

## 図書館サービス計画立案のプロセス

三村敦美 (座間市立図書館)

## 図書館サービスとは

## 「望ましい基準」にみるサービス

- ★ 「公立図書館の設置及び運営に関する基準」(平成13年7月)
- ☐ (1) 運営の基本
- ☐ (2) 資料の収集、提供等
- ☐ (3) レファレンス・サービス等
- ☐ (4) 利用者に応じた図書館サービス
- ☐ (5) 多様な学習機会の提供
- ☐ (6) ボランティアの参加の促進
- ☐ (7) 広報及び情報公開
- ☐ (8) 職員
- ☐ (9) 開館日時等
- ☐ (10) 図書館協議会
- ☐ (11) 施設・設備

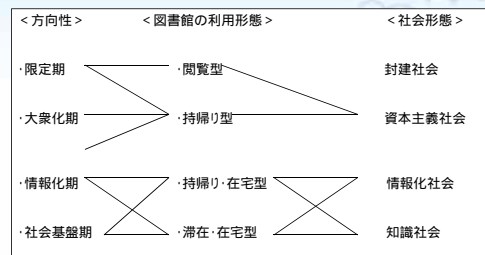
## 「これからの図書館像」に見るサービス

- ☐ これからの図書館像 - 地域を支える情報拠点をめざして - (報告)  
(平成18年3月)
- ☐ 2. これからの図書館サービスに求められる新たな視点
  - ☐ (1) 図書館活動の意義の理解促進
  - ☐ (2) レファレンスサービスの充実と利用促進
  - ☐ (3) 課題解決支援機能の充実
  - ☐ (4) 紙媒体と電子媒体の組合せによるハイブリッド図書館の整備
  - ☐ (5) 多様な資料の提供
  - ☐ (6) 児童・青少年サービスの充実
  - ☐ (7) 他の図書館や関係機関との連携・協力 図書館間の連携・協力 行政 政 政局、各種団体・機関との連携・協力
  - ☐ (8) 学校との連携・協力
  - ☐ (9) 著作権制度の理解と配慮

## 図書館の目指す位置

- **社会基盤としての図書館**
  - ☐ 図書館の社会基盤化を目指しているのが現在の図書館の姿
- **サービス機関としての図書館**
  - ☐ 情報提供を基本的な業務とするサービス機関であり、情報提供機能のほか教育的機能、保存機能等も有する。

## 図書館の発展方向



## 地域図書館の優位性

- 場としての図書館
  - 人と人の出会う場
  - 地域密着
- 現物の力
  - 本、雑誌などの現物の持つ質感、一覧性など
- ポータルとしての図書館
  - 入口機能の重要性

7

## 社会基盤化の要件

- 1 全ての住民が利用できる（全員サービス）
- 2 次元別サービスがされている（点・線・面）
- 3 緊急時に必要な情報やそれを提供できる体制がある
- 4 専門職の継続的な配置がされている
- 5 サービスが継続的に行えるような財政的裏付けがある
- 6 サービスが円滑に行えるような施設が整備されている
- 7 効率的な運営がされている
- 8 ネットワークが構築されている
- 9 サービス計画やマニュアルが整備されている
- 10 住民の方との協働が行われている
- 11 保存機能・提供機能・教育的機能を持っている

8

## 次元別サービス - 点・線・面 -

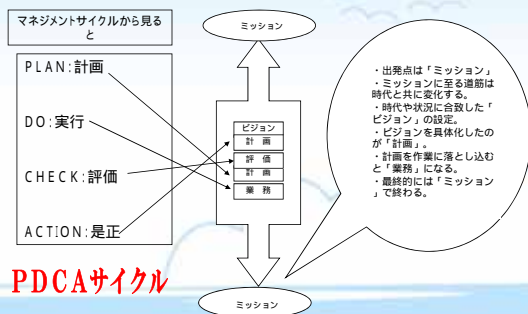
- ☒ 点
  - ☒ ある時点に限り必要な資料や情報が求められる
- ☒ 線
  - ☒ 範囲は狭いが深く継続的に求められる
- ☒ 面
  - ☒ 日常生活の様々な場面で常に求められる

