

# 公立図書館の 予算

手嶋孝典

●てしま、たかのり  
町田市立図書館・本誌編集委員

公立図書館の予算は、どのような過程を経て決定されるのか。

財政難にあえぐ地方自治体の教育機関のひとつである図書館。

その予算編成過程について町田市立図書館を例にとって詳細に検証する。

更に今日の図書館が置かれている自治体における位置、

抱えている課題など多岐にわたる分析を実証的に試みる。



はじめに

二〇〇五年七月一九日付けで企画部長名による「平成一八年度（二〇〇六年度）当初予算編成・実施計画策定について」が、各部・局長宛てに出された。これに依れば、「人件費や公債費等を除いた経常事業と実施計画

事業「注01」に使える一般財源（一般会計）は、二〇〇五年度当初予算の三七四億円から二〇〇六年度予算で三五五億円程度（対前年度五%減）となる見込みで、来年二月に市議・市長選挙が行われるため、二〇〇六年度当初予算は骨格予算の編成となる。

具体的な指示として、従来の手法以外に、「予算編成は事後評価を重視したものとする。各部・各局は、作成した『事務事業カルテ』『注02』に基づき、

概算枠配分額（一般財源ベース）一覧表」が提示された。それを見て本当に驚いた。何と生涯学習部の対二〇〇五年度比の約八五・九九七%で、削減率は、約一四・〇〇三%になっている。

具体的な事業見直し等を進めること」、「経常事業と実施計画事業について、対前年度当初予算の一般財源ベースで五%以上の経費削減を行うこと」等が示された。

「五%以上の経費削減」どころの話ではない。二月に市長・市議選挙があるため、今年度は特別に事業費が多い選挙管理委員会事務局は別格として、一九部局の内、八九%台の部・局は、

骨格予算とはいえ、「五%以上の経費削減」の指示は、かなり思い切った見直しをしなければ実行できるわけではない。図書購入費を始めとする資料費を何とか以前の状態で回復したい、

「五%以上の経費削減」どころの話ではない。二月に市長・市議選挙があるため、今年度は特別に事業費が多い選挙管理委員会事務局は別格として、一九部局の内、八九%台の部・局は、わずかに二部のみ。逆に、二〇〇五年度と同額又は増額になっている部・局が四部・局ある。何故、生涯学習部だけが一四%以上も削減しなくてはならないの

だろうか。少なくとも、枠配分の算定基準を明らかにするとともに、一四%以上削減した予算見積もりをどのようにしたら可能になるのか示してもらいたい。生涯学習部長は、そのような申し入れ

を企画部長にしたそうであるが、まったくもって同感である。この原稿を書いている段階（二〇〇五年九月）では、明確な回答はないようであるが、図書館としては、提出が求められてい

## 予算編成

### 1 地方自治体における予算編成と町田市の特徴

#### 事業別予算が町田市の特徴

「二〇〇六年度当初予算編成に向けてた事業の見直し等に関する調査（経常事業）」については、当面五%減額したものを提出することにした。

#### 「一般会計部別枠配分額（一般財源ベース）一覧表」が示された

二〇〇三年度の予算編成に当たり、予算説明会が開催され、二〇〇二年一〇月八日付け「平成一五年度（二〇〇三年度）予算編成方針について」が市長名で各部・局長宛てに出されたが、その中には「経常経費については、あらかじめ定められた各部配当額の範囲内で見積もること」という指示が含まれていた。

### 2 二〇〇三年度の図書館予算編成

二〇〇五年七月一九日付けで企画部長名による「平成一八年度（二〇〇六年度）当初予算編成・実施計画策定について」が、各部・局長宛てに出された。これに依れば、「人件費や公債費等を除いた経常事業と実施計画

二〇〇三年度の予算編成に当たり、予算説明会が開催され、二〇〇二年一〇月八日付け「平成一五年度（二〇〇三年度）予算編成方針について」が市長名で各部・局長宛てに出されたが、その中には「経常経費については、あらかじめ定められた各部配当額の範囲内で見積もること」という指示が含まれていた。

出予算の中事業は、実施計画事業と経常事業（枠内事業＋枠外事業）に区分し、経常事業の一般財源については予め部単位の枠配分額を定め、この枠配分額の範囲内で各部の責任において経費の算定を行う『事業枠配分方式』とすることが示された。

額（一般財源ベース）「一覧表」が示された。  
ちなみに、生涯学習部は、二億〇二六〇万円、全体で三〇〇億二八三〇万円であり、「配分額においては、職員人件費・特別会計繰出金及び公債費は除」いているとのことであった。生涯学習部は、前年度よりも五

億二二四万五〇〇〇円の減額であり、率にすると一八・五四％もの減額である。

#### 前年度より10%減額の 予算見積もり

これを受けて、生涯学習部長は、各課に対し二〇〇二年度当初予算額（実施計画を除く）一般

財源ベース）から、同年度の臨時的経費（例えば、修繕料のような一時的経費）を差し引いた一〇％減で予算を見積もるよう指示した。図書館は、二〇〇二年度当初予算額が四億七〇一九万円であり、臨時的経費は、一八一九万七〇〇〇円だったので、それを差し引いた額四億五

表01 図書館費の節区分別内訳

(単位:千円、03年度決算のみ円、数字のない欄は前金額と同額)

	03年度当初	03年度6月補正	03年度9月補正	03年度3月補正	03年度決算	04年度当初	04年度6月補正	04年度9月補正	04年度3月補正	05年度当初	05年度6月補正
図書館費	1,342,707	1,339,909	1,342,773	1,380,875	1,367,585,836	1,477,625	1,515,818	1,517,296	1,428,826	1,690,659	1,689,647
1.報酬	91,484			378,567	90,958,333	108,248			106,964	110,680	
2.給料	384,467			278,133	376,862,643	394,315			369,815	392,620	
3.職員手当等	299,143			107,392	272,505,798	289,215			266,615	285,570	
4.共済費	108,170			107,392	107,436,219	114,676			109,206	115,425	
7.賃金	29,229			29,178,110	29,178,110	27,367			2,814	26,574	
8.報償費	5,140			3,605	2,573,794	3,348			505	3,562	
9.旅費	671			427,250	427,250	505			63,866	857	
11.需用費	79,668		78,545	73,517	73,848,703	62,028			63,368	67,588	
12.役務費	3,649			3,638	3,279,271	3,140			3,042	3,348	
13.委託料	141,231	138,433	146,171	142,029	141,853,969	92,549	92,109	91,749	22,479	50,504	50,192
14.使用料及び賃借料	23,536			22,864	22,415,079	22,839			266,674	15,448	14,748
15.工事請負費	5,251		1,500	970	0	299,800				443,321	
16.原材料費	2			1,575	1,575	2				2	
17.公有財産購入費	89,500			164,580	164,579,305	0				0	
18.備品購入費	80,172			80,062,734	80,062,734	57,429	77,429			102,464	
19.負担金補助及び交付金	1,393			1,603,053	1,603,053	2,163	20,796			72,619	
22.補償・補填及び賠償金	1			0	0	1				1	
27.公費費	0			0	0	0				76	

表02 図書館費の大事業別内訳

(単位:千円、03年度決算のみ円、数字のない欄は前金額と同額)

図書館費	03年度当初	03年度6月補正	03年度9月補正	03年度3月補正	03年度決算	04年度当初	04年度6月補正	04年度9月補正	04年度3月補正	05年度当初	05年度6月補正
2.中央図書館費	340,958	340,958	337,207	332,043	329,167,929	312,473	341,981	343,661	342,157	322,741	322,587
非常勤職員報酬	87,983			87,572,306	87,572,306	100,086			99,908	100,086	
図書館協議会委員報酬	1,050			966,000	966,000	735			725	840	
社会保険料	12,718			11,948	11,955,873	0			13,427	0	
社会保険料(非常勤職員)	0			0	0	13,790				14,175	
社会保険料(臨時職員)	0			0	0	144				124	
臨時職員賃金	27,428			27,412,350	27,412,350	23,809			24,787	24,787	
講師謝礼	1,070			923	280,000	0				160	
事業協力謝礼	2,970			1,936	1,810,794	2,363				2,199	
費用弁償	26			0	0	26				26	
普通旅費	239			236,170	236,170	152				152	
消耗品費	14,965			14,943,063	14,943,063	12,778				14,772	
印刷製本費	1,310			1,239,157	1,239,157	1,315			817	964	
現像・焼付料	7			6,624	6,624	7				7	
光熱水費	27,000			25,000	23,694,292	25,298		3,180		25,518	
施設修繕料	3,007			4,274,970	4,274,970	1,500				2,755	
備品修繕料	600			225,015	225,015	450				700	
医薬材料費	5			4,860	4,860	5				5	
電話料	840			763,244	763,244	840				856	
インターネット通信費	225			196,030	196,030	22				51	
洗濯手数料	8			6,961	6,961	8				8	
複写機一夕消去手数料	0			0	0	0				11	
司書講習参加申請手数料	7			6,060	6,060	4				4	
除籍資料処分手数料	95			0	0	95			0	0	
情報提供料	423			422,100	422,100	423				691	
カッター刃研手数料	17			16,170	16,170	17				17	
施設賠償責任保険料	57			56,530	56,530	57				56	
賠償責任保険料	14			3,000	3,000	4				3	
設備保守点検委託料	3,430			3,429,300	3,429,300	3,162				2,154	
総合管理委託料	82,326			82,702,981	82,702,981	72,486				0	
管理業務委託料	1,039			1,005,480	1,005,480	0				0	
図書表装備補強委託料	328			304,321	304,321	0				0	
公費委託料	85			82,000	82,000	0				0	
複写機処分委託料	0			0	0	0				455	
複写機使用料	1,453			1,142,661	1,142,661	1,302				1,301	
印刷機使用料	119			118,440	118,440	119				119	

