

「公立図書館の経営に関する調査」結果報告

筑波大学大学院図書館情報メディア研究科

小山 永樹・永田 治樹

標記調査を、図書館情報メディア研究科の寄付講座研究プロジェクト「公共図書館の制度的枠組みと基盤機能の研究：先導的経営モデルの設定を目指して」の一環として計画し、各地方自治体にご協力を仰いだ。幸い、多大なご協力をいただき、ここにそれを報告する可能となった。ご協力いただいた各位に、厚く御礼を申し上げるものである。

調査の概要は、次のとおりである。

- ・ 調査時点 平成19年2月末日現在
- ・ 調査方法 全国都道府県・市区町村の教育委員会図書館担当課宛に調査票を郵送
- ・ 回収率 $1262/1881 \times 100 = 67.1\%$
 - 都道府県 41 / $47 \times 100 = 87.2\%$
 - 指定都市 12 / $17 \times 100 = 70.6\%$
 - 市区町村 1209 / $1817 \times 100 = 66.5\%$

なお、報告の中に収容すると、一覽性を阻害するので、次の部分を別紙とした。

[別紙1：指定管理者制度を採用している（予定を含む）公立図書館](#)

[別紙2：PFI事業による（予定を含む）公立図書館](#)

[別紙3：教育委員会担当課からの指示・依頼に基づく施策・事業等](#)

[別紙4：首長・首長部局からの指示・依頼に基づく施策・事業等](#)

[別紙5：議会における図書館に関する質問事項](#)

1. 公立図書館の果たす役割について（質問Ⅰ）

公立図書館の果たす役割について、12項目の選択肢を示し、重要度が高いと考える順に上位5つまでを回答してもらったところ、以下のような結果であった（無回答21）。なお、複数の項目を列挙して「順位は付けられない」旨記載していた自治体については、列挙された項目をすべて第1位と回答したものとして集計した。

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	合計
生涯学習への支援	987	114	58	34	25	1218
学校教育の支援	32	335	223	195	136	921
地域史や文化の普及・保存	83	344	332	166	123	1048

仕事や専門的な情報の提供	30	88	144	192	156	610
行政情報の支援	9	27	83	120	186	425
最新の情報の提供	102	163	152	162	166	745
コミュニティづくりやまちおこし	18	42	38	54	79	231
子育ての支援	15	90	148	198	148	599
高齢者への支援	5	8	25	55	97	190
外国人への支援	3	0	0	0	5	8
情報技術や情報の使い方の習得	6	9	14	21	57	107
その他	33	4	2	5	6	50

各順位すべてを合計して最も多かったのは、「生涯学習への支援」で 1218(回答自治体の 98.1%。以下同様。)、続いて「地域史や文化の普及・保存」が 1048 (84.4%)、「学校教育の支援」が 921 (74.2%)、「最新の情報の提供」が 745 (60.0%)、「仕事や専門的な情報の提供」が 610 (49.2%)、「子育ての支援」が 599 (48.3%)、「行政情報の支援」が 425 (34.2%)、「コミュニティづくりやまちおこし」が 231 (18.6%)、「高齢者への支援」が 190 (15.3%)、「情報技術や情報の使い方の習得」が 107 (8.6%)、「その他」が 50 (4.0%)、「外国人への支援」が 8 (0.6%)であった。

第 1 位に選択された項目は、「生涯学習への支援」が圧倒的に多く、987 自治体で回答している。以下、「最新の情報提供」の 102、「地域史や文化の普及・保存」83 が目立つところである。

「その他」を選択した自治体は 50 あったが、その順位及び具体的な記載は下記のとおりである(記載事項冒頭の丸数字は、「その他」の選択された順位を表している。。「住民ニーズに応じた情報の提供」という趣旨の回答が最も多く、その他では、県立図書館の場合に「市町村立図書館の支援」を挙げる自治体が多かったことが特徴としてあげられる。

●住民ニーズに応じた資料・情報の提供 (17)

- ①ニーズに応じた資料提供
- ①地域住民のニーズに対応した図書資料の提供
- ①地域のニーズに合ったものを提供
- ①利用者の要求にそった資料提供
- ①実用書等町民に最も身近で利用度の高い資料の提供
- ①生活上必要な判断材料・情報の提供
- ①日常生活上必要な情報の提供
- ①利用者が必要とする資料、情報の提供
- ①生活する上で必要な情報の提供
- ①資料情報の提供 (4 自治体)
- ①知識の提供
- ①住民に対する図書利用サービスの提供
- ①資料情報センターとしての図書館
- ②住民のニーズに沿った資料・情報の提供

●市町村立図書館の支援 (7)

- ①県立図書館としての役割 (市町村立図書館に対する援助)
- ①県内市町村立図書館へのバックアップを行う図書館

- ①市町立図書館への支援（2自治体）
- ②市町立図書館への支援
- ④市町村図書館支援・協力
- ④県内公共図書館の支援
- 場の創造・提供（6）
 - ①文化創造の場
 - ①やすらぎの場、集える場の提供
 - ②憩いの空間
 - ④学習の場の提供
 - ④（特に子どもにとっての）居場所であること
 - ⑤学習の場所の提供
- 住民の活動への支援（5）
 - ①市民の教養・調査研究等に資すること
 - ①地域の緊急課題への対応
 - ①利用者の日常生活での課題解決
 - ①町民一人一人の暮らしや人生のバックアップ
 - ⑤レファレンス
- 「知る権利」の保障（4）
 - ①知る権利の保障（2自治体）
 - ①「知る権利」の保障としての情報提供
 - ①資料情報の提供を通して住民の知る自由を保障する。
- 読書支援（4）
 - ①本に親しむ習慣をつけること
 - ①市民の読書普及
 - ②読書活動の普及・促進
 - ⑤読書推進活動
- 資料の収集等（4）
 - ①図書館資料の収集・整理・貸提供
 - ①情報・資料の活用（収集・整理・保存・提供）
 - ①資料の収集、保存、提供、レファレンスサービス等基本的な役割
 - ③蔵書数の充実
- 子どもの育成（2）
 - ②子ども読書活動の推進
 - ③子供の健全な育成のための支援
- その他（5）
 - ①公共モラル育成
 - ①県立図書館としての役割（調査・研究、指導者養成等）
 - ①県民に開かれた図書館
 - ④他図書館及びその他関係機関との連携・協力
 - ④町民の心の寄りどころ
- 無記載（5）

2. 指定管理者制度について（質問Ⅲ）

指定管理者制度とは、自治体の公の施設の管理を法人その他の団体で当該自治体が指定するものに行わせる制度である（平成15年9月施行）。従来、公共団体や自治体が2分の1以上出資している第三セクターなどに対してのみ管理委託できたのであるが、指定管理者制度では、対象を民間事業者にまで広げ、使用許可などの行政処分も含めた公の施設の管理権限を委ねることができる点が特徴である。

(1) 検討組織（質問Ⅲ.1）

公立図書館に指定管理者制度を活用するか否かを検討した組織がどこであるか質問したところ、回答（複数回答可）は、以下のような状況であった。

組 織	自治体数	
		うち主体
公立図書館	273	199
教育委員会の図書館担当課	390	337
行政改革等担当部局	526	453
その他	93	81

指定管理者制度に関する検討に関わった組織としては、「行政改革等担当部局」が526自治体、「教育委員会の図書館担当課」が390自治体、「公立図書館」が273自治体、「その他」が93自治体という順であった（無回答334）。

これらのうち、主体として検討した組織（単一の組織について回答した自治体に加え、複数の組織について回答した自治体には、主体として検討した組織について尋ねている）については、「行政改革等担当部局」が453自治体、「教育委員会の図書館担当課」が337自治体、「公立図書館」が199自治体、「その他」が81自治体であった。公立図書館に指定管理者制度を活用するか否かの検討は、公立図書館の現場というよりは、行政改革等担当部局、あるいは教育委員会の図書館担当課などを中心になされている傾向があるようである。

「その他」の具体的な記載は下記のとおりであるが、教育委員会全体として検討を行った趣旨と考えられる回答が目立つほか、指定管理者導入検討のための特別の組織、財政担当部局、首長のトップダウン、外部の検討委員会、図書館協議会、新図書館設置のための組織などの回答があった。

なお、指定管理者制度の経過措置期間は、平成18年9月には終了しているため、従来、管理委託されていた公の施設については、指定管理者に移行するか、自治体直営にするかの選択が既に行われている。また、従来、自治体直営であったものも含めすべての公の施設について、管理の在り方について検証を行い、検証結果を公表することが、「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」として総務省から通知されている（平成17年3月）ため、ほとんどの公立図書館において、指定管理者制度を活用するか否かについての検討がなされているものと推測し、検討を行った組織がどこであるのかのみを質問したところであるが、「その他」の内容として、「検討していない」旨を記載している自治体も多く見られた。それらの自

治体については、上記の「その他」の数には含めていない。

- ①「その他」単独で検討
- ②複数組織で検討・「その他」が主体
- ③複数組織で検討・「その他」以外が主体
- ④複数組織で検討・主体を明記せず

●教育委員会（26）

- ①教育委員会（6自治体）
- ①町教育委員会事務局
- ①教育委員会生涯学習部
- ①教育委員会内プロジェクトチーム
- ①社会教育委員会
- ①社会教育委員の会議や公民館運営審議会など
- ①公民館
- ①複合施設である。図書館と博物館
- ①図書館内部では検討を行ったが、他の部局との協議は特になし
- ②教育委員会
- ②教育委員会部局
- ②教育長
- ②社会教育委員会の会議
- ②教育施設検討委員会
- ③教育委員会（2自治体）
- ③教育委員会の総務担当課
- ③教育委員会 生涯学習課
- ③教育部主管課（庶務課）及び図書館担当課
- ④教育委員会 総務課
- ④社会教育委員会の答申

