

まちづくりに、図書館が果たす役割を、シェアリング・エコノミーから考える ～図書館で、まちを創る「NPO 情報ステーション」を事例に（1）～

都市研究センター研究員

久繁 哲之介

1 はじめに～本稿の目的と結論

図書館が、まちづくりや地域活性化に貢献する事例が増え、図書館が地域活性化に果たす役割への期待が高まっている。

図書館に限らず、まちづくりや地域活性化との関係を問うと「官民の連携と役割分担は、どうあるべきか？（問い1）」という話になる。その話が進むと「民（市民、民間企業）にできることは、できるかぎり、民がやるべき。その方法はどうすべきか？（問い2）」という議論に辿りつく。

本稿は、図書館がまちづくりや地域活性化に貢献する動向を考察し、上記2つの問いに答えることを目的とする。

結論は次の2点に要約できる。

- 1) 図書館は、まちづくりや地域活性化への貢献度が高い。しかし、予算や立地等の制約から、公営の大規模な図書館の整備には質量の両面で限界がある。そこで、民営の小規模な図書館と、公営の大規模な図書館を予算や立地等の制約により、連携的に使い分けることを提案する。
- 2) 民営の図書館が成功する鍵は、あまり使われていない「場所、物、時間」を活用する「シェアリング・エコノミー（共有型経済）」にある。あまり使われていない場所（商店街等の空き店舗、空き家）の活用は、まちづくりの重要な課題であ

り、民営の図書館が果たす役割は大きい。また、シェアリング・エコノミーに基づく「所有と管理から解放され、少ない予算で、アクセシビリティ（利用しやすさ）を高める」方法論は、図書館に限らず、まちづくり等あらゆる分野に応用できる。

2 図書館の分類と定義

本稿は、図書館を「公営」と「民営」に分けて考察するが、その定義、すなわち「図書館の分類と定義」を明らかにしておこう。やや煩雑な説明となるので、図書館を論じる報告書等の多くは、この説明の一部あるいは全てを省力している。細かい定義を気にしない方は、次の3項へ進んでも構わないが、一読の価値はあると思う。

図書館は一般的に次3つの基準で分類される。

第一に「図書館」と、公民館「図書室」という分類である。詳細は6項で後述するが、両者の違いは2つある。根拠法令と「設置か運営か」の違いである。

図書館は「図書館法に基づいて設置」される。

公民館の図書室は「社会教育法(第5章：公民館)に基づいて、公民館サービスのうちの1つとして運営」される。

第二に「図書館法」に基づき設置される

図書館と、他の法律に基づき設置される図書館という分類である。

他の法律とは主に「国立学校設置法」による国立学校図書館、「国立国会図書館法」による国立国会図書館、等がある。

第三に、図書館法による図書館の分類で、同法は図書館を次の3つに分類する。

- 1) 公立図書館：地方公共団体（以下、自治体）が「設置」する図書館
- 2) 私立図書館：日本赤十字社又は一般社団法人若しくは一般財団法人が「設置」する図書館
- 3) 図書館同種施設：同法で「図書館と同種の施設は、何人もこれを設置することができる」と定義される図書館

3つの違いは主に、設置や運営に関して、国や自治体と関係性の有無にある。

1と2は、自治体や国から援助を受ける権利と、報告する義務が図書館法で明記される。つまり、自治体や国という公的機関との関係性が極めて強い点で、私立図書館という名称であっても「公営」図書館と言える。

一方、3は権利も義務も図書館法で記述が無く、設置と運営をほぼ自由に行える。つまり、公的機関との関係性は殆どない点で「民営」図書館と言える。

本稿は以上より「まちづくりや地域活性化に図書館を活用する」という目的から、「公営」図書館と「民営」図書館を次のように定義する。

- 1) 公営図書館：公立図書館（国立国会図書館、国立学校図書館、私立図書館等は設置場所が限定されるので、本稿の考察対象から除外）。

- 2) 民営図書館：図書館同種施設のうち無料で開放されるもの。

図書館同種施設は、名称を自由に付することができるので、さまざまな名称があり、有料施設も少なくない。

有料施設を例にあげると「大宅壮一文庫」のように入館料が必要な「私設図書館」。また「六本木ライブラリー」のように、会員間の交流イベント参加と図書館利用がセットで付与される有料会員制の「コミュニティ・サロン」等がある。

本稿の目的から鑑みて、こうした有料施設を除外した無料の図書館同種施設を「民営図書館」と定義する。

なお、民営図書館の考察対象に選定したNPO 法人情報ステーションが展開する民営図書館は「民間図書館」という名称をつけているので、その名称を使う。

3 図書館を公営と民営で比較考察

本稿の目的を解明するには、まちづくりや地域活性化で先進的な活動を行う図書館に贈られる賞「Library of the Year」を受賞した図書館の活動と特性に注目すると、分かりやすい。

同賞を受賞した図書館の一覧を表1にまとめた（2013年から毎年4つの図書館 x 4年間=16図書館）。

16図書館はいずれも、まちづくりや地域活性化で高い評価を得ている図書館である。Library of the Year は毎年4つの図書館が受賞しているが、次の傾向が見られる。

- 1) 自治体や国公立大学が運営する公営の大規模な図書館が3 枠（前者）
- 2) NPO など民間まちづくり団体が運営する民営の小規模な図書館に1 枠（後者。表1 の各年度一番下）。

Library of the Year が、両者をバランスよく選定する点を私は高く評価したい。評価する主な理由は次のとおりである。

前者は大規模かつ公営であるが故に、予算や立地等の制約から、図書館設置数(量)に限界がある。その結果、図書館を設置できない地域（図書館を利用できない市民）が生じる質の問題も併せ持つ。

後者は、行政が実践できないことを補完する役割がある。その役割と、運営する民間まちづくり団体に光を当てることは素晴らしい。この考え方は、まさに「官民の連携と役割分担」であり、本稿はこの考え方を戦略的に運用することを提案したい。

例えば、予算や立地の制約で、公営の図書館を設置できない場合は、民営に分担して任せる。そうすれば、行政は駅前など中心市街地での公営図書館に人や金など資源を集中させることができる。

この背景には、地方中小都市の多くは、図書館が1 箇所あれば良い方、という現状がある。図書館年鑑 2012 によれば、自治体（都道府県を除く市町村）あたりの公営図書館数は1.79 にすぎない(図書館数3127 ÷自治体数1747)。町村に限定すると、その数値は0.63 に落ちる(図書館数587 ÷自治体数938)。逆に、東京市区部の数値は7.61 と高い。(図書館数373 ÷自治体数49)。

こうした背景、すなわち「地方中小都市

の多くは、図書館が1 箇所あれば良い」という背景から、自治体が運営する公営図書館を多額の投資で新たに建設・整備することには賛否両論がある。

ここで注目すべきは、この議論が「図書館は公営が全て（だから、1カ所の図書館に多額の投資をして良いのか）」という前提であることだ。前提を「民営の図書館もあり、行政（公営の図書館）が実践できないことは、民営の図書館が補完すれば良い」に変えると、議論の中身と方向性は変わる。

表1) Library of the Year 受賞図書館

年	図書館名（所在地）
2013	伊那市立図書館（長野県伊那市）
3	千代田区立日比谷図書文化館（東京都千代田区）
2014	長崎市立図書館（長崎県長崎市）
4	まち塾@まちライブラリー（全国展開だが、大都市に多い）
2015	京都府立総合資料館（京都府京都市）
1	海士町中央図書館（島根県海士町）
4	鯖江市図書館（福井県鯖江市）
2016	NPO 法人情報ステーション「民間図書館」（千葉県船橋市など首都圏）
2017	多治見市図書館（岐阜県多治見市）
1	くまもと森都心プラザ図書館（熊本県熊本市）
5	塩尻市立図書館（長野県塩尻市）
6	B&B（東京都世田谷区下北沢）
2018	紫波町図書館（岩手県紫波町）
0	伊丹市立図書館（兵庫県伊丹市）
1	東京学芸大学図書館（東京都小金井市）
6	エル・ライブラリー（大阪府大阪市）

