

■ リサーチコンペ研究成果 ■

◆ 研究ノート ◆

## 公共空間としての地方図書館におけるフレキシブル化 — ツタヤ図書館を事例として —

笹 部 建\*

### 1. ツタヤ図書館騒動とは何だったのか

「ツタヤ図書館」と通称される2013年に新装開館した佐賀県武雄市の公立図書館は、指定管理者制度に基づく運営体制についての議論に一石を投じるものだった（図書館年鑑2014, 楽園計画編2013）。取り組みの目新しさの一方で管理者であるカルチュア・コンビニエンス・クラブ（以下CCC）の運営や行政の不透明性への批判もあり、議論の錯綜ぶりも含めて話題を集めた（田井2015など）。その後もCCCを指定管理者とする図書館（以下ツタヤ図書館）は他の自治体でも開館されたが、これらの一連が従来の図書館行政や地方自治論、またCCCが運営してきた店舗（以下ツタヤ）それぞれの動向を踏まえて広く考察されることはなかった。

本稿では、このツタヤ図書館騒動を引き起こした図書館行政やツタヤ店舗の実態から、現代社会の公共空間と地域住民の関係性を考えたい。以下ではまずCCCが運営してきたツタヤの概況（2）とツタヤ図書館が生まれた経緯（3）が述べられ、実際の店舗や施設の状況を取り上げる（4）。最後にそれらから得られた「時間と空間の非分節化」という知見から、今後の図書館の公共性について触れる（5）。

### 2. ツタヤの歴史と現在の概況

ツタヤ図書館の騒動に際して、「レンタル最大手」や「CD・ビデオレンタル大手」と各種報道で紹介されたツタヤは、ソフトレンタルだけでなく様々なサービスを行ってきた<sup>1)</sup>。ツタヤに限らず、書店の多様化の背景には1970～80年代にかけての消費社会化による書物の価値変容がある（菊池2013:141）。象徴的事例がニューアカデミズム・ブームであり、その代表である浅田彰『構造と力』（1983年刊行）にはこれを持って「カフェバーに行くとモテル」といった流言が飛び交い、内容とは別次元に受容された。教養の獲得ではなく記号消費が書物購買の目的になり、書店空間の社会的意義が従来の文化的役割からずれていった（山森2015）。

ツタヤ1号店は『構造と力』刊行の同年に大阪府枚方市で開店する。創業者の増田宗昭の出身地である枚方には当時大学院生だった浅田も在住しており、この関西のベッドタウンで「文化を手軽

\*関西学院大学社会学部非常勤講師

1) 例えば1990年代にはシャープの携帯情報端末（ザウルス）のレンタルやマイクロソフトのCD-ROMも販売していた（『日本経済新聞』1994年9月17日、30日朝刊）。

に楽しめる店」としてツタヤは始まる（増田 2010: 98）。

その後ツタヤはフランチャイズ展開を進め、1991年に650店舗、01年に1055店舗と増加していった。ビデオレンタルの店頭売上を一定の割合で販売店とメーカーで分配するPPTと呼ばれる仕入れモデルを本部コンピュータの情報管理によってネットワーク化したCCCは、情報環境を強化することで同業他社との競争に打ち勝ち、さらに収集した顧客データを基にした異業種他社との連携を生み出す。2003年に「Tポイントカード」事業を開始、他業種や他店舗でも使える共通ポイントサービスを広め（櫻井 2014）、16年には6000万人の会員を獲得している。またその同年、六本木にスターバックスコーヒーを併設し書籍部門を強化した滞在型店舗をオープンし、その後のモデルケースとしていった（加島 2018: 154）。この路線変更の背景には、CD・DVDレンタル業界の縮小化がある。例えば日本では2015年にサービスを開始したNetflixは、元々創業者が97年に始めたレンタルDVDの配送会社だったが、動画を直接消費者に届けるストリーミングサービスへ変容した。これにより、従来の「観たい海外ドラマのDVDの次の巻をレンタル店に借りに行った時、別の利用者に貸し出されていて借りられなかった時の虚脱感」（池田 2016: 35）が失われ、実店舗に足を運ぶ必要性は減少した。

以上のような現状のため、ツタヤは高級感のある空間を演出するビジネスモデルへと変化し、新たな店舗形態である複合商業施設T-SITEが東京代官山（2011年）をはじめとして各地に開設され、代わりに従来型店舗は撤退している<sup>2)</sup>。結果、店舗面積を拡大していく他の書店同様、ツタヤもショッピングモールなどの商業集積施設と限りなく近い形態に移行しつつあり、そこでは消費される商品よりも滞在による「居心地の良さ」や「快適性」（平崎 2016）が重視される。

