

東京都三区では今年度の委託導入区は一区におよび、指定管理者制度の導入を決めた区も出てきている。職員組合が対抗案を出していた目黒区や練馬区でも委託が導入された。前に本誌で取り上げた人たちは、今どうしているだろうか。その後の両区と、組合解散後、委託スタッフに転じた大田区元非常勤と、受託後三年目の中野区元非常勤NPOの現在を報告する

# 委託 図書館解体が進むのか 再生のきっかけになるのか

小形 ● 『す・ぼん』9号、10号は委託の特集を組みました。9号では橋本策也さんが書記長を務める目黒区職員労働組合教育分会がつくった「委託」に代わる業務改革案を全文掲載しました。熊倉京子さんには自らもメンバーだった大田区図書館奉仕員連絡会の二年間について書いてもらいました。そして10号では、図書館業務を受託したNPOの座談会に磯村彩さんに参加してもらいました。また練馬区の「委託」への対置案を全文掲載しました。

が委託館です。細かい端数は差し引いて、一〇〇人の常勤職員を三〇人削減して七〇人にして、委託の人が九七人入ってきました。委託の九七人というのは、週二回、土日のみ、夜間のみ、午前中のみなどさまざま働き方を含みますので、実質的には五〇人分ぐらいの労働力が投入されたことになるかと思えます。

タイムの非常勤職員が一八名います。一八名を常勤換算すると約六名分強ということですね。常勤職員五人は交代で一つのレファレンスデスクに入りながら、その他様々な雑務をこなしています。

それから二〜三年経過して、その後の状況はどうなったのか、9号、10号で登場いただいた方々の話を聞いて、読者の皆さまにお知らせしたいと思えます。まずは目黒区のお話を橋本さん、お願いします。

目黒区立目黒区民センター図書館

常勤職員

## 橋本策也さんの報告

目黒区では二〇〇五年から委託が導入され、八館のうち二館は非常勤館という形で、残り六館

が入っています。私が非常勤館に異動しました。現在五人の常勤職員とショート

が入っています。私が非常勤館に異動しました。現在五人の常勤職員とショート

**磯村彩**  
●いそむら・あや  
NPO法人中野情報サービス推進ネットワーク・げんきな図書館理事

**小形亮**  
●おがたりやう  
練馬区立米丘図書館 本誌編集委員

**熊倉京子**  
●くまぐら・きょうこ  
大田区立図書館受託会社契約社員

**橋本策也**  
●はしもと・さくや  
目黒区立目黒区民センター図書館

**沢辺均**  
●さわへ・きん  
ポット出版、本誌編集委員

**構成** ●小形亮



橋本策也

目黒区立目黒区民センター図書館常勤職員。  
目黒区職員労働組合教育分会・書記長。  
2003年、目黒区職員労働組合教育分会は委  
託への対置案を提出した。

なかったんじゃないかと私は思っています。  
『ずぼん』の委託問題の時に、  
一体となっていない業務を切り分  
けることに無理があるんじゃない  
かといってきましたが、それは  
全体としては確かにその通り  
だと今でも思うけど、でも切り

分けざるを得ない状況になった  
場合には、やっぱり切り分けな  
ければいけないということが、  
どちらの側にも必要なんじゃない  
かと思っているところです。  
本来、図書館の仕事は二つの方  
向性があったと思うんです。一  
つは、切り分けずに全部丸ごと

一人の人間が背負い込んでお客  
様にサービスする方向性。例え  
ばもっと図書館の数を増やし  
て、「フランチャイズ制にする  
から店長ががんばれ。あとはアル  
バイトで回すから」とすると  
か。人口一万人に一館の図書館  
をつくらうという方向性は、ど  
この自治体もやったことはない  
けど、そういうフランチャイズ  
の方向性は確かに一〇年前にあ  
ったと思うんです。そのほうが  
コストもかからず、極端にいえ  
ばより身近な図書館として存在  
できたかもしれない。  
もう一つは切り分けをする方向  
性。現在の東京のような巨大化  
した都市では、お客様も何千  
人、何万人といるから顔も覚え  
られない。一〇数人なり二〇人  
なりの労働力があるという条件  
の中では、ある程度の業務の切  
り分けは必要だったんじゃない  
かなと思っるところです。  
委託に任せただけの場合、絶えず人が  
入れ替わるなど「委託を導入し  
たらひどかった」という声が出  
ているかもしれませんが、そう  
簡単にはいきついでいいものかど  
うかは、疑問に思っるところ

●指定管理者制度の可能性  
今、一年たってみて、「委託の  
人たちと一緒に忘年会をやるべ  
きかどうか」という問題が持ち  
上がっています（笑）。考え方  
は二つに分かれて、「一緒に働  
いているんだから、やっぱり一  
緒に飲もうよ」というおじさん  
連中。おじさんたちは若い人と  
おしゃべりしたくなっちゃうん  
です（笑）。それに対して、「そ  
もそも委託と委託との関係なん  
だから、いってみれば業者さん  
ん。そんなに慣れ親しんでいい  
のか。我々の仕事はお客様への  
レファレンスと接客サービス。  
もう一つの大きな仕事は受託管  
理。受託がきちんと仕事してい  
るかどうかが、成績をつけること  
が我々の仕事ではないのか。だ  
から安易に一緒に酒を飲むのは  
いかなものか」という二つの  
考え方が委託館内でも渦巻きま  
した。そのうちに受託側から聞  
いた話なんですけど、「一緒に  
忘年会はしないほうがいい」と  
いうようなお達しが回ったと  
か、回らないという噂があった

者側から見ると、この二社の体  
制の違いなり、姿勢の違いなり  
ということがかなり目立ってき  
ているといわれています。どち  
らかというと丸善のほうがよく  
やってくれている。丸善には経  
験のあるスタッフが多数、それ  
からスタッフの平均年齢も若い  
ということが統計的には出てき  
ました。単に若い方がいいとい  
うわけではないんですけどね  
（笑）。丸善のほうは、「われわ  
れの館」という図書館の求人情  
報を集めた個人サイトに募集要  
項が出てたので、給料などはわ  
かりましたが、日本コンベンシ  
ョンのほうは折り込みチラシだ  
ったのでよくわかりません。確  
か丸善のほうがちよつと高め、  
時給レベルでは丸善は八七〇円  
が最低ラインだけど、日本コン  
ベンションはそれよりも二〇〇  
三〇円安めなようです。チーフ  
クラスではまたちよつと違うら  
しいです。

●業務の切り分けをした結果  
我々常勤職員としてはレファレ  
ンスデスクをどのように活用し  
ていくかが課題です。実は目黒  
区では、職員が一〇名前後で蔵  
書が五万冊レベルの小規模館で  
は、独立したレファレンスデス  
クはないことが当たり前だった  
のですが、今から四年前、八雲  
中央図書館と中目黒駅前図書館  
を開館するときに、中目黒館で

レファレンスデスクをつくって  
みたんです。その中で、業務を  
切り分けしてきたという実績を  
持つてきましたが、幸か不幸か  
そのことが、委託にそれなりに  
適応する結果になりました。  
それと盗難防止装置のBDS  
（ブック・ディテクション・シ  
ステム）も入れました。今まで  
一カ所で、貸出と返却を全部や  
っていましたが、どこの館でも  
二つを分けました。最初のうち  
は「なんで借りると返すを一カ  
所でできないんだ」といわれま  
したが、今はその機能分担が利  
用者にも受け入れられてきたと  
思っています。  
一方、非常勤職員と一緒に働い  
てみた私自身の実感では、いま  
で常勤職員がいかに非常勤職員  
をアゴでこき使っていたかとい  
うことがわかりました。非常勤  
職員の方が「次はどうしたら  
いいでしょう」とすぐに聞きに  
きて、指示待ちをするんですよ  
ね。私なんかは冷たく「聞きに  
こないで。自分で考えて」とい  
う態度をできるだけ取るように  
しています。非常勤職員は今ま  
で常勤職員に直接「今日はこれ

やって」と使われている立場に  
あったわけなんです。一方、委託の  
場合には直接指示をしてはいけ  
ないという労働法規があるんで  
すよね。だから仕事の内容は委  
託のチーフがまとめて聞くこと  
になっていきます。  
委託でなく非常勤化という選択  
肢を取った区もないわけではな  
くて、今までのような常勤労働  
者が主体で、その補助的労働  
力としての非常勤職員がいると  
いう状況の延長ではないけれど  
思います。目黒区も含めてど  
この区も、「委託よりも非常勤化  
のほうが安くつくよ」と委託化  
に対抗しても、当局がのってこ  
ないのはどうしてなのか。様々  
な理由がありそうですが、労務  
管理ができない、めんどろとい  
うことだけでなく、個々の常勤  
職員が直接指揮命令していくこ  
とが、本当に業務的にいいのか  
という疑問があるのではない  
か。確かに私にも多少はありま  
した。その点で見れば委託とい  
う形で業務を切り分けたこと、  
切り分けてかなりお任せにした  
こと自体は、図書館全体にとっ  
てみれば、決して悪い選択では



業者名	区名	図書館名	委託労働者数(人)			賃金(円)		交通費支給	社会保険加入	備考	
			フルタイム	パートタイム	合計	フルタイム	パートタイム(時給)				
(株) ヴィアックス	大田区 北区	下丸子	3	14	17			有	有		
		赤羽西									
		滝野川西									
	渋谷区	臨川みんなの	4	13	17	個別	800	有	有	社保 フルタイムのみ	
		渋谷	3	12	15	個別	800	有	有	社保 フルタイムのみ	
		中野区	南台	4	9	13	月額170,000~190,000	830~920	全額支給	有	賃金はスキルと経験による。パートも週30時間、3ヶ月以上勤務すれば社保加入可
	野方	4	12	16	月額170,000~190,000	830~920	全額支給	有	賃金はスキルと経験による。パートも週30時間、3ヶ月以上勤務すれば社保加入可		
(株) エルコ	北区	昭和町	2	4~5			900?	有			
(株) 大田ブックチェーン	大田区	六郷	3	13	16	月額180,000	850	有	有	土日祝日は、時給900円。社保 フルタイムのみ	
		多摩川	3	14	17						
		大田区	大森南	5	6	11	月額180,000~	830~900	有	有	社保 フルタイムのみ
大新東ヒューマンサービス(株) (旧社名:エヌ・アイ・サービス)	大田区	大森東	4	8	12			有			
		北区	豊島	3	6	9			有	有	社保 フルタイムのみ
	渋谷区	笹塚	5	6	11						
	中野区	本町							有		週20時間勤務は雇用保険のみ
		鷺宮							有		週20時間勤務は雇用保険のみ
(株) 図書館流通センター	大田区 北区	蒲田駅前	9	4	13		800~900	有	有	交通費上限有り。社保 フルタイムのみ	
		東十条									
	港区	三田	11	4	15		880	有	有	有資格者の時給は900円。社保加入10人	
		高輪	10	3	13		880	有	有	有資格者の時給は900円。社保加入9人	
		港南	13	0	13		880	有	有	有資格者の時給は900円。社保加入11人	
	(株) TRCサポート&サービス	中野区	上高田	9	0	9	時給880		有	有	有資格者の時給は900円。社保加入8人
日本コンベンションサービス(株)	大田区	池上	3	8	21			有	無		
丸善(株)	大田区	羽田	2	14	16		800~850	有	有	社保 フルタイムのみ	
		馬込	4	8	12	月額200,000		有	有	交通費上限有り	
		洗足池	4	13	17		890	有	有	土日は910円。交通費上限有り。社保 フルタイムのみ	
		蒲田	4	8	12			有	有		
NPO大田教育支援の会	大田区	大森西	3	11	14				有	社保 フルタイムのみ	
		久が原		19	19				有		
		浜竹	4	7	11				有		
NPOぐーぐーらいぶ	中野区	中央	23	3	26				有	有	社保 フルタイムのみ
NPO中野情報サービス 推進ネットワーク・げんきな図書館	中野区	東中野	11	3	14	日額10,500	1,000	有	有		
		江古田	9	3	12	日額10,500	1,000	有	有		

そうです。そんなこんなで忘年会はどこかの館でも別々にやりました。非常勤館のうちの館では盛大な忘年会をやりました。非常勤職員からすると「こういう会は初めてだった」ということです。目黒区の場合は、非常勤職員と一緒に酒を飲む機会がなかったんですね。人数比では非常勤はかなり少数で、常勤職員一〇名に対して非常勤職員がショートタイムで二〜三人という状況でした。それが現在のうちの館では常勤職員五人で非常勤

が一八名だから、その一八名が働いてくれないことには館が動かないという自覚のもとに、とりあえず積極的なコミュニケーション策を図ったわけですね。

#### ●指定管理者制度の可能性

今後の問題としては、一つは契約のあり方がすごく大きいと思います。基本的に現在は単年度契約なんですが、目黒区は二年目も同じ業者と契約しました。組合としては二つの業者に差があるんで、評価を明確にしるというのを申し入れましたが、全体的にできていません。単年度契約であるために、各委託業者で働いてる方は、みんな年間契約のいわば有期雇用労働者、しかも一年間という短いサイクルの労働者であるということですが、最大の問題ではないかと思えます。そもそも年間契約の職員であるにもかかわらず、チーフという責任の重い業務を負わせ

とが、図書館としては必要なんじゃないかと思っています。しかし、今の指定管理者への流れというのは、そこすらもあやしくしていくということになりはしないかと思っております。

