

## 会 議 録

|                  |  |   |                               |            |
|------------------|--|---|-------------------------------|------------|
| 会議の名称            | 令和元年度第8回守谷市行政改革推進委員会   |   |                               |            |
| 開催日時             | 令和2年2月17日（月）<br>開会：15時　閉会：17時00分   |   |                               |            |
| 開催場所             | 守谷市役所 庁議室  |   |                               |            |
| 事務局<br>(担当課)     | 総務部市長公室企画課   |   |                               |            |
| 出席者              | 委員   | 川西会長，吉田副会長，牛島委員，松尾委員　計4人  |                               |            |
|                  | その他  |   |                               |            |
|                  | 市職員  | 松丸市長，田中副市長，坂総務部長，宇田野教育部長，岩田生活経済部長，古谷都市整備部長，長田上下水道事務所長，堀保健福祉部長，浜田市長公室長，前川企画課長，宮本課長補佐，南崎企画員，笠木主事　計13人 |                               |            |
| 公開・非公開<br>の状況    | <input checked="" type="checkbox"/> 公開   | <input type="checkbox"/> 非公開  | <input type="checkbox"/> 一部公開 | 傍聴者数<br>1人 |
| 公開不可の場合<br>はその理由 |  |   |                               |            |
| 会議次第             | 1 開　　会<br>2 会長挨拶<br>3 市長挨拶<br>4 議　　事<br>(1) 令和元年度外部評価結果に対する市の方針の提出について<br>(2) 意見交換・質疑応答<br>(3) その他<br>5 閉　　会 |   |                               |            |
| 確定年月日            | 会　議　録　署　名  |   |                               |            |
| 令和2年3月13日        | 会　長　川　西　憲　二  |   |                               |            |

# 審 議 経 過

## 1 開会

前川課長： それでは、ただ今より令和元年度第 8 回行政改革推進委員会を開会いたします。本日は、17 時までを予定しております。

## 2 会長挨拶

前川課長： はじめに、川西会長よりご挨拶をお願いいたします。

川西会長： 皆様お忙しい中お集まり頂き有難うございます。本日は、市から私どもの意見書に対する回答を頂けるということで、大変期待しております。

話題が人事ですので、皆様に何らかの形で必ず関係することです。活発な意見交換をお願いしたいと思っています。

また昨今、新型コロナウイルスが非常に問題になっていますので、BCP、事業継続計画はきちんと策定しておいていただきたいと思えます。

市の業務というのは、どのような状況でも継続していただく必要があるわけです。こういった非常事態に備えて、予め色々な対応を検討いただきたいと思えます。お願いいたします。

前川課長： ありがとうございます。それでは本日は、松丸市長をはじめ、副市長、各部長が出席しております。代表して、市長からご挨拶をお願いいたします。

## 3 市長挨拶

松丸市長： 今日は皆さんにお世話になりながら一つのステップが踏み出せればと思っております。

特に、人事ということに関しましては、これは長年なれ親しんだ今までの評価への意識改革ができないというところが、私としても、かゆいところに手が届かないような状況でもございました。

今回ご提案をいただいた内容そのものを自分のものにしていくということは簡単にはできるわけではないとは思いますが、しっかりと方向性を示して取り組んで参りたいと思っております。

そういう意味では皆さんのご意見を頂戴しながら、我々もできる限り努力をして参りたいと思っておりますので、よろしくをお願いしたいと思います。

前川課長： ありがとうございます。会議の前に資料の確認をさせていただきます。

### 【配付資料】

- ・会議次第
- ・令和元年度外部評価結果に対する市の方針

- ・第7回行政改革推進委員会要旨録
- ・(参考資料) 令和元年度図書館事業報告

以上であります。漏れはございませんでしょうか。

次に、本日の流れについてご説明いたします。

本日の進行ですが、次第にありますとおり、まず「令和元年度外部評価に対する市の方針」につきまして、市からご報告をさせていただきます。報告後、各委員からのご意見又は感想等も交えまして、全体の意見交換について16時を目途に行います。

その後、今年度の外部評価実施部門との質疑応答を行う予定です。

なお、市長、副市長、保健福祉部長、都市整備部長、上下水道事務所長につきましては全体の意見交換まで、生活経済部長、教育部長につきましては、その後の個別の質疑応答が終わり次第退席させていただきます。