2013年にオープンした「函館蔦屋書店」を運営する梅谷和宏は、オープン前に視察した旭山動物園の「行動展示」が店舗のイメージ作りに役立ったと書いている（梅谷 2018）。動物の生態を自然に鑑賞者に見せる展示形式が書店空間のコンセプトに活かされ、利用者の行動は他の利用者の鑑賞対象となるようなアフォーダンスが設計される。つまり店舗内の快適性は思考ではなく、身体性に従いゾンビのようにうろつく消費者を想定し設計された（近森 2013）。

### 3. 図書館行政の歴史からみる福祉国家から評価国家への変容

地方自治法の改正により2003年から施行された指定管理者制度についての図書館業界の議論では、そもそも社会教育の分野にこの制度は合わないという意見もありながら、積極的な取り組みや独自性のあるサービスは増えつつあった（図書館総合研究所編 2007）。しかし他の公共施設に比べ導入状況の割合は低く、指定管理者の寡占化や都道府県ごとの偏在性などの問題も指摘された（松岡 2016）。

武雄市の場合、CCCによる指定管理者は当時市長の樋渡啓祐による決断で実現した（樋渡 2014）。地方分権化以降、基礎自治体の権限と財源の高まりによって「改革派」首長たちが活躍す

2) ツタヤ公式HPの店舗情報検索から減少傾向を見てみると、筆者が調査を開始した2016年5月～18年10月の間でも100店ほど減少（1388→1270店）しているが、そのうち多くを占めるのは関東（476→440店）や近畿（197→165店）の大都市圏とその近郊にある店舗だった。

るようになり、総務省で指定管理者制度の設計に携わった後に2006年選挙で当時最年少の市長となった樋渡は、この「改革派」首長の典型となった。では樋渡は、地方公立図書館の何を「改革」したのだろうか。

そもそも地方自治体ごとの図書館サービスの充実化は、1963年の日本図書館協会による『中小都市における公共図書館の運営』（通称『中小レポート』）の公刊を端緒とする。ここで大都市近郊の中小規模自治体でも無料貸出しを原則とする図書館の必要性が論じられた。

高度経済成長を通して福祉国家へと成長していく日本の地方行政において公立図書館のサービスが広域化した経過は、後期資本主義＝福祉国家における「国民的な私生活主義、また家族的・職業的な私生活主義という症候群」（Habermas 1973＝2018：136）の浸透だった。私生活主義者は「行政システムの制御活動と給付活動にたいする関心は高いのに、正統化の過程への関与は制度的に用意された機会にふさわしいとはいえずかである」人々であり、後に「金太郎飴」と批判される行政サービスの画一性を生み出していく当のものだった（高山2016：146）。これを別の角度から整理すると、住民に対する「利害」という概念を通じた、社会の機能を担う政治領域の過度な拡張ということになる。

教育は利害の発達にかかわり、そのために固有の包摂原理と包摂メカニズム（とりわけ普遍的な就学義務）をもちいることができるのに対して、政治は形成された利害に対応することしかできない。何の利害も示さない人々に対しては——これは青少年や高齢者の問題でありうるのだが——、政治的努力をしても場違いである。ここで、政治的包摂の内在的限界につきあたり、それと同時に、経済、教育、社会階層の領域における発展への依存の兆候につきあたる（Luhmann 1981＝2007：28）。

長野県立図書館の「PTA 母親文庫」（1950年）や鹿児島県立図書館の「母と子の20分間読書運動」（1960年）などをはじめ、母親たちによる読書会が活発化し<sup>3)</sup>、60年代から70年代にかけて地方公立図書館が次々と自治体によって開館されていったのは、福祉国家の帰結として住民サービスの要求の増大＝政治の経済や教育への依存（国民的な私生活主義）の一環だった。

しかしその後、社会教育の現場としての図書館業務は外部化＝民間資金等の活用（PFI）が推し進められていく。1979年に発足した図書館流通センター（TRC）は新規開設する図書館に出版物とその目録データを迅速に導入し、多くの自治体の要求に応じていった（高山2016：212）。結果、ツタヤ図書館がオープンした2013年の時点で日本の公共図書館の設置率は市区立で98.8%の水準になっていたが、増加を続けてきた図書館の個人貸出し数は11年度から減少に転じ（図書館年鑑2014）、無料貸出しを主軸とする『中小レポート』以来の公立図書館のサービスは飽和状態に達していた。

