

## 図書館経営の評価

須賀千絵  
(慶應義塾大学文学部(非常勤講師))

### 1. 日本における公共図書館評価の現状

#### 1.1 「望ましい基準」と図書館法の改正

2001年に文部科学省から告示された「公立図書館の設置及び運営上の望ましい基準」において、公立図書館が、数値目標を設定し、自己評価を実施する努力義務が設けられた。その後、2008年には図書館法が一部改正され、図書館法においても、図書館の運営状況に関する評価と改善及び運営状況に関する情報提供の努力義務規定が盛り込まれた(第7条の3, 第7条の4)。図書館法の改正を受けて、2012年に新たに告示された「図書館の設置及び運営上の望ましい基準」においては、自己評価のほかに、外部評価や第三者評価についても実施が求められるようになった。これら一連の基準や法の改正に伴い、公共図書館の間に、評価の重要性が改めて認識されつつある。

なお公共図書館以外でも、大学図書館では、1999年に「大学設置基準」において、大学の自己点検・評価が義務化されたことに伴い、大学の一部局としての経営評価が行われるようになった。また国立国会図書館は、2004年度より活動評価を施行している(現在は名称を活動実績評価に変更している)。

#### 1.2 公共図書館における評価の実施状況

2008年度に、全国公共図書館協議会が全国の図書館設置自治体を対象に行った調査によれば、定期的な業務統計調査に基づく評価を実施している自治体は、都道府県で58.8%(30自治体)、市区町村で34.3%(443自治体)であった。同様に、来館者調査に基づく評価は、都道府県で49.0%(25自治体)、市区町村で13.7%(177自治体)、住民調査に基づく評価は、都道府県で5.9%(3自治体)、市区町村で4.6%(59自治体)が実施していた<sup>1)</sup>。

#### 1.3 行政評価の一環としての図書館評価

図書館が主体となって行う上記の評価のほかに、自治体を実施する行政評価の枠内で、図書館が評価の対象になることも増えてきている。

行政の活動は、一般に、大局的な目的や方向性を示す「政策」、政策を実現する具体的手段である「施策」、施策を構成する個別の具体的な「事業」と階層化して考えることができる。図書館活動は、「政策」「施策」「事業」のうち、「事業」にあたる。行政評価とは、これらの「政策」「施策」「事業」などのレベルの異なる対象について行う評価の総称であり、「事業」を対象に行われる評価は「事務事業評価」と呼ばれることが多い。

行政評価に共通しているのは、「何らかの統一的な目的や視点のもとに評価を行い、その結果を行政運営の改善につなげることを目指す点、さらにそれを単発的、偶発的に行うのではなく、制度化した行政活動のなかにシステムとして組み込んでいる点」にある[p.39]<sup>2)</sup>。2014年の総務省の調査によれば、都道府県で100%(47自治体)、政令指定都市で95%(19自治体)、市区町村で57.7%(1,722自治体)が、すでに行政評価を導入済である[p.1]<sup>3)</sup>。

## 2. 評価の理論的背景

### 2.1 行政経営の合理化・効率化

公共図書館を含め、行政活動全般にわたって評価が重視されるようになった背景には、1990年代末頃から New Public Management (NPM) と呼ばれる理念に支えられた世界的な行政改革の動きがある。NPM の理念の捉え方は論者によって幅があるが、その根底にある基本的特徴は、①業績・成果による統制、②市場メカニズムの活用、③顧客主義、④ヒエラルキーの簡素化（→組織のフラット化）である<sup>4</sup>。

NPM においては、行政経営の合理化・効率化の観点から、「計画(Plan)」「実行(Do)」「評価(Check)」「改善(Act)」から成るマネジメントサイクル (PDCA サイクル) の導入が重視されている。PDCA サイクルとは、計画において目標を設定し、その計画に基づいて実際の行政活動を行い、評価において目標の達成度を検証し、達成できなかった点を改善し、次の計画に反映するという 4 段階を繰り返すことによって、業務を継続的に改善していくとするものである。

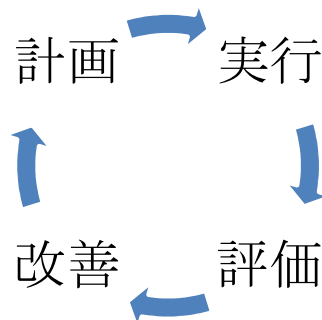


図1 PDCA サイクル

### 2.2 図書館評価研究の蓄積

#### 初期の研究と発展

図書館の分野において、図書館評価研究には、NPM 論が登場する以前からの長い蓄積がある。アメリカで 1930 年代頃から、実証的な方法による市民の読書興味研究が始まり、シカゴ大学大学院図書館学部を中心に、図書館統計の研究などが続けられてきた<sup>5</sup>。その後のアメリカ及び日本における調査研究の発展については、『図書館の測定と評価』に解説がある<sup>6</sup>。