出典) Library of the Year 制度を運営する団体「NPO 法人知的資源イニシアチブ」公式Web

注) 各年度一番下の網掛けは、NPO や民間まちづくり団体が運営する小規模な民営図書館。それ以外の各年度3 枠は、自治体等

が運営する大規模な公営図書館

4 議論が膠着したら、前提を変えてみる

この例のように、議論が膠着する局面では「前提を変えてみる」ことが有効である。前提を変える視点として、冒頭で示した問いが役にたつ。すなわち「民（市民、民間企業）にできることは、できるかぎり、民がやるべき」という視点である。

自治体、特に地方中小都市が図書館を建設・整備する議論を見聞すると、学習不足（情報不足）から「民営の図書館もある」という前提をもてない事例が見られる。

学習不足（情報不足）の結果、後述するように「民営の図書館は首都圏など大都市に多く、地方には普及していない」問題が生じる。

この背景と前提から本稿は、Library of the Year を受賞した図書館を対象に、図書館を「公営と民営に分けて」考察していくが、民営の図書館の解説に重点を置く。

まず、公営と民営それぞれの象徴的な特性から考察を始めよう。

Library of the Year を受賞した「公営の図書館」の特性として、次に注目したい。すなわち「お金など資源を集中して大規模な開発事業を行う際、図書館を中核施設と位置付ける」という特性である。

一方、Library of the Year を受賞した「民営の図書館」の特性として、次に注目したい。すなわち「表1を見て分かるように、首都圏など大都市に多く、地方には普及していない」という特性である。

ここで1つの問題に気がつく。公営の図

書館は大都市では複数箇所を設置できる。しかし、地方中小都市の多くは、公営の図書館が1箇所あれば良いという現状である。したがって「行政（公営の図書館）が実践できないことを、民営の図書館が補完する」必要性は、地方中小都市の方が高い。しかし、地方中小都市には民営の図書館が普及していない、という課題が浮かびあがる。

この課題を考える上で、後者（民営の図書館）を考察する対象を、私がアドバイザーを務めるNPO法人情報ステーション（以下、NPO情報ステーション）に特化する。

NPO情報ステーションは、Library of the Year を後者として受賞した、まちづくり団体である。受賞を機に、地方都市から民営図書館を展開してほしい、という要望を受けるようになる。これを俗に「成功例の横展開」と言う。

成功例の横展開を試みて、分かったことがある。それは「目に見える部分だけを真似すると、成功できない」ということである。

民営図書館を運営するノウハウの鍵は「シェアリング・エコノミー」という目に見えにくい理念にある。本稿は、これを見える化し、民営図書館を地方都市にも普及する一助としたい。

5 図書館を中核施設と位置付けた開発事業は今後も増える

Library of the Year を受賞した図書館はいずれも、まちづくりで高い評価を得ている図書館である、と先述した。この項で

は、公営図書館に限定して、まちづくりとの関係性という視点から考察する。対象は、表1のうち民営4カ所と大学運営1カ所を除く、11カ所の自治体が運営する公営の図書館である。

まちづくりとの関係性という視点は、次の2つに分けて考える。まず、図書館という器を整備する都市開発事業（ハードウェア）との関係。そして、開発後に図書館で実施するイベント等（ソフトウェア）から創出される市民の交流との関係である。

この2つに分ける意図は、Library of the Yearの選定基準が「市民の交流創出」というソフトウェアを重視することにある。まず、図書館という器を整備する都市開発事業（ハードウェア）との関係を見てみよう。

11カ所の自治体が運営する図書館で、最も注目すべき特性は「都市開発事業の中核施設と位置付けられて、新たに建設されたものが半分を占める」点であろう。長崎市、熊本市、塩尻市、紫波町、伊丹市の5カ所がこれに該当する。

これらの図書館は、街中の賑わい創出や中心市街地活性化に貢献した等の観点から、成功事例と言われ、注目度は非常に高い。

また、次の2カ所は開発事業ではないが、大規模改築あるいは新築で、新たに建設された部類に定義できる。千代田区立日比谷図書文化館は、東京都立図書館から移管後に改築を行い、大規模なリニューアルが行われている。海士町中央図書館は新築である。こちらの2カ所も、開業後の集客は非常に高い。

つまり、Library of the Yearを受賞した11カ所の公営図書館のうち、従前から

存在する図書館が、ソフトウェアの活動が主に評価されたのは、伊那市、京都府、鯖江市、多治見市の4カ所である。

次に注目すべき特性は、新たに建設された7つの図書館のうち、長崎市、紫波町、海士町の3都市は、その自治体に初めて図書館が設置された、という点である。

意外に思われるかもしれないが、長崎市は長崎市立図書館が開業する2008年迄、県庁所在都市で唯一、図書館がなかった。それ以前は、公民館の1室に設置される「図書室」が図書館の機能を果たしていた。図書館と公民館「図書室」の違い、そこで生じる問題は次項で説明する。

さて、上記の成功事例が世間で話題になる一方で、先述したように、地方中小都市の過半は、図書館が未だ存在しない。あるいは、熊本市、塩尻市、伊丹市の3事例のように、図書館は従前からあるが手狭すぎて、まちづくりに活用できない、という地方都市も少なくない。

以上の動向から「図書館を中核施設と位置付けた、まちづくりや開発事業は今後、かなり増える」という将来トレンドを想像できる。事実、公営図書館を中核施設と位置付けた開発事業を計画する自治体は多い。

そこで、さまざまな問題が議論される。本稿は「まちづくりに図書館が果たす役割」を考察するという目的から、問題を次の3つに絞る。

- 1) 既に存在する公民館「図書室」と、新たに整備する「図書館」の違い
- 2) 図書館が街中の賑わい創出に貢献する為に必要な機能
- 3) 図書館で実施するイベント等（ソフト

ウェア) が創出する「市民の交流」

6 図書館と、公民館「図書室」の違い

図書館と公民館「図書室」は先述したように、根拠法令と「設置か運営」が違う。図書館は「図書館法に基づいて設置」される。

公民館の図書室は「社会教育法(第5章：公民館)に基づいて、公民館サービスの中の1つとして運営」される。

業務内容や機能に両者の差はほとんど無く、両者の差は実質的に施設の規模に集約される。つまり、公民館の図書室は公民館の1室に設置される規模が小さいもの。一方、図書館は規模が大きい専用の館(建物)を有するか、複合ビル内で中核的な施設となる。

街中の賑わい創出や中心市街地活性化という大きな目的から設置・運営されるのは当然、規模が大きな図書館を建設することになる。

図書館が増える結果として、公民館「図書室」は統廃合されざるをえない、ということは容易に想像できる。

「社会教育調査 2011年度 公民館調査」によれば、公民館「図書室」の数は1999年の7182から2011年は5858へ減少している。減少数は1324、減少率は18.4%である。

公民館「図書室」の減少率18.4%は、公民館数そのものの減少率と見事に比例する。同調査によれば、公民館の数は1999年の18257から2011年は14681へ19.6%減少している。

以上より、大規模な図書館が整備される結果、公民館「図書室」の統廃合が進む実態が伺える。しかし、公民館の統廃合は「図書室のない公民館」でも同じ位の割合で起きている。よって、大規模な図書館の整備は、公民館の統廃合が進む大きな要因の一つという認識が正しいと思われる。別の大きな要因には後述する、公民館が培ってきた「市民の交流」機能の衰えがある。

事実、公民館が今も機能する地方都市で、大規模な図書館を建設する計画が持ち上がると「公民館は潰させない」という反対意見が出る。この反対意見が「市民の交流」機能が今以上に衰えることへの危惧に基づくなら、反対意見を尊重して解決策を探るべき、と思う。

しかし、地方議会などの議論をみると、解決策を論じずに、公民館「図書室」も存続させて、大規模な図書館も新たに建設する事例が少なくない。

両者とも存続させると、行政コストを圧迫するか、両者とも中途半端になることは明らかである。

この現象は以下2つの問題から生じる。

- 1) トレードオフな意思決定ができない
- 2) 図書館の機能が「本を貸す・読む」に特化され、公民館が培ってきた「市民の交流」機能を継承できていない

7 自治体経営の鍵は、トレードオフ

まず、トレードオフの問題を説明しよう。トレードオフは「選択と集中」を意味する経営用語で、私的に言えば「二兎を追う者は一兎をも得ず」という意味である。

先述した「公民館が今も機能する地方都市で、大規模な図書館を整備する計画」では当然に、次のようなトレードオフな意思決定が期待される。すなわち「公民館そのものと、図書館の業務内容および機能は、ほとんど差が無いから、新しい図書館建設を機に、公民館は統廃合します」という意思決定である。

