務への区民ボランティア団体等の参加も積極的に検討・推進すべきものとする。その際、リクエストサービス業務への習熟の期間を十分設けてサービスの質が低下しないように配慮する必要がある。

(エ) 図書等未返却者への督促事務

上記(ウ)で述べたとおり、「1ヶ月延滞者」、「4ヶ月延滞者」及び「6ヶ月延滞者」に対して電話又ははがきにより督促を行うことになっている。したがって、督促の手段別に事務処理時間等を分析する必要があるが、電話による督促について行うことができなかったために、前掲の【サービス係業務時間分析等一覧】にあるとおり、はがきでの督促についてのみ、数値を把握している。

その結果、はがきでの督促では1件当たりの処理時間0.9分、同じく処理単価は104.5円であった。また、仮に電話による督促を行った場合に1件当たりの処理時間は5分であると想定しているが、その場合の1件当たりの処理単価は人件費だけでも343.0円かかると見込んでいる。この電話による督促の場合には、1件当たりの処理時間が5分であるということの検証は十分ではなく、実際にはそれ以上かかる可能性のほうが高いものと考えられる。

ウ 開館日や開館時間の拡大の方向と利用者アンケートについて

中央図書館の閉館日は、基本的に毎週月曜日及び毎月第三木曜日となっている。他の23区の中央図書館についても、板橋区及び足立区の中央図書館をのぞけば、杉並区中央図書館とは休館日についてそれほど差異はない(「これからの図書館運営のあり方」平成15年5月19頁~20頁)。

今回実施した利用者アンケートによると、現在の中央図書館の開館日に対する不満は、第3木曜日の館内整理日としての閉館日に対するもの及び日曜日の閉館時間(午後5時)に対するものが目立っている。

一方、平成12年度に中央図書館が独自に実施したアンケートの結果によると、「利用できる時間・曜日の利用しやすさについては、~満足度の低い結果」となっているため、「区立図書館のいずれかを必ず開館することや、年末の開館の拡大、また、開館時間の延長に取り組む」ことを「今後の運営体制の方向性」としている(「これからの図書館運営のあり方」平成15年5月1頁、6頁~7頁)。

このようなアンケート結果などを勘案したとき、少なくとも、木曜日の開館の推進と日曜日の開館時間の平日並延長をまず検討する必要があるものとする。

エ 視聴覚ホール（中央図書館）等の利用状況と目的外貸出について
 中央図書館の地下には視聴覚ホール（143 m²）があり、IT 講習会や
 映画会・子ども会などに貸し出されている。この視聴覚ホールの利用
 実績は、以下のとおりであり決して利用率が高いとはいえない。

【視聴覚ホール利用実績】 (単位:日数、回数)

区分	IT講習会	IT補習	映画会・子ども会	その他	合計	
13年度	日数	192	24	0	7	223
	回数	476	72	0	12	560
14年度	日数	23	25	46	44	138
	回数	45	75	46	61	227

- 1 IT講習会は1日で3コースの場合には3回とカウントされている。
- 2 IT補習は1日3回とした（10時・12時・2時から3回実施されたため）。
- 3 「その他」は午前・午後の2利用区分に分けてカウントし、1日使用の場合は2回とした。

このような施設の貸出に関して図書館法の規定では「いかなる対価も徴収してはならない」と規定されている（図書館法第17条）。

しかしながら、利用率の低い視聴覚ホール（地域図書館にも「講座室」、「集会室」などの名称の施設がある。）については当然利用率向上のための施策を検討すべきであるが、それでも低利用の状況が解消しない場合には、施設の目的外使用としての貸出を検討しコスト等に応じた対価を徴収することも検討すべきものと考ええる。今回の利用者アンケートで要望が比較的多かった学習室（有料）への期間的転用も検討に値するものと考えられる。

オ レファレンス（調査相談）業務について

レファレンス業務とは、「利用者が学習・調査・研究などのために必要な資料や情報を求めた場合に、図書館員が図書館の資料と機能を活用して資料の検索を援助し、あるいは回答を与えるなど、利用者と資料とを結びつける業務」であり、「利用者援助と情報提供」の機能を有しているものとされている（「これからの図書館運営のあり方」平成15年5月4頁）。

したがって、レファレンスには区民の調査・学習等に対する支援と「知る権利」への情報提供の側面があるものと認識することができる。

中央図書館はこのようなレファレンス業務の強化のために平成15年度から「調査相談係」を設置し、中央館を中心に調査相談を強化していく方針である。

このような方針に賛成する立場から、次の3点を指摘したい。

i データ集計・整備の際の「レファレンス概念」等の明確化

「何がレファレンスであるか」を明確に規定し、具体的な事例に基づいて、一定の客観的な基準を設定し、職員であれば誰がレファレンス業務を行ったとしても、「これはレファレンスである（または、レファレンスではない）」と明確に判断できる基準を設定しなければならない。その上で、OJTなどによって当該基準について周知徹底させる必要がある。なぜなら、平成14年度のようなレファレンスの統計数値に異常値が発生すると、事務事業評価などを行う上で目標設定や実績の集計・分析に支障が発生し、信頼性が欠ける事態を招来する恐れがあるからである。

ii インターネットによるレファレンス業務の質・量の把握

今年度から実施予定であるインターネットによるレファレンス業務について、実際に開始した場合には1日何件の問い合わせがあるのか、どのような内容の問い合わせには答えることができるのか、1人当たりの問い合わせ回数を制限すべきであるかなどについて、十分に検討する必要がある。レファレンス業務は司書を中心とする図書館職員の業務として重要な業務であると考えられるため、リクエストサービスと違い、ボランティアにもできるものとして位置付けるわけにはいかないものだからである。

iii レファレンスを支える職員（特に司書資格保有者）の専門性の向上

レファレンス業務を遂行する職員の十分な教育とノウハウの蓄積が求められる。そのためには、研修会への制度的な参加や自主的な自己研鑽などを奨励すること、ノウハウの蓄積には現在使用している「レファレンス質問記録用紙」の整備・記入の徹底、更にはデータベース化も必要となるものとする。

カ 司書制度について

司書及び司書補の資格を取得したものは司書という職種として業務を遂行しているわけではなく、事務系の職種として位置付けられているものである。これは、特別区人事委員会事務局所管の「職員の採用・昇任等に関する一般基準」（平成13年3月29日決定）により、採用時の職種に司書及び司書補というものがなく、事務系の「事務」として採用されていることから形式的には整合性がある。

しかし、もともと採用時に司書という職種がなかったわけではなく、

平成 9 年 3 月末で司書の職種が廃止されるまでは、職種として司書の制度があったものである。司書の職種が廃止された理由は、採用時に司書としての応募が少なくなってしまったためであり、採用事務の効率性の面から司書の職種を事務に職種統合したものである。従って、司書の職種に対して特別な政策的意図を持って廃止したわけではない。

以上のことから、次のことが確認できるものと考ええる。

- i 採用段階で司書として採用されることはないこと。
- ii 事務として採用された後、職員が司書資格をとることや司書資格をとった職員に対する異動基準を政策的に決定することを禁止しているわけではないこと。

他方で、図書館事業の中でもレファレンスの専門的な分野が区民の「知る権利」への支援などの側面から求められてきており、このような専門的なレファレンス業務を支える専門的な職員を育成する必要性が迫られている。また、インターネットでのレファレンスのようにスピードを要求されるサービスを導入する前提としても、司書を中心とするレファレンスの専門家がある一定数育成する必要があるものと考ええる。

このような図書館のこれからのあり方を支えていくこととなる人材を育成するために、現在の司書及び司書補の異動基準を一部変更する必要があるのではないかと考える。すなわち、司書の中でも特に専門的な分野について深く研究し、レファレンスサービスの体系的な技法や実地での経験あるいはノウハウを蓄積したいと考える司書及び司書補には、資格取得後早い段階で（例えば、資格取得後 5 年目など）そのような業務内容への進路に関する意思決定が行えるような制度を確立することもひとつの方策であると考ええる。具体的には、現在の異動基準である 10 年以上図書館に在職する場合、原則的に異動が強制される制度以外に、10 年以上図書館に在職することができる道も用意することが必要ではないかと考える。このような制度を導入した場合、司書としてより専門的な分野についてレファレンスのスキルを向上させることが期待できる半面、長年司書として図書館に在籍することに伴うマンネリ化というデメリットも懸念される。このようなマンネリ化というデメリットを防ぐために、司書としての志と熱意はもちろんであるが、レファレンスに関する評価指標に責任を持たせることも要求する必要がある。

次に、現在の異動基準を参考として掲載する。

4. 在職基準

- (1) 同一館在職3年未満の職員は、原則として異動対象としない。
ただし、新規採用職員で10年未満の職員は、「杉並区一般職員人事異動基準」に準じて、図書館以外の職場も含めて10年間で3ヶ所異動するものとする。
- (2) 同一館在職3年以上5年未満の職員は、本人の希望により異動対象とすることができる。
- (3) 同一館在職5年を超える職員は、原則として異動対象とする。
(「杉並区立図書館司書及び司書補人事異動基準」より)

(2) 図書館事業の有効性追求手法の検証について

概 要

図書館事業の区民満足度を事業所管課はどのような手法または指標によって把握し改善しようとしているのかについて、それらの努力の的確性等を検証する。

手 続

- i 図書館事業の活動指標と成果指標の設置の考え方についてヒアリングを行い、指標の選定過程・その他の指標の検討状況、指標の因果関係、図書館事業のミッション・戦略との関係を検証した。
- ii 図書利用率関連の指標と新本購入率(新鮮度指標)などの相関関係、利用率低下傾向に対する対策、中央図書館の現在の対策等の十分性、実行可能性等について事業所管課は十分な分析を行っているかどうかについて検証した。
- iii 必要に応じて利用者アンケート調査などCS(利用者満足度)調査を実施し業務改善に活用しているかどうかを検証した。
- iv 司書に対して、業務に関するアンケートを実施し、内容を検討した。

結 果

ア 図書館事業の活動指標と成果指標の妥当性に関する検証

杉並区では、毎年事務事業評価を行っており、その中で、事務事業ごとに活動指標、成果指標を設定している。現状の指標の妥当性、問題点について検証する。

なお、杉並区では、活動指標を「活動内容について計画と実績とを数値化できるもの」と捉え、決定に際しては、「1単位あたりのコストを算出するのに意義の高い指標を選別して記入すること」としている。また、成果指標を「意図の達成度合を表し、活動内容の実施によってどのような成果が得られたかということの数値化したもの」と捉え、「意図の達成状況を適切に表しているかどうか」に留意する必要があるとしている。すなわち、活動指標は事業の活動量を表し、成果指標はサービスの満足度を表すものとしている。

(ア) 現状の指標

現在使用している各指標は、以下のとおりである。なお、各事務事業の活動内容・意図・問題点・改善案等は、後述する(【評価指標の現状と問題点の指摘】23~28頁参照)(ウ)改善案(28頁参照)。

【施設維持管理・運営】

活動指標	成果指標
図書館開館日数（年間）	図書館入館者数 ÷ 図書館開館日数（年間）
図書館入館者数	年間貸出資料数 ÷ 図書館開館日数（年間）

（中央館）

指標	単位	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度 （計画）
活動 指標	日	284	283	283	282	285
	人	534,745	527,956	502,865	503,884	509,295
成果 指標	人	1,883	1,866	1,777	1,787	1,787
	冊	2,820	3,164	3,098	2,993	2,993

（地域館）

指標	単位	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度 （計画）
活動 指標	日	285	287	288	287	289
	人	2,143,192	2,231,091	2,076,679	2,107,534	2,122,221
成果 指標	人	7,520	7,774	7,211	7,343	7,343
	冊	10,500	12,001	11,705	10,898	10,898

【奉仕活動】

活動指標	成果指標
行事活動の開催回数	行事活動参加人数 ÷ 行事活動開催回数
行事活動参加人数	

（中央館）

指標	単位	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度 （計画）
活動 指標	回	156	159	157	119	166
	人	3,601	8,005	4,210	3,830	5,300
成果指標	人	23	50	27	32	32

（地域館）

指標	単位	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度 （計画）
活動 指標	回	1,139	1,183	1,180	1,401	1,400
	人	17,443	17,146	18,043	18,043	18,000
成果指標	人	15	14	15	13	13

【図書館協議会運営】

活動指標	成果指標
開催延べ出席者数 議題数(諮問・報告事項・要望等)	延べ出席者数 ÷ 予定延べ出席者数 議題数 ÷ 開催数

(中央館及び地域館)

指標	単位	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度 (計画)
活動 指標	人	44	35	40	42	40
	本	9	10	11	13	10
成果 指標	%	88	70	80	87.5	100
	本	1.8	2.0	2.2	2.6	2.0

【閲覧用図書の収集及び装備】

活動指標	成果指標
閲覧用図書の収集 図書等の装備	全蔵書冊数 ÷ 人口 当該年度増加冊数 ÷ 全蔵書冊数

(中央館及び地域館)

指標	単位	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度 (計画)
活動 指標	冊	109,211	107,782	94,564	91,470	84,919
	冊	109,603	108,772	95,329	91,168	84,919
成果 指標	冊	3	3.53	3.62	3.59	-
	%	6	5.93	5.06	4.90	-

【視聴覚資料の収集及び装備】

活動指標	成果指標
視聴覚資料の収集 視聴覚資料の装備	利用数 ÷ 保有数 年間受入数 ÷ 保有数

(中央館及び地域館)

指標	単位	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度 (計画)
活動 指標	点	3,818	2,277	1,113	1,138	0
	点	3,522	2,277	1,113	1,117	0
成果 指標	回	7	7.28	6.78	5.70	-
	%	8	5.49	2.74	2.32	-

【障害者・高齢者に対する図書館サービスの提供】

活動指標	成果指標
対面朗読利用者数及び録音図書・雑誌利用者数 録音図書（原版）作成数	（代）視覚障害での利用登録者数÷視覚障害者数 （代）録音図書（複製版）作成数

（中央館及び地域館）

指標	単位	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度 （計画）
活動 指標	人	3,669	3,925	4,042	3,586	3,800
	巻	160	160	160	179	175
成果 指標	%	22	23	23.6	25	26
	巻	10,080	17,196	14,093	13,779	12,000

