

図書館評価とサービス計画

三村敦美 (座間市立図書館)

図書館の評価



図書館の評価

1) 評価の要件

サービス改善の手段であること(評価 サービス計画策定 実行 評価 新サービス計画の策定とつながるものであること)
評価の基準(理念、目標、計画、基準類など)があること
統計と調査(測定結果)に基づくこと

2) 現場で使える評価手法とは

明解であること 数式や手順、結果表現が複雑だと説明や理解が難しい。
簡便であること 使いやすかつ簡単でなければ、長続きしない。
有効であること 信頼性の低いものは意味がない。

3

図書館パフォーマンス指標(1)

1) 量に関する指標

「量」に関する指標は日本における指標の中心とってよいかと思う。というかそれ以外の指標がないとも言える。唯一「チェックリスト」があるのみである。「パフォーマンス指標」のうち次の8項目が「量」に関するもので、「日本の図書館」で直接採取できる統計、あるいは計算が可能な統計はこのうち4項目ある(矢印の右側が「日本の図書館」で採取あるいは計算可能なもの)。他館との比較を考える場合には、「日本の図書館」の項目のほかに、この指標にはないが「人口当りの予約件数」「購入雑誌種数」「職員(非常勤臨時を含んだ総職員数)一人当りの貸出冊数」「人口当りの資料費」等を加えると良いのではないだろうか。

他の項目では、「4」は今後採取の意義がありそうである。それ以外、自館の活動分析の必要性に応じて採取する、いわば「選択項目」と言えるだろう。

4

図書館パフォーマンス指標(2)

量に関する指標

- 「2. サービス対象者の利用率(B.2.1.1); 登録者数 / 奉仕人口
- 「4. 人口当り来館回数(B.2.1.3);
- 「10. 人口当り館内利用数(B.2.2.5);
- 「11. 資料利用率(B.2.2.6);
- 「14. 蔵書回転率(B.2.4.1); 貸出冊数 / 蔵書冊数
- 「15. 人口当り貸出数(B.2.4.2); 貸出冊数 / 奉仕人口
- 「16. 人口当り貸出中資料数(B.2.4.3);
- 「18. 職員当り貸出数(B.2.4.5); 貸出冊数 / 職員数

5

図書館パフォーマンス指標(3)

2) 質に関する指標

「質」に関すると考えられる指標は、次の8項目である。ここで言う「質」とは、資料の選択、サービスの内容、接客、整理の方法などが、利用者にとりえられているか、また利用者にとって使いやすいかどうか、という観点での評価を「質」としている。これらは、すべて調査を前提としたものある。日本の公共図書館では、30年近く貸出を重視する政策を取り、国民の間に一定の存在を確保してきた。ところが、当初から常に貸出という「量」に対して「質」を求める意見が跡を絶たない。しかし、「量」は「質」と両立するものである。一部の図書館を除き、「量」はまだまだ少ないし、図書館の無い自治体すら数多い現状からすれば、「量」による指標もまだまだ重要だと言える。

もちろん「質」の検証は当然必要である。先進図書館ではぜひこのような調査を実施し、図書館界に示して欲しいと思う。

6

図書館パフォーマンス指標(4)

質に関する指標

- 「1. 利用者の満足度(B.1.1.1);
- 「6. タイトル利用可能性(B.2.2.1);
- 「7. 要求タイトル利用可能性(B.2.2.2);
- 「8. 要求タイトル所蔵率(B.2.2.3);
- 「9. 要求タイトル一定期間内利用可能性(B.2.2.4);
- 「20. (レファレンス)正答率(B.2.6.1);
- 「21. タイトル目録探索成功率(B.2.7.1);
- 「22. 主題目録探索成功率(B.2.7.2);

7

図書館パフォーマンス指標(5)

3) 効率に関する指標

効率に関する指標と考えられるものに、以下の13項目がある。このようにカテゴリー別に並べてみると、この「効率」が一番多くなっており、費用、時間、設備、整理など図書館のすべての部分が対象となっている事が分かる。日本ではあまり効率的運営という事が表面に出てこなかった。利用が少ないのは資料費が少ないから、忙しいのは職員が少ないから、というふうにごまかしてきたのではないかと思われる。資料費や職員が多いにこしたことはないが、どこかに無駄はないだろうか。

近年、自治体財政の悪化に伴い、むしろ資料費や職員の削減がされようとしている。図書館の効率的運営は焦眉の課題である。客観的な数字を元に戦略を練る必要がある。

8

図書館パフォーマンス指標(6)

効率に関する指標

- 「3. 利用者当り費用(B.2.1.2);
- 「5. 来館当り費用(B.2.1.4);
- 「12. 閉架書庫からの資料出納所要時間(中央値)(B.2.3.1);
- 「13. 開架からの資料探索所要時間(中央値)(B.2.3.2);
- 「17. 貸出当り費用(B.2.4.4);
- 「19. 図書館間貸出のスピード(B.2.5.1);
- 「23. 設備の利用可能性(B.2.9.1);
- 「24. 設備利用率(B.2.9.2);
- 「25. 座席占有率(B.2.9.3);
- 「26. コンピュータシステムの利用可能性(B.2.9.4);
- 「27. 受入所要時間(中央値)(B.3.1.1);
- 「28. 整理所要時間(中央値)(B.3.2.1);
- 「29. タイトル当りの目録費用(B.3.3.1);

9

数字を使った評価

- <書籍回転率>
(貸出件数と蔵書のバランスを見る指標) $\frac{\text{貸出件数}}{\text{蔵書数}}$
- <住民一人当りの貸出件数>
(活動状況を見る指標、図書館の指標として最も使われている) $\frac{\text{貸出件数}}{\text{人口}}$
- <住民一人当りの資料費>
(自治体の財政状況を見る指標) $\frac{\text{資料費}}{\text{人口}}$
- <住民一人当りの予約件数>
(予約の普及状況を見る指標) $\frac{\text{予約件数}}{\text{人口}}$
- <登録率>
(登録状況を見る) $\frac{\text{登録者}}{\text{人口}}$
- <実質貸出効率>
(登録者一人当り年間何点貸出したかという数字) $\frac{\text{貸出件数}}{\text{有効登録者数}}$
- <購入資料回転率>
(購入資料数と貸出の関係を見る) $\frac{\text{貸出件数}}{\text{年間購入資料数}}$
- <貸出便益>
(「市民の図書館、で提唱、住民への還元額、) $\frac{\text{平均単価} \times \text{貸出件数}}{\text{図書館費}}$
- <貸出サービス指数>
(貸出と便益<住民への還元>の比率、「100」で収支ゼロ、「200」以上が目安となる、) $\frac{\text{平均単価} \times \text{貸出件数}}{\text{図書館費}} \times 100$
- <総職員一人当りの貸出件数>
(職員の仕事量を見る指標) $\frac{\text{貸出件数}}{\text{総職員数}}$

10

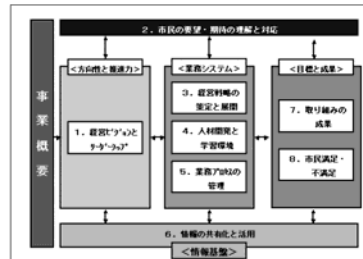
行政経営品質評価(三鷹市)

- **1. コンセプト**
 - 評価基準は、以下のコンセプトに基づいています。
 - (1) 市民が評価するクオリティ
 - (5) 市民への迅速な対応
 - (2) 幹部のリーダーシップ
 - (6) 協力協働の精神とその仕組み
 - (3) 仕組みやプロセスの継続的改善
 - (7) 社会に対する責任
 - (4) 人材の育成と能力開発
- **2. 基準のカテゴリー区分**
 - 評価基準は前述の7つのコンセプトに基づいて、自治体経営の中でどのように具体的に実行しているのかを次の5つのカテゴリーに分類して評価します。
 - 1. 経営ビジョンとリーダーシップ
 - 2. 市民の要望・期待の理解と対応
 - 3. 経営戦略の策定と展開
 - 4. 人材開発と学習環境
 - 5. 業務プロセスの管理
 - 6. 情報の共有化と活用
 - 7. 取り組みの成果
 - 8. 市民満足・不満足