では、ここからの議事の進行は規定により会長にお願いいたします。

川西会長： 本日、委員の出席は全員です。

出席者が半数以上に達しておりますので、会議は成立しています。

また、会議は公開されており、本日は1名の方の傍聴がございます。

また、本日の会議の会議録につきましては、これまでと同様に、発言者の氏名は記載することといたします。

令和元年度外部評価結果に対する市の方針の提出について、市の方からご説明をお願いいたします。

#### 4 議 事

##### (1) 令和元年度外部評価結果に対する市の方針の提出について

【市の方針について坂総務部長、宇田野教育部長、岩田生活経済部長から説明】

##### (2) 意見交換・質疑応答

川西会長： 最初は、人事諸制度に対する意見交換をしていただきたいと思います。そのあとで、過年度提言のフォローアップとして、ごみ処理、図書館と公民館を議論したいと思います。

時間配分は、人事諸制度について4時を目途となっておりますが、ご希望があれば、残っていただいても私どもとしては大歓迎です。

では、どなたでも結構ですから、ご意見或いはご質問を出していただければと思います。

松丸市長： ここまでの書面は、行政でもできます。実際にこれをアクションプランに落とし込んでいくところで皆様のご意見をお伺いしたいと思います。これを具体的に、どういうふうにやっていくか。民間の企業であれば、例えば、人事のプロという分野があると思います。

ところが、残念ながら、役所の中では担当はありますけれども、人事評価を具体的なアクションにつなげていく人材はおりません。私はそれが一番大きいと思います。

当然予算も必要でしょうし、もっとプロフェッショナルに近い人が必要だと思います。

実際に私もやる気はあります。でも、具体的に皆さんにこれからこれをもとに令和2年度に1年かけてこれをやり切るためのノウハウを逆に教えてもらわないとできないのかなと思っています。

川西会長： 正直なところをおっしゃっていただいて、非常にありがたいと思います。

当然ながらそれに対する回答をここで差し上げることは無理でございます。これは私の私見ですが、そのために、別途人を雇うというのも大変です。

そこで市内近辺からできる人を集めて、その人に意見を聞くだけでなく、仕事をさせながら、良いところを取り込んでいくということが一番安価で実現可能だと思います。

そのためには、現在のアドバイザー制度をもっと拡充して、例えば、アドバイザーの中で、人事経験や知見がある方を登録しておけば、そういった人たちを何名か集めて、議論をしていただくというような方法が考えられると思います。

いずれにしても外部の力を、しかも身近な外部の力を借りてみようという方向で考えられることをお勧めいたします。

吉田副会長： 市長のお話のもっともです。一つは、市役所の中に特別チームをつくることです。各部署がそれぞれの仕事をしながら、人事制度という抜本的で、将来に大きく影響することを立案するには無理があります。

特別な人を任命し、時限を決めて、具体的なプロセスを立案させるという対応が必要だろうと思います。

もう一つは、外部の力を借りることです。役所はよくコンサルに頼みますが、あまり効果的ではありません。

これまでに何回も申し上げておりますが、住民の中には、さまざまな組織で活躍されていた方々がいらっしゃるのです。そういう方々の力を何とかして借りることです。

どこまでやるかの線引きをどうするか、市役所のいろいろな機密情報にどうかかわるか、ということはあると思いますが、基本的な方向性や策定項目だけでも、そういう方々にお願いしてみたいかがでしょうか。

市役所の皆さんは、どこからどう取りかかればいいのかのイメージがつかめていないでしょうから、そこからいろいろなものが見えて

きます。

そして、どの自治体でも同様の問題を抱えているのですから、他の自治体の取組みをもっとリサーチしなくてはなりません。

総務課でもだいぶおやりになっていることはお聞きしていますが、電話やメールだけでなく、自ら動かないと良い情報は得られません。

守谷市と同規模の自治体に当たってみて、そこからヒントを得られるのではないかと思います。

松尾委員： 非常に一生懸命に前向きに対応していただいている市の方針について評価をしたいのですが、私どもが書いた問題意識が市役所で共有されているのかが、この回答からはあまり伺えません。

例えば、評価が中位に偏りすぎということについてです。

問題意識を鮮明に打ち出していただいた方が、わかりやすいと思います。

坂総務部長： 大半の人間がBランクに結果的に集中しているところは、評価を入れている意味合いも薄れてしまいます。評価制度を新しく作るに当たっては、今までない実績評価の視点も多々食い込んでいきます。能力であったり情意であったりで、いろんな視点で、いいところは良いとし、悪いところは悪いと分けて満遍なく評価できるようにして、評価結果を分散する。結果として、集まってしまったというようなことがないように、現在の制度の問題意識を前提にして、そういう制度構築方法、担当部署の方とも確認した上で、進めるようにしていきたいと考えております。