企業経営が成功するか失敗するかは、トレードオフが鍵となる。新しい企業施策は、自社内他部門の既存施策と「内容や機能が同じで、だぶる」場合が多い。優れた経営者は「新しい施策（図書館）と、既存の施策（公民館）は、内容も機能も重複するから、既存の施策は統廃合する」と、トレードオフな意思決定を行うことができる。

しかし、自治体経営は、統廃合を避けたり、あれもこれも追い求める意思決定をしがちだ。両者とも存続させる自治体の意思決定は、行政コストを圧迫するか、両者とも中途半端になる、という残念な結果をもたらす。

自治体経営も、企業経営と同様に「図書館と公民館のどちらに選択と集中を図る」と、市民が幸せになれるか、地域が活性化するか、トレードオフな経営判断が問われる。

以上の背景から本稿は、まちづくりの推進に自治体が図書館を選択した場合、図書館を設置できない地域の図書館機能は、民営に分担して任せる、という戦略的な提案を示す。

8 街中賑わい創出は「本を貸す・読む」機能より「市民の交流」機能を重視

「大規模な図書館を整備するのに、公民館も存続させる」第二の問題を考察する。すなわち、図書館の機能が「本を貸す・読む」に特化され、公民館が培ってきた「市民の交流」機能を継承できていない、という問題である。

図書館関係者が指摘する最も重要な課題は「図書館を月1回以上、定期的に利用する者は市民の約1割にすぎない」ことである。

市民＝日本人が本を読まないことが理由ではない。さまざまな読書頻度調査で、本を月1冊以上読む者は5割前後と高い。例えば、niftyが2012年に実施した「本を読む頻度調査」では、本を月1冊以上読む者は51%である（有効回答数者3299人）。

以上より、本を月1冊以上読む者は全体の約5割だが、その内訳は次の通りとなる。すなわち、約2割は（自分で本を買う場合もあるが）図書館を月1回以上利用して借りて読む。

約8割は「本は買って読むもので、図書館は利用しない」ライフスタイルである。

出版業界は当然に、後者のライフスタイルをもっと広げたいので、図書館の貸出規模の拡大に強く反対している。

一方で「街中の賑わい創出や中心市街地活性化」を目的に整備された図書館は、集客数の向上が求められる。

この解決策は「本を貸す・読む」機能よりも、公民館が培ってきた「市民の交流」機能を重視するしかない。これは公民館と図書館のトレードオフを実現する為の1石2鳥な解決策である。

以上に示した状況と解決策の方向性は、

図書館関係者の多くが理解している。そして「市民の交流」機能を重視する図書館づくりへの努力もしている。

しかし、成果はあまり出ていない。以下の調査が示すように「市民は、図書館が本を借りる・読む場」としか認識していない。具体的にどうすればよいですか、という相談がNPO情報ステーションへ寄せられる。

このノウハウを次項から説明する。その前に「市民は、図書館が本を借りる・読む場としか認識していない」こと、「図書館を月1回以上、定期的に利用する者は市民の約1割にすぎない」ことを、以下に示す静岡市「平成23年度市民意識調査」で確認しておこう。

問1) この1年で図書館を利用しましたか? 次の選択肢から1つ選んでください。

週に1回以上	: 2.2%
月2~3回	: 11.8% ↑小計 14.0%
年に数回	: 22.6%
利用しなかった	: 60.8%
無回答	: 2.6%

問2) 問1で「利用しない」と回答した方に伺います。利用しなかった理由は何ですか? 複数回答可。上位5位までを表示。

本を借りる必要がない	31.4%
本の返却が面倒	27.4%
図書館への交通が不便	19.4%
駐車場が無い	15.7%
図書館の場所やサービス内容等が分からない	8.7%

9 NPO 情報ステーションの事例考察から学べること

NPO 情報ステーションの事例考察から学べることを先に明示する。

- 1) 図書館を「市民の交流」拠点に育てる方法～図書館で実施するイベント等（ソフトウェア）の内容
- 2) 実績が乏しい「地域の若者や地域資源」を育て、地域活性化に繋げる方法

いずれも、自治体や地域活性化に関わる者なら、喉から手がでるほど知りたいノウハウと思われる。そこで、2つの方法を実現する最も重要な要素を先取りしておこう。

それは「市民が主役として活躍できる自由裁量の余地を、自治体側が意識的に創る」ことである。この提言は「自治体が箱物（ハードウェア）からプログラム（ソフトウェア）まで全てを用意して、このルールの範囲内で市民は参加して良い」という許認可を与える「現状とは正反対な市民目線」に基づく。

以上を念頭に置いて、NPO 情報ステーションの事例考察に進もう。

用語の説明だが先述したように、NPO 情報ステーションが展開する図書館は「民間図書館」という。一方「民営の図書館」は、民営の図書館すべてを示す総称である。

ここから記すNPO 情報ステーションの説明は、2013年8月刊行の拙著『商店街再生の罫』（ちくま新書）の最終章をベースに大幅に加筆修正したものである。NPO 情報ステーションがLibrary of the Yearを受賞

した 2014 年の前年の後半（2013 年 8 月）に、NPO 情報ステーションを紹介する拙著は刊行した。

同じことが他の受賞図書館にも見られる。例えば、Library of the Year を 2015 年に受賞した塩尻市立図書館を紹介する書籍『塩尻の新しい図書館を創った人たち』（内野安彦著、ほおずき書籍）の刊行時期は、やはり受賞前年の 2014 年 8 月である。

図書館そのものの開設時期は、NPO 情報ステーションが 2006 年で受賞の 8 年前。塩尻市立図書館の開設時期は 2010 年で受賞の 5 年前である。何を言いたいかというと、素晴らしい事業も、書籍やクチコミによる情報発信で世間に広く認知されないと、埋もれたままで、評価や受賞には繋がりにくい、ということである。

衰退する地域には、素材が素晴らしい若者や地域資源が埋もれている。こうした若者や地域資源を育てるには、次 2 点のプロセスを連動させることが有効である。

- 1 主役として活躍できる自由裁量の余地を創る
- 2 その活躍を書籍やクチコミによる情報発信で世間に広く認知させる

2004 年 3 月、実績ゼロの大学生たちが民間図書館の開設を目指して立ち上げた「NPO 情報ステーション」の成長は、上記 2 点のサポートが効いている。

NPO 情報ステーションは現在、千葉県船橋市を拠点に、63 か所の民間図書館（2016 年 11 月末時点）を運営もしくは業務提携という形で関与している。最初の民間図書館開設は 2006 年 5 月の「ふなばし駅前図書館」である。

写真 1）船橋フェイスの連絡通路に開設した「ふなばし駅前図書館」



写真 2）ふなばし駅前図書館で NPO 情報ステーション代表の岡直樹氏（左）



ふなばし駅前図書館は 2003 年 4 月に開業した船橋駅前の再開発ビル「船橋フェイス」の空き店舗に開設された。

船橋フェイスは下層フロアが商業施設、上層フロアに公共施設が配置される「典型的な自治体主導による駅前再開発ビル」である。開業後すぐ、空き店舗が生じてしまう点も、典型的な自治体主導による駅前再開発ビルに見られる特徴であろう。

地元の自治体である船橋市は、空き店舗を解消したい。一方で、2004 年 3 月に大学生たちが民間図書館の開設を目指して立ち上げた NPO 情報ステーションは船橋市に「民間図書館を開設するチャンスを与えてくれ」と懇願していた。

NPO 情報ステーションの主要メンバーは代表の岡直樹さん（写真2左）をはじめ、全員 1984 年生まれ。ふなばし駅前図書館を開業した 2006 年 5 月は、大学 3~4 年生で、実績はほとんどない。そんな中、船橋市は駅前再開発ビルの空き店舗対策と、NPO 育成の 1 石 2 鳥な解決策として、NPO 情報ステーションに業務委託という形で「主役として活躍できる自由裁量が大きいチャンスを与えてくれた」。

業務委託の背景には、船橋フェイスに小さな図書館が必要とされていたことがある。船橋フェイスは徒歩 10 分弱の地に、公営図書館がある立地特性から、図書館を配置していなかった。

一方で、船橋フェイスは JR 船橋駅と京成船橋駅を繋ぐ立地にあり、ビル内 2 階の西側は両駅を結ぶ連絡通路になっている。通行者（ビルの集客数）は多く、図書館が欲しいという要望が寄せられていた。船橋フェイスの連絡通路両側には、商業テナントが入居する。