●図書館協議会（9）

- ①図書館協議会（4自治体）
- ②図書館協議会
- ③図書館協議会（3自治体）
- ③図書館運営委員会

●新図書館のための組織（2）

- ①新図書館運営検討委員会
- ①新図書館設置推進室

●首長（5）

- ①首長の判断により、担当部局が事務処理
- ①首長（2自治体）
- ④町長方針
- ④トップダウン

●首長部局（15）

- ①首長部局
- ①町長担当部局（総務課）
- ①総務課
- ①総務課財政係
- ①行財政課
- ①区・政策経営部
- ①企画財政課

- ①財政、行財政担当
- ①秘書政策課企画担当
- ①企画調整課
- ①政策法務課
- ①町役場担当課
- ②企画課
- ④企画部企画課において、新しい県立図書館等複合施設における指定管理者制度の導入について検討した。
- ④人事秘書課

- 首長部局の図書館担当課（3）
 - ①首長部局の図書館担当課
 - ②市長部局の図書館担当課
 - ②市民部 生涯学習推進課

- 教育委員会と首長部局の共同（3）
 - ①企画調整課、教育委員会施設関連担当課
 - ①図書館で検討したものを、行政担当部局で審議し決定した。
 - ①教育委員会→市総務部行革担当

- 指定管理者関連の組織（10）
 - ①指定管理者制度導入検討委員会
 - ①指定管理者作業グループ（生涯学習推進部内）
 - ①総務課（公の施設に係る指定管理者選定委員会）
 - ①次長級を幹事とする全庁的直営施設の指定管理者導入検討委員会
 - ①教育委員会 社会教育施設指定管理者内部検討委員会
 - ①指定管理者選定委員会
 - ②指定管理者選定委員会
 - ②公の施設の指定管理者検討委員会
 - ③総務部総務課「指定管理者制度導入検討会」
 - ④指定管理者制度運用指針策定委員会

- 行政改革等検討組織（13）
 - ①行財政改革推進本部
 - ①公共施設改革委員会（外部の検討委員会）
 - ①事務改善委員会等
 - ①行政改革推進本部会議
 - ①行政事務推進委員会
 - ①行政改革推進委員会（民間人も）
 - ①行財政改革推進委員会
 - ①組織機構等検討委員会
 - ①行政改革担当部局を事務局とする庁内検討会議
 - ②行財政改革大綱策定部会
 - ③行政改革立案部会（市職員）
 - ③行政改革推進協議会
 - ④民間一般公募等、町自立プラン検討会議

- 庁内プロジェクトチーム（3）
 - ①町役場全体（主監・課長会）
 - ①町内のプロジェクトチーム
 - ②市プロジェクトチーム

●無記載（5）

(2) 検討結果（質問Ⅲ. 2 及びⅢ. 5）

検 討 結 果	自治体数
指定管理者制度を採用した、又は今後採用する予定	82
指定管理者制度を採用しない	631
検討中	327

検討の結果、「指定管理者制度を採用した、又は今後採用する予定」の自治体は82、「採用しない」自治体は631、「検討中」の自治体は327であった（無回答222）。

「検討中」の自治体について、検討結果をとりまとめる予定時期を尋ねたところ、未定という趣旨の回答が多かったが、概ねの時期について回答のあった134自治体をその年度別に分けると、平成18年度中が8、平成19年度中が62、平成20年度中が38、平成21年度中が18、平成22年度中が3、平成23年度中が2、平成24年度中が3であった。

(3) 指定管理者制度を採用するメリット（質問Ⅲ. 3 (1)）

「指定管理者制度を採用した、又は今後採用する予定」と回答した自治体に、指定管理者制度を採用するメリットについて、①「民間的な経営感覚を活かし、サービスの向上が図れること」、②「事務の効率化や管理運営経費の縮減が図れること」、③「その他」に分けて、それぞれ具体例を記載してもらったところ、各自治体の回答内容は次のとおりである。

①「民間的な経営感覚を活かし、サービスの向上が図れること」の具体例

「開館時間の延長、開館日の増加等」という趣旨の回答が最も多く（22自治体）、次いで、「各種事業・サービスの実施」（10自治体）、「司書率の向上」（5自治体）であった。各種事業の例としては、ビジネス支援事業、外国人による絵本の読み聞かせ、購入希望本の取り扱い、人気講師による講演会の開催、館外返却受付場所の拡大、宅配サービスの実施などが挙げられた。

その他にも、接客・対応の向上、図書館の裁量範囲の拡大による柔軟で利用者の視点に立ったサービスが可能になること、助成金による自主事業の財源確保、協定締結による一定レベルのサービスの担保などの回答があった。

なお、財団等が引き続き指定管理者となったことなどにより、サービス向上につながっていない旨の回答も5自治体から寄せられている。

●開館時間の延長、開館日の増加等（22）

- ・開館時間の延長（8自治体）
- ・直営の場合は開館時間の延長が難しいが、それが可能である。
- ・開館時間の延長・拡張を柔軟に行うことができる。
- ・開館時間、日数や行事開催に、いちいち決裁を受けなくて利用者ニーズに対応できる
- ・開館時間や貸出し期間の制約が緩くなり（幅をもたせることができ）、本の貸出及び返却がスムーズになった。

- ・開館時間の延長、開館日の増加（5自治体）
- ・柔軟で効率的な人員配置による、開館時間の延長、休館日の減少等が可能
- ・夜間開館の延長（従来7～9月→7～10月までにした）。祝日の開館
- ・祝日等の実施によるサービスの向上
- ・開館日を拡大（中央図書館12日増、分館8日増）
- ・開館日の増

●各種事業・サービスの実施（10）

- ・民間のノウハウを活かしたビジネス支援事業（講座の開催）、外国人による絵本の読み聞かせ（中国語、モンゴル語）
- ・購入希望本の取り扱いなど
- ・人気のある講師の講演会などが企画できる。
- ・講演会等の開催における講師の選定
- ・館外返却受付場所の拡大、宅配サービスの実施
- ・民間で蓄積されているノウハウを生かされる。
- ・自由な発想で行事等が行える。
- ・新たな図書館行事の付加
- ・各種イベント等の企画立案による住民サービスの向上
- ・より以上のサービスを期待されること

●司書率の向上（5）

- ・司書率の向上（3自治体）
- ・司書職員を正規採用とし、専門性とサービスの向上が図られた。
- ・専門職の採用

●その他（10）

- ・図書館業務に意欲的な人材の登用・雇用が図られたため、接客・応対サービスが向上
- ・従業員のスキルアップ（救命講習修了者の配置、接客サービス研修の実施等）（建築物清掃管理評価資格者による現場確認、予防清掃の実施等）
- ・契約をかわすことによって一定レベルのサービスが担保できる。
- ・法令の範囲内であれば、利用者の要望に対し、より迅速な対応が計れる。
- ・曜日や時間帯に合わせた柔軟な人員配置が実施できる。
- ・予算や事業面で、図書館の裁量で行うことができる範囲が拡大したため、より市民や地域の読書ボランティア等のニーズを意識した図書を選定・イベントの実施が可能となった。
- ・利用者の視点に立った運営を推進することができる。
- ・企業は全国展開しているので情報が豊富かつ迅速に手に入れることができる。
- ・自主事業費を捻出するために、「ゆめ基金」や日本財団の助成金申請し、実施している。
- ・図書館ホームページからオンライン書店のホームページにリンクを貼り、利用者がそのシステムにより本を購入したことであげられた収益の一部は図書館に環元される（平成19年2月現在は導入予定であり、決定事項ではない）。

●サービス向上につながらない（5）

- ・開館以来財団法人が管理・運営→継続して財団法人が指定管理者に。
- ・当市の場合、市の外郭団体である「公社」が管理運営を行ってきており、高い水準のサービスを構築していた。指定管理者で運営するメリットは見出せていない。
- ・一部分の委託であり、委託先が完全な民間ではないので現時点で変わったとは思えない。
- ・現状では特にない。
- ・指定管理者制度を導入しても変更はない。同じ。

②「事務の効率化や管理運営経費の縮減が図れること」の具体例

「人件費の縮減」が最も多く（20自治体）、次いで、「事務の効率化」（12自治体）である。事務の効率化の例としては、会計制度にとられない物品等の迅速な購入、すべての事務が指定管理者でできることなどが挙げられた。

その他、経費縮減とサービス増大が両立できること、管理運営経費の縮減努力の強化などに加え、自治体の事務が指導・監督主体になることによる業務量削減をメリットとしてあげる自治体もあった。

