

2013年9月22日(第1日目)
2013年度 JLA 中堅職員ステップアップ研修(1)
領域2区分A2

「図書館のサービス計画」

嶋田 学(瀬戸内市新図書館開設準備室長)

0. 本日のゴール

- ・みなさんの所属現場において、本日の出会いが、サービスの発展に向けての**具体的な一歩を踏み出す「動機付け」**となること。
- ・サービス計画は、「**企画と工程**」の問題だけでなく、「**人と組織**」が育つプロセスとして捉えて頂くこと。
- ・サービス計画は、図書館施策の「手段」でしかないことを知り、目的を見失わない軸足を確保すること。

1. 図書館のサービス計画とは？

図書館サービス

図書館機能を必要とする対象(顕在・潜在)に、図書館資源(施設・資料・サービス)を提供すること。

図書館のサービス計画

図書館機能を必要とする対象(顕在・潜在)に、資源価値(施設・資料・職員)の最大化を図りつつ、効率的にサービスを展開し、政策効果を上げるための道筋。

- ・図書館機能を必要とする対象(顕在・潜在)…
 - 顕在利用者だけがサービス対象ではない。潜在的に図書館機能を必要としている対象が求めるサービスを開発することも計画の対象。
- ・資源価値(施設・資料・職員)の最大化を図り…
 - 資源が図書館機能をより高められるよう、メンテナンス、評価、トレーニングを計画的に進める。(業務改善)
- ・効率的にサービスを展開し…
 - 資源の活かし方を定期的に見直し、最善の手法でサービスが実施出来ているかを評価。
- ・政策効果を上げるための道筋。
 - 実施するサービスが、目標とする政策課題を達成する上で適切で効果的か？また、サービスの実施手順は適切か？

政策効果

政策とは？

社会の中で様々な問題を発見し、それを解決に導くまでの一連のプロセスを体系的に定めているもの

政策が形成されるプロセス

- ①問題の発見(理想型及びその不一致の発見)

- ②問題の背景にある原因と課題の発見
- ③原因と課題への働きかけ「施策」の構想
- ④「施策」を「事業」として具体化して実施
- ⑤「事業」の効果を測定・評価 → 新たな問題

設置母体について知る

- ・沿革(創設前後、合併、人口推移、構成)
- ・財政(歳入、歳出、財政力指数、経常経費比率、教育費～図書館費、歳出の図書館費比率)
- ・自治体施策(道路、水道、公園、教育、福祉)
- ・首長と議会(教委内での図書館、館長の位置)
- ・地域性(地理、気候風土、郷土歴史、文化史、産業)
- ・自治体「総合計画」における図書館の位置

2. サービス計画の構造

図書館政策

- 政策 「生涯にわたる読書の保障」
- 施策 「資料・情報提供」
- 事業 「WebOPAC及びWeb予約システム構築」

自治体政策の中の図書館政策

- 政策 「未来を育む担い手の育成」
- 施策 「子どもの生きる力を育む」
- 事業 「図書館管理運営事業」

公共図書館は、社会教育機関としての独立性を保持
→自治体政策と無関係であっていい訳ではない。

学校図書館、大学図書館もそれぞれの「政策課題」を踏まえつつ、上位の政策体系における役割を意識

サービス計画の根拠となる例規

- 「図書館設置条例」「図書館管理運営規則」
- 「図書館サービス計画」(実施計画)
- ・「公立図書館の設置及び運営上の望ましい基準」(文部科学省令)との兼ね合い。

サービス計画の諸相

- ・図書館全体の計画
- ・サービス対象ごとの計画 → それぞれに解決すべき課題、到達すべき目標を設定
 - 子ども読書活動推進計画
 - 高齢者サービス
 - 障害者サービス
 - 課題解決支援サービス

政策体系

政策 I

施策 A

事業 a1 事業 a2 事業 a3

施策 B

事業 b1 事業 b2 事業 b3

3. サービス計画の構築手法

サービスプログラムの体系化

①カテゴリー化

例)児童系、一般系、参考調査系、地域郷土系

例)対象セグメント別。あるいは、利活用シーン別

②階層化(根幹系と細部系)

