

CA1581

研究文献レビュー

## 図書館の経営評価に関する日本国内の研究動向

## はじめに

図書館サービスの評価に関する研究については、これまでに多くの文献があり、翻訳ではパーマー (Vernon E. Palmour) らの『公共図書館のサービス計画』(1985)<sup>(1)</sup> が「サービス評価のための統計とパフォーマンス尺度」を取り上げており、ランカスター (Frederick Wilfrid Lancaster) の『図書館サービスの評価』(1991)<sup>(2)</sup> は「費用対効果」や「費用対便益」を扱っている。国内の文献としては森耕一の『図書館サービスの測定と評価』(1985)<sup>(3)</sup> において、図書館活動の構成要素を「目的、投入、産出、ニーズ」とし、産出がコミュニティの「ニーズ」をどれだけ充足したかによって、図書館活動の有効度を評価している。これらの図書館サービスの評価の結果は、当然、図書館の経営に反映される。

これに対して、「図書館の経営評価」(または図書館経営の評価)は新しい概念である。「図書館サービスの評価」と「図書館の経営評価」の違いは、図書館の内と外にある。従来の図書館サービスの評価は図書館内あるいは図書館界内の評価であったのに対して、図書館の経営評価は図書館の設置母体や利用者などの外部の関係者に対する説明責任を重視している点異なる。

日本ではバブルの崩壊以後、国や地方自治体の財政状態の悪化にともない、行政の効率化のための行政評価が強く求められるようになった。大学図書館においては、1991年の大学設置基準の大綱化により大学の自己点検・評価が努力義務化され、1999年には自己点検・評価の実施と結果の公表も義務化された。また、2002年の学校教育法の改正により、全大学が、国から認証された第三者評価機関(認証評価機関)による機関別の評価を受けることが義務化された。公共図書館においても、2001年に施行された「公立図書館の設置及び運営上の望ましい基準」において、「そのサービスについて、各々適切な「指標」を選定するとともに、これらに係る「数値目標」を設定し、一中略一前項の「数値目標」の達成状況等に関し自ら点検及び評価を行うとともに、その結果を住民に公表するよう努めなければならない。」と定められた<sup>(4)</sup>。

図書館の経営評価に関するもう一つの流れは、図書館サービスの品質測定である。1980年代は日本経済が絶頂期に達した時代であった。その理由は品質の高い工業製品を世界に輸出したからである。日本の工業製

品が高い品質を実現できた原因は、米国人のデミング (William Edwards Deming) 博士のQC (品質管理) の手法を日本の企業が採用したからである。博士の名にちなんで設けられたデミング賞を受賞した日本の企業は世界に羽ばたいていくことができた。それまで米国では顧みられなかったデミング博士のQC活動は、日本企業の成功により一躍注目されるようになり、TQM (Total Quality Management: 総合的品質経営) として米国でよみがえった。その結果、1987年にマルコム・ボールドリッジ国家品質改善法 (The Malcolm Baldrige National Quality Improvement Act) が成立し、翌年にマルコム・ボールドリッジ国家品質賞 (Malcolm Baldrige National Quality Award)<sup>(5)</sup> が設けられた。この賞の選定基準は、(1)リーダーシップ、(2)戦略的計画、(3)顧客と市場中心、(4)測定・分析・知識管理、(5)人的資源中心、(6)プロセス管理、(7)業務成果、であり、顧客と市場、測定と分析、参加型経営、プロセス管理を総合的に評価する、文字どおりのTQMであった。この賞は当初民間企業のみを対象としていたが、教育機関や医療機関にも適用されるようになった。この考え方が図書館の経営評価に応用され、それが日本の図書館に逆輸入された。なお、米国ではこの賞を受賞した図書館はないが、オーストラリアでは2000年に米国のマルコム・ボールドリッジ国家品質賞と同じ趣旨の賞であるオーストラリア優秀事業賞 (Australian Business Excellence Framework)<sup>(6)</sup> をウォロンゴン大学図書館 (University of Wollongong Library) が受賞している。