松丸市長： 今の評価の部分ですが、日本人で松竹梅となると、大体が竹になってしまう。日本人は、中流意識か中道という部分があると思います。私は、具体的に項目で点数を付けることの総計がこのようになるのであれば、Bのプラスとマイナスをなくしたところで、たぶんBとAとCしか出なくなり、結局のところ、SとDはいないと思います。だから、つける側のトレーニングもしっかりしていかないと、この表を変えるだけで偏差がばらけるかという、結果的には同じラインを描いてしまうように思います。

川西会長： その点は、私の方で提言書に書かせていただきました。その点をしっかりやろうと思ったら、相対評価を入れるべきでした。

例えば、Sは最低1人出す、或は最高点をとにかくSとする。一方Bは何%以内にするとかです。

手順としては、一次二次評価の段階でも、この基準を考慮して配点し、最後の調整会議（最終評価）において、基準に基づき最終決定する。

それくらいの気構えを持たないと、今市長がおっしゃっていただい

たような日本人の中流寄り感覚というのは、払拭できないと思います。  
ですから、私も同様の疑念を持っております。

組織体の中では、どうしてもリーダーが必要です。

リーダーを選ぶためには、Sを1人は出そうとの意識は必要だと思います。

昔、海外で、私がいろいろ勉強していた時の話ですが、アジア人は中間に、欧米人は両極端に評価してしまう傾向がある。真ん中に寄る意識は、アジア全体でこびりついている。

ですから、何かほかの力を使って実現するしかない。どこの企業でも同じような課題は抱えていると思います。

松尾委員： 11 ページ目について相対評価を入れない、という考え方は、私の知識からすると珍しい。絶対評価では無理な部分が出てくると思います。

Sは、今おっしゃった1人とか、或いは1%とか、そういうふうにするのが常識だと思っています。

今回の回答の考え方だったら、評価は間違いなく全員Bになると思います。

なぜなら日本人は競争を嫌います。同じ民族ですから。海外へ行くとそうではありません。競争させるのは当然です。もちろん日本ですから、相対評価だけでやれるわけではないと思いますが、大阪や関西地区が相対評価を入れているはずですよ。

公務員の世界は、皆さんがよくご存知なわけですから他の自治体の例を参考にして、相対評価を入れた方がいいと思います。

松丸市長： これで、相対評価を入れようと言ったらどうだろう。若い世代はどう思う。相対評価を入れるべきだと思うかな。

南崎企画員： 自分の実績というか成果に結びつきやすくなるっていうことであれば、やる気のある職員にとってはすごくプラスに働く。

ただ、それをやる故にマイナスの弊害が出てしまわないかということ懸念すべきだと思います。

松丸市長： なんでも、光を当てれば陰はできるし、陰の部分はまた違う方向からの光を当てて、消していく。またそれでも陰は出るし、その追いかけっこだけど、進まないことには何もできない。

思い切って相対評価入れてやってみるっていうことはやらなくては始まらないだろうなど。

松尾委員： もし11 ページ目の考え方でやるのであれば、私であれば、Bは昇給ゼロです。そうすると、自然に上の方に行きます。一方、評価の議論はありますが、評価の結果、昇給がどうなるのかの議論がありません。

評価に昇給をくっつけないとまずいと思います。

古谷都市整備部長： そのとおりだと思います。ただ評価自体は、昇給が絡んでいるので、あまり昇給させたくないということでございます。

そういう意味で、ある程度いろいろ頑張っても、B+内で収まるような評価制度になっていく。

多分、S・A・Bと制度を変えても、多分Bが全部で変わらないと思います。そのような中で能力評価を入れたところで能力評価というのは客観的評価にはならない。

絶対的に評価委員会でやるが続いてしまって、結局、業績評価が重視されていくような感じがします。

ある意味、相対評価は面白いのかもしれないです。ただ相対評価は、年度ごとに変わります。単年度でものすごくいい人がSで、次の単年度大したことない人がSっていう可能性もありえます。

一定数Sはやめたほうがいいと思います。

松尾委員： 私の会社では相対評価を入れていたのですが、評価したくても枠がないからできないケースが出てきます。そのような場合、人事が、ある程度余裕の枠を持っていますので、そこから枠を出させ、それでも足りないケースでは社長なりその長のところでもらってくる。そこら辺が導入する時のノウハウだと思います。市長枠のようなものを作るといいと思います。