例)児童サービス

読書支援

- ・おはなし会
- ・ブックリスト

学習支援

- ・パスファインダ
- ・学校図書館支援

- ・家庭生活
- ・子育て
- ・趣味・潤い
- ・高齢者介護
- ・営業企画
- ・製造技術
- ・就職
- ・退職とその後の人生

進行計画策定のための現状分析と優先度確認

③重要度評価

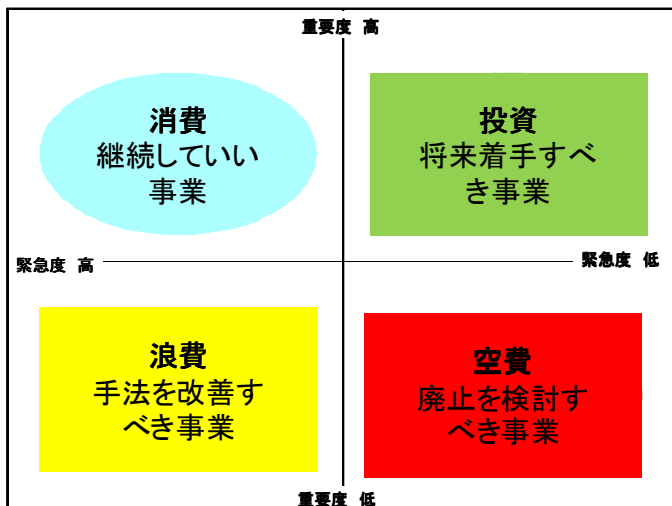
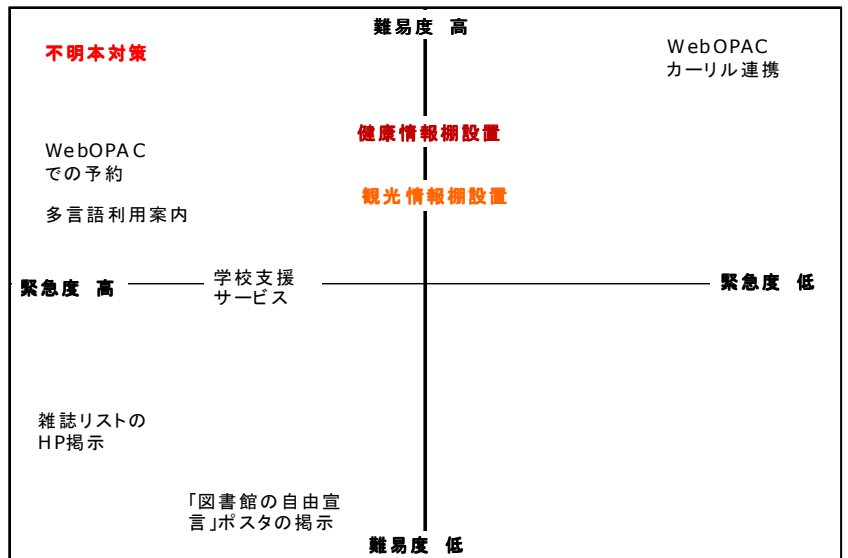
- ・政策課題に対しての貢献度の重要性評価
- ・現状の達成度評価(未着手か一定の成果アリか)

④難易度評価

- ・すぐ出来るか? 準備に時間がかかるか?
- ・専門知識、経験、経費は? 人員は?