【地域・家庭文庫の育成】

活動指標	成果指標
助成対象文庫数 文庫への貸与図書数	（代）文庫利用者数 （代）文庫図書利用数

（中央館及び地域館）

指標	単位	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度 （計画）
活動 指標	団体	7	8	8	8	9
	冊	900	798	811	826	840
成果 指標	人	3,093	3,886	3,898	4,031	4,100
	冊	-	6,269	6,129	5,816	6,000

【図書館運営の調査研究・司書養成】

活動指標	成果指標
養成人数	延べ司書（補）資格保有者数
関係機関数	司書率（司書人数÷職員数）

（中央館及び地域館）

指標		単位	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度 （計画）
活動 指標	人		6	6	4	5	6
	団体		3	3	3	3	2
成果 指標	人		71	70	65	68	79
	%		37	37	34	35.2	40.0

（イ）問題点

現在利用している指標は、目的達成のための必要十分な指標であるとは言えない。その理由は 3 点ある。第一に、事務事業の区分が妥当でないこと、第二に、成果指標と活動指標が目標達成のための有効な指標として設定されていないこと、第三に、成果指標と活動指標に相当の因果関係が存在しないことである（【評価指標の現状と問題点の指摘】（23～28 頁）に具体的な内容を記載している）。

a 事務事業の区分について

事務事業の区分に関しては、区分範囲が広範であり、業務内容が不明確となっている。その結果、達成すべき目標が抽象的となり、目標に対する達成度の評価は、将来に向けての改善につながる内容となっていない。また、責任の所在が不明確となる可能性もある。

なお、この点について、コスト把握が可能な事務事業を設定したため、このような区分での設定になったとのことである。

b 指標の設定方法について

現在採用している成果指標及び活動指標は、どちらも 1 年間の結果を表した事後的指標に過ぎない。通常、成果指標は効果を追及する指標としての事後的指標、活動指標は事業の活動量としての事前的指標と言い換えられる。目標達成のためにより具体的な目標として成果指標（事後的指標）を設定し、その成果指標の増大に影響を与える活動を活動指標（事前的指標）として設定することにより、目標達成のための計画、実行、評価、改善（Plan Do Check Action）が可能となる。

c 指標間の因果関係について

現在採用している指標の多くは、指標間に因果関係を有していない。現状の活動指標は、1年間の結果の記録であり、成果指標は、その活動指標を用いて相対的な比率として設定された数値であり、どちらも事後的指標となっている事務事業区分がほとんどである。両者は数値上において何らかの関係はあるが、内容の因果関係は認められず、評価指標としての妥当性は低い。

成果指標と活動指標は、その評価の意図からして、独立した内容でなければならない。独立性を有した上で、アウトプット（活動指標）がアウトカム（成果）に結びつくという因果関係が必要となる。

【評価指標の現状と問題点の指摘】

事務事業名	活動内容・意図・指標(「事務事業評価表」より)	問題点
施設維持管理・運営	<p><活動内容> 図書館の施設維持管理、電子計算機の維持管理・運営等を通じて、図書館利用者への図書館サービスを提供する。</p> <p><意図> 快適で利便性が高い図書館施設の維持管理を確保し、図書館利用者に対してより多くの図書資料の提供を実施する。図書館利用を通じて、地域文化の創造及び生涯学習の支援を行っている。</p> <p><活動指標> 図書館開館日数(年間) 図書館入館者数</p> <p><成果指標> 図書館入館者数÷図書館開館日数(年間) 年間貸出資料数÷図書館開館日数(年間)</p>	<p>a 事務事業の範囲が不明確であり、目標が抽象的となっている。施設維持管理は、施設に関する利用者満足度に影響を与えるものであり、運用は図書館が提供するサービスに関する利用者満足度に影響を与えるものである。よって両者は区分すべきである。</p> <p>b 活動指標は、1年間の結果の記録であり、成果指標は、その活動指標を用いて相対的な比率として設定された数値である。どちらも、事後的指標である。</p> <p>c 活動指標と成果指標に数値的な関係はあるが、指標間に独立性がなく、内容の因果関係は認められない。</p>

事務事業名	活動内容・意図・指標(「事務事業評価表」より)	問題点
奉仕活動	<p><活動内容> 図書館資料の提供だけでなく、おはなし会、映画会、講演会、文学講座、人形劇、16ミリ映写機操作講習会などの活動の実施、図書館見学の受け入れ、特別展示など。</p> <p><意図> おはなし会や図書館見学の受け入れ、特別展示などを通じて、資料との出会いの機会の創設や、結びつきの強化を図る。これにより、地域文化の創造や生涯学習の支援に寄与している。</p> <p><活動指標> 行事活動の開催回数 行事活動参加人数</p> <p><成果指標> 行事活動参加人数 ÷ 行事活動開催回数</p>	<p>a 奉仕活動は図書提供とは別のサービスであり、これを事務事業区分として設定することは妥当である。ただし、各活動の内容はそれぞれ異なるため、活動ごとにその傾向(開催回数を増やすとどの程度入館者数に変動があるかなど)を把握する必要がある。</p> <p>b 活動指標は、1年間の結果の記録であり、成果指標は、その活動指標を用いて相対的な比率として設定された数値である。どちらも、事後的指標である。</p> <p>c 活動指標と成果指標に数値的な関係はあるが、指標間に独立性がなく、内容の因果関係は認められない。</p>
図書館協議会運営	<p><活動内容> 区立図書館の運営に関し、中央図書館長の諮問に応じるとともに、図書館奉仕について、中央図書館長に対して意見を述べる。</p> <p><意図> 図書館サービスの展開における住民意見を反映した協議会の推進運営を図る。これにより、区民の意見を取り入れた、開かれた図書館運営に反映されている。(主な議題等:平成11年度・・・児童資料室の有効活用、ブックスタート、図書館の情報化推進等、平成12年度・・・web蔵書検索システム、ブックスタート、住民満足度調査に対する意見、休館日の見直し等)</p> <p><活動指標> 開催延べ出席者数 議題数(諮問・報告事項・要望等)</p> <p><成果指標> 延べ出席者数 ÷ 予定延べ出席者数 議題数 ÷ 開催数</p>	<p>a 住民意見を反映した協議会の推進運営という意図に対応した事務事業区分であり、妥当と考える。</p> <p>b 住民意見を反映した協議会の推進運営という意図に対応した指標とはなっていない。成果指標は出席者の割合を算定するものであり、成果指標は一回当りの議題数を算定するものであるが、これらの数値が改善されても、住民意見が反映された協議会となるかは疑問である。</p> <p>c 活動指標と成果指標に数値的な関係はあるが、指標間に独立性がなく、内容の因果関係は認められない。</p>

事務事業名	活動内容・意図・指標(「事務事業評価表」より)	問題点
閲覧用図書 の収集及び 装備	<p><活動内容> 区民在住・在勤・在学者の学習・文化要求に応えるため、資料を幅広く豊富に収集する。また、この資料が長期保存や多数の使用に耐え得るように装備を行う。</p> <p><意図> 幅広い分野の資料を収集することにより、地域文化の創造及び生涯学習に役立つ。また、装備を行うことにより、資料が長期保存や多数の使用に耐え得る。</p> <p><活動指標> 閲覧用図書の収集 図書等の装備</p> <p><成果指標> $\text{全蔵書冊数} \div \text{人口}$ $\text{当該年度増加冊数} \div \text{全蔵書冊数}$</p>	<p>a 事務事業の範囲が不明確であり、目標が抽象的となっている。資料の収集は、提供資料の幅を広げることで利用者の満足に影響を与えるものであり、装備は資料提供のため必ず行うことで資料の耐久年数に影響を与えるものであると考えられる。</p> <p>b 活動指標は、1年間の結果の記録であり、成果指標は、その活動指標を用いて相対的な比率として設定された数値である。どちらも、事後的指標である。また、成果指標で人口一人当たりの蔵書冊数を算定しているが、図書の貸出を利用するのは利用登録している人だけであり、その利用状況を把握するためには、人口ではなく、登録者とするのが妥当である。さらに、成果指標で全蔵書冊数に占める増加冊数を算定しているが、どのように図書を購入していくことが利用者にとって望ましいかを検討するためには、購入図書の蔵書構成別等の傾向を把握し、指標に反映させる必要がある。</p> <p>c 活動指標と成果指標に数値的な関係はあるが、指標間に独立性がなく、内容の因果関係は認められない。</p>

事務事業名	活動内容・意図・指標(「事務事業評価表」より)	問題点
視聴覚資料の収集及び装備	<p><活動内容> 区内在住・在勤・在学者の持つ趣味・娯楽等の要求に応えるために、CD等を収集する。また、これらの資料の管理をしやすいするために装備を行う。</p> <p><意図> 幅広いジャンルを収集することにより、利用者の趣味・娯楽等の要求を満足させる。また、装備を行うことにより、貸出・返却処理等をスムーズに行える。</p> <p><活動指標> 視聴覚資料の収集 視聴覚資料の装備</p> <p><成果指標> $\text{利用数} \div \text{保有数}$ $\text{年間受入数} \div \text{保有数}$</p>	<p>a 事務事業の範囲が不明確であり、目標が抽象的となっている。資料の収集は、提供資料の幅を広げることで利用者の満足に影響を与えるものであり、装備は資料提供のため必ず行うことで資料の耐久年数に影響を与えるものであると考えられる。</p> <p>b 活動指標は、1年間の結果の記録であり、成果指標は、その活動指標を用いて相対的な比率として設定された数値である。どちらも、事後的指標である。活動指標と成果指標に数値的な関係はあるが、指標間に独立性がなく、内容の因果関係は認められない。</p> <p>b 成果指標 で利用率(回転率)を、成果指標 で受入図書割合を求めているが、どの資料が利用率が高いか、どのように資料を購入していくことが利用者にとって望ましいかを検討するためには、資料の種類別(CDか18ミリか等)の傾向を知ることも必要であると考えられる。</p> <p>c 活動指標と成果指標に数値的な関係はあるが、指標間に独立性がなく、内容の因果関係は認められない。</p>

事務事業名	活動内容・意図・指標(「事務事業評価表」より)	問題点
障害者・高齢者に対する図書館サービスの提供	<p><活動内容> 視覚障害者に対し対面朗読を実施している。また、録音図書・雑誌を製作し郵送により貸出を行っている。</p> <p><意図> 図書館、図書資料の利用が困難な障害者等が、健常者と同じように図書資料を利用することができる。これにより、読書の機会が確保され、生涯学習への参加の機会が確保される。</p> <p><活動指標> 対面朗読利用者数及び録音図書・雑誌利用者数 録音図書(原版)作成数</p> <p><成果指標> (代)視覚障害での利用登録者数÷視覚障害者数 (代)録音図書(複製版)作成数</p>	<p>a 通常の状態の図書を利用することができない利用者に対するサービスは、提供するに当たって、追加的作業が必要であるため、障害者に対するサービスとしての設定は妥当である。ただし、高齢者に対するサービスに関しても同様の捉え方でよいのか、判断が必要である。</p> <p>b 活動指標は、1年間の結果の記録であり、成果指標は、その活動指標を用いて相対的な比率として設定された数値である。どちらも、事後的指標である。</p> <p>c 活動指標と成果指標に数値的な関係はあるが、指標間に独立性がなく、内容の因果関係は認められない。</p>
地域・家庭文庫の育成	<p><活動内容> 地域及び家庭文庫の貸出用図書を充実するため、区から図書を貸与している。</p> <p><意図> 地域家庭文庫の活動の活発化を支援し、幼児、児童が身近に本と接する機会を増加させる。これにより、幼児期から本に親しむ環境を整備することができる。</p> <p><活動指標> 助成対象文庫数 文庫への貸与図書数</p> <p><成果指標> (代)文庫利用者数 (代)文庫図書利用数</p>	<p>a 図書館での利用以外での図書に関する事務事業の区分であり、妥当である。</p> <p>b 活動指標は、1年間の結果の記録であり、成果指標は、その活動指標を用いて相対的な比率として設定された数値である。どちらも、事後的指標である。</p> <p>c 文庫への貸与図書数に対して文庫利用者数、利用数を設定しており、両者に因果関係はあると考えられる。</p>

事務事業名	活動内容・意図・指標(「事務事業評価表」より)	問題点
図書館運営 の調査研 究・司書育 成	<p><活動内容> 司書・司書補養成のため、養成機関への職員派遣、関係機関への情報提供並びに情報収集、NPO・ボランティアとの協働による図書館運営研究。</p> <p><意図> 図書館機能の充実</p> <p><活動指標> 養成人数 関係機関数</p> <p><成果指標> 延べ司書(補)資格保有者数 司書率(司書人数÷職員数)</p>	<p>a 事務事業の範囲が不明確であり、目標が抽象的となっている。図書館機能の充実をより個別的・具体的に検討する必要がある。図書館運営の調査研究は、図書館自体のサービスを研究することにより利用者の満足に影響を与えるものである。司書育成は、レファレンスの充実による利用者の満足に影響を与えるものと考えられる。よって区分すべきである。</p> <p>b 成果指標・活動指標は司書率を高めることを目標として設定していると考えられる。活動意図に対応した指標の設定とはなっていない。 司書率を高めることにより、どのように目的に貢献しているか、という視点で決定すべきである。</p> <p>c 養成人数を高めることにより、司書率が高まる、という点で因果関係は有していると考えられる。ただし、活動指標で設定している関係機関数は何を意味しているか、不明であるため、成果指標との因果関係は認められない。</p>

(ウ) 改善案

図書館全体の政策を実現させるためには、個別具体的な目標を設定する必要がある。その目標の設定は、「誰が」「いつ」「何を」行うか、日常業務レベルにまで細分化して行う必要がある。また、その目標が達成されたかどうかを評価することにより、将来に向けての改善に役立つと考えられる。

杉並区では、平成14年11月、杉並区の自治の基本的あり方を定めた「杉並区自治基本条例」を制定した。この条例は、区民の「知る権利」を保障するとともに、区に積極的な情報提供を求めている。図書館施策はこれに応じて、利用者である区民の評価とニーズをふ