## 研究動向

本稿はこれらの背景を踏まえ、(1)図書館のパフォーマンス指標、(2)図書館の行政評価、(3)図書館サービスの品質評価、(4)その他の図書館の経営評価、(5)図書館の経営評価の総合的な研究、の順に、主に「図書館の経営評価」という概念が使われだした2000年以降に刊行された国内の研究文献を概観する。

## 1. 図書館のパフォーマンス指標

1980年代に、米国の図書館界の行政評価におけるパフォーマンス測定的手法を取り入れた図書館サービス計画立案の考え方が提案され、国際的にさまざまな評価指標が模索された。その結果、ISO 11620:1998 (図書館パフォーマンス指標) が制定され、それが日本の翻訳規格JIS X 0812:2002 (図書館パフォーマンス指標) となった。

1990年代にはこれらの規格の動向や翻訳が散発的に紹介されていたが、2000年になると、『現代の図書館』の「特集: 自己評価の方法」の中で図書館のパフォーマンス指標が大きく取り上げられた<sup>(7)</sup>。

2002年には、同じく『現代の図書館』の「特集：図書館パフォーマンス指標と経営評価の国際動向」の中で、ISO 11620:1998の翻訳規格であるJIS X 0812:2002の行政評価への応用可能性、ISO 2789:1991（国際図書館統計）の改定に伴うISO 11620:1998の修正の動向や、新たな電子図書館サービスのためのパフォーマンス指標の国際標準化の動きが紹介された<sup>(8)</sup>。

これらの国際的な動向とともに、図書館の品質管理とパフォーマンス尺度をサポートするEUのEQLIPSE (Evaluation and Quality in Library Performance: System for Europe) や、伝統的な図書館と電子図書館を含むパフォーマンス指標の開発と測定をめざすEUのEQUINOX (Library Performance Measurement and Quality Management System) が紹介され、ドイツや英国の図書館におけるパフォーマンス指標も紹介された<sup>(9)</sup>。これにより、パフォーマンス指標に関する国際的な動向の理解が進んだ。

2003年になると、同誌の「特集：評価／経営する図書館へ向けて」において、岸田が図書館経営のためのパフォーマンス指標を活用するための実践的な方法や留意点を解説し、実用化に向けて一歩進めた<sup>(10)</sup>。

## 2. 図書館の行政評価

### 2.1. 公共図書館

1997年に『図書館雑誌』の「特集：図書館の自己点検・評価」が組まれたが、公共図書館においては図書館評価のためのチェックリストの検討にとどまっていた。

2002年には、『図書館雑誌』の「特集：図書館とサービス評価」において、行政評価と図書館のサービス評価との関係が模索され、利用者満足度の調査事例が紹介されている<sup>(11)</sup>。

2003年の『現代の図書館』の「特集：評価／経営する図書館へ向けて」では、経営の視点に立って、地方自治体における行政評価システムの中の公立図書館の評価の実態と個別図書館の事例が紹介された<sup>(12)</sup>。

### 2.2. 大学図書館

大学図書館の行政評価については、2000年の『現代の図書館』の「特集：自己評価の方法」において、経営評価を念頭に置いた大学図書館の自己点検・評価の実例を紹介している<sup>(13)</sup>。

また、2001年の『情報の科学と技術』の「特集：図書館の統計と評価」では、ISO 2789（国際図書館統計）などの国際規格と大学図書館の第三者評価への応用の可能性と第三者評価機関による具体的な図書館の経営評価の事例を紹介し、併せて専門図書館の評価活動の事例も載せている<sup>(14)</sup>。

## 3. 図書館サービスの品質評価

### 3.1. 伝統的図書館サービス

TQMは製品の品質を高めることにより顧客満足度を高めることを目的としているが、サービス業の拡大に伴い、サービスの品質 (service quality) もその対象となった。その後1993年にはハマー (Michael Hammer) らは、現代企業の変革を迫る外部要因は顧客 (Customer)、競争 (Competition)、変化 (Change) の3Cであるとし、業務プロセスを変革するための経営理論としてビジネス・プロセス・リエンジニアリング (Business Process Reengineering) を提唱した<sup>(15)</sup>。