ふなばし駅前図書館はこの連絡通路に発生した空き店舗で、最も京成船橋駅側に出店した（写真1）。

10 シェアリング・エコノミー

NPO 情報ステーションが運営する民間図書館は、蔵書のほぼ全てが利用者など市民からの寄贈で成立している。これを「物の寄付」と言う。

また、本を寄贈してくれた市民の中には、NPO 情報ステーションの運営スタッフが楽しそうに利用者と交流する姿を見て、ボラ

ンティアで運営スタッフとして参画してくれる者も少なくない。これを「時間の寄付」と言う。

よく「日本は欧米に比べて、寄付の文化が乏しい」と言われる。この場合の寄付とは「**お金の寄付**」という意味に限定されている。しかし、寄付の定義を「お金」だけではなく「(自分が使い終えた)物」や「(自分が空いている)時間」に拡大すれば、日本人の寄付文化は欧米と遜色なく、むしろ素晴らしいと私は思う。

このように「使い終えた物」や「空いている時間や場所」を、寄付（もしくは低料金で提供）して、他人と共有する行為やその理念を「**シェアリング・エコノミー（共有型経済）**」と言う。

NPO 情報ステーションの民間図書館が Library of the Year を受賞した要因、すなわち「利用者から愛用されて、市民の交流が芽生える拠点となった成功要因」は「シェアリング・エコノミー」にある。

「使い終えた物」や「空いている時間や場所」という、シェアリング・エコノミー視点のうち「空いている場所（商店街等の空き店舗、空き家）」の有効活用こそ、民間図書館がまちづくりや地域活性化に最も貢献している点と言える。

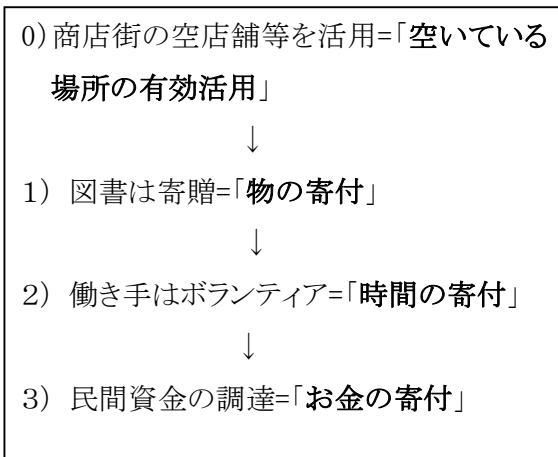
事実、Library of the Year 受賞理由は NPO 法人知的資源イニシアチブの公式 Web で次のように記されている。

千葉県船橋市を中心に、商店街の空き店舗やマンションの一室等を活用し、地域密着型の小規模図書館を運営。民間資金を調達し、図書は寄贈を募り、窓口はボランティアで賄っている。住民同士の交流の場を創

出し、地域活性化に寄与。都市型民間図書館の経営モデルとして普及性が高い。(傍線は筆者)

傍線の4カ所が、まさに「シェアリング・エコノミー」に関する記述である。この4項目を時系列で整理すると、表2のようになる。

表2) シェアリング・エコノミーの進化を時系列で整理



NPO 情報ステーションが実践する「シェアリング・エコノミー」を利用者の具体的な行動で説明しよう。

利用者は民間図書館に来て、運営スタッフから「民間図書館はシェアリング・エコノミーで成立している」という理念を聞き、利用実態を見た上で、他人が寄付した本を借りて帰る。

この時点で公営図書館と比べると「本を無料で借りる」という目に見える行為は同じだ。しかし、その「本が調達されてから共有される迄の目に見えにくい仕組みが違う」ことに、利用者は気がつく。

この仕組みの違いに価値を感じるか否かで、次回からの行動に差が出る。すなわち、

価値を感じた者は本を返す行動時に、自分が購入して読み終えた本を他人の為に寄付してくれる。ついでに、また他人が寄付した別の本を借りていく。

こうした行動を繰り返すうちに、自分も本の寄贈という形で民間図書館の運営に参画できていると実感する。また、寄贈した本が他人に喜ばれて貸出(共有)されている光景を見て、シェアリング・エコノミーに参画できているとも実感していく。ここまでは「物の寄付」から始まる「シェアリング・エコノミーの第一段階」と定義できる。

要は、お金と時間と物の3要素のうち、物が最も気軽に寄付しやすく、物が最も他人とシェア(共有)やすい、ということである。だからこそ、NPO 情報ステーションは利用者に対して「民間図書館はシェアリング・エコノミーで成立している」という理念を伝えた後、最初は3要素のうち「物の寄付」だけをお願いしている。

物(本)の寄付とシェアを通して、シェアリング・エコノミーの価値を強く感じ始めた利用者は次の段階として、自分が空いた時間を民間図書館の運営スタッフに参画する形で「時間の寄付」もしてくれるようになる。時間寄付者の多くは先述したように「NPO 情報ステーションの運営スタッフが利用者を楽しそうに交流する姿を見て」自発的に時間を寄付したい、と言ってくれる。ここまでは「物と時間を併せた寄付」から生じる「シェアリング・エコノミーの第二段階」と定義できる。

1カ所の民間図書館であれば、ここまで

が最終段階と言ってもよい。最終段階以降は「その図書館で実施するイベント等（ソフトウェア）の企画と運営」を継続していくことになる。

しかし、ふなばし駅前図書館などNPO情報ステーションが運営する民間図書館は多くの場合、1カ所では止まらない。

シェアリング・エコノミーに充実感を抱く利用者が「私たちの地元でも、同じような民間図書館を、私たち自身が運営してみたいので、NPO情報ステーションさん、支援してくれますか？」というのだ。つまり、シェアリング・エコノミーは新しい図書館を創造していく力もある。

新しい図書館を創造（開設）する段階で開設に必要な「**お金の寄付**」という「**シェアリング・エコノミーの第三段階**」に発展する。

11 本は「ナマ物、在庫管理が大変」だから、図書館・書店の経営は難しい

成功例の良い面だけを書く行為は、読者に迷惑をかける。ここで、民間図書館を運営する難しさを正直に書こう。

図書館が地域活性化に貢献する事例が増え、民営で図書館を開設する動きが全国で進んでいる。彼らからNPO情報ステーションには、多くの相談を寄せられるが、最も多い相談は次の2点である。

1) 図書館を開設したら、寄付される本の量が半端なく多い。最初は嬉しかったが、量が増えすぎて蔵書数は数えきれないが本棚の10倍は軽く超え、今も増え続ける。NPO情報ステーションさん、**在庫管理**の

ノウハウを教えてください。

2) 在庫管理に多大な労力を費やして、良い本だけを厳選して陳列しているが、来店した利用者から「ここには読みたい本が無い」と言われ、利用者が減少し続ける。NPO情報ステーションさん、**選書**のノウハウを教えてください。

上記2つの課題、すなわち在庫管理と選書という壁にぶつかり、民営の図書館が開設後に「閉鎖もしくは形式的に継続しているだけの」状態に陥る事例は少なくない。

この課題は、本は「ナマ物、在庫管理が大変」だから、図書館・書店の経営は非常に難しい、という現状を象徴している。

本の刊行数は年間8万点を超える。このうち刊行数カ月後も、売れる（読まれる）本は1割に満たない。つまり、本の9割以上は「ナマ物と同様、賞味期限が短く、賞味期限が切れると、腐って売れなくなる」。

だから「図書館と書店は、在庫管理と選書（品揃えの選定）が大変で、経営が最も難しい」業態の1つだが、この本質を知る者は意外に少ない。

例えば、書店が地方で消滅し続ける原因として「人口減少」だけを指摘する者がいる。毎日新聞2015年1月5日の記事は次のように報じている。

「出版社アルメディアが2014年11月末時点で集計した調査によれば、書店数は全国で13736店。近年は1日1店のペースで消滅している。書店が存在しない市町村は332都市。うち7割以上が、東京への一極集中や人口の急減によって将来的に生活基盤が失われる恐れがある「消滅可能性都市」

と一致する」

確かに人口減少も原因の一つだが、本質的な原因は「在庫管理と選書（品揃えの選定）が大変で、経営が難しい」ことにある。これは書店の消滅に限らず、商店街が衰退する本質的な原因と言える。