11

行政経営品質評価(三鷹市)

● 3. 基準のフレームワークとその考え方



12

行政経営品質評価(三鷹市)

<評価基準一覧>

配点

1. 経営ビジョンとリーダーシップ 170

- 1.1 リーダーシップ発揮の仕組み 100
- 1.2 社会的責任と倫理の遂行 70

2. 市民の要望・期待の理解と対応 150

- 2.1 市民の要望・期待の把握 70
- 2.2 市民への対応 40
- 2.3 市民満足の明確化 40

3. 経営戦略の策定と展開 80

- 3.1 経営戦略の策定 40
- 3.2 経営戦略の展開と確認 40

4. 人材開発と学習環境 110

- 4.1 人材計画 20
- 4.2 学習環境 30
- 4.3 職員研修 30
- 4.4 職員満足 30

5. 業務プロセスの管理 110

- 5.1 基幹業務のプロセス管理 50
- 5.2 支援業務のプロセス管理 30
- 5.3 パートナーとの協力・協働関係 30

6. 情報の共有化と活用 80

- 6.1 情報の選択と共有化 30
- 6.2 他団体との比較とベンチマーキング 30
- 6.3 情報の分析と活用 20

7. 取り組みの成果 200

- 7.1 社会的責任と倫理の遂行に関する取り組みの成果 40
- 7.2 人材開発と学習環境に関する取り組みの成果 40
- 7.3 業務プロセスの質的向上に向けた取り組みの成果 60
- 7.4 取り組みの財務成果 60

8. 市民満足・不満足 100

- 8.1 市民満足・不満足と市に対する総合的な評価 100

13

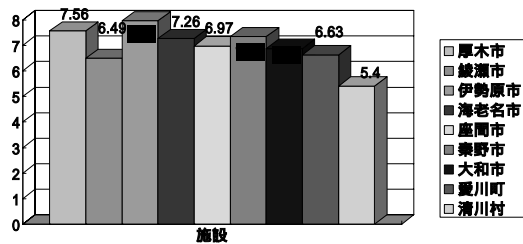
県央地区での「満足度調査」

● 調査結果一覧

	施設	雑誌	新聞	一般書	児童書	視聴覚	探索	職員	総合評価
厚木市	7.56	7.32	7.66	7.44	7.48	6.27	7.24	8.23	7.85
綾瀬市	6.49	6.50	6.99	6.21	6.91	5.25	6.58	7.81	6.79
伊勢原市	7.96	6.95	7.68	6.64	7.19	5.90	6.82	7.61	7.31
海老名市	7.26	6.38	7.05	6.47	6.80	5.10	6.94	7.76	7.20
座間市	6.97	6.69	7.15	6.62	6.79	5.41	6.80	7.64	7.19
栗野市	7.34	6.31	7.14	6.65	6.82	5.98	6.89	7.70	7.21
大和市	6.88	6.61	7.29	6.69	7.14	5.80	6.77	7.46	7.18
綾川町	6.63	6.51	7.17	6.29	6.98	6.00	6.54	8.44	7.29
清川村	5.40	6.90		7.00	6.80	6.10	7.60	9.70	7.20

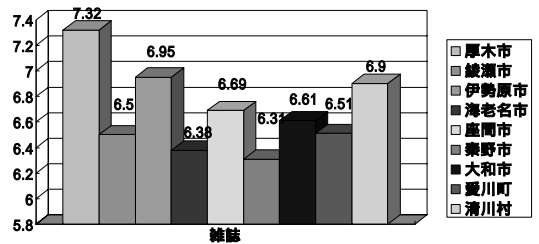
14

満足度調査結果(施設)



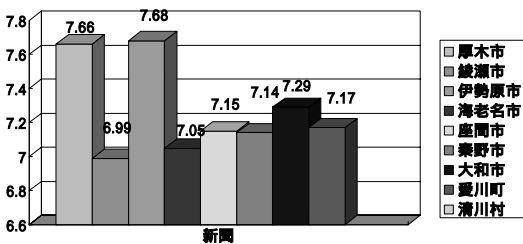
15

満足度調査結果(雑誌)



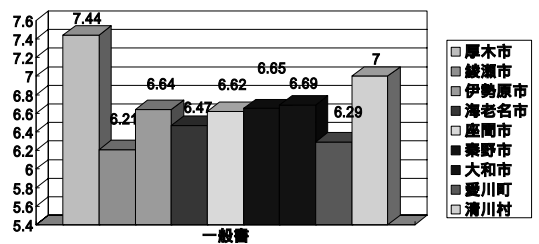
16

満足度調査結果(新聞)



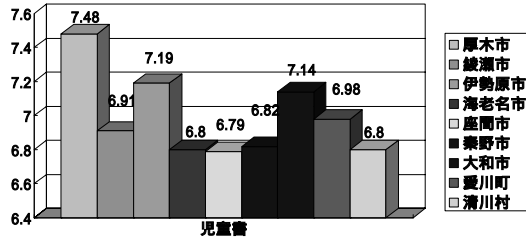
17

満足度調査結果(一般書)



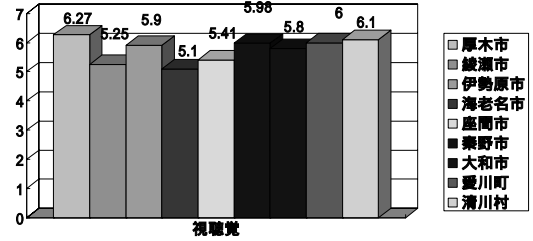
18

満足度調査結果(児童書)



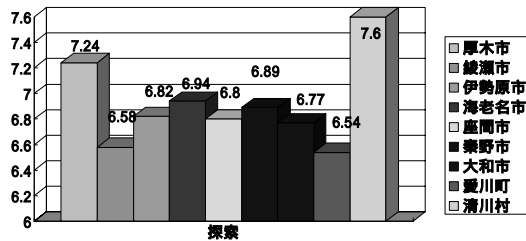
19

満足度調査結果(視聴覚資料)



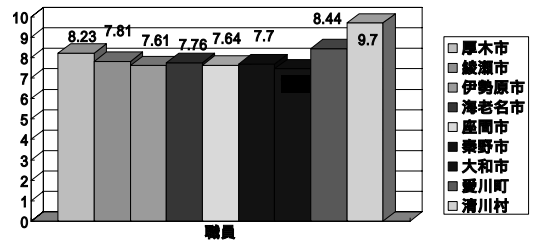
20

満足度調査結果(探しやすさ)



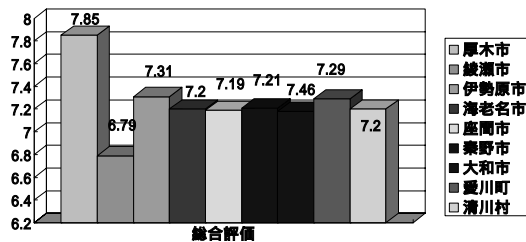
21

満足度調査結果(職員)



22

満足度調査結果(総合評価)



