

Ⅲ. ビジネス支援サービスの設計と運営

1. はじめに

公共図書館において、ビジネス支援サービスはこの2、3年でめざましい展開を遂げている。一方、サービスがどのような特徴を持ち、具体的にどのように運営され、どのような課題を抱えているのかについて、複数の図書館を横断的に研究したものはない。

著者らは文部科学省の科学研究費の助成を受け、全国で展開されつつあるビジネス支援サービスについて、各図書館への訪問も含めて調査研究を続けてきた¹⁻³⁾。本報告では、ビジネス支援サービスについて、その特徴と課題を明らかにすることを目的とする。特に、サービスがどのように組み立てられまた運営されているのか、どのような課題があるのかに焦点をあてて報告する。

2. 調査の概要

今回の調査では、調査を受け入れてくれた3館の図書館を対象として、実際にサービスを組み立てた図書館員およびサービス担当者3、4名に対して半構造化インタビューを実施した。主なインタビュー事項は、各図書館においてビジネス支援サービスを立ち上げた経緯、どのような考え方でサービスを組み立てたのか、サービスの種類、実際の運営と課題などである。運営については、特にカウンターサービスを提供する担当者を中心として、日々のサービス提供に必要な情報の共有をどのように行っているのか、さらにサービスに必要な知識をどのように蓄積したり、習得したりするのかについて尋ねた。また、特に許可を受けることができた一カ所の図書館においては、サービスカウンターの脇に座らせてもらい、図書館員が実際にサービスを提供する様子を観察させてもらった。

さらに、各図書館でビジネス支援サービスの利用者2～6名を紹介してもらってインタビューを実施し、利用者がサービスをどのように認識して利用しているのか、さらには各図書館におけるサービスが具体的にどのように実施されているのかを理解することをめざした。また各館が開催するビジネス支援サービス関連の行事（セミナーや講演会）にも可能な場合には参加し、インタビューで話を聞

くだけでなく、実際のサービスの様子や利用者にも触れることに努めた。

ただし、今回の報告では、利用者に対して実施したインタビュー結果の内容までは含めない。協力してもらった図書館に対しては、分析結果の報告をしながらさらにその後の進展や今後のあり方について議論を行った。

3. 分析の観点

R. ノルマンとR. ラミレスは、サービスにおける価値の生産は、関係者が具体的な活動を遂行することによって可能になるとしている⁴⁾。この考え方は、サービスを運営し提供するという局面だけでなく、サービスを設計するという局面にまでさかのぼって、それぞれを活動として捉えて検討することを可能にしてくれる。ここでサービスの設計とは、ある価値を想定する利用者タイプに提供できるよう、しくみを作る活動である。

それでは、サービスの設計と運営という二つの局面での活動を、知識のストックをマネジメントするという観点から捉えたときにはどのように考えられるだろうか。サービスの設計段階において必要なのは、サービスを実際に提供するために提供者にとって利用可能な知識のストックを整えることである⁵⁾。他方、サービスを実際に提供する上で提供者にとって必要なのは、「利用可能な知識のストック」が現実の利用者の問題に対して実際に利用できることである。いいかえれば、具体的にあたるべき情報源の候補がわかるか、その情報源をいまここで利用することができるか、そして、その情報源を調べるためのスキルを持っているといったことが重要になってくる。

他方、人がサービスを利用するという活動にいたる際にも必要なことがある。例えば図書館の読み聞かせのサービスを自分の子どものために受けようと思ったとき、自分の都合のよい時間に図書館に行っても受けられる確率は低い。読み聞かせの会が開催される日時をめぐして行けば、他の利用者と一緒に読み聞かせを聴くことができるということを知って初めて確実にサービスを利用できるようになる。つまり、人が特定のサービスを利用し、想定されている価値を得ることができるためには、サービスが対応するニーズとそれが生じる生活局面との関係や、どのようなことをしていかにかにふるまえばいいのかなどが利用者にある程度見ることが重要である。いいかえれば、サービスを受けるといふ活動に必要な知識が利用者にとって利用可能であることが必要である。

このような、サービスの設計と提供／運営という、具体的な活動を遂行する上で関わってくる知識のストックのマネジメントをここでは「知識の実践的マネジメント」と呼ぶことにする。