2002年には、これらの理論を図書館サービスに応用したハーノン (Peter Hernon) らの『図書館の評価を高める－顧客満足とサービス品質－』が翻訳された。彼は、サービスの品質は理想的な可能性と現在における実際を客観的に比較することであるのに対し、顧客満足は特定サービスに対する顧客の即時的、主観的な経験を測定するものであるとして、サービス品質と顧客満足の両方を高める必要性を示した。なお、欧米におけるTQMの大学図書館への導入の課題については溝上の論文で事例を挙げて詳しく紹介されている。また、日本の図書館における利用者満足度調査の方法論確立のための実証的な研究も行われている<sup>(16)</sup>。

このような流れの中で1998年に米国の3人の経営学者によって提案されたサービスの品質測定法がSERVQUALである。SERVQUALとは、質問により顧客が期待するサービスと実際に受けるサービスのギャップを分析することによりサービスの品質を測定する、一般企業を含む汎用的なサービスの品質測定法であるが、これを図書館サービスに応用する研究が行われた。日本においては永田らがSERVQUALによる図書館サービスの品質調査を行った<sup>(17)</sup>。長年にわたって図書館の経営問題に取り組んできた米国の研究図書館協会 (ARL) は、1999年にSERVQUALを図書館用に拡張するLibQUAL+や電子情報資源利用測定のためのE-Metrics、高等教育成果 (Higher Education Outcomes) など5つのプロジェクトを含む新尺度イニシアティブ (New Measure Initiative) を立ち上げており、これらの動きが詳細に紹介された<sup>(18)</sup>。

### 3.2. 電子情報サービス

図書館サービスにおける電子情報の比重は急速に高まっており、図書館の経営評価の対象も伝統的な図書館サービスの品質評価から電子情報サービスの品質評価へと向かった。このような情勢の中で、E-Metricsなど外国の電子情報利用測定の動向を紹介するだけでなく、国内の大学図書館で検討された電子図書館サービス関係評価指標も報告された<sup>(19)</sup>。なお、これに関連

する動きとして、OCLCのデジタル・レファレンス品質査定 (Assessing Quality in Digital Reference)<sup>(20)</sup>の基準がある。

また、電子ジャーナルなど図書館外部の電子情報サービスの利用増加に伴い、ベンダーなどの電子情報サービス提供者の利用統計の信頼性、整合性、および互換性をめざす図書館界と電子情報サービス提供側との協力による国際的なプロジェクトも紹介された<sup>(21)</sup>。

米国では高等教育の品質を保証するために全国に6つの地域認証機関があるが、これらの認証基準が情報リテラシー教育などの図書館サービスがもたらす教育効果の成果の証拠を求めるようになってきており、この新たな要請に応えるためのハーノンらによる『図書館の価値を高める－成果評価への行動計画－』が2005年に翻訳された<sup>(22)</sup>。日本ではまだ大学図書館が関与する情報リテラシー教育の学業成績への成果を求める方向に進んでいないが、少子化による競争的な環境の中で、研究重視から教育重視へと大学の質的変化が進んでいる現在、この本の示唆する意味は大きい。

#### 4. その他の図書館の経営評価

以上、図書館の経営評価について行政評価とサービスの品質測定の観点から研究文献を概観したが、この他にも、包絡分析法による効率性の評価、経営学的アプローチによる図書館評価、社会過程監査による対社会効果の評価、生産関数による効率性の分析、図書館会計論的アプローチ、仮想評価法による公共図書館の経済評価、経済状況と公共図書館利用との関係、など図書館の経営評価の方法論を確立する努力が続けられている<sup>(23)</sup>。

また、ウェブサイトの機能による電子情報サービスの評価など、統計学的、経済学的、経営学的、システム的なアプローチによる図書館の経営評価の研究も行われている<sup>(24)</sup>。

#### 5. 図書館の経営評価の総合的な研究

図書館の経営評価の研究はさまざまなアプローチがあり、そこで用いられる用語の概念の関係が複雑になっているので、それらを整理し、統合しようとする試みも始まっている。糸賀は図書館統計、図書館効果、パフォーマンス指標、第三者評価の関係の概念整理を試みている。また、図書館の経営評価についてのシンポジウムが開かれ、共通の理解を得るための努力が続けられている。『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』(2003)では、図書館の経営計画、経営分析の方法、パフォーマンス指標、第三者評価を総合的に捉えようとしている<sup>(25)</sup>。