なお、経費縮減になっていないとの回答も3自治体から寄せられた。

●人件費の縮減（20）

- ・人件費の縮減（8自治体）
- ・人件費の大幅削減（2自治体）
- ・人件費の削減→職員のプロパー化
- ・職員等の勤務のやりくりによる経費削減
- ・配置見直しに依る人件費の縮減、施設稼働率の向上
- ・職員の引きあげによる人件費の減
- ・正規職員引き揚げに伴う経費削減
- ・現在町職員4名と嘱託2名、臨時12名で運営しておりますが、制度を導入することにより町職員2～3名が庁舎に引き上げられる。
- ・直営から指定管理者制度に替わることで、職員が公務員から非公務員に替わるため、人件費を大きく削減することができる。
- ・状況に応じて柔軟に人員体制が組めることから低コストで開館時間の延長や休館日を減らすことが可能になる。
- ・短時間雇用職員などを活用し、各分野の専門性を持ったサービスを低コストで実施することができる。
- ・指定管理者へ業務代行させている業務は、カウンター業務やレファレンスサービス、資料整理などであり、これらの業務にあたる人の経費を比較検討したところ、図書館業務総人員を50人と想定し、全て自治体職員（直営）とした場合と、直営とした上で代行が可能な業務を指定管理者の業務代行とした場合の所要額を比較した場合、想定で概ね8000万円程度の経費の圧縮が見込まれている。

●事務の効率化（12）

- ・煩瑣な事務手続の軽減
- ・一部事務作業が減った。
- ・全ての事務が館内（指定管理者）でできる。各経費が予算（管理委託費－契約）内で自由に運用できる。
- ・物品等の購入経路が短縮され、スピード化された。
- ・消耗品・備品・図書購入ルートを新たに開拓し、より効率的な物品購入が可能になった。
- ・資料の決定、購入、決済という一連の事務処理が迅速にできる。
- ・物品購入等において、行政の会計制度に捉われず、自由に効率的購入が可能。
- ・司書職員の配置により市民へのサービスが向上している。施設が複合施設であり、指定管理者により一体に管理ができる。
- ・民間の組織にもよるが、改善策が迅速に反映されること
- ・設備機器の管理体制の強化。（業務の一体化による効率的な巡回確認等の実施）
- ・施設管理が専門業者に一括して委ねられ、一層の効率化が計れる。
- ・職員の効率的配置

●管理運営経費の縮減（3）

- ・経費縮減とサービス増大の両立

- ・人件費、外部委託費、光熱費など、節約、縮減の努力をしている。
- ・公募による経費の節減

●自治体の業務量削減（1）

- ・包括的な指導、監督業務が主となることから業務量が削減できる。

●具体例なし（5）

- ・年間約1億円の経費縮減
- ・直當時の経費を上回ることなく開館時間延長が行えた。
- ・過去3年間の決算状況に対し、15%程度の経費縮減
- ・指定管理者の4年間分の管理経費提案額は、平成16年度管理経費決算額の4倍のマイナス3.5%（金額171,124千円マイナス）となった。
- ・複合施設への指定管理者交付金を指定期間5年の間に計画的に削減することとしている。（19年度は前年比0.6%削減）

●事務効率化や経費縮減につながらない（3）

- ・経費の縮減には、なりません。
- ・図書館サービスの中には、行政の責任で行う施策（学校との連携や、子育て支援等）がある。それらの実施には指定管理者にとって事務がかえって煩雑になっている。
- ・現状では特にない。

③「その他」の具体例

上記①②と重複する事項も見られるが、職員の採用・配置、資料の購入等における「事務の効率化、弾力的な運営」が最も多く（8自治体）、その他、「各種事業・サービスの実施」（4自治体）、「人件費の縮減」（3自治体）、「司書率の向上」（2自治体）などが挙げられていた。有能な外部人材の登用・抜擢、NPO 法人等の活用による市民との協働の推進、司書が基幹業務に専念できる時間の増加なども挙げられている。

なお、公立図書館は指定管理者制度になじまないとの回答も2自治体から寄せられた。

●事務の効率化、弾力的な運営（8）

- ・弾力的な運営が図れる。
- ・図書資料の購入をインターネットで行うなど、柔軟な対応ができるようになり、利用者の要望に早く対応できるようになった。
- ・利用者の要求に迅速に対応できる。
- ・図書館のあり方に幅ができ、市民が望む図書館サービスの期待が持てる。
- ・職員の柔軟な配置
- ・職員採用が独自の裁量でできる。
- ・職員（司書）の採用に関して、管理者独自の方法がとられ、より効果的になった。
- ・行政のシステムと分離した独自のホームページを持つ事により、自由で幅広い活用が可能。

●各種事業・サービスの実施（4）

- ・民間事業者の持つノウハウを活かせる。
- ・民間ベースにおける優良なサービスの提供、民間ベースによる行事等の実施。
- ・地域の身近な情報収集として、チラシ、カタログ、フリーペーパーなども提示。
- ・国際交流員と利用者が交流できる場を提供。

●人件費の縮減（3）

- ・事務費（人件費）を縮減できた。
- ・人件費を軽減できる。

<ul style="list-style-type: none"> ・職員削減 ●司書率の向上（２） <ul style="list-style-type: none"> ・司書資格保有率の増加 ・自治体職員は人事異動があるが、司書採用により専門性が高まる。 ●管理経費の縮減（１） <ul style="list-style-type: none"> ・資料など運営に必要な資材を低コストで調達できる。 ●その他（８） <ul style="list-style-type: none"> ・地域に根ざしたNPO法人等の活用により、市民との協働による効果的な図書館運営を推進することができる。 ・図書館職員の意識向上につながる（利用者との意見交換、アンケート調査の実施等） ・有能な外部人材の登用と抜擢 ・司書が基幹業務（選書、レファレンス、計画・構想策定、学校支援等）に専念できる時間が増大する。 ・数値目標や個別事業の評価の仕方が明確になった。 ・財源の確保 ・地場産業の育成 ・行政の判断・意図が必ず機能されるようになった。 ●メリットなし（２） <ul style="list-style-type: none"> ・無料の原則に立つ公立図書館では、利益を追う民間企業の経営はそぐわない。サービスの向上ならば、指定管理者でなくとも（直営でも）実施できる。 ・図書館は指定管理者制度になじまない施設と考える。

(4) 指定管理者制度採用の概要

指定管理者制度を採用している（予定を含む）公立図書館は 82 自治体で 121 館あり、その状況は（[別紙1](#)）のとおりである。

①指定管理者の採用（予定）時期（質問Ⅲ. 2）

指定管理者制度の採用（予定）時期は、平成 17 年度が 6、平成 18 年度が 45、平成 19 年度が 31、平成 20 年度が 14、平成 21 年度が 4、平成 22 年度が 3、未定が 18 であった。

②指定の期間（質問Ⅲ. 3 (2)）

指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとされている。指定の期間について回答のあった 67 の公立図書館については、3 年が最も多く 37、次いで、5 年が 14、4 年が 11、2 年が 2、3 年 6 ヶ月・2 年 5 ヶ月・1 年がそれぞれ 1 であった。

③指定管理者となった団体の種別（質問Ⅲ. 3 (2)）

指定管理者となった（なる予定の）団体について回答があった 82 の公立図書館について、その種別の内訳を見てみると、株式会社など民間事業者が 36、公益法人が 30、NPO 法人等が 16 であった。

総務省が実施した「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」（平成 18 年 9 月 2 日現在）によると、株式会社、NPO 法人等を含めた民間企業等の指定管理者に占める割合は 18.3% であるから、図書館の場合は、民間企業等の占める割合がその他の公の施

設よりも相当に高い状況である。

④人員体制（質問Ⅲ. 3 (4) (5)）

人員体制について回答があったのは、42 自治体・62 館である。このうち、指定管理者制度を採用した後も引き続き自治体職員を図書館に残している（残す予定である）のは、10 自治体・20 館であった。その他は、館長も含めすべて指定管理者の職員となるとの回答であった。

公立図書館に自治体職員と指定管理者職員が併存する場合の、両者の概ねの役割分担について尋ねたところ、次のような回答であった。全く同一の業務内容との回答は1自治体のみで、図書館の運営業務は自治体職員が担当し、図書館の管理やサービスに関する業務は指定管理者職員が担当するという趣旨の回答が多かった。

- 自治体A
 - ・自治体職員→図書館運営業務
 - ・指定管理者職員→図書館サービス業務

- 自治体B
 - ・自治体職員→運営全般
 - ・指定管理者職員→カウンター業務をはじめ館内業務

- 自治体C
 - ・自治体職員→運営方針等の検討・策定、図書館協議会の実施、図書館資料の選定市町村立図書館等の運営支援、職員研修の実施、指定管理者の評価
 - ・指定管理者職員→図書館資料の整理・保存、カウンター業務、レファレンスサービス利用案内など。

- 自治体D
 - ・自治体職員→予算に関すること、財産管理等。
 - ・指定管理者職員→図書館業務。

- 自治体E
 - ・自治体職員→図書購入に係わる事務など。
 - ・指定管理者職員→館の管理運営など。

- その他の回答
 - ・地域館は、全て指定管理者職員。中央館は19年度は自治体（委託一部）。自治体全体の選書・除籍調整、システム、方針決定マニュアル維持は自治体。
 - ・指定管理者の職員が行う業務は、施設設備の維持管理業務の一部のみ。
 - ・自治体職員が運営の核となっている。指定管理者の職員は指導のもと図書館事務に従事している。（指定管理者としては立上り時点なので今後5年間の中で職員をプロパー化していく。）

- 全く同一の業務内容との回答
 - ・施設の管理、施設の運営共に全く同一の業務内容で行っている。

⑤自治体の支出（質問Ⅲ. 3 (3)）

指定管理者制度を採用した自治体のほとんどでは、指定管理に伴う委託料等の支出の他にも何らかの支出をしている。自治体の支出のあった項目としては、自治体職員分の人件費、