こうした観点から、ビジネス支援サービスを行う3図書館でのインタビューを中心に分析を行ったところ、最近展開されているサービスに固有と思われる特徴が以下のように明らかになった。

4. サービスの概観

ビジネス支援サービスとして提供されている内容は、図1のような種類のサービスによって構成されている。専門領域の資料の収集と、それらの資料を置くコーナーの設置、情報源利用方法の講習会開催、レファレンスサービスの一環としての相談業務である。この他に、次の二つを提供するかどうか、またどのような形で提供するかは図書館によって大きく異なるようである。その一つはビジネス関連領域のさまざまな内容でのセミナーの開催であり、もう一つは起業などビ

レファレンスサービス拡充型



- 専門領域の資料収集
(本・パンフレット・データベース)
- 資料コーナー設置
- 情報探索法講習会開催(館内・館外)
- レファレンスサービス
- ビジネス領域各種セミナー(起業セミナー等)
- ビジネス相談サービス

ビジネス相談窓口設置型

図1 ビジネス支援サービスのメニュー

ビジネス領域に特化した相談業務である。この点と密接に関わる形で、新しいビジネス支援サービスの組織化のされ方は、現時点で大きく以下のように二つに分類することができる。一方を「レファレンスサービス拡充型」、他方を「ビジネス相談窓口設置型」と呼ぶことにする。すなわち、ビジネス支援という旗を掲げながら、具体的なサービスはレファレンスサービスの下で行う場合と、レファレンスサービスとは別の窓口を設けて行う場合とである。ただし、いずれの型の場合にも、レファレンスサービスをビジネス支援サービスの中心に置こうとしていることには変わらない。以下、個々のサービスメニューを検討する中で、この2種類の型についても必要に応じて言及していこうと思う。

4.1. 専門資料収集とコーナー設置

いずれの館も共通して、専門領域の図書、データベースに限らず、国や地域レベルのビジネス領域に関わるパンフレットなども幅広く集め、それを利用者の目につくように配置し、ビジネス関連の内容でサービスを行っていることを示すようにしている。これは「趣味や娯楽の時間をすごすところ」という従来の公共図書館のイメージが大きいため、特に重要と認識されている。しかし図書館によっては、スペースの関係から、他のコーナーを維持しながらいかに新たなコーナーを設けるべきか、苦慮した例も見られた。

4.2. 情報探索法講習会開催

ビジネス領域の情報源、特にデータベースの利用方法の講習会開催は多くの図書館で見受けられた。しかしデータベース自体の認知度は高いとは言えず、参加者が必ずしも多くはないようであった。他方で、ビジネス領域の探索法という形で館外でも開催し、また図書館以外の組織、例えば商工会議所主催の行事の一部として実施する場合もある。

4.3. レファレンスサービス

担当者の意識としては、ビジネス関係の質問とそれ以外の質問に対応するのに特に大きな違いを感じていないようではある。しかし今回の調査で知り得た事例では、担当者は利用者から、どのような目的でどんな情報を探しているのかを把握して対応していることが見受けられた。また、目的の情報が見つけやすい情報源を指し示すだけでなく、特定の文献や特定事項の詳細など、利用者が目的を達成するのに利用

できる情報までたどり着き、それを直接提供するというこゝもしばしばある。

ビジネス相談に特化した窓口を別に設置していない図書館(すなわちレファレンスサービス拡充型の図書館)では特に、起業を考えているといった内容を含めて、より人多様な質問に取り組んでいるという印象を得た。同時に、レファレンスサービスとして対応する範囲を超えていると判断される際には、多組織の相談窓口と連携する。特に、起業に関するものについて、商工会議所や産業振興会が設置している窓口を紹介するのにとどまらず、担当する特定の人物に電話をして利用者と直接つなげるといふことも行う。

4.4. ビジネス領域各種セミナー

内容は情報探索法に限定されずに、例えば起業の仕方、事業計画の書き方、特許などビジネスの領域の特定内容に関するものを含め、幅広い種類のセミナーが見受けられた。1回限りでなく、シリーズとして図書館が企画する場合もある。たとえば起業に関するセミナーのカリキュラムを外部の組織に依頼して開催し、その講習会が終了しても、受講生が互いに精神的なサポートを受けられるように図書館が集まりを企画したり、起業すればお祝いをしたりなど、情報提供を超えた側面に対するサービスの提供を行っているところもあった。