まえてサービス内容の改善に努めた顧客志向の図書館運営の実施及び住民により身近な、きめの細かいサービスの提供が必要であると考えている。

これを具体化していくため、戦略目標（個別の目標）及びそれを実現させるための事務事業区分、成果指標（事後的指標）、活動指標（事前的指標）の設定が必要となる。活動の結果が成果に結びつき、その結果目標の実現に貢献していることがわかるようにそれぞれを決定する必要がある。

一例を挙げれば、以下のような表として見ることができる。

【戦略目標、成果指標、活動指標の関係】

区分	戦略目標	成果指標	活動指標
施設維持 管理・ 運営	より多くの 図書資料の 提供	入館者数の増加	奉仕活動回数の増加 開館日数増加
	より多くの 図書資料の 提供	貸出冊数の増加	新刊図書割合の増加
奉仕活動	資料との出 会いの機会 の創設	奉仕活動利用者 への貸出冊数の 増加	奉仕活動利用者の 増加 開催日数の増加 レファレンスの増加 リクエストの増加
図書館 協議会 運営	住民意見を 反映させた 協議会の推 進運営	住民意見を何本 取り入れたか	出席者数の増加 議題数の増加

ここで、戦略目標と成果指標の間の因果関係及び成果指標と活動指標の因果関係が十分に存在することを確認し設定することが必要である。

イ 図書館利用率に関する検証

図書館事業を評価する端的な指標は、図書館利用率である。この利用率を表すデータとしては、【杉並区図書館事業関連指標】(2頁)に記載されている。これらのデータは、毎年度末に作成される「杉並区立図書館要覧」に記載され、図書館での閲覧用として、又は議員、区内関係団体、行政機関等へ配布される。

(ア) 図書館利用率の現状把握

図書館利用率は、上記のデータを月次で把握している。しかし、これらのデータは専ら資料作成のために把握されており、利用率改善のために十分活用されているとは言えない。

図書館が提供しているサービス（本の貸出・リクエスト・本の閲覧・レファレンス・視聴覚サービス・企画展等）がどの程度利用されているのか、また利用率を上昇させるためにはどのようなことが必要なのかを分析・検証することにより、図書館サービスの利用率の改善に役立つと考えられる。

(イ) 利用率の低下傾向に対する対策について

利用率の低下傾向に対する対策として、以下の事項を実施している。第一に、貸出冊数制限の緩和（5冊から10冊へ）、第二に、団体貸出の増加（私立学校、保育園等）、第三に、ブックトップでの宣伝、第四に、私立校の1年生への図書館バックの配布、第五に職業体験（団体貸しの一環）などである。

これらの対策と利用率の変動の関係を検証する。図書館要覧等で把握している数値に基づき、登録者一人当りの数値及びその前年度比率を算定したところ、以下のような結果となった。

なお、カード登録をしなければ図書の貸出はできないため、実質的な利用者は区民全体ではなく、カード登録者であると考えられるため、登録者一人当りの数値を算定している。

【登録者一人当りの数値】

区 分		平成 9年 度	平成 10年 度	平成 11年 度	平成 12年 度	平成 13年 度	平成 14年 度
登録者一人当り 蔵書数	一般	12.75	12.91	13.74	13.86	13.05	14.12
	児童	16.73	19.33	19.11	19.84	19.95	21.41
	その他	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
	小計	13.70	14.20	14.93	15.13	14.42	15.60
登録者一人当り 年間入館回数	一般	22.28	22.97	24.43	22.62	21.58	22.28
	児童	13.57	15.32	15.14	12.93	13.56	14.84
	小計	20.63	21.66	22.72	20.89	20.19	20.98
登録者一人当り 年間貸出回数	一般	9.39	9.67	10.34	9.55	8.76	9.19
	児童	6.98	8.50	8.20	7.72	7.11	7.72
	小計	8.93	9.47	9.95	9.23	8.48	8.94
登録者一人当り 年間貸出冊数	一般	25.89	26.00	30.88	28.30	25.56	26.43
	児童	26.22	31.47	35.62	35.17	33.53	36.75
	小計	25.95	26.93	31.75	29.53	26.94	28.25
登録者一団体当 りの貸出	貸出数	4.57	4.00	3.76	3.92	4.34	4.71
	冊数	418	354	357	361	383	371
登録者一人当り 年間リクエスト 回数	一般	1.09	1.97	2.48	2.53	2.45	2.74
	児童	0.73	1.15	1.42	1.56	1.71	2.07
	小計	1.02	1.83	2.28	2.36	2.33	2.62

【前年度比率】

区 分		平成 9年 度	平成 10年 度	平成 11年 度	平成 12年 度	平成 13年 度	平成 14年 度
登録者一人当り 蔵書数	一般	-	101%	106%	100%	94%	108%
	児童	-	115%	98%	103%	100%	107%
	その他	-	93%	99%	106%	94%	103%
	小計	-	103%	105%	101%	95%	108%
登録者一人当り 年間入館回数	一般	-	103%	106%	92%	95%	103%
	児童	-	112%	98%	85%	104%	109%
	小計	-	105%	104%	91%	96%	103%
登録者一人当り 年間貸出回数	一般	-	102%	107%	92%	91%	104%
	児童	-	121%	96%	94%	92%	108%
	小計	-	106%	105%	92%	91%	105%
登録者一人当り 年間貸出冊数	一般	-	110%	118%	91%	90%	103%
	児童	-	120%	113%	98%	95%	109%
	小計	-	103%	117%	93%	91%	104%
登録者一団体当 りの貸出	貸出数	-	87%	93%	104%	110%	108%
	冊数	-	84%	100%	101%	106%	96%
登録者一人当り 年間リクエスト 回数	一般	-	180%	126%	102%	97%	111%
	児童	-	156%	123%	110%	109%	120%
	小計	-	178%	125%	103%	98%	112%

平成 10 年度及び 11 年度の数值は、全般的に上昇している。これは、平成 10 年 5 月に高井戸図書館が開館したこと、また、平成 11 年 4 月に貸出冊数制限の緩和（5 冊から 10 冊へ）をしたことが原因と考えられる。これは、登録者一人当り年間貸出回数の増加率（105%）に比べ、登録者一人当り年間貸出冊数の増加率（117%）が上回っているからである。また、団体貸出も年々上昇傾向にある。

以上では登録者を対象として利用率の分析を行っているが、登録者数の増加も利用率の一つと考えられる。

地区別人口に占める利用登録者の割合は以下の通りである。平成 9 年 5 月に下井草図書館が、平成 10 年 5 月に高井戸図書館が開館したことにより、その地域の登録率は急激に上昇している。ただし、新館建設により個別の地域ごとには登録率が上昇しても、区全体の登録率は大きな変動はない。これは、利便性が増したことによる新

規登録者がいる一方で、利用施設を変更したに過ぎない人も多いことを意味すると考えられる。建設というハード面に対応して、ソフト面の充実が登録者の増加をもたらすと考えられる。

【カード登録率】

地区	H8 年度	H9 年度	H10 年度	H11 年度	H12 年度	H13 年度	H14 年度
方南	5.34%	5.65%	5.85%	5.49%	5.58%	4.85%	6.53%
和泉	11.71%	11.36%	11.68%	11.47%	11.58%	11.76%	12.32%
下高井戸	5.35%	6.50%	10.04%	10.74%	10.97%	11.21%	11.59%
永福	19.64%	19.77%	20.43%	20.16%	20.36%	21.14%	20.50%
浜田山	18.28%	18.23%	28.49%	28.68%	28.97%	29.77%	27.78%
和田	12.63%	12.07%	11.89%	11.48%	11.39%	11.74%	12.80%
堀ノ内	15.39%	15.35%	15.77%	14.36%	14.58%	14.37%	15.59%
松ノ木	21.95%	22.86%	23.67%	22.90%	23.28%	24.00%	22.42%
大宮	22.13%	23.32%	23.29%	24.41%	25.42%	26.15%	24.92%
梅里	19.39%	19.19%	19.74%	19.60%	19.99%	20.58%	20.14%
高円寺南	15.58%	15.22%	15.54%	15.37%	15.41%	15.72%	16.11%
高円寺北	13.73%	13.81%	14.14%	13.99%	14.11%	14.49%	15.44%
阿佐谷南	18.31%	18.53%	18.85%	19.06%	19.28%	19.77%	19.89%
阿佐谷北	25.28%	26.27%	26.98%	26.73%	27.15%	27.92%	26.23%
天沼	23.00%	23.44%	23.92%	22.57%	22.90%	23.55%	22.69%
本天沼	29.70%	32.30%	32.01%	30.61%	30.88%	32.94%	30.75%
成田西	24.44%	24.90%	25.51%	25.85%	25.93%	28.42%	25.61%
成田東	31.25%	30.76%	31.95%	31.52%	32.20%	33.15%	30.90%
荻窪	30.00%	29.65%	31.06%	29.95%	30.47%	32.38%	30.45%
南荻窪	32.09%	32.34%	33.21%	31.46%	31.65%	34.30%	32.03%
上荻	29.07%	28.19%	28.64%	27.39%	27.52%	28.06%	27.54%
西荻南	22.85%	23.89%	22.57%	22.43%	22.56%	23.64%	22.77%
西荻北	28.45%	28.30%	28.24%	26.69%	26.48%	28.33%	26.73%
今川	26.29%	27.44%	28.07%	27.52%	27.59%	28.91%	27.70%
清水	23.10%	27.09%	26.73%	26.02%	26.44%	27.30%	25.93%
桃井	24.03%	24.23%	24.00%	22.50%	23.47%	23.94%	24.56%
井草	14.65%	22.74%	22.92%	23.56%	23.88%	24.83%	23.88%
下井草	22.96%	35.25%	35.30%	35.17%	35.51%	36.09%	33.84%
上井草	25.62%	26.19%	26.19%	25.43%	25.50%	26.95%	26.34%

善福寺	18.27%	18.36%	18.33%	16.67%	17.05%	16.48%	16.93%
松庵	23.85%	23.89%	24.46%	23.43%	23.56%	24.99%	23.98%
宮前	31.76%	31.33%	32.00%	31.98%	32.08%	34.85%	32.30%
久我山	23.09%	22.71%	23.37%	22.53%	23.05%	23.39%	22.70%
高井戸東	11.25%	11.64%	25.22%	24.67%	24.32%	27.17%	25.21%
高井戸西	10.37%	11.58%	14.73%	15.12%	15.36%	15.98%	16.24%
上高井戸	3.43%	4.34%	6.92%	8.18%	8.26%	8.58%	9.32%
合計	20.22%	21.07%	22.33%	21.86%	22.09%	22.96%	22.26%

() 区内在住外国人、及び他区在住の登録者を除いて算定している。

(ウ) 中央図書館の現在の対策等の十分性、実行可能性について

中央図書館で現在検討している対策は、休館日の縮小、インターネットによるレファレンス・サービス、学校と図書館との間のインターネットでの連携、区民センターとの連携等である。

従来、月曜日及び第3木曜日が全館休館となっているが、休館日の縮小は利用者の要望が多く寄せられる部分であり、その必要性は高いと考えられる。中央館の通年開館及び地域館の統一休館日の撤廃という内容は、利用者の要望にある程度応えることが可能なものであり、また、職員のシフトの調整等により実行可能性もあると考えられる。

インターネットによるレファレンス・サービスに関しては、レファレンスの重要性を強調して打ち出した対策である。現場の司書の認識も同様である(司書アンケート質問6,7参照)。同様のサービスを提供している他の公立図書館も存在している。ただし、顧客満足度調査でのレファレンス・サービスの利用状況は、回答者の81%が利用したことはないと回答しており、そのうちの15%はそのサービスを知らなかった、と回答している。また現在のレファレンス・サービスについて、93%の人が満足であると回答している。この点、図書館側で感じているレファレンス・サービスの重要性と利用者を感じているレファレンス・サービスの重要性にギャップがあると考えられる。よって、レファレンス・サービスの利用者への周知を行うことが優先すべき事項であると考えられる。

その他、学校や区民センターとの連携に関しては、情報の共有化という観点から有効であると考えられる。実現可能性としては、連携のためのシステムの導入等が必要になると考えられるため、予算等を勘案し今後検討する必要がある。

(エ) 新刊図書の購入に関する考察

利用率に影響を与える要因として、新刊本の購入割合が考えられる。新刊本購入率を一定割合とすることによって、利用率が上昇するのではないか。

受入図書のうち、新刊受入割合は以下のとおりである。

区分	総受入数	新刊受入数	その他受入数	新刊受入割合	図書貸出回転数 (1)	新刊書貸出回数	新刊書貸出回転数 (2)
10年度	124,121	92,947	31,174	75%	1.89		
11年度	111,813	94,325	17,488	84%	2.12		
12年度	99,305	90,084	9,221	91%	1.95		
13年度	98,338	84,856	13,482	86%	1.86		
14年度	95,563	83,200	12,363	87%	1.81	359,877	4.32

(1) 年間貸出冊数 / 年度末蔵書数

(2) 新刊書貸出冊数 / 新刊受入数

図書貸出回転数は、一冊の本が年間何回貸出されるのかを表す。平成 11 年度は、1 回当りの貸出冊数の制限が 5 冊から 10 冊に増加していることが主要な原因と考えられる。

一方、平成 13 年度、14 年度と図書貸出回転数は低下している。新刊受入割合も平成 13 年度、14 年度と低下している。両者に因果関係があるかどうかは、新刊の回転率を分析することにより可能であると考えられる。現在は特にこの新刊の回転率に関する統計資料をとっていないが、この資料は利用率を上昇させるために、新刊本をどの程度購入する必要があるかを決定するための判断材料となりうる。今後、このような視点からの分析を行うことも有効な手段である。

なお、現在の新刊書の購入に関する基準は、出版点数の 60% の収集を目標としていたが、現状では 40% に満たない状況にある。年間出版点数が年々増加する昨今においては、予算の制約上、出版点数に対する購入点数を目標とすることは、実現可能性の面から問題がある。予算に対する新刊書購入比率等で判断することが一つの手段であると考えられる。

(オ) 図書の購入時期について

図書購入額の月別推移を取ったところ、以下のようなものであった。

【図書購入額推移】 (単位：円)