つまり「書店（商店街）に陳列される本（商品）は多いが、顧客が価値を感じる商品（本）はあまり置かれていない」から顧客がどんどん減少していく。

先述した「公営の図書館を月1回以上、定期的に利用する者は市民の約1割にすぎない」原因の1つもここにある。すなわち「読みたい本があまり置かれていない」事実こそ図書館があまり利用されない原因なのだが、先述した静岡県の調査では、それがアンケートの回答選択肢にない。だから、いつまでも本当の原因は分からない。

では、NPO 情報ステーションは在庫管理と選書（品揃えの選定）という難しい課題を、どのように解決しているのか？

ふなばし駅前図書館を2006年5月に開設した後、5年くらい在庫管理と選書（品揃えの選定）という課題に苦しんで試行錯誤を重ねた。最初は他の民営図書館と同じように、貸出と返却を含む在庫管理を紙（ノート）で行っていたが、寄付される本の急増で、紙による管理は直ぐにパンクした。そこで約5年の時間をかけて「在庫管理・選書システム」や後述する「業務提携」という仕組みを創りあげた。

2011年以降、そのシステムと仕組みを使って新しい図書館（特に蔵書数が3万冊を超える袖ヶ浦団地まいふれ図書館）を展

開することで、在庫管理と選書が適切に実践された蔵書は有効に活用される。

12 シェアリング・エコノミーは新しい図書館を創造していく

民間図書館の利用者が「私たちの地元でも、同じような民間図書館を開設して、私たち自身が運営してみたい」という要因は、シェアリング・エコノミーの魅力もあるが「ふなばし駅前図書館がショールーム的に機能している」こともある。

ふなばし駅前図書館の立地は先述したように、JR船橋駅と京成船橋駅を繋ぐ（乗換用の）連絡通路にある。だから、利用者は両駅で乗り換える東京への通勤者が多い。居住地で言えば、船橋駅から東京とは反対側の千葉市や習志野市等である。

プロセス的に言えば、この居住者たちが通勤途中で、ふなばし駅前図書館の利用者となり、シェアリング・エコノミーの仕組みに惹かれて「私たちの地元でも、同じような民間図書館を、私たち自身が運営してみたい」という。この背景には、彼らの地元にも「放置され続けている、空き店舗があり、それを有効活用したい」という「シェアリング・エコノミーの第0段階」の事情がある。

在庫管理を適切に実践する要因の一つとして「地域特性が異なる場所で複数の図書館を展開」する重要性を後述する。ふなばし駅前図書館のように、初期の図書館がショールーム的に機能すると「地域特性が異なる場所で複数の図書館を展開」しやすくなることに注目してほしい。

以上を念頭に置いて、千葉市と習志野市の空き店舗に、いずれも 2011 年の春に開設した 2 つの民間図書館「ちばぎんざ図書館（千葉市）」と「袖ヶ浦団地まいふれ図書館（習志野市）」に関する考察に進もう。

蔵書数は、ふなばし駅前図書館が立地の制約もあり、約 3500 冊。ちばぎんざ図書館は約 9000 冊。袖ヶ浦団地まいふれ図書館は約 32000 冊。合計すると、地方中小都市の公営図書館と遜色がない。

後者 2 つの図書館開設は、ふなばし駅前図書館の開設から約 5 年を要している。

この約 5 年は「私たちの地元でも民間図書館を開設したい」という複数の確かな需要を確認しながら先述した「在庫管理・選書システム」等を創りあげた期間である。

それぞれの図書館は、地域特性と利用者の属性が全く違う。その違いが、寄付された本の有効活用に繋がる。すなわち、ある地域の図書館では価値が低い本でも、別の地域の図書館では価値が高いと喜んでもらえるから、それぞれの図書館で本をシェアすれば良い。

このシェアの観点から、NPO 情報ステーションは特性が異なる複数の地域で図書館の在庫管理と選書に関わり、それぞれの図書館で蔵書の入換を行う「業務提携」という仕組みも創りあげた。業務委託の概要は「プラウド船橋コミュニティ図書館」で後述する。

13 ちばぎんざ図書館は主に、若い子育て世代が集う交流拠点

ちばぎんざ図書館は、JR 千葉駅に近い千葉銀座商店街の空き店舗に千葉銀座商店街振興組合の依頼による受託事業として、2011 年 4 月に開設した。

千葉銀座商店街は組合員が 100 店舗を超え、人通りの多い歴史ある商店街だが、ちばぎんざ図書館を開設する 2011 年頃には、次のような問題が指摘されていた。

まず、2009 年に千葉銀座商店街内に 43 階建てのタワーマンションが建設されたこと。千葉銀座商店街は千葉県庁に近く、平日の顧客層はビジネス中心だった。しかし、タワーマンションの居住者は若い子育て世代が多く、千葉銀座商店街は顧客層の変化に対応しつつ、新旧住民の交流拠点を創ることが地元から要望されていた。

次に、千葉銀座商店街内に立地する集客施設「千葉パルコ」が撤退するという噂があり、その準備・対応も必要とされていた。千葉パルコは本稿を書いている 2016 年 11 月末日に撤退した。

以上の問題意識から千葉銀座商店街は、NPO 情報ステーションが商店街内の空き店舗に開設する民間図書館に、次のようなオーダーをだした。まず、若い子育て世代が毎日でも商店街に通いたくなる集客装置として役割を果たすこと。

次に、第一の役割を果たす結果として、新旧住民が集う交流拠点になること。

このオーダーに応えるべく、NPO 情報ステーションは次の取り組みを進めた。第一に、NPO 情報ステーションが保有する蔵書のうち、子ども向け絵本と 30 歳前後の母親世代が好みそうな本を、ちばぎんざ図書館へ集中的に配置する。

第二に、第一の取り組みと連動して、図書館内で開催するイベント企画は、絵本の読み聞かせ等、母子を対象としたイベントを集中的に実施する（写真4）。

このように、地域の特性と事情に合わせて、利用者の「選択と集中を図る」ことは、まちづくりを成功させる鍵なのだが、公営の施設（図書館）では実践が難しい。そういう観点からも、民間図書館がまちづくりに貢献できる役割は大きい。

写真3) ちばぎんざ図書館の外観



写真4) ちばぎんざ図書館は、近所の母子が集う交流拠点



14 袖ヶ浦団地まいぷれ図書館は主に、高齢者が集う交流拠点

袖ヶ浦団地まいぷれ図書館は、袖ヶ浦団地の中にある「袖ヶ浦団地ショッピングセンター」の空き店舗に、団地居住者たちの依頼に応える形で、2011年3月に開設した。

袖ヶ浦団地は総戸数約3000戸で、日本住宅公団（現、都市再生機構）が開発した最も古い公団住宅の一つ。入居開始の1967年から来年で丁度50年を迎える。現在、世帯主の過半は後期高齢者となっている。

袖ヶ浦団地の立地は、京成線の京成津田沼駅とJR京葉線の新習志野駅の間にある。京成津田沼駅側に住む健脚の人であれば、同駅へ15分弱で歩くことができる。しかし、高齢者はどちらの駅も歩いてアクセスできない。袖ヶ浦団地は後述するように、高齢の居住者いわく「陸の孤島」状態にある。

そんな中、商店街と大型店「大丸ピーコック袖ヶ浦店」から構成される「袖ヶ浦団地ショッピングセンター」は、団地居住者の大切な買い物の場所と位置付けられている。その袖ヶ浦団地ショッピングセンターは、袖ヶ浦団地まいぷれ図書館を開設する2011年頃、ちばぎんざ図書館と似た次のような問題が指摘されていた。

まず、商店街の過半はシャッターを閉じる「シャッター商店街」（写真6）で、団地居住者が歩いて買い物できる場は「大丸ピーコック袖ヶ浦店」に限られている。その大丸ピーコック袖ヶ浦店も業績不振から、撤退するという噂があり、その準備・対応が必要とされていた。大丸ピーコック袖ヶ浦店は、2016年9月末に撤退した。

次に、高齢の居住者から「陸の孤島であ

る袖ヶ浦団地で進む住民の高齢化と孤立化は深刻な問題だ」という声があがっていた。袖ヶ浦団地ショッピングセンター商店街の空き店舗に居住者が集う交流拠点を創ることを望んでいた。