9

## 図書館サービス計画

10

## 図書館経営の流れを見る



11

## サービス計画はなぜ必要か

- 1 社会状況の変化
- 2 行政の変化
- 3 図書館を巡る環境の変化
- 4 自治体の危機的状況
- 5 図書館の危機的状況への対応策

究極的には、「使命」を果たすため

12

## なぜ、危機なのか

- 自治体の経営問題と財政問題
  - ☒理念と地方自治現場の乖離
  - ☒厳しい財政状況
- 図書館の地位の相対的低下
  - ☒保存機能 - Google Booksや機関誌®
  - ☒提供機能 - インターネットによる自己レファレンス



13

## サービス計画と図書館評価

- ☒評価とサービス計画（経営戦略）を切り離すことが難しくなってきた



- ☒組織の生き残りをかけた戦略的なマネジメントに必須の道具である

14

## サービス計画策定の手順（流れ）

- ☒自治体と地域の分析
- ☒図書館の現状分析・評価
- ☒ミッションとビジョンの確認
- ☒課題と課題解決の方策
- ☒年次計画

15

## 「サービス計画」策定の手順（1）

### 1. 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

	第1次産業	第2次産業	第3次産業
1) 自治体の産業就業人口構造	%	%	%
2) 当該都道府県の産業就業人口構造	%	%	%
3) 近隣自治体の産業就業人口構造	%	%	%
4) 全国の産業就業人口構造	%	%	%

16

## 地域の現状分析（1）

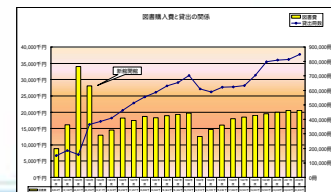
- ☒『民力』（朝日新聞社）
  - ☒40年の歴史を誇り、マーケティング・販売・行政実務に絶大の信頼度を誇る地域データベース。24の基本指標と独自の「エリア」概念を導入し地域単位の指標を掲載している。
- ☒『地域経済総覧』（東洋経済新報社）
  - ☒1971年の創刊以来、自治体別の経済・社会データを幅広く収録。豊富なデータを収録した地域統計集として知られる。
- ☒『全国市町村要覧』（第一法規）
  - ☒全国の市町村別に人口、世帯数、面積、人口密度、高齢者人口、産業別就業人口、国勢調査人口及び増減の状況、事務所的位置、市区町村長名、市区町村議会議員名、合併及び境界変更等の状況等について、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

17

## 「サービス計画」策定の手順（2）

### 2. 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



18

## 数値による評価

指標名	計算式	特徴と課題
読書振興率 (貸出件数と蔵書のバランスを見る指標)	貸出件数/蔵書数	貸出冊数との相関はあるものの、どの程度の数字が妥当なのかという基準がなく、比較指標としてはあまりふさわしいとは言えない。
住民一人当たりの貸出件数 (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)	貸出件数/人口	人口規模に大きな差がある場合、同一層上で比較することが妥当かどうかという問題がある。また、比較対象をどう選ぶかという問題も増えている。さらに、標準的な数値として、資料の貸出がその図書館の評価と直接結びついているという議論が常に行われている。
住民一人当たりの資料数 (自治体の投資状況を見る指標)	資料費/人口	資料費は蔵書数や貸出と強い相関関係にあり、比較指標として妥当と思われる。しかし、人口規模に大きな差がある場合、同一層上で比較することが妥当かどうかという問題がある。
住民一人当たりの予約件数 (予約の状況を見る指標)	予約件数/人口	予約件数は職員数や蔵書数、雑誌刊行数と相関関係が深いが、貸出と強い相関関係にある。比較指標としては妥当と思われる。

19

## 類似自治体との比較

例: 座間市と浦安市を比較する

	座間市	浦安市
人口	127千人	159千人
正規職員数	12人	37人
内有資格者数	6人	37人
非常勤職員数	9人	46人
総職員数	21人	83人
蔵書数	363千冊	1,019千冊
雑誌数	267タイトル	815タイトル
貸出件数	944千点	1,856千点
予約件数	103.9千件	186.5千件
図書館費(2006年度)	85,992千円	332,655千円
内資料費	27,179千円	122,691千円
内図書費	26,008千円	88,904千円