しかしこうした行事をどこまでレファレンスサービスと関連づけて企画するかは、図書館によって異なる。レファレンスサービス拡充型の図書館では、広報の機会としても意識的に捉えているところがあり、図書館が主催するものだけでなく、外部機関が図書館の内外で主催するものに関わったりするところもあった。また、このようなサービスを従来の図書館サービスとはかなり異なるものと見なし、個々の図書館員によっても取り組みに対する姿勢にばらつきが出る可能性があることもうかがえた。

4.5. ビジネス相談サービス

ビジネス関連の相談を受ける窓口を設置する図書館もある(ビジネス相談窓口設置型の図書館)。商工会議所や自治体の産業振興課、もしくはビジネス分野の相談を専門としたNPOなどの外部専門組織に委託し、図書館内でサービスをしてもらう。その際に図書館がどこまでサービスに関与するかは多様である。受付は図書館員が行い、実際の相談は別室を設けて委託された別の組織が行う完全独立型から、図書館員が相談場面に同席してある程度の間与を試みる事例まで、さ

まざまであった。

さらに、特に起業のを中心としたビジネス相談をする専門機関が図書館に隣接したところでは、相互の役割分担というべきものが自然と出来上がっているところもあった。そこでは、起業の具体的な構想がある程度あるとみてとれる場合には専門の窓口を利用者を図書館から送り、逆に利用者が起業についてまだ漠然とした思いしかなく、さまざまな情報を広く収集する必要があるとみてとれる場合には、専門窓口はその利用者を図書館に連れていき、図書館員とやりとりをしながら必要な情報を入手するのを手伝うということがなされていた。

ビジネス支援サービスの利用者のなかには、商工会議所の敷居が高く感じられるから図書館のサービスを利用しているとか、商工会議所と図書館の両者をその都度使い分けている場合もあった。

5. 各活動における知識ストックの実践的マネジメント

5.1. サービスを設計する

(1) 関連組織と連携する

今回の詳細調査の対象とした3館のビジネス支援サービスについて言えることは、図書館で完結しないサービスを図書館が主体となって設計しているという点である。外部組織と連携することによって、いいかえれば「外部の知識ストック」を「利用可能な知識のストック」として位置づけ、活用することでサービスの運営がなされるように設計されている。それは商工会議所や産業振興課などとの相談サービスの相互協力、図書館内での相談窓口の設置、セミナーの開催協力、情報収集の協力などである。

また、サービスの設置にあわせて専門的バックアップ体制も作っている。専門領域の自治体関係者および有識者からなる委員会を図書館が組織化し、企画上の助言を得ることや、サービス運営上に必要な専門知識を補完できるように設計されている。

しかしこの連携体制はサービスを設計するという段階から始まっていたということがもう一つの特筆すべきことである。サービスのデザインについて、商工会議所や産業振興課などのような自治体内の専門機関の助言を求めるという点である。そのために、商工会議所や公民館など関連機関とワーキンググループを組織して計画に最初から加わってもらうことや、計画の各段階で計画内容を説明し、

アンケート調査やシンポジウムの開催などを随時行うことでニーズの把握だけでなく、関連機関の理解を求めて助言を受けるということを行っている。

アンケート調査をビジネス支援をほんとに図書館がやって必要があるんだろうかっていうのはやっぱり不安な部分もありましたし それを確認する必要もありましたので 関係機関にアンケート調査を行いました 要するにそれは主にどういうことかっていうと「ビジネス支援を始めるんだけどこんなセミナーやったら参加しますか？」とか そういうような内容だったんですけれども 関係機関にアンケートをお願いに行ったところが母体となって連絡会になった

(2) 利用者を開拓する

専門機関と連携するということの他に、サービスを設計するにあたって考慮されるもうひとつの特徴的な点は、サービスを通じて新しい利用者を開拓することである。まず、ビジネス支援サービスを導入するという決定自体が、多かれ少なかれ、新規の利用者を取り込むことであると見なされていたということにひとつ注目すべきである。「多かれ少なかれ」と限定をつけたのは、現場に立つ図書館員のなかには、すでに以前から図書館の利用者層に変化を感じ取っていて、ビジネス支援サービスの展開は自然の流れとして関わっている人が存在するからである。