川西会長： 要は枠の再設定の仕方です。その辺は柔軟に対応する必要がある。ちょうどよい枠の設定の仕方というのは、現場の状況次第だと思います。社員の状況などを見ていただいて、適切に設定していただくということだと思います。

松尾委員： 新評価方法を作り上げていくときに、ブレインストーミングをするとういと思います。そこに外部の人間が入ってノウハウをもらうようなやり方が有効だと思います。

坂総務部長： 再度、これらを踏まえた上で、制度構築、どの段階で採用できるのか、取り入れるというのは、まだ今後の話です。この部分についても意見については人事担当と調整させていただきます。

川西会長： 市の方からも賛成意見が出たということです。決して委員だけの意見ではない。

坂総務部長： そこも踏まえて、調整させていただきます。

松丸市長： 相対評価を入れて始まったらいよいよ。そうしないと、体質が変わらない。仕事してもしなくても一緒みたいな形になると、仕事しても一緒だったら仕事しないとなってしまうのが怖い話で、だから横並びっていうのが一見よさそうに見えて、それは、私は違うだろうと思います。

職員が採用について、最近35歳まで枠を広げているのである意味では社会経験がある人たちが入ってきて、役所はこんなもんでいいのだと思わせたくない。

だからそういうところからすると、相対評価は、もうある意味で絶

対条件で入れなきゃいけないことなのかなど。今日は目からうろこでございました。

川西会長： 是非その方向で、お考えいただくことでお願いしたい。その踏ん切りがついているか否かが大きな違いのような気がします。

ですから、拘っていただいた方が良い気がします。変えるのだというか、前に進めてやるのだという気概が必要です。弊害があったらそれはまた弊害としてしっかりととらえて、対応していこうと。そういう意気込みが見えるような形にさせていただきたいですね。では、次の話題です。

松丸市長： 私は常総広域の管理者という立場でもありますので、ゴミの課題については、もっとちゃんと書けと思う部分もあります。

実際に常総広域のごみ処理組合というのは、第3期目の建て替えが終わって、それで稼働しているというところです。

当然、迷惑施設という意識があり、当時、取手、藤代、伊奈、谷和原、水海道、岩井、守谷というような7市町村で、最初は作った組合です。

取手と藤代が合併し、伊奈と谷和原も合併し、つくばみらい市になり、それで坂東が抜けて、常総市の水海道部分だけ、こちらでゴミ処理をしている状況です。そういう中で最初に迷惑施設としておねだり的な部分があって、体育館であったりプールであったり野球場であったりという付帯設備も、一緒に作ってもらわないとゴミを受け入れないという、当時大きな反対運動が起こりそういう形で収まったところです。

ごみ処理施設についても、30年40年経ってきていて、体育館やバックネットなども、かなり老朽化しているというような状況で、この付帯設備の更新というのも、守谷市も同じですけども、これから70年もたせるという中においては、これからの更新事業がかなり、入ってくるということがあります。

それでも、できるだけ平準化をして、急に負担が上下しないような形で、計画を立ててそれを介して全面改修をしていくということで、今始まっているという状況ですので、そういう意味では常総広域に対する負担が減るということは難しい。

それとゴミの処理量ですけども、当時、環境省の方で、あそこのごみ処理場の規模を設定するに当たっては、非常にガチガチの量で、処理量が設定されています。今、取手と常総市の人口が減っていて、守谷とつくばみらいが増えていて、処理が間に合っているという状況です。例えば1か月、止まるとゴミが堆積してしまうような環境で、ぎりぎりな運転をしているというのが現状です。

ですから、当然これが将来を見据えていけば、守谷、つくばみらいといえども、あと10年ぐらい経つと人口も減ってくるだろうという推計



もされていますから、当然人口に見合うごみの量というのは、相対的に減ってはくるにしても、これから十年間できるだけ皆さんがごみを出さないようにしていかないといけない。当然守谷は人口が増えるため割り返して、要するに実績を考えると人口が増えていくと、相対的には、守谷の処理に対するコストは増えていくという形になっております。

当然コストに関しては、割り返して負担金を出している。年度にかかるお金を、それぞれの市町村で割り返してやっているという部分があります。この負担金が目に見えて減ってくということは、考えられないかなということがあります。