図書合計 (金額)	H10 年度	H11 年度	H12 年度	H13 年度	H14 年度
4 月	29,252,809	19,795,495	15,791,735	14,519,710	11,320,629
5 月	15,352,595	14,882,267	13,146,569	16,266,064	17,353,551
6 月	17,376,375	18,775,389	21,926,745	15,276,438	13,859,451
7 月	23,212,207	22,319,703	16,213,635	14,524,763	14,462,352
8 月	12,908,495	12,348,422	15,434,301	13,222,144	14,310,427
9 月	14,082,532	18,785,339	13,539,121	11,568,888	12,567,763
10 月	18,703,889	14,831,814	14,371,684	11,883,123	16,586,133
11 月	16,321,746	15,151,662	19,136,937	15,625,985	12,841,686
12 月	18,771,614	19,176,743	13,381,595	14,375,995	16,341,779
1 月	13,147,658	13,487,969	11,865,800	15,320,846	12,325,337
2 月	14,213,785	16,127,536	14,041,929	17,904,515	13,125,426
3 月	28,684,265	32,087,422	22,927,404	23,246,381	21,684,838
合 計	222,027,970	217,769,761	191,777,455	183,734,852	176,779,372

() 図書合計は、発注本、パターン本、雑誌、装備委託費の合計である。
(月次執行状況より)

傾向として 3 月の購入冊数、購入金額が他月と比べて多くなっている。これは、図書購入予算の制約がある都合上、地域館での発注本の発注をまとめて 3 月に中央館で行ったことによる。図書は利用者の目に触れる機会が長い程望ましい。そのため、予算制約の範囲内での発注を行うために購入を手控えるとしても、年度末に一度の予算消化ではなく、四半期ごと、あるいは半年ごとに予算執行状況を見極めて、購入の意思決定をする必要があると考える。

(カ) 利用者アンケート結果

外部監査人が行った利用者アンケートにおける新書の数の十分性に関する質問に対する回答は以下のとおりであった。

【新刊購入冊数に関する満足度】

区 分	新刊購入冊数 (平成14年度)	大変満足	満足	不満	大変不満
中央図書館	12,258	9%	73%	13%	5%
西荻図書館	6,557	5%	72%	19%	4%
高円寺図書館	6,987	4%	64%	24%	8%
成田図書館	6,246	5%	73%	18%	4%

【蔵書冊数に関する満足度】

区 分	蔵書冊数 (平成14年度)	大変満足	満足	不満	大変不満
中央図書館	544,978	16%	68%	11%	6%
西荻図書館	154,964	5%	64%	24%	7%
高円寺図書館	144,717	6%	56%	30%	9%
成田図書館	112,066	5%	69%	22%	3%

地域館で新書の数についての不満が多くなっている。これは、中央館に比べ、新刊購入数・蔵書数とも絶対数が少ないことに影響していると考えられる。新書の購入数が妥当か、地域館への配布数が適切か、判断基準を設定しておくことが望ましい。

ウ 顧客満足度調査(CS調査)

(ア) CS調査の意義及びあるべき姿

CS調査を行うことの意味は、次の2つである。ひとつは、利用者の満足のポイントがどこにあり、どの程度満足しているのかを知ること、もう一つは、こちらが思っているCSのポイントや満足度と利用者を感じているその間にあるギャップを正しく捉えること、である。

質問項目に無いものは、結果に表れないため、できるだけ利用者の言葉に近い質問を設定することが必要である。

(イ) 現状におけるCS調査の実施状況及び問題点

過去3回のCS調査を行っている。過去のCS調査の質問内容を比較すると以下ようになる。

【CS調査質問内容比較】

区分	第1回目	第2回目	第3回目
実施月	平成13年6月 (外部委託)	平成13年10月 (外部委託)	平成15年2月 (杉並区)
図書館 サービス	この図書館に容易された図書、サービスは十分でしたか。	図書の量、種類	図書館の蔵書数(本の数)は十分ですか。
	読みたかった図書のリクエストは行いやすかったですか。	本のリクエストのしやすさ	
	図書館の利用登録申込用紙は書きやすかったですか。		
	図書館を利用できる時間、曜日はあなたにとって利用しやすいものでしたか。	図書館を利用できる時間帯	開館・閉館時間については、どう思われますか。
		図書館を利用できる曜日	現在の閉館日(毎週月曜日、毎月第3木曜日)についてどう思われますか。
	図書館の利用方法、施設・サービスの内容は、すぐに知ることができましたか。	図書館の利用方法、場所、貸出物等のPR	
	図書館内の案内表示を見て、利用したい図書やサービスがどのあたりにあるか、すぐにわかりましたか。	館内の案内表示の分かりやすさ	館内の案内表示はわかりやすいですか。
	この図書館では、図書を探しやすかった(検索しやすかった)ですか。	図書の探しやすさ(検索のしやすさ)	読みたい本はすぐ見つかりましたか。
	この図書館の図書の手入れは行き届いていましたか。	図書の手入れの具合	
あなたは、この図書館で読みたかった図書、借りたかった図書やサービスを利用することができましたか。	読みたかった本が見つかること。		

施設等	この図書館の閲覧コーナー、ロビー等では、快適にお過ごしいただけましたか。	閲覧コーナー、ロビー等の快適さ	
	図書館がどこにあるか、わかりやすかったですか。	図書館の場所の分かりやすさ	
職員の対応等	図書の所在や利用方法等について尋ねたとき、職員には声をかけやすかったですか。	職員の対応の親切さ	職員の対応は親切でしたか。
			職員の言葉づかい・態度はどうでしたか。
	職員の説明、対応はわかりやすいものでしたか。	職員の説明のわかりやすさ	職員の説明・知識は十分でしたか。
			利用した窓口の雰囲気は良かったですか。
その他	あなたは、今日、図書館を利用し、総合的に満足されましたか。	全般的な満足度	その他、お気づきになったことをお聞かせください。
回答形態	大いに満足、満足、不満、極めて不満	大いに満足、満足、不満、極めて不満	満足、やや満足、普通、やや不満、不満
	極めて大切、大切、大切でない、全く大切でない	極めて大切、大切、大切でない、全く大切でない	

() 比較の都合上、実際の質問の順番を入れ替えている。

ここでの問題点は以下の3点である。なお、ここでは、杉並区の「めざせ五つ星の区役所」運動の一環で行われた第3回目のCS調査を中心に検討した。

第一に、質問項目の決定方法についてである。第3回目のCS調査では、職員の対応に関する質問事項が4割を占めており、質問内容に偏りが見られる。CS調査は、利用者がどこでどの程度満足しているかを知るとともに、サービス提供者と利用者の満足度のギャップを正しく捉えることが重要である。質問事項にないものは、それが重要な項目や満足度の低い項目であったとしても、結果に表れない。そのため、利用者の言葉に近い質問事項を設定する必要がある。一方で、図書館はサービスの提供を主な業務としているため、

サービスに関する CS 調査は継続的に行うべきである。

第二に、質問内容が抽象的である。図書館の提供するサービスは図書の貸出・閲覧以外に、リクエスト、レファレンス、展示物等がある。質問ではこれらを「サービス」と表現しており、回答者にとってその「サービス」が何を表すのか、不明確となる可能性がある。もしくは、それらのサービスを認知していない可能性がある。そのため、利用者がどのようなサービスを利用しているか、また、どのサービスに満足を感じているかを知るために、より具体的な質問内容にする必要がある。

第三に、3 回目に実施した CS 調査は、回答が 5 段階である。奇数の選択肢にすると、回答者の心理として、真中を選ぶ傾向が強くなると考えられる。

(ウ) 独自の CS 調査の結果報告

監査人が行った CS 調査の結果は以下のとおりである。

【回答者プロフィール】

【年代】	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
18歳以下	10	6%	17	9%	6	5%	5	3%	38	6%
19歳～30歳未満	24	15%	30	17%	24	18%	19	13%	97	15%
30歳～50歳未満	43	26%	63	35%	45	35%	58	39%	209	33%
50歳～70歳未満	67	41%	49	27%	45	35%	56	37%	217	35%
70歳以上	21	13%	22	12%	10	8%	12	8%	65	10%
合計	165	100%	181	100%	130	100%	150	100%	626	100%

【性別】	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
女性	50	30%	94	53%	68	52%	56	37%	268	43%
男性	114	70%	85	47%	62	48%	94	63%	355	57%
合計	164	100%	179	100%	130	100%	150	100%	623	100%

【職業】	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
主婦	14	8%	45	25%	21	16%	23	15%	103	16%
会社員	66	40%	64	35%	58	45%	61	41%	249	40%
自営業	15	9%	8	4%	10	8%	8	5%	41	7%
生徒・学生	20	12%	25	14%	12	9%	14	9%	71	11%
その他	50	30%	39	22%	28	22%	44	29%	161	26%
合計	165	100%	181	100%	129	100%	150	100%	625	100%

【アクセス手段】	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
徒歩	71	43%	65	36%	60	47%	94	63%	290	47%
自転車	83	50%	106	59%	65	50%	50	33%	304	49%
バイク	3	2%	3	2%	1	1%	2	1%	9	1%
電車	4	2%	1	1%	1	1%	2	1%	8	1%
バス	3	2%	3	2%	2	2%	2	1%	10	2%
その他	1	1%	1	1%	0	0%	0	0%	2	0%
合計	165	100%	179	100%	129	100%	150	100%	623	100%

【所要時間】	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
10分	93	57%	124	69%	84	65%	117	77%	418	67%
10分～30分	57	35%	50	28%	38	29%	26	17%	171	27%
30分～1時間	10	6%	5	3%	6	5%	7	5%	28	4%
1時間以上	3	2%	1	1%	2	2%	1	1%	7	1%
合計	163	100%	180	100%	130	100%	151	100%	624	100%

【利用頻度】	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
毎週	99	60%	87	50%	56	43%	75	50%	317	51%
月1回程度	49	30%	73	42%	63	48%	56	37%	241	39%
2～3ヶ月に1回程度	12	7%	12	7%	8	6%	13	9%	45	7%
半年に1回程度	1	1%	3	2%	2	2%	4	3%	10	2%
1年に1回程度	3	2%	0	0%	1	1%	3	2%	7	1%
合計	164	100%	175	100%	130	100%	151	100%	620	100%

【利用時間帯】	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
午前	85	52%	48	27%	41	32%	45	30%	219	35%
昼休み	1	1%	2	1%	0	0%	0	0%	3	0%
午後（1～3時）	26	16%	54	30%	31	24%	25	17%	136	22%
午後（3～6時）	15	9%	33	18%	31	24%	37	25%	116	19%
午後（6時～）	12	7%	6	3%	8	6%	12	8%	38	6%
複数時間帯	22	13%	37	21%	16	13%	29	20%	104	17%
全時間帯	3	2%	0	0%	1	1%	0	0%	4	1%
合計	164	100%	180	100%	128	100%	148	100%	620	100%

図書館サービスについて

1. 図書の貸し出し手続きは迅速でしたか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
大変満足	44	27%	56	31%	46	36%	48	33%	194	32%
満足	114	71%	120	67%	82	64%	96	66%	412	67%
問題	3	2%	3	2%	1	1%	1	1%	8	1%
改善の必要	0	0%	0	0%	0	0%	1	1%	1	0%
合計	161	100%	179	100%	129	100%	146	100%	615	100%

2. 蔵書数は十分ですか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
大変満足	25	16%	9	5%	7	6%	7	5%	48	8%
満足	108	68%	110	64%	70	56%	99	69%	387	65%
問題	17	11%	42	24%	37	30%	32	22%	128	21%
改善の必要	9	6%	12	7%	11	9%	5	3%	37	6%
合計	159	100%	173	100%	125	100%	143	100%	600	100%

3. 新書の数是十分ですか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
大変満足	14	9%	9	5%	5	4%	7	5%	35	6%
満足	109	73%	122	72%	77	64%	102	73%	410	71%
問題	20	13%	32	19%	29	24%	25	18%	106	18%
改善の必要	7	5%	6	4%	10	8%	6	4%	29	5%
合 計	150	100%	169	100%	121	100%	140	100%	580	100%

4. リクエスト・サービス(借りたい本の予約サービス)は迅速に受けられましたか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
大変満足	25	18%	29	20%	30	29%	21	16%	105	20%
満足	100	72%	96	67%	60	57%	99	75%	355	68%
問題	12	9%	16	11%	13	12%	9	7%	50	10%
改善の必要	2	1%	2	1%	2	2%	3	2%	9	2%
合 計	139	100%	143	100%	105	100%	132	100%	519	100%

5. レファレンス・サービス(調査相談のサービス)は十分に受けられましたか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
大変満足	15	14%	13	12%	8	11%	11	11%	47	12%
満足	84	78%	90	84%	61	82%	79	81%	314	81%
問題	6	6%	3	3%	4	5%	6	6%	19	5%
改善の必要	3	3%	1	1%	1	1%	1	1%	6	2%
合 計	108	100%	107	100%	74	100%	97	100%	386	100%

6. ヤング・アダルト（中学生・高校生向け）の書籍は十分に揃っていますか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合 計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
大変満足	5	7%	2	3%	5	12%	4	6%	16	6%
満足	58	84%	59	79%	30	73%	51	80%	198	80%
問題	5	7%	11	15%	5	12%	7	11%	28	11%
改善の必要	1	1%	3	4%	1	2%	2	3%	7	3%
合 計	69	100%	75	100%	41	100%	64	100%	249	100%

7. 展示物等の内容には満足ですか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合 計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
大変満足	9	8%	7	6%	7	9%	9	9%	32	7%
満足	99	84%	111	88%	65	82%	88	84%	363	85%
問題	7	6%	2	2%	7	9%	5	5%	21	5%
改善の必要	3	3%	6	5%	0	0%	3	3%	12	3%
合 計	118	100%	126	100%	79	100%	105	100%	428	100%

8. カード登録の事務処理は迅速でしたか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合 計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
大変満足	32	21%	39	24%	31	26%	34	25%	136	24%
満足	116	77%	118	73%	89	74%	103	75%	426	75%
問題	2	1%	5	3%	1	1%	1	1%	9	2%
改善の必要	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
合 計	150	100%	162	100%	121	100%	138	100%	571	100%