こうした居住者の要望がNPO情報ステーションに寄せられていた。NPO情報ステーションとしては、ちばぎんご図書館と同様に「運営費を貰えて、家賃負担は無い、受託事業」なら開設したい、と考えていた。しかし、貸主側から提示された条件は“商店街内の他店と同じ（つまり「運営費は払わない、家賃も正規額の負担」）をお願いします”だったという。

NPO情報ステーションは、資金を自力調達して、袖ヶ浦団地の商店街空き店舗に民間図書館を開設する途を探る。民間図書館の利用者など市民から寄付を募るが、集まった寄付金ではとても、年間約100万円の家賃は賄うことができない。

そこで、日本各地で地域情報ポータル「まいぷれ」を運営する「㈱フューチャーリンクネットワーク」と協働することでブレイクスルーを実現する。

図書館名に「まいぷれ」という名前を入れる「ネーミングライツ」を採用し、ネーミングライツ料は以下のメリットを提供することで、家賃とほぼ同額に設定した。

まいぷれ側が得るメリットは、ネーミングライツに加えて、まいぷれが図書館に設置するデジタルサイネージ（写真5図書館内の左側）で広告できること等がある。詳細は16項で後述する。

Library of the Yearの受賞理由として先述した「民間資金の調達」とは、市民からの寄付とネーミングライツへの評価と思

われる。

皆さんは、年間約100万円というネーミングライツ料の価値を、どのように感じているだろうか。ネーミングライツ料の現状を後述する16項「ネーミングライツという民間資金調達」で確認してほしい。

写真5) 袖ヶ浦団地内にある商店街の空き店舗に開設した「袖ヶ浦団地まいぷれ図書館」（写真右側の店舗）は、団地内の高齢者が集う交流拠点



写真6) 袖ヶ浦団地まいぷれ図書館の開設前は、商店街の過半がシャッターを閉じる「シャッター商店街」だった



さて、こうして「袖ヶ浦団地まいぷれ図書館」は誕生したが、同図書館で特筆すべきは「時間の寄付」者が多いこと、その過半が高齢男性であることである。

つまり、NPO 情報ステーションの運営スタッフが利用者と楽しそうに交流する姿を見て、ボランティアで運営スタッフとして参画してくれる者が多い。しかも、ボランティア運営スタッフの過半は団地に住む高齢男性である。

写真 7) 袖ヶ浦団地まいぷれ図書館は、地域の高齢男性と女子大生が運営することで、老若男女の交流が活性化



現在、ボランティア運営スタッフのリーダー的な存在である工藤隆義氏(写真7左)はリタイア後、奥様の通勤を考慮して東京都豊島区から袖ヶ浦団地に移住された。移住後、開設された袖ヶ浦団地まいぷれ図書館へ、ふらっと本を借りに図書館へ立ち寄った時のことを次のように話す。

“既に運営スタッフとして働いている団地内の高齢男性が実に「楽しそうに働き、楽しそうに利用者と交流する」姿を感じて見ていました。すると、自分と同世代の運営スタッフから「あなたも、ここで働きませんか、楽しいですよ」と声をかけられて、スカウトされました。リタイアして移住直後で、知り合いが少ない自分が必要とされて嬉しくて働き始め、働き始めると仲間がどんどん増えて楽しくて、今では週に

5日は団地内の自宅から数分歩いて図書館に通勤しています。”

15 地域や人の特性により、政策や仕組みは変える～3つの図書館の比較考察

工藤隆義氏の話は、地域で孤立しがちな高齢者の交流促進を考える上で示唆に富む。その観点から注目すべきは「自分と同世代の運営スタッフが、楽しいですよ、仲間になりませんか」という気軽な感じで、声をかけている点である。

スタッフも利用者も「リタイアした高齢の男性」だから、気軽に「楽しさ、仲間」を訴求すると、高齢者は意気投合できる。

袖ヶ浦団地まいぷれ図書館の蔵書は、利用者の中心が高齢男性なので、気軽に読める小説や歴史書を多く揃える。ここで、他の図書館で寄付された本が有効活用される。

ふなばし駅前図書館では、スタッフから利用者への声かけは先述したように「シェアリング・エコノミーの仕組みと価値」を論理的に説明していた。

スタッフも利用者も「現役世代の男女」だから、流行の理念や言葉を論理的に説明すると、現役世代の心の琴線に触れて、参画したくなる。

ふなばし駅前図書館の蔵書は、利用者の中心が現役世代なので、実用書や通勤時に読みやすい新書を多く揃える。ここで、他の図書館で寄付された本が有効活用される。

ちばぎんざ図書館では、スタッフから利用者への声かけは、絵本の読み聞かせなど母子を対象としたイベントへのお誘いが多い。来館時点でそれぞれの母子は近所に居住してはいるが、新旧住民の違い等、未だ他人で仲間ではない。図書館の設置目的は、それぞれの住民、特に母子を仲間にして、毎日のように商店街内の図書館に来てもらうことである。

だから、仲間になりやすいイベントを頻繁に仕掛けて、母子へイベント参加を促す声かけが現役世代スタッフの役割となる。

スタッフは現役世代、利用者は母子という違いを考慮しての声かけである。

利用者は「母子」だから、我が子が喜び、他の子どもと交流しやすいイベントを仕掛けると、母同士も交流しやすくなる。この仕組みは、いわゆる「ママ・パパの公園デビュー」と同じである。

ちばぎんざ図書館の蔵書は、利用者を中心に母子なので、子ども用に絵本、母用に育児や料理など実用書を多く揃える。ここで、他の図書館で寄付された本が有効活用される。

以上、3つの図書館の比較考察で分かるように、図書館政策を含む地域活性化の政策は、地域や地域住民の特性に合うように、変えることが肝要である。よそで成功した政策を、そのまま真似すると失敗する理由がここにある。

NPO 情報ステーションも最初は、地域や地域住民の特性に合わせきれず、失敗したことがある。袖ヶ浦団地まいふれ図書館で、利用者の高齢男性に対して、現役世代の若いスタッフが、ふなばし駅前図書館と同じ

ような声かけをしてしまった。

つまり、高齢男性に対して、彼らの息子と同世代の若者が「シェアリング・エコノミーの仕組みと価値」を論理的に「説明」してしまったのだ。NPO 情報ステーションの主要スタッフは、先述したように全員が1984年生まれで、2011年は27歳だった。

高齢者の顧客が分からないカタカナの専門用語を、若い店員や営業員が一生懸命に説明して、高齢者の顧客が激怒する事例は、現在では枚挙に暇がない。

袖ヶ浦団地まいふれ図書館が開設した2011年当時は未だ、そのような事例は話題（ニュース）になっていなかった。当時27歳だった若者は、高齢者や母子という異世代との交流で、失敗を重ねながら学んで、成功に1歩ずつ近づいていった。

16 ネーミングライツという民間資金調達

事業の資金調達は時系列の観点から、開業前の整備費（前者）と、開業後に毎年発生する運営費（後者）の2つに分けることができる。

民間図書館はこれまで説明したように、商店街等の空き店舗に開設するので、前者は殆ど必要としない。予算の制約に悩む者には、ここが魅力となる。

よって、必要な資金調達は、ほぼ後者に集約される。後者に関する交付金など公的支援は期間的に長くても、2年で支援が切れる。これは財源の性質などを考えれば当然なことだ。しかし「支援が切れた後に、事業が継続できない事例が少なくない」という課題は以前から存在する。

そこで活用したいのが「ネーミングライツ（命名権）という民間資金調達」である。

袖ヶ浦団地まいぷれ図書館の「まいぷれ」という名前を入れる「ネーミングライツ」は（2年で切れず）、今も継続している。正確に言えば「継続できるように協働している」のだ。この説明には先に、ネーミングライツの基本を理解しておく必要がある。

ネーミングライツ（命名権）は、そもそも「施設への直接的な集客数：前者」よりも「マスコミ等の報道で間接的に見る視聴数（特に、テレビで試合中継を数時間も見る視聴者数）：後者」がダントツに多いプロスポーツ施設を前提としている。

ネーミングライツの発祥地はアメリカだが、スポーツ毎のネーミングライツ料は同国での人気に比例する。ネーミングライツ料が最も高いのは、同国で最も人気が高いアメリカンフットボールの競技場で、次が野球場である。端的に言えば、ネーミングライツ料は後者の数に比例する。前者の数では決まらない。