⑤緊急度評価

- ・スケジュールへの反映



	現行の施策・事業	現状の問題点・課題	解決のための方策
貸出業務の混雑解消			
予約発注の省力化			
督促業務の省力化			

サービスの目標設定

サービスはある政策効果を上げるための手段 →○○のために、○○をいつまでにどのように例)

- ・ 幼児に本への親しみと利用習慣を享受してもらうため今年度中に、すべての保育園、幼稚園への貸出巡回サービスを月1回実施する。
- ・ 実利用者数を増加させるため、利用度の低いA地域に利用申込書付きPRチラシを各戸配布し、上半期中に利用率を5%上昇させる。

分析手法から

- ・ 統計調査・分析
例) 就業種別人口統計、業種別事業者統計、分類別蔵書回転率(NDC3桁)、地域別利用統計

4. サービス計画の実行とマネジメント

サービス計画実行は人材育成のプロセス

図書館のサービス課題

- 課題の要因検討(職員による気づき)
- 課題の解決のための手法検討(職員の企画力)
- 解決施策の計画づくりと実践(職員の実行力)
- 施策の点検・評価(職員の自己評価力)

↓

一連のプロセスにおける職員間のコミュニケーション

→ 葛藤も含めたメンバーシップの醸成

サービス計画実行のマネジメント

図書館のサービス課題

- ・ 課題の要因検討
要因検討の指示、メンバー指名(あるいは合議)
- ・ 課題の解決のための手法検討
ワークショップ等の示唆、時間の確保
- ・ 解決施策の計画づくりと実践
計画策定指示→仮説と実施プログラムの承認
- ・ 施策の評価
分析手法の示唆、課題の検出

サービス計画実行のためのコミュニケーション

リーダーシップとは?

リーダーは、常にマネージャー(館長)ではない。意思や熱意、適正や偶然でリーダーが決まる。

フォロアーシップとは?

リーダーは1人ではリーダーとして存在しえない。計画遂行の仲間であるメンバーは、フォロアーとしてリーダーを陰に日向に支える。フォロアーシップとは、リーダーシップの発揮を最大化するために、行動し、チームの目標達成に貢献する。

グループワーク ① グループで検討を進める「サービス課題」を決める(40分間)

1)グループで「サービス課題」の説明をする。(おひとり3分程度)(25分間)

所属と氏名を述べたあと、自身の事前課題フォームの「サービス課題」のうち最も優先順位の高い課題を1つ、説明して下さい。各メンバーは、課題のねらいや意義など、自分がポイントと思うキーワードを付箋紙に書いて下さい。1人説明が終わったら、模造紙に「サービス課題」を書き、その下段にメンバーが書いたキーワードの付箋紙を貼り付けてください。これをメンバー全員で行います。

2)他のグループの「サービス課題」へ投票する。(10分間)

グループごとに、時計回りで隣のテーブルに移動し、各自模造紙に書かれた「サービス課題」と付箋紙のキーワードを見て、取り組みを聞いてみたいと思う課題の欄外に〇印を書き込んで下さい。これを2テーブル分巡ってもらいます。

3)検討する「サービス課題」の互選(5分間)

自分のテーブルに戻り、〇印がついた課題の支持度も参考に、どの「サービス課題」をグループで検討するか、合議で決定して下さい。

グループワーク ② 「サービス課題」を「サービス計画」にするアイデア出し(40分間)