	03年度当初	03年度6月補正	03年度9月補正	03年度3月補正	03年度決算	04年度当初	04年度6月補正	04年度9月補正	04年度3月補正	05年度当初	05年度6月補正
テレビ受信料	0				0	0				56	
中央監視装置使用料	1,502				1,501,920	1,502				1,502	
紙幣両替機使用料	104				103,824	104				101	
マイクローナルムリーター プリンター使用料	605				604,800	605				605	
新刊ワーク使用料	1,596			924	924,000	1,470				1,470	
視聴覚機器借上料	13,195				13,194,720	13,195				3,933	
ケーブルテレビ回線使用料	42				41,580	42				42	
図書資料借上料	543				542,850	378				378	
映画フィルム借上料	882				855,960	0				0	
玄関マツト借上料	157				156,975	133				133	
OA機器等借上料	0				0	693			333	473	
施設改修工事費	5,251		1,500		970	0				0	
備品購入費	940				902,055	402				1,222	
図書購入費	38,842				38,841,033	28,630	39,505			44,922	
視聴覚資料購入費	5,253				5,210,407	2,370				2,500	
研修負担金	323				275,910	130				180	
防火管理者研究会負担金	9				9,000	9				9	
日本図書館協会負担金	50				50,000	50				50	
エルムビル施設修繕負担金	750				1,007,143	1,693	20,326			0	
視覚障がい者情報 ネットワーク負担金	60				60,000	60				60	
東京都市町村立図書館長 協議会負担金	9				9,000	9				9	
エルムビル総合管理負担金	0				0	0				72,099	
事故賠償金	1				0	1				1	
<b>3.さるびあ図書館費</b>	<b>32,915</b>	<b>30,607</b>	<b>30,607</b>	<b>30,607</b>	<b>29,677,067</b>	<b>20,701</b>	<b>23,218</b>	<b>23,376</b>	<b>23,376</b>	<b>38,532</b>	<b>38,483</b>
普通旅費	40				45,100	55				71	
消耗品費	2,833				2,781,357	2,276				2,001	
印刷製本費	420				385,350	345				328	
光熱水費	4,065				3,675,297	4,064				4,064	
施設修繕料	4,951				5,001,275	100		258		264	
備品修繕料	131				80,640	0				0	
医薬材料費	1				860	1				1	
電話料	485				430,152	412				417	
インターネット通信費	99				0	99				0	
複写機子機手数料	0				0	0				11	
除籍資料処分手数料	0				0	0				51	
施設賠償責任保険料	9				8,820	8				8	
自動車保険料	0				0	0				38	
警備委託料	315				156,870	215				210	

	03年度当初	03年度6月補正	03年度9月補正	03年度3月補正	03年度決算	04年度当初	04年度6月補正	04年度9月補正	04年度3月補正	05年度当初	05年度6月補正
植木剪定委託料	672				661,500	442				442	
清掃委託料	0				0	5,502				5,502	
設備保守点検委託料	563				553,014	430				430	418
総合管理委託料	9,185	6,877			6,769,550	0				0	
廃棄物処分委託料	0				0	0				164	127
複写機使用料	107				91,918	89				104	
シレッター使用料	6				5,040	6				6	
テレビ受信料	0				0	0				30	
玄関マツト借上料	29				26,754	27				23	
原材料費	2				1,575	2				2	
車両購入費	0				0	0				13,886	
図書購入費	9,002				9,001,995	6,628	9,145			10,403	
自動車重量税										76	
<b>4.鶴川図書館費</b>	<b>12,245</b>	<b>12,028</b>	<b>12,028</b>	<b>12,028</b>	<b>11,417,156</b>	<b>9,269</b>	<b>10,311</b>	<b>10,311</b>	<b>10,311</b>	<b>10,870</b>	<b>10,821</b>
普通旅費	100				9,520	20				20	
消耗品費	1,196				1,194,671	931				931	
光熱水費	1,188				1,012,385	1,066				1,066	
施設修繕料	678				512,599	50				50	
備品修繕料	100				24,570	0				0	
電話料	106				115,197	106				171	
インターネット通信費	99				89,718	93				0	
施設賠償責任保険料	2				1,820	2				2	
警備委託料	318				308,700	309				309	
清掃委託料	1,247	1,030			1,029,000	1,355	1,247			1,204	1,155
設備保守点検委託料	184				183,907	117				117	
廃棄物処分委託料	189				126,000	189	164			164	
管理業務委託料	683				682,124	0				0	
複写機使用料	72				45,841	55				55	
シレッター使用料	6				5,040	6				6	
建物借上料	1,643				1,642,920	1,643				1,643	
テレビ受信料	0				0	0				15	
玄関マツト借上料	42				41,223	42				34	
備品購入費	0				0	0				35	
図書購入費	4,200				4,199,921	3,093	4,268			4,856	
清掃負担金	72				72,000	72				72	
駐車場管理運営費負担金	120				120,000	120				120	
<b>5.金森図書館費</b>	<b>24,806</b>	<b>24,556</b>	<b>24,556</b>	<b>24,556</b>	<b>24,276,805</b>	<b>20,397</b>	<b>22,874</b>	<b>22,514</b>	<b>22,514</b>	<b>30,826</b>	<b>30,066</b>
普通旅費	34				51,480	52				52	
消耗品費	3,049				3,092,408	2,305				2,345	
光熱水費	4,925				4,092,932	4,359				4,034	

	03年度当初	03年度6月補正	03年度9月補正	03年度3月補正	03年度決算	04年度当初	04年度6月補正	04年度9月補正	04年度3月補正	05年度当初	05年度6月補正
施設修繕料	150				903,472	100				50	
備品修繕料	50				0	30				0	
医薬材料費	5				4,720	3				3	
電話料	256				220,222	232				285	
インターネット通信費	81				85,036	81				0	
施設賠償責任保険料	13				12,630	13				13	
警備委託料	315				315,000	315				315	
植木剪定委託料	0				0	119				47	
清掃委託料	2,494	2,244			2,243,708	2,523		2,163		2,163	
設備保守点検委託料	1,414				1,394,430	1,394	1,322			1,321	1,311
廃棄物処分委託料	202				126,000	189	164			164	114
管理業務委託料	1,395				1,362,624	738				706	
看板作成委託料	0				0	0				29	
複写機使用料	187				158,544	187				144	
シュレッダー使用料	6				5,040	6				6	
用地借上料	0				0	0				1,527	
テレビ受信料	0				0	0				15	
貸出手続確認装置借上料	934				933,024	934				934	234
玄関ワット借上料	43				39,858	40				35	
駐車場整備工事費	0				0	0				6,000	
備品購入費	49				34,125	0				0	
図書購入費	9,204				9,201,552	6,777	9,351			10,638	
6六磨山崎図書館費	11,373	11,350	11,350	11,350	11,139,388	8,839	10,320	10,320	10,320	11,895	11,895
普通旅費	92				48,200	50				50	
消耗品費	1,518				1,517,663	1,167				1,253	
光熱水費	1,535				1,440,305	1,535				1,535	
施設修繕料	162				115,815	212				716	
電話料	114				100,942	114				183	
インターネット通信費	81				76,979	81				0	
施設賠償責任保険料	3				2,240	2				2	
警備委託料	318				317,520	318				318	
清掃委託料	1,266	1,243			1,242,150	1,157				1,280	
設備保守点検委託料	133				132,720	133				133	
管理業務委託料	681				682,224	0				0	
廃棄物処分手数料	0				0	0				164	
複写機使用料	58				57,483	58				34	
シュレッダー使用料	6				5,040	6				6	
玄関ワット借上料	39				36,036	37				31	
共益費	69				68,160	69				69	
図書購入費	5,298				5,295,911	3,900	5,381			6,121	

	03年度当初	03年度6月補正	03年度9月補正	03年度3月補正	03年度決算	04年度当初	04年度6月補正	04年度9月補正	04年度3月補正	05年度当初	05年度6月補正
7.堺図書館費	6,829	6,829	6,829	6,829	6,651,777	5,182	6,560	6,560	6,557	7,357	7,357
普通旅費	100				26,100	50				32	
消耗品費	1,341				1,339,684	1,099				1,199	
現像・焼付料	0				0	4				4	
印刷製本費	4				0	0				0	
電話料	207				156,361	207				287	
インターネット通信費	95				79,568	95				0	
洗濯手数料	4				3,780	4				4	
複写機ナータ消去手数料	0				0	0				11	
動産保険料	3				0	3				0	
複写機使用料	85				60,388	85				118	
シュレッダー使用料	6				5,040	6				6	
備品購入費	55				55,000	0				0	
図書購入費	4,929				4,925,856	3,629	5,007			5,696	
8.作品展示等研究費、05年度から (仮称)文学館整備費に変更	134,906	134,906	141,521	211,697	210,785,676	317,551	317,341	317,341	282,478	490,513	490,513
非常勤職員報酬	2,451				2,420,027	7,427			6,331	9,754	
社会保険料	387			379	378,749	0			930	0	
社会保険料(非常勤職員)	0				0	1,037				1,382	
社会保険料(臨時職員)	0				0	22				9	
臨時職員賞金	1,801				1,765,760	3,558				1,787	
講師謝礼	50			0	0	250				363	
(仮称)文学館建設 懇談会委員謝礼	1,050			746	483,000	735			201	840	
普通旅費	40				10,680	100				149	
特別旅費	0				0	0				305	
消耗品費	240				176,873	508				2,350	
印刷製本費	240				232,519	95				40	
現像・焼付料	0				0	0				28	
光熱水費	2,069				1,875,327	425				605	
施設修繕料	1,923		800	400	0	0				0	
運搬料	186				371,626	104				148	
電話料	120				54,085	14				0	
賠償責任保険料	0				0	0				20	
警備委託料	0				0	0				138	
工事監理委託料	0				0	0				14,800	
実施設計委託料	14,039		24,000	21,000	21,000,000	0				0	
設計委託料	10,207		8,900	7,823	7,822,500	0				1,500	
展示資料作成委託料 (仮称)文学館既存躯体 調査等委託料	0				0	0				14,700	

	03年度当初	03年度6月補正	03年度9月補正	03年度3月補正	03年度決算	04年度当初	04年度6月補正	04年度9月補正	04年度3月補正	05年度当初	05年度6月補正
設備保守点検委託料	1,483		1,312	1,247	1,245,846	49				0	
総合管理委託料	6,720		5,975		5,974,500	1,407	1,197			0	
映画フィルム借上料	0		0		0	0				120	
展示資料借上げ料	0		0		0	0				344	
著作権使用料	0		0		0	0				30	
用地購入費	89,500			164,580	164,579,305	0				0	
施設改修工事費	0		0		0	0				521	
(仮称)文学館整備工事費	0		0		0	299,800				266,674	
備品購入費	0		0		0	0				436,800	
作品購入費	2,400				2,394,879	2,000				185	
全国文学館協議会負担金	0				0	20				2,000	
										20	