人口規模がほぼ同じ自治体、あるいは産業構造も類似している自治体で、当該自治体より図書館サービスレベルが高いと思われるところを選びます。

20

## 同規模自治体との比較

図書館名	貸出(千冊)	図書館名	市税一人当たり貸出(冊)	図書館名	総職員一人当たり貸出(冊)	図書館名	予約件数(千件)
浦安市(千葉県)	1,776	津波野市(東京都)	13.16冊	豊川市(愛知県)	59,467冊	多摩市(東京都)	201.3
武蔵野市(東京都)	1,726	浦安市(千葉県)	12.69冊	太田市(群馬県)	55,779冊	浦安市(千葉県)	164.6
多摩市(東京都)	1,439	津波野市(滋賀県)	12.11冊	津波野市(滋賀県)	52,154冊	浦安市(千葉県)	131.5
津波野市(滋賀県)	1,356	茨城県(山口県)	11.96冊	座間市(神奈川県)	41,416冊	津波野市(東京都)	129.7
津波野市(大阪府)	1,319	豊田市(福岡県)	11.10冊	丹波市(和歌山県)	39,589冊	津波野市(福岡県)	112.9
津波野市(山口県)	1,267	生駒市(奈良県)	10.86冊	大田原市(福岡県)	39,471冊	入間市(埼玉県)	86.5
生駒市(奈良県)	1,238	津波野市(大阪府)	10.81冊	豊田市(福岡県)	38,871冊	座間市(神奈川県)	75.1
豊田市(福岡県)	1,206	多摩市(東京都)	10.21冊	豊田市(愛知県)	38,386冊	松山市(愛媛県)	67.0
羽島市(岐阜県)	1,156	羽島市(岐阜県)	9.65冊	羽島市(岐阜県)	38,219冊	三田市(兵庫県)	65.4
羽島市(岐阜県)	1,155	羽島市(岐阜県)	8.88冊	津波野市(山口県)	37,265冊	生駒市(奈良県)	65.1
入間市(埼玉県)	1,028	三田市(兵庫県)	8.50冊	三田市(兵庫県)	35,858冊	羽島市(岐阜県)	61.5
小牧市(福岡県)	990	浦安市(千葉県)	8.41冊	津波野市(埼玉県)	35,769冊	浦安市(埼玉県)	51.9
三田市(兵庫県)	861	津波野市(埼玉県)	7.79冊	高崎市(群馬県)	33,876冊	豊田市(愛知県)	51.3
津波野市(埼玉県)	835	豊川市(愛知県)	7.62冊	松山市(愛媛県)	33,900冊	三郷市(埼玉県)	49.1
浦安市(東京都)	834	松山市(愛媛県)	7.36冊	新田原市(愛媛県)	32,432冊	浦安市(東京都)	47.3
豊田市(愛知県)	810	高士市(静岡県)	7.26冊	大田市(大分県)	31,616冊	津波野市(山口県)	45.6
高士市(静岡県)	803	羽島市(岐阜県)	7.21冊	豊安町(大分県)	31,267冊	豊田市(愛知県)	44.4
座間市(神奈川県)	892	津波野市(愛知県)	7.05冊	松山市(愛媛県)	31,000冊	津波野市(東京都)	42.4
座間市(神奈川県)	884	津波野市(神奈川県)	7.00冊	津波野市(大分県)	30,746冊	津波野市(大分県)	38.3
羽島市(岐阜県)	873	小牧市(福岡県)	6.97冊	生駒市(奈良県)	30,644冊	津波野市(山口県)	33.2
羽島市(岐阜県)	847	入間市(埼玉県)	6.95冊	大田市(大分県)	30,628冊	津波野市(大分県)	32.4