1)「KJ法」を使って、アイデア出しをします。

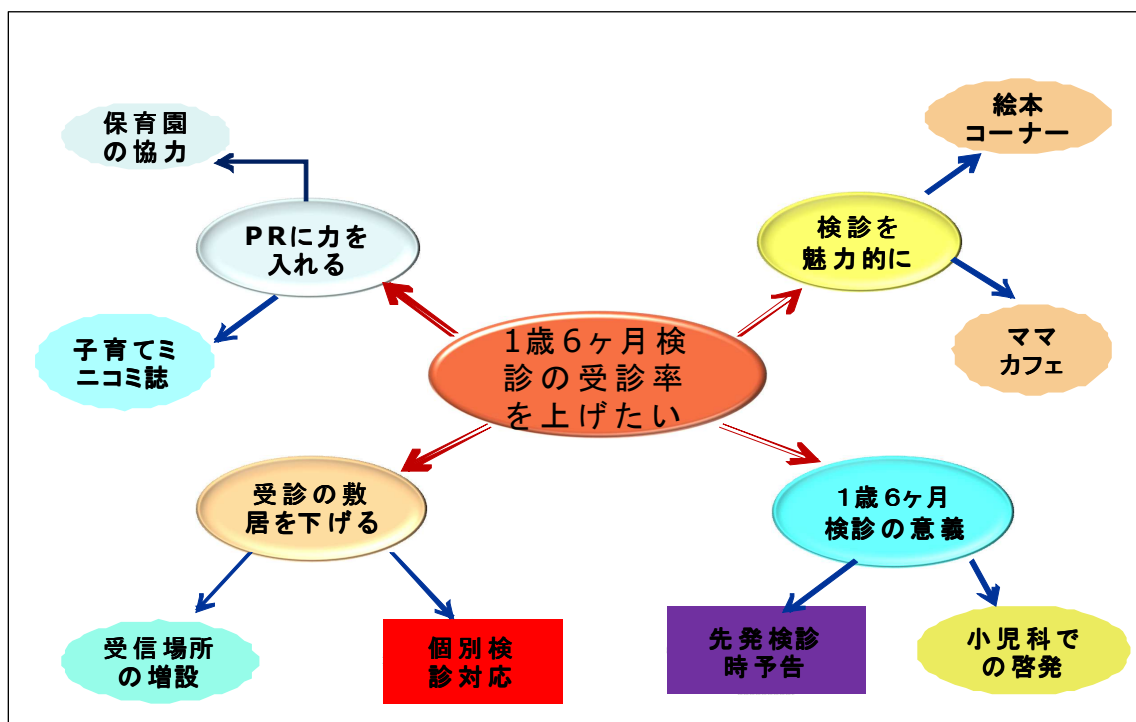
- ・時間は10分間です。
- ・付箋に「1枚1アイデア」を書いて下さい。
- ・ノルマ：おひとり10枚です。

2)「親和法」を使ってアイデアをカテゴライズします。

- ・まず、順番にアイデアをテンポよく模造紙の上に貼り出して下さい。他のメンバーで、類似する意見があれば、同じ場所に重ねて貼ります。

3)カテゴリー分けが出来たら、別の模造紙の中心に「サービス課題」を書いて、カテゴライズした解決策を政策構造を意識してグラフィカルにライティングして下さい。水性マジックの色も変えて出来るだけカラフルに書いてみて下さい。

※ライティングは、みなさんが体験して下さい。下手でもいい。することが大事!



グループワーク ③ (20分間)

課題解決策の発表(1グループ:3分)

～発表のポイント～

個別の具体策は手短かにして、アイデアを構造化する際に議論になったこと、例えば「有効性」や「実現可能性」などについてメンバーで討議されたことなども紹介して下さい。

5. 図書館サービスの点検

統計分析

分類別貸出回転率(NDC3桁) ※資料1参照

回転率の高い分類の上位100位を観察

(事例)

田園地帯にある住宅地が増えてきたN図書館。人文科学、社会科学系の資料は豊富。回転率を調査したところ、工業系の資料が高かった。

※資料2は、上記に年齢と性別をクロス分析

セグメント分析からの再編成

「新瀬戸内市立図書館整備基本構想」※資料3参照

サービス対象の様々な属性を想定し、それぞれに求められるサービスを検討する。

6. 図書館サービス計画の評価

いかにして実行に値する事業計画だと説得するか

「意義」の視点

それをすることで、「誰に」「どのような」便益をもたらし、それは顧客(組織・個人)にとってどのような「価値」があるのか? (「望ましい基準」の世界ではなく)

例)移動図書館による保育園へのサービス

- ・家庭の事情によらず確実に本と利用習慣を提供
→遠隔地サービスという役割を超えた意義
- ・自分は図書館を使わないが孫が喜ぶなら…
→「外部経済効果」の視点

「効果」の視点

その計画が意図する政策の実行手段として、その方法は適切か?