表03○図書館費の中事業別内訳

	03年度当初	03年度6月補正	03年度9月補正	03年度3月補正	03年度決算	04年度当初	04年度6月補正	04年度9月補正	04年度3月補正	05年度当初	05年度6月補正
<b>図書館費</b>	<b>1,342,707</b>	<b>1,339,909</b>	<b>1,342,773</b>	<b>1,380,875</b>	<b>1,367,585,836</b>	<b>1,477,625</b>	<b>1,515,818</b>	<b>1,517,296</b>	<b>1,428,826</b>	<b>1,690,659</b>	<b>1,689,647</b>
●中央図書館費	340,958	340,958	337,207	332,043	329,167,929	312,473	341,981	343,661	342,157	322,741	322,587
図書館管理事務	136,689		132,938	131,638	130,744,628	141,737	141,737	143,417	142,506	142,296	
管理事務	120,578		118,578	118,132,009	106,651	106,651	125,284		125,189	106,019	105,865
資料等管理事務	3,743				3,739,660	2,519				4,761	
国際交流事業	175				122,969	35				155	
図書資料等貸出事業	47,072		2,051	46,343,029	35,219	46,094		45,596	51,646	2,007	
図書資料等閲覧事業	2,051		4,573	2,051,000	1,974				2,603	2,603	
視聴覚資料等貸出事業	4,584			4,566,026	2,413				2,000	2,000	
視聴覚資料サービス事業	17,232			16,846,797	15,931				4,249	4,249	
利用援助事業	3,246			2,970,596	2,964				2,674	2,674	
ハワイキヤッツ事業	4,264			2,364,401	2,942				30	30	
ボランティア育成事業	120			120,000	0				104	104	
利用普及事業	1,128			1,092,002	34				70	70	
資料再利用推進事業	76			74,812	54						
●さるびあ図書館費	32,915	30,607	30,607	30,607	29,677,067	20,701	23,218	23,376	23,376	38,532	38,483
管理事務	20,669	18,361			17,556,964	11,427		11,585		11,771	11,722
資料等管理事務	10				10,000	0				0	
図書資料等貸出事業	8,398				8,397,319	7,518	10,036			11,428	
移動図書館事業	2,277				2,252,483	435			467		
移動図書館事業(美)	0				0				14,000	14,000	
資料等閲覧事業	1,034				983,033	887				423	
利用援助事業	107				91,918	89				115	
利用普及事業	420				385,350	345				328	

	03年度当初	03年度6月補正	03年度9月補正	03年度3月補正	03年度決算	04年度当初	04年度6月補正	04年度9月補正	04年度3月補正	05年度当初	05年度6月補正
<b>鶴川図書館費</b>	<b>12,245</b>	<b>12,028</b>	<b>12,028</b>	<b>12,028</b>	<b>11,417,156</b>	<b>9,269</b>	<b>10,311</b>	<b>10,311</b>	<b>10,311</b>	<b>10,870</b>	<b>10,821</b>
管理事務	6,898	6,681			6,071,397	5,279	5,146			5,082	5,033
図書資料等貸出事業	5,078				5,077,343	3,721				5,519	
資料等閲覧事業	269				268,416	269				269	
●金森図書館費	24,806	24,556	24,556	24,556	24,276,805	20,397	22,874	22,514	22,514	30,826	30,066
管理事務	12,517	12,267			12,029,606	11,248	5,181			17,859	
図書資料等貸出事業	11,621				11,608,587	8,484	9,351			12,345	
資料等閲覧事業	465				464,484	465				465	
利用援助事業	192				163,178	192				149	
利用普及事業	11				10,950	8				8	
●大曾山崎図書館費	11,373	11,350	11,350	11,350	11,139,388	8,839	10,320	10,320	10,320	11,895	11,895
管理事務	4,612	4,589			4,380,760	3,824				4,573	
資料等貸出事業	6,440				6,437,662	4,740	6,221			7,043	
資料等閲覧事業	308				307,983	269				273	
利用普及事業	13				12,983	6				6	
●堺図書館費	6,829	6,829	6,829	6,829	6,651,777	5,182	6,560	6,560	6,557	7,357	7,357
管理事務	358				227,923	308				280	
図書資料等貸出事業	4,980				4,979,281	4,289	5,667			6,445	
移動図書館事業	1,063				1,048,745	169				175	
図書資料等閲覧事業	308				307,440	308				308	
図書利用援助事業	85				60,388	85				129	
図書利用普及事業	35				28,000	23				20	
●(仮称)文学館整備費	134,906	134,906	141,521	211,697	210,785,676	317,551	317,341	317,341	282,478	490,513	490,513



一九九万三〇〇〇円に〇・九を掛けて得られた額、四億六七九万三〇〇〇円が図書館の割当額とされた。前年度より六三三九万七〇〇〇円の減額であり、率にすると一〇・〇一%の減額ということになる。そのようにして各課に割り当てられた額の合計は、二億四五四万六〇〇〇円であり、財政課が生涯学習部に配分した額との差額五七一

四万四〇〇〇円を部内の調整額とした。

**経費切り詰めによる資料費確保は限界に**

このような経過を経て当初予算編成作業に入ったが、資料費、中でも図書購入費、雑誌購入費、視聴覚資料購入費の大幅減額を余儀なくされた。従来は、他の経費を切り詰めることにより、

少しでも資料費、とりわけ図書購入費の上乗せを図ってきたが、それもはや限界になった。資料費以外に見直しを行った主な事業については、以下のとおりである(括弧内は中事業名と削減額)。

- ▽中央図書館の二階エントランスには、貸出手続確認装置が設置しており、開館時間帯は、職員一名とシルバー人材セン

ターの委託職員一名とで監視業務を行ってきたが、平日については、シルバー人材センターへの委託を廃止した(中央図書館管理事務、▲一〇〇万二〇〇〇円)。

▽資料購入費の激減が免れないことになったため、図書整理等消耗品の大幅な減額を行った(中央図書館資料等管理事務、▲三三四万九〇〇〇円)。

▽図書表装補強等、手取り早く言えばブック貼りと磁気テープの装着は、一部を福祉団体に委託していたが、図書購入費の減額に併せて委託料を全額削減し、すべて職員が行うことにした(中央図書館資料等貸出事業、▲二二万八〇〇〇円)。

▽中央図書館雑誌架等の修繕は、職員が行うことにした(中央図書館資料等閲覧事業、▲三〇万一〇〇〇円)。

▽視聴覚設備保守点検委託については、委託内容を見直した(中央図書館視聴覚資料サービス事業、▲五八万一〇〇〇円)。

▽講演会の回数を現行の三回か

ら二回に減らすとともに、一回当たりの単価(講師謝礼)を一〇万円から五万円に減額した(中央図書館利用普及事業、▲二〇万円)。人形劇公演は、一日二回の公演を一回に減らした(中央図書館利用普及事業、▲七万三〇〇〇円)。フィルム借上げによる映画会を年間二四回から一二回に減らした(中央図書館利用普及事業、▲九四万五〇〇〇円)。

▽金森図書館の館庭樹木等維持管理委託を隔年実施に変更した(金森図書館管理事務、▲二八万八〇〇〇円)。

▽堺図書館まつりの講師謝礼を廃止し、無償ボランティアにお願いすることにした(堺図書館集會事業、▲五万)。

▽その他、旅費、消耗品費、光熱水費等の見直しを各館で行った。

その結果、図書購入費は、七一四七万五〇〇〇円、雑誌購入費は、一〇七三万二〇〇〇円、視聴覚資料購入費は、五二五万三〇〇〇円となり、資料費全体で九三九七万八〇〇〇円となっ

た。資料費全体で一億円を切る結果となってしまうたのである。前年度からの削減率で表すと図書購入費は、三〇・八二%、雑誌購入費は四六・五二%、視聴覚資料購入費は、五五・八八%、資料費全体で三〇・五四%となる。

図書館の資料収集の自由と地教法

予算編成の最終局面で、財政課からスポーツ紙と経済専門紙をカットするように指示があった。これに対しては、「図書館の自由に関する宣言」を根拠に「資料収集の自由」に抵触する可能性が大きいとして撤回を求めた。財政課長からは、内規的なものでなく、法令で定めているものを提示するように指示があった。図書館は、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」(「地教法」)で定める教育機関であり、「地域の教育全体について責任を負う教育委員会の管理の下に、自律的・継続的に事業運営を行う」機関[注03]であると説明したが、長の予算編成権を金科玉条とす

る財政課長の理解を得ることはできなかった。

3 二〇〇四年の図書館予算編成

例年にも増じて厳しい予算編成

二〇〇四年度の予算編成は、例年にも増して厳しいものであった。二〇〇三年七月一六日付け「平成一六年度(二〇〇四年度)予算編成・実施計画策定について」が企画部長名で各部署長宛てに出されたが、「経常事業と実施計画事業について、対前年度当初予算の一般財源ベースで一五%以上の経費節減を行うこと」等の指示があった。

経常事業の一般財源の部別枠配分方式に加え、「実施計画事業の一般財源においても部別の枠配分方式」が導入された。また、「すべての事業について性質や効果に着目しながら優先順位を付け、限られた予算枠の中で効率的な事業採択を行うなど、事業の廃止、縮小、統合等、事業の存廃を視野に入れた大胆な見

直し」が求められた。

これを具体化したものが、二〇〇三年八月一四日付け「平成一六年度(二〇〇四年度)予算編成・実施計画策定に向けた事業の見直し等について(依頼)」であり、企画部長名で各部署長宛てに出された。「各部署長が事業見直し等に早めに着手できるよう、概算の部別枠配分額」が提示された。更に、「提示された概算枠配分額の範囲内で予算編成・実施計画策定を行うため」、経常事業、実施計画事業について「二〇〇四年度当初予算編成に向けた事業の見直し等に関する調査」作成・提出が求められた(提出期限は九月五日、各部一括)。

ちなみに、生涯学習部の概算枠配分額(一般財源ベース)は、経常事業が一五億七七〇〇万円(全体で二七六億二〇〇〇万円)、実施計画事業が三億八六四〇万円(全体で五三億円)、合計一九億六三四〇万円(全体で三二九億二〇〇〇万円)であった。経常事業については、二〇〇三年度実績が二〇億五一〇万六〇〇〇円(全体で三〇

一億二六五六万六〇〇〇円)だったので、四億七四一〇万六〇〇〇円の減額、削減率では、何と二三・一二パーセント(小数点三桁以下切り上げ)ということになる。この算定に当たっては、経常事業は、「前年度の実績枠を基準として内容を検討する。終了事業分等を減額、最低限の増額が避けられない事業分等を増額、さらに債務負担行為事業等を考慮し増減調整を行う。調整後の額から削減に適用しない義務的経費等を控除し、残額を一定の率で削減し、控除分と合算し算出した」とされている。実施計画事業は、「最新の実施計画の二〇〇四年度事業分について、その内容を検討し、前年度も勘案した上で、一定の率で算出した」ことになっている。