資料購入費、情報システム経費、施設等修繕費、特定の事業費などが挙げられている。

⑥モニタリング指標（質問Ⅲ. 3 (6)）

指定管理者に対するモニタリングにおいて用いられる代表的な指標を尋ねたところ、次のような回答であった。貸出冊数、登録者数などの指標を設定している自治体と、アンケートや利用者満足度等の調査を実施している自治体とが、混在している状況であった。

<p>●指標を設定（7）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・貸出者数、貸出冊数、登録者数 ・サービスの指標として、貸出数（総数及び市民1人当り）、蔵書数（総数及び市民1人当り）、登録者数 ・開館日の拡大、人件費、貸出冊数 ・貸出冊数、来館者数、選書、事業内容、事業数 ・利用者あたり費用、職員あたり費用、要求タイトル所蔵率、蔵書回転率、人口あたり来館回数、人口あたり貸出数、情報探索正答率、利用者満足度 ・利用者数 ・施設稼働率、施設利用者数、管理経費、事業費等の収支状況 <p>●アンケート、利用者満足度等（7）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アンケート（職員の対応 書架状態等）、ヒアリング調査（提案書の達成度他）。セルフモニタリングを予定。 ・利用者の意見（施設設備の維持管理業務の一部への制度導入であり、利用者へ直接係わる部分は、警備清掃業務のみである。） ・利用者満足度、事業達成度、事業収支 ・日次、月次、四半期、年次、報告書や苦情件数や対処状況のほか、アンケート調査を年、数回実施し、利用者の声を聞いて運営状態を判断する。 ・利用者満足度、経費節減 ・利用者満足度（アンケート） ・アンケートなどによる「セルフモニタリング」の実施 <p>●その他（4）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業報告書による。又は、現場における運営・管理状況。 ・月次報告書の提出 ・具体的な数値目的はない。サービス向上とコスト削減に心がけ、利用者の視点に立った運営をしているか。 ・利用動向、資料購入要望等の把握。フロアの見回り、クレーム、トラブル処理。レファレンス資料の調査・情報収集等。各種展示の企画等。 <p>●特になし（1）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・運営全般を委託したわけではないので、特になし。
--

(5)図書館ごとに対応の分かれた自治体（質問Ⅲ. 3 (7)）

指定管理者を採用する（予定）と回答した自治体の中においても、必ずしもすべての公立図書館において採用するわけではなく、一部について採用、一部について不採用と対応を分けている自治体も見受けられた。状況は以下の通りである。

	自治体数
すべての公立図書館において指定管理者制度を採用	66

当該自治体に公立図書館は1館のみ	(60)
当該自治体に複数の公立図書館が存在 公立図書館により対応が分かれている。	(6) 13
不明	3

図書館ごとに対応の分かれた自治体に、館によって対応が分かれた理由を尋ねたところ、次のとおりであった。「中央館と地域館との役割分担」（3自治体）、「従来から運営委託を実施していた館のみ指定管理者を採用」（3自治体）、「市町村合併」（2自治体）、「複合施設」（1自治体）などの趣旨の回答があった。

- 中央図書館と地域館との役割分担（3）
 - ・中央図書館では業務システムの管理運営、全館の蔵書構成を考慮した資料選定・購入を行うなど全館のセンター機能を担うので。
 - ・中央図書館は、市全体の図書館の基幹的業務（選書等）を行うため、市直営とした。
 - ・中心館ではないこと、施設が老朽化していないことを条件に採用した。
- 従来から運営委託を実施していた図書館のみ指定管理者を採用（3）
 - ・（財）公社に全委託していたため、制度に乗せざるを得なかった。
 - ・分館については、従来から当該指定管理者団体に業務を委託している経緯があり、経費効率面での理由が大きい。
 - ・既に全面委託を行っていたため
- 市町村合併（2）
 - ・市町村合併による。
 - ・合併直前に旧自治体において、一部指定管理とされていたため
- 複合施設（1）
 - ・芸術文化プラザとの複合施設なので、指定管理者制度となった

(6) 指定管理者制度を採用しないこととした理由（質問Ⅲ. 4）

指定管理者制度を採用しないこととした自治体に対して、採用しなかった理由を尋ねたところ（複数回答可）、以下のような状況であった。

理 由	自治体数
指定管理者の方が、経費が割高であるため	96
業務に精通した職員により対応する必要があるため	276
現在従事している職員の処遇等の対応が必要であるため	70
適切な事業者がない又はその選定が困難であるため	220
市民や議会等からサービス低下への懸念が寄せられているため	79
体制の縮小等により内部的に効率化を図っているため	130
その他	157

「業務に精通した職員により対応する必要があるため」との回答が最も多く（276自治体）、次いで、「適切な事業者がない又はその選定が困難であるため」（220自治体）、「体制の縮小等により内部的に効率化を図っているため」（130自治体）、「指定管理者の方が、経費が割高であるため」（96自治体）、「市民や議会等からサービス低下への懸念が寄せられてい

るため」(79自治体)、「現在従事している職員の処遇等の対応が必要であるため」(70自治体)であった。

「その他」(157自治体)の具体的な記載は、次のとおりである。「業務委託等で対応するため」(14自治体)、「収益性が見込めないため」(11自治体)、「長期的に安定した運営が必要であるため」(11自治体)、「複合施設であるため」(10自治体)などの趣旨の回答が比較的多く寄せられた。

●業務委託等で対応するため(14)

- ・窓口業務等、一部に業務委託を導入
- ・図書館運営業務の一部を市民団体に委託
- ・図書館窓口等業務委託しているため、当面現行体制で運営
- ・窓口業務を民間委託する方向で検討している。
- ・業務委託を考えていたため
- ・カウンター業務等を民間業者に委託した(中央図書館のみ)。
- ・窓口業務を委託しているため
- ・(仮称)市総合型図書館の供用開始に伴う管理運営体制の見直しの中で、カウンター業務等の定型的・簡易な業務については民間業者等に業務委託を行う。直営・一部委託の体制という方針とした。
- ・民間委託を予定
- ・すでに窓口業務、電算データ作成等整理業務、資料製本修理業務を委託している。
- ・委託としたため
- ・委託を検討中のため
- ・業務委託により効率化を図るため
- ・現在業務の一部を委託検討中である。

●収益性が見込めないため(11)

- ・積極的収入が皆無といえる図書館は商業原理による運営と相入れず、職員の質低下や資料購入の偏り、長い目で見た計画ができないなどの問題が予測されるから。
- ・中心的業務は公共性が高く、無料が原則で収益性がないため、参入すれば人件費削減にしか企業収益がないので、必要な人員が確保されず、図書館の力が発揮できなくなると考えられるため、直営の中で内部的効率を図っていくことを優先した。
- ・図書館は利用料を徴収することができず、指定管理者制度にはなじまない。
- ・図書館経営は利益を追求できる施設と異なること
- ・民間の経営になじみにくい施設であるため、県民の公共福祉の増進を図る上で、当面直営を維持する必要があるため
- ・収入の見込める施設ではなく、指定管理者による運営は困難(事実上不可能)と判断
- ・図書館は無料の施設であること
- ・図書館は利益が少なく不向のため
- ・図書館法による無料公開施設であり、かつ長期的な計画に基づく運営が求められることから、指定管理者導入にはなじまないと考えられる。
- ・公共図書館は、事業収益が見込めない公共サービスである。
- ・利益性のない公共施設には向かない制度であるため

●長期的に安定した運営が必要であるため(11)

- ・将来的に、行政サイドのチェック機能の低下(業務内容に詳しい者の減少)の危惧
- ・直営でもサービス拡大は可能であり、公平で安定したサービスを継続して提供できる
- ・安定した運営体制を確保するため
- ・業務の継続性に懸念がある。
- ・社会教育機関としての専門的なサービスの継続性・公平・公共性が維持できない。
- ・図書館サービス維持性の欠如
- ・図書館の継続的な発展が確保できないため
- ・資料収集、運営の一貫性、継続性が危ぶまれる。

- ・待遇、安定した雇用の継続という面で問題が残り、そのことで知識や技術の蓄積が困難になり、利用サービスの低下につながる。
- ・指定管理者だと運営の永続性に疑問があるため
- ・図書館法による無料公開施設であり、かつ長期的な計画に基づく運営が求められることから、指定管理者導入にはなじまないと考えられる。

●複合施設であるため（10）

- ・図書館と美術館が同一施設内にあり、美術館管理も同一職員で行っており規模も小さい。
- ・複合施設のため図書館部分だけ切り離して制度導入することができない。
- ・市内図書館のほとんどが複合施設であるため、他施設との調整が難しい。
- ・図書館と教育委員会・公民館事務室の仕切りがなく、一体化しているので、直営の方が効率的な運営ができるため
- ・公立施設内図書室であるため、施設全体で検討が必要
- ・総合文化センターと一体で考慮する必要がある。
- ・自治体管理の複合施設内にあり教育委員会部局も入っているため
- ・施設の設計、建設及び生涯学習センターの運営にPFI方式を採用。導入検討の際、図書館の経営については、町直営としたため
- ・施設内に図書室を設けているだけなので、施設管理をしている教育委員会職員で対応している。
- ・図書室のみでの検討はしていない。

●社会教育施設であるため（7）

- ・教育的施設であるので直営とすべき。
- ・生涯学習の中心的役割とされる図書館は行政が責任をもって運営すべきとの考え
- ・図書の貸出し以外の生涯学習事業の推進を行っているため（読み聞かせやおはなし会など）
- ・社会教育施設として図書館の市民サービスは市が責任を負うべきで、指定管理にはなじまないと考えたため
- ・市長および教育委員会が、図書館は公教育という性格をもつので直営にすべきとの方針を打ち出しているため
- ・公立図書館は、その自治体の文化度を示すものであるため、直接に責任を負うべきであると考えているためである。
- ・図書館事業を生涯学習の中心とすべく、検討しているため