9. 利用者のマナーに対する指導等は十分になされていると思われませんか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
大変満足	18	12%	12	7%	17	14%	12	9%	59	10%
満足	91	61%	124	76%	81	66%	100	72%	396	69%
問題	28	19%	22	13%	21	17%	21	15%	92	16%
改善の必要	12	8%	6	4%	3	2%	6	4%	27	5%
合 計	149	100%	164	100%	122	100%	139	100%	574	100%

10. 図書館の開館時間は十分ですか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
大変満足	20	12%	26	15%	19	15%	12	8%	77	13%
満足	119	73%	124	70%	82	65%	101	68%	426	69%
問題	17	10%	19	11%	14	11%	25	17%	75	12%
改善の必要	6	4%	7	4%	12	9%	10	7%	35	6%
合 計	162	100%	176	100%	127	100%	148	100%	613	100%

図書館の施設等に関して

1. 図書館へのアクセス（到達時間）には満足していますか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
大変満足	47	29%	41	24%	26	21%	59	40%	173	28%
満足	111	68%	127	73%	92	74%	85	57%	415	68%
問題	6	4%	6	3%	7	6%	3	2%	22	4%
改善の必要	0	0%	0	0%	0	0%	1	1%	1	0%
合 計	164	100%	174	100%	125	100%	148	100%	611	100%

2. 図書館周辺の環境には満足ですか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
大変満足	40	25%	38	21%	19	15%	37	25%	134	22%
満足	115	71%	134	76%	92	74%	101	69%	442	72%
問題	6	4%	5	3%	12	10%	8	5%	31	5%
改善の必要	1	1%	0	0%	2	2%	1	1%	4	1%
合 計	162	100%	177	100%	125	100%	147	100%	611	100%

3. 図書館の内部の環境は快適ですか？例えば、内装の色合いや雰囲気など。

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
大変満足	37	23%	33	19%	17	14%	25	17%	112	18%
満足	107	66%	127	73%	85	69%	104	71%	423	70%
問題	13	8%	9	5%	17	14%	12	8%	51	8%
改善の必要	6	4%	6	3%	4	3%	5	3%	21	3%
合 計	163	100%	175	100%	123	100%	146	100%	607	100%

4. 図書館の広さには満足していますか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
大変満足	30	18%	21	12%	8	7%	11	8%	70	12%
満足	118	72%	126	74%	95	81%	103	71%	442	74%
問題	11	7%	20	12%	14	12%	26	18%	71	12%
改善の必要	5	3%	4	2%	1	1%	6	4%	16	3%
合 計	164	100%	171	100%	118	100%	146	100%	599	100%

5. 閲覧席の数は十分ですか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
大変満足	8	5%	7	4%	9	8%	5	4%	29	5%
満足	93	60%	100	58%	69	62%	62	44%	324	56%
問題	43	28%	48	28%	27	24%	55	39%	173	30%
改善の必要	12	8%	16	9%	7	6%	18	13%	53	9%
合 計	156	100%	171	100%	112	100%	140	100%	579	100%

6. 視聴覚サービスには満足していますか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
大変満足	10	9%	6	6%	3	5%	7	8%	26	7%
満足	86	75%	87	81%	48	75%	60	71%	281	76%
問題	11	10%	10	9%	7	11%	10	12%	38	10%
改善の必要	8	7%	5	5%	6	9%	8	9%	27	7%
合 計	115	100%	108	100%	64	100%	85	100%	372	100%

図書館サービスの利用の有無などについて

1. リクエスト・サービスを利用したことがありますか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
回数無回答	16	17%	20	20%	17	21%	10	12%	63	18%
週当たり数回	5	5%	8	8%	13	16%	8	9%	34	10%
月当たり数回	30	33%	35	35%	29	36%	29	34%	123	34%
年当たり数回	41	45%	37	37%	21	26%	38	45%	137	38%
利用あり	92	100%	100	100%	80	100%	85	100%	357	100%
理由無回答	36	52%	39	51%	16	35%	33	54%	124	49%
知らなかった	8	12%	4	5%	6	13%	3	5%	21	8%
必要がなかった	25	36%	33	43%	23	50%	20	33%	101	40%
その他	0	0%	1	1%	1	2%	5	8%	7	3%
利用無し	69	100%	77	100%	46	100%	61	100%	253	100%

2. レファレンス・サービスを利用したことがありますか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
回数無回答	8	23%	11	31%	3	17%	5	25%	27	25%
週当たり数回	2	6%	0	0%	3	17%	3	15%	8	7%
月当たり数回	14	40%	7	20%	3	17%	1	5%	25	23%
年当たり数回	11	31%	17	49%	9	50%	11	55%	48	44%
利用あり	35	100%	35	100%	18	100%	20	100%	108	100%
理由無回答	54	47%	68	51%	54	53%	63	52%	239	51%
知らなかった	14	12%	22	16%	16	16%	19	16%	71	15%
必要がなかった	47	41%	44	33%	31	31%	37	31%	159	34%
その他	1	1%	0	0%	0	0%	2	2%	3	1%
利用無し	116	100%	134	100%	101	100%	121	100%	472	100%

3. 閲覧席を利用したことがありますか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
回数無回答	38	35%	20	20%	18	25%	22	28%	98	27%
週当たり数回	25	23%	8	8%	9	13%	16	20%	58	16%
月当たり数回	25	23%	35	35%	29	40%	22	28%	111	31%
年当たり数回	22	20%	36	36%	16	22%	19	24%	93	26%
利用あり	110	100%	99	100%	72	100%	79	100%	360	100%
理由無回答	23	50%	40	53%	29	54%	35	56%	127	53%
知らなかった	0	0%	1	1%	3	6%	6	10%	10	4%
必要がなかった	22	48%	32	42%	18	33%	17	27%	89	37%
その他	1	2%	3	4%	4	7%	5	8%	13	5%
利用無し	46	100%	76	100%	54	100%	63	100%	239	100%

4. 視聴覚サービスを利用したことがありますか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
回数無回答	15	35%	3	15%	3	23%	4	29%	25	28%
週当たり数回	7	16%	3	15%	3	23%	3	21%	16	18%
月当たり数回	5	12%	6	30%	0	0%	3	21%	14	16%
年当たり数回	16	37%	8	40%	7	54%	4	29%	35	39%
利用あり	43	100%	20	100%	13	100%	14	100%	90	100%
理由無回答	56	50%	84	55%	55	50%	72	57%	267	53%
知らなかった	4	4%	11	7%	17	15%	12	10%	44	9%
必要がなかった	50	45%	54	36%	34	31%	38	30%	176	35%
その他	2	2%	3	2%	4	4%	4	3%	13	3%
利用無し	112	100%	152	100%	110	100%	126	100%	500	100%

5. あなたが図書館に望むものは何ですか？

区 分	中央図書館		西荻図書館		高円寺 図書館		成田図書館		合 計	
	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合	回答 者数	構成 割合
リクエスト・サービス	45	21%	49	24%	52	33%	56	28%	202	26%
レファレンス・サービス	16	8%	9	4%	6	4%	9	5%	40	5%
ヤング・アダルト	2	1%	11	5%	5	3%	7	4%	25	3%
視聴覚	13	6%	17	8%	9	6%	9	5%	48	6%
閲覧席の利用	39	18%	32	16%	28	18%	45	23%	144	19%
館主催企画展	16	8%	12	6%	8	5%	7	4%	43	6%
学習室	33	16%	28	14%	17	11%	32	16%	110	14%
休息	23	11%	18	9%	15	9%	15	8%	71	9%
その他	24	11%	30	15%	19	12%	18	9%	91	12%
合 計	211	100%	206	100%	159	100%	198	100%	774	100%

エ 司書アンケート

(ア) 司書に対するアンケートの実施

現場で利用者の対応をしている方のうち、司書の方に対してアンケートを実施した。この中では、以下のような内容の回答が見られた。

【司書アンケート】

質問	内 容	回 答	
1	司書としての経験は何年ですか。	1年以下 5人 2年 6人 3年 6人 4年 5人 5年～9年 25人 10年以上 12人	
2	勤務している図書館はどこですか。	全図書館対象	
3	勤務している図書館に特色はありますか。	あり 43人 なし 14人	<ありの内容> 利用者層 施設（バリアフリー対応の有無、学習室の有無等） サービス（CD、YA等） 収集図書（分担収集、蔵書数） 周辺環境 企画展
4	各館ごとの独自性・地域性を発揮させる余地はありますか。	余地あり 45人 余地なし 9人 <余地ありの内容> 図書の分担収集 提供するサービスの拡大 地域性追求 他の機関との連携	<余地なしの理由> 各種制約（人、時間、予算）
5	独自性・地域性発揮が実現する可能性はありますか。	実現可能性あり 38人 実現可能性なし 7人	<実現可能性なしの理由> 予算、政策、人に問題あり

6	図書館又は司書の業務として、どのような業務が重要であると考えますか。	レファレンス 57人 リクエスト対応 33人 貸出受付 15人 返本督促 4人 利用者登録 2人 その他 19人	<その他の内容> 図書選定 読書案内等
7	利用者のニーズを満たすために、図書館又は司書の業務として今後どのような業務が必要であると考えますか。	レファレンス HP、インターネットによるコミュニケーション 資料収集 基本的サービス 情報収集・提供	
8	業務遂行上、不都合・不満を感じていることはありますか。その内容、改善案	問題あり(50人) 問題なし(6人) <問題点> スキル 施設 業務方法 機械等 人的政策	<改善案> 人的政策(スキルの高い人の配置、司書制度採用等) 施設の改造 スキルアップ 機械の改造 業務の改善 研修制度
9	業務の効率性に関してどこに問題があると考えますか。問題改善のため、どのようなことをすべきであると考えますか。	<問題> システム 人事政策・組織 業務方法 司書の専門性の発揮ができない 個人の意識 人手不足 その他	<改善案> システムの改善 業務方法の改善 業務の分担 司書制度 スキルアップ 施設 組織 人事
10	司書業務の質の向上のため、自己研鑽はどのように行っていますか。	研修(職員間研修も含む) 本、新聞、雑誌 インターネット 相談	

11	専門性の追求が可能である場合、それを望みますか。	望む 46人 望まない 7人	<望む分野> レファレンス 児童 全般 情報支援 IT 地域
----	--------------------------	-------------------	--

(イ) 中央図書館長の見解

司書アンケートに関する館長の見解は以下のとおりである。

質問4・5 地域性発揮について

- 「1 地域図書館が立地する環境（住宅地か商店街か等）や近隣に学校、保育園、児童館等が多いかなどの状況を生かした特色づくりは重要なことと考える。
- 2 同様に、地域図書館としての特色を出すという点で、アンケートにもある蔵書や資料の分別収集の徹底や、地域に見合う催し物や行事（地元町会、自治会等の協力を得つつ）の開催等も必要である。
- 3 それとともに、区立図書館としてのサービスの均一性、統一性を確保していくことも最低限の必須条件である。
- 4 なお、エレベーターの設置等のバリアフリー化や、施設改修の件は別次元の視点で考慮すべき課題かと考える。」

質問6 重要な司書業務について

- 「1 リクエスト対応やレファレンスが、重要な司書業務の多数を占めているのは全く同感ですし、司書はもちろん図書館の今後の方向性を示すものといえる。」

質問7 司書の今後の重要な業務について

- 「1 現状分析のもと、前向きな意見が数多く出されていることを力強く思います。「図書館は成長しつづける有機体です」という回答は印象的です。」

質問8 不都合、不満、質問9 業務の効率性

- 「1 現行の図書館コンピュータシステムに対する不満や改善提案が多い。現在、システムの見直しを平成17年度に実施する計画であり、その中で意見を集約しつつ改善を図っていく。
- 2 現行の「司書」制度（事務職採用、10年の異動基準等）に

関する意見、集約も多い。これは「古くて新しい課題」である。

まず、区職員としての採用は、23区統一基準で一般事務として採用しており、司書という「職種」は存在しない。こうした中で、区では事務職の異動基準を原則として5年としているが、司書資格者については10年という言わば優遇策をとっている現状である。

司書という専門性をいかに有効に活用するかが、図書館行政における課題と認識しており、その視点で日常業務の中で大いに専門性を発揮して欲しいと考える。また、杉並区は23区で司書率が高い区の一つでもあり、10年で異動後も最低3年経過すれば、再度図書館勤務が可能である。

公務員として、幅広い業務の経験も一方では必要であり、現行の制度のワクの中で最大限の努力をして参りたい。

なお、付言すれば、専門性ゆえに存在する視野の狭さが、区民利用者のニーズに基づく改革に対し、一定のマイナス要素たりえた事がかつて散見されたのも事実である。

3 今後の図書館の方向性は「あり方報告」でも言及しているように、サービスの質の向上とともに、一定の量の拡大も必要である。この点で、通年開館は緊急の課題である。職員の理解と協力を得つつ早期に実施して行く予定である。

4 館の政策、方針決定に係る批判も散見される。こうした意見には謙虚に耳を傾けたいが、図書館としては各種の委員会やPTを設置して、職員参加による業務遂行を目指しており、今後ともこの方針で努力して行きたい。

また、館長の人事に対する意見もあったが、なかなか難しい問題であり係長（館長）としてベテランが良いか、新鋭が良いかは、共にメリットとデメリットがあると考ええる。要は、個々の素質の問題かと考えるが、極端な例が生じないよう配慮して行きたい。」

(ウ) 今後の方向性

今後の方向性を検討する際、利用者のニーズ、図書館職員が感じている必要性等を考慮した上で検討する必要がある。この点については、(3)カ『これからの図書館運営のあり方』『報告書』について(69~70頁)を参照されたい。

(3) 区民の情報収集手段の多様化と図書館の役割に対する見直しの適時・適切性について

概 要

生涯学習の中核的教育施設であり社会教育機関である図書館の重要な役割は基本的に評価されるべきであるが、インターネットの普及などによる区民の情報収集手段の多様化等により貸出件数等の利用率指標に減少傾向がみられる。7つのコミュニティ地域に2館ずつ整備する計画に基づき3館の新規建設等が予定されているが、多様化する情報収集手段の利用状況の中で、図書館事業所管課が図書館の役割をどのように見直し、適時・適切に施設整備計画等に反映しようとしているか検証する。