経常事業は、「削減に適用しない義務的経費等を控除し」とされているが、生涯学習部の場合、すべての課が施設を抱えていることから、光熱水費等施設管理に必要な経費がそれに該当するはずであるが、削減の対象からは外されなかった。つまり、「義務的経費」とは、法定

の経費等を意味し、施設維持費は含まれないということである。「一定の率」で処理されたことになっているが、詳細については公開されていない。

生涯学習部は、経常事業について、二〇〇三年度当初予算(一般財源ベース)から臨時的経費を除いた額に七六・八%を乗じて得られた額を各課の割当額とし、その範囲内で二〇〇四年度予算(概算要求)を組むことにした。図書館は、二〇〇三年度当初予算四億二四〇四万二〇〇〇円から臨時的経費と算定された一〇七四万八〇〇〇円を差し引いて得られた額四億一三二九万四〇〇〇円の七六・八%、すなわち三億一七四〇万九〇〇〇円が割り当てられることになった。

生涯学習部各課の割当額を合計すると、一五億一八四六万円となり、財政課の配分額との差額は、五八五四万円となるが、それを部の調整額とした。図書館は、三億一七四〇万九〇〇〇円(一般財源ベース)に収まるように、前述の「二〇〇四年度当初予算編成に向けた事

業の見直し等に関する調書」を作成した。「調書」の提出は九月五日であったが、生涯学習部への提出期限は、八月二十八日までであり、「調書」以外に見直し理由・影響等を記したものの提出が求められた。

#### 中事業の

##### 優先順位付けを行った

図書館は、中事業の優先順位付けを次のように行った。図書館にとっては、どれもゆるがせにできないものであるが、とりわけ六番目までの事業は序列を付けることが難しい。

- 一・中央図書館図書資料等貸出事業、鶴川図書館図書資料等貸出事業、金森図書館図書資料等貸出事業、木曾山崎図書館図書資料等貸出事業、堺図書館図書資料等貸出事業
- 二・さるびあ図書館移動図書館事業、堺図書館移動図書館事業
- 三・中央図書館資料等閲覧事業、鶴川図書館資料等閲覧事業、金森図書館資料等閲覧事業、木曾山崎図書館資料等閲覧事業、堺図書館資料等閲覧事業

しかも、文学館建設については、さるびあ図書館を閉鎖してまで必要なかという批判に反論しにくい。

- 二・中央図書館視聴覚資料サービス事業

AVブースは、廃止し、貸出事業のみとする。従来から廃止を検討している事業であるが、利用者からは、不満が噴出する可能性がある。また、二〇〇五年度までの債務負担行為事業となつているため、廃止の場合には、違約金を支払わなくてはならない。ただし、違約金については、予算に見積もっていない。

- 三・大幅削減を余儀なくされる図書購入費

さるびあ図書館を閉鎖したり、その他経費の大幅削減に努めても、図書購入費の大幅な減額は免れない。

#### その他の見直しとこと

##### 以下を挙げた

- 一・旅費、消耗品費、印刷製本費については、原則三割の減額とした。
- 二・修繕費については、大幅に減額した。

- 四・中央図書館利用援助事業  
金森図書館利用援助事業、堺図書館利用援助事業
- 五・中央図書館ハンディキャップ事業
- 六・中央図書館利用普及事業  
金森図書館利用普及事業、木曾山崎図書館利用普及事業、堺図書館利用普及事業
- 七・図書館管理事務
- 八・中央図書館管理事務、さるびあ図書館管理事務、鶴川図書館管理事務、金森図書館管理事務、木曾山崎図書館管理事務、堺図書館管理事務
- 九・中央図書館資料等管理事務、さるびあ図書館資料等管理事務
- 一〇・中央図書館ボランティア育成事業
- 一一・中央図書館国際交流事業
- 一二・資料再利用推進事業
- 一三・中央図書館視聴覚資料貸出事業
- 一四・さるびあ図書館図書資料等貸出事業
- 一五・さるびあ図書館資料等閲覧事業
- 一六・さるびあ図書館利用援助事業

- 三・備品購入費、備品修繕費は、全額カットした。

- 四・中央図書館の総合管理委託料については、昼間の警備員を廃止(二名)、清掃の仕様をレベルダウン(床清掃月一回↓二月に一回、窓ガラス清掃年四回↓年二回)するなど大幅に見直した。地域図書館も同様に清掃の仕様を見直したが、特にさるびあ図書館については、更に大幅な見直しを行った。

- 五・中央図書館の管理業務委託料については、土・日曜日、祝・休日及び夜間のみ、シルバール人材センターに二階ゲートの監視業務を委託しているが、監視業務をすべて廃止し、職員一名のみで対応することにした。

#### 生涯学習部長が

##### さるびあ図書館の閉鎖を

##### 避けるよう指示

以上のように、ありとあらゆる見直しを行い、三億一七四〇万九〇〇〇円(一般財源ベース)に無理やり収め、八月二十九日の生涯学習部長ヒアリングに望ん

- 一七・中央図書館視聴覚資料サービス事業

#### 廃止又は凍結する事業

(優先度の高い順とその影響等を記載した)

- 一・さるびあ図書館図書資料等貸出事業、さるびあ図書館資料等閲覧事業、さるびあ図書館利用援助事業

さるびあ図書館については、一時閉鎖する。ただし、移動図書館車の基地としての機能及び全館の書庫としての機能は維持する。

一時とはいえ、閉館の影響は、計り知れない。閉館は何としても避けたいが、それ以外に事業削減の方法がないと判断した。さるびあ図書館を選択した理由は、中央図書館に近いので、他の地域図書館と比較して、閉館の影響が一番少ないということに過ぎない。それでも、利用者からは、不満が出ることは必至であり、図書館協議会にも事前に相談しないで実施するとなれば、反発も一層大きいと思われる。「町田市立図書館整備計画」〔注04〕にも逆行することになる。

算からは、一般財源ベースで実に七七七四万七〇〇〇円、率にすると一八・三三%もの減額である。

以上の対応は、すべて予算説明会が開催される前に行われたのである。例年、予算説明会の前から事実上の予算編成作業は行われてはいるが、見積もりとして確定していない「概算」とはいえ、ここまで踏み込むというのは、まったく異例のことであった。

#### 実際の予算編成作業も、

##### 経常事業は「調書」と同額の

##### 三億四六・九万五〇〇〇円

##### (一般財源ベースで行った)

一〇月七日に予算説明会が開催され、同日付で「平成一六年度(二〇〇四年度)予算編成方針について」が市長名で各部署局長宛てに出された。「基本方針」の最初に「各部署による主体的な予算編成とするため、経常事業だけでなく実施計画方式を採用する」ことが示された。更に、「経常事業と実施計画事業は、それぞれ、あらかじ

め定められた各部配当額の範囲内で見積もること」を指示するとともに、「予算編成を、従前の事前査定方式から事後評価を重視した方式に転換する」という新たな方針も示された。併せて「平成一六年度（二〇〇四年度）予算の見積書の作成について」が助役名で各部・局長宛てに出された。その内容は、前年度とほぼ同じで「歳出予算の中事業を実施計画事業と経常事業（枠内事業+枠外事業）に区分し、それぞれの一般財源については、あらかじめ部単位の枠配分額を定め、この枠配分額の範囲内で各部の責任において経費の算定を行う『一般財源枠配分方式』とする」ことが示された。

一〇月二〇日付け「平成一六年度（二〇〇四年度）予算編成・実施計画策定における部別予算配分額について（通知）」が企画部長名で、各部・局長宛てに出された。「平成一六年度（二〇〇四年度）一般会計当初予算部別枠配分額（一般財源ベース）一覧表」が示された。生涯学習部の枠配分額は、経常事業が一六億三二一〇万円（全体で二九

四億七〇〇〇万円）、実施計画事業が五億一六〇〇万円（全体で六二億二六三〇万円）、合計で二二億四七〇〇万円（三五六億九六三〇万円）であった。「配分額においては、職員人件費・特別会計（企業会計）繰出金及び公債費」を除いているとの注釈がある。ちなみに、生涯学習部にとっては、概算枠配分額より経常事業が五四一〇万円、実施計画事業が一億二九六〇万円、合計で一億八三七〇万円増えているが、焼け石に水に過ぎなかった。

実際の予算編成作業も、経常事業は「調書」と同額の三億四六二九万五〇〇〇円（一般財源ベース）で行った。資料費については、図書購入費が四〇八六万円、雑誌購入費が七六九万二〇〇〇円、視聴覚資料購入費が二二七万円、その他の資料費が五八九万九〇〇〇円、資料費全体で五六八二万一〇〇〇円を見積もった。二〇〇三年度と比較すると、図書購入費は、五七・一七％、雑誌購入費が七一・六七％、視聴覚資料購入費は、四七・一二％、資料費全体では、

六〇・四六％に過ぎなかった。図書購入費は、二〇〇二年度の四割以下になってしまった。このままでは、図書館としての最低限の機能さえ果たせなくなってしまうことは明白であった。

**常勤職員を三人減員、嘱託員を増員するなどしてその差額を  
図書購入費、視聴覚資料購入費に  
充てた**

図書購入費、視聴覚資料購入費を少しでも増やすためには、人件費を削減し、それらの購入費に充てるしか方法はなかった。そのために、常勤職員を三人減員、嘱託員を増員するなどしてその差額を図書購入費、視聴覚資料購入費に充てた。本当は、常勤職員を九人減員する計画を立て、企画部長と総務部長に申し入れたが、再任用職員の雇用計画等の定員管理計画に影響があるという理由で、ようやく三人認められたに過ぎなかった。退職した職員を再任用する制度を確実なものとするためには、図書館で一般嘱託員を余り増やしてしまうと再任用職員を受け入れる余地がなくなってしまうことは確かである。再任用職員のことを考える余裕などないほど切羽詰ってはいたが、常勤職員の九人減員計画は、断念せざるを得なかった。結局、常勤職員を中央図書館一人、さるびあ図書館二人減員、嘱託員は、中央図書館（月一六日勤務）二人、さるびあ図書館（月一二・五日勤務）四人増員した。また、中央図書館の平日の臨時職員賃金を〇・五人分、さるびあ図書館の土・日曜日及び祝・休日の臨時職員賃金を一人分減額した。これについては、インセンティブ予算方式と名付けられ、二〇〇五年度予算編成から正式に認められた。図書館がその先鞭を付けたことになる。