#### 必要なのは委託労働者の労働条件アップ

小形●『ず・ぼん』9号の時に出版されていた目黒区の対置案の結果はどうになりましたか。

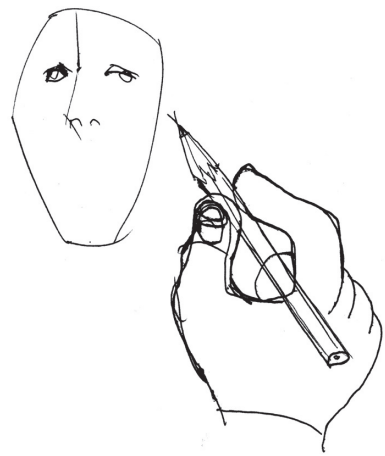
橋本●非常勤化のほうがあくつくというところをメインに、常勤職員の定数を減らして非常勤化にすればいいというのが一つの方法でした。そのことについては、もろくも敗れ去つてるところです。もう一つは一体化を守

て、人事管理までさせることがいいのか、受託会社側の問題点もあるわけです。だから複数年度契約やある程度長期の安定した契約をつくっていく必要があるのではないかと思っております。

そこで指定管理という話も出てくると思います。ある程度受託側がしっかりしてくると、指定管理という方向性が契約問題を解決する一つの道になってきてしまうのかな、という気がしています。ただそれによって自治体が図書館を丸ごと手離すのはいかなものかとも思っています。自治体という図書館をつくっている側に、継続的にその仕事をすつと見ていくスタッフが必要なことは間違いないことでしょう。また、これは区がやるのがいいのかどうかは別に、親会社というのか、とりあえず設置者、あるいはそのサービスの全体の責任を負うところの会社なりが、少なくともある程度長期の、雇用期限のないような形で働いているスタッフをちゃんと用意して、責任を持つて先を考えさせていくということ

のために、常勤労働者も含めて、例えば独立行政法人にして、一体の経営の中で整理することで、常勤労働者の賃金がある程度下がるといふこともあり得るのではないかということを書きました。これをたつた時にはまだ地方独法という法律ができたばかりでした。ちょっとブームになりましたけど、その後地方独法をやる自治体がほとんどないという状況で、見事に破綻してしまいました。ただ地方独法は、今は保育園の委託などでまた話題になってきているので、その意味では一つの方法ではないかと思えます。

目黒区美術館は指定管理者になって、そこで次に行われていることはリストアップです。区から派遣されている学芸員と直接雇用の学芸員、あるいはその他のスタッフにどういった賃金待遇をつくるかということ、職場でもかなり議論されているようです。公務員の賃金はそれほど高いとは思いませんが、相対的にあまりにも一つの運営体の中での格差がありすぎるといふ形での問題提起はされているよう



です。

そういう意味では、図書館を丸ごと一つのところで行ったほうがいい、そのためには区本体から切り離すという考え方も思っているところですが、本体から切り離れた場合は、その内部での労働条件の均一などを担保するというのが基本で、全体が区役所水準になるのが一番いいと思います。

常勤と非常勤との賃金格差は約三倍でしたが、委託労働者との賃金格差は三倍ではきかず、四倍、五倍近くになっています。私の時給は四千円……とまではいかないにしても、時給八〇〇円の委託労働者との格差は非常勤との比較よりも拡大しています。同じ時間単価の労働者がチームワークを組んでやるという、昔の理想形が再現しないのは間違いありませんが、だからといって五倍の賃金格差はないんじゃないかと思えます。基本的には委託労働者側の条件アップが、一番必要ですね。今、組合の役員として取り組んでいるのは、公契約の問題で



### 身分による格差の合理化がはかられている

橋本●「予約の本だけはカウンターに受け取りに来てくださいます。一般的な貸出は自動貸出機で借りてください」ということができれば違うだろうけど、そこまで図書館側が決意できてないところもありますね。

沢辺●「常勤職員の給料が下がってもいい」という提案はしたけど、それは結局ダメだったという事です。橋本さんは職員側もそれを強く主張する根性もなく迷っているというのを聞いたと思いますが、実は当局も本気になって職員の給料に手をつけようなんて全然思っていない、橋本さんが「自分たちの給料を下げてもいい」といっても、誰も本気で取り組んでないんじゃないですか。給料を下げる経営者なんていうのは、民間でもないと思えますよ。橋本●役所としては団塊の世代、うちの区役所だと私が定年

す。自治体が契約する以上、委託労働者の最低賃金を守ることや社会保険を完備することなどを要求しています。目黒区の場合は全部を果たしてはいませんが、港区ではそれなりに前進してきているようです。それに必要はあると思っています。

小形●その後自動貸出機は増えていますか？  
橋本●中目黒と八雲中央図書館に一台ずつと、その後守屋図書館にも入れたので、一台増えただけで、その後ストップしています。目黒の場合は職員の中でも意見が分かれて、今の機械の値段からすると、時給八〇〇円水準の委託でやるほうが安いです。時給一三〇〇円の水準だと機械のほうが安いと私は思っています。結局今の段階では人海戦術による時給八〇〇円台の労働者が入ることによって、運営自体が改善されてしまうわけです。ICタグがあればまた違うのでしようが、今うちで使っている機械ではICタグに対応できないので。それにうちの館には

の頃には、自動的に二割、三割の職員は減っていく、それでOKだという感覚ですよ。沢辺●摩擦を大きくしたくないから、職員の給料本体に手をつける気は誰にもないでしょう。やったとしても、例えば地方公務員問題で北海道や大阪が、赤字だなんだとたたかれています。「公務員の賃金を減らします」となっても、所詮10%カットするだけでしょう。賃金を10%程度下げたとしても、三億円で三千万円浮くだけじゃない。とてもじゃないけど間に合わないわけですよ。

大都会と地方の賃金水準はだいぶ違うけど、全国の給与生活者の平均給与所得は四〇〇万円強。ぼくはいつもタクシー運転手をイメージするんだけど、今はタクシー運転手で四〇〇万円を稼げる人はいないでしょう。いい年のおっちゃんも年収三〇〇万円ぐらいで月に二回、徹夜して働いてるわけですよ。やっぱりそれから見たら、10%なんていう水準じゃ全然足りない。当局側も本気で給料まで手をつけようなんて全然

一〇〇万冊の蔵書があるけど、一〇〇万冊全部にICタグを貼ることはできません。  
沢辺●ICタグの単価が一冊一〇〇円だとしたら、一〇〇万冊だとタグ代だけで一億円かかるかね。

橋本●貼る手間もかかりますよ。  
小形●うち(練馬区立光が丘図書館)は各館順番に二台入れてますが、今ひとつ使われないのは使い方の問題もあるけれど、予約資料がすごく多くてそれはカウンターで受け渡さなくてはいいけない。それにAV資料はケースに入れたりはずしたりという作業もあるので自動貸出機になじまないということもあります。自動貸出機は本だけを純粹に借りる人にしか使えないし、今の予約の状況からは機械では対応できないこともあって、全体の二割ぐらいしか使われていません。実際の機械の能力からすると、かなり遊んでるケースが多いです。館によっては五割を自動貸出機が行っていると聞いたことがあります。とてもそんな状態ではないですね。

思っていないからね。それは地方自治体に限らず、民間企業も含めて同じ構造で、実は一番そこに問題があるのではないか。

ある大手出版社の役員と話した時に、社員は何人いるのか聞いたら、「二三年前は九〇〇人くらいいたけど、今は退職不補充で一〇〇人減らして八〇〇人」「へえ、どこも大変ですよ」と答えたなら、真相はそうではなかった。子会社をつくって社員は雇うのだけど、給料は親会社と同じにはしない。子会社の独自の給料の約束をすることによって、親会社の社員の給料を守ってるんだよね。まあ、大手出版社ならすごく厳しい競争で入社試験を受けて入った人だから、その差があっても納得できるかもしれないけど、公務員はどうなんですか。特に橋本さん世代の公務員なんていうのは、誰でも入れた時代なんじゃないですか(笑)。

橋本●そう、自分の名前さえ書けりゃOKだった(笑)。  
沢辺●たまたま若い頃に、よくわからないけど公務員の世界にポコッと入ったことによつ



資料2●図書館における指定管理者制度に関する検討結果について

●調査 日本図書館協会

●調査の目的

都道府県立図書館および市区町村立図書館における指定管理者制度導入の可否、検討の状況について

●調査方法：各都道府県立図書館に管内の図書館の状況を照会した

●調査期間：2006年2月7日から3月15日まで

●回収：42都道府県 89% ●照会内容

(1) 導入または検討の結果

①2005年度までに導入 ②2006年度に導入予定 ③2007年度以降に導入予定 ④導入しない ⑤その他

(2) 指定管理者の性格：上記①～③の指定管理者

民間企業、特定非営利活動法人（NPO）、公社・財団、その他

①2005年度までに導入	②2006年度に導入	③2007年度以降に導入予定	④導入しない	⑤その他
指定管理者の性格	指定管理者の性格	指定管理者の性格	指定管理者の性格	
新潟県刈羽村	公団・公社	岩手県	民間	千歳市
山梨県山中湖村	NPO	野田市1館	民間	青森市
大東市1館	民間	杉並区	民間、NPO	八戸市2館
兵庫県稲美町	NPO	南魚沼市	公団・公社	北上市
出雲市1館	公団・公社	妙高市	公団・公社	久慈市
新見市1館	NPO	駒ヶ根市	公団・公社	岩手県一戸町
北九州市5館	民間	長野県飯島町	公団・公社	岩手県岩泉町
佐賀県東与賀町		長野県根羽村	その他	岩手県大槌町
計8自治体		多治見市	公団・公社	岩手県雫石町
		高山市	民間	仙台市1館
		浜松市	民間	角田市
		新城市	公団・公社	白石市
		愛知県幸田町	公団・公社	登米市2館
		伊勢市	民間	多賀城市
		明石市	民間	宮城県南三陸町
		伊丹市2館	NPO、公団・公社	鹿角市
		加古川市2館	公団・公社	郡山市
		兵庫県播磨町	民間	福島県矢吹町
		安来市		真岡市
		出雲市1館		栃木県大平町
		江津市2館		野田市2館
		広島市11館	公団・公社	大田区
		香川県多度津町		千代田区
		北九州市7館	民間	三条市1館
		直方市	公団・公社	見附市
		行橋市	公団・公社	金沢市2館
		中間市	公団・公社	珠州市
		小都市	公団・公社	長野県辰野町
		大野城市	公団・公社	恵那市
		太宰府市	公団・公社	岐阜県大野町
		福岡県那珂川町	公団・公社	富士市
		福岡県岡垣町	公団・公社	静岡市
		島原市	公団・公社	江南市
		長崎県時津町	公団・公社	津島市
		荒尾市	公団・公社	三木市
		串間市	公団・公社	島根県隠岐の島町
		計34自治体（重複除く）		徳島市
				大牟田市
				大川市
				鹿島市
				壱岐市2館
				長崎県有明町
				菊池市
				熊本県南関町
				計43自治体（重複除く）

て、現在の高給が保証されているというのは、かなり偶然だと思いますよ。

橋本● そのことを自覚している公務員は、我々の間でも増えてきているね。確かにその偶然によってたまたまここにいるから、なんとかそこにしがみついているか、ならないというのがほとんどの組合員の意識だと思う。

沢辺● 大手出版社の正社員もそうだけど、一度そこに入ったらもう大丈夫、クビになる人もそれほどいないし、それなりに高給も保証されている。だけどそれを保証するための手法はどれも同じで、本体の人たちの給料は守って、新しく別の会社をつくって全く違う基準でやりなさいと。民間も自治体も同じことをやってるんだよね。

橋本● その結果として年金が出るか出ないかという問題以前に、無年金者がたくさん出てくるような状況で、格差社会に今到達しているのは間違いないでしょう。

沢辺● とすれば正規職員のクビになる可能性を高め、確かにあいつは一生懸命がんばっているという人の給料は上げられないと思う。例えばアル中の職員がいたとしても、平均より昇給が延ばされるくらいで、そんなに安い給料というわけじゃないでしょう。そういう人には、給料は半分に減給したりクビにしたりして、逆に中途採用が入れるように風通し良くしなきゃいけないと思う。これは橋本さんにいってもしょうがないことで、もっと上の偉い人に考えてほしいことなだけどもね(笑)。

橋本● ただ民間の会社でも、同期入社で同じような仕事をしている人間の差は、日本の場合は低いわけです。企業間規模でも違っていて、従来のパターンだとどんな小さな会社でも正社員であれば、退職まで働いてもその差は倍にはならないですよ。せいぜい三割、四割の違いです。

沢辺● 企業間規模と正社員、契約社員、パート、アルバイトという身分の違いで、格差が合理化されているよね。

橋本● 図書館が一つの運営体としてあるならば、その中で差はつけないほうがいいだろうと

考えてきたわけ。確かに私は図書館員である前に自治体の職員であるわけで、役所に「自分の給与を下げてくれ」といってもそうはいかない。そこで図書館の経営形態が公立であることが、どういうマイナス点を持つてるのかも考えざるを得ないですね。

図書館会社が一つあったとして、年間三億円の運営費でやるとしたら、その一つの会社内での賃金格差は、当然下がってくると思う。でもそうはならずに、今は委託なり他の企業体に任せるとい形になっている。非常勤体制がもたなかったのは、賃金格差を埋めることができなかったというところもあるのではないかと思っています。そのことが請け負った委託契約にだれ込んで一つの理由かと思えます。役所側は「私どもは委託の人の給料を知る立場ではありません」と回答できますから。