#### 共通の評価基準定から、共通の評価方法へ

1980 年代に、アメリカ図書館協会は、パフォーマンス測定の手法を取り入れた公共図書館の経営計画策定マニュアルを刊行した<sup>7</sup>。パフォーマンス測定とは、経営計画の立案や改善に活用するために、資源の投入にあたるインプット、サービスの産出にあたるアウトプット、住民や社会に対してもたらされた便益にあたるアウトカムを測定することを言う。

策定マニュアルの刊行を通して、共通の画一的な評価基準の策定をめざす方向性から、評価方法を共通にし、それぞれの図書館が事情に応じて評価したい項目を選んで、個別に目標を設定するという方向性への転換が示された。

## 図書館評価に関する国際規格・テクニカルレポート

パフォーマンス測定を行うための指標をパフォーマンス指標と呼ぶ。図書館パフォーマンス指標には国際標準規格(ISO)があり、対応する国内規格も作られている。ISO,JISとも順次改訂がなされる。現行の規格・テクニカルレポートは下記の通りである。テクニカルレポートは、国際規格と同様に国際標準化機構によって制定されるが、規格よりコンセンサスが低いものであると位置付けられている。

①ISO2789 図書館統計→ JIS X 0814「図書館統計」(最新版 2011 年刊行)

②ISO11620:図書館評価の指標→ JIS X 0812「図書館パフォーマンス指標」(最新版 2012 年刊行)

③ISO/TR 28118 : 国立図書館のためのパフォーマンス指標 (2009 年)

## 3. 評価の方法

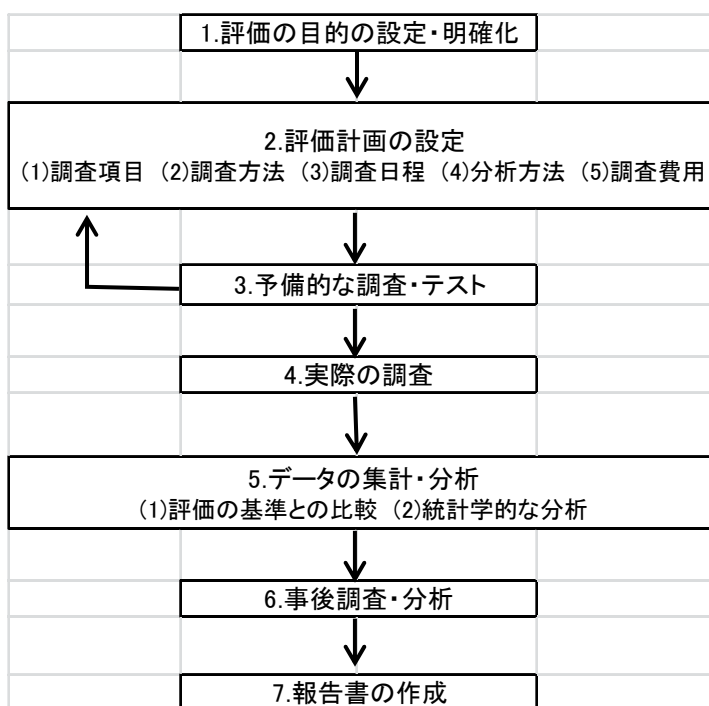


図2 評価の手順[p.120]<sup>8</sup>

### 3.1 経営プロセスにおける評価

#### PDCA サイクル

図書館では、日常業務の進捗状況を確認するため、継続的に多様な統計データを集計している。しかしデータの集計だけでは、評価とは言いがたい。

評価とは **PDCA サイクル**の一環として、計画に示された目標の達成度を測定し、業務の改善点を発見するために行うものである。したがって目標をもたない評価、経営改善に活用されない評価は、本来意味を持たない。目標設定時に、達成度を測定するうえで適切な評価方法を選択しておくことが重要である。

同時に、評価には、結果を公開することによって、住民や社会に対する**説明責任**を果たす

という意義もある。

### 目標の階層構造

目標は、組織が社会的にどのような役割を負っているかという「使命(mission)」は抽象度が高く、そのままでは経営に活用できない。「使命」を具体化する方策を考え、いくつかのレベルで目標を設定する必要がある。これら一連の目標は、下図のような階層構造にある。最も具体的なレベルの目標のことを**達成目標(objectives)**と呼ぶ。