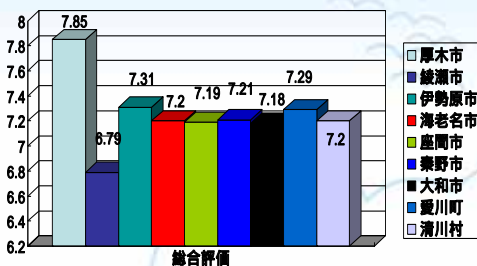
21

## 神奈川県内各自治体の図書館活動の比較 - 2007年度の数値から -

自治体名	図書館数	自治体人口(千人)	自治体一人当たり貸出(冊)	自治体一人当たり予約件数(千件)	自治体一人当たり蔵書数(千冊)	自治体に関する事項							
						自治体一人当たり蔵書数(千冊)	自治体一人当たり蔵書数(千冊)	自治体一人当たり蔵書数(千冊)	自治体一人当たり蔵書数(千冊)	自治体一人当たり蔵書数(千冊)	自治体一人当たり蔵書数(千冊)		
厚木市	3,428	297.0	10.28冊	0.704千件	120,000冊	403.0冊	19,160.0冊	川崎市	285,700冊	285,700冊	0.98冊	川崎市	449冊
川崎市	2,988	297.0	10.17冊	0.694千件	118,343冊	398.1冊	18,488.7冊	川崎市	65,488冊	65,488冊	0.69冊	厚木市	414冊
厚木市	2,820	297.0	9.83冊	0.533千件	81,714冊	275.1冊	16,160.0冊	川崎市	61,488冊	61,488冊	0.49冊	厚木市	349冊
津波野市	2,868	297.0	7.60冊	0.371千件	79,380冊	267.3冊	11,279.4冊	川崎市	61,488冊	61,488冊	0.37冊	厚木市	264冊
津波野市	2,658	297.0	7.27冊	0.533千件	73,400冊	247.1冊	11,129.4冊	川崎市	62,088冊	62,088冊	0.37冊	厚木市	263冊
津波野市	2,542	297.0	7.27冊	0.848千件	73,400冊	247.1冊	10,596.4冊	川崎市	48,088冊	48,088冊	0.26冊	厚木市	261冊
津波野市	2,478	297.0	7.13冊	0.790千件	71,638冊	241.2冊	9,330.0冊	川崎市	39,788冊	39,788冊	0.24冊	厚木市	259冊
津波野市	2,308	297.0	6.89冊	0.694千件	59,600冊	200.7冊	8,162.4冊	川崎市	37,888冊	37,888冊	0.22冊	厚木市	247冊
大和市	2,294	297.0	6.51冊	0.612千件	56,474冊	189.8冊	7,879.3冊	川崎市	36,488冊	36,488冊	0.22冊	厚木市	242冊
厚木市	1,868	297.0	6.50冊	0.500千件	52,198冊	175.8冊	7,079.3冊	川崎市	31,488冊	31,488冊	0.22冊	厚木市	239冊
津波野市	1,798	297.0	6.13冊	0.457千件	51,200冊	172.7冊	6,275.0冊	川崎市	30,288冊	30,288冊	0.18冊	厚木市	230冊
津波野市	1,698	297.0	5.00冊	0.444千件	44,444冊	149.6冊	5,697.3冊	川崎市	29,288冊	29,288冊	0.18冊	厚木市	199冊
津波野市	1,628	297.0	4.88冊	0.405千件	48,088冊	161.9冊	5,314.3冊	川崎市	23,288冊	23,288冊	0.18冊	厚木市	190冊
津波野市	1,618	297.0	4.86冊	0.338千件	47,466冊	159.8冊	3,247.0冊	川崎市	23,288冊	23,288冊	0.18冊	厚木市	179冊
津波野市	1,538	297.0	4.54冊	0.320千件	47,091冊	158.2冊	3,240.0冊	川崎市	22,188冊	22,188冊	0.18冊	厚木市	170冊

22

図書館満足度調査 - 来館調査の一例として -



神奈川県央地区で2003年9月実施

23

## 「サービス計画」策定の手順(3)

### 3. 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

24

## 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](http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/18/04/06040513.htm)