もう一つ、図書館という同じ空間で働く人間同士で、どういう形の関係性を築くのかを給料の問題も含めて考えなきゃいけない。



いと思います。図書館での仕事は、同じ給料でみんな働くというところが源泉にあるんですよ。一方、アメリカでは様々な階層が存在して、図書館にもヒエラルキーがあった。アメリカの小説を読むと、偉い人とそうでない人がいて、だんだん昇っていくサクセスストーリーが書いてあります。アメリカの図書館では当然なんですよ。それが図書館の本当の姿なのか、それとも我々が考えていたように、みんなが同じ給料で和気あいあいとチームワークによって行うのが本当の図書館なのか。それについても考えないといけないと思うんです。

沢辺●それは図書館問題でもあるんだけど、実は労働観問題なんだよね。それについては我がポット出版でも考えていることで、以前は社員全員がいろいろな仕事ができるようにしたいと思ってた。つまり本屋さんへの営業から一冊の本を企画することまで、できるだけ幅広くできるようにしていたけど、それは無理があることに気づいた。そもそも人間の能力として

きてるんだよね。

### その人の身分と能力が一致しない場合

沢辺●例えばある図書館で、その人のレファレンスには誰もがかなわないという実態があるとして、そのことはすごくいいことだと思うけど、非常勤職員だろうが、他の正規職員だろうが、その人と同じだけレファレンスをこなさなければいけないと決められると、他の人にとつてはものすごくキツイことになると思う。でも、たまたま委託という形でそこにいる人と、正規職員でそこにいる人、違う経路で入ってきた人の立場によって、業務が切り分けられることはないんじゃないかなと思うんだよ。もつと極論すれば、正規職員だからといって全然使えない人もいるじゃない。

小形●それこそ本質的な問題で、その人の身分と職業的な能力が一致しないところがあるから、身分制の問題なんだと思います。そこがすごく顕著に表れていると思う。逆に身分制が先

無理だということと、人間の欲望は多様だということ。ぼくはおしゃべりが好きだけど、人前でしゃべるのは苦手な人もいるわけだね。アメリカ的な階層化が理想だとしたら、レファレンスができるようになり、本の配架ができるようになり、というように全員に均等な能力を求めるとはやっぱり無理じゃないかと思えます。さらに言うと、健常者の一〇分の一の作業しかできない障害者がいたら、ぼくはとりあえず給料は一〇分の一でもいいと思うんだよね。労働の評価ということと、社会全体で障害者が生きていけるようにカバーしあっているお金の再分配は分けて考えればいいと思う。社会的な分配は税金を通してやることにしてね。つまり差をつけることはそんなに悪いことなの？と最近思っています。だから先ほど橋本さんが、「業務を切り分けていいのか」といったけど、ちょっと疑問に思いました。

にあつて、そこに仕事をあてはめていくと、「委託の人は貸出をお願いします。正規職員は専門的なレファレンスや選書などをやりましょう」ということになつていくわけだけど。委託制度が導入されたことよって業務を無理やり切り分けて、今度は「正職員だからレファレンスや選書をやる」となった時に、耐え得るかという問題が出るわけで、そこは今後大きくなってくる問題だと思う。ただ正規職員、非常勤職員、委託という身分構造と仕事内容というのは全然別の話だと思うし、たぶんこの身分構造自体は、いずれ崩れていくんじゃないかと思っています。

沢辺●それについて最近思うのは、ぼくも含めて身分という口実を使わないで、人を切り分けることが本当にできるのかなということ。ものすごく言い訳をつくつてるような気がするんですよ。

橋本●図書館の世界だけで限っても、身分は関係なく仕事ができる人とできない人がいます。それがストレートに仕事の



量や質への反映とか、あるいは給料への反映にはなかなか結びつかない構造もありますね。しかし「仕事ができる」というポイントをどうやって計るのが難しい。解決するとしたらちゃんとした図書館長がいて、その人の裁量権の中で、給料にしても仕事にしても配分できるという条件をつくればいいと思う。でも、そうするとまた図書館長はどうやって選ぶのかという問題もでてきますが、そういう理想形が全くないわけではないと思います。でも、今のような大組織の中の図書館のあり方では無理でしょう。極端に言えば小規模のフランチャイズのような形で運営することも含めて考えていかないと、日本の社会では難しいと思います。

沢辺●日本じゃなくても難しいんじゃないかな。

橋本●だから最低レベルの給料と、本当の意味での職能なり資格なりを評価して、それに対する対価や仕事のあてはめ方をしていかなきゃダメだと思う。

沢辺●非常勤職員でもレファレンスに秀でた人がいるし、正

規職員でできない人もいますから、身分と能力は関係ないでしょう。だからこの身分制はどこかおかしい。そこまでは納得できるんだけど、身分をはずした時に、適正に「この人は仕事ができる人」「この人はちょっとできない人」という判断はできるのかな。一生懸命やってくれるけど、なかなか能力が伴わない人はいいて、それに対して給料をいくらにするか、仕事のポジションはどが適正なのかという配置、そういうことをやる具体的な方法論を誰も見つけていないから、当面これはどうしようもないかなという気にならざるを得ないのかもしれない。

橋本●身分制を突破することからしか始まらないんじゃないか、とは思っているんだけどね。身分制というのは、まずは給料の格差だから。

沢辺●でも現実には「私は一日四時間働けばいい。これ以上長く働きたくない」という人もいます。その人は「私は四時間という約束だから、残業はできません」ということになるわけですよ。だけど残業つ



てどこで発生するかわからないし、突然クレームいつてくる客もいるわけでしょう。その時に誰が残って対応するかというと、その四時間労働の人は絶対残らないわけ。じゃあ単純に四時間対八時間、時間が違うだけだから、単価は同じにするべきかというところ、ぼくはそうじゃないと思うんだよ。

橋本●ただね、おおむね四時間労働の人というのは、四カ月ぐらいでさっさと辞めちゃう人が多いわけ。うちの図書館では最初に九七人入ったけど、一月までに二六人辞めました。それは辞めさせられたのではなくて、自分で辞めていった人です。図書館労働市場はかなり流動化しているから、うちの非常勤職員がどこかの委託に移ることもよくあります。流動化が激しいこと自体はいいことだけど、結果として定着性は落ちました。「二〇年間図書館で働いてます」というようなことが展望ができないわけ。

私は四時間でも八時間でも、いろいろな働き方があってもいいと思うし、バリバリみんなを引

つ張っていく人も、ただいわたしをこなすだけの人でも、とりあえず四カ月とか一年とかいわないで、私は昔の人間なのかもしれないけどせつかく仕事に就いたんだから石の上にも三年、一つの会社に入ったら三年ぐらいは勤めてほしいんですよね。四時間労働で時給八〇〇円の人は四カ月で辞めて、月給もらってる人はずつという構造があるけど、一つの仕事に対する定着率を日本の社会の中で高めていかないといけない、そこをつくらなきゃいけないんじゃないかと思うんです。

### 一〇年先の図書館を 考える人が いなくなる危機感

沢辺●さつき橋本さんは委託契約金額は六館の合計で一億六九〇〇万円とおっしゃいましたが、単純に一〇〇人で割ると一人年間一六九万円。ここで働いている人数で単純に割って全部あげたとして一六九万円。これは安定して一つの仕事をやっていけるためのコストだ

とは思えないんだよ。月給二〇万円と書いてあるけど、給料は今後上がっていくんですか。

橋本●上がらないんですよ。沢辺●そこに今の図書館の委託の危機があると思う。いくらなんでもこの一六九万円では、今後ますます責任が強く求められていった場合、そのうち業者は撤退すると思う。そこに次の改革の芽があるような気がするんですよ。

橋本●あまりにも安すぎますよね。

熊倉●でも募集すると大勢来るんですよ。

小形●辞めてもまた代わりがすぐに来ますね。

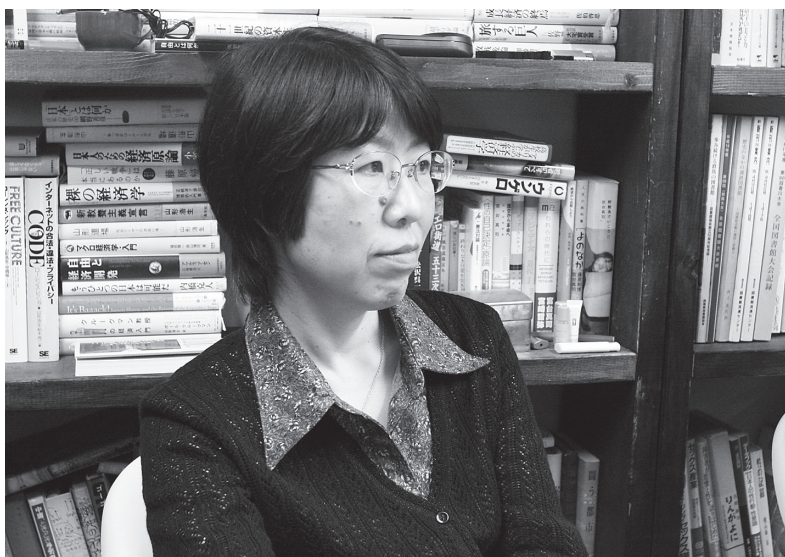
沢辺●でも、四カ月足らずで辞めたりするわけでしょう。

熊倉●それで「今度はあつちの図書館に行こう」と次々に変わっていくんです。

沢辺●それはあんまりいい状態ではないと思うんですよ。

橋本●私は長く図書館に居るせいか、一〇年先のことで考えなければいけないと思うんですよ。図書館にはそういうメンバ

がそれだけに頼らないために他の仕事もしようということまで宅配サービスを始めました。しかし宅配サービスのチラシを一〇万枚ほど新聞の折り込みで配りましたが、今のところお客は一人もつかず、仕事は成り立っていません(笑)。



熊倉京子

大田区立図書館受託会社契約社員。元・大田区立図書館の非常勤職員。非常勤の雇用止めに反対する大田区図書館奉仕員連絡会の一員として活動。その後、港区立図書館の非常勤などを経て、現在受託会社の契約社員としてチーフを務める。

そのNPOは練馬区の委託にも応募したし、あちこちで受託の名乗りを上げていますが、どこもまだ成功せず、今のところ仕事できていません。もし練馬区の受託が通ったら、ぼくが役所を辞めてNPOでやるうかなあと思っていました。私自身は家族もないから身軽だし。

### 大田区立図書館受託会社 契約社員

### 熊倉京子さんの報告

私は九七年から五年間、大田区で非常勤職員をしていました。

1が最低限残らないといけない。誰もいなくなったらマズイんです。できれば将来のことを考えられるメンバーが三分の一なり半分くらい働いていないと、うまくいかないとは思って。そこが最大の危機だと思うから、委託のリーダークラスには給料をちゃんとあげるようにして、年間契約社員は廃止したほうが良いと思う。丸善本社の社員と同等の待遇で、例えば正社員にさせて帰属意識を持たせるところまで高めないと、図書館自体がうまくいかないとね。

沢辺●前号でTRCの石井昭さん(代表取締役会長)のインタビューをしました。石井さんは委託は儲からないといっていて、それは本音だと思いませんか。少なくともここが新たな儲けの源泉だからやっているのではなくて、自己防衛的に、この土地はとつとかなないとヤバイからやっているような気がしてならないんですよ。

小形●ところで目黒のNPOの話も教えてください。

橋本●委託反対闘争をしてき最後の一年という時に「雇用は五年間で終わりです」といわれたので組合をつくって抵抗をしました。一番最後の組合員である非常勤職員が〇五年三月まである館に一人いましたが、四月からその館も委託となったので大田区の非常勤組合員はゼロとなり、そこで組合はなくなりました。

組合員の中には、その後図書館とは関係ない会社に就職した人もいますが、ボランティアとして図書館に関わっている人、大田区には委託会社が七社入っているのでもその社員になった人、委託会社の社員として別の区の図書館に行った人もいます。他の区の非常勤職員もまだあるので、そちらを受けて行った人もいます。フルタイムでチップとして入ってる人や一スタッフとして働いている人もいます。組合員だった元非常勤職員の約半数は、何らかの形で今でも図書館に関わっています。私は非常勤職員を辞めたあとの一年間、ブランクが空いたので司書講習を受けて司書資格を取得しました。それからまたブラ

### 資料3●ある区の開館日の委託労働者の仕事内容

●下記表中の、マはマネージャーの仕事、区は区の仕事、ホはボランティアによる対応  
 ●その他随時行う日常的な作業は、予約済リクエストカード・レシート等チェック、区外相互貸借関係処理、AV装備・登録、資料の修理、不明資料リスト処理、保存期限切れ雑誌の仮除籍処理、AV保護袋の補充 ●週1〜2回行うものは、予約あり未返却リストの督促  
 ●週1回行うものは、雑誌除籍対象リストの処理、回送資料リストの書架点検と調査 ●表作成 佐藤智砂（本誌編集）