ここが開館して特にこの5、6年でしょいか 利用者層がほんとうに変わりました まずあの土日にですね 朝開館しましてもねそうすると1階フロア2階フロア男性の姿がすごく多いんですね これはもう長く勤めてる者じゃないと分からないことだと思います 利用者層が変わった それからどうしてこんな時間にこんな年齢の方がいるのかな 昼間ビジネスバックを持った方がちょっと勉強している風な方の姿が見受けられます というようなことが非常に目につくようになりました 図書館で まあこのビジネスセンターはもともと 民間の図書館そこからの話ですけれども そういう利用者層が増えてきたってことと実際にその図書館で児童へのサービスもやりました 高齢者サービスもやりました それからハンディのある方にもサービスをやりました で、考えたときにビジネスパーソンというか

その方たちの年齢に対して何もやってなかったなと思ったんです。そこに持ってきてそういう利用者が増えてきた。それだったらもうビジネス支援やっても必ず当たるなっていうのが、正直なところ思いましたね。もうこちらは確実にその動きがありました。

このように、ビジネス支援サービスが本格的に実施される以前から、ビジネス関連のニーズの存在に気づいていたということがあった一方で、サービスを本格的に開始するにあたって、これまではビジネス関連のニーズを図書館で解決することを考えたことがなかったような潜在的な利用者にサービスを認知してもらうように、サービスを設計したということが見て取れる。それは、図書館の内部で盛んにビジネス関連のセミナーを開催することに限られず、図書館の外部でセミナーを開催したり、他の機関と一緒にセミナーを開催したりすることにあらわれている。また、企業に関する連続セミナーをあえて図書館で開催しているところもある。そこには、単に新規の利用者を開拓するというだけにとどまらず、利用者に「常連」になってもらおうという意図も見られる。

上述のようにサービスに広報的な性格を持たせると同時に、サービスに関する広報の仕方も従来に比べて幅広く行われている。たとえば、セミナーのちらしをインターネットのみならず、銭湯などに置いてみることや、地元のマスコミを活用することなどにみられる。

(3) 組織編成を行う

新たにビジネス支援サービスを実施するにあたって、組織の編成が行われている。すでに述べた二つのモデルのうち、レファレンスサービスの一部としてビジネス支援サービスを実現させる「レファレンスサービス拡充型」の図書館では、相談業務の組織を充実させることが行われた。さらに、従来のレファレンスサービスの枠をこえてサービスを提供できるように新たな組織が設けられ、新しいサービスの企画や図書館を超えた組織との連携を図っていく役割がそこに課されている。相談業務の担当者は、相談業務の組織だけでなく、この新組織の中にもいて時間割りの編成が行われる。さらに、サービスの運営はその他の組織からの担当者も加わって組織縦断的なメンバーから構成されている。

他方、「ビジネス相談窓口設置型」に分類される図書館では、奉仕係に属する2名が兼務という形でビジネス支援サービス関連の業務を兼務する形となってい

る。そのうち1名はレファレンスサービスとの兼務となっている。この図書館では、ビジネス支援サービスの一環で連続セミナーを行っており、その企画と運営を2名の担当者が行っており、それに当てる労力は少なからず大きい。

さらに、近隣にビジネス相談窓口を備える専門機関が控えている図書館では、「レファレンス拡充型」に分類されるとはいえ、扱う質問の内容によって2カ所に窓口をわけ、一方にビジネスを掲げたことで、より主題知識や関連データベースに関する知識がある担当者がビジネス関連の質問を受けられるようにしている。

いずれの図書館でも、新しいサービスを実施するにあたって人を増やしてはいなかった。ただ、専門知識をもつ派遣職員で補ったり、別項で述べるが、できるだけ質問を一人で対応するのではなく、複数人で協力しながら対応する体制をとったりして、人数や専門知識の点で工夫がなされているところがあった。

(4) 人材を育成する

サービスを設計する段階で、すでにビジネス支援サービスを実施している図書館を視察したり、ビジネス支援図書館推進協議会のメンバーからサービスを設計するにあたって指導を受けたりしている。さらに、サービスを担う人の育成を、ビジネス支援図書館推進協議会が実施する講習会に参加させることによって行っている。サービスを実現するために必要な一通りの専門知識を得て、さらにサービスを実際に運営していく上で培われた経験や知識を共有する場としても貴重な場をビジネス支援図書館推進協議会は提供していることがうかがえる。