25

## 「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探る
- 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

1. ミッション  
当該図書館の使命(ミッション)を記入します。ここに記入するのは、策定するサービス計画に関するものです。(例えば児童サービスに関するサービス計画を策定する場合には、児童サービスに関する使命を記入します。)

2. ビジョン  
ビジョン欄には、策定するサービス計画に関して10年くらいで実現したい内容を記入します。

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
----	---------	-------------	---------

26

## 目的・目標を扱う三つのポイント

1. 計画の目的・目標を明確にする
  - 人は目標を求める傾向がある
  - 目的意識が実現への第一歩
  - 「夢」を持ち続ける
  - 目標は単純・明快かつ具体的に
  - 例えば「国民所得倍増計画」のように
2. 目的・目標と手段を取り違えない
  - 例えば社会保険庁
  - 「国民の福祉」「組織の充実と維持」
3. 目標に期限を設定する
  - 「10年で国民所得を倍にする」(国民所得倍増計画)

加藤昭吉著『「計画力」を強くする』講談社(ブルーバックス) 2007.5 p67~81をもとに作成

27

## ミッション・ビジョンの例 (座間市立図書館2009年版)

### 1. ミッション

- 1) 社会基盤としての図書館を目指します
- 2) 「場」としての図書館の充実を図ります
- 3) 図書館の持つ3大機能(資料(情報)提供機能、保存機能、教育的機能)の充実をはかります。

### 2. ビジョン

項目	内容
情報拠点としての図書館	図書館本来の仕事・資料提供・を充実させる(市民一人当たりの貸出10点)・情報の発信を架に心がける。(HPによる情報発信・郷土情報、資料情報)・活字媒体と別の媒体の活用、ハイブリッド化を考慮・和紙、和装の活用
他機関との連携	学校図書館との連携・生涯学習全体のなかでの位置づけを明確にする・地域ポータルサイトの連携による新しい試み・学校、地域とのかかわりを深める
児童・シニアへのサービス	「幼児」から「老人」まで充実なく利用できる図書館・子どもへのサービス・今後、増加するシニアへの対応・少子化傾向の子どもの対応
役に立つ、暮らしに寄り添う、充実感ある、癒しの図書館	「利便性の向上」(点・線・面への対応)・「幼児」から「老人」まで多様な利用可能な図書館・専門書だけでなく、暮らしの各場面に必要な資料を提供する
特色をだした図書館	基地関係資料の資料等の収集・図書館の必要性をアピール

28

## 「課題解決の方策」の記入例

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
おはなし会	月一回実施、幼年向けのみ、職員1名で行っている。	問題点としては、多くの図書館が週一程度おはなし会を実施しているのに対し、月一回は少ない、幼年向けのみ実施され、小学生向けが行われていない。職員1名では内容的な応がりに欠ける。課題は、週一回実施するだけの職員がいらない、また、小学生向けに行うためのスキルが職員間になし。	週一実施を目指す。内容は幼年向けと小学生向けとする。そのためには、おはなしボランティア養成のために養成講座を実施する。職員のスキルアップのために、日本図書館協会が行う児童図書館従事者講座に毎年1名ずつ派遣する。また、県立図書館が実施する研修にも職員を派遣する。

- 記入例
- 項目は、一括りに出来る内容の内容ごとに記述します。  
例えば、児童サービスの計画であれば、「おはなし会」「行事」「出前」「団体貸出」「職員研修」等の項目が考えられます。
- これは「項目」に対しての現状のサービス内容を記述します。  
例えばおはなし会は「月一回実施、幼年向けのみ、職員1名で行っている。」といった内容になります。
- 「サービスの現状」に対しての課題や問題点を記入します。  
これは現状に対する評価とも部分です。ミッションやビジョンに基づいて現状と対するスキルグループで十分評価して下さい。
- これは先の項目で出された「課題」や「問題点」に対してどのような方策で解決していくのかという内容を記述します。  
この部分に書かれたことが、原則として年次計画の項目になります。