このような中、図書館行政はPFIや新公共管理（NPM）の仕組みを導入し、サービス多様化を模索し始める。例えばビジネス支援や子育て支援を目的とした「課題解決型図書館」への取り組み

3) 公立図書館で行われたものだけ見ても、1954年の時点で1527あった読書会が59年には6071にまで増加している（図書館白書1980：17）。

では、司書の職能に改めて注目し、貸出しだけではなくレファレンス機能や読書案内の強化により、資料の付加価値を高めることが目指された（糸賀・片山 2016: 142-66）。

この運営や業務のフレキシブル化は、「知識社会」や「クリエイティブ経済」と呼ばれる認知資本主義（山本編 2016）の特徴である。フレキシビリティに特化した組織は①業務革新や人員整理による不可逆的な組織の見直し、②ポストフォードイズム式の多様で柔軟な生産方式、③小グループごとに各々の目標を課す中央集権なき権限集中、といった特徴を持つ（Sennett 1998=1999）。この認知資本主義が PFI や NPM を通じて行政に影響を持つ場合、重要となるのは③の点で、中央政府は各自治体や現場の取り組みに対して自発性を要求しつつその結果を監視し、市民に対する責任は回避する傾向を強める（Sennett 2006=2008: 166）。ここには分権化した地方行政が市場原理の導入によって運営を模索する自由度を高めるというポジティブな面と、その取り組みを中央政府が監査や予算配分を通して価値づけるという、「評価国家」（町村 2016）のネガティブな面がある。

図書館行政は 1960 年代から住民の要求に応じていく水準から、住民と共に運営のあり方を協議していく段階へと移行していったが（荻原 2007）、その取り組みのそれぞれの成果は中央によるモデルケース化等の評価を通じて統制されていく側面もあり、ツタヤ図書館の「改革」とはまさにこの取り組みの話題性によって評価されることを狙うものだった。

以上をまとめると、戦後日本の図書館行政は福祉国家型（後期資本主義）から評価国家型（認知資本主義）への変化として整理可能であり、武雄市のツタヤ図書館は後者の顕在化が前者の継続をのぞむ側との軋轢として注目されたものだったと言える。

#### 4. ツタヤにおける空間と時間の非分節化

2 節で見たように、ツタヤを経営する CCC はフレキシブルにそのサービスを変化させてきたが、公立図書館というサービスに対応するために、どのような戦略をとっているのだろうか。ツタヤ図書館に関しては、具体的な個々の図書サービスや検索システムに関する疑問点や改善点についての指摘や検討が続けられているもの（川瀬・北 2016, 2018 など）、施設全体の空間構成やサービスの変容等が論じられることは少ない。



図1 湘南 T-SITE の DVD 棚 (2016 年 8 月筆者撮影)



図2 枚方 T-SITE の書棚 (2017 年 5 月筆者撮影)

そこで、以下では筆者が実際に訪れたツタヤ店舗やツタヤ図書館から、具体的にどのように空間が設計され、利用者がどのように滞在するよう図られているのかを検討する。

まず2014年にオープンした湘南 T-SITE では、レンタル DVD のコーナーは施設全体のごく僅かなスペースで、中でも児童向け作品の一部は陳列すらされずに引き出しの中にしまわれていた(図1)。対して2016年にオープンした枚方 T-SITE の中央書棚は階層の2段分の高さで設置されており、ガラス張りの壁と棚ごとに設置された照明によって建物外からでも眺めることができる。ただし照明が当てられている書棚の上半分は、廃棄本などを固定させたダミーである(図2)。これらツタヤの店舗空間は、商品として取り扱ってきたモノに対して特に強い思い入れはなく、それらを使い消費者にどのように効果的にアプローチできるかを優先している。一方、書店空間として考えてみると、商品フェアや時期ごとによって売り場の変動が激しく、慣れていても目当ての場所が見つけづらい。据え置き検索機で商品を利用者が探すことも可能だが、同一商品が複数の異なる売り場に配置されているケースも多く、結果として当日の商品在庫を店員が確認する手間も増える。複数のテナントが混在する商業集積地やショッピングモールなどの施設に比しても、ツタヤ店