23

満足度調査結果 - 特徴的な独自調査から -

- 特徴的な独自調査から
- 紙数の関係で、G図書館の実施した、「平均滞在時間」を取り上げる。
- G図書館における平均滞在時間は2時間22分、一時間未満の短時間滞在者は46.68%、1時間以上4時間未満の滞在者が28.73%、4時間以上の長時間滞在者が24.58%となっている。早稲田大学理工学部建築学科渡辺仁史研究室の「レジャー時間計画論」Ⅲにある施設の滞在時間調査によると、調査地区によってばらつきはあるが、遊園地が単独利用の場合で約4時間、複数利用で5時間余り、ゲームセンターの場合が単独利用の場合で約1時間、複数利用で3時間～7時間となっている。
- これらの施設に比べれば図書館の平均滞在時間は短い、4分の1の利用者が4時間以上滞在しているというのは、予想以上の多さである。今後、公共図書館の方向性として滞在型図書館が言われているがⅢ、既に長時間滞在者が多数存在することは、今後の図書館計画に一定の影響を与えらる。
- Ⅲ http://www.watanabe_arch.waseda.ac.jp/hw/1994/yama/database/paper/paper-mixeduse.htm (2004年10月13日確認)
- Ⅳ 植松貞夫「建築から図書館をみる」(勉誠出版 1999) p52-64

24

満足度調査結果 - コメントから見えるもの-

図書館名	満足・不満足	第1位	第2位	第3位
A図書館	満足	職員	総合	施設・館内
	不満足	一般書全般	施設全般	座席
B図書館	満足	職員対応	施設全般	表示方法
	不満足	一般書全般	館内設備	視聴覚全般
E図書館	満足	職員	掲示	インターネット
	不満足	視聴覚資料	一般書全般	雑誌全般
F図書館	満足	施設	職員	検索用端末
	不満足	館内設備	一般書全般	雑誌
G図書館	満足	職員	総合	システム関係
	不満足	開館時間	一般書	雑誌

C, D, H, Iの各図書館は集計がされていないため割愛した。

25

平成17年度満足度調査(1)

- 調査日時
 - 平成17年9月11日(日) 午後1時~4時
- 配布枚数
 - 600枚
- 回収枚数
 - 500枚(回収率 95%)
- 有効回答数
 - 480枚(有効回答率 98%)

26

平成17年度満足度調査(2)

● 調査項目

- | | |
|-----------------------------|----------------|
| 1. 年齢 | 9. 滞在時間 |
| 2. 性別 | 10. 移動図書館の利用状況 |
| 3. 居住自治体 | 11. 建物やレイアウト |
| 4. 座間市内の住所 | 12. 図書館資料 |
| 5. 来館方法 | 13. 図書館サービス |
| 6. 座間市立図書館利用理由
(市外在住者のみ) | 14. 図書館職員 |
| 7. 利用頻度 | 15. 総合的な満足度 |
| 8. 利用目的 | 16. 自由記入 |

27

平成17年度満足度調査(3)

● 手順

1. 調査様式の決定
2. 調査票の作成(先行事例、日本図書館協会の例等)
3. 調査票の配布(当館では入口で配布、館内に記載台を5つ。鉛筆120本準備。)
4. 調査票の回収(記載台横に回収箱5個設置)
5. 調査票の入力
6. 調査の分析(エクセルの機能を活用)
7. 報告書の作成

28

学校図書館における満足度調査(1)

● 調査日と調査校、調査人数

- 2003年10月 - 神奈川県立二宮高校(48名)
- 2003年12月 - 神奈川県立湘南高校(66名)
- 2004年01月 - 神奈川県立茅ヶ崎高校(42名)
- 2004年06月 - 神奈川県立平塚商業高校(66名)
- 2004年10月 - 神奈川県立寒川高校(113名)
- 2004年11月 - 神奈川県立茅ヶ崎北陵高校(54名)



(茅ヶ崎北陵高校のホームページより、写真の男性は同校18年生の野口 雄一(宇留南行士))

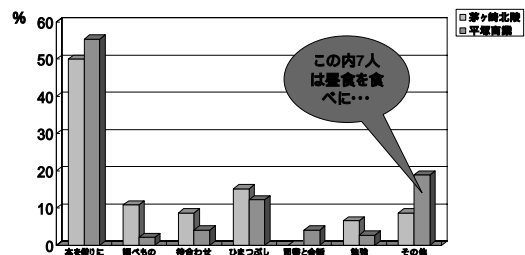
● 主催

- 神奈川県学校図書館員研究会湘南地区満足度調査班

29

学校図書館における満足度調査(2)

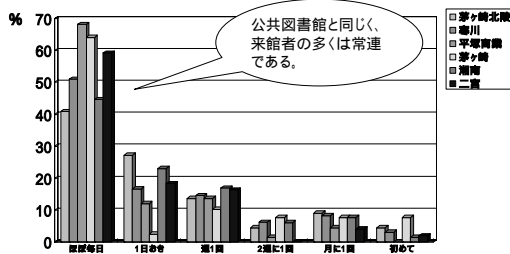
1. 利用目的



30

学校図書館における満足度調査(3)

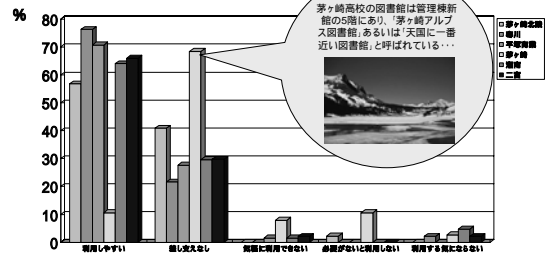
2. 利用頻度



31

学校図書館における満足度調査(4)

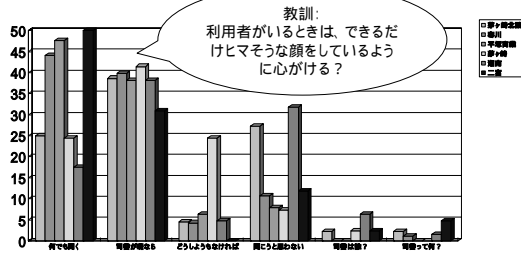
3. 立地条件



32

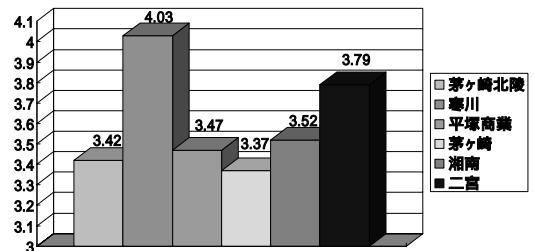
学校図書館における満足度調査(5)

7. 司書に聞きやすいか



33

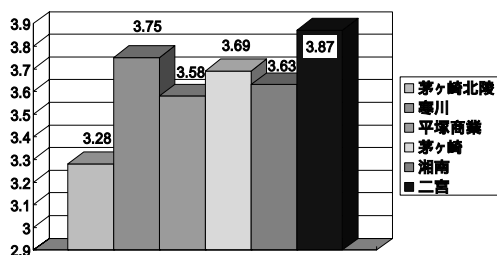
学校図書館における満足度調査(6)



34

学校図書館における満足度調査(7)

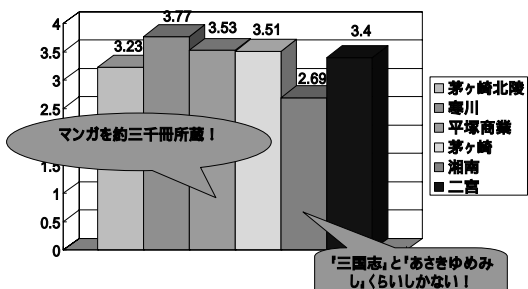
8-2. 資料についての満足度(読み物・マンガ以外)



35

学校図書館における満足度調査(8)