●公民館図書室であるため（7）

- ・公民館全体として検討する必要がある、当面は直営でいく方針
- ・図書室として開設しているだけで、指定管理制度になじまない施設である。
- ・公民館本館内に設置され、職員が常駐している為、指定管理制度を導入する必要がない。
- ・公民館業務と一緒にするため
- ・公民館内にある図書室のため
- ・当町は公民館内に図書室を開設している。図書室は公民館に付属する物であり、公民館は直営としているため、図書室も指定管理を採用しない。
- ・公民館、コミュニティーセンター運営が主であり、他に図書貸出しを行っている。

●都道府県立図書館としての役割になじまないため（6）

- ・市町村立図書館の支援等、指定管理者制度になじまないと思われる事業があるため、当面直営とされた。
- ・市町村支援は、施設管理者に行わせることができない。
- ・市町立図書館の支援を第一とした図書館であるため、指定管理制度になじまない。
- ・市町立図書館を支援する立場から。
- ・県内図書館及び学校と連携した県内全体の図書館サービスを図る必要があるため

- ・県図書館の場合、市町村図書館への支援・指導が業務の中でも重要であり、指定管理者に委ねることは難しいため。なお今後、指定管理者制度の採用について検討していないということではなく、引き続き検討は行っていく。

- 小規模施設であるため（５）

- ・現段階では図書室の規模が小さく、指定管理者制度を採用する必要はないと判断した
- ・本村は、図書室であり規模が小さいため不要
- ・現に図書室の規模が小さいので必要でない。
- ・元々、教育課職員が業務を兼ねる小規模施設のため
- ・規模の小さな図書室のため

- 新設等の時期が近接しているため（５）

- ・図書館新設へ委ねるため
- ・現図書館の改築、新築の時までは現状のまま
- ・新しい県立図書館建設の際に再度検討とする。
- ・新図書館の建設計画の予定があるため。
- ・開館後に再度検討することとした。

- メリットがないため（５）

- ・特段のメリットが見当たらない。（４自治体）
- ・効果が判断できないため、社会教育施設全体で現在では考えていない。

- 市町村合併が近接しているため（４）

- ・隣接市との合併
- ・この後合併を控えているため、様々なことを検討・調整中
- ・合併の案があるので検討しておりません。
- ・H19年3月31日で合併の予定

- 学校や他市町村図書館等との連携が必要であるため（４）

- ・学校との連携をより強化したいため
- ・大学図書館との連携や他市公立図書館との広域連携等直営であるメリットがあるため
- ・民間企業では、自治体を越えた相互協力が成り立たなくなる。
- ・相互貸借等連携が必要な事業であり、競争関係にあり、利益追求する民間企業は不向きである。

- 指定管理者となるべき団体がないため（４）

- ・円滑に管理運営ができる組織が地域にはない。
- ・検討した時点で指定することができる業者等がないと判断されたため
- ・公募したが適切な事業者がない。
- ・指定管理者団体の熟度が不十分であった。

- 直営の方が効率的であるため（４）

- ・現在、臨時職員が窓口業務を行っているが、人員を最小限とするために、例えばポスター・チラシ、汚破損資料の修繕、トイレの清除等多岐にわたって業務をしているので、指定管理者では対応が難しいため
- ・直営により運営する方が効率的である。
- ・直営が望ましいと判断されたため（財政的に効率的であるため）
- ・費用対効果等課題が多いため、当面の間直営とした。

- 専門性が必要であるため（３）

- ・図書館業務の専門性から、次々替わった場合、蓄積されたものが残らない等、責任の所在が不明瞭になる。
- ・郷土出身者の記念室等の運営や資料の収集には、専門性も要求される。

- ・古文書や貴重な郷土資料を多く所蔵し、レファレンスに対応する必要があるため
- サービスの質を維持するため（3）
 - ・公的サービスの質を維持するため
 - ・住民サービスの低下の懸念があるため
 - ・図書館の役割サービス、効率など総合的に判断した。
- 住民の知る権利の保障は行政の責務であるため（2）
 - ・町民の知る権利を保障することは行政の責務であり、図書館もその一役を担うため直営で対応する。
 - ・住民への資料、情報提供は公が責任をもって行うべきものであるため。
- ボランティアとの協働が必要であるため（2）
 - ・ボランティアと一体になった読書活動推進の取組は、民間企業による効率化になじまないため
 - ・地域のボランティアとの協働を考慮すると、現行の業務委託を拡大し、推進するほうが有効である。
- 総合的に直営が適切であると判断したため（2）
 - ・直営、業務委託、指定管理者制度を、コスト面、サービス面、人材確保、図書館運営のあり方、学校教育や生涯教育への支援等の視点から検討した結果
 - ・経費削減とサービス向上、さらに将来的発展を構想する上で、現時点では直営による図書館運営が、より適切な手法と判断されるため
- 当該図書館の特殊性のため（2）
 - ・新図書館を民間より寄贈されるため、当市が運営に当たることが前提となっている。
 - ・絵本の館と云う特殊性のため、なじまない。
- 自治体としての対応等が未定であるため（2）
 - ・市としての方向性が定まっていないため
 - ・図書館としての方向性が定まるまでは、直営とする。
- 行政窓口サービスを実施しているため（1）
 - ・戸籍・住基等の窓口となっている。
- 公平性が必要であるため（1）
 - ・施設の公平性維持の問題や収益性の低さから、制度導入のメリットがないため
- 個人情報保護を必要があるため（1）
 - ・個人情報の保護ができるか、懸念される。
- 自治体のコントロールがしづらいため（1）
 - ・自治体のコントロールがしづらくなる。
- PFIを採用したため（1）
 - ・PFI手法にて図書館を整備するため
- 住民感情を考慮したため（1）
 - ・市民感情等もあり当面は現行（直営）で実施、今後の社会情勢の変化を見極める必要があるため
- 関係団体、近隣図書館等の動向を考慮したため（1）
 - ・日図協、県図書館、国会図書館及び近隣の図書館の動向。

- 直営で対応可能なため（理由の明記なし）（7）
 - ・現状で対応できるため
 - ・現行体制が最適と判断
 - ・行政として主体的に運営すべき必要があると考えるため
 - ・直営による管理を適当としたため
 - ・トップの考えが直営のため
 - ・図書館の役割や目標を達成するには、直営がより望ましいため
 - ・行政の考え方、方針
- 公立図書館にはなじまないため（理由の明記なし）（17）
 - ・図書館運営自体に制度が馴染まないとの判断による。
 - ・業務の形態になじまない。
 - ・対象にならないような施設のため
 - ・公立図書館の特性上指定管理者制度になじまないから。
 - ・図書館に指定管理者制度が合わない。
 - ・当町に現在のところなじまない。
 - ・公共図書館は指定管理者制度にそぐわないと主体的に判断
 - ・図書館業務になじまない。
 - ・公立図書館の目的達成に有効とは言えず、基本的になじまないと判断したため
 - ・図書館法との整合性
 - ・図書館の業務内容を考えると、指定管理者制度は適当でないと判断したため
 - ・現在のところ、市としてはなじまない。
 - ・指定管理者制度は図書館業務になじまないため
 - ・仕事の内容、性質上、適さないため
 - ・図書館の性質・役割が制度になじまない。
 - ・指定管理者制度は図書館業務にはなじまない。
 - ・図書館の業務に指定管理者制度はなじまないため
- その他（4）
 - ・地方財政制度的にまだ問題がある様な気がする（資料購入費的など）。
 - ・現在の職員が全員臨時なため
 - ・図書館は市内各館のネットワーク、相互協力によって成り立っているため、特定の館のみ制度の導入を図ることは現実でない。
 - ・平成18年4月から17箇所、平成21年末までに7箇所の公の施設を導入に向けて検討。文教施設は勤労青少年ホーム
- 時期尚早であるため（3）
 - ・時期尚早（2自治体）
 - ・時期が早い。
- 必要性がないため（2）
 - ・指定管理者制度を採用する必要性がないため
 - ・必要性がない。
- 理由不知（2）
 - ・採用しなかった理由は不明（報告なし）
 - ・具体的な理由の明示はない。
- 検討していない（9）
 - ・特に話しにもものぼらなかった。
 - ・そもそも議論の対象でなかった。
 - ・検討していない。
 - ・検討課題とならなかった。

- ・導入対象施設に含まれていない。
- ・特に話題にならなかった。
- ・設問上、担当課で決定したとしたが、職員の共通認識があるだけで、何らかの決定行為があったわけではない。
- ・現時点で指定管理者制度の採用について提案されていない。
- ・町としては特に検討していない。

3. PFIについて（質問Ⅳ）

PFIとは、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行うことで、国や自治体等が直接実施するよりも効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るといふ新しい手法である。

我が国では、「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」が平成11年9月に施行され、制度化されている。

(1) 検討状況（質問Ⅳ. 1 及びⅣ. 5 (2)）

	自治体数
検討したことがある。	38
検討中	22
検討したことがない。	1045

PFI方式で公立図書館を整備することについて、その検討の有無を尋ねたところ、「検討したことがある」自治体は38、「検討中」の自治体は22、「検討したことがない」自治体は1045であった（無回答157）。