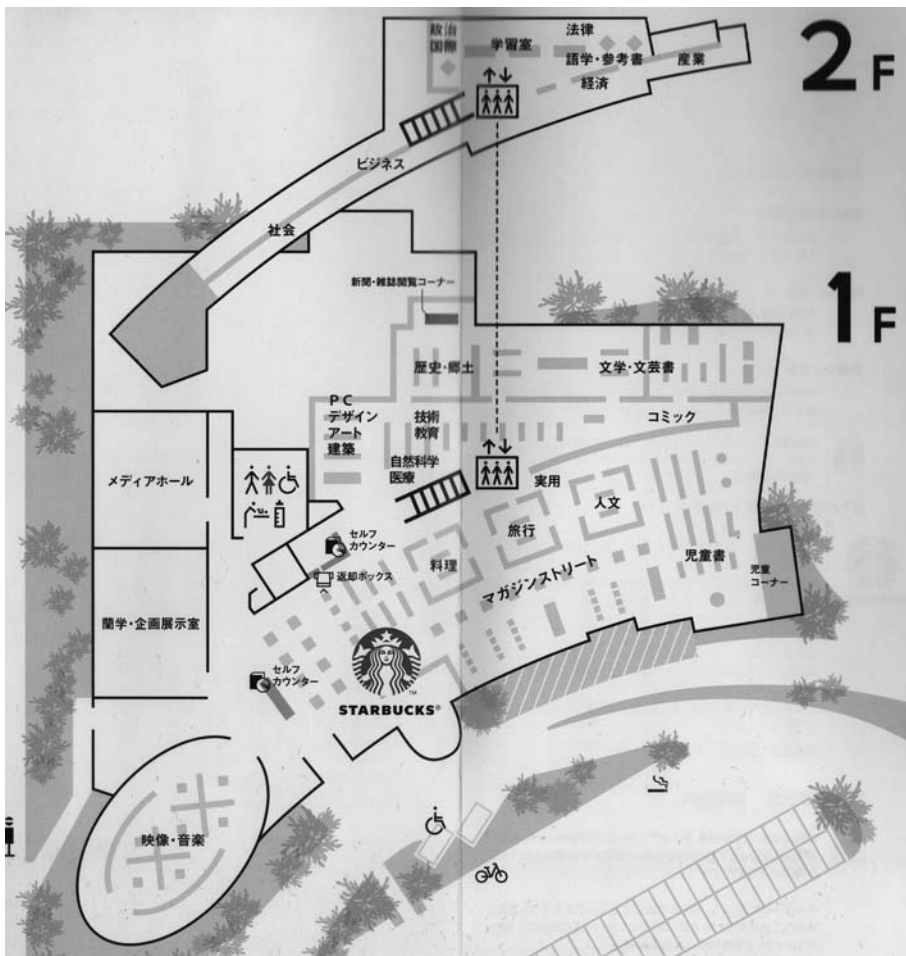


図3 武雄市ツタヤ図書館マップ (2017年時点の館内パンフより)

舗は商品の種別に関する配置場所の境界がより曖昧になっている。

この傾向は、ツタヤ図書館でも見られる。例えば2017年時点の武雄市ツタヤ図書館の空間配置を確認してみると(図3)、書籍販売とコーヒーチェーン店、それに図書館の貸出し本のそれぞれが流動的に配置されており、これは「シームレスな空間設計」として利用者の回遊性を重視した結果とされる(馬場正尊・Open A 編 2015)。特定のサービスを目的とした人ではなく、無目的にうろつく利用者にとっての最適化が行われている。

これに対し、2016年にリニューアルされた宮城県多賀城市のツタヤ図書館の空間配置は(図4)、書籍販売を行うツタヤ(蔦屋書店)と図書の貸出しを行う市立図書館業務の場所は明確に区分されているように見える。しかし実際は館全体の吹き抜け構造により書棚の視覚的配置や、BGM・音響などの聴覚的な構成は混在が見られる。例えば2階ツタヤのレンタルスペースに設置されているモニターから流れる新作DVDの販促動画の音が1階カフェスペースにまで届くといったかたちで、武雄市のツタヤ図書館同様、それぞれのサービスを行う場所が分節化されず、かといって全体が統一的なイメージを共有しているわけでもないまま並存している。