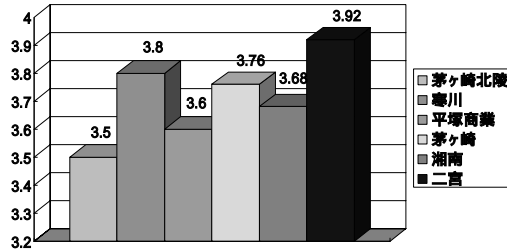
8-3. 資料についての満足度(マンガ)



36

学校図書館における満足度調査(9)

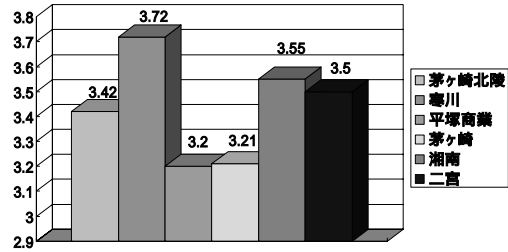
8-4. 資料についての満足度(雑誌)



37

学校図書館における満足度調査(10)

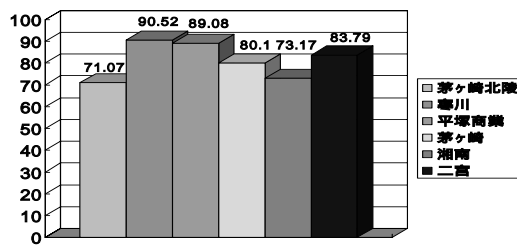
8-5. 資料についての満足度(新聞)



38

学校図書館における満足度調査(11)

12. 図書館の満足度(100点満点で何点ですか?)



39

満足度調査から見えるもの

満足度調査から見えることを、図書館の評価という観点と、経営改善の手段という2つの観点から考えてみる。

図書館の評価という観点からは、評価指標として最も標準的な貸出数と比べ、設定した項目ごとに利用者の評価が示されるため、より具体的に利用者の評価が分かる。このことは例えばサービス計画を立てて運営を行っている場合等では、取り組みごとの評価を探るツールとなるだろう。

また、コメントやひとりひとりの回答事例からは、経営改善のヒントが直接的・間接的に読み取ることができ、大いに参考になる。利用者の声という意味では投書箱の存在があるが、投書箱の場合不満や改善を求める声が多い傾向があるのに対し、満足度調査のコメントではプラスコメントも同じくらい書かれていることに特徴がある。図書館職員満足度という観点からはプラスコメントは予想以上に効果がある。

40

満足度調査の限界

満足度調査自体の限界

満足度調査は、一定利用者の意向や評価を知るツールとなることは先に述べた。しかし、図書館の評価を貸出数で行う場合と同じことがいえる。つまり、貸出が多いことは利用者から一定評価されているという判断はできるが、何が評価されているのか数字だけでは区別できない。また、貸出が多いことは必要条件ではあるが、多いからといってその図書館が高いレベルのサービスを行っているかどうかはわからない。数字の高さは充分条件ではないのである。

満足度についても同様のことが言える。先に見たように、例えば児童書のように大まかには豊かな蔵書を持つ図書館が満足度も高いが、個々に見ると必ずしもそうとはいえない。児童書以外の要素も複雑に絡んでいることが想定され、結局児童書自体の評価とは違う部分での評価が入ってしまうことを避けられない。児童担当の職員レベルが高いからなのか、お話し会等が頻繁に行われていることで評価が高いのか判断がつかない、ということである。かといって、満足度の低い図書館が実はよいサービスをやっているというケースはあまり想像できない。結局、貸出数よりは各サービスや図書館の資源(職員や施設等)が具体的に評価された姿が見えるものの、満足度が高ければ充分であるとはとても言えないと思われる。やはり「利用者満足度」も必要条件といえる。

41

満足度調査の限界

来館者に行うことの限界

図書館のように自由意志で使うが使われないか決められる施設の場合、来館者にだけアンケート調査を行うことは、その施設を肯定している利用者だけにアンケートする形になり、どうしても高いポイントの方向にバイアスがかかってしまう。

また、一定の性向を持つ集団のため、総合評価のような項目では平均化してしまう傾向がある。満足度調査の高さ(例えば10段階中8ポイント以上あるという結果)をもって自館が評価されていると判断するのは早計である。

ただ、一方で来館者の満足度をまず向上させることが肝要であるという意見もある。たしかにAのように周囲の他図書館より飛びぬけて高いレベル資源を持ち高いサービスを提供している図書館は有意に評価が高い。その意味では、経年的変化を採取し慎重に分析すれば、図書館経営や評価の資料とすることができるだろう。

42

新たなツールを求めて

また、今回の調査を実施して分かったことがある。それは満足度自体の数字よりも、図書館のサービス改善にとっては、回答者のコメントが大いに参考になった点である。満足度の経年変化のように継続的に調査をし、各サービスや図書館運営の満足度の推移を計ることは意味があると思うが、図書館サービスの改善のためには「顧客」満足度のつかみ方、完全版、皿にあるように、むしろ「不満足度調査」のほうが有益とも考えられる。

さらに、田井が言うように、図書館評価の方法としての満足度調査には問題もある。そもそも行政評価や図書館評価が行われるようになった背景には、国の行政改革の方向と地方自治体のコスト削減計画、そしてその理論的支柱といわれるNPMなどの考え方があり、これらの動きについてはそれぞれ批判を行うことが必要である。しかし、この動きとは別に図書館存在の意義、図書館の専門性、利用者や図書館の関係者等を考える基礎として、図書館の評価を考えたい。

田井曰は「利用者満足度」に関し、職員の意識や資料収集の努力、サービス上の工夫等は貸出数や統計的情報の丁寧な分析でつかめるのではないかと批判している。筆者としては、貸出数や利用者満足度がサービスレベルを反映していることは間違いないと考える。ただ、利用者に向か評価され何が評価されていないのか分難でいて、つまり評価指標とするには制約度が高いと考えている。図書館経営が計画的に行なわれているのか、計画を遂行するための人材が配置されているのか、それぞれの職員が目標に向かって努力しているのか、職員がそのような姿勢を継続できるような職場環境にあるのか、サービスが向上しているのかといったようなレベルまで考えるためには、例えば三鷹市で導入されている「行政経営品質評価」の図書館版のようなツールが必要といえよう。

さらに言えば、図書館というサービス機関における「人」の重要性が、図書館評価の中で十分に反映されているとは言い難い。このことを含め、この分野は未だ研究途上であり試行錯誤を重ねつつあるのが現状といえよう。

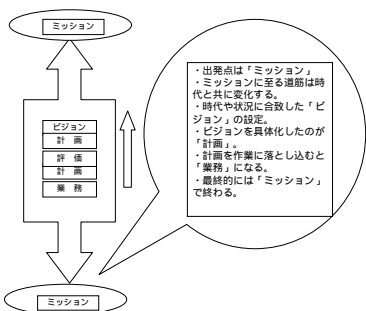
田井田哲男「顧客「不満足」度のつかみ方 完全版」PHP研究所 2004.5
 田井田久雄「どんな図書館を目指してきたか」『図書館界』Vol.56 No.2(2004.7) p62-68

43

図書館サービス計画



ミッション(使命)に始まりミッションに終わる流れの把握



45

サービス計画の必要性(1)

1. 社会状況の変化

1) 地球規模の変化

- 「自己判断自己責任」の時代
 これ自体に批判はありますが…
 ・自己判断する時の材料、根拠が必要。
 ここにも図書館の存在意義がある。

2) 市民の情報収集能力の向上

- ・インターネットの普及が主な原因。
- ・相対的に図書館員の優位性が崩れている。
- ・デジタルデバイスと公共図書館
 公共図書館は貢献できるか。

46

サービス計画の必要性(2)