#### おわりに

『日本の図書館 統計と名簿 2004』(2004)の「公共図書館経年変化 (1974・75, 84・85, 89・90, 94・

2004)」と「大学図書館経年変化 (1974・75, 84・85, 89・90, 94・2004)」を見ると、短期大学や高等専門学校を除けば、バブルの崩壊以後も図書館数、専任職員数、年間受入冊数、登録者数、館外個人貸出冊数、参考業務などの減少はほとんどなく、民間企業の右肩下がり現象と較べれば、図書館は非常に健闘しているといえることができる<sup>(26)</sup>。しかし、我々はこの数字に安心していることができるのだろうか？インターネットが人々の生活に欠かせないコミュニケーションの手段となった現在、図書館の役割は一体何であるのか？メディアの変化により人々の生活様式が大きく変化しつつある現在、電子メディアを含めたハイブリッド図書館として総合的に図書館の経営評価をすることのできる客観的な尺度の必要性が高まったと考えられる。教育の世界では児童・生徒のテスト成績 (結果評価) からポートフォリオ評価 (プロセス評価) が重視されるようになったが、図書館サービスの評価についても一度だけの結果評価ではなく、プロセスとしての経営評価が求められていると思われる。これまでに図書館の経営評価についてさまざまな観点から多くの研究がなされてきたが、図書館が新しい時代に対応できるように、図書館の経営評価の方法が確立し、早期に実用段階に入ることが望まれる。

(関西大学文学部：倉橋英逸<sup>くらはしえいいち</sup>)

- (1) Palmour, Vernon E. et al. (田村俊作ほか訳) 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。東京、勁草書房、1985、308p.
- (2) Lancaster, Frederick Wilfrid. (中村倫子ほか訳) 図書館サービスの評価。東京、丸善、1991、228p.
- (3) 森耕一編. 図書館サービスの測定と評価。東京、日本図書館協会、1985、301p.
- (4) 文部科学省. 公共図書館の設置及び運営上の望ましい基準。(オンライン). 入手先<[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/sports/dokusyo/hourei/cont\\_001/009.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/sports/dokusyo/hourei/cont_001/009.htm)>, (参照2005-12-05).
- (5) Baldrige National Quality Program. (online), available from <<http://www.quality.nist.gov/index.html>>, (accessed 2005-10-12).
- (6) Australian Business Excellence Framework. SAI Global. (online), available from <<http://www.businessexcellenceaustralia.com.au/GROUPS/ABEF>>, (accessed 2005-10-12).
- (7) 糸賀雅児. 特集：自己評価の方法, ISO図書館パフォーマンス指標を例に：図書館パフォーマンス指標の背景と特徴。現代の図書館。38(1), 2000, 21-25.; 戸田あきら. 特集：自己評価の方法, ISO図書館パフォーマンス指標を例に：図書館の働きを測る－ISO11620図書館パフォーマンス指標の解説。現代の図書館。38(1), 2000, 26-29.; 西村彩枝子ほか. 特集：自己評価の方法, ISO図書館パフォーマンス指標を例に：「図書館パフォーマンス指標」に関する考察－公共図書館における場合を考える。現代の図書館。38(1), 2000, 31-43.
- (8) 糸賀雅児. 特集：図書館パフォーマンス指標と経営評価の国際動向, 図書館評価の現状と課題－パフォーマンス指標の活用に向けて。現代の図書館。40(3), 2002, 124-128.; 徳原直子. 特集：図書館パフォーマンス指標と経営評価の国際動向, 図書館パフォーマンス指標と図書館統計の国際標準化の動向。現代の図書館。40(3), 2002, 129-143.
- (9) 鎌倉治子. 特集：図書館パフォーマンス指標と経営評価の国際動向, 欧州における図書館の測定・評価の動向。現代の図書館。40(3), 2002, 144-155.; 橋詰秋子. 特集：図書館パフォーマンス指標と経営評価の国際動向, 英国の公共図書館における国家施策とパフォーマンス指標。現代の図書館。40(3), 2002, 156-167.
- (10) 岸田和明. 特集：評価/経営する図書館へ向けて, 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。41(1), 2003, 34-39.
- (11) 野末俊比古. 特集：図書館とサービス評価, 図書館サービスの評