手 続

ア 図書館の役割の見直しが図書館事業に対する区民要望を反映して適時・適切に行われているかどうか、事業所管課へのヒアリングや各種調査資料により把握・分析した。

イ 一部利用率指標の減少傾向について事業所管課は適切な分析を行っているかどうか分析・検討した。

ウ 新規建設による図書館機能の充実が図書館事業の過剰供給につながる心配はないか、整備計画が区民要望及び図書館利用実態を適切に反映しているかどうかについて検証した。

i 昭和52年度策定の「長期行財政計画」に示された「区内全域14館構想」の基本的な考え方について検討した。

ii 新しい行政計画に引き継がれた経緯と「2.4km²ぐらいのエリア・人口3万7千人位の地域に1館」の考え方について検討した。

iii 図書館建設に関する現在の区民要望に関連し、新たな3館建設の必要性について検討した。

結 果

ア 杉並区立図書館の整備水準

杉並区立図書館の整備水準を相対的に把握するために、図書館数、蔵書数、貸出数及び登録者数について他の類似団体と比較した。図書館数及び蔵書数は図書館事業にかかるストックの規模を表し、登録者数及び貸出数は、その利用度合いを示すものである。これらは各地方公共団体の図書館事業の方針に強く左右されるものであり、

一概にその良し悪しを判断できるものではないが、現状の整備水準を把握するための有効な指標であると考える。

基本となるデータは『日本の図書館 統計と名簿 2002』から採っており、人口は平成 13 年 3 月 31 日現在、図書館数は平成 14 年 4 月 1 日現在、蔵書冊数は平成 14 年 3 月 31 日現在、個人貸出数は平成 13 年度実績であり、視聴覚資料を含む数値である。なお、表中の地方公共団体の記載順も同書記載の順による。

(ア) 政令指定都市等との比較

東京都以外の大都市と比較する意味で政令指定都市 12 市（さいたま市は除く。）及び東京都、神奈川県、埼玉県及び千葉県内における人口 40 万人以上の都市と比較する。

【政令指定都市】									
	人口 (千人)	図書館数	1館当たり 人口(千人)	蔵書冊数 (千冊)	1人当たり 蔵書数 (冊)	個人貸出数 (千点)	1人当たり 個人貸出数 (点)	登録者数 (千人)	登録率
千葉市	874	13	67.2	1,519	1.7	3,750	4.3	306	35.0%
仙台市	981	7	140.1	1,467	1.5	4,093	4.2	149	15.2%
北九州市	1,002	16	62.6	1,398	1.4	2,547	2.5	179	17.9%
広島市	1,110	11	100.9	1,783	1.6	3,850	3.5	280	25.2%
川崎市	1,231	10	123.1	1,629	1.3	4,119	3.3	477	38.7%
福岡市	1,290	9	143.3	1,500	1.2	4,455	3.5	428	33.2%
京都市	1,388	18	77.1	1,469	1.1	5,060	3.6	501	36.1%
神戸市	1,471	11	133.7	1,442	1.0	4,861	3.3	254	17.9%
札幌市	1,811	10	181.1	2,031	1.1	4,733	2.6	691	38.2%
名古屋市	2,105	18	116.9	2,803	1.3	10,364	4.9	431	20.5%
大阪市	2,475	24	103.1	2,918	1.2	10,370	4.2	343	13.9%
横浜市	3,403	18	189.1	3,480	1.0	10,756	3.2	1,175	34.5%
政令市平均	1,595	14	119.9	1,953	1.3	5,747	3.6	495	27.2%
杉並区	505	11	45.9	1,865	3.7	3,615	7.2	129	25.5%

【40万人以上都市】									
	人口 (千人)	図書館数	1館当たり 人口(千人)	蔵書冊数 (千冊)	1人当たり 蔵書数 (冊)	個人貸出数 (千点)	1人当たり 個人貸出数 (点)	登録者数 (千人)	登録率
市川市	442	5	88.4	823	1.9	2,619	5.9	105	23.8%
川口市	460	5	92.0	758	1.6	1,867	4.1	170	37.0%
松戸市	462	20	23.1	566	1.2	1,800	3.9	233	51.7%
八王子市	518	4	129.5	1,268	2.4	2,413	4.7	243	46.9%
相模原市	597	4	149.3	1,070	1.8	2,778	4.7	205	34.3%
さいたま市	1,019	14	72.8	2,273	2.2	6,714	6.6	243	23.8%
杉並区	505	11	45.9	1,865	3.7	3,615	7.2	129	25.5%

(『日本の図書館 統計と名簿 2002』より作成)

a 政令指定都市との比較

政令指定都市は概ね 1 区に 1 館程度の設置状況であるため、1 館当たり人口及び 1 人当たり蔵書数は政令市平均で各々 119.9 千人及び 1.3 冊であり、杉並区よりも低い水準である。杉並区の指

標は各々45.9千人及び3.7冊であることから、杉並区立図書館のストックのレベルは政令市平均と比較して約2.6~2.8倍の高い水準にある。また、これを反映して1人当たり個人貸出数(7.2冊)も相対的に高い水準にあり、政令市平均(3.6冊)と比較して約2.0倍の水準にある。

一方、登録率は25.5%と政令市平均27.2%を下回り、個別にも7市の水準を下回っている。登録有効期間が各地方公共団体において相違する場合があるため、単純に比較はできないが、登録者数は地域住民のうち図書館を利用する者の割合を示す性格を持つものであり、ストックの規模に比して幅広い住民の利用がなされていないか、もしくは現状のサービスに対するニーズが弱い状況がある可能性を示唆している。なお、この登録者数には当該地方公共団体以外の在住者も含まれている。

b 人口40万人以上の都市との比較

東京都、神奈川県、埼玉県及び千葉県内における人口40万人以上の6都市を抽出し比較した。概ね政令指定都市と同様の状況であり、ストック面は相対的に杉並区が高く、同時に貸出数も相対的に高い水準であるものの、登録率は相対的に低い傾向があると言える。なお、松戸市の1館当たり人口が23.1千人と非常に少ないが、これは延床面積が100㎡未満の小規模な分館が9館含まれていることによる。

(イ) 他の東京都特別区との比較

次に、他の東京都特別区との比較を実施する。なお、図書館数、蔵書冊数、個人貸出数及び登録者数に加え、区の面積についても指標の一つに加える。

【特別区】	人口 (千人)	図書館数	1館当たり 人口(千人)	蔵書冊数 (千冊)	1人当たり 蔵書数 (冊)	個人貸出数 (千冊)	1人当たり 個人貸出数 (冊)	登録者数 (千人)	登録率	面積 (km ²)	1館当たり 面積
千代田区	89	2	19.5	278	8.9	866	14.2	88	22.2%	11.84	5.9
中央区	80	2	20.7	518	6.5	899	12.4	68	37.5%	10.15	3.4
台東区	153	4	28.3	461	3.0	1,113	7.3	58	37.8%	10.08	2.5
港区	180	8	28.7	868	4.1	1,448	8.0	84	52.5%	20.34	3.4
文京区	170	11	15.5	856	5.0	2,427	14.3	61	35.8%	11.31	1.0
荒川区	173	5	34.6	837	3.7	1,488	8.6	53	30.8%	18.2	2.0
渋谷区	181	8	21.8	877	3.5	888	5.1	58	27.7%	15.11	2.5
墨田区	218	6	43.6	898	3.2	866	4.4	104	47.7%	13.75	2.8
豊島区	295	8	29.4	737	3.1	1,721	7.3	98	48.8%	13.01	1.6
目黒区	242	8	20.3	898	4.1	2,487	10.3	115	47.5%	14.78	1.8
新宿区	284	18	28.4	794	3.0	1,887	8.4	104	38.4%	18.28	1.8
中野区	285	8	36.9	858	3.2	1,828	6.5	92	31.2%	15.58	1.9
北区	316	14	22.6	898	3.1	2,128	6.7	143	45.2%	20.58	1.5
品川区	319	18	21.9	866	3.0	2,861	7.4	58	18.2%	22.72	2.8
江東区	376	11	34.2	1,818	3.5	2,857	8.1	78	18.8%	29.44	3.8
葛飾区	420	3	46.7	838	2.2	2,348	5.6	172	41.8%	24.04	3.9
板橋区	489	12	41.6	1,812	2.6	2,824	5.7	231	48.2%	22.17	2.7
江戸川区	817	7	88.1	828	1.5	2,804	6.4	232	37.8%	49.88	7.1
足立区	619	18	39.7	1,548	2.5	2,328	5.4	243	56.4%	59.28	3.3
大田区	641	16	40.1	1,547	2.4	2,458	5.4	263	41.8%	59.48	3.7
練馬区	682	11	59.3	1,818	2.0	2,402	8.3	288	48.2%	48.18	4.4
世田谷区	783	16	52.2	1,898	2.4	5,782	7.4	468	58.5%	58.08	3.9
杉並区	515	11	45.9	1,865	3.7	2,815	7.2	128	25.5%	24.02	3.1
23区平均	346	8	37.4	894	3.4	2,407	7.7	148	42.1%	28.81	3.0

(『日本の図書館 統計と名簿 2002』、『東京都 HP』より作成)

特別区は政令指定都市等と異なり、比較的多くの図書館を設置する傾向にあり、図書館数、蔵書数及び個人貸出数は政令指定都市等を上回る水準にある。各区は比較的類似の歴史的経緯、地理的、社会的条件を有することから、杉並区立図書館の整備水準を比較するために最も重要な比較対象であると言える。

1館当たり人口を見ると、杉並区は45.9千人であり23区平均の37.4千人を上回っている。しかし、人口規模の大きな区においては1館当たり人口が大きくなる傾向があるため、人口規模が40万人以上である葛飾区、板橋区、江戸川区、足立区、大田区、練馬区、世田谷区及び杉並区の8区を抽出し比較すると、1館当たり人口は48.8千人となり、その意味において、杉並区は平均よりも高い水準にあると言える。加えて、区の面積を図書館数で除することにより、図書館1館当たり面積を算出すると3.09k m²となり、23区平均の2.96k m²は下回るものの面積の相対的に広い区の中では高い水準にある。これらのことから、図書館のストック面での整備状況は比較的高い水準にあるものと言える。

また、蔵書数は23区内において世田谷区に次いで2番目の186万冊を有していることから、1人当たり蔵書数は23区平均よりも高い水準にある。

一方、1人当たり個人貸出数は7.2冊と、23区平均の7.7冊を下

回っている。また、杉並区よりも人口規模が大きく、かつ1館当たり人口及び1人当たり蔵書数の水準が杉並区を下回っている練馬区と世田谷区と比較しても、各々8.3冊及び7.4冊であり、これらの区を下回っている。

更に、登録率は25.5%と23区平均の6割程度であり、杉並区を下回るのは品川区と江東区の2区のみである。前述のとおり、登録者数は地方公共団体によって登録有効期間に差異がある可能性があるため、単純な比較はできないものの、総体的な傾向として、登録率の低さは23区に共通した性格のものではなく、杉並区固有の要因に起因するものであると推察できる。

イ 杉並区立図書館建設計画の妥当性

(ア) 杉並区立図書館の建設計画

図書館は区民に図書館サービスを提供する上で、その根幹をなす施設であり、その建設は図書館サービス事業の良否を左右する重要な要因である。また、それにかかるコストも大きく、建設にかかる意思決定においては慎重を期す必要があるものである。

現在、杉並区においては、中央館を含めて11の図書館が開館しているが、それ以外に3館が未設置として取り扱われている。これは、区内を7つに分けた地域にそれぞれ図書館を2館建設し、区内全域では14の図書館を整備する計画（以下、「14館構想」と呼ぶ。）に基づくものである。

14館構想の経緯は、昭和52年度策定の『長期財政計画』に遡る。この中では、区内を7つに分けた地域にそれぞれ図書館を1館建設することとされたが、平成2年度の西荻図書館の開館により達成されている。その後、昭和63年9月に策定された『基本構想』に基づいた『長期計画』において、14館構想が立てられ、現在の『杉並区基本計画（平成13～22年度）』及び『杉並区実施計画（平成15～17年度）』にも引き継がれているものである。

未整備地域は以下の3地域（西荻地区、高円寺地区、方南和泉地区）であるが、その内、方南和泉地区には具体的に図書館の建設計画が進められており、来年度設計に着手する予定である。

【「14 館構想」に基づく各地域の図書館整備】

地域	図書館名	図書館名
井草地区	柿木図書館	下井草図書館
西荻地区	西荻図書館	() 図書館
荻窪地区	南荻窪図書館	中央図書館
阿佐谷地区	成田図書館	阿佐谷図書館
高円寺地区	高円寺図書館	() 図書館
高井戸地区	宮前図書館	高井戸図書館
方南和泉地区	永福図書館	(仮称 方南図書館)

() は未設置の図書館。

(『平成 14 年度 杉並区立図書館要覧』より作成)

(イ)「14 館構想」の根拠

現在の建設計画の基礎となっている「14 館構想」に関して、「完成後には、およそ 2.4k m² ぐらいのエリア、人口 3 万 7 千人位の地域にひとつの図書館 (『平成 14 年度 杉並区立図書館要覧』)」としているが、その範囲に 1 つの図書館を設置する根拠となるものではなく、結果としてそのような状態になるという意味である。中央図書館におけるヒアリングにおいては、「14 館構想」策定時の根拠資料の提示を求めたものの残っていないということで示されなかったが、ヒアリングの結果、概ね 800m 程度の歩いていける距離に図書館を設置することを目標とした上で、従前より区の公共施設建設の基礎としていた 7 つの地域に平等に 2 館ずつ建設することとしたものと推察される。平成 15 年 5 月に「図書館運営のあり方検討会」が作成した『これからの図書館運営のあり方～社会経済の変化と新たな図書館サービスの展開～』においても「区民の要望は歩いていける身近な距離に図書館が設置されていることである。」とされている。

(ウ)「14 館構想」の妥当性

中央図書館は、図書館建設計画の基礎として昭和 63 年に策定された「14 館構想」を引き継いでいるが、その後に見直しや区民要望を確認する手続を実施していない。また、そもそも「14 館構想」は、区内の 7 地域に平等に 2 館ずつの図書館を建設する計画と言えるため、区民の図書館建設に対する要望を的確に反映している保証はない。更に、策定時からの社会経済環境の変化を考慮した場合、区民のニーズと建設計画との間にずれが生じている虞れがある。