職員人件費は一人当たり八五〇万円で査定、インセンティブは三四五万九〇〇〇円。図書館は、職員人件費を一人当たり九一〇万円で見積もったが、財政課の査定は、八五〇万円だった。二〇〇四年度予算の図書館の職員人件費は、一人当たり約八八〇万円だったから、

せめてその程度には査定して欲しかった。結局、三人分の職員人件費二五五〇万円、削減分の臨時職員賃金一七〇万九二二〇円とその社会保険料一万〇二九八円、合計二七二万九五一八円が削減分であり、増加分として嘱託員報酬二二〇万九四一八〇円と嘱託員共済費一六六万六二七六円、合計一三七六万〇四五六円ということになり、削減分と増加分の差額一三四五万九〇六二円を資料費に充てることにした。ところが、中央図書館の建物の修繕負担金一六九万三〇〇〇円を急遽予算化する必要が生じたため、資料費増額は、

一一七六万六〇〇〇円に減ってしまった。その金額を図書購入費として一〇三三万六〇〇〇円、視聴覚資料購入費として一四三万円を上乗せすることにした。更に、部内調整金額等の差金三万一〇〇〇円を図書購入費に上乗せした結果、図書購入費は、ようやく五二六五万七〇〇〇円になったが、二〇〇三年度の約七三・六七％に過ぎなかった。

**二〇〇四年度予算査定結果が  
出されたが、部内で財源調整して  
復活要求した**

一月一四日に査定結果が出さ

れたが、図書購入費として一一七六万六〇〇〇円の増額が認められたものの、視聴覚資料購入費一四三万円の増額はおろか、視聴覚資料貸出事業及び視聴覚資料サービス事業の視聴覚資料購入費は、全額カットされてしまった。加えて、地域図書館の新聞購入費が各館一紙、四紙減額された。そこで、三二八万八〇〇〇円を復活要求したが、部内で調整し捻出した（スポーツ課が委託費用を削減してそれを図書館の財源にした）三三〇万円に、歳入予算の電話使用料一萬九〇〇〇円を加えた金額三三一万九〇〇〇円が認められた。

**六月補正予算で図書購入費を  
二〇〇〇万円増額**

あるとき、別の件で市長に呼び出されたとき、市長から図書購入費があといくら必要か聴かれた。咄嗟のことなので、どう答えようかと一瞬迷ったが、四〇〇〇万円と言いたいところを半分の二〇〇〇万円と言ってしまった。もちろん、このときに二〇〇〇万円の増額が確定したわけではない。後から分かったことであるが、市民から図書館に三〇〇万円の寄付があった。この寄付について、前もって把握していれば、それを上乗せした二三〇〇万円の増額補正を主

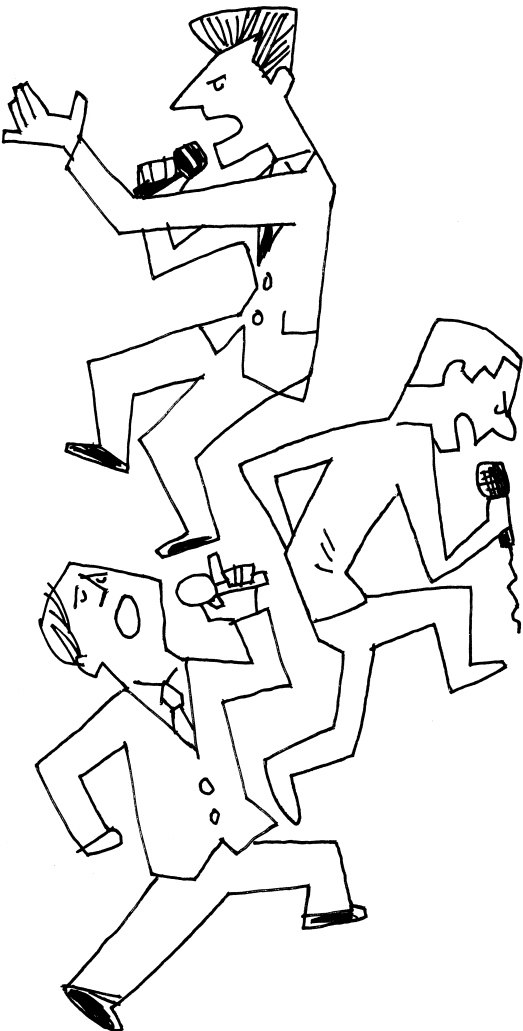
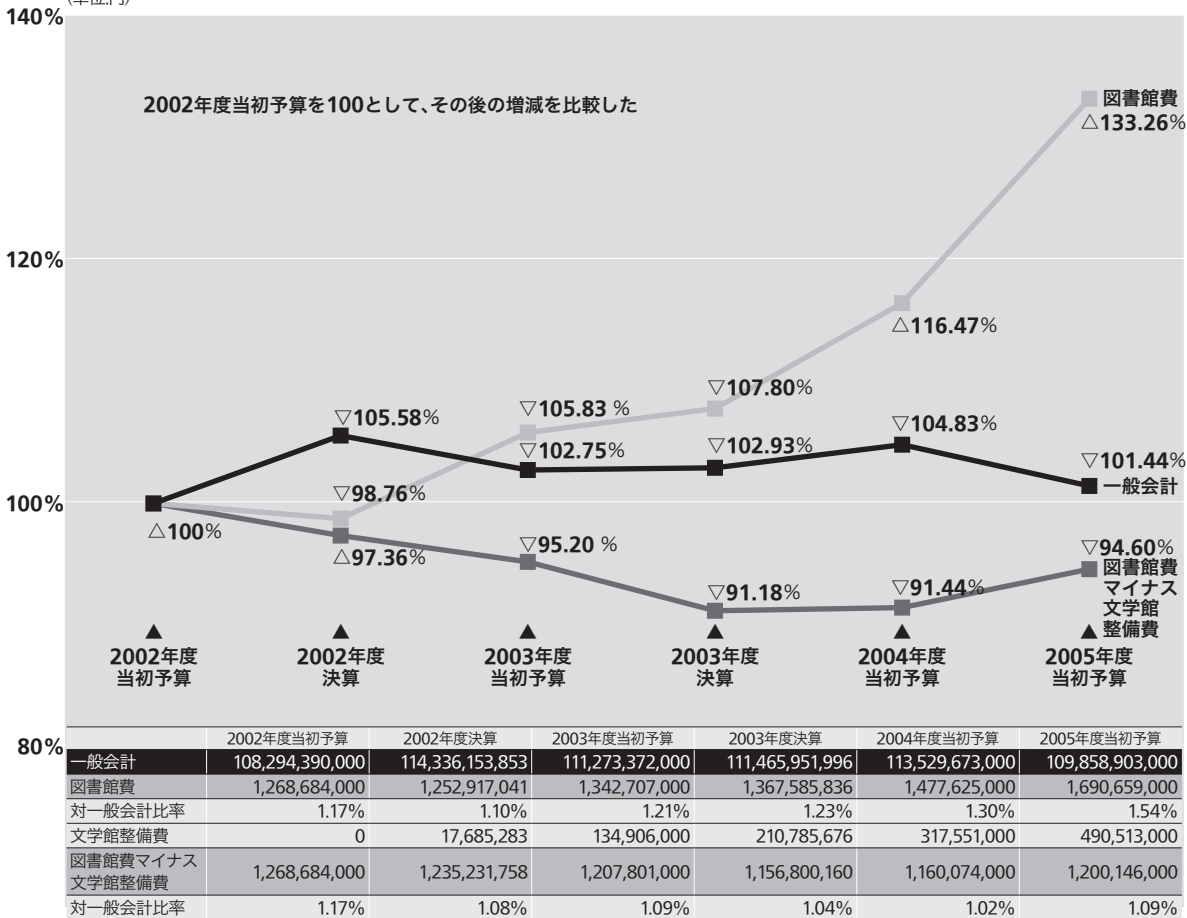




表04 図書館費が一般会計に占める割合

(単位:円)



張したのであるが、残念ながらそうはならなかった。寄付が分かった時点で、財政課長にその分は別枠で増額補正するように申し入れたがかなわなかった。財政課にしてみれば、市長から図書購入費二〇〇万円増額の指示があったが、その直後に図書館への寄付が三〇〇万円あったので、それを財源の一部に使ったということに過ぎないのである。ともかく、図書購入費が六月補正予算で増額になったことでホッと一息つけたというのが正直な感想である。七二六万七〇〇〇円の図書購入費は、二〇〇三年度より一八万二〇〇〇円増額ということになる。

## 4 二〇〇五年年度の図書館予算編成

二〇〇五年度は、二〇〇四年度と同規模の予算

二〇〇四年七月二〇日付け「平成一七年度（二〇〇五年度）予算編成・実施計画策定について」が各部・局長宛てに企画部

長名で出された。二〇〇四年度当初予算は、対前年度三七億円減（三・四％減、減税補てん債の借換を除く）の緊縮予算となったが、「二〇〇五年度において」、「人件費や公債費等を除いた経常事業と実施計画事業に使える一般財源（一般会計）は、二〇〇四年度当初予算の三五二億円と同規模となる見込」としている。

特徴的なことは、「予算編成は、『事業執行↓事業点検（事後評価）↓事業改善（見直し）↓予算編成』のマネジメント・サイクルに位置付けて行い、事後評価を重視したものとす」という点にあった。

また、新たに「施設大規模修繕計画（施設使用料を徴収している施設を優先とする）の別枠予算を設定する。財源として、施設使用料改定増額分等を二〇〇四年度に基金に積み立てることにより、対応すること」になった。

### 従来以上に部局に

「権限」の移譲を示唆

二〇〇四年八月一三日付け

「平成一七年度（二〇〇五年度）予算編成・実施計画策定に向けた事業の見直し等について（依頼）」が企画部長名で各部・局長宛てに出された。「概算枠配分額の提示」として、「一〇月からの予算編成は、経常事業、実施計画事業、施設修繕計画事業を部別に枠配分し行うこととなるが、各部・局が具体的な事業見直し等に早めに着手できるよう、部別の概算枠配分額を「提示」した。また、「枠配分の趣旨」として「枠配分額の範囲内に収めるためには、各項目を一律に削減するのではなく、「既存の事務事業の見直し、財源の確保などにより、部・局単位で枠内に収まるように調整することとし、各部・局が自らの権限と責任において、施策目標を達成するために真に必要な事務事業に、重点的に財源を配分することをねらいとして行うものである」と従来以上に部・局に「権限」を移譲するかのよう記述されている。