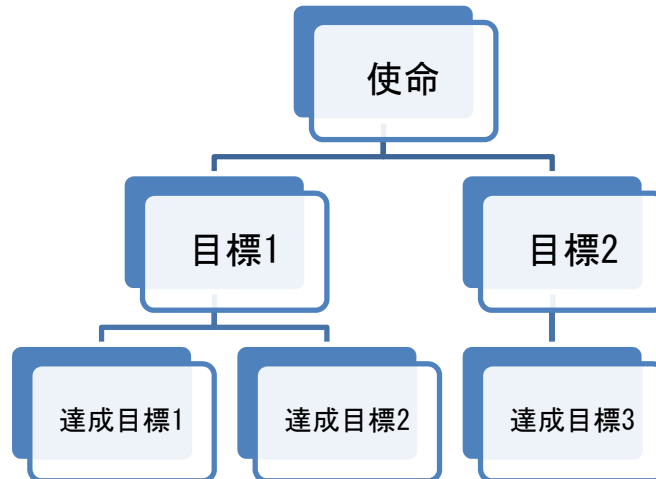


図2 目標の階層構造

### 数値目標

達成目標として、**数値**による目標値を設定すれば、客観的に達成度を検証することが可能になる。各指標の目標レベルは、実績をベースに前年度比プラスの値を設定することが一般的であるが、現状維持を目標とすることが「適切」な場合もあるだろう。

表1 目標と数値指標の例（さいたま市）

ビジョンの目標	基本方針	指標
知的な好奇心に 応える図書館	図書館利用の普及とPR及び情報発信の強化	新規登録者数
		貸出総数
		来館者数
		貸出利用人数
		メールマガジン年間延べ利用人数
		ホームページアクセス数
	幅広く計画的な資料の収集・保存	図書資料購入点数
		資料回転率
		雑誌タイトル数
		新聞タイトル数
		所蔵タイトル数(図書)
		蔵書冊数(市民一人当たり)
	地域歴史と文化の保存	寄贈資料受入点数
	ICT(情報通信技術)を活用したサービスの充実	(略)
文化事業の開催		
あらゆる世代に向けたサービスの充実		

	レファレンスサービスの充実
	バリアフリーサービスの充実
	多文化サービスの充実
	子ども読書活動への支援及び学校図書館との連携
市民とともに歩む図書館	図書館評価と市民意識の反映
	市民との協働
	関連機関(公共機関・民間機関・NPO)との連携
誰もが安心して使える図書館	職員の資質・能力の向上
	持続的で安定して図書館の運営
	危機管理体制の強化

『平成26年度さいたま市図書館評価 報告書』より抜粋<sup>9</sup>

### 3.2 評価の観点：効果と効率

評価の観点には、効果と効率がある。

まず**効果(effectiveness)**とは、目標が達成された程度である。一般の企業では、経営の効果は、売上高や経常利益などの金銭的利益に還元して測定することができる。しかし公立図書館をはじめとする多くの図書館は非営利組織であるため、金銭的利益のような単一かつ決定的な尺度をもって効果を測定することができない。サービスの「よさ」は多義的であり、さらに数量的に把握することが難しい。

次に**効率(efficiency)**とは、目標の達成に要した資源（予算，人員，時間など）の量である。効率の観点からの評価の中でも、金銭的費用あたりの効果を測定することを費用対効果(cost-effectiveness)と呼ぶ。非営利組織であっても、限られた経営資源を効率的に活用した経営を行うことは必要であり、効果だけでなく効率の観点からの評価を行うことが求められている。

### 3.3 評価の手順

#### 何を測るのか

##### (1) インプット，アウトプット，アウトカム

評価の対象には、**インプット(input, 投入)**・**アウトプット(output, 産出)**・**アウトカム(outcome, 便益)**の3種類がある。これらは、経営の一連の流れ、すなわち、資源をインプットし、図書館活動を通してアウトプットを生産し、中長期的に住民や社会に対するアウトカムを達成するという一連の流れがある。図書館の場合、例えば、インプットとは、資料や情報を収集すること、アウトプットとは、利用者に貸出などの図書館サービスを提供すること、アウトカムとは、利用者が図書館で借りた本を使って仕事上の成果を挙げたり、図書館に人が集まることで街ににぎわいが生まれることなどを指す。

インプットは、アウトプットやアウトカムの前提条件の整備という役割を持つ。また効率の観点から評価を行う際には、あらかじめインプットされた資源量を算定しておくことが必要である。

アウトプットは、サービスの直接的成果にあたり、図書館評価で最もよく使われている。例えば貸出冊数、レファレンス質問受付件数、来館者数などは、いずれもアウトプットである。

一方、アウトカムは、長期的に形成されるものであること、またサービスとの直接の因果関係が不明確であることから、評価がきわめて困難である。しかし組織が最終的にめざすものはアウトカムであり、アウトプットはあくまで中間的段階にすぎない。アウトカムを測定する方法として比較的良好に使われているのは、利用者満足度の測定である。利用者満足度の評価は、NPMの顧客主義の観点からも、近年、行政改革等においても重視される傾向にある。アウトカムを測定する方法として、このほかに、サービスによる住民への還元額の測定等の方法も提案されている。

## (2) 評価対象の概念的定義と操作的定義

例えば「図書館資料の利用を促進する」という目標を設定した場合、このままでは抽象的（概念的）すぎて評価を行うことができない。そこで「(館外で読むために) 資料を借りる」「(図書館資料を利用するために) 来館する」などのように、目標を評価しうる具体的な形に定義する必要がある。このような定義を**操作的定義** (operational definition) と呼ぶ。なるべく元の概念のもつ多様な面を、操作的定義に反映できるように工夫する。