5.2. サービスを提供する

(1) 利用者が求めるものに近づく

今回の調査における図書館員とのインタビューのなかでは、図書館員が最近受けた質問に対してどのような対応をしたのかについても尋ねた。幸運にも、やりとりをしている場面を観察することができたこともわずかにせよあった。たとえばプリンのお店を開きたいけどまだ漠然としか考えていない利用者に対して、日経のデータベースで検索したところ、数件でてきた検索結果のうち、利用者が関心を示した新聞の該当記事を縮刷版からコピーをして提供する例などがあった(コピー代は利用者持ち)。つまり、書誌事項の載っている検索結果のリストだけを利用者に渡して終わりとするのではなく、該当記事そのものを提示していた。また同時に、その利用者の段階にあった図書を利用者とOPACで探して最終的に図

書をカウンターにいる利用者に持ってきたりすることもあった。

他方、外部組織を利用者に紹介しなければならなくなったとき、従来のレフェラルサービスの枠組みでは、利用者が行くとよい組織の名前や行き方を教えるのに留まることが多かったかもしれない。しかしながら今回調査対象とした図書館のなかには、紹介先の組織の特定職員に連絡をし、利用者とその職員を結びつけるところまで行うことを心がける図書館員がいた。

このように、情報源にアクセスして利用者が自分の求めるものにたどり着く際に経なければならない手間を図書館員ができるだけ肩代わりしてあげるというサービス方針が、今回の調査対象とした図書館で見られた。

(2) 質問の背景を把握する

このような、利用者が求めるものに近づいたものを提供するというサービスを実現するには、個々の質問を受けたときに、利用者の情報の利用目的など、その質問の背景を理解する必要がでてくる。質問応答の事例を話してくれた図書館員も、大抵、その質問の背景を知っているようであった。実際のところ、ビジネス関係の質問は、利用者の目的意識が比較的明確であると図書館員はみているようである。以下のインタビューからの引用では、ビジネス関連の質問は表面的には漠然とした質問でも、少し聞いていくとある程度明確なプランの下に質問が出されていることが多いという特徴を持ったものとして図書館員に認識されているようである。

L: あ、でも、ビジネスの方はわりとわかりやすいかもしれないです。
来られた時に、あの一、そういう質問が出た時に、あっ、あ一何かわりとこの、ぼやっとしたことしかおっしゃらなくても、頭の中では何かある程度、プランっていうんですかね。

A: あ一。はいはいはいはい。

L: あの何か発してる言葉はぼやっとわりとされてるけど、あっ、きつとなにかあるんで

このような経験に照らしてか、担当者はおおむね質問の背景を理解することで、目的に沿った情報を提示できるようインタビューを実施することを心がけているようである。

来年の干支にちなんだこの辺になにか観光名所はありますか、みたいなことを言われて『ん？』って思ったけれどそのまま答えたりするんですけど、よくよく聞いてみれば実は旅行会社に勤めておられると。それで、そういうことを調べている、と言われるので、なるべくレファレンスインタビューをですね、丁寧に、そこで終わりじゃなくて、あの一、その次をね、お答えするように、あの一、心がけています。

さらに、継続して相談に来ている利用者の場合には、すでに目的がわかっているの、個々の質問を受けて調査をしたときに、その都度確認しなくても、利用者の目的に照らして調査結果が妥当かどうかを判断することができる、と述べている。

継続的に目的もわかってますし、その一、それをどういう場合につかわれたいんだろうな、というところもだいたい想像できるので。

このように、ビジネス支援サービスの文脈で行われる応答は、利用者がその情報をどのような目的で使いたいのかということが図書館員と共有されたなかでなされるということがうかがわれる。

(3) 時間的制約を考慮する

利用者が求めるものに近いものを提供するために、特にビジネス関連の質問で図書館員が配慮しようとしているのが、時間的な制約である。

A: ビジネスについての質問とそれから他の、まあ、レファレンス一般の質問と受けられる時って何か違いとかがあっていうのはありますか？

L: 特に時間を気にするってことですかね。いつまでにとって。

A: ビジネスの。

L: 他を気にしないわけではないですけど。特に仕事に使われるんだっただ文献複写に来た方でも、必ず最初に、いつまでに出来ますかと確認をとるところから始めますから。

ビジネス関係の調査では特にスピードが重視されるとの前提に立ち、回答に要する時間に配慮している。具体的には、質問受付時に大まかな回答期限を把握し、それまでに可能な範囲で調査を深めることで、利用者の満足度を高めようとしている。