以上を簡単ではあるが、ネーミングライツの基本と定義して、日本に輸入された後の動向を考察しよう。

日本でも輸入当初は、日本で人気が高いプロスポーツである野球場とサッカー競技場へ限定的に導入され、ネーミングライツ料の相場は年間数億円だった。この相場は現在も続く。例えば、2016年11月に千葉市は千葉マリスタジアムに適用するネーミングライツを公募した結果を「10年間で約30億円（年間約3億円）で「ZOZOマリスタジアムとする」と公表した。

自治体の多くは、日本のプロスポーツ施設が得る高額なネーミングライツ料を見て、ネーミングライツに参戦した。驚くことに、スポーツ施設に限らず、ありとあらゆる公共施設に年間数千万円のネーミングライツを募集したが、入札不調で契約が成立しない案件が続出した。

自治体の目論見は聞くとところによれば「公共施設への直接的な集客数（前者）は少なく見積もってもプロスポーツ施設の1/10はあるから、ネーミングライツ料もプロスポーツ施設の1/10、つまり年間数千万円は貰えるだろう」である。

自治体が公募した施設が年間数千万円で契約が成立しない理由は、ネーミングライツの基本を知っていれば、簡単に分かる。繰り返しになるが、ネーミングライツに関わる者が最も知っておきたい基本は、ネーミングライツ料を決める要因は、後者であり、前者は殆ど関係がないことだ。なぜなら、前者は1日（1試合）で数万人にすぎないが、後者は百倍の数百万人を期待できるからである。特に野球やサッカー等、人気が高いスポーツで優勝がかかる試合なら、テレビの視聴者数は1000万人を確実に超す。だから、企業側は年間数億円のネーミングライツ料に価値を感じる。

後者を期待できない公共施設等の場合、選択肢は次の2つとなる。まず、企業に対して後者の数とは別の価値を提供して、ネーミングライツ料を高める。あるいは、別の価値を提供できないなら、次に示す相場にネーミングライツ料を決める。

ネーミングライツ料の相場は、県立体育館など集客数が多いスポーツ施設で、年間2~3百万円である。スポーツ施設以外の

文化的な施設では、年間のネーミングライツ料が、100万円を切る案件も少なくない。

に後者（テレビ中継視聴者数）で決まる」のだ。

後者を期待できない施設が、ネーミングライツの効果を高めるには「付与（販売）するから」という意識ではなく「あなたが望むことを協働して実現するから」という意識をもつと良い。

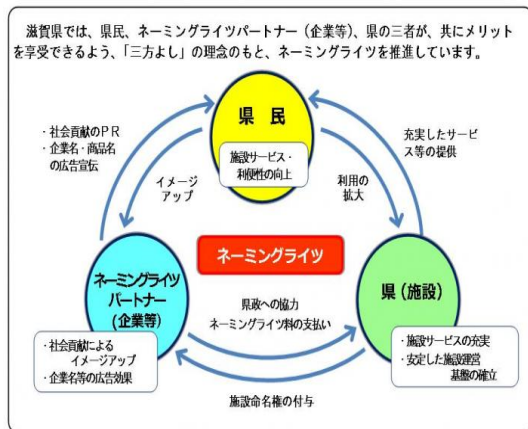
表3) 滋賀県ネーミングライツ導入実績

公式施設名	愛称（ネーミングライツ）	年間ネーミングライツ料
県民の森	滋賀日産リーフの森	60万円
滋賀県立長浜ドーム	長浜バイオ大学ドーム	240万円
滋賀県立体育館	ウカルちゃんアリーナ	300万円

以上を念頭に置いて、袖ヶ浦団地まいぷれ図書館のネーミングライツ考察に進もう。

まいぷれは図書館内にデジタルサイネージを店前に通行する者に見えるように設置して広告できることは先述した。この広告は主に「まいぷれの広告主である袖ヶ浦団地近隣の商店・企業の利用を促す」ものである。まいぷれは、近隣の商店・企業から「確実に計算できる広告料という収入」を得ることができる。これを協働で実現して、この部分の一部をネーミングライツ料に加算してもらう意識が「あなたが望むことを協働して実現する」である。

表4) 滋賀県ネーミングライツ導入の効果



一方、ネーミングライツを付与されただけでは、（表4に記された）イメージアップも広告効果も「漠然としたイメージにすぎず、収入額は全く計算できない」。すると、ネーミングライツ料は「後者（テレビ中継視聴者数）で決まる」という相場かそれ以下にしか決まらない。

出典) 滋賀県公式 Web

<http://www.pref.shiga.lg.jp/gyokaku/nr/>

滋賀県の例は「ネーミングライツ料の相場を知る上でも参考となる（表3）」が「ネーミングライツの考え方に問題がある（表4）」ことに注目したい。

滋賀県の事例は、失敗・成功事例という意味ではなく、現在の相場を的確に表しているので引用しているにすぎないことを付記しておきたい。

表4を見ると、県から企業への関係は「命名権の付与」としか書かれていない。たぶん「付与（販売）するから、対価をくれ」という意識なのだろう。

17 民間図書館がマンションの分譲時から企画されて、不動産の価値を高める

この意識を批判する意図は全くないが、この意識だから「ネーミングライツ料は主

NPO 情報ステーションが運営する民間図書館の近況を紹介しつつ「民間図書館は、不動産の価値を高める」という話をしたい。

ここまでに紹介した3つの民間図書館は全て「既に開業している再開発ビルや商店街の空き店舗」に、空き店舗対策的な目的が重視されて開設されたものである。

3つの図書館が世間に成功事例と認識されるのは、全国的には Library of the Year を受賞する 2014 年以降だ。しかし、地元では先述するように、ふなばし駅前図書館がショールーム的に機能することで、2006 年から注目を集め、新たな協働の提案が NPO 情報ステーションに寄せられていた。

その一つに「新築マンションの分譲時から民間図書館を組み込んで、不動産の価値を高めたい」という提案があった。

この提案の第一弾は、2013年3月から段階的に入居が始まった分譲マンション「プラウド船橋」(プラウドは野村不動産(株)が手がける住宅のブランド名)で実現した。第二弾は2017年3月から入居開始予定の分譲マンション「ソライエ船橋」(ソライエは東武鉄道(株)が手がける住宅のブランド名)で、現在は入居開始前なので図書館は未だ開設されていない。ここでは、プラウド船橋を紹介しよう。

プラウド船橋の立地は船橋市で、東武野田線の新船橋駅(JR 船橋駅から1駅)の駅前である。

プラウド船橋は総戸数約 1500 戸、野村不動産(株)と三菱商事(株)が連携して、新船橋駅前を再開発した事業の1施設である。両社はこの事業で「スマート・シェアタウン

構想」を掲げる。エリア内には分譲マンション「プラウド船橋」に加え、イオンショッピングモールや船橋総合病院などが誘致されている。

スマート・シェアタウン構想の意味を両社が連名で2012年3月23日に発表したプレスリリース「千葉県船橋市新船橋駅東地区再開発事業 環境配慮型街づくり「スマートシェア・タウン構想」の本格始動」から紐解いてみよう。

「スマート・シェアタウン」は「スマート(タウン)」と「シェア(タウン)」を合成したネーミングのようである。

「スマート(タウン)」とは「エコ(環境)に配慮した街づくり」を意味する。この意味は「スマートシティ」と呼ばれることが多いので、説明はこれで十分だろう。

一方の「シェア(タウン)」はプレスリリースに「居住者の「絆」を創出する仕組みやきっかけ(=価値をシェアする機会)づくり」と記されている。

この「シェア(タウン)」という理念は、NPO 情報ステーションが掲げる「シェアリング・エコノミー」の理念と一致する。NPO 情報ステーションへ寄せられた協働提案の背景はここにあると思われる。

図書館の話に戻ろう。プラウド船橋は、5つの街区(マンション5棟)と、全ての住民が集える交流拠点と位置付けられる「クラブハウス」の計6棟で構成される(戸建住宅が別に42戸ある)。NPO 情報ステーションの民間図書館は、6棟それぞれ1つずつ、計6館が開設された。

運営の方法はこれまでに説明した3つの図書館とは異なる。3つの図書館は全て、NPO 情報ステーションが地域住民や利用者

との協働で運営に直接的に関与している。運営に直接的に関与しているからこそ「政策や仕組みは、地域や地域住民の特性に合うように、変える」等の運営ノウハウを修得・蓄積できている。それが評価されて「民間図書館を開設したいから協働してほしい」という依頼が2014年以降、年に20館ほどのペースで寄せられている。