### 概算枠配分額の提示

ちなみに、生涯学習部の概算

と合算し算出した」とされている。すなわち、二〇〇四年度と同様の手法に依っていることが分かる。「二〇〇五年度当初予算編成に向けた事業の見直し等に関する調査（経常事業）」の提出が求められた。

### 最大限の歳入と最小限の歳出

八月一九日に「二〇〇五年度生涯学習部の当初予算編成について」が示され、部の編成方針等が明らかにされたが、特に「最大限の歳入と最小限の歳出」という考え方が注目に値する。それは、「部別枠配当の考え方は、歳入、歳出をトータルとして考えられており、自施設での歳入が、全て、自施設の割り当てとなるものでないため、各施設とも最大限の歳入と最小限の歳出を計上することにより、全施設の運営がスムーズに行われるよう協力」することを要請するものであった。二〇〇五年度に各施設の使用料を見直すこととしたため、各課の特定財源が増加しているが、それを自分の課だけで使うのではなく、部全体の

枠配分額（一般財源ベース）は、経常事業が一億三三〇〇万円（全体で三〇八億七七〇〇万円）であった。経常事業については、二〇〇四年度実績が一億五九〇四万七〇〇〇円（全体で二九四億七一四八万七〇〇〇円）だったので、七四九五万三〇〇〇円の増額、増加率では、四・二七％（小数点三桁以下切り上げ）ということになる。これは、前年度実施計画事業の一般財源ベース一億三九二五万四〇〇〇円が、既定化事業として、経常事業に移ってきたためであり、使用料値上げ分の特定財源を差し引くと、実質的には、二〇〇四年度と同程度の予算規模となる。

この算定に当たっては、経常事業は、「中事業ごと」に、前年度実績額を基準として内容を精査する。前年度実績額に対して、終了事業費分等を減額、最低限の増額が避けられない事業費分等を増額、さらに債務負担行為事業等を考慮し増減額を行う。増減反映額から削減に適さない調整対象外経費等を控除し、残額を一定の率で圧縮し、控除分

ことを考えましようという発想である。図書館のように法律で無料の原則が謳われている施設にとっては、とても心強い考え方である。「二〇〇五年度当初予算編成に向けた事業の見直し等に関する調査（経常事業）」と「施設更新・修繕計画書」の生涯学習部への提出が八月三一日までとされた。

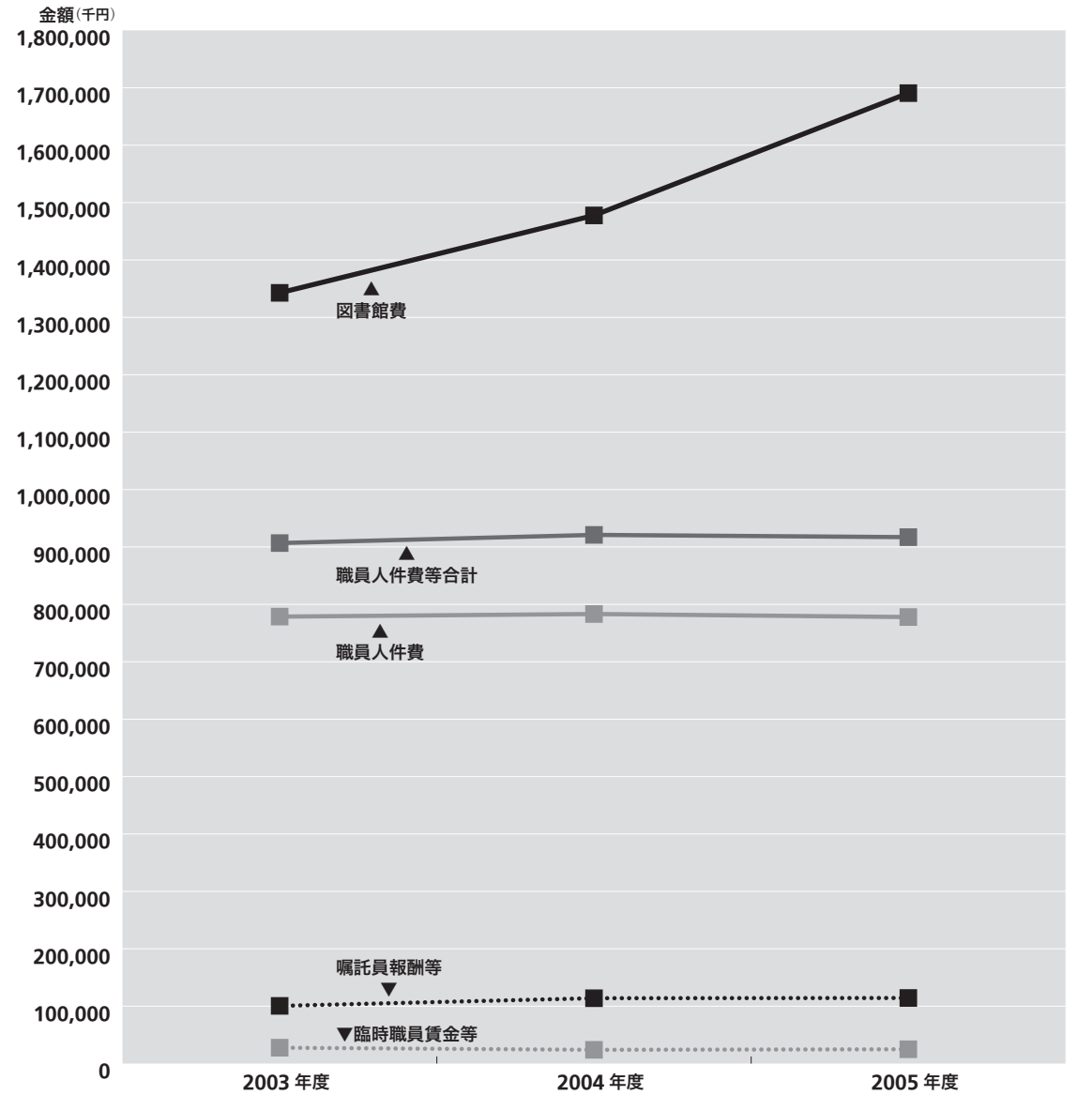
### 図書館の基本方針を決めた

部の方針を受けて八月二六日の館内会議で図書館の基本方針を決定した。「基本的には、昨年度と同様の予算編成とする」が、「再度事業の見直しを行うことにより、調整財源を生み出す必要」を訴え、「図書購入費は、限りなく一億円に近付けることを重点の目標」に定めた。その他、移動図書館車の買い替え、中央図書館視聴覚資料サービス事業の大幅見直し、利用者のインターネット利用環境の整備等を掲げた。

表05○図書館費と人件費の割合

	2003年度当初予算	2004年度当初予算	2005年度当初予算
職員人件費(千円)	778,675	783,213	777,925
嘱託員報酬等(千円)	100,500	113,876	114,261
臨時職員賃金等(千円)	27,428	23,953	24,911
職員人件費等合計(千円)	906,603	921,042	917,097
図書館費(千円)	1,342,707	1,477,625	1,690,659
図書館費に占める職員人件費等の割合(%)	67.52	62.33	54.24
文学館費を除いた図書館費(千円)	1,207,801	1,160,074	1,200,146
文学館費を除いた図書館費に占める職員人件費等の割合(%)	75.06	79.40	76.42

1●職員人件費には、給料、手当等、共済費を含む。／2●嘱託員報酬等には、報酬、社会保険料を含む。／3●臨時職員賃金等には、賃金、社会保険料を含む。



**実施計画事業についても見直しに関する調書を提出**

実施計画事業については、二〇〇四年九月二日付け「二〇〇五年度実施計画」一般財源枠配分概算額について(通知)が企画部長名で各部・局長宛てに出された。生涯学習部は、六億四一〇〇万円(全体では、五九億九六〇〇万円)であり、「二〇〇五年度当初予算編成に向けた実施計画の見直しに関する調書」の提出が求められた。

**部門別予算配分に基づき予算を編成した**

二〇〇四年一〇月一五日付けで「平成一七年度(二〇〇五年度)予算編成・実施計画策定における部別予算配分額について(通知)が企画部長名で各部・局長宛てに出された。

図書館の二〇〇五年当初予算で主要なポイントは次のとおりである。

図書購入費を二〇〇四年度当初予算ベースに三〇〇〇万円上乗せを図った。二〇〇四年度六月補正予算で二〇〇〇万円増額しているので、実質一〇〇〇万

円の増額である。

移動図書館車の買い替えが認められた。町田市は市域が広く、固定館が六館しかないため、広範な図書館サービス空白地域を抱えている。そのため、移動図書館車三台により、巡回サービスを展開しているが、二〇〇五年八月に一台減車する計画(「実施計画事業」と呼ばれているが、従来減車計画を引き延ばしてきた)があった。その計画を見直し、買い替え予算が認められた。地域図書館の整備計画が進まないうち、移動図書館車を減車すれば、サービス低下に直結してしまうという図書館側の事情を理事者も認めざるを得ないということであろう。

# 予算分析

## 1 図書館費が一般会計に占める割合

図書館費が一般会計に占める割合

二〇〇二年度の一般会計当初予算は、一〇八二億九四三九万

円であり、その内図書館費は、一二億六八八万四〇〇〇円である。図書館費が一般会計予算に占める割合は、約一・一七%でしかない。文学館整備費である作品展示等研究費については、二〇〇二年二月に市長選挙があったため、当初予算は骨格予算を組んだため計上していない。

二〇〇二年度一般会計の決算額は、一一四三億三六一万五八五三円であり、図書館費は、一二億五二九一七七〇四一円である。比率は、約一・一〇%に過ぎない。しかも、作品展示等研究費一七六八万五二八三円を差し引いた純粋の図書館費は、一二億三五二万三万七五八円であり、一般会計決算に占める割合は、約一・〇八%である。

二〇〇三年度の一般会計当初予算は、一一二億七三三七万二〇〇〇円であり、図書館費は、一三億四二七〇万七〇〇〇円である。比率は、約一・二一%でわずかながら上昇している。ところが、作品展示等研究費一億三四九〇万六〇〇〇円を差し引くと、一二億〇七八〇万一一〇〇