それでも、処理施設が動き出して6年目程度にはなろうかと思いますが、20年が基本的に一つのスパンですが、それを10年延ばし30年はせめて持たせようとしてできるだけメンテをしっかりとやりながら使っていくとしていますが100億単位の規模の費用が掛かるため、ごみ処理部分に関しては、多方面からいろいろやっても、難しいかなというふうに思っています。これから事務的なことも含めて、運動公園の指定管理者ということも、再来年までに指定管理者制にすることで今動きをしていたりもしています。そういうところを見守っていただきたいなと思っています。

松尾委員： 私が問題視した理由は1人当たりの負担で見ると、腑に落ちないので、どうなっているのかと思ったら何の情報もないことに気づきました。

守谷市のそれぞれの部署は、広域事務組合から言われるものをそのまま負担予算に織り込む状況にあるのではないかと邪推しています。

そこを変えない限り駄目で、議員さんはそれぞれの市の利益代表であるはず。だけれども今日の回答も、市の各部隊と議員さんとの関係は、どういうふうになっているのか分かりません。

広域事務組合がアンタッチャブルな組織になっているように思います。だから、まず広域事務組合のホームページで情報開示させることから始めないと駄目だと思って意見を申し上げました。

取手市の予算資料を見ていますと、守谷市よりも充実しています。あのぐらいの資料では足りないけれども、そういうのを開示させながら、どうして安くならないとかの工夫を相談できるような状況にしていきたいというのが私の要望です。

松丸市長： 多分ごみの量の上限ではなくて、先ほど申し上げたように実績の総体を割り返します。

ごみだけの負担金だけでは、例えばそのようになるとは思いますが、それ以外の施設の改修費用であるとかが、我々の負担金の中に入っています。

松尾委員： コストはもちろん問題だと思っています。ただし、それは結果であつて、その前にいろいろな状況が分からない。

だからコストが高すぎるのかどうかの判断もできません。まず、運営状況を皆さんにわかるようにしていただければ嬉しい。

川西会長： 1人当たりのゴミの量が減っています。そこで1人当たりの負担は減りそうです。しかし、そうはいかないのであれば、それを具体的な数字で示して頂ければ、なるほどということになるのです。

具体的な数字による説明が何にもなくて、ただの一般論として、年によっては上下します云々との説明では不十分です。

松尾委員： 守谷市の担当部署に今のような質問しても、きよんとするだけだと思えます。

それがまずいと申し上げたい。そこを改善してもらいたいです。

松丸市長： 多分、一部事務組合という形の組織で、ある意味、自立しているところもあります。当然、常総広域の議会の中では、今おっしゃっているような議会に対してもきちっとそういう説明をして、そこで議決をいただいて、予算の執行をしているということで、この予算の開示はもう少し明確にしたほうが良いというふうに、私も思いました。

松尾委員： 守谷市の議会のホームページは充実していますが、広域事務組合には何もないです。

広域事務組合が守谷市のやりかたを導入すればいいのではないかと考えています

吉田副会長： 生涯学習関係は、昨年度までの回答と違い、きちんと取り組もうとする姿勢が前面に出て、大変好ましいと思えました。

あとは実際にどうやっていくかで、図書館については事業報告資料もいただきましたが、打ち合わせをしたとか研修をしたとかではなく、事業の成果を示さなくてはなりません。

正念場ですので、反省ということで受けとめてくださり、敬意を表したいと思えます。

それを踏まえ、仕切り直しをよろしくお願ひいたします。図書館の職員の皆さんに、頑張ってくださいとお伝えいただければと思います。

(市長、副市長、古谷都市整備部長、長田上下水道事務所長及び堀保健福祉部長退出)

川西会長： では残っていただいた各部長との意見交換を続けたいと思えます。時間は17時までを予定しております。

ごみ処理は、先ほど申し上げたように具体的な数字で示していただく体制になっていただきたいと思います。

岩田生活経済部長： ごみ処理につきましては、まずは予算と決算につきましては、編成に当たり、企画担当や財政担当の課長が集まりまして、各種の会議の中で、一応話し合いはされているところで、そういったホームページ等の開示はまず、予算決算という形で上げたいなというふうに考えてございます。

松尾委員： 守谷市の利益代表として、議員がいらっしゃると考えているのですが市の担当の方から要望を伝えているのですか。

岩田生活経済部長： 実際に議員さんと担当課のつながりは、何もないというのが実情であります。担当課で議員さんからこちらにアプローチは、特に現在ない状態です。

松尾委員： 利益代表という位置付けにして、動いてもらうようなことは、出来ないのでしょうか。

岩田生活経済部長： どの程度までできるのかというのは私の方からここで申し上げるっていうのも難しいところがございますので、その辺は確認させていただきたいと思えます。