(4) 専門機関と連携して対応する

1) 専門機関へ利用者をつなぐ

上述のように、図書館の相談業務のカウンターに来た利用者が求めているものに対して、図書館では対応しきれず、専門機関に利用者が行った方がいいと判断される場合には、該当する専門機関へと利用者をつなぐということが一般的に行われている。たとえば、起業について相談をしたいという利用者でも特に、具体的な計画段階に入るなど、専門家の助言を求めていると判断される場合には専門機関へつなぐというのは一般的のようである。つまり、明らかに起業の意図を持っているということが明らかでも、即座に専門機関にまわすとうことはなされない。しかしどのような場合に専門機関へつなぐかどうかは、上述の、レファレンスサービス拡張型の場合と、ビジネス相談窓口設置型の場合とで変わってくるのかもしれない。専門機関の相談業務を特に図書館内に設置していない、もしくは隣接していない図書館においては、図書館としての対応をより拡張的に行おうとする傾向があるかもしれない。レファレンスサービス拡張型に分類される図書館のインタビューで紹介された事例では、起業をしたいという相談のうち、特に初期の段階から図書館員が丁寧に対応を重ねて企業に至ったというものが複数あった。

また、専門機関に利用者をつなぐ際に、ビジネス相談窓口設置型の場合に対応が分かれるようである。今回の詳細な調査の対象とした図書館ではできるだけ図書館員が専門員と利用者との間の相談の場に同席して、図書館としてできる部分をサービスしていこうという姿勢を持っていたが、それをどこまで実現するかについては、難しさも感じられていた。図書館に専門機関が隣接しているというとき、場合によっては利用者に直接付き添っていくということもあるようだった。専門機関が図書館から離れたところにある場合には、上述したように、単にその組織を利用者に紹介することに留まらずに、利用者が行ってすぐに求める情報を得られるように、可能な範囲で特定の人物を紹介するというも行われていた。

2) 専門機関からの利用者を受ける

他方、専門機関が隣接している図書館では、その窓口から図書館に送られてくる利用者をまだ起業の構想段階の初期にある人と見ている。逆に、構想がきちんとあって、財政的な側面の詰めに入る段階にある人などが図書館に送られてくることはない。

多いですね 特に [専門機関名] から送られてくるお客さんで [専門機関名] でこの人はまだいろいろ決まってないから いろいろ読んでみてちゃんと構想練るのが必要だなっていう方は大体回してくるので そういう方が多いんですよ 自分でちゃんと決まって、あとはお金のやりくりだっていうとあんまり必要ないんですよね. . .

図書館に利用者が連れてこられる場合にはスタッフがついてくるものがほとんどである。

つれてこられる場合は一緒に相談員さんと一緒に降りてきて、で大体[職員名]さんなら[職員名]さんからこれこれこういう方なんですけど、こういうことは決まってなくて、ある程度[職員名]さんにこう私がインタビューしてきて、あとはお客さんとまた最初からインタビューして聞いて、さっきこう言ってたんですけどこうなんですか?とかって. . .

具体的な例では、調査者も質問回答の場に立ち会うことができたものに以下のものがある。プリンで起業をしたいと考え始めたばかりの男性が、最初は専門機関を訪れたが、それを受けた職員がまだいろいろなことを調べて構想を練る段階にあるとみなし、図書館につれてきた例である。

昨日の方はまず [専門機関名] にいって、下に降りていらしたんですけど [中略] 男性の方で プリンがとても好きだ プリンで起業したいっていうすごくシンプルな. . . とにかく好きなのでそれで起業したいと 何か構想は固まっていますか?っていうお話をしたら、特に決まってないんですけどという形で 大体そういう方が多いのでこちらも慣れてはいるんですけど じゃあ何かカフェとかもやるんですか?て聞いたらカフェはやらない 販売