時間	毎日	水曜日	木曜日	金曜日
	館全体	館全体		
随時	カウンター ポスト返却チェック	事務室 電話受 館内巡回 自転車整頓		
8:15	システム起動開始可			
8:30	早番職員出勤 開館準備 書架整頓			
9:00	開館	カウンター業務開始		発注登録リスト・データ指示区
9:30		交換便受取 メールカー受取作業		
10:00		多目的室受付 予約未入力分の入力 雑誌受入・登録 予約確保資料の連絡 前日分の貸出 申込書等チェックマ	保育園団体貸出 保育園 おはなし会ホ	仮除籍処理マ リサイクル作業 図書の入受作業
10:30	遅番職員出勤			
11:00		取置期限経過者リスト区 取置期限経過者処理マ		
11:30		在庫資料リスト出力マ 在庫資料リスト処理 郵便物受取		
12:00		在庫資料リストの後処理マ 予約新刊データ無の 再検索マ		
12:30				
13:00		メールカー受取作業		
13:30		新刊雑誌配架		
14:00		予約確保資料の連絡	選書会議区	受入図書登録マ
14:30				
15:00		長期確保者リスト区 長期確保者 再連絡マ		寄贈資料装備 寄贈受入登録マ
15:30			おはなし会ホ	
16:00		未返却資料リスト出力マ 書架点検		
16:30		夕刊受入配架		
17:00		未返却者リスト 出力区 督促		
17:15	早番職員退出			
18:00	書架整頓	予約確保資料の連絡		
18:45	閉館準備			
19:00	システム終了	統計表記入 貸出申込書類引上げ		
19:15	施錠・警備	日報記入		

ンクがあつて、次の年度は港区の非常勤職員をしていました。港区で二年目に入ったところで、大田区の委託会社の元非常勤仲間から「チーフ（業務責任者）の席が空いてる」と声をかけられたんです。大田区で委託をスタートした途端、その館のチーフが一月で辞めたそう。私はすぐに面接を受けてチーフになりました。その館で業務責任者を始めて三年目になります。一応三人の業務責任者のうち、メインの責任者を各館で決めるように区からいられているので、メインの責任者が私で、あとの二人はサブになっています。

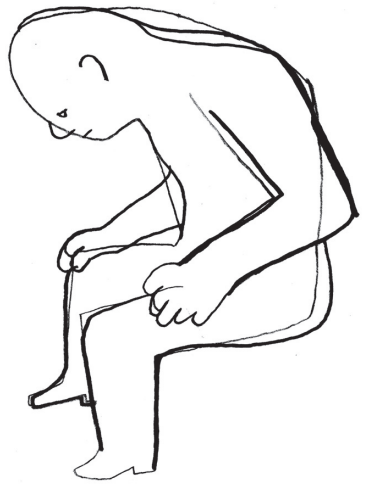
大田区の場合、会社によって早番と遅番できつちり分けてるところもあれば、三交代制のところもある。働く時間も館によって様々ですね。一日三〜五時間働く人もいれば、TRCのようにパートでも七時間働く人もいます。区では把握しているんでしょけれど、私は一社員にすぎないので、大田区の委託社員が何人なのかは全然わかりません。

うちの館はフルタイムの業務責任者が三人いて、あとは早番と遅番に分かれたショートタイムスタッフが一三人ぐらい、合計で委託スタッフは一六〜一七人ぐらいいます。週四〇時間労働の業務責任者が三人、その他に一日五時間の人で週三〜四日出勤、あとは週二日出勤の人もいます。

●委託移行時の混乱は当たり前  
 委託の仕事というのは、仕様書と業務マニュアルがあつて、そこに決められた仕事をきっちりこなすことが原則です。実際には様々な指示を受けるので、それはチーフを通じてスタッフに届くという一応の指示命令系統はできていますが、現実にはいろいろなこと（起り）が起りますよね。業務マニュアルや仕様書にいくら細かく書いてあつても、原則通りに行かないことが必ず出てくるので、本当に細かいことでもいちいち聞きながらやっています。ただそれも二年目、三年目と経験を重ねていくうちに、聞く回数も減ってきています。

職員の人は事務室にいますので、カウンターで何が起きているのかは全然わからないんです。だから「この案件は引き継いでください」ということは一応決まっています。でも、それも年月の経過とともに「そこまで引き継がなくてもいいよ」といわれる場面もあります。利用者から何をいわれるかわからないじゃないですか。そこまで細かく仕様書やマニュアルに書いてないから、最初は私たちもわからないし、それを引き継がずに「こういうことがありました」とあとからいうと、「どうしてそのときに引き継がなかったの」といわれたり、何でも引き継げば「そんなことまでどうして引き継ぐの」といわれたり、かなり戸惑いもあつて辛かったですね（笑）。例えば「暑いから暖房の温度を下げてほしい」という苦情が来たら、「古い建物なのでスイッチをオンかオフにするだけで、温度調整ができません。暑ければ暖房は消しますね」ということも「利用者からこんなご意見がありました」と日報に書いて引き継ぐんですよ。でも





しよつちゅう書いていると、「うるさいからもういいよ」といわれるんですよ(笑)。でもいかなる利用者の意見でも、カウンターのことは見えないから、ちゃんと引き継ぎなさいと最初はいわれたんですよ。だけど担当職員が代わったら「そこまで引き継がないでもいいから」と(笑)。まあ、職員の人にもよるんだと思います。

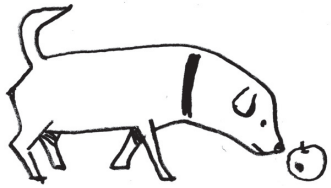
でも考えてみれば当たり前のことで、委託になる前でも人事異動後の四月は確かにゴチャゴチャするから、ベテランと新人が組んでカウンター業務をやりましたよね。ところが委託になった初年度は要するに図書館職員の全取っ換えて全員が新人なんです。そこから、そこで引き継ぎの細かい問題が出ることも当たり前ですよ。そのうちにだんだんと慣れてきたし、早く委託にした館ほど、落ち着くのも早かったと思います。お客さんからのクレームも委託になる前からあったことですし。

●チーフとしての仕事のおもしろみ  
私自身、非常勤職員の時と現在

す。チーフとして働く場合、スタッフと同じ仕事もしますが、全体の流れを管理して仕事を割り振ったり、その他に相互貸借やインターネット検索などチーフしかやらない仕事もあります。

大田区の図書館は三年かけて地域館を五館ずつ委託にして、最後に中心館が委託となって全館委託となり、来年度からは指定管理者制度になるということだけが決まっています。ただ、具体的にどうなるのか、職員や会社の人に聞いても、全くわからないという答えが返ってくるだけで、はっきりしているのは、正規職員は来年からいなくなるということ。地域館だけを全館いつせいに指定管理者にして、中心館だけ管理の人が残り、その次の年に中心館も指定管理者にするという計画もあると聞きましたが、これについてもはっきりしたことはわかりません。実際にどうなるのか具体的なことは正規職員でも本当にわからないそうです。

来年度がどのような契約になるのか、継続できるのか、指定管



の委託のチーフとしての意識の変化はありますね。非常勤の仕事はどこでもそうなのかわかりませんが、大田区の場合ほととも限定されていきました。それこそカウンターでの貸出・返却、登録手続、事務室にいる時には職員の指示を待つて補助的な仕事。館によっては非常勤を児童担当にして、いろいろ仕事を任せたところもあつたようですが、ほとんどはカウンター業務しかさせなかったり、事務室にいる時にはメール処理をするなど、職員の指示以外は特に仕事を与えず、空いた時間はメモ切りをするぐらいだったようです。私は予約の多い館にいたので、事務室にいる時には予約の連絡、カウンターにいる時は貸出・返却ということしかやっていませんでした。だからそれに比べたら時間単価は下がりましたが、今の仕事は幅が広がりましたし、実際仕事をしていても毎日おもしろいですよ。立場上の違いもありますよね。委託のスタッフとして働くのとチーフとして働くのでは、全然意識が違うと思います。

### 業務内容から はみ出る仕事の場合

理者制度が導入されてどうなるのか見えていないところが不安なところですね。

小形●行政側の正職員や非常勤職員と図書館の利用者がいて、その間に委託の方が入るから三角関係になるわけですが、委託の方からはその関係はどのように見えていますか。ある委託先の人に話を聞いたら、行政側は「クライアントさん」と呼ばれている。クライアントの意志に沿うことが委託なのだけど、委託の人たちは利用者に直接自分たちがサービスする意識があるのかどうかお聞きしたいのですが。

熊倉●もちろん利用者へ向けてサービスするという意識を持って仕事をしていますし、チーフクラスはしよつちゅう館との話し合いもしています。館からの要望で、例えば「ミスが続いてるから改善してください」といわれたら、その改善方法を提出していますし、利用者はお客

スタッフとして働く場合も非常勤の時と同様、決められた仕事をマニュアルに沿ってやっていますが、非常勤の時よりもカウンターに出ている時間が圧倒的に多く、勤務時間のほとんどはカウンターで過ごしています。事務室では本の修理や雑誌の装備、リクエストの連絡や督促の電話かけ等をしていますが、非常勤の時よりも仕事の幅は広がっています。でもそれも館によって違うかもしれません。利用者の多い繁忙館は、とにかくカウンター業務をするだけで手一杯でしょうし、事務室ではリクエストの連絡をするしかないスタッフもいると思います。

私は港区の非常勤をしている時に、掛け持ちで大田区の委託スタッフもやっていました。チーフにいわれたことだけをやる立場だったので、仕事全体の見渡しをすることもできないし、思うことがあってもその作業に口をはさめないなど、仕事に対して深く関わることはできなかった。スタッフとして働くよりも業務責任者としての今の仕事におもしろみを感じていま

様だという意識で、それがパートのスタッフまで浸透できるように、最初に基本的なことは教えています。

小形●例えば利用者の要求と行政側の要求があつた時、委託会社の社員としてはどちらを向くべきなんでしょうか。

熊倉●まず利用者からの要望は、そのまま正規職員に伝えるしか手段はないと思うんですよ。逆に私たち委託の立場で、勝手に判断することはできません。利用者からの意見や要望で「どうしてインターネットではできないんですか」というクレームが来たら、その場で「大田区ではできません」といつて断つたらダメなんです。「お待ちください。職員を呼びますから」と呼んで対応してもらおうのが筋なんです。

小形●ご自身で理不尽だと思われることをいわざるを得ないような時はありませんか。職員だったら自分で考えて、上司の判断を待たずにいえる部分もありますが、そういう権限は委託スタッフには与えられていないのでしょうか。

熊倉● ええ、良かれと思ってやったとしても、「なんでその場で職員を呼ばないのか」と怒られますね。

小形● 行政側が出した対応が、熊倉さんが客観的に見ても理不尽じゃないかと思うようなことでも、そのまま実施しなければいけないのでしょうか。

熊倉● そうですね。いわれるがままというところですね。

小形● そこで良心が痛むこともあるでしょうね。

熊倉● 細かいことではしょっちゅう良心は痛めます。区の人だつて事がわからないまま、いきなり怒ってる利用者の前に呼ばれるのはイヤですよ。(笑)。でも、そこで区の人に最初から事情を説明していると、今度は利用者の人も「なんでまた最初から同じことをいわなければならぬんだ！」と怒っちゃうんですよ。(笑)。

沢辺● 多くの会社では、客がこういう本をつくってほしいという客相手の仕事もしてるんだけど、社員がオーダーする客である会社だけしか見てない時、ぼくは怒るんだよね。「その本

を読む読者に対して仕事をするんだから、オーダーしてる会社の判断が違ふと思つたら、自分の意見でこつちが読者のためだとなんで考えられないんだ」と。今の熊倉さんの話だと、区の職員と利用者との間に立つて、利用者を見たらいいのかわからないのか迷う時には、利用者を見ていていいことだけど、本当にできていくのか。ぼくたちは読者と直接のつきあいはないけど、みなさんは直接つきあっている。その意識のズレはあると思うのね。でも本当に、区の職員と利用者との間に入ることができていいのか、ちょっと疑問に思つた。

熊倉● 間に入らせてもらえないんです。間でそのまま引き継がなきゃいけないですよ。

磯村● 「利用者のほうを向いてないからおかしい」と思うことがあつたら、中央館であればその職員にいうと思いますが、私は地域館にいるので館長にいつても。うちの館長はすごく理解のある人で、「自分の役目

るのは、本来はやってはいけないことなんです。委託側は意見を述べる立場にないんです。区の人が「これは除籍にしてよるしい」といつたら、私たちはその作業を淡々とするだけなんです。

沢辺● そこで「除籍作業は忘れたことにしておこう」と知らんぶりして残すことが、人間がやることの意味だと思ふんだよね(笑)。

熊倉● でも除籍のリストがきちんとあるから、それはやりたくてもできないんですよ(笑)。ただそういうことはカウンタースタッフがいっぱい起きていてと思います。カウンターのスタッフと利用者とのやりとりで、チーフに上がらずにうやむやに終わっているようなことは。

沢辺● そういうことは、ぼくはいいことなんじゃないかと思って思ふんだけど。例えばポット出版の社員が、「沢辺はきつと文句をいうだろうけど、この人へのギヤラが一万円というのはとても申し訳ないから二万円にしておこう。沢辺には時間数とかウソついて処理しておこう」

と勝手に物事を決めてしまふとかね。そういう余地をつくることとが人間がやつていい面だと思ふんだ。それが悪い面であれば汚職とか横領になるわけだけどね。それをいい面で見かして出すのが、人間が仕事をしていることの意味なんじゃないかな。

小形● モチベーションの問題でもあつて、決められた業務をやるだけで、図書館員としての生き甲斐を感じられるのかなと思ふですよ。

熊倉● そうですね。若いスタッフは、時給の良くないこの仕事をずっと続けていけるのかなと思ふんですよ。一日五時間働いて月に何万円になるんだらう。それこそ一〇万円にも届かないですよ。