松尾委員： そのような状況では、各部署が、その費用は嫌だ、こういうものは駄目だとか言っても、全く意味ないですよ。

広域事務組合からすれば自分たちの議会で認められれば、業務はやれてしまいます。

岩田生活経済部長： 議案として作られますので、負担を上げる、下げる、公開する、しないの意見はできるところがございます。

松尾委員： 本当に情報公開、お願いいたします。

岩田生活経済部長： 情報公開は進めていきたいと考えてございます。

川西会長： 図書館につきましては、先ほど吉田副会長がおっしゃったとおり、しっかりとした回答をいただいた印象を私も持っています。ただ、吉田副会長のレポートにもありますように、今年度は購入図書予算が減額されているというのは如何なものかと思えます。

市民の数も増えておりますし、消費税も上がっております。増額方向にあるのが当然と思えます。

経費削減のために、購入費を削減する、或いはサービスを落とすのは禁物です。少し配慮していただきたいものだと思っております。

宇田野教育部長： 図書購入費につきましては、1人当たり500円という基準で購入してきたのですけれども、今年度それを割り込んでいる。

理由は幾つかありますが、おっしゃったように全体額の話はもちろんございます。あとは図書館については、キャパシティが変わらない状態で、いろいろ廃棄して次回という作業をしています。

人口が増えていって500円として増えていくとなると、蔵書もスペースが取れない等々ありまして、それらが絡み合って500

円を割り込んだという部分がございます。

基本的には 500 円という形でやって参りましたので、そこを確保していきたいというところがありますが、全体予算の中の調整でそういう形になりました。

川西会長： 古い書籍については、市民に安価に配るとか、そういったことをやっていただくべきだと思います。

私はサイエンスが大好きで、サイエンスの近年の進歩ぶりは大変なものですから、古い書籍だけでなく最新の書籍が必要です。

ですから、一番新しいものを 2, 3 年単位で購入するようにしていかないと時代遅れになってしまいます。

20 年前のものも置いてあります。そういったものは、例えば宇宙科学の分野においては、随分違っている。

或いは、防災の面でもこの地球温暖化の中で違っていると、いろんなことで世の中変わっておりまして、どんどん新しいものを入れていかなきゃいけない分野がたくさんあります。

そういうことはぜひご配慮いただきたいと思います。

宇田野教育部長： 古くなった書籍を処分というのは、有料販売あるいは無償でお配りするという日を決めて実施しています。

分野による選書や継続して入れ替えることはやっていきたいと思えます。

吉田副会長： 全体の経費とキャパシティの問題から減額になったとのことですが、人件費の増加を資料費で補うという本末転倒の話になっています。

私もいくつかの図書館に関わってきましたが、過去の先輩たちは、資料費が削られたら自分たちの人件費をどうにかしてでも、資料費を守ることが職業倫理でした。

今回の守谷市の場合、専門職の方々の集合体なのに、何の反応もなかったとすれば、たいへん残念に思います。

経費の根拠は、議会等でも話されていなかったように思いますが、置く場所がないから資料費を削減したという教育委員会の答弁には、憤りを禁じ得ませんでした。

図書館の皆さんは誇りをお持ちですが、図書館の現状認識にだいぶ遅れが見受けられます。例えば ICT 化がそうで、電子書籍やデータベースはまだまだの状況です。

もう一つ、資料のリサイクルですが、市民に提供する前に、例えば公民館や学校に対し、使えるものを優先的に提供しているのでしょうか。

つまり、図書館は図書館だけを見るのではなくて、守谷市全体の読書の状態をどうするか、そういう発想が不足しているように思い

ます。

宇田野教育部長： 確認させていただきたいと思います。ただ、学校関係につきましては今年度から、特に学校図書と連携で、図書館の専門家を配置しまして、報告会の実績の方にも書かせて、やりとりさせていただいているところもあります。

おっしゃるような、学校側で必要とされるものだったら当然活用していきたいと思います。

資料費を守っていく部分は確かにおっしゃるとおりですけども、非常に急激に人口が伸びてきた経緯で、その単価をキープしていくと、今後の資料費がかかっていくというところがある状況です。