### どんなものさしを使うのか

操作的定義を設定したら、どの尺度をもって測るかを考えなければならない（数量的に計測できない場合については後述）。例えば「資料を借りる」という操作的定義に対しては、「利用登録者数」「貸出冊数」「貸出利用の頻度」などの尺度が考えられる。一般に、尺度は次の4種類に分類することができる。

① **名義尺度**：あるものとあるものの区別

例：性別

② **順序尺度**：区別+大小関係。ただしどれだけの差があるのかは不明。

例：「満足」「ふつう」「不満」

アンケート調査の場合に、順序尺度に数値を割り当て（「満足」：3、「ふつう」：2、「不満」：1）、平均値等を計算することもある。しかし本来、順序の差は、回答者によって異なるものであることに注意。

**期待していたサービスの水準**（期待度、重要度）と**実際に認知したサービスの水準**（満足度）との格差（ギャップ）を調査するような複雑な調査方法もある<sup>10</sup>。この考え方に基づき、アメリカでサービス一般の評価方法である **SERVQUAL** が考案され、そこから図書館分野に特化した **LibQUAL+** もつくられた<sup>11 12</sup>。

③ **間隔尺度**：区別+大小関係+差の大きさ。数値であるが、原点を持たず、割り算に意味のないもの

例：気温（0の位置は恣意的に決定。例えば摂氏と華氏では0の位置が異なる）

④ **比例尺度**：区別+大小関係+差の大きさ+倍数関係。原点を持つ（=値0が何もないことを示す）数値で、割り算に意味のあるもの。

例：金額（年収0円は無収入。年収の差を倍数で表すことができる）、時間、距離

## どうやって測るのか

### (1) 指標

評価したい事項に合わせて、何らかの指標 (indicator) を設定して計算する。来館者数などのように、単一の尺度を用いて集計する指標もあるが、資源量や利用の規模の違いを越えて比較するために、複数の尺度を組み合わせた指標が多く使われている。

表 2 伝統的な図書館評価指標

指標	定義 (計算方法)
蔵書新鮮度	受入冊数 / 蔵書冊数
貸出密度	貸出延べ冊数 / 定住人口 (= 実質貸出密度 × 登録率)
実質貸出密度	実質貸出密度貸出延べ冊数 / 登録者数
蔵書回転率	貸出延べ冊数 / 蔵書冊数

表 3 自己点検のための図書館評価主要指標 (『図書館評価プロジェクト中間報告』<sup>13</sup>)

	指標	備考	区分(注1)
インプット指標	1 人口		A
	2 図書館数		A
	3 占有床面積		A
	4 専任職員数		A
	5 専任+非常勤・臨時+委託・派遣		A
	6 蔵書数		A
	7 開架資料数		A
	8 図書館費(人件費を除く)		A
	9 資料費		A
	10 年間受入点数		A
	11 人口当資料費		A
中間的指標(注2)	12 開館日数	中央図書館の開館日数	B
	13 有効登録者	数年度内に登録または利用した人数	B
	14 有効登録者登録率	有効登録者数/人口	A
	15 専任司書率(%)	専任司書/専任職員	A
	16 雑誌購入種数		A
	17 新聞種数		B
	18 蔵書更新率	(年間受入点数-年間除籍数) / 前年度末蔵書数	A
	19 開架資料更新率	年間受け入れ数/開架資料数	A
	20 利用者端末数		B
アウトプット指標	21 来館者数		B
	22 予約件数		A
	23 貸出点数		A
	24 人口当貸出点数	年間貸出点数/人口	A
	25 蔵書回転率	年間貸出数/蔵書数	A
	26 団体貸出数		A
	27 レファレンス・読書案内受付件数		B