沢辺● ノーアンサーでも誌面掲載不可でもいいんだけど、熊倉さんの給料を教えてくださいませんか。

熊倉● 私の給料の具体的な金額は後で個人的にお教えしますね。私の会社の契約社員の一般的な給料については、チーフの基本給が一八〇二〇万円

は委託の人の意見を中央に上げるのが役目」だと思つてくださっているの、館長会という「から」とはいつてくれますが、地域館の館長一人がいつてもダメなんだそうです。中野の図書館のためにこうしたほうがいいと思つていても、結局取り上げてもらえないこともあります。だから利用者との職員との間に入って困るのではなく、間にさえ入らせてもらえないんです。

沢辺● ひよつとしたら指定管理者のほうで解決できるかもしれないんだ。

小形● 私もちよつとそれは思つてはいるんです。

熊倉● 委託の仕事は、「とにかくいわれたことをその範囲内できちんとやること、もしその範囲からはみ出すものがあつたら、自分で判断せずに区に引き継ぎなさい。区が判断して何らかの対応をします」となっているんですよ。例えば区の職員がある児童書を除籍にした時に、児童書に詳しい委託のサブチーフが、「その本は除籍にするべきではない」と区に意見す

で、週当たりの労働時間は四〇時間、八時間×五日です。有給休暇は労働基準法通りで、半年後からついて、上限はありますが一年ごとに一日ずつ増えています。

沢辺● 定期昇給とベースアップという二つの考え方がありますよ。

熊倉● 委託の会社は全部契約社員なので、定期昇給もベースアップもいっさいありません。

沢辺● 定期昇給すらない、一生そのままですか。

熊倉● でもあまりにもかわいそうだから、人によっては今度一万円上げるといふことはあります。

沢辺● ちなみに熊倉さんは、ルールにない賃上げというか昇給はあつたんですか。

熊倉● ありません。

沢辺● 非常勤をやつてた時より下がつたというのは、どういふ計算になるんですか。

熊倉● ただ単に時給計算をするのと下がつたということ、実際の収入は長い時間働いてるのが増えました。

沢辺● ちなみに時給で高かつ

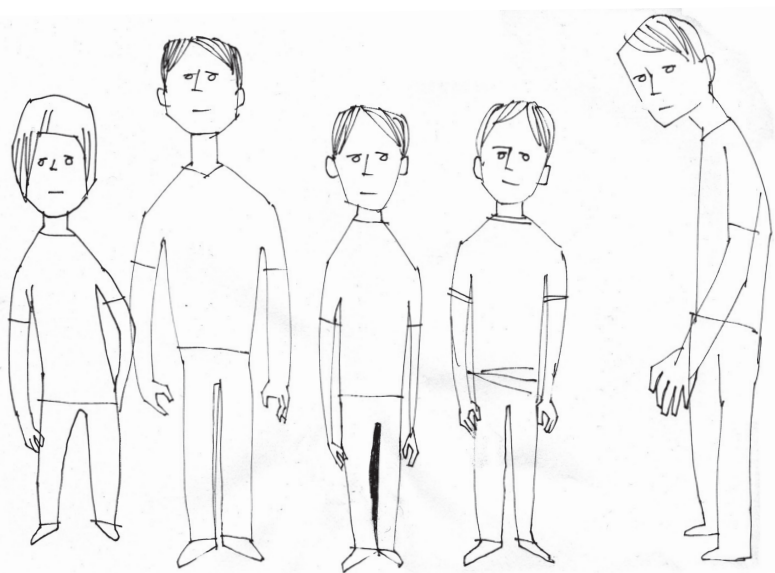


たという非常勤の時給はいくらですか。

熊倉●一三〇〇円台の前半くらいだと思います。一般的にチーフクラスの年収は二一〇万円程度から、二〇〇万円台の前半だと思います。正社員ではなくて契約社員という立場で、雇用契約書には年度末の三月三十一日までと書いてありますが、その下の但書きには「区との契約がなくなつた場合は、仕事もなくなりません」という意味のことが書いてあります。

### 安い賃金でも 図書館で働きたい人は いっぱいいる

沢辺●今の関連で労働組合運動を長く、専門的にやられている橋本さんに質問があります。指揮命令系統で、会社の人つまり区役所側にまっすいって、会社の命令系統の範囲内でやらなければいけないという、派遣でもそういうルールはありますよね。これは労働運動をやっていた人の側が、むやみに派遣社員を増やさせないためにつくつた



全部女性。中高年層だと主婦が圧倒的に多いです。

沢辺●ちなみに中高年の男はいる？

熊倉●以前いた会社に四〇代の男性がいましたが、どうい生活してるかはみんなの謎でした(笑)。若い男性はアルバイト感覚といったら失礼かもしれませんが、うちに入った司書の人は、「とにかく図書館で経験をしてみたかった」といってます。長くいるつもりはきつくないでしょうね。図書館をきっかけに、いろいろなところで経験を積んで、きちんと就職したいのかなと思います。とにかくほとんどの若いスタッフは、ずっと続ける気はないというのが明らかに見えるような人たちです。

小形●スタッフの入れ替わりは激しいですか。

熊倉●激しいと思います。半分とはいませんが、まる二年で約三分の一が入れ替わりました。

小形●それでも定着率は高いほうだね。

熊倉●そうですね。もっと定

制約なのかなと想像しているのですが、諸外国でこのようなケースはあるんでしょうか。

橋本●派遣法ができる時に制約をかけているわけですね。その中で派遣労働者は、正社員と同等の指揮命令系統の中で働くことができるような形になっています。図書館の場合は派遣ではなく請け負契約と同じで、建物を建てるのと一緒。丸ごとお任せしますから、個々のやり方は任せるといふ方式。クライアントとしては、人が何人働いていようが、チーフがいくらもらおうが別に関係ないという請け負契約なんです。逆にいえば、クライアント側は個々の労働者に対して「こうしなさい」という権利がないんです。それが請け負契約なんですね。その請け負契約という形で、図書館の場合のアウトソーシングは行われているという実態です。これをうちの組合では、偽装派遣だということで「本来の派遣にすべきじゃないか」と一時主張しました。

今の自治体は図書館以外でも請け負契約がまん延していま

着率の低い館はあると思います。その時給で満足して来てる人はずつと来るし、もう少し待遇のいいところがあれば他に行っちゃいます。あとはスタッフを経験して、今度は別の区でチーフとなつた人や同じ会社の中でスタッフを一年やって、二年目からサブチーフになつた人もいます。そこからよその区の非常勤になつたとか、本当に働き方は様々で流動的ですね。

小形●そういう人の大半は、図書館ですつと働いていきたいと思ってるんですよね。

熊倉●一部は違う動機の人もあるかもしれないけど、図書館で働きたいから、この時給でも来るんじゃないか。

橋本●図書館という勤め先はいっぱいあって、ステツプアップをしようと思えば、あちこち選んで行けるからね。

沢辺●どこへ行つても二〇万円ちょっとなんだから、ちつともステツプアップじゃないじゃん(笑)。

熊倉●スタッフから入つた人にとつては、チーフになるのはステツプアップでしょうけど

す。派遣労働者が比較的少なく、東京都ではごく一部でしか投入されていません。派遣労働法に対する規制をいろいろしたために、派遣労働者はかえって使いにくい、だから委託は請け負契約でやろうという傾向に区役所は流れているんです。

熊倉●現在の年収で募集しても、応募者は大勢来るんです。チーフはスタッフよりは収入がいいし、それと図書館で働きたいという人は多いです。スタッフの応募動機も、「好きな仕事だからやりたい」といってます。よくコンビニの時給より安いのに、どうして図書館で働きたいんだらうといわれますが、ただ単に図書館が好きで、図書館の仕事をやりたいという人は多いですね。図書館で働けば、本のこともわかつて楽しいんだらうなと思います。ただ、その仕事で生計を立ててる人はいないことは確かで、独り暮らしの人は私の周りではいません。主婦が親元から通つてる独身が圧倒的に多いですね。男女比では各館に一人か二人、男子がいればいっぱいほうです(笑)。あとは

ね。

小形●チーフクラスは元非常勤職員の人が多いんですか。

熊倉●元非常勤の人もいますけど、経験がなくても会社がそれでOKだったらいみたいいです。うちの新卒の人はいきなりサブで入つてやっていますよ。

磯村●そういう人はいくらからスタートするの？

熊倉●同じく一八万円からです。チーフをやつてる何人かに聞いてみましたが、「この月給だけではやってられない」という人もいれば、「妥当じゃない」という意見の人もあります。たぶん決められたことをやるようなハンパ仕事なんですよね。

小形●しかし、誰でもできる仕事なのかな。

熊倉●原則として一応誰でもできると思います。チーフでも社会経験はないけど司書資格は持っている新卒もいますから。会社がチーフを選ぶ時に、司書資格の有無は考慮するので、資格を持つてる人は多いです。現にどんな新卒でも最初は混乱するし、マゴマゴしますが、一年たつと仕事を覚えてすっかりす

る人と、さっぱり上達してない人と差は出てきますね。でもそれはどんな会社でもそうじゃないでしょうか。

小形● 職員の体制で考えると、チーフは職員を統轄する立場の係長級の仕事ですよ。新人の職員がいきなりそこには就くことはありませんよ。

熊倉● ただ、そういう新卒の人はサブから入るから大丈夫です。最初から全てをこなすのは無理でも、半年もたてば研修やミーティングで「ここはマズイからみんな徹底しましょう」とちゃんと伝えるようになって、一年仕事をするとうちにだんだんわかって慣れてきますから。だから誰でもできる仕事なんだと思いますよ(笑)。

沢辺● だって公務員だって誰でもできる仕事でしょう？

小形● 誰でもできますよ。かえってチーフの仕事のほうが難しいと思いますよ。

沢辺● 労働者の間ですら「なんであいつと同じ給料なの？」と不満が出ることもあるでしょう。それとクビ切ること自体は、必ずしも悪いことではない

と思ってるんだよね。

熊倉● 悪いというよりも仕方がないですよ。一緒に仕事をしています、ある人と組まされると、その人があまりにも仕事が遅いためにその負担をかぶるのは、一緒に働いている他の人です。そうしたらその人の契約を更新せずに、その人よりも優秀な人を新しく入れたほうがいいと思うこともあります。

沢辺● 極端にいったらその人の給料を半分にして、同じぐらいの能力の人をもう一人雇って、二人で一人前という感じで仕事分担するのでもいいかもしれないね。

熊倉● その人の人間性がダメとかじゃなくて、図書館の仕事に向いてない人がいるんですよ。非常勤にしる正規職員にする図書館の仕事について「これはマズイ」「委託は反対だ」とか好きなことがいえませんが、委託の人は何もいえません。すよね。いったら「おまえはいいんですよ(笑)」という話にしかならないんですよ(笑)。

小形● そう、委託の人自身は、委託反対とはいえないんですよ

す。もちろん委託金は消費税込みでもらっていますが、これを払うと本当にお金が残らなくなってしまうって、とても事務所を借りるお金なんてないような状況なんです。要するに必要経費の中で税金がかからない部分が

ほとんどなく、委託金の中に含まれている消費税預かり分は全部払わなくちゃいけないので、管理費にまわせるお金がほとんどありません。そんな状況もあって、かなり労働条件を変えました。最初は非

ね。

熊倉● 私は港区の非常勤の時に「委託は良くない」と組合員として発言していましたが、今はその委託で実際に働いてるわけなんです。

小形● では続いてNPO法人中野情報サービス推進ネットワーク・げんきな図書館(以下、げんきな図書館)を設立して現在、中野区の二つの図書館の受託をしている磯村さんのお話を聞かせてください。

NPO法人中野情報サービス推進ネットワーク・げんきな図書館  
理事長

## 磯村彩さんの報告

中野区は委託を導入して今年で三年目です。三社の民間企業と二つのNPOが受託しています。最初の三年間は体制を変えずにやるということでしたが、今年が三年目なので、来年はまた新たに業者の募集をして見直すことが決まっています。

私たち「げんきな図書館」は、この三年間仕事をやりながらどんどん変化した部分がありま

常勤職員時代の待遇をなるべく確保すること、様々なライフステージ、ライフスタイルに合わせた働き方を選択できるということで、週二日勤務から設定して、週五日勤務の人と時間単価が同じになるように給料も決めたんです。ここで見直した点は、まず二日勤務はあまりにも労働時間が短すぎて仕事にならないのと、二日勤務でやってた人が三月に定年退職でお辞めになったので今年度から廃止しました。今は週三、四、五日勤務となり、時間単価は全員同じです。でもやっぱり五日と三日の人の働き方として、仕事に対する責任など違いがありますね。だから勤務日数が違ってても時間単価が同じとい

### ●勤務日数手当などを変更

様々なライフステージ、ライフスタイルに応じた働き方を選択できるということで、週二日勤務から設定して、週五日勤務の人と時間単価が同じになるように給料も決めたんです。ここで見直した点は、まず二日勤務はあまりにも労働時間が短すぎて仕事にならないのと、二日勤務でやってた人が三月に定年退職でお辞めになったので今年度から廃止しました。今は週三、四、五日勤務となり、時間単価は全員同じです。でもやっぱり五日と三日の人の働き方として、仕事に対する責任など違いがありますね。だから勤務日数が違ってても時間単価が同じとい