そこは全体の予算を形にして確保するという金額総額自体は、レベルは保っています。

1人当たりという計算でいくと減ってしまうというところが、これはいずれにしても、1人当たり500円という基準でやってきた経緯はあります。

そういったことを基準には当然考えておりますので、資料費それからさらにサイクル、そういったところも確認させていただきたいです。

吉田副会長： いろいろな考え方がありますが、それらはそれぞれに理が通っていません。

これまでの図書館の議論では、市役所の言い分はまったく理が通っていませんでした。見解の違いというレベルではないのです。

根底にあるおかしな部分を払拭し、市民にしっかりと情報を開示するとともに、職員の皆さんは、目の前の図書館の利用者だけでなく、利用していない方々も含めて、どういう取組をしたらよいのかを意識しながら、本の選び方やサービスの設定を考えていただきたいと思います。

牛島委員： 副会長から、守谷市民の読書についてどのように考えているのかというお話がありましたが、そのような視点を持った時にマネジメントシートにおいてどのような成果指標を立てたら良いと思われませんか。どなたでも構いませんので、お答えいただきたいです。

吉田副会長： 有効登録者数という指標もあります。直近の1年間に図書館を利用したことがある貸出登録者数のことです。

登録はしているが、利用していないという人が少なからずいます。一般的に言うと、住民の半数は登録していて、そのうちのさらに半数が実際のユーザーだろうと考えられています。ただし、守谷市は読書をされる方が多いので、数値はもうちょっと大きいとは思いますが。

いずれにしても、図書館を利用していない住民へのリサーチを市はしていません。図書館に来られた方の要望には応えていても、来られていない方には手を差し伸べていない、というのが現状です。

牛島委員：図書カードの番号はユニーク ID になっていると思うのですが、それをデータで見られないのでしょうか。番号でその年に来た人が何人で、それぞれが何回利用したのかを、匿名情報として見ることができると思います。

市民 1 人当たり蔵書数も良い指標だとは思いますが、だれがどれだけ利用しているのかが分からないため、守谷市民全体のことを考えた指標としては優れていません。

そういう情報を見ることができないからアンケート回収をしているのだと思っていました。統計学的には、アンケート回収率が 90% くらいないと成果指標としてはそこまで強い意味はありません。ないよりははるかにましではありますが。

だからこそ、データを見られるのであれば、今手元にある情報をなぜ見ないのか、もうすごく不思議です。

そういう視点で、先ほど報告いただいた報告書の数字を見ると、とても不思議なことが起こっているように思います。有効利用者数が減っていて貸出数が増えている。どういう背景があるのだろうかと思っています。

何がおかしいかという、利用者数は減って、なぜか一人当たり貸出冊数が増えている。貸出冊数は 3 月あたりから増えていて、それまでが 3.3 ぐらいなのに対して、4.0 にまで増えています。

この数字を見てとても懸念することは、委託をやめて直営にする時に、利用者数が非常に減ったからだっていうようなことが原因だといわれていて、本当にそうなのかと数字を出してほしいというような話がありました。その時に注意したのは、貸出冊数は、操作して増やせるため、あまり着目すべき指標ではないと申し上げたのです。まさにこの辺りの時期ではなかったでしょうか。その懸念通りに、なっているため、驚いているのです。

一方で、良いことが起きている可能性もあります。例えば、借りだせる冊数が今までよりも増えたということがあった場合は、借り出す回数を減らしながら、一回当たりでたくさん借りるようになったとかもあり得る。

吉田副会長： 守谷の図書館は、貸出数が無制限です。

宇田野教育部長： おっしゃるとおり、読めるだけとしてしまっている。お貸ししている期間内にご自身が読める分だけ貸し出します。

牛島委員： 貸出期間は伸びましたか。

宇田野教育部長： 伸びていないです。私も利用者数については聞いてはいます。

だから明確なことはなくて、貸出数が1人当たり増えているだろうというふうな想定であったのだと思います。

牛島委員： もちろん出ているということだと思います。例えば、この委託をやめたかった人たちが、その都度その実績を落とさないために、何かしたかもしれないと、そういうこともあるわけです。

そういう時にどうするかというと分布を描けばいい。例えば、ヒストグラムを描いたときに、一番借りている人たち以外の部分の分布が変わっていなければ、利用者数が単純に減っただけですので、委託をやめたことは市民の支持がされていないという結果として解釈すべきだと思います。なので、そういうものを成果指標にしながら、委託をもう一度考えるとかの話になると思います。これが資料を見た、率直な感想になります。