2. 行政の変化

- 1) 地方分権と財政問題
- 2) 行政評価の時代
- 3) 行政の情報化
- 4) 図書館自体の説明責任
- 5) 公的業務の公共事業化(旧来の公共事業が縮小傾向であるため、新たな形の公共事業が求められている) 図書館の委託、指定管理者制度へ

3. 図書館の変化

- 1) 図書館政策の変化
 ・数値目標から計画実行型へ
- 2) 図書館基盤の脆弱化
 ・人の問題
 ・組織の問題

47

サービス計画の必要性(3)

4. 図書館の危機的状況

図書館経営の危機

「指定管理者制度」の広がり
 国、自治体の方針
 <委託問題の背景>
 中央官庁
 「新自由主義的構造改革」(1997年12月「行政改革会議最終報告」)
 ・行政のスリム化と行政の市場開放を特徴とする改革

地方
 「三位一体改革」 福祉・教育・社会保障機能の地方移管
 「地方財政の改革において」補助金の削減・地方交付税の改革・税源の移譲、を同時に進めようとする考え方。地方財政のスリム化と地方自治体の裁量権拡大を、同時にめざすもの。」

コスト削減圧力

48

サービス計画の必要性(4)

5. 危機的状況への対応策

意識的な活動や改革を行っていく

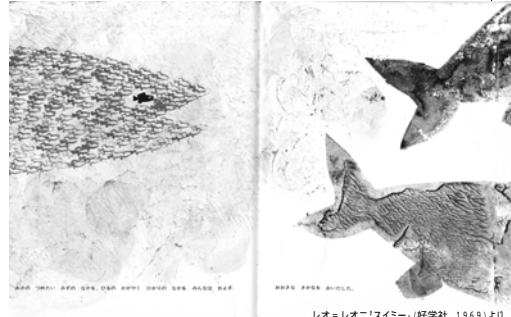
計画的な運営を行い、それを広くPRする
住民を味方に、パートナーにしてい

業界として、図書館の望ましい姿の構築とPRを行う
日本図書館協会への結集(スイミー状態)

改革の意思と仲間づくり

49

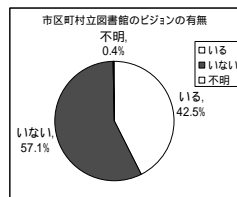
これがスイミー状態です



レオ・レオニコ「スイミー」(好学社 1969)より 50

市区町村立図書館のビジョン

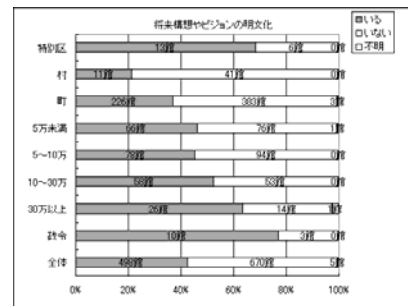
ビジョン	館数	割合
いる	498館	42.5%
いない	670館	57.1%
不明	6館	0.4%