29

## 「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			

30

## 「年次計画」の記入例

記入例		初年度		2年度		3年度		4年度		5年度		備考
項目	事業	指標	内容	経費	内容	経費	内容	経費	内容	経費		
おはなし会	職員のスキルアップ(県立の研修へ派遣)	職員15名中3人の専門研修を行なう	旅費2,500円*1人	2500円			旅費2,500円*1人	2500円			2500円	一年おきに派遣

「策定手順」と課題解決の方策編の項目が、この項目になります。

課題解決の方策に書かれたものを、具体的事業としてここに記入します。

各事業の概要、あるいは目標の数値、状態や指標を記入します。

各事業に関する内容と計算式を記入します。

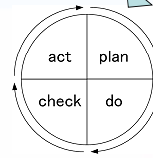
年度ごとの計算できるような数値のみ記入します。

その項目の補足説明を入れます。

31

## 住民の図書館運営への参加

「計画(Plan)」への参画を目指すべき



plan目標を設定して、それを実現するためのプロセスを設計(改訂)する  
do計画を実施し、そのパフォーマンスを測定する  
check測定結果を評価し、結果を目標と比較するなど分析を行う  
actプロセスの継続的改善・向上に必要な措置を実施する

32

## 岡崎図書館倶楽部の取り組み(1)

### NPMによるNPMのためのNPM講座

「岡崎市新図書館基本計画」

からのミッション

- ↓
- 評価指標作り
- 戦略目標の設定
- 戦略項目の設定
- ベンチマーク

33

## 図書館の評価

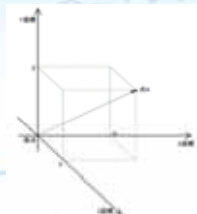
34

## 図書館の評価とは

1. 図書館評価の種類  
評価の視点からは、  
ある時点の図書館評価  
サービス計画の評価  
職員の評価

評価者という点からは、  
館自身による評価  
設置者による評価  
専門家による評価  
利用者による評価

行政評価の点からは、  
インプット(投入)  
アウトプット(産出)  
アウトカム(効果)  
マネジメント-経営品質評価、ロードマップの評価、PR力など



35

## サービス計画の評価(1)

●改めて評価を考える

- インプット
- アウトプット
- アウトカム

●→教育・文化のアウトカム評価は可能か?



- マネジメントの評価
- ロードマップの評価

36



## サービス計画の評価（２）

### 評価の階層（ミュージアムの場合）

#### オペレーションレベル

- 現場サービス、業務手順の効率運用

#### マネジメントレベル

- 館の持つ潜在価値を最大限に活かす各種戦略

#### ガバナンスレベル

- 経営の健全・安定性、企業や行政との連携、対外公ミュニケーション

#### 社会体制レベル

- 館の存在基盤としての資金、人材、ボランティアなどの資源供給、外部効果の循環メカニズム

上山信一、稲葉都子『ミュージアムが都市を再生する』（日本経済新聞社 2003）より

37

## 三鷹市経営品質評価

### <評価基準一覧>

<b>1. 経営ビジョンとリーダーシップ 170</b>	<b>5. 顧客サービスの確保 110</b>
1.1 リーダーシップ企業の役割の 100	5.1 顧客サービスのプロセス管理 80
1.2 従業員責任と意識の遂行 70	5.2 業務標準のマネジメント管理 30
<b>2. 市民の要望・期待の理解と対応 150</b>	5.3 パートナーとの協力・連携関係 30
2.1 市民の要望・期待の把握 70	<b>6. 組織の効率性と業績 80</b>
2.2 市民への対応 40	6.1 業務の効率と改善 30
2.3 市民満足度の向上 40	6.2 他団体との協業とベンチャー・ベンチャー 30
<b>3. 経営戦略の策定と展開 90</b>	6.3 情報の方針と活用 20
3.1 経営戦略の策定 40	<b>7. 働き手の成長 200</b>
3.2 経営戦略の展開と評価 40	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
<b>4. 人材確保と学習環境 110</b>	7.2 人材確保と学習環境に関する取り組みの成果 40
4.1 人材確保 50	7.3 労働プロセスの質向上に向けた取り組みの成果 60
4.2 学習環境 30	7.4 働き手の成長環境 40
4.3 職員研修 30	<b>8. 市民満足・平準化 100</b>
4.4 職員満足 30	8.1 市民満足・平準化と市民に対する総合的な貢献 100