- 価と指標—意義・動向・展望. 図書館雑誌. 96(11), 2002, 864-866. ; 大島章嘉. 特集: 図書館とサービス評価, 図書館の利用者満足度水準について—全国図書館利用者満足度調査(1万8000サンプル)から. 図書館雑誌. 96(11), 2002, 867-869. ; 山重荘一. 特集: 図書館とサービス評価, 公共図書館の行政評価. 図書館雑誌. 96(11), 2002, 870-871. ; 仁上幸治. 特集: 図書館とサービス評価, 軽いノリと少しの勇氣—利用者満足度調査は自信と希望の証. 図書館雑誌. 96(11), 2002, 872-875.
- (12) 桑原芳哉. 特集: 評価/経営する図書館へ向けて, 「行政評価システム」による公立図書館の評価に関する考察. 現代の図書館. 41(1), 2003, 3-14. ; 大塚敏高. 特集: 評価/経営する図書館へ向けて, 神奈川県立川崎図書館における「評価シート」の作成と今後の課題. 現代の図書館. 41(1), 2003, 15-25. ; 三村敦美. 特集: 評価/経営する図書館へ向けて, 「座間市立図書館利用者満足度調査」概要. 現代の図書館. 41(1), 2003, 26-33.
- (13) 諏訪田義美ほか. 特集: 自己評価の方法, 岐阜大学附属図書館の自己評価. 現代の図書館. 38(1), 2000, 4-9. ; 杉山誠司. 特集: 自己評価の方法, 私立大学図書館における経営改革としての自己点検・評価活動. 現代の図書館. 38(1), 2000, 10-14. ; 横山進一ほか. 特集: 自己評価の方法, 群馬女子短期大学図書館における自己点検の現状と課題. 現代の図書館. 38(1), 2000, 15-20.
- (14) 糸賀雅児. 特集: 図書館の統計と評価, 総論: 図書館の統計と評価. 情報の科学と技術. 51(6), 2001, 312-317. ; 入江伸. 特集: 図書館の統計と評価, 経営指標としての業務統計を目指して. 情報の科学と技術. 51(6), 2001, 318-323. ; 山本和雄. 特集: 図書館の統計と評価, 千葉大学附属図書館の第三者評価について. 情報の科学と技術. 51(6), 2001, 324-327. ; 梅木徹. 特集: 図書館の統計と評価, 専門図書館における評価活動. 情報の科学と技術. 51(6), 2001, 328-336.
- (15) BPRについては次の文献に詳しく紹介されている. 柳与志夫. 結果の評価とプロセスの評価. 情報の科学と技術. 44(6), 1994, 312-314.
- (16) Peter Hernon et al. (永田治樹訳) 図書館の評価を高める: 顧客満足とサービス品質. 東京, 丸善, 2002, 225p. (原著は2001年刊行); 溝上智恵子. 総合的品質経営 (TQM) の大学図書館への導入と課題: 欧米の事例から. 大学評価. (3), 2003, 189-200. ; 岸田和明ほか. 来館者調査についての方法的検討—利用者満足度に関する実証分析を通じて. 現代の図書館. 43(1), 2005, 34-50.
- (17) 永田治樹ほか. SERVQUALによる図書館サービスの品質評価. 大学図書館研究. (59), 2000, 1-15. ; 佐藤義則ほか. 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. 49(1), 2003, 1-15.
- (18) 杉山誠司. 特集: 図書館の統計と評価, 学術図書館における新尺度開発の国際的な動向. 情報の科学と技術. 51(6), 2001, 337-343. ; 須賀千絵. 図書館サービスの質の測定指標LibQUAL+の開発[CA1404]. カレントアウェアネス. (263), 2001, 5-6. ; 杉山誠司. 特集: 図書館パフォーマンス指標と経営評価の国際動向, ARL新尺度イニシアティブ. 現代の図書館. 40(3), 2002, 168-177. ; 宇陀則彦. 電子図書館パフォーマンス指標に関するテクニカルレポートISO/TR20983の動向[CA1497]. カレントアウェアネス. (276), 2003, 12-15. ; 佐藤義則. LibQUAL+TMの展開と図書館サービスの品質評価[CA1526]. カレントアウェアネス. (280), 2004, 9-12.