以下の図は「図書館および図書館司書の実態に関する調査研究」(国立教育政策研究所社会教育実践研究センター 2004)より

51

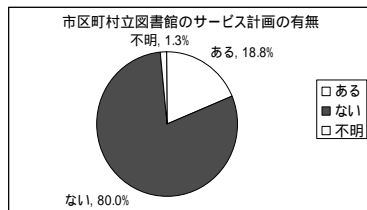
将来構想やビジョンの明文化



52

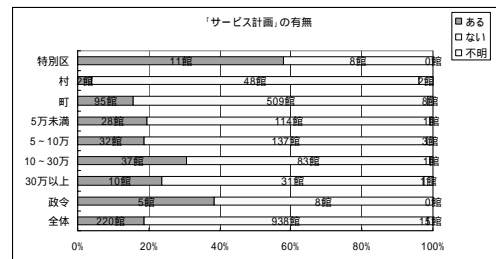
サービス計画の有無

サービス計画	館数	割合
ある	220館	18.8%
ない	938館	80.0%
不明	5館	1.3%



53

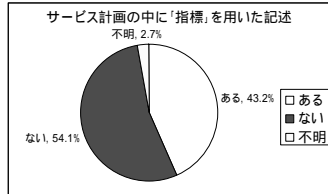
自治体規模別「サービス計画」の有無



54

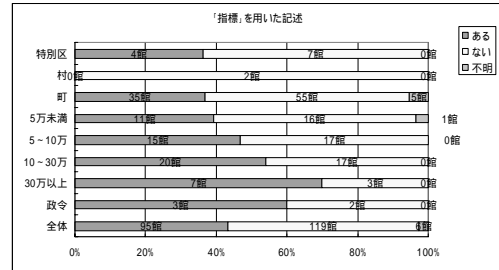
「指標」を用いた記述はあるか

	館数	割合
ある	95館	43.2%
ない	119館	54.1%
不明	6館	2.7%



55

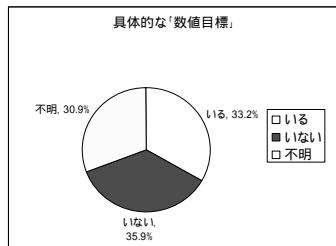
自治体規模別「指標」を用いた記述



56

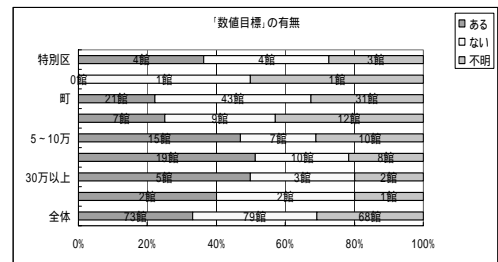
具体的な「数値目標」はあるか

	館数	割合
いる	73館	33.2%
いない	79館	35.9%
不明	68館	30.9%



57

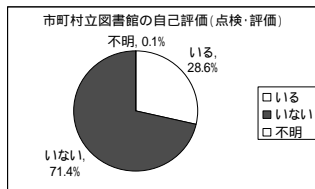
自治体規模別「数値目標」の有無



58

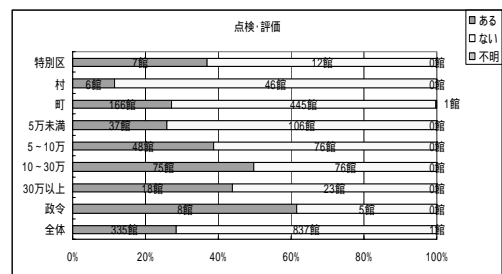
点検・評価を行なっているか

点検・評価	館数	割合
いる	335館	28.6%
いない	837館	71.4%
不明	1館	0.1%



59

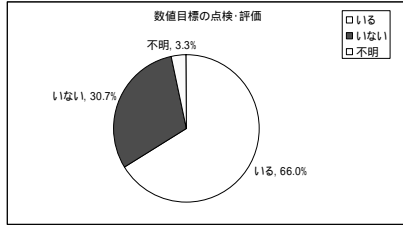
自治体規模別「点検・評価」の有無



60

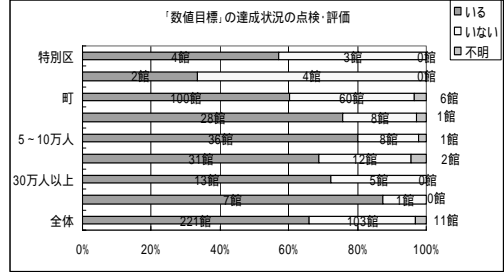
「数値目標」の点検・評価

いる	221館	66.0%
いない	103館	30.7%
不明	11館	3.3%



61

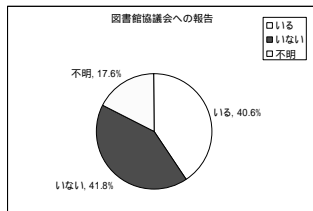
自治体規模別「数値目標」の点検・評価



62

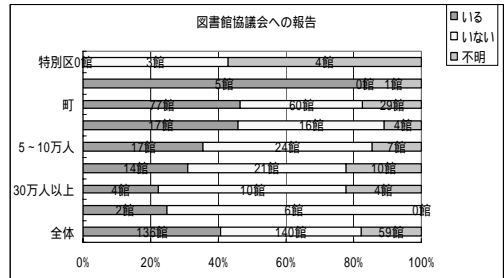
図書館協議会への報告

	館数	割合
いる	136館	40.6%
いない	140館	41.8%
不明	59館	17.6%



63

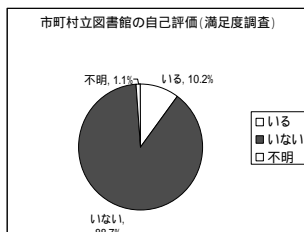
自治体規模別図書館評議会への報告状況



64

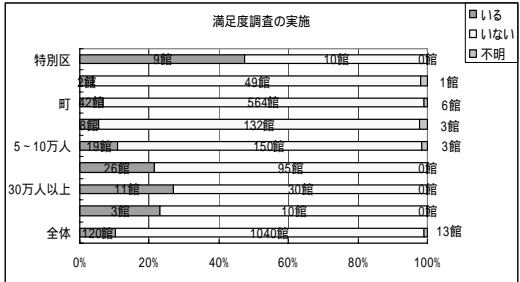
「満足度調査」の実施状況

	館数	割合
いる	120館	10.2%
いない	1040館	88.7%
不明	13館	1.1%



65

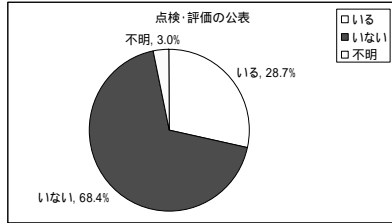
自治体規模別「満足度調査」の実施状況



66

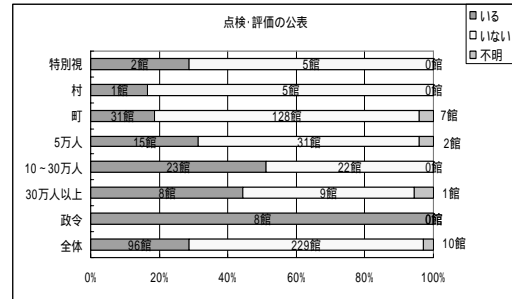
点検・評価の公表

いる	96館	28.7%
いない	229館	68.4%
不明	10館	3.0%



67

自治体規模別「点検・評価」の公表状況



68

「サービス計画」策定の手順(1)

2. 自治体と地域の分析

- 1) 自治体の地理的特徴、歴史的特徴
- 2) 自治体の基本構想、長期計画、実施計画などの調査・分析
- 3) 地域の現状分析
 - ・人口構成
 - ・産業構造
 - ・財政状況
 - ・文化、教育、情報などの特徴
 - ・教育・文化に関する住民の意識

69

「サービス計画」策定の手順(2)

3. 図書館の現状分析・評価

- 1) 統計分析
 - ・各種指標の活用
 - ・同規模自治体との比較
 - ・経年変化(過去10年間程度)の分析
- 2) 利用者調査
- 3) 市民アンケート調査
- 4) 利用者満足度調査
- 5) サービス品質調査

70

「サービス計画」策定の手順(3)

1. 基本的事項の確認

- 1) 理念、法律、規定、国の施策などの確認
- 2) 先進事例、典型事例の採取
 - ・インターネットの活用
 - ・報告書、全国図書館大会などでの情報収集
- 3) 最新の研究動向調査
 - ・研究団体への加入
 - ・雑誌の活用

「図書館雑誌」「現代の図書館」「図書館界」「日本図書館情報学会誌」「みんなの図書館」など
- 4) 館内での共通理解
 - ・ミッションや自館のビジョンを共有する
 - ・リーダーシップの重要性

71

「サービス計画」策定の手順(4)

4. ミッションとビジョンの確認

5. 課題と課題解決の方策

- 1) 比較や自館の位置づけから課題を採る
- 2) 課題の問題点を具体的に列挙する
- 3) 問題点の解決方法を考える
- 4) 優先順位や条件により時間軸上に配置する

図書館サービス計画(策定手順 課題と課題解決の方策編)

項目	サービスの現状	サービスの課題と問題点	課題解決の方策

72

「サービス計画」策定の手順(5)

6. 年次計画

- 1) 「課題と課題解決の方策」の方策を年次に落とし込む。
- 2) 即実行可能なものは1年次から、実行に時間がかかるものは準備期間も考慮して落とし込む。

図書館サービス計画(策定手順) 年次計画編

項目	事業	指標	初年度		2年度		3年度		4年度		5年度		備考
			内容	経費	内容	経費	内容	経費	内容	経費	内容	経費	

73

公立図書館の理念、目標、基準など

- 1) 「子どもの読書活動推進に関する法律」(2001.12)
「子どもの読書活動推進に関する基本計画」(2002.8)
- 2) 「公立図書館の設置及び運営上の望ましい基準」(平成13年<2001年>7月告示)
- 3) 「2005年の図書館像 地域電子図書館の実現に向けて (報告)」(2000.12)
- 4) 「公立図書館の任務と目標 解説 増補修訂版」(日本図書館協会 2000.12)
数値目標が付録として巻末に収録されている。
- 5) 「新しい情報通信技術を活用した生涯学習の推進方策について(答申)」(2000.11)
- 6) 「これからの図書館像 - 地域を支える情報拠点をめざして - (「これからの図書館の在り方」検討協力者会議; 報告書)」(2006.4.5)
http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/18/04/06040513.htm

74

地域の現状分析(1)



- ・『民力』(朝日新聞社)
 - ・40年の歴史を誇り、マーケティング・販売・行政実務に絶大の信頼度を誇る地域データベース。24の基本指標と独自の「エリア」概念を導入し地域単位の指標を掲載している。
- ・『地域経済総覧』(東洋経済新報社)
 - ・1971年の創刊以来、自治体別の経済・社会データを幅広く収録。豊富なデータを収録した地域統計集として知られる。
- ・『全国市町村要覧』(第一法規)
 - ・全国の市区町村別に人口、世帯数、面積、人口密度、高齢者人口、産業別就業人口、国勢調査人口及び増減の状況、事務所的位置、市区町村長名、市区町村議会議長名、合併及び境界変更等の状況等について、最新のデータに基づき収録するとともに、市区町村の変遷と現況を把握できる資料として編集している。

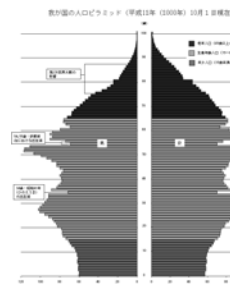
75

地域の現状分析(2)

- ・総務省統計局
 - ・ <http://www.stat.go.jp/>
- ・統計データポータルサイトから検索
 - ・ <http://portal.stat.go.jp/>



我が国の国土、人口、経済、社会、文化などの広範な分野にわたる基本的な統計データを、体系的に収録。27の分野、約750の統計表及び約500の図表からなる。



76

発想しよう(1)

- ・ブレインストーミングの方法(カード・ブレインストーミング法)
 - ・<手順>
 - ・ポストイットカード(大きいもの)を用意します。
 - ・各自、個人発想を行います。(5分程度)
 - ・順番に意見を発表します。
 - ・各自ポストイットカードに意見を書き込みます。この際、1意見1カードとします。
 - ・他の人の意見に対して質問や(批判や評価はしない)、自分のアイデアを追加します。
 - ・膠着状態になったら、再度個人発想の時間をとります。
 - ・再度意見発表します。
 - ・ポストイットカードに意見を書き込みます。
 - ・1時間が限度。それまでこれを繰り返します。とにかく、脳を搾ってください。