宇田野教育部長： 数制的な分析はシステム状況で、私個人は信憑性を言う立場にないですけども、基本的に利用者数や貸し出し数は、記録された中から、抽出すると考えています。

吉田副会長： 来館者が増えたということですが、図書館の入口のゲートでは、センサーが感知するだけであって、同じ人であっても出たり入ったりしていれば数字は増えます。

入り口でカード認証をするわけではないので、実利用者を計数することはできませんが、ここは何か補正值というか、実利用者は計測値の何%であると推測される、という係数を持っていなければなりません。

それと、利用者数が減って貸出数が増えたのは、ヘビーユーザーが増えているものの、裾野が広がっていないということだと思われま

す。予約数が少なくなったのは不可解です。ヘビーユーザーが増えれば、予約数も増えるのが通常だからです。貸出や予約の実際はコンピューターですぐに分かりますので、しっかり分析していただきたいと思います。

これらのことは、この委員会で詳細に取り扱う事項ではありませんが、今後の展開としては、大変重要なところですので申し上げます。

松尾委員： 私の経験ですが借用期間は2週間で五冊が限界だと思っていました。そしたら、いつからか覚えていませませんが、無制限というのがわかりました。一人当たりの借用冊数が増えるのはそういうことかなと思います。

直営後の一時期、職員が減って、人を待たせる部分がありましたが、今は元に戻りました。そういう意味では、私の意識からすると、直営であろうが委託だろうがサービスは変わってないなと思います。

直営に変更するとレファレンスや学校図書との関係が良くなると言っていたわけですが、頂いた資料を見ると、実績記載はあるにしても、委託時との比較がありません。それをしないと直営効果の重要な面が分りません。

それからもう一つ、費用は委託と直営でどう変わったのかを、変更した責任として、検証してみる必要があると思います。

それと、私の要望ですけども、設置している本をもう少し考えたらいいのではないかと思います。どの本を図書館に置くのかの選考基準みたいなものを見直して頂きたいと思います。

経済や法律関係の本は見直しが必要だと思います。

川西会長： 例えば中国語の棚に行きますと、ほとんどが初心者向け。しかも発音から始まる、全く初めての人向けが90何%ですね。中級者向けは殆どありません。

私が中級者向け購入をお願いしたら、訳が分からない理由で却下されました。

要するに、蔵書の全体像を見ていない。中国語は揃っているからもういいというような、その程度でしかない。

例えば、児童クラブと放課後子供教室、これに関わる図書は、中央図書館には、この制度が始まる時、反対意見が表明されたのですが、その時の反対意見だけです。

現状がどのように運営されているかという本が一切ありません。ですから、全体として、蔵書の質と量についての判断がないと思います。少し常識を持った対応をしていくべきだというふうに思う。

吉田副会長： 初心者向けと子どもの本に重点が置かれ、それ以外の人たちに必要とされる本が、意外とすっぽり抜けている場合もあるような気がします。

なぜ置いてあるのか分からない本に出くわすと、選書が難しい仕事であることは承知していますが、これだったら司書でなくてAIにやってもらってもいいよね、ということになってしまうのです。

直営と委託が、利用者にとっての便益が同じであるなら、運営形態の変更にこれほどの時間と労力を費やしてきたのは、一体何だったのかということになります。それどころか、直営ではコストが増えているだけに、これで本当にいいのかという疑問は残ります。

川西会長： 1階に子供向け外国語コーナーがあります。すべての外国語が整理されず一緒になっており、言語の種類を問わずタイトルのアルファベット順で混在しています。例えば、韓国語も英語も全部アルファベット順です。

方法としては、まず言語別に分類し、およそ何歳向けぐらいと区分すればいいと思います。でも、全然そうではない。



そこら辺の全体を少しわかっている人がやるべきと感じており  
ます。

吉田副会長： 守谷の図書館には、残念ながら遅れているところがあります。けれども、住民の力によって対外的な評価を得てきました。職員の皆さんには、ぜひ力を示していただきたいと思います。

川西会長： 時間となりましたので、以上で、質疑応答を終了したいと思います。皆様本当にありがとうございました。非常に真摯にお答えをいただきました。引き続きよろしく願いいたします。

### (3) その他

川西会長： その他について、事務局から何かございますか。

前川課長： 特にはございません。委員会という形で本年度 5 月の第 1 回目からですね、今日の 8 回目まで、いろいろご意見いただきました。ありがとうございました。第 8 回行政改革推進委員会を閉会させていただきます。

川西会長： ありがとうございました。

## 5 閉 会