- ・「闘病記文庫」を1連分、2階開架入口に設置
- ・「資料汚損防止を館内現物掲示によって企図」
- ・玄関付近に利用案内など各種案内をまとめて掲示
- ・閲覧机に「自習お断り」の掲示
→利用者層として一番取り込みたい世代
→居場所としての自習スペース(第三の場)
→自習目的の利用者の利用多様化の努力

「正当性」と「妥当性」の視点

正当性

- ・ 図書館法
- ・ 公立図書館の設置及び運営上の望ましい基準
- ・ 議会の承認(市民請願採択を含む)

妥当性

- ・ 上位計画との「総合計画」との整合性
- ・ 財政状況
- ・ 顧客ニーズとの整合性(市民、児童生徒、学生)
- ・ 類似団体の政策とのバランス

7. 図書館サービスの事例

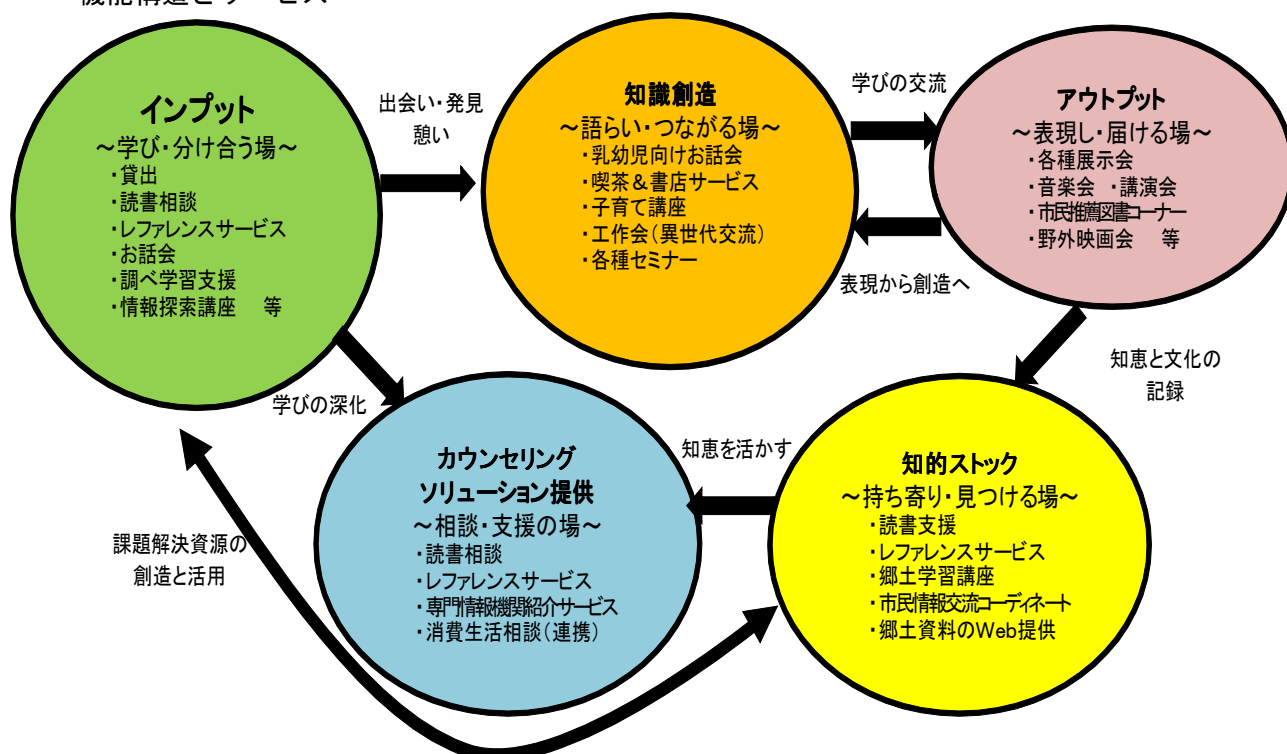
瀬戸内市の場合 (資料4)