「検討中」の自治体について、検討結果をとりまとめる予定時期を尋ねたところ、平成18年度が1、平成19年度が7、平成20年度が2、未定が12であった。

(2) 検討組織（質問Ⅳ. 2 (1) 及びⅣ. 5 (1)）

組 織	自治体数	
		うち主体
公立図書館	17	14
教育委員会の図書館担当課	18	15
行政改革等担当部局	23	19
その他	19	17

PFI方式で公立図書館を整備することについて「検討したことがある」及び「検討中」と回答した自治体に、検討組織について尋ねたところ、「行政改革等担当部局」が23自治体、「その他」が19自治体、「教育委員会の図書館担当課」が18自治体、「公立図書館」が17自治体であった。これらのうち、主体として検討した組織（単一の組織について回答した自治体に加

え、複数の組織について回答した自治体には、主体として検討した組織について尋ねている。なお、その際、主体を明記していない場合は、複数の組織が主体として検討したものと理解した。)については、「行政改革等担当部局」が19自治体、「その他」が17自治体、「教育委員会の図書館担当課」が15自治体、「公立図書館」が14自治体であった。

「その他」の具体的な記載は次のとおりであり、「新図書館のための組織」(5自治体)、「PFI検討組織」(2自治体)などの回答が目立っている。

	<ul style="list-style-type: none"> ①「その他」単独で検討 ②複数組織で検討・「その他」が主体 ③複数組織で検討・「その他」以外が主体 ④複数組織で検討・主体を明記せず
●教育委員会(3)	
①教育委員会 施設担当課	
②教育委員会事務局 大規模施設建設準備担当 副参事	
④教育委員会 生涯学習課	
●新図書館のための組織(5)	
①市複合施設整備検討委員会	
①新文化施設検討プロジェクトチーム	
①図書館建設プロジェクトチーム	
②図書館整備庁内プロジェクトチーム	
③新図書館建設準備委員会	
●首長(1)	
④町長	
●首長部局(4)	
①企画部企画課	
①企画調整部 情報政策課	
①企画調整部門で他施設との一体的整備の手法として検討した。	
②生活文化部文化コミュニティ課(市民会館との複合施設として検討)	
●PFI検討組織(2)	
①PFI導入検討委員会(庁内組織)	
①市PFI検討委員会	
●プロジェクトチーム(2)	
①総務課契約管財担当を事務局として庁内検討委員会にて	
③専門委員会(住民、議会、諸団体で構成)	
●無記載(2)	
①(2自治体)	

(3) 検討結果(質問IV.2(2))

検 討 結 果	自治体数
PFIで公立図書館を整備した、又は今後整備する予定	5
PFI方式を採用しなかった。	33

「検討したことがある。」と回答した自治体に、その検討結果を尋ねたところ、「PFIで

公立図書館を整備した、又は今後整備する予定」は5自治体、「PFI方式を採用しなかった」は33自治体であった。

(4) PFI方式を採用するメリット（質問IV.3）

「PFIで公立図書館を整備した、又は今後整備する予定。」と回答した自治体に、公立図書館にPFI方式を採用するメリットについて、①「民間的な経営感覚を活かし、サービスの向上が図れること」、②「事務の効率化や管理運営経費の縮減が図れること」、③「その他」に分けて、それぞれ具体例を回答してもらった。各自治体の記載は次のとおりである。

① 民間的な経営感覚を活かし、サービスの向上が図れること」の具体例

ICシステムの導入、自動貸出機の設置、自動化書庫の設置、自動仕分け機の導入などのほか、技能を持ったスタッフによる窓口対応、ライブラリー・コンシェルジュ（案内人）の配置などの回答があった。

●各種事業の実施（3）

- ・ ICシステムの導入・自動貸出機の設置・自動化書庫の設置・自動仕分け機の導入による業務の効率化及び迅速化
- ・ 手話や外国語など技能を持ったスタッフによる窓口対応。利用者層を分析してサービスに活かす。複合施設内の図書館以外の施設と連携した収集、展示、事業を行う。
- ・ 予約e-棚（ICタグ対応電子棚）の設置による予約本貸出のセルフ化、ブックポスト返却資料の処理室への自動搬送、ライブラリー・コンシェルジュ（案内人）の配置など公共が想定した以上の提案があった。

●その他（2）

- ・ 当該施設は複合施設であるため、相方の業務を有機的に活かしていくためには継続的に1つの事業体を実施していくことが望ましいと考えた。
- ・ PFIは建設と維持・管理のみ。

② 「事務の効率化や管理運営経費の縮減が図れること」の具体例

複合施設のスケールメリットを生かした人員配置、毎年の委託契約が不要、総合的な受託による業務効率化・経費縮減などの回答があった。

なお、PFIにおける最も重要な概念の一つとしてVFM（Value For Money）がある。これは、支払い（Money）に対して最も価値の高いサービス（Value）を供給するという考え方で、従来の方式と比べてPFIの方が総事業費をどれだけ削減できるかを示す割合である。PFI方式の公立図書館におけるVFMは、17.6～28%との回答であった。

●事務の効率化（3）

- ・ 複合施設のスケールメリットを生かした人員配置及び事業の実施が一体的に行うことによる効率化が図れる。
- ・ 窓口職員や建物維持管理などの毎年の委託契約が不要になる。
- ・ 総合的な受託（図書館運営、図書館情報システムの開発、各種機器のリース及び本な

どの集配等)により、業務の効率化と経費縮減、公共では困難とされる効率的な雇用の提案があった。

* V F M

- ・ 図書館単独では算出せず。
- ・ 28%
- ・ 約20.2% (財政負担削減率)
- ・ 17.6%

② 「その他」の具体例

司書資格等の条件を示すことにより専門性を確保できること、P F I採用に当たって全業務の見直しをすることができたことなどの回答があった。

- ・ 今回は複合施設という観点からPFI事業のメリットを見出した。
- ・ 司書資格者かつ公立図書館業務経験者であること等の条件を付すことにより、専門性を確保できる。
- ・ 図書館業務の一部をPFI事業者へ委託するに当たって、全業務の見直しをすることができた。

(5) P F Iの概要 (質問IV. 2 (2)及びIV. 3 (2)～(5))

P F I方式で整備した (予定を含む) 公立図書館は5自治体で5館あり、その状況は (別紙2) のとおりである。事業方式はすべてB T Oであったこと、期間は15年～17年6月と長期であること、人員体制について回答のあった2自治体とも自治体職員・S P C職員が併存することなどが特徴である。

* B T O (Build Transfer Operate)

P F Iには、施設等の所有形態により、B T O (Build Transfer Operate)、B O T (Build Operate Transfer)、B O O (Build Operate Own) などいくつかの事業方式がある。

このうちB T O方式とは、民間事業者が施設等を建設し、施設等完成直後に自治体に所有権を移転した上で、民間事業者が維持管理及び運営を行う方式をいう。これに対し、B O T方式とは、民間事業者が施設等を建設して維持管理及び運営を行い、事業終了後に自治体に施設等の所有権を移転する方式、B O O方式とは、民間事業者が施設等を建設して維持管理及び運営を行い、事業終了時点で民間事業者が施設を解体・撤去する等の方式をいう。

* S P C (Special Purpose Company)

P F Iの場合、提供するサービス内容が施設の設計、建設に加え、施設の維持管理、運営までを広く含んでいるため、P F I事業に応募しようとする企業は、複数の異業種企業とコンソーシアムを組むケースが多く、また、サービスの安定かつ継続的な提供が求められるため、コンソーシアムに参加する企業の経営状態がP F I事業に悪影響を与えないように、それぞれが出資してP F I事業を実施するための特定目的会社 (S P C) を設立することが一般的である。

自治体職員とS P C職員との役割分担は次のとおりであり、総括的業務、図書の選定、レファレンスなどを自治体職員が行い、施設維持管理、情報システム業務、窓口業務などをS P C職員が行う傾向があるようである。

●自治体A

<ul style="list-style-type: none"> ・自治体職員→経営・管理に関わる調整・指示業務、関係機関とのネットワーク業務、モニタリング業務、学校教育・子育て支援業務、地域情報資産拡大業務ボランティア支援業務 等 ・SPC職員→施設維持管理業務（建物・設備保守管理、清掃・警備・駐車場管理 等） 図書館運営業務（開館準備業務、サービスの業務・図書館情報システム業務 等）
<p>●自治体B</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自治体職員→館長及び総括的業務、図書の選定、発注、除籍、レファレンス、予算管理等 ・SPC職員→貸出、返却、配架等の窓口業務、書架整理、図書の装備、掲示物管理、文化事業の運営、新着案内作成、資料回送、リクエスト等）
<p>●自治体C</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自治体職員→図書館の総括責任、購入図書の選定、相互利用及び相互貸借、学校図書館との連携、図書館利用者の登録、レファレンスサービス、児童・障害者サービス。 ・SPC職員→図書館資料の納入・装備・データ作成、貸出・返却、リクエスト・予約受付、読書席等の管理、全館への資料搬送、図書館システム・ホームページ更新・管理

(6) PFI方式を採用しないこととした理由（質問Ⅳ.4）

検討の結果、PFI方式を採用しないこととした自治体に対して、採用しなかった理由を尋ねたところ（複数回答可）、以下のような状況であった。なお、検討したことがない自治体からの回答もあったが、十分検討した結果としての理由を調査する趣旨であるため除外した。