38

## 実際の図書館の評価

39

## 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言ってもよいと思う。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と、『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。それ以外は、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。

40

## 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

41

## 図書館パフォーマンス指標（３）

### 2) 質に関する指標

「質」に関すると思われる指標は、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、利用者にとりとらえられているか、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である。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。

42

## 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)」
- 「 2 0 . (レファレンス) 正答率(B.2.6.1)」
- 「 2 1 . タイトル目録探索成功率(B.2.7.1)」
- 「 2 2 . 主題目録探索成功率(B.2.7.2)」

43

## 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。

44

## 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)」
- 「 1 2 . 閉架書庫からの資料出納所要時間（中央値）(B.2.3.1)」
- 「 1 3 . 開架からの資料探索所要時間（中央値）(B.2.3.2)」
- 「 1 7 . 貸出当り費用(B.2.4.4)」
- 「 1 9 . 図書館間貸出のスピード(B.2.5.1)」
- 「 2 3 . 設備の利用可能性(B.2.9.1)」
- 「 2 4 . 設備利用率(B.2.9.2)」
- 「 2 5 . 座席占有率(B.2.9.3)」
- 「 2 6 . コンピュータシステムの利用可能性(B.2.9.4)」
- 「 2 7 . 受入所要時間（中央値）(B.3.1.1)」
- 「 2 8 . 整理所要時間（中央値）(B.3.2.1)」
- 「 2 9 . タイトル当りの目録費用(B.3.3.1)」

45

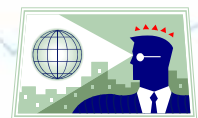
## 評価項目の例

- 1 全般（満足度、入館者数、開館時間など）
- 2 貸出・閲覧・複写（貸出件数、相互協力件数など）
- 3 蔵書・受入（蔵書回転率、蔵書新鮮度など）
- 4 職員等（有資格率、研修参加人数など）
- 5 レファレンス・サービス（受付件数、データベース利用件数など）
- 6 行事・展示（開催回数、参加者数など）
- 7 その他のサービス（インターネット端末数、HPアクセス数など）
- 8 施設・設備（座席占有率、収蔵能力など）
- 9 目録整理等業務（目録作成件数、製本冊数など）
- 1 0 経費（人件費、図書購入費など）
- 1 1 その他
  - ・ 配架の正確性
  - ・ 館報・PR紙の発行回数
  - ・ 図書館協議会の開催回数
  - ・ 図書館職員向け研修の開催回数

46

## 図書館経営 - 今後の課題 -

- ▶ ミッション、ビジョンを明確にする
- ▶ サービス計画を策定する
- ▶ 自館の評価を行う
- ▶ 職場環境を整える
- ▶ 積極的なPRを行う
- ▶ 豊かな蔵書を構築する



47

48



## 職員個人の課題

「文化行政の資源もまた、ハードウェア（施設）主導ではなく、ソフトウェア（仕組み、ノウハウ）重視に転換しなくてはならないといわれている。だが本当は、ハードウェア、ソフトウェアよりも、**ヒューマンウェア**（市民・職員・外部人材）がまず重視されるべきなのであり、この**ヒューマンウェアのスピリット**（志、思い）がそもそもの基本なのである。」

中川幾郎著「分権時代の自治体文化政策」(勁草書房 2001.4) p136-137

49

## 『め組の大吾』の言葉

人間は成長していくにつれ、いろんな現実を思い知らされる…。

「うーん、現実が意外と理想通りには進まないぞ、

そして…

「もしかしたら自分の夢はかなわないかも、

「そうはなれないかも」と思う、

そう思った人間から本当に、そうはなれなくなっていくんだよ…。

“自分はそうなる”と信じているうちは、どんなことだって  
“可能性”だけは常に残されている。

『め組の大吾 20』(曾田正人著 小学館 1999 p158-159)

50