す。まず財政的にかなり厳しくなりました。最初にうちは委託金をなるべくみんなにお給料として払おうと決めたので、いまだに事務所も持っていないので、事務所持つ必要もないと思っていました。今となっては事務所を持つとうと思っても持てません。うちは東中野と江古田の二館を担当していて、江古田図書館のほうが東中野図書館に比べてかなり忙しいですね。これは見通しが甘かったこともあるのですが、私たちはもともと中央館にいた人間なので、地域館の忙しさについてよくわからず、二館とも地域館一館を開けるのに必要な最低の人数で始めたんです。朝四人、閉館する時に三人という体制です。東中野はそれほど忙しくない館なので、その人数でも十分やっているのですが、江古田が忙しくて途中から人を増やしたために最初よりも人件費がかかってしまい、管理費として使えるお金がかなり少なくなりました。それが、それから今年度から消費税を払わないといけないんで

うのは、ちょっと見直したほうがいいかと思っていますが、まだ具体的に手はつけていません。というよりも、実際なかなかいじれないですね(笑)。ポーンナスがあれば、そこで差をつけられたいんですけど。一応一二月にポーンナスというほどではありませんが、五日勤務の人には一〇万円、四日勤務は八万円、三日勤務は五万円というように、余裕があれば支払っています。でも支給できて最大一〇万円なので、大きく差をつけるといってほどの金額にもならないんです。同一賃金・均等処遇は理想ですが、それが不平等となる問題もあるんだということ、仕事を実際に始めてから気づきました。

次に司書資格手当は最初はなかったのですが、その手当をつけるようにしました。最初は週五日で二万円だったのを基本給を二万七〇〇〇円にして、三〇〇〇円を司書資格手当にしました。資格を持っていれば二万円になります。それと土日・祝日手当は財政的に厳しいので、今年度から廃止しました。



磯村彩

NPO法人中野情報サービス推進ネットワーク・げんきな図書館理事長。元・中野区立中央図書館の非常勤職員。非常勤の廃止による雇用止めをされた非常勤職員たちとNPO法人設立し、図書館業務を受託している。



発足当初に決めたことが、あまりにも平等すぎたので、今はちよつとずつ差をつけていこうという感じになっています。でも同じ人がずっと働いているわけだから、最初に決めたこともよく知っているもので、なかなか変えるのは難しいところですね。

交通費は実費支給です。ここでも矛盾が生じて、週五日勤務の場合は定期を購入するほうが安くなるんですが、四日勤務だと定期を買うほうが割高になるのです。実費支給されて五日勤務の人だけ定期を買うことでお金が増えちゃいます。これもまたおかしいですよ。

フルタイムで一生懸命働きたい人もいるけど、他に仕事を持っていたり家庭生活と両立させたい人もいるから、様々なライフスタイルに対応できるようにしたいと思っていますが、それでいろいろ矛盾や難しい問題が出てくるものだなあと感じています。

#### ●全員を契約社員に

うちは図書館業務だけではなくて講演会事業なども行っている

評価です。評価もたいへん良い、良い、普通、悪いという四段階評価。内容的にも難しい要求をしているわけではなく、常識的に真面目に仕事をしてくれたら、悪いとはつかないような人事評価です。もしも委託館が半分になって、半分の人に辞めてもらわなきゃいけない時、辞めてもらわなければならぬ基準がないと、お互いにとって辛いから、人事評価システムは必要だと思いました。各館の責任者と副責任者がスタッフを評価して、副責任者は理事長が評価する、責任者は理事長が評価することに決めました。理事長は一年任期で、それは総会で承認されるので、会員が評価するということにとりあえずしておいてます(笑)。

もともととはみんな同じ館で非常勤職員とアルバイトとして一緒に働いていた人同士だから、みんな仲間みたいな感覚なんですよ。それがうまく回ってれば仲良く働けるけど、マイナスに働くときちんとした組織になつてないから混乱するんです。「みんな一緒」という意識だけ

NPOです。NPOの会員としての上下関係はないし、みんな一緒にやっていきたいと思います。うことで活動していますが、図書館の現場では雇用関係もあって、「みんな一緒」とはいきません。図書館のチーフとスタッフの関係というのは、それは一応立場の違いにすぎないんですが、NPOの同じメンバーとして平等な関係で活動をしながら、もう一方では同じメンバーと雇用関係をやっていかなきゃならないわけです。三年間やってみて、その部分が財政的な厳しさ同様、難しかったですね。

実は今年の三月に三人辞めてもらったんです。一人は長期間にわたって体調がすぐれず、出勤があまりにも不安定だったから。あとの二人は組織意識が希薄で、あまりにも反抗的な態度を取り続けたからです。なんでそんなも事が起こったかという、NPOで働いている人はみんな平等だと思っていたからでしょうね。

そんなこともあったので、今までは五日勤務と四日勤務は正社員

ではこの先やっていけません。そういう意味での組織づくりを考えていくのが課題です。正直なところ、みんながどう思っているかわからないんです。説明はしましたが、私が「必要なのでこういうふうにしなす」という感じでやってしまっただんです。だんだんワンマン社長になってるんです(笑)。でも組織の存続を考えると、そういう方向にならざるを得ないわけです。NPOの存続や委託を取り続けることが必要だということを実際に考えている人ばかりでなく、図書館でただ毎日仕事して、それなりのお給料をもらえていけばいいと考えている人はいると思います。

今年の春に定年退職で二人辞めたんですが、一人は最初の立ち上げから一緒にやってた人なんです。その人には定年で図書館という現場は離れても、他のNPOの事業でやってもらいたいと期待していたんですが、NPO会員も辞めるといわれてしまつてショックでした。結局その人にとつてもNPOは職場でしかなかった、図書館で働く

として、雇用期限なしだったのですが、今年度から五日勤務の人全員、一年契約の社員にしました。これは問題が生じたからというだけではなく、もしかしたら練馬区の受託も受けられるかもしれないと思つたからです。一区だけなら切られる時はみんな同時に職を失うけど、複数区にまたがると、練馬は継続できたけど中野は切られる場合もあるわけで、その時にたまたま練馬の職場にいた人だけ残して、中野の職場にいる人のクビを切るというわけにもいかないですよ。いつ契約を切られるかわからない仕事をしているわけだから、全員契約社員にしておかないと、そこで混乱が起ることも考えられるので。切られるほうもつらいでしょうが、切る側もけっこう辛いんですよ。それでもしもの時に人員削減しやすいような仕組みをつつたんです。

それと人事評価制度を今年から導入しました。そんなに大きな人事評価じゃなくて、基本的な仕事の早さ、社会性、規律性とか勤怠、接客態度など簡単なという手段でしかなかったんですね。もちろんその人なりの理由もあって、年齢的なこともあるし、ご家族との時間を大切にしたいというお考えもあったようです。

#### ●新たに設けた「準会員」

もう一つ大きく変えたことは、今まで正会員と賛助会員があったのですが、新たに準会員をつくりました。準会員は主に図書館の受託現場で働く人ということで、その他の事業には関わらなくてもいい、総会にも出なくてもいいことにしたんです。今までうちのNPOの会員になるかどうかは、ご自身に任せていたんです。会員なら雇う、非会員なら雇わないとなるのがいやなので、図書館で働くためのスタッフとNPO会員というのは別物扱いにしていたんです。でもそれもまた矛盾が出てきて、そもそもうちのNPOは図書館の管理・運営事業を第一目的にしているNPOです。NPOの主旨に賛同できない人が、NPOの活動を推進するのはおかしいのではないかと。受託事業



はNPOの活動なんだから、NPOの活動を推進している人は、何らかの形で会員になつてもらいましようということになったのです。でも図書館では働きたいけどその他の事業は時間がなくてお手伝いできないとか、興味がない人もいるので、そういう人たちのために準会員を設定しました。アルバイトの人から会費を受け取るのは辛いような気がするので、アルバイト以外の人は全員、正会員か準会員かを選んでもらうことに今年からしました。人数的には少しだけ正会員のほうが多いです。NPOの組織と現場をこれからもつと整理していきなきゃいけないかと思っています。

### 指定管理を任せられる組織づくりが課題

沢辺● NPOメンバーで磯村さん以外に雇用責任をもっている人はいないんですか。

磯村● 理事会がそうです。理事は三人いて、みんな現場にいます。税理士からは役員が給料をもらうのは良くないとのこと

うね。

磯村● どこでも「この人たちの相性が悪い」というケースはあるでしょうね。でも別に無理して仲良くやってもらわなくていいけど、「職場なんだから必要なことは最低限やってもらわなきゃ困る」ということはいいますね。

熊倉● お互い気に食わないけど、仕事だからと割り切つてくれればいいんですが、往々にしてそうはいかないんですよ。大田区も最初は非常勤職員から委託会社に行った人が多かったんですが、非常勤の時の気分を引きずって仕事してる人の中には辞めた人もいたみたいですね。大田区の図書館だから、仕事の内容は基本的には同じです。でも委託会社の社員として働くことがどういうことなのか、わからない人もいたみたいですね。それで「こんなはずじゃなかった」と辞めていく人がいましたね。会社によつては経験者を入れないというところがあるようですが、ある意味納得できる話だと思います。

磯村● 練馬区の業務委託に



で、理事はなるべく現場にいない人がいいというアドバイスがあったんです。だけど社労士からは現場代表としてNPOの役員になつてほしいんじゃないかという意見もありました。

沢辺● 今後の組織運営を考えていく時に、いやなことでも決めなければならぬでしょ。そのことに対して他の二人は及び腰じゃないの？

磯村● またその理事の決め方にも問題があるんですよ(笑)。NPOの発起人が八人いて、最初の二年間はその八人が全員理事だったんです。でも理事会を開くにも全員集まるのが難しく、しかも二館の図書館で全員働いてるから休館日も違うし、ということでも人数を減らして定款上で最低の三人の理事にしたんです。その決め方も、八人の中で今まで副理事をやったことがない人が理事になろうという、いい加減な決め方をしちゃつたので(笑)。

沢辺● マンションの管理組合みたいな感じだね(笑)。

磯村● そうですね。今年の五

募したのですが、プレゼンで元非常勤のNPOだということでも、すごく興味を持たれたみたいなんです。「非常勤から委託になつて変わりましたか」と聞かれたので、「非常勤の時もお客さんへのサービスを考えてなかったわけじゃないけど、非常勤の時に比べて私は全然変わつたと思います。それは契約を切られるかもしれないから」と答えました。へんなことをやつたらNPOの評判も悪くなつて委託契約を更新できないかもしれない、その危機感は大きいですね。それはうちのメンバーもみんな感じていて、私も「非常勤の気分ですべてはいいじゃない」ということは、スタッフに伝えていきます。

小形● どちらがいいのか難しいところだね。給料の問題は別としても、雇用の問題で、労働組合的には「安定した雇用」という考え方だけど、実際に安定したことによつてダレる人はいくらでも見られるので、そういう緊張感も必要ではないかと思えますね。ただしそれは同時に雇用の安定が守られないことで

月に総会があるので、その時は違う決め方をしようと思ってるってところなんです。持ち回りはやめて、本当にやりたい人になつてもらいましよう。そうしたら「誰も手を挙げなかったらどうするんだ」とかいわれて(笑)。

沢辺● ぼくも今、それをいいたかつたんだよ(笑)。

磯村● うちの中でも既に突っ込まれてます(笑)。

熊倉● 契約を更新せずに辞めてもらった人たち、実質的にはクビですが、最終的にその人たちは納得したんですか。

磯村● 納得してくれました。そういうわれても仕方がないと思つたようで、それぐらいひどい状況だったんです。

熊倉● 委託の会社でも同じようなことがあるんですよ。なぜかわからないけどパート主婦の間で派閥ができて、そこに若い人が入るとうまくいかずに辞めたケースもあるらしいんですよ。「この人と一緒にカウンター仕事はできない」とか。そうなる会社としても、どちらかに辞めてもらうしかないでしょ

もあるんですよ。NPOのメンバーが雇用主である理事に対抗して組合をつくることはいいですか。

磯村● 労働組合をつくつてくれたらいいなあと思つてますよ。組合がないと私一人が悪者になるだけじゃないですか(笑)。

橋本● 労働組合の役割はチェックする機関だからね。

沢辺● 磯村さんのところで抱えている問題を本当の意味で突破できる方法論として、指定管理者があるんじゃないかと思えますね。図書館を運営する喜び、おもしろさを獲得するため、指定管理者というのは使えるかもしれない。だけどそれをやるためには、磯村さんがいつたような矛盾も指定管理者内で解決していかなければいけない。今までのように課長や区長に解決しなさいと責任を負わせてすませられない。そこを本当に引き受けるかどうかセットになつてるような気がするんだよね。

目黒の労働組合で「ぼくらの給料は下がってもいい」という



ところまで踏みだしたものの、結局そこまで引き受けられなかった。磯村さんたちの理念は単純平等で出発して、しかし三年後になると必要に迫られてそこから一歩踏みだした。でもやっぱり労働組合の側から問題提起したら、そこに対する態度はつきりさせないと、この先の展望は出ないんじゃないかと、今この話を聞いて強く感じてるところなんですよね。

磯村● 職場に経営権力と労働組合があつて、片方がすべてを凌駕するのはいけなくて、拮抗関係の中で一番いい方向を出していくのがいい、としかいえな

いよね。  
磯村● 今年から週一回、私は江古田図書館にも行くことにしました。同じNPOが運営しているのに、業務処理の手順が違うというのは困りますから。月に一回責任者会議というのがあつて、各館の責任者と館長と中央館の係長たちの会議がありますが、連絡伝達で終始してしまいますね。時間が余れば各館からの意見をいいますが、それも報告でしかないから、図書館