	28	集会行事参加人数	C
	29	ホームページアクセス件数	C
アウトカム 指標	30	項目別及び全体の図書館利用者 満足度	C
	31	職員の職場満足度	C

(注1) 区分A:『日本の図書館』掲載または、計算が可能、B:『日本の図書館』調査項目にあり、

C:『日本の図書館』調査項目に無し

(注2)中間的指標 「従来はインプットかアウトプットのどちらかに区分されていたもので、多分に図書館側の努力により数値が変わると思われるもの」

表4 JISX0812:2012 (ISO11620:2008)<sup>14</sup> で規定されている指標

サービス、活動、あるいは その他測定されるもの	指標
<b>資源・アクセス・基盤</b>	
(1) コレクション	要求タイトル利用可能性、要求タイトル所蔵率、主題目録探索成功率、 不受理セッションの割合
(2) アクセス	配架の正確性、閉架書庫からの資料出納所要時間（中央値）、 図書館貸出の迅速性、図書館間貸出の充足率
(3) 施設	人口当たり利用者用ワークステーション数、人口当たりワークステーショ ン利用可能時間、人口当たり利用者用領域の面積、人口当たり座席数、 開館時間と利用者ニーズとの一致度
(4) 職員	人口当たり職員数
<b>利用</b>	
(1) コレクション	蔵書回転率、人口当たり貸出数、利用されない資料の所蔵率、 人口当たりダウンロードされたコンテンツ単位数、人口当たり館内利用数
(2) アクセス	人口当たり来館回数、情報要求サービスにおける電子的手段による申込割 合、外部利用者の割合、外部利用者による貸出率、 人口当たり図書館の催物参加者数、人口当たり利用者教育参加者数
(3) 施設	利用者用座席占有率、ワークステーション利用率
(4) 全般	ターゲット集団の利用率、利用者満足度
<b>効率性</b>	
(1) コレクション	貸出当たり費用、データベースセッション当たり費用、 ダウンロードされたコンテンツ単位当たり費用、来館当たり費用
(2) アクセス	資料の受入に要する期間（中央値）、整理に要する時間（中央値）
(3) 職員	職員の利用者サービス従事立、正答率、 職員人件費に対する資料購入費の割合、資料整理における職員の生産性
(4) 全般	利用者当たり費用
<b>発展可能性</b>	
(1) コレクション	電子的コレクション提供にかかる経費の割合
(2) 職員	電子的サービスに従事している職員の割合
(3) 全般	特別助成金または創出収入によって得た資金の割合、 図書館向けに措置される機関の資金の割合

注1 「タイトル」: ある一冊の図書やある一冊の雑誌などの「ある一点の資料」

注2 「利用可能性 (availability)」: ある特定のタイトルが実際にその図書館で入手可能かどうかを意味する概念。あるタイトルを選んで（図書館員が選ぶこともあれば利用者が実際に要求した文献を使うこと



もある)、それを所蔵しているか、書架上に存在するか、相互貸借で入手するまでにどれくらい時間がかかるか調べるなどして測定する。

## (2) 尺度・指標の妥当性と信頼性

**妥当性**は、その尺度や指標を用いて測定する内容と操作的定義（測定したいと考えている内容）が一致している程度を意味する。例えば、「(図書館サービスを利用するために) 図書館に来館する」という操作的定義を、延べ貸出者数の尺度を用いて測定した場合、来館しても貸出サービスを利用しないで帰るケースもあるので、妥当性の点で問題がある。

これに対し、**信頼性**とは、測定精度（正確に計測できるかどうか）を意味する。信頼性が高ければ何回測定しても同じ結果が出るはずである。上記の例においては、貸出の機械処理の誤りは非常に少ないと考えられるので、延べ貸出者数の尺度を用いることによる信頼性は高いと思われる。

尺度・指標の選択の際には、妥当性と信頼性の両面から、その適切さを検証することが必要である。またアンケート調査における質問の適切さについても、同様に、妥当性と信頼性の両面から検証することができる。

## どのようなデータを用いるのか

尺度が設定されれば、それを実際に測定する。データの収集には、日常的に集計されている**業務統計**を用いる方法、来館者や住民に対して調査を実施して集めたデータ（**調査統計**）を用いる方法がある。

### (1) 業務統計

業務統計は、データ収集に特別な経費や手間がかからない。主題分野別あるいは利用者別などの区分に従って業務統計を細分して集計すると、評価に有用である場合が少なくない。このためには、あらかじめデータに適切な区分を設定し、それが業務の遂行に際して収集されるよう準備しておく必要がある（例えば、主題分野別の貸出延べ冊数を集計するには、貸出処理に際して収集されるデータの中に、資料の NDC データが含まれるようにしておく必要がある）。

年刊『日本の図書館』（日本図書館協会）から他の自治体の業務統計のデータが得られるので、近隣の自治体や人口規模の似た自治体のデータと比較することもできる。『日本の図書館』調査には、長年にわたってのデータの蓄積があるので、経年変化も調べることができる。数値目標として、人口等の状況が似た自治体の上位 10%の数値を設定することもしばしば行われている（10%に設定することに理論的な根拠は特にない）。

### (2) 調査統計

一方、調査統計には、準備・実施・分析にかなりの経費と手間が必要となる。業務統計や地域における類似の調査があれば、その活用を図るべきである。しかし利用者や住民の主観的評価など、既存の調査で得られないデータもあり、その際には調査の実施が不可欠となる。

評価にあたって、調査を実施する際には、予備的な調査を必ず実施し、調査票の内容や調査方法に問題がないか検証することが必要である。他の部署や他の図書館の調査事例を参考にすることも有用である<sup>1 15</sup>。