- (19) 岸田和明. 特集: 図書館サービス評価とE-metrics, 電子的な図書館サービスの評価への取り組みとその課題. 情報の科学と技術. 54(4), 2004, 162-167. ; 永田治樹. 特集: 図書館サービス評価とE-metrics, 電子図書館の顧客評価. 情報の科学と技術. 54(4), 2004, 176-182. 蒲生英博. 特集: 図書館サービス評価とE-metrics, 「大学図書館における評価指標報告書(Version 0)」の作成とその後の動向—特に電子図書館サービス関係評価指標について. 情報の科学と技術. 54(4), 2004, 183-189.
- (20) Assessing Quality in Digital Reference. (online), available from <<http://quartz.syr.edu/quality>>, (accessed 2005-10-12).
- (21) 加藤信哉. 特集: 図書館サービス評価とE-metrics, 電子情報資源の利用統計—COUNTERプロジェクトと実務コードを中心に. 情報の科学と技術. 54(4), 2004, 168-175. ; 土屋俊. COUNTERプロジェクト: 序論. 情報管理. 47(4), 2004, 242-244. Shepherd Peter T. (高木和子訳) COUNTERプロジェクト—オンライン利用統計の国際基準の設定. 情報管理. 47(4), 2004, 245-257.
- (22) Peter Hernon et al. 図書館の価値を高める. 東京, 丸善, 2005, 268p. (原著は2002年刊行) 米国の地域認証機関の認証基準の動向については次の文献がある. 倉橋英逸. 生涯学習のための情報リテラシーと遠隔学習—米国高等教育における取り組みと認定基準—. 教育科学セミナー. (35), 2004., 153-165.
- (23) 田村肇. 公共図書館の効率性の評価と包絡分析法. 日本図書館情報学会誌. 47(4), 2002, 145-162. ; 池内淳. 特集: 図書館パフォーマンス指標と経営評価の国際動向, 図書館評価研究における経営学的アプローチ. 現代の図書館. 40(3), 2002, 178-187. ; 塩崎亮. 特集: 図書館パフォーマンス指標と経営評価の国際動向, 公共図書館サービスの対社会効果を評価する—英国における社会過程監査の例. 現代の図書館. 40(3), 2002, 188-203. ; 池内淳. 公共図書館の生産関数と効率性の分析. 日本図書館情報学会誌. 48(2), 2002, 49-72. 高山正也. 特集: 評価/経営する図書館へ向けて, 図書館会計論序説—マ
- ニフェスト. 現代の図書館. 41(1), 2003, 40-47. ; 池内淳. 仮想評価法による公共図書館の経済評価. 日本図書館情報学会誌. 49(3), 2003, 89-107. ; 田村肇. 経済状況と公共図書館の利用—都道府県バネルデータを用いた分析. 日本図書館情報学会誌. 50(2), 2004, 58-78.
- (24) 平石広典ほか. 特集: 図書館の統計と評価, 図書館情報システムの評価方法—Webサイトからみた図書館の評価. 情報の科学と技術. 51(6), 2001, 344-348. ; 谷口敏夫. 特集: 電子図書館(Part-2), 電子図書館の評価. 情報の科学と技術. 53(12), 2003, 602-608.
- (25) 糸賀雅児. 特集: 図書館の統計と評価, 総論: 図書館の統計と評価. 情報の科学と技術. 51(6), 2001, 312-317. ; 池内淳ほか. 第50回日本図書館情報学会研究大会シンポジウム記録: 新たな局面を迎えた図書館評価—行政評価からパフォーマンス指標JIS化まで—. 日本図書館情報学会誌. 49(1), 2003, 25-47. ; 図書館の経営評価: 顧客満足とサービス品質. 東京, 勉誠出版, 2003, 170p. (シリーズ・図書館情報学のフロンティア; no. 3).
- (26) 日本図書館協会. 日本の図書館 統計と名簿 2004. 東京, 日本図書館協会, 2004, 569p.