分節化されないのは、空間だけでなく時間においても同様である。武雄市ツタヤ図書館のレンタルCD・DVDのスペース(図3左下)は、もともと市立図書館においては郷土資料の常設展示スペースであり、これをツタヤのレンタルコーナーに変えたことがツタヤ図書館騒動の際に問題化されていた。しかし、このスペースは後に「学習室」になり、郷土資料の展示をやめてまで配置していたレンタルサービスは撤退し、自習スペースへと変更された。サービスや商品の場所だけでなく、その期間も常に流動化され、いつの間にか従来のサービスが終わり、いつの間にか新しいサービスが始まる<sup>4)</sup>といったかたちで変化を続けるツタヤの手法は、明確にツタヤ図書館にも反映されている。



図4 多賀城市ツタヤ図書館マップ  
(2017年時点の館内パンフより)

4) 店舗ごとの営業時間においてもツタヤはかなり変動する。例えば2016年5月にオープンした枚方T-SITEは、当初の閉店時間は25時だったが、9月には23時に変更された。

## 5. まとめに代えて——「プロ市民」と「ゾンビ消費者」のあいだ

ここまで本稿では、ツタヤのサービスを書店やレンタル業界の変容から概観し（2節）、図書館行政の歴史を福祉国家から評価国家への変容というかたちでまとめ、ツタヤ図書館の誕生もその流れに位置づけた（3節）。そして実際の現在のツタヤ店舗やツタヤ図書館の空間構成を見ることで、サービスの非分節化という特徴を見出した（4節）。

ソフトでフレキシブルな組織体制を好む認知資本主義において、ツタヤは非常に適的な形態をとっており、ツタヤ図書館も同様である。図書の貸出しのみならず多くのサービスを同一空間内で展開し、またその内容も次々に変えていくツタヤ図書館の流動的な戦略は、新たな試みを常に打ち出すことを求められる評価国家における自治体の立場を反映している。逆に言えば、ツタヤ図書館以外にも新たなサービスを試行錯誤している公立図書館も多い（猪谷 2014）。しかし従来型の図書の無料貸し出しを重視する立場からすれば、指定管理者制度による運営を行っている中でもツタヤ図書館のサービスの流動性や非分節化に違和感を持つ可能性は高い。実際に、愛知県小牧市では2015年の住民投票の結果、当初予定されていたツタヤ図書館の構想は白紙撤回となった。

ただし、今後も住民団体や図書館業界の一部と CCC の対立はツタヤ図書館の運営が続く限り顕在化していくにしても、この対立は福祉国家型の「住民による利害を通じた要求」というかたちではなく、「住民の中の特定の利害関係者による申し立て」として認知され、対応されていく。評価国家においては自治体と住民の協働は予め前提とされており、そこで不和が生じたとしてもそのような反対は一部の声に過ぎない、というかたちで矮小化される傾向がある。そのため利用者や住民の要望がクレームと区別されず、そのような声は「プロ市民」によるものと揶揄されることで安易に処理される。

その一方で、市場原理の導入によって快適さを増した図書館という公共空間の中では、利用者の増加は集客や経済効果を見込まれることで、商業集積地を回遊する消費者と区別がつき難くなる。しかし、頻繁に形態が変わるフレキシビリティは必ずしも快適性を増すものではなく、むしろユーザー・フレンドリーなサービス形態から遠のくこともある。そうなった場合、公共図書館を運営する管理者として重要なのは、中央政府や自治体の意向の付度でも自身の利害の追求でもなく、まず住民との対話となるはずである。そこで自らが提供するサービスの受け手を安直に「プロ市民」とみるのではなく、かといって単なる消費者としてみるだけでなく、協働と連携を生み出せる主体として見るのが、CCCに限らず公立図書館の指定管理者に求められる姿勢になると思われる。

本稿では、ツタヤ図書館という事例を通して、地方公共図書館と住民の関係を考察してきたが、指定管理者制度による図書館運営の CCC 以外の事例の検討や、実際に図書館で働く司書の人々の労働実態などについては触れることができなかった。より詳細なツタヤ図書館の調査と共に、これらの点も今後の課題としたい。

### 参考文献

馬場正尊・Open A 編, 2015, 『PUBLIC DESIGN 新しい公共空間のつくりかた』学芸出版社.