理 由	自治体数
PFIの方が、経費が割高であるため。	10
業務に精通した職員により対応する必要があるため。	5
現在従事している職員の処遇等の対応が必要であるため。	1
適切な事業者がない又はその選定が困難であるため。	11
市民や議会等からサービス低下への懸念が寄せられているため。	5
体制の縮小等により内部的に効率化を図っているため。	3
その他	16

回答としては、「適切な事業者がない又はその選定が困難であるため。」（11自治体）、「PFIの方が、経費が割高であるため。」（10自治体）、「業務に精通した職員により対応する必要があるため。」（5自治体）、「市民や議会等からサービス低下への懸念が寄せられているため。」（5自治体）が多かった。

「その他」の具体的な記載は次のとおりであり、「他の手法を採用したため」（3自治体）、「VFMが見込めないため」（2自治体）、「契約が長期にわたるため」（2自治体）、「財政事情が悪化したため」（2自治体）、「図書館整備計画が変更されたため」（2自治体）などの回答があった。

- VFMが見込めないため（2）
 - ・VFMが出ないため
 - ・予想よりもVFMが見込めなかった。（建物規模が小さかったため）
- 契約が長期にわたるため（2）
 - ・時間コストがかかる。図書館運営実績が行政側になく、比較できない。
 - ・契約が長期にわたるため、図書館業務の変化への対応が難しい。
- 財政難（2）
 - ・財政難（2自治体）
- 図書館整備計画が変更されたため（2）
 - ・計画の見直しがあったため
 - ・整備計画が変更となったため
- 他の手法を採用したため（3）
 - ・その他建設運営手法を検討しているため
 - ・公設民営。
 - ・別な補助事業とタイアップして進めることにしたため
- その他（5）
 - ・区民意向等の反映が難しい、区民・各種団体・学校などとの連携を目指しているが対応が難しい。区内図書館との連絡上、中央図書館を中心とした一体的・総合的な運営を維持など整合性が求められている。
 - ・図書館に不向
 - ・県内の図書館との相互利用に支障をきたす恐れがあるため
 - ・市町村合併協議が始まったため
 - ・建設事業のPFI方式では、適切な施設が建設されない恐れがあると判断したため

4. 施策、事業等の立案体制について（質問V）

(1) 教育委員会担当課からの指示や依頼に基づいて実施する施策、事業等（質問V. 1）

教育委員会担当課からの指示や依頼に基づいて実施する施策、事業等があるか否かを尋ねたところ、「ない。」が899自治体（80.1%）、「ある。」が223自治体（19.9%）であった（無回答140）。

具体的な施策、事業等の内容は、[別紙3](#)のとおりである。

	自治体数
ない。	899
ある。	223

(2) 首長もしくは首長部局からの指示や依頼に基づいて実施する施策、事業等（質問V. 2）

首長もしくは首長部局からの指示や依頼に基づいて実施する施策、事業等があるか否かを尋ねたところ、「ない。」が988自治体（87.7%）、「ある。」が139自治体（12.3%）であった（無回答135）。

具体的な施策、事業等の内容は、[\(別紙4\)](#)のとおりである。

	自治体数
ない。	988
ある。	139

(3) 議会との関わり (質問V. 3)

公立図書館と議会との関わりについて、議会において、公立図書館関連の事項はどの程度質問に取り上げられるかを尋ねたところ、「全くない。」は315自治体(27.7%)、「時々取り上げられる。」は783自治体(68.7%)、「頻繁に取り上げられる。」は41自治体(3.6%)であった(無回答123)。

具体的な質問の内容は、[\(別紙5\)](#)のとおりである。

	自治体数
全くない。	315
時々取り上げられる。	783
頻繁に取り上げられる。	41

5. 公立図書館の評価について (質問VI)

(1) 公立図書館の評価の実施状況 (質問VI. 1)

公立図書館の評価について実施状況を尋ねたところ、「実施している。」が356自治体(30.7%)、「実施していない。」が804自治体(69.3%)であった(無回答102)。

	自治体数
実施している。	356
実施していない。	804

(2) 評価の実施方式 (質問VI. 2 (1))

公立図書館の評価を実施していると回答のあった自治体に、評価の実施方式を尋ねたところ、「自治体全体で実施している政策評価などの一環として実施。」が267自治体(74.8%)、「図書館独自で実施。」が68自治体(19.0%)、「その両方」が22自治体(6.2%)であった。

	自治体数
自治体全体で実施している政策評価の一環として実施	267
図書館独自で実施	68
上記の両方を実施	22

(3) 評価の指標 (質問VI. 2 (2))

公立図書館の評価を実施しているとの回答のあった自治体に、評価の際に用いる指標を尋ねたところ（複数回答可）、「指標は特に用いていない。」との回答は37自治体と少なく、「実績指標」が307自治体、「成果指標」が157自治体であった。

	自治体数
実績指標	307
来館者数	159
貸出数	251
その他	116
成果指標	157
特定の成果測定指標	79
住民満足度調査	69
その他	33
指標は特に用いていない。	37

「実績指標」の内容としては、「来館者数」が159自治体、「貸出数」が251自治体、「その他」が116自治体であった。「その他」の具体的な記載は次のとおりであり、「蔵書数、蔵書購入数等」37、「利用登録者数、登録率」30、「事業実施関連（回数、参加者数）」19、「レファレンス件数」15、「ホームページアクセス件数」10、「貸出人数等」10などが多かった。

- 蔵書数、蔵書購入数等（37）
 - ・蔵書数（15自治体）
 - ・所蔵資料数（2自治体）
 - ・図書、資料購入冊数（8自治体）
 - ・収集資料数
 - ・蔵書数、年間受入（購入・寄贈）冊数
 - ・図書購入冊数・蔵書冊数
 - ・図書資料数、図書購入費
 - ・購入冊数、蔵書数
 - ・年間受入冊数
 - ・住民1人当たり蔵書数（2自治体）
 - ・人口1人当たりの図書購入費
 - ・町民1人当たりの還元率と蔵書数
 - ・奉仕人口1人当たりの蔵書冊数の実績
 - ・資料に関する指標
- 利用登録者数、登録率（30）
 - ・利用登録者数（20自治体）
 - ・新規登録者数
 - ・利用登録者数・団体貸出件数
 - ・登録率（7自治体）
 - ・登録率、小・中学生の登録率
- 事業実施関連（回数、参加者数）（19）
 - ・事業開催回数（5自治体）
 - ・自主企画事業実施回数

- ・ビジネスセミナー開催件数
- ・事業数・参加者数
- ・事業参加者数（7自治体）
- ・事業活動参加者（ボランティア）数と事業参加者
- ・事業費
- ・事業の取り組み状況
- ・事業実績

- レファレンス件数（15）
 - ・レファレンス件数（9自治体）
 - ・レファレンス質問数、団体数
 - ・レファレンス回答率、レファレンス能力指数
 - ・レファレンスに関する指標
 - ・調査相談件数（3自治体）

- ホームページアクセス件数（10）
 - ・ホームページアクセス件数（8自治体）
 - ・HP蔵書検索ページアクセス件数
 - ・インターネットによる総合目録へのアクセス件数

- 開館日数・時間数（9）
 - ・開館日数（7自治体）
 - ・開館時間数（2自治体）

- 貸出人数等（10）
 - ・貸出人数（7自治体）
 - ・実利用者数（一回以上貸し出した利用者の数）
 - ・貸出総数（2自治体）

- 蔵書回転率（3）
 - ・蔵書回転率（3自治体）
- 1人当たりの貸出冊数（5）
 - ・住民1人当たりの貸出冊数（2自治体）
 - ・貸出密度（人口一人当たりの貸出冊数）（2自治体）
 - ・登録者1人当たりの貸出冊数（0422 宮城県亘理町）

- 利用者数等（8）
 - ・利用者数（3自治体）
 - ・来館者数
 - ・利用回数
 - ・貸出、レファレンス、複写冊数、事業入場者数などの合計利用数（人口千人当たり）
 - ・地域別利用状況
 - ・開館時間延長利用状況

- 予約数（7）
 - ・予約数（5自治体）
 - ・インターネットによる予約数（2自治体）

- リクエスト件数（5）
 - ・リクエスト購入対応件数
 - ・リクエスト件数（4自治体）

- 移動図書館巡回日数（2）

- ・BM巡回日数
- ・BM巡回数
- 市町村協力事業（2）
 - ・市町村への協力貸出数
 - ・市町村協力事業における巡回のべ日数
- 相互貸借件数（3）
 - ・資料の相互貸借件数（3自治体）
- コスト面の指標（3）
 - ・1冊あたり貸出コスト
 - ・運営費
 - ・経費節減
- その他の指標
 - ・オンライン整備率
 - ・市民からの意見・要望数
 - ・資料新鮮度
 - ・施設数
 - ・督促処理回数
 - ・職員数
 - ・ボランティア受入数
- 成果指標関連（4）
 - ・満足度（2自治体）
 - ・事業効果
 - ・図書館利用はあなたにとってどのくらい役立っていますか。
- 実績指標を明記していないもの（9）
 - ・総合評価
 - ・図書館サービス全体（2自治体）
 - ・図書館協議会において、実績数を基に評価。
 - ・図書館の事務事業ごとに指標は異なる。
 - ・行政評価、事務事業評価の実施（2自治体）
 - ・予算をとまなう事業
 - ・無記載

「成果指標」の内容としては、「特定の成果測定指標」が79自治体、「住民満足度調査」が69自治体、「その他」が33自治体であった。このうち、「特定の成果測定指標」の具体的記載は次のとおりであり、上記の実績指標と重複する項目が多かったが、読書状況に関する成果指標や起業化成果に関する指標、住民への還元などの趣旨の回答が寄せられた。