財政的に余裕のあった時期であれば、多少の過剰投資があったとして

も弊害が顕在化することは少ないかもしれないが、現在のように財政状況が厳しい中においては図書館事業に割け得る予算も限られることから、より有効な施策に対して予算を割り当てることが重要となる。図書館の設置には、地域館 1 館の建設費だけでも 3 ～ 4 億円の経費がかかることから、その建設の是非を検討するとともに、建設するにしても、最も有効と想定されるものとするべく、設置場所、設備の仕様及び建設手法等を決定する必要がある。

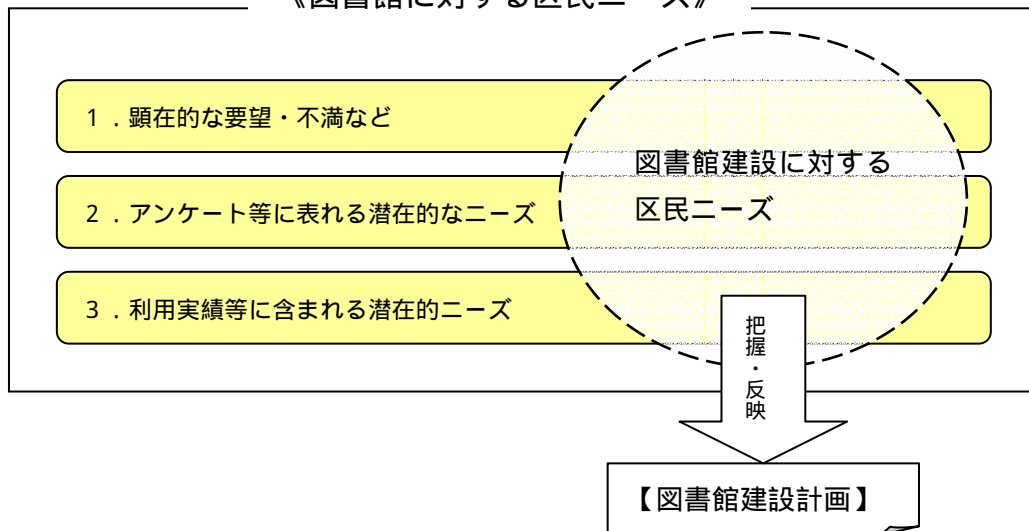
その意味で、現状の「14 館構想」は、そのままでは妥当性を積極的に認識することができず、これに検討を加えないまま建設を行うことは妥当性を有しないものとする。今後の新館建設にあたっては、現状の整備水準に対する認識を踏まえた上で、継続的に区民の図書館建設に対するニーズを把握し反映させる必要がある。

ウ 図書館に対する区民ニーズの把握について

区民の図書館建設に対するニーズは、図書館サービス全体に対するニーズに包含されるものであり、単に建設案件の是非に対する意見もしくは要望等として直接的に表れてくるもののみではなく、日常の図書館利用から生じている不満や図書館の利用実績の変動等にも間接的に表れてくるものである。区民ニーズは大きく以下の 3 つに分けられる。

- i 顕在的な要望・不満など
- ii アンケート結果等に表れる潜在的なニーズ
- iii 利用実績等に含まれる潜在的ニーズ

《図書館に対する区民ニーズ》



(ア) 顕在化している図書館建設に対する区民ニーズ

新規の図書館建設に対するニーズが、議会に対する請願・陳情、杉並区及び中央図書館に対する要望等となって実際に表れているものである。図書館建設を直接的に求めるものであるため明確であり、かつ強い要望であると言えるが、一方で、それだけでは、どこまでの賛同者がいるのか明確ではなく、実際の利用の程度が決定される訳ではない。このため、明確化したニーズであることには変わりはなく、尊重する必要は十分にあるものの、ニーズの広がりやどの程度あるのか、潜在的な区民ニーズも踏まえて検討する必要がある。

(イ) アンケート調査等の結果に表れる潜在的な区民ニーズ

利用者を対象としたアンケート調査の結果にも、質問項目の設定によっては図書館建設に対する区民ニーズが表出する場合がある。例えば、未設置地域に隣接する地域に設置されている図書館の利用者に対するアンケート調査において、交通手段等アクセス面での不満が表出する場合等は、その背景に未設置地域からきた利用者からの図書館建設に対するニーズが存在している可能性がある。

(ウ) 利用実績等の分析結果に表れる潜在的な区民ニーズ

入館者数、個人貸出冊数及び貸出人員数等の利用実績の分析結果からも潜在的な区民ニーズを把握することができる。利用実績には、実際に区民が図書館を利用した結果が表れており、区民の図書館事業全体に対するニーズが表出しているものである。分析を行う際に判断を

伴うが、定量的に区民ニーズを把握できるため客観性、确实性の点で重要なものである。

(エ) アンケート調査から見た新館建設に対する評価

現在、14館構想に基づく図書館の未設置地域は3地域であるが、このうち、方南和泉地区においては来年度の設計が具体化しており、具体化していないのは、それ以外の2地域(西荻地区、高円寺地区)である。中央図書館としては、14館構想に基づき、具体的な場所は未定ではあるが、両地区内に設置することとしている。

そのうち、西荻地区においては、平成11年度に当該地区に地域図書館を早期に建設することを求める請願及び陳情が議会に提出され採択されており、当該地域における図書館建設の要望が顕在化している状況である。

今回、外部監査人が実施した利用者を対象としたアンケート調査においては、西荻地区及び高円寺地区における1館が対象に含まれている。このアンケート結果を見ると、西荻図書館及び高円寺図書館ともにアクセス手段としては徒歩及び自転車がほとんどであり各95%、97%を占めている。また、それを反映し、両館ともに90%以上の回答者が所要時間30分以内と回答している。

【アクセス手段】	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
徒歩	71	43%	85	38%	60	47%	94	82%	298	47%
自転車	69	50%	106	59%	65	53%	59	52%	304	49%
バイク	3	2%	3	2%	1	1%	2	1%	8	1%
電車	4	2%	1	1%	1	1%	2	1%	8	1%
バス	3	2%	3	2%	2	2%	2	1%	10	2%
その他	1	1%	1	1%	0	0%	0	0%	2	0%
合計	165	100%	178	100%	129	100%	163	100%	628	100%

【所要時間】	中央図書館		西荻図書館		高円寺図書館		成田図書館		合計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
10分	69	57%	124	69%	64	65%	117	77%	418	67%
10分～30分	67	56%	10	28%	39	28%	29	17%	171	27%
30分～1時間	10	6%	5	3%	8	5%	7	4%	28	4%
1時間以上	3	2%	1	1%	2	2%	1	1%	7	1%
合計	163	100%	180	100%	190	100%	161	100%	624	100%

(外部監査人実施アンケート調査集計結果より)

その上でアクセスへの満足度を質問したところ、西荻図書館において97%、高円寺図書館で95%の回答者が「大変満足」もしくは「満足」と回答してきている。この結果は、西荻図書館及び高円寺図書館の利用者は近隣の住民がほとんどであり、両図書館から半径800m以遠の設置対象区域と想定される善福寺地区、高円寺北地区、和田地区及び阿佐谷南地区からの利用者はほとんどないか、未設置の対象区域か

らの利用者はあるが、アクセスに不満を感じていないかのどちらかが想定される。

区 分	中央図書館		西谷図書館		高円寺図書館		成田図書館		合 計	
	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合	回答者数	構成割合
大変満足	47	28%	41	24%	28	21%	59	40%	175	28%
満足	111	68%	127	73%	82	74%	85	57%	415	68%
閉鎖	6	4%	6	3%	7	5%	3	2%	22	4%
改善の必要	0	0%	0	0%	0	0%	1	1%	1	0%
合 計	164	100%	174	100%	125	100%	149	100%	611	100%

(外部監査人実施アンケート調査集計結果より)

また、平成 14 年 3 月 31 日現在における区民に限ったカード保有率は 23.0% であり、両図書館から 800m 以遠の地区におけるカード保有率（登録率）は相対的に低い水準にある。しかし、来年度から地域図書館の設計の開始が決まっている方南地区の保有率の低さに匹敵するのは、善福寺四丁目及び和田一丁目のみである。特に、高円寺北地区の保有率は高円寺図書館の設置されている高円寺南地区の保有率よりも概ね 1.5% 程度低いのみであり、有意な差があるとは認識できない。

1. 西谷地区				2. 高円寺地区				3. 参考：方南地区、高円寺南地区			
町丁目	人口	カード保有者数 (人)	カード保有率	町丁目	人口	カード保有者数 (人)	カード保有率	町丁目	人口	カード保有者数 (人)	カード保有率
善福寺1	3,697	884	23.4%	高円寺北1	2,295	287	12.1%	和田1	7,928	694	7.6%
善福寺2	3,730	619	16.7%	高円寺北2	3,813	594	15.5%	和田2	4,074	474	11.6%
善福寺3	2,097	281	11.5%	高円寺北3	5,869	685	11.6%	和田3	6,142	1,062	17.1%
善福寺4	2,146	180	8.3%	高円寺北4	3,789	788	20.8%	阿佐ヶ谷南2	3,898	519	13.2%
方南1	7,112	282	3.7%	高円寺南1	5,889	868	14.6%	高円寺南2	6,191	1,134	18.2%
方南2	4,074	287	7.0%	高円寺南2	6,191	1,134	18.2%	高円寺南3	7,257	1,186	16.1%
高円寺南1	5,889	868	14.6%	高円寺南3	7,257	1,186	16.1%	高円寺南4	3,885	589	15.1%
高円寺南2	6,191	1,134	18.2%	高円寺南4	3,885	589	15.1%	高円寺南5	5,796	750	12.9%
高円寺南3	7,257	1,186	16.1%	高円寺南5	5,796	750	12.9%				
高円寺南4	3,885	589	15.1%								
高円寺南5	5,796	750	12.9%								

人口：平成 14 年 4 月 1 日現在、保有者数：平成 14 年 3 月 31 日現在

(『平成 14 年度 杉並区立図書館要覧』より作成)

加えて、保有率の低さには杉並区立図書館へのアクセスが不便であるために保有率が低くなっている点が要因として挙げられるが、一方で、本当に図書館サービスが必要不可欠なものとして認識されているのであれば、多少遠くとも既存の図書館を利用した上でアクセス面等

への不満が出るはずとも考え得る。また、隣接する他区等の区外の図書館へ利用者が流出し、区民ニーズがある程度充足されている状況も考え得る。

いずれにしても、これらの情報及び中央図書館でのヒアリング結果からは14館構想に基づく残り2館の建設に積極的な根拠は見出せない。当然、この1回だけのアンケート結果のみをもって結論付けることはできないが、一方の中央図書館においても、14館構想に基づく新館建設を積極的に立証するだけの材料を有していない状況である。今後、新館建設の計画を立てるに当たっては、継続的なアンケート調査等により区民ニーズを汲み取るべく情報を収集するとともに、利用実績等のデータの分析結果と併せて、その計画を議会や区民等に対してその根拠を説明し得るものとする必要がある。

また、アンケートの実施に際しては、今回監査人が実施したような図書館の利用者を対象としたものだけではなく、区役所での実施や一定地域を定めての各戸配布等、利用者の対象を絞らない方法でのアンケートも併せて実施することが、潜在的な幅広い区民ニーズを把握する上でより有効であると想定される。

エ 図書館の利用実績に対する分析について

(ア) 最近の利用実績の推移について

a 過去5年間の実績推移

直近の平成14年度から過去5年間について、カード保有者数、個人貸出人数及び冊数、団体貸出冊数の推移を見ると以下のとおりである。ちなみに、平成9年度に下井草図書館、平成10年度に高井戸図書館が開館している。

	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度	増減 (対H10)	増加率 (対H10)
人口(人)	511,344	513,180	515,345	519,561	522,155	10,811	2.1%
カード保有者数(区内のみ)	111,863	109,306	111,841	116,768	113,725	1,862	1.7%
カード保有者数(総数)	123,723	121,575	123,494	129,329	134,304	1,181	1.0%
個人貸出人数(人)	1,171,295	1,209,968	1,139,423	1,096,435	1,116,949	▲ 55,246	-4.7%
個人貸出冊数(冊)	3,342,857	3,659,893	3,846,543	3,494,470	3,527,928	195,071	5.9%
1人当たり貸出冊数	2.8	3.2	3.2	3.2	3.2		
団体貸出冊数(冊)	177,899	136,331	210,522	229,181	241,993	63,104	35.5%

(中央図書館提供「事業実績総括表」、『平成14年度 杉並区立図書館要覧』より作成)

平成10年度と比較して、カード保有者数は微増であり、団体貸出冊数は大幅に増加している。一方、個人貸出人数は4.7%減少しているが、個人貸出冊数は平成10年度と平成14年度とを比較すると5.9%増加している。また、両者とも平成11年度から平成13年度までは減少傾向

にあったが、平成 14 年度には増加に転じている。これは、平成 14 年 10 月から開始されたインターネット予約サービスによるものと考えられる。なお、1 人当たり貸出冊数は平成 11 年度に従前の 2.8 冊から 3.2 冊に増加しているが、これは平成 11 年 4 月 1 日から貸出限度冊数が 5 冊から 10 冊に増加されており、この影響があるものと推測されるのは前述のとおりである。また、個人貸出人員数も平成 11 年度に増加しており、当該年度は利用実態として大幅な増加があったものと思われる。

b 個人貸出冊数

個人貸出人員数が減少傾向にあるにも関わらず、個人貸出冊数が増加傾向にあるように見えるが、これは下井草図書館及び高井戸図書館の新館建設の影響を排除していないためである。平成 11 年度に増加要因があったものの、大きな流れとして既存館の貸出冊数は個人貸出人員数とともに減少傾向にあったと言える。このように、個人貸出冊数の合計が平成 10 年度等と比較して高いのは、新館分の増加によるものであり、2 館が開館する前から設置されている既存館 9 館の個人貸出冊数は、平成 14 年度に増加増加しているものの、平成 8 年度の水準にはとどかないものである。また、新館 2 館についても平成 11 年度から平成 13 年度にかけては既に減少傾向に入っている。