Habermas, J. 1973, *Legitimationsprobleme im Spatkapitalismus*, Suhrkamp Verlag, Frankfurt (=2018, 山田正行・金

- 慧訳、『後期資本主義における正統化の問題』岩波書店).
- 平崎真右, 2016, 「ショッピングモールと『モール化する書店』」井尻昭夫, 江藤茂博, 大崎鉦一, 松本健太郎編, 『ショッピングモールと地域——地域社会と現代文化』ナカニシヤ出版, 151-63.
- 樋渡啓祐, 2014, 『沸騰! 図書館——100万人が訪れた驚きのハコモノ』角川書店.
- 猪谷千香, 2014, 『つながる図書館——コミュニティの核をめざす試み』筑摩書房.
- 池田敏, 2016 『今こそ見るべき海外ドラマ』星海社.
- 加島卓, 2018, 「書店: 邪道書店の平成史」高野光平・加島卓・飯田豊編, 『現代文化への社会学——90年代と「いま」を比較する』147-56.
- 川瀬綾子・北克一, 2016, 「『ツタヤ図書館』の資料区分を検証する その1——武雄市図書館、海老名市立図書館の検索・予約システムにおけるジャンル(カテゴリ)指定を手掛かりに」『資料組織化研究』(68) 1-28.
- , 2018, 「『ツタヤ図書館』の資料区分を検証する その8——延岡駅前「エンクロス」内の図書空間を考える」『情報学』15(1), 75-85.
- 片山善博・糸賀雅晃, 2016, 『地方自治と図書館——「知の地域づくり」を地域再生の切り札に』勁草書房.
- 菊池哲彦, 2013, 「『快適な場所』としての郊外型複合書店」近森高明・工藤保則編, 『無印都市の社会学——どこにでもある日常空間をフィールドワークする』法律文化社, 136-45.
- 楽園計画編, 2013, 『図書館が街を創る。——「武雄市図書館」という挑戦』ネコ・パブリッシング.
- Luhmann, N. 1981, *Politische Theorie im Wohlfahrtsstaat*, Gunter Olzog Verlag GmbH (=2007, 徳安彰訳, 『福祉国家における政治理論』勁草書房).
- 増田宗昭, 2010, 『情報楽園会社. 復刊版』復刊ドットコム.
- 松岡要, 2016, 「図書館の指定管理者制度問題についてのデータ紹介」図書館問題研究会『みんなの図書館』2016年5月号, 32-44.
- 町村敬志, 2016, 「『評価国家』における統治の構造——政治的合理性・プログラム・テクノロジー」遠藤薫・佐藤嘉倫・今田高俊編, 『社会理論の再興——社会システム論と再帰的自己組織性を越えて』159-82.
- 荻原幸子, 2007, 「公共図書館界の住民に対する認識の変遷——1960年代から現代まで」『人文科学年報』(37) 19-44.
- 櫻井雅英, 2014, 『Tポイントの研究と攻略——消費増税分をポイントで取り戻す』USE.
- Sennett, R. 1998, *The Corrosion of Character: the Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, W. W. Norton (=1999, 斎藤秀正訳, 『それでも新資本主義についていくか——アメリカ型経営と個人の衝突』ダイヤモンド社).
- , 2006, *The Culture of the New Capitalism*, Yale University Press (=2008, 森田典正訳, 『不安な経済/漂流する個人——新しい資本主義の労働・消費文化』大月書店).
- 田井郁久雄, 2015, 「虚像の民営化『ツタヤ図書館』」『世界』(876) 岩波書店, 196-205.
- 高山正也, 2016, 『歴史に見る日本の図書館 知的精華の受容と伝承』勁草書房.
- 高山正也・南学監修, 図書館総合研究所編, 2007, 『市場化の時代を生き抜く図書館——指定管理者制度による図書館経営とその評価』時事通信社.
- 近森高明, 2013, 「無印都市とは何か?」『無印都市の社会学』2-21.
- 梅谷和宏, 2018, 「『新しい「好き」』が生まれる場所へ僕たちが舵を切った日々のこと。——「函館 葛屋書店」ができるまで』徳間書店.
- 山森宙史, 2015, 「『コミックコーナー』の社会史: 1970-80年代の小売書店空間におけるマンガの市民権の成立過程」『マス・コミュニケーション研究』87, 197-216.
- 山本泰三編, 2016, 『認知資本主義——21世紀のポリティカル・エコノミー』ナカニシヤ出版.

謝辞 本稿は2016年度先端社会研究所リサーチコンペ研究助成を受けた成果の一部をまとめたものである。このような研究機会を与えていただいた先端社会研究所の審査員の先生方や、提出が遅れた原稿を辛抱強く待っていただいた編集者の皆さまに、この場を借りてお礼を申し上げます。ありがとうございました。