- 読書状況に関する成果指標（2）
 - ・平日に全く読書をしない小中学生の割合
 - ・絵本を読むようになった割合
- 起業化に関する成果指標（2）
 - ・セミナー受講者から実際に起業した人数
 - ・起業関係の相談会等を通じて起業が実現した件数

- 住民への還元（3）
 - ・市民への還元額（貸出数÷平均単価）
 - ・市民への還元額
 - ・（貸出点数×平均単価－必要経費）÷人口
- アンケートの実施（1）
 - ・利用者アンケート調査
- 事業評価等（9）
 - ・事業評価表（2自治体）
 - ・事務事業評価
 - ・市関与の妥当性・必要性・効率性・目標達成度
 - ・必要性、有効性、効率性で評価
 - ・時代適合性、補完性、効率性、有効性
 - ・効果指標・コスト指標・満足度指標から算出した評価指標
 - ・利用行動分析、読書量調査分析
 - ・ISO 9001
- コスト関連の指標（3）
 - ・資料1点あたりの貸出コスト
 - ・利用者当り経費
 - ・収支率
- 蔵書数等（6）
 - ・蔵書冊数（3自治体）
 - ・図書等資料数
 - ・市民1人当たり蔵書冊数（2自治体）
- 資料整備状況（3）
 - ・資料整備点数
 - ・資料費毎年10%増
 - ・5年間の受入れ（購入・寄贈）冊数／全体蔵書数
- 利用者数等（13）
 - ・利用者数
 - ・貸出利用者数（2自治体）
 - ・利用についての人数、回数、日数、冊数
 - ・来館者数（4自治体）
 - ・年間入館者数、年間利用者数
 - ・総利用件数
 - ・利用率
 - ・利用率毎年1%増
 - ・登録者に占める実利用者の割合
- 登録者数等（7）
 - ・利用登録者数
 - ・利用登録率（5自治体）
 - ・パスワード登録者の割合
- 行事参加者数（7）

- ・ 行事参加者数（3自治体）
 - ・ おはなし会の参加者数（2自治体）
 - ・ 行事入館者の増加
 - ・ 事業活動参加者（ボランティア）数と事業参加者
- インターネット予約（2）
 - ・ web予約件数
 - ・ インターネット予約の割合
- 貸出数等（18）
 - ・ 貸出冊数（11自治体）
 - ・ 乳幼児への貸出数
 - ・ 貸出数、前年度との比較
 - ・ 貸出冊数5%アップ
 - ・ 貸出数を5年間で5000冊増加する。
 - ・ 貸出率（2自治体）
 - ・ 蔵書冊数に対する貸出冊数の割合
- 1人当たりの貸出冊数（17）
 - ・ 貸出密度（人口1人当たりの貸出資料数）（3自治体）
 - ・ 開館日1日当たり、利用者1人当たり年間、登録者1人当たりの貸出冊数
 - ・ 人口1人当たりの貸出数（8自治体）
 - ・ 市民1人が年間に借りる本の数
 - ・ 人口1千人当たりの貸出数
 - ・ 人口1人当たりの貸出冊数11.5冊から12.5冊への増を目標
 - ・ 登録者1人あたりの年間貸出冊数
 - ・ 奉仕人口1人当たりの蔵書冊数及び貸出冊数の目標値を定め、達成度を判定する。
- 回転率（6）
 - ・ 蔵書回転率（5自治体）
 - ・ 資料貸出の回転率
- レファレンス（3）
 - ・ レファレンス数
 - ・ レファレンスサービスの件数の増加
 - ・ レファレンス解決率
- その他（6）
 - ・ 館設定の目標値とそれに対する実績値の比較
 - ・ 目標値達成度
 - ・ 充足率
 - ・ 対前年伸率、県平均
 - ・ のべ所要時間数
 - ・ 町民の50%以上
- 無記載（10）

また、「成果指標」のうち「その他」の具体的な記載は次のとおりである。

- 読書状況に関する成果指標（1）
 - ・こどもの1ヶ月の読書量
- 調査の実施（1）
 - ・職員研修会満足度調査、市町村支援満足度調査等
- アンケートの実施（2）
 - ・来館者アンケート（2自治体）
- 住民ニーズへの対応（1）
 - ・利用者ニーズに応える予約・リクエスト処理数
- 意見・要望の把握（1）
 - ・来館者の意見・要望
- 蔵書数等（4）
 - ・蔵書冊数（2自治体）
 - ・人口1人あたりの蔵書数（2自治体）
- 利用者数等（5）
 - ・来館者数（2自治体）
 - ・利用者数（2自治体）
 - ・貸出利用者数
- 登録者数等（4）
 - ・図書館利用登録者（区民）数
 - ・新規登録利用者数
 - ・図書館利用カード登録率
 - ・登録率
- 事業実施関連（回数、参加者等）（5）
 - ・事業への参加者数（3自治体）
 - ・講座イベント参加者数
 - ・講座実施回数
- 貸出数等（5）
 - ・貸出冊数（4自治体）
 - ・個人貸出冊数
- 1人当たりの貸出冊数（5）
 - ・人口1人あたりの貸出数（4自治体）
 - ・図書貸出し人口1人当り3冊を当面の目標とする。
- 回転率（1）
 - ・蔵書回転率
- レファレンス（1）
 - ・レファレンス件数

- ホームページアクセス件数（1）
 - ・ ホームページのアクセス件数
- 市町村支援（2）
 - ・ 市町村貸出冊数
 - ・ 市町村支援事業等による読書貸出数
- コスト面の指標（1）
 - ・ 1件当りに掛かる経費
- 事業評価等（7）
 - ・ 総合評価
 - ・ それぞれの事業別に活動指標、対象指標、成果指標をきめて評価している。
 - ・ 21事業に分け、多方面の指標をもとに評価されている。
 - ・ 行政評価、事務事業評価の実施（4自治体）
- その他（7）
 - ・ 図書館協議会での意見数
 - ・ 重点施策実施状況の達成率
 - ・ 督促対象者の割合
 - ・ 回答率
 - ・ 返却人数
 - ・ 図書館サービス
 - ・ 現状把握

(4) 評価結果の活用方法（質問VI. 2 (3)）

公立図書館の評価を実施しているとの回答のあった自治体に、評価結果をどのように活用しているか尋ねたところ（複数回答可）、「公立図書館内部での業務改善に活用している。」が246自治体、「予算要求の際の資料となる。」が141自治体、「その他」が53自治体であった。

	自治体数
予算要求の際の資料となる。	141
公立図書館内部での業務改善に活用している。	246
その他	53

「その他」の具体的な記載は次のとおりであり、「住民への公表」11、「行政上の資料として活用」7、「行政全体の業務改善等に活用」6、「事務事業の見直し等」6などであったが、「現時点では十分に活用できていない」7といった回答も寄せられている。

- 住民への公表（11）
 - ・ 住民への公表（5自治体）
 - ・ 住民への説明責任の向上（2自治体）
 - ・ 情報公開（3自治体）
 - ・ 市民に公表する事務事業評価に活用している。
- 行政全体の業務改善等に活用（6）
 - ・ 市全体の事業評価の一環として、業務改善に活用している。

- ・行政全体でベンチマークを定めて事務改善を行っており、その一環として図書館でも指標を定め、評価している。
- ・市全体の事務、事業の改善、改革資料
- ・行財政改革推進
- ・県政全体評価の一つとなっているが、図書館独自のものでないため、図書館の業務改善には反映しにくい。
- ・役場全体の業務実績として活用
- 事務事業の見直し等（6）
 - ・PDCAの確立、事務事業の改善
 - ・目標管理型の管理運営を行うことで、より効率的、効果的な管理をめざした施設のあり方や、管理運営のあり方を見直しを行う。
 - ・事務事業の見直しに活用している。（方法、予算など多方面より）
 - ・市の政策立案、事業見直し
 - ・図書館サービスの向上に活用している。
 - ・コスト意識
- 総合計画等の策定・推進（4）
 - ・県政の成果と課題を的確に分析し、総合計画の着実な推進を図るために活用している。
 - ・町の振興総合計画、策定のための参考資料とする。
 - ・計画・予算との連携
 - ・図書館中期計画作成のため活用
- 指定管理者関連事務に活用（2）
 - ・指定管理者選定の際に参考となる。
 - ・指定管理者業務（図書館業務含む）の総合的な評価
- 行政上の資料として活用（7）
 - ・教育委員会への報告資料
 - ・決算の際の資料となる。
 - ・行政内部資料として提出している。
 - ・図書館協議会に提出
 - ・図書館協議会委員への情報提供
 - ・図書選定委員会の資料となる。
 - ・社会教育委員会資料
- 現時点では十分に活用できていない（7）
 - ・実施段階であり、評価の結果の活用まで至っていない。
 - ・活用方法について試行錯誤している。
 - ・今後、行政評価の動向と併せて活用していく予定
 - ・まだ施策に反映されていない。
 - ・現状では特に活用していない。（3自治体）
- その他（14）
 - ・平成19年度より開始します。活用については平成20年度より
 - ・行政評価として実施（3自治体）
 - ・行政評価導入検討チームによる問題点や課題の分析を行い、改善策を検討。H19年度から本格的実施に向けた評価を行う。
 - ・政策評価制度については、改定中のため、H18年度は未実施
 - ・新設図書館における指標を何にするかを構想中。少なくとも貸出数には設定しない。
 - ・不明
 - ・無記載（6自治体）