について話し合う場にはなっていないですね。話し合いの場にしてやっていますが。

熊倉● でも他の館の人と集まる場があるだけいいですよ。大田区ではまったくありませんから。他の館のチーフがどんな人なのか、名前も顔もわからないんです。

磯村● さっきの飲み会の話ですが、中野区はある地域館の館長が声をかけて、年に二回ぐらい責任者だけに限らず、全館の人たちが出席する飲み会がありました。委託スタッフは希望者だけですが、会費制で収支報告もする飲み会です。各館単位でも飲み会はやつてみたいだし、うちでもやっていますよ。

中野は来年から地域館長七人引き上げが検討されています。いずれ指定管理者になるのかもしれないですね。そこでどう対応できるかです。私たちは業務委託は実際にやっているし、できる自信はありますが、指定管理者となると業務と施設管理ができるだけじゃだめだと思います。指定管理を任せられる組織をつ

よ。思わぬ展開となつてしまつて、逆にこちらのほうが細かい状態なんです。六四人いたのが五人辞めて五人になりましたが、区の提示しているラインが五六人。地区館で常勤五人、非常勤五人を残すと決まったのに

予定外に五人も辞めてしまったため人数が足りなくなつてしまった。区に補充してほしいと頼んだら「それはできない」と。そのやり取りを繰り返すうちに、ついに常勤一人補充するという話になりました。全体で一

ることが今後の課題ですね。  
沢辺● 考えてみたらTRCでも他のどこでも、ゼロから始めているんですよ。少なくとも同じ中野区内の図書館で働いていた人たちが、引き続きNPOでやっているわけだから、委託に移行したケースでベストに近いのが中野だと思えますね。

小形● では最後に練馬区のお話をいたします。

練馬区立光が丘図書館

常勤職員

## 小形亮さんの報告

練馬もついに今年の四月から委託に入りました。最初の提案では全館委託でしたが、TRCと大新東の受託が二館ずつの計四館となりました。対置案のうちでも出したのですが、まず職員の反応がいまひとつ良くなかった。職員を削減して非常勤職員にするという提案だったので、特に常勤職員の反応が良くなかつたですね。ただ、真つ向から反対という感じでもなく、あまり乗つてこないという感じでした。区職労とし

人だから大した数ではないけど、常勤は補充しても非常勤は補充したくないという考え方ですね。今度はこの五六人というラインが争点になるけど、へたしたら来年には達するような可能性すら出てきているという、ちょっと怖い状態です。がんばつていこうという姿勢がないと続けていけないので、そのへんが常勤も非常勤も職員全体で心配しています。

### ●常勤が担う業務に

#### 職員の専門性が追いつくのか

委託はスタートして二週間たつたばかりなんです。私も一回見て回つただけで、まだなんともいえませんが、聞いたところによると各区で起きたような当初の問題はあるようで、配架が思うようにいかないとか、連絡がうまくいかないとかは出ているようです。見て回つた感想としては、目につくほどひどいことは特にありませんし、それなりに愛想も良かったです。でも四月一日のスタートした日に行つたから、まだどこか感じだつたかな(笑)。カウンターや

でも「これも一つの案でしょう」くらいはスタンスで、これを全面に押し立てて当局と対峙していくという構造はつくれませんでした。

ただ住民はかなり評価してくれて、実際に議会に陳情も出してくれましたし、一部の議員は非常勤化ということを、議会でも強く主張してくれました。委託反対の陳情は議会で不採択になつて、すべて手詰まりで委託にせざるを得なくなつたという状況です。ただ街頭で一生懸命に署名を集めたり、ピラマキをやつたり、住民も議員さんもずいぶんがんばつてくれましたし、保守系の議員すら「委託になつた場合の従事者定着率はどうかのか」という質問をするぐらいの関心を集めたのですが、今の行政の姿勢として、とにかく「区の一貫した方針で、委託以外の方向は取れない」の一点張りです。押し切られてしまいました。

非常勤職員も即刻クビということはなく、当面は残ります。今後補充があるかどうかはわかりませんが、しかし一挙に非常勤が五人も辞めてしまつたんです

事務室に入りましたが、事務室の隅っこに職員が追いやられていくような感じで、母屋を取られたような印象を受けましたね。スタートしたばかりで研修のために委託スタッフの人数が多いということもあるけど、かなりの部分が委託の仕事になりますからね。ここで働いていく職員は、これからどうなっていくんだらうなあと思いました。

目黒のようにはつきりとした業務分担はしていませんが、練馬では職員の仕事としては選書、児童サービス、障害者サービス。レファレンスは一旦は委託が受けて、そこで解決できなかつたら職員に渡すことになっていきます。こちらから職員専用カウンターを設けてほしいと要求しましたが、そこには常時職員がいるわけではなく、必要があれば出るといふ考えです。カウンターでの貸出、配架、メール処理、予約の連絡は自動通知にしたので少なくとも業務が委託の仕事で、そうでない部分を職員が担うのですが、それに職員がなじめるか、専門性が追



小形亮

練馬区立光が丘図書館常勤職員、練馬区職員労働組合図書館分会・分会長。2004年、練馬区職員労働組合図書館分会と練馬区立図書館協力員労働組合は委託化の対置案を提案した。

つけるかが今後の問題になってくると思います。

今は委託がまだ慣れない状況で、職員も五時には帰れないという話も出ていますが、それが落ちてきた段階でどうなるかでしょうね。職員の仕事を特化しつつ、サービスの向上を図るやり方は、品川区に倣ったうちの区の方向性ではあるんだけど、それが軌道に乗るかどうかは問題です。

それと五時以降は委託の人だけになるのですが、もし委託で対応できない時のことを考えて職員を残すように労使交渉でも強く要望したのですが、結局職員も遅くまで残りたくない人のほうが多くて、案通りに五時以降は全部委託となりました。これによって残ってもいいとわかってくれた非常勤職員よりも正規の職員の意識のほうが、この問題に対して前向きではない、危機感がないということがわかりました。確かに練馬の場合、保育園や学校給食などの委託問題では、自分の職場を守れということと盛り上がったんですが、図書館で盛り上がりがないという

のは図書館員は事務職の職員なので、図書館がなくなってもどこかへ異動できればいいと考えている人がかなりいたのではないかと。だから委託導入に関して盛り上がりなかつたんだと思います。もちろん図書館ですつと働きたいという人もいますが、世の中の趨勢には逆らえないというあきらめの気持ちもあるんじゃないですね。事務職だからしょうがないんですけど、図書館ですつと働く姿勢がない職員が大半ですね。「委託になつてもしょうがない」「私は他に行きます」という意識の職員がどうしても多いというのが現実です。

### ●今の委託では 図書館の発展は望めない

委託反対運動をやっていました。実際に委託の人が働いているのを見ると、今まで我々がやっていた仕事をそれなりに一緒にやっているわけだから、それは同じ図書館で働く人なんだということは感じています。私は委託館にはいませんが、委託の人たちとの関係をどのように築いていくか、今後どうしていく

のがいいのかは熊倉さんと磯村さんのお二人にも聞きたいことでもあります。こうなつたら単なる委託反対を訴えるだけではなくて、委託の人も図書館と一緒に考えていくべきだろうなあといいことは感じますね。今までは非常勤職員の待遇の向上をということで運動をしてきましたが、今度は委託の人まで含めた範囲で考えていかざるを得ないでしょう。じゃあ何をやっていけるか、というのは難しいところなんですけどね。

二三区の図書館には専門性の高い図書館がない状況です。事務職員がやっているし、極端にいえば他で使えない職員まで回されてくるような職場となつて、衰えている部分がありますが、それが委託になつて改善するかどうか。今の委託のシステムでは、改善されない構造ではないのか。それには給料が安いという問題もあります。きちんとした専門性の高い職員をある程度の待遇で雇える委託であれば、まだ可能性があるのかもしれないけれど、八八〇円の時給、司書資格のある人でも九〇〇円

という給料で、専門性があつて定着して働ける人を雇うのは難しいんじゃないかなと思うんですよ。その意味でも委託そのものに反対というよりも、この委託には問題があるから反対というべきなのかもしれません。

この構造のまま指定管理者へ続くようだと、どうしても破綻すると思うんですよ。何が変わったかという点、結局はコストが下がったというだけ。そこに図書館を発展させる条件が生みだされるのなら、可能性はあるだろうけど、現在の委託ではとても望めないでしょう。今後、この延長で指定管理者制度が行われるのなら、ますます望めないんじゃないかと思つています。

### ●自分の身のふり方を 考えざるを得ない状況

話したいことはまだまだ山のようにあるのですが(笑)、当面、私は指定管理者導入も反対していき、日々決戦ということとで、職員として少しでも残つていける道はなんだろうということとを突きつけられているような

気がします。指定管理者になつたら、図書館にはいられなくなるから、その時自分はどうかするか。事務職員だから異動もさせてくれるだろうけど、そうしたら民間の委託会社に転職して働くかもしれない。指定管理者になつた図書館の館長クラスなら声がかかるかもしれないし、あるいは自分でNPOを起す方向性もありますね。自分の行き先を考えるとどこまでできるのではないかと思つています。NPOの話も、『す・ぼん』11号で練馬の住民たちが研究しているという話を書きましたが、あれは反対運動の中での話だったので、宗旨替えして設立するわけもいかず、練馬では一部の人がつくつたモノを除いて皆でNPO設立の実現には至りませんでした。ただ議員ではそういう方向性を強く主張した人もいて、最後の条例改正で、開館時間間の延長が議会でかかった時に、委託での時間延長には反対だ、NPOや非常勤化など他にも手段はあるはずだという人も最後にはいましたが、なかなか現実的には難しいようです。

練馬の受託では一四社の応募があり、そのうち五社がNPOでした。最終的には民間の比較的大手の二社に決まりました。NPOだからというだけではだめで、NPOでやっていくためには、民間の一般企業と競えるだけの力をつけていかないとだめだと思えます。地方の指定管理者などでは、住民の方や元非常勤職員が運営しているNPOも出ていますよね。今度は存続できるかどうか、磯村さんの話とも重なりますが、企業と対抗するには、ある意味では企業的な力も身に付けないと、残つていけないんじゃないかと思えます。徒花(あだばな)で終わりがけないという懸念もありますね。うちの館は丸ごと委託が決まつてるわけではないので、今後そのあたりの労使交渉が中心になります。図書館自体がどうなつていくのかを考えないといけないと思えます。TRCの人がいうように「もつ」といって委託を」という方向なのか。それも割り切れないものがあるというのが正直な気持ちです。民間企業が行う図書館ビジネスは、収



益を上げる事業として成り立つのかという根本的な問題があるし、図書館がサービス向上でできるような契機として働いていくのだろうかということも当然あります。しかし自治体の直営であれば大丈夫だとはつきりいえないことも、問題をさらに複雑にしています(笑)。やる気のない公務員の職員や硬直した組織で一つの業務改善すら簡単に進まない、またそれが習慣化してしまっているような組織というあり方もたくさん見ているので、どっちも否定的なところがあるんですね。働いていても矛盾はあるし、これを簡単に民間にすることでうまく機能できるのなら、すぐに賛成したいぐらいいんだけど、実際の委託の実態を見ていると、それもうまくいかなさそうだし。本当にこれからの図書館、どうしたらいいのか……という感じです。

### 委託業者を評価するシステムをつくるべき

熊倉● 委託スタッフの専門性といわれますが、継続して雇用



でなければできないかということとは、別の問題だと思えます。私がやっているのはレファレンスのチームや職員の研修なので、ある程度キャリアを積んだベテランでないとできない仕事だと思えますが、じゃあこれが月給五〇万円に相当する仕事なのかといわれると、疑問が残りますよね。この仕事をNPOや民間企業がやることになって、月給二五万円で募集したら、できる人が現れるかもしれません。

橋本● でも時給八〇〇円台の仕事ではないということはいいたいね。

小形● そうですね(笑)。でも専門性があるからといって、年収八〇〇万円、九〇〇万円に見合う仕事かどうか、それはわかりません。

沢辺● ぼくは時給八〇〇円の仕事でもいいと思うんだけど、八〇〇円が変化しないことがマジイと思うんだよね。最初は八〇〇円でスタートしたけど、勤務態度も真面目で仕事の覚えも早くテキパキ働いてたら、ふつうだったら時給も上げるでし

される考えが委託側にもなくて、来年もここにいられるのかわからないという状態です。そうすると専門性をもってずっと継続していく図書館がなくなるわけですよ。区から「委託の人はどれくらい続いて働いていますか」と聞かれることがありますが、もともと続かないような仕事なので、「そう聞かれてもね……」という感じはしています。区が委託を選択した時点で、継続して働く人でなくてもいいんだ、それでも成り立っている仕事なんだよといわれているような気がするんですよ。

小形● 品川や練馬の委託では、基幹的な部分とそうでない部分とで分けて、職員は基幹的な部分に特化することで、図書館サービスの向上を図っていくという方向ですが、役所全体で見ただけには図書館は末端なんですよね。