写真8) プラウド船橋の「クラブハウス」1階に開設された「プラウド船橋コミュニティ図書館」は、住民が集う交流拠点



写真9) プラウド船橋コミュニティ図書館の奥には、子どもが靴を脱いで遊べる「キッズスペース」もある



しかし、NPO 情報ステーションのマンパワーなど経営資源の制約から、運営に直接的に関与するのは限界に達している。また、プラウド船橋を始めとした新しい案件は多

くが「自分たち住民で運営するから、NPO 情報ステーションは月1回のメンテナンスと相談に乗ってくれば良い」という前向きな意向をもっている。

そこで、プラウド船橋を始めとした新しい図書館は「住民が運営する。NPO 情報ステーションは月1回のメンテナンスと相談」という業務提携型に移行している。業務提携型のスキームを、運営型と合わせて説明しよう。

NPO 情報ステーションは現在、63か所の民間図書館を運営型もしくは業務提携型という形で関与している。蔵書は全てNPO 情報ステーションが所有・管理する。月1回、民間図書館63か所それぞれの蔵書2~3割をローテーションで入れ替えて、本や本棚のメンテナンスを併せて行う。その時、住民の運営者からの相談に乗る。

18 システムの可能性から事業を考える

このような業務提携を経営用語で「アズ・ア・サービス(as a service)」と言う。

アズ・ア・サービスとは、目に見える「物は売らない(所有権は移行しない)」で、目に見えにくい「価値を使用量に応じて料金を払う(従量課金)」サービスのことである。

アズ・ア・サービスの代表例に、オフィスにおける「清掃具サービス」と「コピー機サービス」がある。

ダスキン等のメーカーが行う「清掃具サービス」は、メーカー側がモップなど清掃具の所有と管理(メンテナンス)を負う。利用者側はモップ等の使用量に応じた利用

料を払うことで、モップ等の手入れは不要で、常に綺麗な清掃具を使うメリットを享受できる。

また、ゼロックス等のメーカーが行う「コピー機サービス」は、メーカー側がコピー機の所有と管理（メンテナンス）を負う。利用者は使用量（コピーした枚数）に応じて利用料を払うことで、コピー機の煩雑な管理業務から解放される。

アズ・ア・サービスの「所有（購入）と管理から解放され、皆が共有（シェア）することにより少ない予算で、アクセシビリティ（利用しやすさ）を高める」という目的と特性は、まさに「シェアリング・エコノミー」のそれと一致する。

NPO 情報ステーションの業務提携もアズ・ア・サービスと同様に、蔵書数（に基づき入替する本の数）に応じて利用料を貰う。利用者側のメリットは次の3点である。

- 1) 本を1冊も買わなくて良い
- 2) しかも蔵書の2~3割は1ヶ月毎に入れ替えられ、常にリフレッシュされている
- 3) 貸出と返却に伴う煩雑な管理業務から解放される（貸出と返却に使う機械がNPO 情報ステーションから貸与される）

上記3項目のうち、1は「シェアリング・エコノミー」により本を調達できる。2はNPO 情報ステーションのメンバーが力仕事として行う。3はNPO 情報ステーションのメンバーはIT 技術者が多いから成せる技と言える。

一定規模の図書館を運営するには公営と民営を問わず、高度な「貸出と返却を含む蔵書管理システム」が必要となる。

全国各地で民営の図書館を普及する取り組みの多くは、図書館が一定の規模を超えた時に「貸出と返却を含む蔵書管理ができなくなる」という壁にぶつかる。この壁を乗り越えるには「規模に比例したシステム開発費（システム開発力）」を要するので、簡単な話ではない。

自治体が図書館を新たに作る時、公民館の図書室と連携・統合する案がでるが、この壁にぶつかる。図書館は作ったけど、両者システムの連携・統合は未着手という事例は少なくない。

異分野の話になるが、銀行など企業が合併を繰り返し、システムの統合を図るが、トラブル続き、という話も珍しくない。

これらの事例は、新しい事業やサービスを検討する時「システムで何ができるか、どこまで対応できるか」という視点から考える発想の重要性を示唆している。

事実、facebook 等、世間を席卷する新しい事業やサービスは「システムで何ができるか、どこまで対応できるか」という視点から構築されたものが多い。

シェアリング・エコノミーの事業とサービスに限定しても「システムで何ができるか、どこまで対応できるか」という視点から構築されたものが多い。例えば、空いている部屋と宿泊希望者を繋げる「Airbnb」。空いている自動車と利用希望者を繋げる「Uber」等がある。

そういう観点から、NPO 情報ステーションの目に見えない最大の強みは、高度な「貸出と返却を含む蔵書管理システム」を作った技術力にあると思われる。

19 おわりに～「読むだけなら電子書籍 vs 紙の本は交流に活用する」時代へ

る。

2016年12月 久繁哲之介

Amazon.co.jpは、2016年8月3日に月額980円(税込)で和書12万冊以上、洋書120万冊以上のKindle電子書籍が読み放題「Kindle Unlimited サービス」を開始した。このサービスも「所有と管理から解放され、少ない予算で、アクセシビリティ(利用しやすさ)を高める」という目的と特性から「シェアリング・エコノミー」な動向と言える。

電子書籍サービスは数年以内に、もっと安価で利便性が高くなるだろう。月に本を1冊以上は読む者で、目的が「本を読む」だけなら、電子書籍サービスの方が圧倒的に安くて利便性が高くなる。つまり、紙の本を買う・借りる需要(後者は、まさに図書館の需要)は激減する。

その結果、書店は今以上に減少する。図書館は本を無料で貸すという機能だけでは、存在意義が薄くなる。

図書館が「まちづくりに貢献する、存在意義を維持・向上する」には「シェアリング・エコノミー」の理念に基づき、本を市民の交流に使う活動が重要となる。そこで課題となるのが、予算や立地の制約だ。この制約から、図書館の全てを公営で維持するのは難しい。民営との連携と役割分担が必要となる。

また、シェアリング・エコノミーに基づく「所有と管理から解放され、少ない予算で、アクセシビリティを高める」方法論は、図書館に限らず、まちづくり等あらゆる分野に応用できるだろう。本稿は上記に関する動向と方法論を考察・整理したものであ

【参考になるWeb、報告書】

NPO 情報ステーションの(民間図書館)について知りたい・相談したい

→NPO 情報ステーション公式Web
<http://www.infosta.org/>

Library of the Year の概要と運営団体、同賞を受賞した図書館を知りたい

→IRI 公式Web
<http://www.iri-net.org/loy/>

スマート・シェアタウン構想とプラウド船橋を知りたい→三菱商事(株)公式Web

<http://www.mitsubishicorp.com/jp/ja/pr/archive/2012/html/0000014353.html>

ネーミングライツに関する自治体の考え方や動向を知りたい→滋賀県公式Web

<http://www.pref.shiga.lg.jp/gyokaku/nr/>

図書館の動向や設置数などを知りたい
→日本図書館協会「図書館年鑑2012」

図書館の利用状況を知りたい
→静岡市「平成23年度市民意識調査」

公民館「図書室」の動向を知りたい
→文部科学省「社会教育調査 2011年度公民館調査」

日本人の読書頻度を知りたい
→nifty「本を読む頻度調査 2012」

【参考になる書籍】

シェアリング・エコノミーを知りたい→
①レイチェル・ボッツマン他『シェア〈共有〉からビジネスを生み出す新戦略』日本放送出版協会 2010
②ケヴィン・ケリー『〈インターネット〉の次に来るもの』NHK 出版 2016
③アルン・スンドララジヤン『シェアリング・エコノミー』日経 BP2016

公営図書館を作る舞台裏を知りたい→
内野安彦『塩尻の新図書館を創った人たち』ほおづき書籍 2014

アズ・ア・サービスを知りたい→今枝昌宏
『ビジネスモデルの教科書～上級編』東洋経済新報社 2016

ネーミングライツを知りたい→久繁哲之介
『地域再生の罫』ちくま新書 2010

交流拠点の創り方を知りたい→久繁哲之介
『コミュニティが顧客を連れてくる』商業界 2012

NPO 情報ステーションの民間図書館を活用した商店街の活性化策を知りたい
→久繁哲之介『商店街再生の罫』ちくま新書 2013