### (3) 調査票の設計における注意事項

調査票の設計における基本的注意事項は次のとおりである<sup>16</sup>。

### ① 不必要な質問は含めないこと

質問がさまざまな内容に及ぶと、回答に根気を要する。丁寧に回答してもらえない可能性がある。分析にも不要な手間がかかる。

### ② 質問を設定する前に、それからどのような統計ができるかを想像してみる

例えば、複数の質問の調査結果を組み合わせ、どんなクロス集計ができるか、そこから何がわかるのかといったイメージをもつ。

### ③ 質問あるいは説明の言葉使いは平易な話し言葉そのままに

図書館の専門用語や業界用語を使わないように気を付ける。

例 資料, OPAC, レファレンス, AV, 視聴覚資料, ヤングアダルトなど

### ④ 回答が難しい表現を必要とするものは避けること

デザインやメロディ等の「感じ」を言葉で表現させるなど、自分の回答すべき内容について理解はしていても、それを適切な言葉で表現することが難しいような質問は設定しない。どうしても必要な場合は、選択肢を設けて選ばせるという方法をとることができる。

例 新しい中央図書館の建築デザインをどう思いますか。

### ⑤ 質問によって回答を誘導することがある

質問による誘導の種類としては、言葉の持つイメージによる誘導、過剰な前置きによる誘導、質問の順序による誘導などがある。

#### 言葉のもつイメージによる誘導

ステレオタイプ(本来の意味内容のほかに、特別な価値的ニュアンスを持っている単語)な言葉を避け、より中立な表現に変える<sup>17</sup>。

例1 「国鉄官僚がただで電車に乗れる制度がありますが、あなたはこの制度に賛成ですか、反対ですか。」  
→ 実験で「国鉄官僚」を「国鉄職員」とした質問より、反対の回答が多くなった。(※新社会調査)

例2 「あなたは「ボランティア活動」をしたことのない家族・友人・知人などに、活動をすすめてみたいと思いますか。」(ボランティア経験者への質問)

→ ボランティア活動はプラスのイメージ。活動参加を勧めることを誘導する質問になっている。ただしボランティア活動を中立的な言葉に言い換えることは難しい<sup>17</sup>。

#### 過剰な前置きによる誘導

質問の前置きにおいて、政治家などの権威ある人や社会の多くの人が持っている見解であることを伺わせる表現があることによって、回答が誘導されることがある(威光顕示効

果) 17。

例 「我が国が輸入している石油の約 1 割は、我が国企業が開発・生産している自主開発原油で、いざというときにも我が国に確実に輸入ができる原油です。自主開発には、巨額な費用がかかることなどから、政府による支援が欠かせませんが、石油や天然ガスの自主開発の今後の在り方について、適切だと思うものはどれですか。この中から 1 つだけお答えください。

1. 政府が支援し、輸入量の半分程度は自主開発原油とすべき
2. 政府が支援し、自主開発原油の割合を輸入量の 3 割程度には引き上げるべき。
3. 追加的な資金は中東諸国との関係強化のための経済協力などに投じるべき。
4. 現在以上の対策は必要ない。
5. 自主開発はそもそも不要である。
6. リスクの高い自主開発に巨額の公的資金を投じるべきでない
7. その他」 (『平成 18 年版世論調査年鑑』調査番号 10)

→「いざというときにも～欠かせませんが」が問題あり。1 か 2 を選んだ回答者は 55% 17。

### 質問の順序による誘導

ある質問への回答が後の質問への回答に影響を与えてしまう (キャリーオーバー効果) ことがある 17。

例

- ペルシャ湾にイラクがばらまいた機雷が 1000 個近く放置されていることを知っているか。  
知っている 76% 知らない 21%
- ドイツが掃海艇を派遣したのを知っているか。  
知っている 53% 知らない 47%
- 日本はカネだけで人的貢献をしなかったという反日感情が高まっているのを知っているか。  
知っている 98% 知らない 2%
- 日本の掃海艇派遣は、  
当然だ 26%、やむをえない 37%、 反対だ 29%、 わからない 8%  
(朝日新聞 1991 年 5 月 9 日付朝刊 (東京版))

→ 日本の掃海艇派遣に理解を示す回答を誘導する結果になっている。賛否を問いたいのなら、最後の質問を先に持ってくるべき。順序を変えられないなら、別の質問をはさむべき 17。

## ⑥ 複数の内容をもった質問は避けること

ひとつの質問文の中に、複数の内容が同時に含まれることがないように注意する。

例 1 図書館サービスの満足度についてお尋ねします。

○開館曜日・時間 1. 満足 2. ふつう 3. 不満

→開館曜日は満足でも時間には不満がある人は回答に困る。

例 2 あなたは、学習室での PC 使用は、音がうるさいので禁止すべきだと思いますか。それともそうとは思いませんか。

→「禁止すべき」と考える理由が「うるさいから」であるとは限らない。理由を明らかにしたいのであれば、まず禁止すべきかどうか尋ね、次の質問で理由を尋ねるようにする。

また、人によって受け取り方が変わってくるようなあいまいな言葉の使用は避ける。

例 あなたは心の健康について関心がありますか。ありませんか。

『平成 17 年版世論調査年鑑』調査番号 40) → 「心の健康」「関心がある」があいまい<sup>17)</sup>。

## ⑦ 個々の質問の無回答を極力なくすよう努力すること

考え込まなくても直感的に回答できる内容にする。回答者にとってあまり関心のないこと、知られていないことはあまり尋ねない。

## ⑧ 質問の量は多すぎないこと

質問の多さは回収率を下げる。また評価は、本来、改善を行うために実施するものである。改善の見込みのない事項について尋ねても意味がなく、かえって回答者に不満が残るだけである。