【個人貸出冊数】	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度
全図書館	2,802,811	3,029,539	3,332,057	3,959,803	3,646,543	3,404,470	3,527,928
既存館	2,802,811	2,753,682	2,736,832	2,097,809	2,924,360	2,801,124	2,822,152
新館	0	276,007	595,385	762,074	722,183	603,346	705,776
下井草図書館	0	276,007	337,809	405,349	378,016	356,858	379,348
高井戸図書館	0	0	257,456	357,025	344,167	326,688	326,428

(中央図書館提供「事業実績総括表」より作成)

(イ) 中央図書館が現在実施している分析

図書館が自らの置かれている環境を把握するために、利用実績を把握し適切な分析を行った上で、その結果を評価し、それを次期の施策に反映させることは、組織が有効的に活動する上で必要不可欠である。図書館であれば、一時点での利用実績の水準等で現在の図書館事業に対する区民の利用度合いを把握でき、また、その経年推移によって区民ニーズの動向を把握することも可能である。更に、各地域館単位もしくはサービス単位に細分化してデータを収集することにより、どの分野に資源を重点的に配分する必要があるか判断する際の材料ともなり得るものである。また、この分析のプロセスは、期首に目標を設定

し、一定期間が経過した後実績と目標とを比較し、その結果を次期の施策に反映させることを一連のものとする PDCA サイクルの中の 1 プロセス (C : Check) として重要な位置付けを有することは言を待たないであろう。

実際、中央図書館においては、各年度が終了した段階で入館者数、貸出者数、リクエスト数等を始めとして種々のデータが収集されているが、分析を行っているものは「杉並区事務事業評価」に基づく『事務事業評価表』の作成程度であり、それ以外は経常的な分析は行われていない。『事務事業評価表』に関する論点については、前述のとおりであるため詳述しないが、本来は、事務事業評価にて設定されている指標の分析だけではなく、その前提として、貸出冊数、入館者数等のような個々の実績データを定期的に分析し、中央図書館として評価を出しておく必要があると思われる。本来、「事務事業評価」で設定される指標は目標管理の上での、より上位の指標であり、それらの指標について目標と実績との差異がある場合の分析は、個々の実績データを定期的に分析した結果に基づいて行わなければ適切な差異分析は不可能であろう。また、分析の過程で区民ニーズの動き等を把握できる可能性があり、その結果を図書館建設計画も含めた図書館事業にかかる計画・施策に反映させる努力が必要である。その集積が結果として、議会・区民等に対する説明に耐えうる計画・施策の根拠の一つとなるものである。

オ 今後の図書館整備の方向性

これまで述べてきたとおり、14 館構想に基づく図書館整備計画は 7 地域に 2 館ずつ平等に図書館を設置することが趣旨となっているものと判断できるものであり、かつ、昭和 63 年の策定後、区民ニーズの観点からの見直し等がなされていないことから、実態としての区民ニーズと整備計画とが乖離している虞れがある。

具体的に利用実態の動向を見た場合、その虞れにつながる可能性のある要因が見られる。第 1 に、それまで長期的に下落傾向にあった個人貸出冊数及び個人貸出人員数が平成 14 年度から増加に転じているが、これは平成 14 年 10 月から開始されたインターネット予約によるものと考えられる。中央図書館職員に対するヒアリングにおいても、このインターネット予約の数が多く、処理に忙殺されているとの回答を得ている。このようなインターネット予約による急激な貸出数の増加は、従前の形態の地域館でなくとも、極端な場合、書庫はなくとも貸出窓口機能のみに

特化した施設を区内に設置することも、区民ニーズの進展からは想定し得る可能性があると言える。更には、コンビニエンスストア等とタイアップした配本サービスについても検討の余地があろう。

第2に、杉並区のカード保有率（登録率）の相対的な低さは、図書館の利用が区民に広くなされておらず、特定の固定された利用者に留まっている可能性を示唆するものである。そのような場合、利用者を対象としたアンケートでは図書館に対する潜在的な区民ニーズを把握しきれない虞れがある。また、相対的に低い水準にとどまっている要因として、何か一定のグループにとっては、利用しづらい立地条件等の要因が存在する可能性もある。例えば、杉並区の図書館は比較的鉄道の駅から離れた住宅地の中に立地しているものが多いため、サラリーマン等が帰宅途中に立ち寄れないことが推測される。たとえサラリーマン等を主な対象とした蔵書構成にし、開館時間を延長したとしても容易に利用率を伸ばすことが困難な場合も想定され得る。この場合、例えば、荻窪駅近辺のビルの一画を賃借するなり、区有施設の一画を用いる等により、サラリーマンのみならず駅の利用者が立ち寄り易い場所に図書館を設置することが望ましいのではないか。様々な人が利用しやすい場所に立地することにより、新たな利用者層の発掘が成し得るのではないか。

いずれにしても、未整備の2館を現行の14館構想そのままに建設を続ける積極的な理由はなく、区民ニーズの発掘と併せて、より実態に即した整備計画とすることが望ましいと考える。ただし、これらは一つの提案であり、具体化するに際してはより詳細な検討が必要となるとともに、検討の結果、現行の未整備地域に設置することとなったとしても、それを否定するものではない。それが区民ニーズと合致しているという説明が必要であるということである。

カ．『これからの図書館運営のあり方』報告書について

杉並区においては、これまで図書館のあり方について本格的に検討されたことはなく、平成14年6月に、より効率的で多様な図書館サービスのあり方を検討するため設置された「図書館運営のあり方検討会」において初めてなされた。この検討会は教育委員会事務局次長を会長とし、中央図書館及び関係各部の職員を委員とした行政内部での検討会である。設置後、平成15年3月27日まで合計10回の会合を重ね、結果として平成15年5月に報告書『これからの図書館運営のあり方～社会経済の変化と新たな図書館サービスの展開～』を取りまとめている。

本報告書は、「今日の図書館を取り巻く現状と課題を幅広い視点から検

討を重ね、これからの区立図書館の役割を明確にし、新たな機能と今後の運営体制の方向性についてまとめた」ものとしている。内容的には「図書館を取り巻く社会状況の変化」及び「図書館の役割」を示した上で、「図書館施策の新たな展開」及び「今後の図書館運営」を提示する形態を採用している。内容的には重要な課題が列挙されているものの、具体化を今後の検討に委ねている項目が多く、実際の施策としてどうするのかは未だ明確ではない。

本報告書に対しては以下の諸点を提言する。

第1点は、本報告書で提言されている内容を基礎として、先ず、いつまでに何を検討するのかを明確にし、全体のスケジュールの大枠を明確化すること。現在のように財政状況が厳しい中では時間的な余裕はあまりないと思われる、早急に将来の図書館事業のあり方を具体化する必要がある。

第2点は、その際に、中央館及び地域図書館の両者が、どのように役割分担をし、区民に対し具体的にどういったサービスを提供するのか、地域図書館の新たな形態の検討も含めて図書館整備計画の見直しを行うこと。将来の図書館事業のあり方を論ずる際には、新館建設の問題は避けられない問題であり、これを正面から議論する必要があると考える。

第3点は、本報告書を作成した「図書館運営のあり方検討会」は、行政内部の職員を構成員とした検討会であったが、特に、図書館整備計画の見直し及び具体化に際しては、外部の識者や区民代表等を構成員に加えて検討を行うこと。本報告書にもあるように、図書館の役割として「地域住民の合意形成支援の役割」があると規定する以上、図書館のあり方自体を広く区民の意見を取り入れて議論することも重要と思われる。その際、試案が完成した段階においても、広く区民に対してパブリック・コメントを募る手法の採用も検討することが望ましいと考える。

第4点は、NPO等との協働を本報告書においても掲げられているが、積極的に推進することが望ましいと考える。これは、図書館を「地域住民の合意形成支援の役割」を担う施設と位置付けている本報告書の方向性とも沿うものであり、単に事務の合理化・効率化の観点からだけでなく、行政と区民との協働を進める上での重要な試行となるものと思われるためである。

(資料)

『これからの図書館運営のあり方 ~社会経済の変化と新たな図書館サービスの展開~』目次

1. 図書館を取り巻く社会状況の変化

2. 図書館の役割

図書館の役割としては以下の5点を挙げている。

- (1) 地域の情報拠点の役割
- (2) 住民の読書施設としての役割
- (3) 生涯学習支援の役割
- (4) 地域資料の収集保存の役割
- (5) 情報提供による地域住民の合意形成支援の役割

2. 図書館施策の新たな展開

(1) 情報提供基盤の整備

図書資料の収集・保存

調査相談(レファレンス)機能の充実

図書館情報化の推進

図書館の建設

区立施設等との連携

- (2) 特色をもった地域図書館づくり
- (3) 図書館事業への区民参加
- (4) 開館日・開館時間の拡大
- (5) 小中学校への支援
- (6) 児童サービスの充実
- (7) 障害者・高齢者サービスの充実
- (8) 視聴覚資料の見直し

3. 今後の図書館運営

- (1) NPO等との協働による図書館運営
- (2) 民間活力の導入

(4) 蔵書の管理について

概 要

蔵書は区民の財産である。

過去3年度の杉並区における図書館11館の蔵書冊数の推移は以下の表に示すとおりである。

(単位;冊)

区 分	平成12年度	平成13年度	平成14年度
11館合計	1,868,733	1,865,169	1,948,125

上記大量の蔵書を管理・維持する事は、相当な労力等が必要と思われるが、図書館事業においては欠かすことの出来ない基本的かつ重要な業務であると考えられる。各図書館では年に一回蔵書点検(曝書)が実施され、蔵書冊数、不明本等の把握が行われている。また、蔵書は全てコンピュータ登録による管理が行われており、日常の貸出等全て記録されている。

蔵書の管理が良好に行われているかどうかは、住民サービスに大きく影響するところであることから、上記管理手法が適切に運用され、有効に機能しているかどうかについて検証を行うこととした。

手 続

ア 過去4年の年間購入冊数、寄贈冊数、除籍冊数等のデータを入手して、本来あるべき蔵書冊数の算定を行い、コンピュータ上の蔵書冊数との照合を行った。

イ 蔵書点検(曝書)の実施要領、点検結果表等を入手し、その妥当性の検討を行った。

結 果

ア 蔵書冊数について

年間の購入冊数、除籍冊数等から算定した蔵書冊数とコンピュータ上の蔵書冊数は、次の表(蔵書冊数年度別増減内訳表)に示すとおり不一致が生じている。

次の表では平成11年度(平成12年3月末)において、105冊程度の差異であった為、この年度を起点に検証を行っている。なお、杉並区ではコンピュータ上の蔵書冊数を公表している。

蔵書冊数年度別増減内訳表（11 館合計）

	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度
A. 前年度末蔵書冊数	1,757,462	1,815,458	1,875,087	1,877,773
B. 当年度購入冊数	105,579	94,564	91,470	88,661
C. 当年度寄贈冊数	6,234	4,741	6,868	6,902
D. 当年度新規開館初度調弁分	0	0	0	0
E. 当年度除籍冊数	53,817	39,676	95,652	38,733
F. 当年度末蔵書冊数	1,815,458	1,875,087	1,877,773	1,934,603
(F = A+B+C+D-E)				
G. 各年度公表蔵書冊数	1,815,353	1,868,733	1,865,169	1,948,125
H. 差異 (G - F)	105	6,354	12,604	13,522

上記 F と G は本来一致すべきであるが、各年度不一致が生じている。この現象は各図書館別でも全て同様であった。区はコンピュータ上の蔵書冊数（上記 G）を公表しているが、一方で年度購入冊数、除籍冊数等も公表しており、相互に矛盾した数字を公表している事になる。

コンピュータ担当者は平成 12 年度から 2000 年問題に関わるトラブルがあったことによる差異発生を認めているが、平成 14 年度には解決しているとのことである。しかし、平成 14 年度でも上表による差異は 13,522 冊であることから他にも原因はあると考えるべきであろう。

この問題は早急に解決すべきであるが、まず考えられる原因把握が必要である。購入冊数、除籍冊数等が適時にかつ正確にコンピュータに入力されているのかどうか、コンピュータのプログラムに欠陥はないかどうかなど、業務の流れに沿って再点検を行う必要があると考える。

イ 不明図書について

蔵書冊数の中には行方不明となっている図書が約 39,000 冊（平成 15 年 3 月末）含まれている。区の除籍処理基準では行方不明となって 2 年以上経過したものについて除籍処理を行うことになっているため、約 3 年間で約 39,000 冊もの図書が失われているということになる。心ない利用者が正規の貸し出し手続きを行わないで外へ持ち出しているのであろうと考えられるのであれば、それに対する対策を真剣に考える必要がある。

例えば、図書に IC チップを貼り付けて無断持ち出しを防止する方法も考えられる。全ての図書又はすべての図書館にその装備を行おうとすると確かに費用が嵩むが、ある棚の図書またはある図書館にだけ装備して無断持ち出し者への牽制を行う方法も考えられ、工夫次第では行方不明図書を減らすことが可能であると考えられる。更に、IC チップの利用により蔵書点検の効率化、貸出業務の迅速化、図書整理等に大きなメリットをもたらす事も事実である。

確かに IC チップ導入に伴うコスト負担がデメリットとして現在指摘されているが、IC チップを導入する図書館の拡大や IC チップ関連企業の新規参入・競争性の向上によりコスト面でも徐々に安価になってきており、更にコストダウンされるものと期待される。今後これらのメリットやデメリット等を考慮して、総合的に検討すべきではないかと考える。

いずれにしても行方不明図書を減らす対策を何も講じないのであれば問題である。

ウ 蔵書点検について

蔵書点検（曝書）の実施要領、点検結果表等については特に問題は検出されなかった。しかし、蔵書点検は本来、図書館 11 館が一斉に図書の動きを止めて同一日に行う方が、確認時点が同一時点であることから、より正しい結果が得られるため望ましい。このような図書館一斉の蔵書点検では、利用者に対して不都合が大きいため、毎年行う訳にはいかないが、数年毎に行う方法も検討に値すると考える。

7 . 利害関係

個別外部監査の対象である事項につき、私は地方自治法第 252 条の 29 の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上