77

発想しよう(2)

- ・ブレインストーミングの方法(カード・ブレインストーミング法)
 - ・<基本ルール>
 - ・判断延期
 - ・意見に対する判断や批判、評価、意見を保留し、とにかくアイデアを搾り出すことに専念します。
 - ・自由奔放
 - ・誰でも思いつままに発想し、それに対して批判しないことにより、一層自由な雰囲気生まれます。この雰囲気を作り出すことが重要です。
 - ・質より量
 - ・大量にアイデアを出すことが何より重要です。めっちゃめっちゃ意見であっても、そこから新たな発想を引き出す可能性もあるからです。
 - ・結合改善
 - ・誰かが出した案に便乗してより面白いアイデアを出します。出されたアイデアは全員のものであり、またそこから新たな発想をするという乗りの良さや遊び心が重要です。

78

発想しよう(3)

- ブレインストーミングの方法(カード・ブレインストーミング法)
 - <収束方法>
 - 収束技法として有名なKJ法を使ってブレインストーミングによって出された意見を収束させます。
 - まずブレインストーミングで作成したカードを、類似したものをグループ化します。
 - グループ化したものに、表札をつけます。
 - 表札をつけたものをさらに類似性を見てグループ化します。
 - いくつかの大きなグループを、コンセプトと段階を考えながら、空間配置をします。
 - この配置をもとに文章化します。

79

発想しよう(4)

- ブレインストーミングの方法(カード・ブレインストーミング法)
 - <KJ法>
 - 文化人類学者の川喜田二郎が開発した収束技法(アイデアをまとめるための技法)の一つで、開発者のイニシャルから「KJ法」と名づけられました。もともと現地調査をまとめるために考案された技法で、収束技法として優れていること、カードとの相性が良いことから今回収束技法として採用しました。ただ、類似性を見てグループ化する時どうしても既成概念にとらわれた分類をしやすく、「新編創造力事典」では「誤りや我流のKJ法で固まると、かえって人を傷つけ組織を損なう場合もありうる。」と注意を促しています。自由な発想を妨げないよう気をつけて使って下さい。

80

発想しよう(5)

- ブレインストーミングの方法(カード・ブレインストーミング法)
 - <カード・ブレインストーミング法>
 - ブレインストーミングは1939年にアメリカのアレックス・F・オズボーンによって開発された、アイデア創出技法の一つで、自由連想法に属するものです。この技法は非常に有効だったために、その後開発された自由連想法の基本となりました。今回使ったカード・ブレインストーミング法は、オズボーンのブレインストーミングの欠点を是正し、またテーマを扱いやすくするため(株)創造開発研究所の高橋誠所長が開発したもので、使い勝手のよさから多くの企業・団体・個人等の発想技法として使われています。



81

サービス計画の立案の留意点

- 1) 実現可能な計画を立てる。
- 2) 計画的、段階的な計画とする。(10年後に到達できないものがあるてもよい)
- 3) 重要性、緊急性、自館の資源(施設、人、金等)を勘案し優先順位をつける。
- 4) 費用対効果を常に意識し、厳しい財政事情の中で実現できる環境を考える。
- 5) 組織の活性化を図る。(研修、リーダーの養成、モチベーションの確保)
- 6) 計画推進の中心は司書である。(自覚とモチベーション)

82

サービス計画の事例(1)

1. 「座間市立図書館サービス計画」1997年策定
図書館で自主的に作成したサービス計画としては早い事例。現状分析と各種指標・基準を参考に10年間のサービス目標と数値目標を3段階(短期・中期・長期)で記述している。
2. 「鎌倉市図書館サービス計画」2000年4月策定
座間市の例を参考に策定。素案段階で市民に意見募集し、それを本計画に反映させた。
3. 「札幌市図書館ビジョン」2002年1月策定
「公立図書館の設置及び運営上の望ましい基準」(平成13年7月告示)に基づいて作成された比較的早い例。課題ごとの考え方を示した上で、<短期的施策>を提示している。中・長期的な具体的な課題と数値目標がない。

83

サービス計画の事例(2)

4. 大阪府八尾市
図書館や市民フォーラム:2001年6月～
図書館サービス計画検討委員会:2002年9月～
*****「八尾市図書館サービス計画」基本経緯(案)から抜粋*****
4 計画の目標
1) 目標の設定。市民からの充実した図書館サービスを求める要望の高まりと、八尾市の図書館の現状・問題点、将来のあるべき図書館像を踏まえ、本計画の目標を以下の通りを設定します。
計画目標
計画目標年度:平成16年度を初年度とし、平成22年度を計画目標年度とします。
読書率の計画目標は、30%とする(平成14年度の登録率19%)
読書数の計画目標は、100万点とする(平成14年度の読書数37万点)
貸出点数の計画目標は、200万点とする(平成14年度の貸出点数190万点)
図書館利用圏域(半径1.5km)が人口の80%以上をカバーする。
2) 目標の設定と評価の公表。今後は、上記の目標の設定に基づいて図書館サービスの改善やサービスの創出、図書館施設の改善や新たな建設などを着実に推進していきますが、図書館においては、経営についての情報を積極的に公開し、点検・評価を行い、市民に公開します。
さらに、サービスの数値目標を設定し、5年ごとに見直し、計画的にサービスの実現に努めます。(八尾市立図書館のホームページより<http://web-lib.city.yao.osaka.jp/ianke/nabikome/kousouan/kousouan.htm>)
八尾市は平成16年4月「八尾市図書館サービス計画」を策定した。

5. 「まちの図書館化」を目標して - 21世紀広域市図書館計画の推進 - 2002年12月策定
学識経験者や市民代表による作成例。「ワクラク図書館」「ニコニコ図書館」「イキイキ図書館」というネーミングにも特徴。読書については数値目標がある。

84

神奈川県座間市

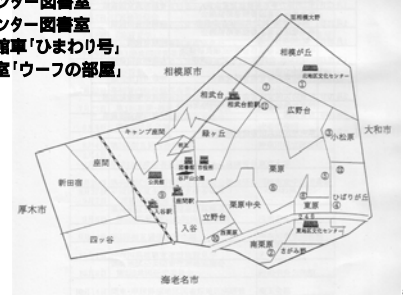
- 位置: 神奈川県の中央部
- 人口: 12万7千人
- 特色: 豊富な地下水と湧水
米軍基地キャンプ座間



85

サービスポイント

- 座間市立図書館
- 公民館図書室
- 座間市公民館図書室
- 東地区文化センター図書室
- 北地区文化センター図書室
- 移動図書館車「ひまわり号」
- 出張図書室「ウーフの部屋」



86

座間市立図書館の概要



- 開館 昭和58年4月
- 蔵書冊数 約36万冊
- 職員数12人(司書資格6名)
- 非常勤10名(司書資格4名)



	平成10年度	平成17年度
貸出冊数	706,515冊	944,041冊
予約件数	39,333件	103,903件
図書購入費	19,000千円	20,300千円
登録者数	78,376人	63,934人
蔵書数	284,085冊	365,213冊

87

座間市の図書館の位置づけ

5 図書館の組織

1. 教育委員会 事務局機構(平成16年4月1日)

教育委員会	教育総務部	総務課	庶務経理係	施設係
	学校教育部	学務課	学校保健係	学校指導係
	教育研究所	学務課	学校保健係	学校指導係
	生涯学習部	生涯学習課	文化係	公民館
	青少年課	青少年係	青少年センター	青少年相談室
	スポーツ課	体育振興係	施設管理係	
	図書課	庶務係	泰什係	市史編さん係