だけ ああなるほど じゃあ私が思いつくのでプリン専門でやってるお店ってパステルとか パステル今はケーキとかもやってるんですけど昔はプリンだけだったと思うんで 大都市だとカフェもやってると思うんで 松坂屋こちらだと販売だけなんで まずはじゃあパステルっていう名前でそれしかキーワードがないので、何か日経テレコムで経済新聞の記事を探して そこからキーワードを広げていこうかな って でパステルだけだとパステルカラーとか出るので 洋菓子だったかな 何か入れたんですね で記事が パステルの社長さんの成功ヒストリーみたいな 朝日かなにかに載ってるっていうのが分かって じゃあそれはあとでコピーしてお渡ししますねってことで さらにこうみたら 日経プラスワンっていう 土曜日に出るありますよね あれでプリンのランキングをしてたんですよ たまたまプリンでランキングなんかしてたんだと思ったんですけどそれを出したら、パステルはもちろん入ってたんですけど、他のプリンのお店も結局順位で出てたわけですよ。それでパステル以外のお店もわかって、それぞれの特徴もちゃんと書いてありますし 今だとネット販売のおかげでここが好調だとかそういう業界の動向も分かったんで じゃあこれを 複写とられればよかったんですけど1年経っていたのでコピーできなかつたので とりあえず目に留まるものをお客さんにメモしていただくことしかできなかつたんですけど そこからキーワードを拾って 調べたりとかその後に一応雑誌記事も見てみましようかということでマガジンプラスを調べたりとかしたんですけど 結局プリンで起業っていうような本は 本はないので ケーキ屋さんとパン屋さんで起業っていうのはいくつか3つくらいあったんですけど 一個借りられていて あとは下にあったのかな あ2冊あって1個借りられていて 下にあったのでカードを作りがてら4階にご案内してでまたまだその方はまったく構想も決まってるしやらなかったんで、作り方にしても 素材で売ることか それとも素材ではなくて健康食品として 例えば入れる甘味料をエリスリトールにして血糖値を高くしないようにするですか そういうものもこういう論文とかにもあるので こういうのも紹介できるのでこう的を決めてまた調べたいことがあったらいつでも来てくださってご紹介したら喜んで帰られましたけど

他方、専門機関の職員のなかには、利用者を伴って図書館にきて、カウンター

には行かずに、自分で資料を紹介していくという例もあるという。

(5) セミナーを開催する

今回対象とした図書館が開催していたセミナーは、すでに述べたように、内容の側面から大きく二つに分かれる。ひとつは情報探索法講習会で、情報源の使い方を提示するものと、もうひとつはビジネス領域の各種のテーマに関するものである。レファレンス拡充型のサービス形態の図書館では、図書館が主催するものだけに限らず、外部の専門機関が主催するものに部分的に参加する例があった。ときには10分から15分くらい時間をもらって図書館でビジネス関連の情報を調べられることを広報するという形で参加している。そこでは、できるだけ新たな利用者に図書館に来てもらおうというのが意図となっている。

また、起業セミナーの連続講座を開催している図書館では、1)自治体の専門機関から人を呼ぶことで、「しきいが高い」と認識されることがある専門機関に受講生がアプローチしやすいようにする、2)起業に成功した地元の人々の体験に触れられるようにする、3)受講者同士が親しくなって互いに支えられるようにするなど、精神的なサポートを提供する、といった地域に根ざしたサポート体制を提供することを実現している。商工会議所で行われている起業に関するセミナーとの違いとして図書館が念頭においているのは、図書館の「しきいの低さ」を生かし、主婦や大学生を対象としている点である。その意図は特に開催初年度大きく成功し、数名の起業家を出している。どのように商工会議所と棲み分けしながら講座内容を外部組織と図書館員が作っていくかについてはいろいろな課題もあるようである。

5.3. サービスを運営する

(1) 人的体制の工夫をする

上述したように、今回調査対象とした3館では、ビジネス支援サービスのために館員を増やすという動きは特にはなかったようであった。組織の編成によって工夫がなされていることについてはすでに見た。この項では、利用者からの質問に対応する際の工夫について取り上げたい。一例では、一人の職員ではなく、あえて複数で対応することによって、不足する知識を互いに補っていた。それと同時に、複数で対応することで、迅速に利用者の求めるものに近いものを提供できるようにしている。主として利用者に対応している図書館員がやりとりしてい