## (4) 来館者調査と住民調査

調査対象によって、調査は、来館者調査と住民調査に分けられる。

### 来館者調査

実際に図書館に訪れた人を対象に行う調査は、調査対象を抽出する（標本抽出）必要がなく、後述する住民調査に比べて容易に実施できる。ただし実施の曜日や時間帯に配慮し、来館者全体を代表するような回答が得られるような配慮は必要である。

公共図書館では、一般に、曜日や時間によって利用傾向が異なると思われるので、すべての曜日のすべての時間帯（午前、午後、夜間など）について 1 週間実施できれば理想的である。しかし、1 日あたりの来館者が 500 名を超えるある図書館での調査では、半分の 3 日程度でも十分な数の標本が得られることが確認されている<sup>8)</sup>。偏りのないデータを得るためには、8 月の夏休み期間、年末年始、地域のイベントの実施日、大学図書館では試験期間など、利用傾向が特殊な期間を避けて実施する必要がある。

来館者調査は、すでに図書館を利用している人を対象としていることから、非利用者の意向を調べることはできず、新たな利用者の開拓にはつながらない点にある。また同様の理由から、住民全体の調査に比べて、満足度は高めに出る傾向がある<sup>8)</sup>。

### 住民調査

非利用者を含めた住民全体を対象に調査を行うには、厳密には、住民全体から、住民基本台帳等の記録を使って無作為に調査対象を抽出し、郵送等の方法で調査票を届けなければならない。これらの作業を図書館が独自で行うのは、實際上、困難である。

非利用者を対象に含めた調査を行うには、行政モニター制度を利用した方法が考えられる。行政モニターとは、住民から広くモニターを公募し、登録したモニターに、アンケートへの回答や会議等の参加を通し、行政に対する意見を調べる制度である。調査への協力に対して謝金が払われることが多いので、回収率も比較的高い。無作為抽出ではないので、モニターとして採用された人々の回答に一定の偏りがあることは意識しておく必要があるが、標本抽出等の作業負担なしに、非利用者を含めた人々に対し調査を実施できる点で有用な方法である。すでに複数の自治体において、行政モニター制度を活用した図書館調査が実施され、結果が web に公開されている。

## 標本誤差と測定誤差

調査の結果生じる誤差には、標本誤差と測定誤差の 2 種類がある。

### (1) 標本誤差

調査を実施する場合、調査対象となるすべての来館者、住民、蔵書について調査を実施することは難しい。調査で用いた標本に偏りがあり、全体を正しく代表していないことに起因する誤差を標本誤差と言う。

特に住民調査等においては、母集団の大きさに比べて調査で用いる標本数が少なく、推測統計学の理論・手法を用いて標本誤差を推定することが必要になってくる。この場合には、統計学の専門家の支援を受けることが望ましい。

### (2) 測定誤差

測定が正しく行われていないことに起因する誤差を測定誤差と言う。測定誤差の要因には、測定者のミスや機器の誤作動などさまざまなものがあるが、回答者の誤解や回答者間の主観的変動もそのひとつである。測定誤差を減らすには、回答者にとってわかりやすい調査票を作成する、測定者のトレーニングを事前に行うなどの方法が考えられる。

## 3.3.6 結果をどのように分析するのか（基準との比較、結果の「見える化」（図表の作成）、統計量の算出）

### (1) 全体の傾向の把握

主な調査の項目について、結果をグラフや表にまとめる。データの集約を通して、全体の傾向が見えてくるはずである。どんな条件のもとで利用が増えて（減って）いるだろうか、利用の多い（少ない）利用者はどんな属性を持つ人々だろうか。

### (3) 評価の基準やガイドラインとの比較

さらに平均値や中央値のような統計量を算出することによって、時系列的な比較を行ったり、他の自治体の動向の比較を行うことが容易になる。その際、先に述べたように『日本の図書館』（日本図書館協会）調査のデータを活用できる。また都道府県等が独自に詳細な図書館統計をとりまとめている場合もある。しかし統計量は、全体の分布に関する情報のかなりの部分を捨象している点に注意する必要がある。

比較対象としては、図書館としてめざすべき「基準」や「ガイドライン」もある。文部科学省の『望ましい基準』本体には、数値目標が含まれていない。しかし『望ましい基準』の解説書として作成された『図書館の設置及び運営上の望ましい基準：活用の手引き』では、数値目標の例として、貸出密度上位 10%の市町村図書館の統計値が示されている<sup>18</sup>。

