

図書館運営の評価と指標
石原真理（神奈川県立図書館）

1 評価の目的

「評価」は、評価をすること自体が目的なのでなく、何らかの目的を持って行うものである。一般的に「業務の改善」と「住民への説明責任を果たす」ことが評価の目的となっている。

「Plan Do See」と「PDCAサイクル」



図1 マネジメント・サイクルと評価¹⁾

「多くの図書館は非営利組織である。このため、一般の企業における売上高や経常利益のような業績評価のための単一かつ決定的な尺度はない。しかし、図書館においても、評価を導入することによって、その限られた経営資源（予算・職員・施設）の範囲内で効率的かつ効果的に業務を遂行し、よりよいサービスを提供していくよう努力する必要がある。」²⁾

2 評価の背景

欧米における評価の伝統（『図書館サービスの評価』（ランカスター著 東京、丸善、1991、228p.）などには多くの伝統的な評価方法が紹介されている）

NPM（New Public Management）・・・「大きな政府」から「小さな政府」へ。「民間企業における経営理念・手法、さらには成功事例などを可能な限り行政現場に導入すること」³⁾

「望ましい基準」と「図書館法の改正」

「公立図書館の設置及び運営上の望ましい基準」（平成13年文部科学省告示）では、総則(3)で数値目標の設定やその達成状況の評価を求めている。（現在改訂作業中であるが、新しい基準改正案にも運営の状況に関する点検及び評価等に関する項目が含まれている。）

平成20年6月11日に改正された「図書館法」においても、その第7条の3で評価について明記されている。

（運営の状況に関する評価等）

第七条の三 図書館は、当該図書館の運営の状況について評価を行うとともに、その結果に基づき図書館の運営の改善を図るため必要な措置を講ずるよう努めなければならない。

「図書館法」では、どのように評価するのかは定めていない。

大学図書館の場合、「学校教育法」（第109条）により文部科学大臣の認証を受けた評価機関（大学評価・学位授与機構、大学基準協会等）による評価が義務付けられており、その一部である大学図書館も外部評価の対象となっている。

3 何を評価するのか？

「インプット」「アウトプット」「アウトカム」

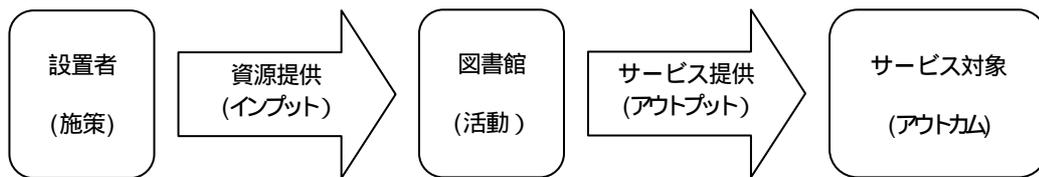


図2 図書館サービスモデル⁴⁾

インプット… 施策や事業などの行政活動を実施するために投入された行政資源（予算、職員の労働、施設・設備、消耗品等）⁵⁾

アウトプット… 施策や事業などの行政活動をどれだけ（頻度、量、時間など）実施したかを表す活動量。行政体系が社会に提供する財・サービスの産出量⁶⁾。

アウトカム… 図書館サービスの「成果」「効果」を示す指標

「施策や事業などの行政活動の実施によってもたらされる成果。とくに住民の側からみた生活条件や社会状態の向上や満足度が重視される」⁷⁾

アウトカム指標とされているもの「貸出サービスにおける行政効果」「その他の経済効果」「利用者満足度」「利用者にとっての効用」⁸⁾

インプット・アウトプットに比べると、アウトカムの指標はつくるのが難しい。「アウトカム（成果）の概念が想定しにくい、アウトカムが発生するのに時間がかかる、アウトカムは想定できるが、数値では表せない」⁹⁾