役所全体で特化すべきは企画部門であって、図書館はそのまま委託すればいいような部分になっているんじゃないかと思えます。今は体育館や博物館、福祉の現

よう。

橋本● 確かに一〇〇〇円に上がって月給制になり、終身雇用になりという道が、少なくとも一〇分の一でも一〇〇分の一でもないというのは、本来おかしいよね。

沢辺● 一つの図書館という建物を運営して業務をやっていく上で仕事をするということは、継続性が絶対プラスになると思うんだよね。一発で終わるイベント系仕事というのは、だいたい人件費は高いものなんです。よ。今日一日だけ、舞台の建て込みを取っ払いでとなるとギャンブルは高いけど、毎日確実にその仕事があるとは限らないからね。そういう仕事もあるけれど、やっぱり図書館は長く続いていくわけなんだから、時給八〇〇円が入っても、レファレンスもできるよになれば時給が高くなるとか、そういう道が最初からなくて、永遠にどん詰まりというのはどうなのかな。

熊倉● 委託費が限られてるから、そんなに上げられないというのが会社のいい分です。「この人は遅刻や欠勤が全くないの

場などで指定管理者がどんどん入っていますが、図書館はそれを越えてはいないと思います。図書館は窓口は委託にしても、専門的なサービス部門、せめてレファレンスは残すべきではないでしょうか。私はレファレンス担当なので、そうしたいと思っていますが、そのように見てもらえない状況が厳しいと思いますね。

橋本● 委託館の常勤職員は、減っただけで残る人は残ったんですか。

小形● 異動も若干あったので、館によって様々でした。どうしても残りたいけど、その館では定員オーバーという場合は異動もあつたし、逆に誰も残りたくない館もあつて、無理やり出たい人を引き止めたということもありました。その館にいた職員が残らないと意味がないですからね。みんな残っていないためには、常勤職員も非常勤職員も日々決戦だろうし、身分に応じた仕事を逆につくりださなければいけないところに入ってきたのかなとも思いました。ただそれが本当に常勤と非常勤

で、一〇円ずつ上げました」というケースはありますけどね。

沢辺● でもそんなお金じゃなんの役にも立たないよね。

橋本● 少なくともお客さんが増えたら、委託経費も上げないとおかしいですよ。お客さんが減ったら人手もかからないから、人や人件費を減らすようなクライアレントの評価システムがあればいいけど。

小形● 委託の評価は、どこをポイントにやっているかだよな。

熊倉● 大田区の場合、今年度から土日は職員が一人しか出勤しなくなつて、必然的に職員のいない時間帯が出てきたんです。それを考えると明らかに委託の業務は増えているわけです。でもそこに対しては何万円か上がった程度でした。

小形● 例えば三〇万冊の貸出のある図書館が「四〇万冊の貸出にするからいくらで請け負います」とい話だったらわかりやすいけど。今はそういうような目に見える評価がなくて、忠実に決められたマニュアルをこなすという話でしかないわけで

しょう。民間活力といったって、何をどう活力にするのかわからない。

橋本● お客さんが来ないほうが楽だし、人の配置も減らせるわけだからね。

熊倉● 区側は入札金額で決めているわけだから、安いところに頼むわけですよ。安いお金で請け負った会社としては、利用者は来ないほうがそりゃあ楽ですよ。

小形● 業務自体が金銭的価値と換算できないことが大きいと思う。だからこそ公共サービスだったんだろうけど。例えばプロ野球のように監督にチームを任せて「優勝します」と公約をいわせたり、有名選手を連れてきて成績を上げたりできないかな。目黒区でレファレンス担当の優秀な人を年収一〇〇万円で募集するとかね。そうしたら真つ先に私が手を挙げますよ(笑)。そういうシステムがあれば、向上していくんじゃないかな。今は「いい委託であれば、給料も上げます」という理屈になってないんじゃないかと思えます。

行政の責任ですよ。別に図書館という業種だけはずべての業務を直営でしなくてはいけない、高給の専門職員がすべてやらなきゃいけないといえる時代ではないんだから、それに代わる形態は考えるべきだけど、果たしてどういふふうにやったらいいのか。

沢辺● 職場の人をフォローするためにいうわけでも、今の社会構造が悪いからしょうがないんだという気も全くないんだけど、一般の人たちはマクドナルドの八〇円ハンバーガーを歓迎してるわけ。そういう世の中で町中の小さい本屋はつぶれて、低いコストでできるところだけが生き延びているわけですよ。その源泉は何か。どう考えてもマクドナルド各店で時給八〇〇円の女子高生のアルバイトに働かせて、本社にいる人間は世界から安い牛肉を仕入れるのに高い給料もらっている構造、そして安い賃金で提供した八〇円ハンバーガーをぼくたちが支持しているということ。つまり社会構造全体がそうだから、その中で上がれないのは非

磯村● 「いい委託」がどういものなのかわからないですからね。

熊倉● 「これしかお金は出せないから、この範囲内でやって」ということだけなんですよ。

橋本● 請け負い契約型は、先行している学校給食でもそうだけど、評価システムを何も持っていないから、「安くしろ」という圧力しか働かない。本来、受託管理をする側の責任として、それでいいのかもしれない。図書館長やうちの地域館長にもいってましたが、「よくやってる業者は、それなりによくやってる業者だから」としかいわないんだよね。ダメなところはダメといわなきゃいけないでしょう。それが区役所で高い給料もらってる者としての責務でしょう。

小形● ちゃんとした評価システムをつくらなくちゃいけないですね。

橋本● 指定管理者のように丸ごとお願いすることになれば、ますますそうですよね。どう評価できるのが問題です。

沢辺● 問題は「評価します」

常に辛いよね。図書館のサービスというのは、ともかく安ければいいというわけでもないから。

小形● そういう社会の状況をどうするんだということを考えるべきだし、図書館だけ聖域だなんていう理論は絶対通らない。でもみんな自分のところは聖域だと思って運動してるみたいだけだね。

沢辺● 腹立たしいのは、その中で唯一既得権があるところだけが、そのままということだね。

小形● 既得権を当たり前だと思ってる構造は、公務員にはずいぶんあるわけです。既得権だって組合が一生懸命やってきたから、まだ守られてるところもあるのに。

沢辺● でも小形さんと橋本さんは公務員なのに休みの日を利用してまでわざわざ図書館問題について考えるために、こういう場にも出てきてくれているわけだから、そこに安住してるだけの人じゃないんですよね。

磯村● 本当に奇特な人たちがすよね(笑)。一度手にした既

とあって、どうやって評価できるようにもっていくのか。そこを習熟しないとダメじゃないかと思うなあ。

小形● 指定管理者も含めて民間委託を進めるなら、提案を受けて、それを公明公正な形で評価することが必要だと思っただけだね。TRCはかなり提案能力を持っていて、出しているわけです。「うちではこういうサービスができる」ということをコンペなりでオープンにやっっていくべきだと思うね。そうすれば民間にも、少なくともノウハウが売れるんだということがわかって蓄積されていくだろうし。

橋本● TRCもこれほど人材派遣系の会社が、図書館業界に進出を図ってくるとは思ってなかったんだと思う。あまりにも低い水準で出発したからね。もうちょっと高い給料が必要な商売だと、ウソでもいいからいつてほしかった。

沢辺● でも、TRCの責任にしてみようがないよ。

小形● でも一端はあるよということ(笑)。基本的には全て

得権は自分からは手放したくないものです。

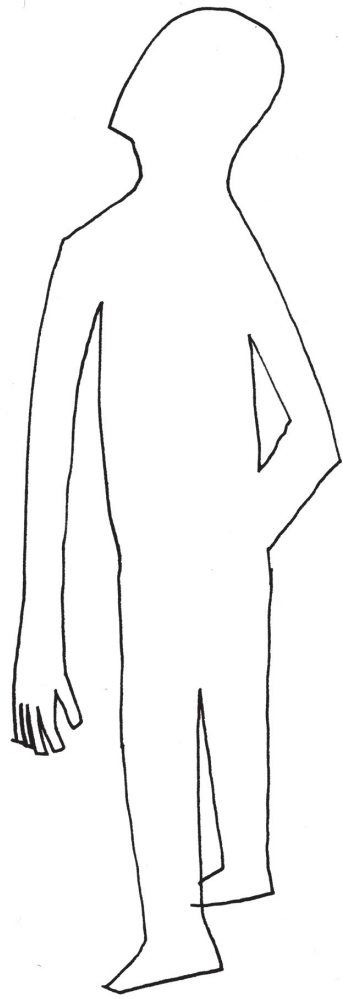
熊倉● 私だって絶対にもってたら確保してると思う(笑)。

### 図書館を再生させる可能性はあるのか

橋本● 目黒の場合、有資格者は残ったから有資格者比率が上がって、しかもベテランがみんな残って、異動が四人あったけど二人は出戻りで元図書館員だから、目黒の常勤職員の図書館経験年数はほとんど上がっているんです。でも逆にいうとあと五年たつとみんな辞めていくんだ。再来年からうちの図書館のベテランの退職が始まるのね。そこをどうくぐり抜けるかということ、指定管理者と委託のありようと、そこらへんが勝負だと思っんです。別に民間人でも公務員でもいいんだけど、将来の図書館を考える専門職員は少なくとも必須ですね。

沢辺● もつと長い目で見れば、たかだか図書館のこれまでの蓄積なんか全部解体させて、「ヤバイからもう一回やり直そ





う」となったとしても、それはそれで構わないんじゃないの(笑)。

橋本● まあ、そうだよ。優秀な若い人が職業としての図書館に魅力を感じて、この仕事をやってみようと思ってくれることが必要だね。中目黒駅前図書館のチーフは、以前目黒区で非常勤職員をやった人なんです。若くて勉強熱心で一生懸命やっている彼が委託になる前は、図書館員になる道はなかったんです。委託になったからこそ図書館員になれたんですよ。彼はもつとがんばっていくだろうし、感心なことに人事管理も一生懸命やっけるチーフで期待してらんですよ。だからこそ彼の待遇は変えていかないと。月給二〇万一〇〇〇円が永遠にそのままだったら、結婚もなかなかできないわけ。特にチーフ、サブチーフクラスは定着させるように待遇をどれだけアップするか、そこをみんなで攻めていかないといけないと思う。そうしないと我々が辞めたあと、図書館員としての後進がいなくなっちゃうでしょう。

う感じですよ。

沢辺● 働く人の気持ちもズレてきているんじゃないかな。ぼくたちの感覚だと、給料下がってまでそんなところにいくのはとても信じられないけど、信じられないことが起こる程度には社会全般のベースの豊かさはアップしてるわけでしょう。

小形● そこで終身働くという意識は薄らいでるのかもしれないね。雇用の不安は感じるけど、この三年間だけと割り切ったら、それなりの報酬のある仕事だと思える。熊倉さんもあるような立場で変わってるわけだよ。非常勤職員だったり委託であったり、それも同じ区でないところで働いているとい

確かに今の役所の硬直した人事体制だと、ほとんど人が減るだけで、ほとんど死に体なのかもしれないし、死に体で入ってくる人間なんていうのは、役所で偉くなると思うやつしか入ってこない。ぼくらの頃は名前が書けるだけで入れたから、ヘンなやつがいっぱいいいたけど、今は重役になりたいやつしか入ってこないという状況だから、そのまま放っておいても、図書館はどうなったかわからないよね。本来なら新しい専門職の人を雇えばいいんだけど、それは残念ながら全国を見渡しても、ほとんどどこもできていないから。

磯村● この春に採用した人の中で元公務員の人いました。

小形● 今後、団塊の世代の退職の時期、五年後ぐらいにどうなってるのか。そこで民間で専門性が確保できるものがないと、全部マクドナルド状態かな。

沢辺● でもそこも引いて見たら、あれだけ硬直していると思われていた公務員制度がこまごま揺らいでるわけでしょう。こ

う。こういう形態が今後増えていくんじゃない。

熊倉● 小形さんのようにずっと常勤職員として図書館でやってきた人が、いきなり委託会社に入れるかというと、それはすごいギャップがあると思います。若い人にとってはそういうギャップはあんまりないと思います。若い人は「図書館で仕事をしたいから、給料が安くても入りたい。これが相場だから仕方ない」といって入ってくるし、仕事を続けていくうちにもしるくなつて、「あつちの図書館のほうがいい条件だから移ろう」というように、職場もどんどん移っていくわけですよ。

沢辺● ただ、相場は上げて

れは悪い面もあるだろうけど、いい面もあって、ひよっとして年齢制限が撤廃されたりして。つまり他でキャリアを積んだ公務員も入れようという議論もあるわけでしょう。それを使つて、中目黒のチーフの彼がひよつとしたら公務員になることだつてあり得るわけでしょう。揺らいでいることは、あまり悲観的にならないで、いいことだと受け止めてもいいんじゃないかなという気はします。

小形● 我々が悲観してても、これから生きていく人もいるわけだし、図書館をやりたい人はいらぬわけだからね。

熊倉● 大田区の図書館をよく知ってる元図書館職員で、委託になる時に退職してスタッフとして入った人もいますよ。

小形● 退職したらばくも四時間ぐらいパートで働くのもいいかなあと思つています。カウンターはキツイからレファレンスだけにしてほしいとか(笑)。

熊倉● それまではフルタイムの公務員をやってきたけど、退職後はアルバイトをしたいとい

らいたいよね。

熊倉● 何年後にどうなってるかは全然見えないですね。

小形● 今は一律八八〇円の世界だけど、それは図書館職員が全部やってきたことを想定してきたこともあると思う。今後は「レファレンスという職種ならいくら」というように区分けしてつくらないと、簡単には上がらないんじゃないかな。しかもそれがある程度の市場価値があつて、これだけのものが必要だということが出てこないことにはしょうがないですね。

今日は長い時間、どうもありがとうございました。

(二〇〇六年四月一七日)