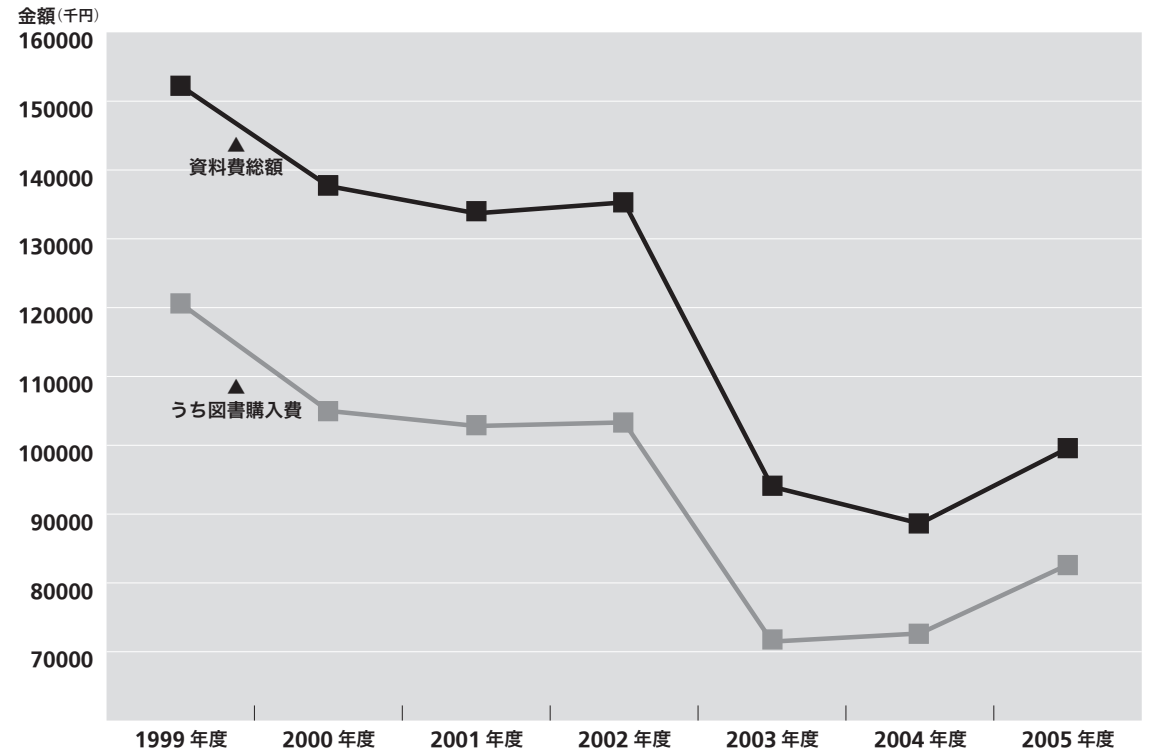
表07〇多摩地域の図書館の資料費一覧

市町村名	2005年度予算案		2004年度予算		比較増減		人口 <sup>※1</sup> [E] (人)	市民一人当たり 資料費 [A+E] <sup>※2</sup> (円)
	資料費総額	うち図書費	資料費総額	うち図書費	資料費総額	うち図書費		
	[A] (千円)	[B] (千円)	[C] (千円)	[D] (千円)	[A-C] (千円)	[B-D] (千円)		
昭島市	33,217	30,000	35,627	30,000	▲2,410	0	110,894	300
あきる野市	55,449	45,000	72,330	66,991	▲16,881	▲21,991	80,559	688
稲城市	28,057	22,000	28,492	22,599	▲435	▲599	75,706	371
青梅市	34,920	29,366	39,578	33,847	▲4,658	▲4,481	140,840	248
奥多摩市	3,719	3,100	3,319	2,700	400	400	7,112	523
清瀬市	20,710	16,727	22,634	18,500	▲1,924	▲1,773	72,961	284
国立市	28,160	24,000	28,160	24,000	0	0	73,476	383
小金井市	40,758	38,976	41,079	39,292	▲321	▲316	111,803	365
国分寺市	42,307	33,558	44,019	35,323	▲1,712	▲1,765	113,852	372
小平市	未定	未定	56,898	55,370			176,486	
狛江市	21,537	19,575	24,295	22,500	▲2,758	▲2,925	77,794	277
立川市	66,523	49,629	66,793	49,314	▲270	315	172,132	386
多摩市	45,800	37,500	41,788	34,553	4,012	2,947	143,934	318
調布市	120,655	90,000	120,823	90,000	▲168	0	211,709	570
西東京市	未定	未定						
八王子市	110,217	92,928	109,812	92,958	405	▲30	534,978	206
羽村市	23,322	20,172	24,580	20,430	▲1,258	▲258	57,021	409
東久留米市	38,833	査定なし	48,264	査定なし	▲9,431	-	114,539	339
東村山市	43,702	42,568	43,702	41,377	0	1,191	146,100	299
東大和市	51,004	44,142	30,937	24,075	20,067	20,067	80,985	630
日野市	71,552	55,100	74,494	58,100	▲2,942	▲3,000	169,178	423
日の出町	4,238	3,612	4,072	3,402	166	210	15,998	265
檜原村	4,260	3,420	4,268	3,420	▲8	0	3,116	1,367
府中市	90,086	64,738	94,710	69,629	▲4,624	▲4,891	237,216	380
福生市	31,711	21,500	34,021	23,500	▲2,310	▲2,000	61,825	513
町田市	99,580	82,636	68,635	52,657	30,945	29,979	406,281	245
瑞穂市	15,204	13,000	15,225	13,000	▲21	0	33,979	448
三鷹市	86,223	59,055	95,052	66,104	▲8,829	▲7,049	173,000	498
武蔵野市	116,109	71,623	123,681	73,688	▲7,572	▲2,065	132,179	878
武蔵村山市	22,908	19,000	22,908	19,000	0	0	67,182	341
合計	1,350,761	1,032,925	1,420,196	1,086,329	-	-	3,802,835	-
30市町村平均	48,241	38,256	48,972	38,797	▲448	73	131,132	

※1 2003年1月1日時点の人口  
 ※2 A+Eで求めた値を四捨五入した金額  
 [出典：東京都市町村立図書館長協議会調べ]

表06〇資料費の経年変化

	1999年度	2000年度	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度
資料費総額(千円)	152,242	137,668	133,704	135,297	93,978	88,635	99,580
うち図書購入費(千円)	120,614	105,000	102,801	103,324	71,476	52,603	82,636
備考		金森図書館移転・開館、500万円補正		300万円寄付、300万円補正		300万円寄付、2000万円補正	



〇円となり、約一・〇九%に下がってしまふ。  
 二〇〇三年度の一般会計決算額で見ると、一一一四億六五九五万一九九六円であり、図書館費は、一三億六七五八万五八三六円である。一般会計決算に占める割合は、一・二三%となる。作品展示等研究費二億一〇七八万五六七六円を差し引くと、一億五六八〇万一六〇円となり、約一・〇四%に低下する。二〇〇四年度の一般会計当初予算は、一一三五億二九六七万三〇〇〇円であり、図書館費は、一四億七七六二万五〇〇〇円である。比率は、約一・三〇%で上昇が見られるが、(仮称)文学館整備事業費三億一七五五万一〇〇〇円を差し引くと、一一億六〇〇七万四〇〇〇円となり、約一・〇二%にしかならなことが分かる。  
 二〇〇五年度の一般会計当初予算は、一〇九八億五八九〇万三〇〇〇円であり、図書館費は、一六億九〇六五九〇〇〇円である。比率は、約一・五四%でかなりの伸びを示している。しかし、(仮称)文学館整備費四

億九〇五一万三〇〇〇円を差し引くと一二億一四万六〇〇〇円となり、約一・〇九%でしかないことが分かる。  
 全体的に見ると、名目上の図書館費としては、一般会計の一・一〇〜一・五四%を占めていることになってはいるが、(仮称)文学館整備費を除いた本来の図書館費は、一・〇二〜一・〇九%に過ぎないのである[表04・図書館費が一般会計に占める割合参照]。

## 2 図書館費と人件費の推移

人件費といえば、職員人件費あるいは、非常勤職員(嘱託員)報酬までを指すのが一般的である。臨時職員賃金は、人件費としてはなく、物件費として扱うのが一般的かもしれないが、私はすべて人件費に含める方が理に適っていると考えている。そこで、ここで人件費というのは、職員人件費、非常勤職員(嘱託員)報酬、臨時職員賃金を指す。もちろん、手当、共

済費、社会保険料等も含む「表05・図書館費と人件費の割合参照」。  
 図書館費に人件費が占める割合は、二〇〇三年度以降、低下している。ただし、文学館費を除いた図書館費に占める職員人件費等の割合は、二〇〇四年度が高くなっており、二〇〇五年度は低下している。もっとも、文学館費には、非常勤職員(嘱託員)報酬、臨時職員賃金が含まれているが、職員人件費は入っていないので注意が必要である。職員人件費を文学館準備担当の職員分だけ取り出すのは、兼務等の関係もあり事実上不可能であると判断した。

## 3 コンピュータ経費

実質的には資料費に次ぐ支出である。  
 町田市の場合、コンピュータに係る経費については、企画部情報システム課が集中管理をしており、予算も印刷製本費や消耗品費を除いて情報システム課

表08○生涯学習部各課の当初予算比較  
(単位:千円)

	2003年度当初予算	2004年度当初予算	2005年度当初予算
一般会計	111,273,372	113,529,673	109,858,903
生涯学習部合計	4,436,049	4,183,790	4,527,202
一般会計予算に対する生涯学習部予算の割合(%)	3.99	3.69	4.12
社会教育課	352,888	420,691	334,382
生涯学習部予算に対する割合(%)	7.96	10.06	7.39
公民館	246,339	226,229	222,647
生涯学習部予算に対する割合(%)	5.55	5.41	4.92
青少年課	216,630	市長部局へ移管(注1)	市長部局へ移管(注1)
生涯学習部予算に対する割合(%)	4.88		
大地沢青少年センター	178,266	165,794	190,368
生涯学習部予算に対する割合(%)	4.02	3.96	4.20
図書館	1,342,707	1,477,625	1,690,659
生涯学習部予算に対する割合(%)	30.27	35.32	37.34
図書館(文学館除く)	1,207,801	1,160,074	1,200,146
生涯学習部予算に対する割合(%)	27.23	27.73	26.51
博物館	177,024	144,892	156,220
生涯学習部予算に対する割合(%)	3.99	3.46	3.45
ひなた村	141,791	120,722	113,395
生涯学習部予算に対する割合(%)	3.20	2.89	2.50
国際版画美術館	378,923	327,021	343,082
生涯学習部予算に対する割合(%)	8.54	7.82	7.58
スポーツ課	1,401,481	1,300,816	1,476,449
生涯学習部予算に対する割合(%)	31.59	31.09	32.61