「何がアウトカム指標であるか」、については意見が分かれるが、「顧客満足度」（利用者満足度）は、アウトカムを表す指標として、比較的受け入れられている。

4 どのように評価するのか？

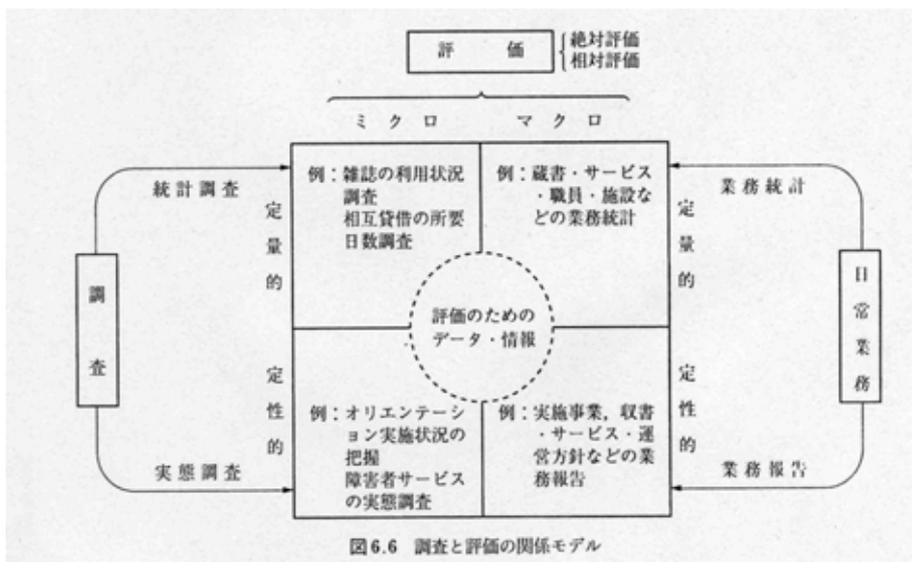


図3 調査と評価の関係モデル¹⁰⁾

定量的評価と定性的評価

定量的評価（quantitative evaluation）

量的な評価。貸出数や職員数など。

定性的評価 (qualitative evaluation)

質の評価。サービスの質や内容・範囲、コレクションや所蔵メディアの収集・選択の適否、施設・設備の利用しやすさ、職員の対応と能力、といった図書館の定性的側面を評価しようとするものである¹¹⁾。

業務統計と調査統計

業務統計・・・日常的な業務を遂行していく過程の中で生じるデータから集計される統計¹²⁾

代表的な業務統計

代表的な業務統計には、表1のようなものがある。これをそのまま評価指標とすることも多い。

表1 代表的な業務統計¹²⁾

種別	業務統計
資料	蔵書冊数、年間受入冊数、年間除籍冊数、雑誌購入種数
サービス	開館日数、入館者数、登録者数、貸出冊数、相互貸借件数（貸出冊数、借出冊数、文献複写受付件数、文献複写依頼枚数）、電子複写枚数、参考調査業務の受付件数・回答件数
資源	専任職員数、非専任職員数、経常的経費、人件費、資料費、図書購入費、製本費

業務統計に基づく伝統的な評価指標

業務統計の項目をそのまま指標とするのではなく、それを加工して評価指標とすることも多い。表2は伝統的な評価指標の例である。

表2 業務統計に基づく伝統的な評価指標¹³⁾

指標	計算方法（定義）
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	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

調査統計・・・何らかの特別な調査によって収集・集計された統計¹⁴⁾。例えば、利用者満足度調査。

自己評価と第三者評価

公共図書館が自分に都合よく数値を設定して、それを自己評価することに意味があるのか、という意見もある。

しかし、第三者評価は費用がかかる。また、公共図書館において第三者評価の手法が確立されている訳ではない。

第三者評価の3つの方法¹⁵⁾

対象（機関・施設など）の自己評価を使って、第三者の基準や方法で評価する。

対象（機関・施設など）から提出された資料を使って第三者の基準や方法で評価する。

対象（機関・施設など）について第三者としての調査を行い、第三者としての基準や方法で評価する。

評価の方法

過去（例えば前年実績）との比較

業務・サービスの具体的な達成目標との比較

異なる業務・サービス間での比較

規模や性質が類似した他の図書館との比較（ベストプラクティス）

図書館パフォーマンス指標（p.6 参照）

図書館のさまざまな機能や性能に着目し、それぞれの機能や性能の状況や効率、効果を測定するための指標。通常、国際標準化機構（ISO）で規格化され（ISO11620）、国内規格としてJIS化された「JIS X0812」を指す。