88

「サービス計画」策定のきっかけ

- 策定の発端と経過
- 図書館協議会での委員の発言(1996年2月)

「座間市立図書館に目標はあるのですか？」



- 1996年8月「目標」の策定。図書館協議会で承認。
- 1997年2月「サービス計画」策定。図書館協議会で承認。

89

「サービス計画」策定の経過

- 図書館協議会での委員の発言(1996年2月)

「目標」素案作成 回覧 修正 回覧…………… 館内案作成



- 1996年8月「目標」の策定。図書館協議会で承認。

「サービス計画」素案作成 回覧 修正 回覧…………… 館内案作成

- 1997年2月「サービス計画」策定。図書館協議会で承認。

90

「サービス計画」策定の事前作業

- 座間での手法
 - 統計の分析
 - 各種基準の調査
 - 座間市の市民意識調査
 - 雑誌の利用調査
 - レファレンス記録の調査



91

統計の分析

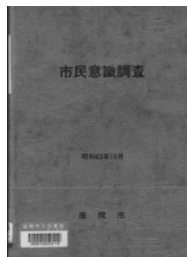
- 同規模自治体の比較
- 人口9万人～15万人の自治体を比較
- 経年変化
 - 図書館界全体(1987年～)
 - 自館(1982年～)
- 神奈川県内公共図書館との比較



92

「座間市市民意識調査」

- 昭和63年
- 平成10年



93

「座間市市民意識調査」から

- 昭和63年の意識調査より
 - 1. 施設要望
 - 図書館は16.2%で6位(1位は公園・緑地36.4%)
 - 2. 地域別施設要望
 - 相模が丘地域で図書館が21.9%で3位
 - 3. 学習の方法
 - 社会教育施設による学級・講座が2位
 - 4. 座間らしさを感じる場所
 - 市立図書館が5位(1位は大風まつり)

94

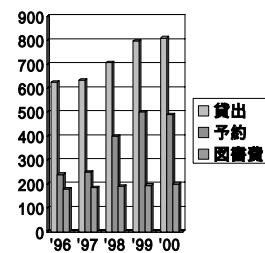
「サービス計画」の構成と内容

- 「サービス計画」の構成
 - 1. 基本的考え方
 - 2. 当面する課題
 - 2～3年で達成
 - 3. 中期的課題
 - 4～6年で達成
 - 4. 長期的課題
 - 8～10年で達成
 - 5. 日常的に工夫すること
- 「サービス計画」の内容
 - 1. 資料提供
 - 2. 全域サービス
 - 3. 児童サービス
 - 4. 市民とともに創る図書館
 - 5. 図書館運営の合理化と課題の推進

95

「サービス計画」策定後の状況

- 貸出の経年変化
- 予約の経年変化
- 図書購入費の経年変化
- 変化
- ボランティア



- 「統計で見る日本と
- 座間の図書館」参照

96

今後の課題

- 「サービス計画」自体の問題
 - 「サービス計画」の検証
 - 「サービス計画」の改訂
- 実効性
 - 予想以上に進まない意識改革
 - 広めるための方法
 - 市民へのPR
 - 議会、市役所職員へのPR
 - 図書館協議会の活性化

97

「座間図書館ボランティア友の会」のこと(1)

- 「座間図書館ボランティア友の会」
 - 1. 1998年6月発足
 - 2. 主な活動内容
 - ワンスモアブックスフェア
 - 講演会
 - 見学会
 - 3. リサイクルについて
 - 「リサイクル実施要綱」の策定
 - 廃棄資料、寄贈資料の販売

98

他のボランティアの活動状況(1)

- 児童サービス(おはなし会などのサークル)
- 障害者サービス(対面朗読のボランティア)
- 視聴覚(座間市視聴覚教育研究協議会)
- リサイクル(座間図書館ボランティア友の会)
- 環境(相模川に生息する生物の展示ボランティア) AED設置のため中止

99

他のボランティアの活動状況(2)

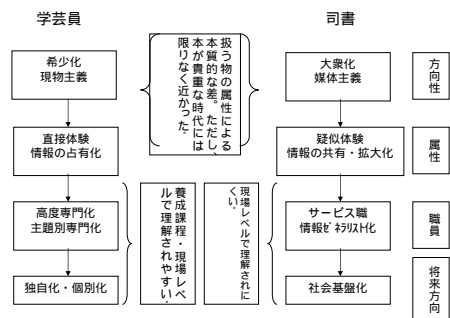
- 図書館まつり
 - 第1回 2000年9月9日・10日
 - 第2回 2001年9月8日・9日
 - 第3回 2002年9月7日・8日
- 図書館まつりの特徴
 - 1) ボランティアによる実行委員会が企画・運営
 - 2) 友の会、お話し会、視聴覚、個人、関係サークルなど多くのボランティアが参加

100

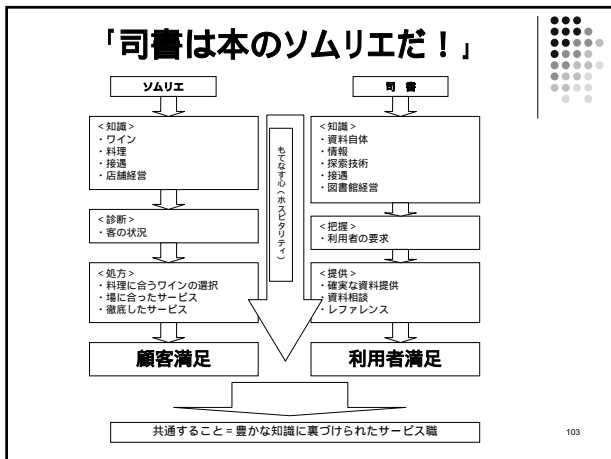
図書館職員の役割



学芸員と司書 - 何が違うか -



102



「真実の瞬間」における人の役割と条件

役割[1]

- ・カウンセラー(顧客の欲求を明確化する)
- ・コンサルタント(サービス企業が提供できるサービスについての情報提供)
- ・メディアエーター(サービス企業と顧客との仲介)
- ・プロデューサー(サービス提供プロセスの演出)
- ・アクター(サービス提供の実行)

質の高い「真実の瞬間」を提供する条件

- ・従業員の高いモチベーション
- ・サービス内容に関連する高度の知識と技能
- ・対人関係についての感受性の高さと状況理解力
- ・組織として現場での処理を従業員に任せることができるエンパワメントの体制

「真実の瞬間」[2]

スカンジナビア航空の社長ヤン・カールソンは顧客と直接接して顧客満足を提供する第一線の従業員こそが企業で最も重要な人と位置づけた。そしてヤン・カールソンは、顧客と企業とのわずか15秒間の接点を「Moment of truth, (真実の瞬間)」と呼んだ。

[1] 近藤英雄著「サービス・マーケティング」(生産性出版 1999) p97～p99
[2] ヤン・カールソン著「真実の瞬間」(ダイヤモンド社 1990)

リーダーシップ

- 1) 今最も必要なのはリーダーシップ
- 2) リーダーシップとは
リーダーシップを短い言葉で表わすと、次の「三意」だと言われている[1]。
・熱意 ・誠意 ・創意

GEが求めるリーダーの条件[2]

- ・リーダーとして明確なビジョンを持つ
- ・情熱を持ち、結果を出す
- ・部下をリーダーとして育成する
- ・常に変革する
- ・スピードを持って業務に取り組む
- ・チームワークを大事にする
- ・企業倫理を遵守する
- ・高い品質を追求する

[1] 「リーダーになったらこの本」(鎌田勝吾 日本実業出版社 1989) p38
[2] 「経営用語の基礎知識」(野村総合研究所編者 2001.10) p141