※1 青少年課は、2004年度から市長部局へ移管。ただし青少年教育費のうち青少年委員費のみ社会教育課で計上している。

で計上している。二〇〇三年度七三六三万二〇〇〇円、二〇〇四年度六四〇〇万一〇〇〇円、二〇〇五年度六二五五万五〇〇〇円(見込み)が掛かっている。ただし、その中に人件費は含まれていないので、正確なコンピュータ経費を算出することは困難である。また、二〇〇三年度については、システム更改があったため、通常よりも一〇〇〇万円程度余計に経費が掛かっている(機器設置工事費だけを見ると二〇六六万二〇〇〇円となっているが、詳細は不明)ので、それを差し引く必要がある。いずれにしても、コンピュータ経費については、実質的に資料費に次ぐ支出となっていることは間違いない。

## 4 資料費の経年変化

### 図書館入費とどこか、資料費全体でも一億円を割ってしまった

一九九九年年度の資料費は、一億五二二四万二〇〇〇円で、そのうち図書館入費は、一億二〇

六一万四〇〇〇円だったが、二〇〇五年度の資料費は、九九五八万円、図書館入費は、八二六三万六〇〇〇円である。一九九九年度と比較すると、資料費は、六五・四%、図書館入費は、六八・五%にとどまっている(「表06・資料費の経年変化参照」)。図書館入費については、五〇〇万円の補正予算を組んだものの、二〇〇〇年度当初予算編成の際に、市長査定により一億円に減額された。二〇〇二年度までは、辛うじて一億円を保持してきたが、二〇〇三年度に七一四七万五〇〇〇円となってしまった。二〇〇四年度は、五二六五万七〇〇〇円の当初予算だったが、市長の指示により二千万円の補正予算を組むことができ、七二六五万七〇〇〇円で戻すことができた。二〇〇五年度は、更に一〇〇〇万円近く上乗せが認められ、八二六三万六〇〇〇円にまで回復できた。

資料費については、やはり二〇〇三年度に一億円を割り込んで以来、低い水準が続いている。特に、視聴覚資料購入費、雑誌購入費の減額が顕著である。

資料費には、CD-ROMやオンラインデータベースの使用料を含めている。そうしないと、紙ベースの資料をいわゆる電子資料に置き換えた場合、資料費としてカウントできないことになり、資料費の実態が空洞化してしまふからである。

多摩地域の図書館の資料費について、二〇〇五年度の当初予算で見ると、市民一人当たりの資料費は、二四五円に過ぎず、最下位から二番目という情けない状況である(「表07・多摩地域の図書館の資料費一覧参照」)。

## 5 事業費 集會事業予算の推移と講演会・映画会などの対応例

### 資料費と職員人件費が図書館の事業費である

図書館費の内、実際に図書館事業に向けられる予算は、どの程度あるのだろうか。資料費以外は、殆どないといつてよい。例えば、集會事業であるが、おはなし会は、職員とボランティア

アの協働で実施するため、事業費ゼロである。

講演会は、二〇〇三年度に前年度までの実績である講師謝礼三〇万円(一〇万円×三回)を一〇万円(五万円×二回)に減額、二〇〇四年度には、全額をカットせざるを得なかったが、二〇〇五年度はかろうじて七万円を確保した。そのため、講師謝礼を必要としない工夫(他団体との共催等)をしながら何とか凌いでいるのが実情である。

映画会については、二〇〇三年度は、フィルム借り上げ料を一年一〇回分算化していた(二〇〇二年度は二四回分)が、二〇〇四年度からは、事業の見直しにより全額カットした。映画会は、通常月四回開催しているが、子育て支援を目的に、月一回は保育付き映画会にしている。そのため、保育士の賃金を年間九万五〇〇〇円程度予算化している。映画会四回の内、一回は上映権付きVTRまたはDVDを利用するよう努力しているが、レーザーディスクや通常のVTRを利用することが殆どである。一五年ほど前に中央

図書館が開館した当初は、ほぼ毎日レーザーディスクやVTRを上映していたが、興行権の侵害を主張する団体から抗議を受けた。図書館での上映が興行権の侵害になるという主張だが、現実問題として図書館で定員二〇人程度(入場者は平均六〇〜七〇人程度)の映画会を実施したところで、興行権の侵害など起こりようがないはずである。往年の名画の上映であり、入場者の殆どは高齢者であることから、図書館での上映をやめたら映画館に足を運ぶかといったら、決してそうはならないのである。

団体の主張は、「本が売れないのは、図書館が無料で本を貸し出すからだ」という、一部の作家や出版社の戯言と同じである。ただ、本の場合との決定的な違いがある。図書館は、児童サービスその他により、本好きな人間を育て読書人口を増やす役割を持つから、その結果として、図書館で本を借りるだけではなく、本を自分で買っている図書館利用者は多い。しかし、図書館で行う映画会に来る人

は、映画が好きな人たちではあるが、それに触発されて映画館に足を向けるかというと、恐らくはそうならないと思う。いずれにしても、上映回数の見直しにより、月一回は16mmフィルムを有償で借り上げるようになったのであるが、今やそれも不可能になってしまったのである。今後は、上映権付きVTRまたはDVDを購入するということに対応するしかないと考えている。

結局、図書館の事業に向けられた予算は、資料費と職員人件費ということになる。

## 6 生涯学習部各課の当初予算比較

### 生涯学習部の予算に占める各課の割合はそれほど大きく変動していない

生涯学習部の各課の予算がどのように変化しているかを調べてみた(「表08・生涯学習部各課の当初予算比較参照」)。予算額では、図書館、スポーツ課が他を圧倒しており、両者だけで生

予算を組まざるを得ないという実態が浮彫りにされている。

#### 指定管理者制度導入の動きも

また、生涯学習部予算が一般会計予算(当初予算)に占める割合を比較してみたが、二〇〇四年度は〇・三ポイント下がっているが、二〇〇五年度は、前年度より〇・四三ポイント上がり、二〇〇三年度と比べても〇・一三ポイント上昇している。四％前後という数字をどう評価するかであるが、どう見ても高いとは言えないと思う。残念ながら、生涯学習という分野は、財政が厳しくなれば、真っ先に切られてしまう運命にあると言わざるを得ない。

先にも触れたが、生涯学習部の各課は、それぞれ施設を抱えているため、光熱水費等施設管理に必要な経費、つまり固定的なランニングコストが掛かっている。そのため、予算が削減されれば、もはや他に削るところがないため、真っ先に事業費に手を付けざるを得ない。最後の手段として、職員人件費を削るという選択肢もあるが、図書館

のような大所帯でない限り、一部を非常勤職員に切り替えるということも難しい。スポーツ課と自然休暇村は、二〇〇六年度から指定管理者制度を導入することになった。今後は、図書館などの教育機関にも指定管理者制度を導入する動きが顕在化してくるに違いない。

## 7 まとめ

### 部内における調整が特に重要なポイント

実際には、ここに書いたように単線的に予算編成過程があった訳ではない。もちろん、年度ごとの予算編成の特徴を捉えるようにしたつもりではあるが、細かい予算編成作業は、当然のことながら省略してある。部に枠配分され、その中で生涯学習部の手法として、各課が前年度当初予算から臨時的・一時的経費を引いた額から一定の率を掛けたものを目安として予算編成するという方式は、二〇〇三年度から導入された。それまでも、部・局への枠配当という

手法が無かった訳ではないが、経常経費の一部にとどまっていた。例えば、二〇〇二年度の場合、枠配当は、当初予算(一般会計)の一割にも満たなかった。

従来は、各課で予算見積もりを行い、財政課のヒアリングを経て査定されるという方式が一般的だったが、二〇〇三年度からは、部内における調整が特に重要なポイントになった。もちろん、各課がこれまで積み上げてきた実績をまったく無視するわけにはいかないが、少なくとも建前上は、その事業が本当に必要なものかどうか問われるようになった。そのような意味では、個々の事業について部長の理解をどれだけ得られるかということが、その課の予算編成にとって決定的なキーポイントになる。枠内に収めるために、新規事業の場合は、既存事業をスクラップすることが原則であるが、それも部長の判断によつ

ては、部内での調整が可能である。更に、予算編成の重要局面では、教育長から助役や市長に進言してもらう等の方法も駆使するが、その場合も部長の理解と支持が前提となることは言うまでもない。

### 部局に枠配当することの意味

そもそも、枠配当の基準が不明確であり、施設を持つている部署、例えば、学校や生涯学習部の各施設には不利になっているように感じる。しかも、部の裁量に完全に任されている訳ではなく、ヒアリングを通じて財政課の査定がある。例えば、先に挙げたように購入する新聞や雑誌のタイトルにまで口出ししたり、光熱水費を必要以下に見積もっていないか等のチェックが入る。

二〇〇五年度予算における移動図書館の買い替えについては、実施計画事業であるが、生

涯学習部の優先的な事業としたにもかかわらず、実施計画事業の担当課である企画調整課の査定の結果を反映し、助役査定の段階で認められなかったという経緯がある。企画部長に申し入れをして、教育長と生涯学習部長と一緒に担当助役と話をする機会を作ってもらった。その結果、買い替えが認められることになったが、何故企画調整課の段階で買い替えを認めないという結論に至ったのか、大いに疑問は残る。

いずれにしても、部・局に枠配当する以上は、光熱水費を必要以下に低く見積もる等、明らかに整合性のない予算編成をチェックするだけににとどめるべきである。もつと部・局に権限を委譲しなければ、何のために部・局に事業の優先順位を付けさせているのかということになる。

#### [注01 実施計画事業]

地方自治法第2条第4項の規定に基づいて策定した基本構想を受けた市の最上位の計画が基本計画であるが、そこで定めた基本目標の実現のために、計画的・効率的・重点的に実施、推進していく事業である。

#### [注02 事務事業カルテ]

事務事業カルテは、各部・局において各事業のねらいやコスト・活動状況・事業手法等の事務事業データの経年変化を確認し、事務事業の見直し等に活用すると同時に、予算や人員などの行政資源が適切に配分されているか否かの確認資料とするため作成したものを、作成の対象は、受託水道事業会計と病院事業会計を除いた、2004年度の全事務事業であり、作成の単位は、大事業である。

#### [注03 教育機関]

筆者が財政課長に行った教育機関についての説明は、塩見昇・山口源治郎著『図書館法と現代の図書館』(日本図書館協会、2001年、49頁)51頁を使用した。

#### [注04 町田市立図書館整備計画]

2003年1月23日館内会議決定、2月7日定例教育委員会に報告したが、町田市全体の計画としては、認知されていない。