図書館活動全般から資料の提供、資料整理、設備まで、図書館業務・サービスの各機能の状況を測定する34の指標について、目的・指標の定義・算出方法などが定義されている。

もともと翻訳されたものであり、調査や統計的知識が必要な指標もあり、図書館の現場ではあまり活用されていない。

平成19年2月20日、ISOの改正（2003年）を受けてJISも改正された。（29指標 34指標へ。利用されない資料の所蔵率・配架の正確性・所蔵資料の貸出率・人口当たり利用者サービス従事職員数・職員の利用者サービス従事率の5指標が増えた。）（p.5参照）

ISO11620は、2008年10月に更に改正された¹⁶⁾。新しいISO11620は、「アクセス拒否されたセッションの割合」や「電子的サービスに従事している職員の割合」など23の指標が追加され、「タイトル利用可能性」など12の指標が削除された。これに対応するJISの改正が2012年6月に行われた。

その他の評価法

利用者満足度調査

来館者調査と住民調査（住民調査は費用がかかること、統計的な知識などが必要なこともあり、一般的に実施が困難である。）

LibQUAL+・・・Web上で利用者調査を実施できる図書館サービス品質測定ツール。ARL（Association of Research Libraries）が開発。

覆面調査

費用便益分析・・・ある公共政策を実施することが社会的に望ましいか、或いは複数の政策代案の中でどの代替案を実施することが望ましいか、といった判断を支援するための評価手法。

ABC分析・・・在庫管理や商品発注、販売管理などでABC管理（重点管理）を行う際に、要素項目の重要度や優先度を明らかにするための分析手法。

仮想評価法（CVM）・・・アンケート調査を通じて環境質の価値を計測する方法。「その政策を実施するために最大いくらまで支払ってもよいか」と尋ねる。

5 利用者調査

評価に取り組む場合、取っ付き易いのは利用者調査である。

住民調査（非来館者も含めた住民に対する調査）は費用もかかり、統計的な知識も必要なことから、しばしば来館者調査が行われる。

質問紙調査の調査票は、回答者が記入しにくいもの、判りづらいもの、膨大な量の記入を求めるものは好ましくない。

神奈川県図書館協会の図書館評価特別委員会が行なったモデル調査⁴⁾では、回答者の負担を考

え、A4表裏1枚にまとめた。表面にのみ回答する回答者がいるので、表面に「裏面あり」の表記を付けた。

「調査をしてみれば何かがわかるだろう」と考えて漫然と行うのではなく「調査によりどのような結果を得たいのか」を考えて設計すべきである。

6 評価の実例

神奈川県立図書館では、毎年「数値目標」をたて、次年度当初に「自己評価」を行っている。

(<http://www.klnet.pref.kanagawa.jp/yokohama/performance/activity.htm>) その例を紹介したい。

神奈川県立図書館の数値目標（平成24年度）

活動指標		平成24年度 数値目標	備考
1	データベース 利用者数	400人	利用者公開データベースの利用者数
2	テーマによる 資料展示回数	65回	本館展示室の展示をはじめとして、トピックス展示、ミニ展示など、テーマによる資料展示を行った回数
3	県民公開講座 参加者数	1,000人	当館が主催する県民公開講座の参加者数
4	職員の文献等執筆及び 講師実績件数	60件	職員の日頃の研究活動及び成果の発信状況を表す文献等の執筆、研修会の講師、研究集会での発表等の件数
5	ホームページコンテ ンツの新規作成件数	65件	デジタル・アーカイブの整備や、ブログ風記事「司書の出番」など、当館で独自に作成するホームページコンテンツの新規作成件数
6	メディア掲載件数	30件	当館の活動・取組みが新聞・雑誌・放送・ウェブサイト等の外部メディアに掲載された件数

7 「図書館評価」実施の際に参考になる主な資料

神奈川県図書館協会図書館評価特別委員会編. 公共図書館の自己評価入門. 日本図書館協会, 2007, 142p. (JLA図書館実践シリーズ9)

全国公共図書館協議会. “第3章 図書館評価作成マニュアル”. 公立図書館における評価に関する報告書 2009年度(平成21年度). 全国公共図書館協議会, 2010, p51-65.