メインコンセプト

「持ち寄り・見つけ・分け合う広場」

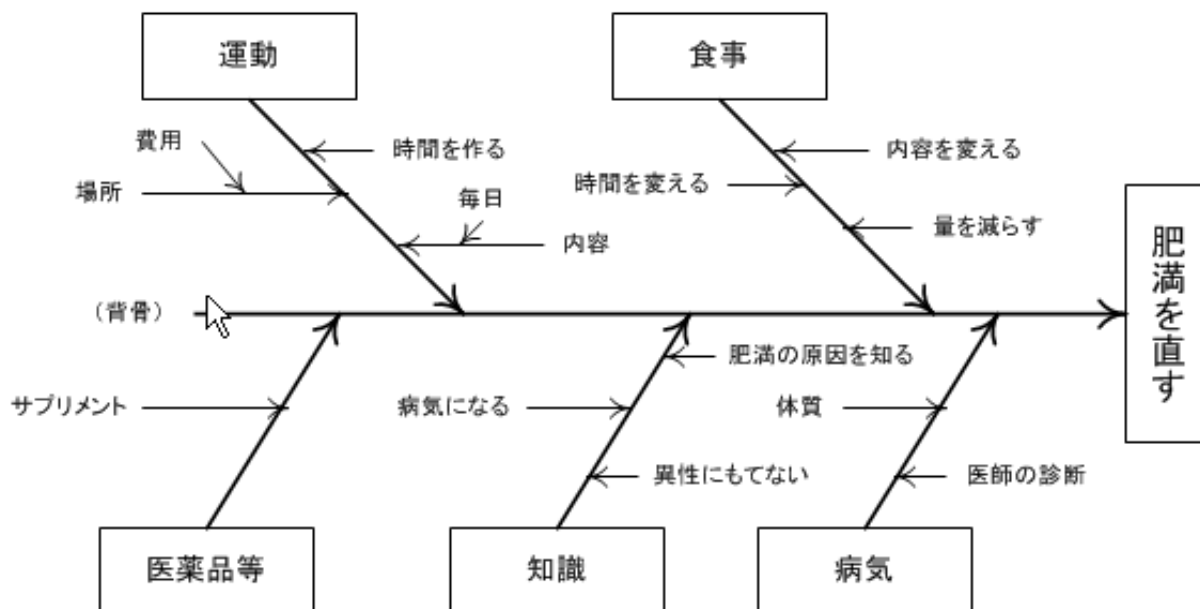
- ～7つの指針～
- ・ 市民が夢を語り、可能性を拓ける広場
 - ・ コミュニティづくりに役立つ広場
 - ・ 子どもの成長を支え、子育てを応援する広場
 - ・ 高齢者の輝きを大事にする広場
 - ・ 文化・芸術との出会いを生む広場
 - ・ すべての住民の居場所としての広場
 - ・ 瀬戸内市の魅力を発見し、発信する広場

～機能構造とサービス～



7. 政策分析手法

「特性要因図」(fish bone=魚の骨) http://fk-plaza.jp/Solution/solu_qc7_1.htm より引用



「SWOT分析」(ハーバードビジネススクール)

目標を達成するために意思決定を必要としている組織や個人の、プロジェクトなどにおける、強み(Strengths)弱み(Weaknesses)機会(Opportunities)脅威(Threats)を評価するのに用いられる戦略計画ツールの一つ。

	強み (Strengths)	弱み (Weaknesses)
内部環境	<ul style="list-style-type: none"> ・正規職員司書が多い ・蔵書が豊富 ・地域図書館が充実 ・中堅の専門性が高い 	<ul style="list-style-type: none"> ・ベテラン層の意欲に問題 ・書庫が収容限界 ・利用度の低い分館 ・組織マネジメント脆弱
	機会 (Opportunities)	脅威 (Threats)
外部環境	<ul style="list-style-type: none"> ・市民サポーターの支援 ・市施策優位性が高い ・「知識経済」路線との親和性 ・「地域情報化」路線との親和性 	<ul style="list-style-type: none"> ・大震災以降の財政抑制 ・Webサービスの台頭 ・電子書籍と著作権 ・アウトソーシングが席卷

ご質問など、お気軽にどうぞ。

嶋田 学