## 3.4 量的方法と質的方法

これまで主として、貸出冊数等の数量的な尺度を用いて評価する方法（量的方法）による評価について述べてきた。量的方法は、客観的で比較がしやすいという特徴を持つ。しかし図書館の「よさ」には、数値には表しにくい側面もある。例えば、蔵書のレベルや多様性、図書館の持つ雰囲気、新たな発見を導くような展示の工夫などを評価する際には、言葉でその「よさ」を説明してもらう必要がある（質的方法）。図書館の「よさ」を多面的に評価するためには、量的方法による評価だけではなく、質的方法による評価を合わせて実施することが求められる。

質的方法による評価を行うには、利用者や専門家などに、図書館に対する意見を尋ねなければならない。実際には、利用者アンケート調査に自由記入欄を設ける、利用者懇談会を開催する、図書館友の会や図書館協議会などの関連団体を通して意見を聞くなどの方法がある。

#### 4. 何のための評価？

「3.1 経営プロセスにおける評価」において述べたように、評価とは、目標の達成度を調べ、経営改善できる箇所を発見するために行われる。従って、評価を行う際には、常に次の事項を意識していなければならない。

- 図書館が設定した目標は、社会が求める図書館の機能に合致しているか？
- 評価したいと考えていることが、適切に評価できているか？
- 評価結果は、経営改善に活用されているか？

- 
- 1 全国公共図書館協議会『公立図書館における評価に関する実態調査報告書』2009, 71p.
  - 2 島田晴雄『行政評価』東洋経済新報社, 1999, 246,21p.
  - 3 総務省. 地方公共団体における行政評価の取組状況等に関する調査結果. 2014年3月25日. [http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000280723.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000280723.pdf)
  - 4 荻原幸子「ニュー・パブリック・マネジメント論と公共図書館経営論」『図書館の経営評価：パフォーマンス指標による新たな図書館評価の可能性』日本図書館情報学会研究委員会編, 勉誠出版, 2003, p.3-28 (シリーズ・図書館情報学のフロンティア 3) .
  - 5 吉田右子「シカゴ大学大学院図書館学部における研究の概念：創設期を中心に」図書館学会年報, Vol.38, No.4, 1992, p.155-166.
  - 6 森耕一編 『図書館サービスの測定と評価』 日本図書館協会, 1985, 301p.
  - 7 Palmour Vernon E. 『公共図書館のサービス計画：計画のたて方と調査の手引き』 [A Planning Process for Public Libraries] 田村俊作訳, 勁草書房, 1985, 308p.
  - 8 岸田和明「図書館経営の評価法：図書館パフォーマンス指標の利用について」『現代の図書館』Vol.41, No.1, 2003, p.34-39.
  - 9 さいたま市立中央図書館. 平成26年度さいたま市図書館評価 報告書. 2014. [http://www.lib.city.saitama.jp/guide/plan\\_report/pdf/evaluationH26.pdf](http://www.lib.city.saitama.jp/guide/plan_report/pdf/evaluationH26.pdf)
  - 10 糸賀雅児「アウトカム指標を中心とした図書館パフォーマンス指標の類型と活用」『図書館の経営評価：パフォーマンス指標による新たな図書館評価の可能性』日本図書館情報学会研究委員会編, 勉誠出版, 2003, p.87-104 (シリーズ・図書館情報学のフロンティア 3).
  - 11 須賀千絵「サービスの質を評価する方法：図書館へのSERVQUALの適用」『図書館の経営評価：パフォーマンス指標による新たな図書館評価の可能性』日本図書館情報学会研究委員会編, 勉誠出版, 2003, p.65-84 (シリーズ・図書館情報学のフロンティア 3).
  - 12 佐藤義則, 永田治樹「図書館サービスの品質測定について：SERVQUALの問題を中心に」『日本図書館情報学会誌』. Vol.49, No.1, 2003, p.1-14.
  - 13 日本図書館協会図書館評価プロジェクトチーム編『図書館評価プロジェクト中間報告：公立図書館の自己点検評価のためのマニュアル(別表:評価指標段階別目標数値一覧つき)』2011. <https://www.jla.or.jp/portals/0/html/hyoka.pdf>
  - 14 図書館パフォーマンス指標. 日本規格協会, 2012.6. 2, 76 p. (JIS ; X 0812:2012)
  - 15 みずほ情報総研. 図書館の自己評価、外部評価及び運営の状況に関する情報提供の実態調査報告書. 2009. [http://www.mext.go.jp/a\\_menu/shougai/tosho/shiryo/1284904.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/shougai/tosho/shiryo/1284904.htm)
  - 16 浅井晃『調査の技術』日科技連, 1987, 291p.
  - 17 大谷信介 [ほか] 編著『新・社会調査へのアプローチ：論理と方法』ミネルヴァ書房, 2013, ix, 399 p.
  - 18 日本図書館協会図書館政策委員会望ましい基準検討チーム『図書館の設置及び運営上の望ましい基準：活用の手引き』2014, 112p.