山本恒夫ほか編. 生涯学習「自己点検・評価」ハンドブック: 行政機関・施設における評価技法の開発と展開. 文憲堂, 2004, 249p.

森耕一編. 図書館サ - ビスの測定と評価. 東京, 日本図書館協会, 1985, 301p.

ランカスター. 図書館サービスの評価. 中村倫子ほか訳. 丸善, 1991, 228p.

Hernon, Peter; Whitman, John R. 図書館の評価を高める: 顧客満足とサービス評価. 永田治樹訳. 丸善, 2002, 225p.

Hernon, Peter; Dugan, E. Robert. 図書館の価値を高める: 成果評価への行動計画. 永田治樹ほか訳. 丸善, 2005, 268p.

注・引用文献

- 1)山本恒夫ほか編. 生涯学習「自己点検・評価」ハンドブック: 行政機関・施設における評価技法の開発と展開. 文憲堂, 2004, p.11.
- 2)岸田和明. 図書館経営の評価 2010年度JLA中堅職員ステップアップ研修 p.1.
<http://www.jla.or.jp/portals/0/html/kenshu/resume2010-2/4kishida2010.pdf> (参照 2012-10-07)
- 3)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. 勉誠出版, 2003, p.9.
- 4)神奈川県図書館協会図書館評価特別委員会編. 公共図書館の自己評価入門. 東京, 日本図書館協会, 2007, p.3. (JLA図書館実践シリーズ9)
- 5)小野達也, 田淵雪子. "行政評価の基本用語". 行政評価ハンドブック. 東洋経済新報社, 2001, p.243.
- 6)同上 p.242.
- 7)同上 p.242.
- 8)桑原芳哉. 公共図書館評価におけるアウトカム指標の事例研究: 既往研究および図書館自己評価について. 現代の図書館, 2007, vol.45, no.2, p.87-98.
- 9)前掲5), p.108-110.
- 10)糸賀雅児. "サービスの測定と評価". 図書館情報学ハンドブック. 第2版. 丸善, 1999, p.693.
- 11)同上 p.694.
- 12)前掲2), p.8.
- 13)同上
- 14)岸田和明. "図書館パフォーマンス測定のための統計的技術". 図書館の経営評価. 勉誠出版, 2003, p.105.
- 15)前掲1), p.5.
- 16) "ISO11620図書館パフォーマンス指標の改訂版が発行される" カレントアウェアネス-E, 2008, no.137, 2008.10.15.
http://current.ndl.go.jp/e846?quicktabs_3=1&quicktabs_4=0 (参照 2012-10-07)

演習 図書館評価指標の立案

課題：ご自分の図書館の目標や方針を一つ挙げ、その目標や方針を実現するための評価指標及び数値目標を考えてください。アウトプットとインプットの指標を各2つ、アウトカムの指標を1つ、ワークシートに記入してください。代表的な業務統計や、業務統計に基づく伝統的な評価指標でもよいのですが、できれば、オリジナリティーのある指標を設定してください。
記入していただいた回答について、何人かの方に発表していただきたいと思います。

.....

演習 図書館評価指標の立案 回答票

図書館

名前

目標・方針など

指標タイプ	指標名	平成24年度 数値目標	指標を選んだ理由 数値目標の根拠等
例： アウトプット 指標	レファレンス・ サービス件数	20,000件	課題解決型リサーチライブラリーを標榜する当館の活動を表す指標だから。数値目標は、平成23年度の5%増。
インプット 指標			
アウトプット 指標			
アウトカム 指標			