る間に、利用者が関心を示した新聞記事の載っている縮刷版を探したり、図書を探したりする。カウンターにいる者が隣でやりとりを何となく聞いていて、適時アドバイスを与えるということもしばしばなされている様子も今回調査者が観察することができた。この図書館では、知識や経験を持っている図書館員の数が少なく、また人の異動も常勤、非常勤を含めて頻繁にあるので知識が定着するのも難しいという認識がある。複数で対応をすることによって、経験の浅い者が経験のあるものから学ぶということもなされ、組織としての知識の定着にも役立っている可能性がある。

他方、もっぱら一人の職員で一つの質問に対応することが大勢となっている図書館もあった。そこでは、交替の時間がきても可能な限り他の職員に引き継がないでやろうという傾向があるようである。「常連」の利用者が特定の図書館員を指名してきた場合には、特に一貫してその人が一人で対応をする。

このように、利用者の信頼を獲得する方法も個々の図書館の事情にあった工夫がなされていることが見て取れる。

(2) 事例を共有する

質問応答の事例を記録し、共有するという試みは、国立国会図書館のデータベースに将来的には登録することが目標となって始まっている。そのために、記録用紙は国立国会図書館と近いものを用いている。多忙な中、数多い項目を埋めていくのは時間がかかると担当者は感じている。したがって実際にはすべての事例について記録をすることはめざされていない。選択的に記録をすることになっているが、それでも残業時間や自宅で作業をするということも少なくないようである。また、一連のやりとりが終わった後にもう一度どのようなプロセスをたどったのか振り返ることは時間がかかると担当者は感じている。

ところが、共有された事例をどのように活用するのかについては、1館を除いて未検討であった。別の1館では、研修の材料に使っている。他の館では、そのようなことができたかと漠然と担当者が考えていても、実際には具体的な見通しはたっていないようだった。

カウンターの記録はですね、まああの一、まだ蓄積を始めてそんなに日は、この形にしてからはないんですけども、どうというような分野が何件くらいあったかという、その人数をね分析するのに役立ってまして、あと職員同士

の共通認識というか、そういうレファレンスのそういうあの一、うーん、な
んていうんですか、あの効果的なまだ至っていない。

(3) 専門機関とのネットワークを構築維持する

サービスの提供において、上述したような専門機関との連携を活用するためには日頃からのネットワークの構築と、その維持という活動が意味を持つことがい
ずれの図書館でも認識されていた。

二つの図書館では、専門機関からのメンバーを入れた委員会を作り、図書館が
定期的に情報の共有を行いながら、サービスに関わる専門的見地からの助言を求
めたり、互いに知る機会としている。

*最初に力を入れたのが、人とのネットワーク作りで図書館の新しいサー
ビスを理解していただくためにこの委員会を設置したわけです。会議で
は、産学官関係者は自分たちは一体何をやったらいいんだろうという意
見が多かった。委員会はあくまでも図書館の応援隊で、ビジネス支援を
バックアップし、図書館で行う事業に対してうちの機関ではこういう協
力ができるなど情報交換、情報の共有化が大きな目的です。委員会が設
置されてからまだ1年ですけれども、役割としては大きいと思う。*

さらに、図書館長と、産学関連の機関、そして自治体の産業政策課のスタッフ
が毎月定例会を持ち、互いに情報交換を行っているところもある。報告の形式
は特に定式化されておらず、その時々トピックを持ち寄り、互いに参考にした
り、注文を聞きあったりしている。たとえば最近の定例会では、図書館側からは
「起業コーナー」の本の利用状況を報告し、その上で今後の注文を聞いたとのこ
とであった。それに対して産学関連の機関からは起業の相談の件数や、そのなか
の数人が図書館で知ってセンターに来るといった経緯をたどったこと、また年配の
方は図書館に行った後にセンターに来る人が多いという状況が報告されたという。

このように、定期的な会合を持ち、互いの様子を共有したり、助言を受けたり
することを通じてこそ、日々の連携が可能になっていると見る事ができる。

他方、定例会以外にも専門機関が主催の会へ参加することなどによってネッ
トワークを作っていくことは重要であるが、その点にやや重荷を感じている図書
館員もあるようである。

こつこつ地道にいろんな企業を調べてきて、司書は高い知識があるが、ただそこには本当に人や資料があってやっている。いざネットワークづくりになると、術を知らない。それぞれいいものを司書は持っているが、方法を知らないのだと思う

この図書館員は、司書として持つべきスキルのなかにこのようなネットワークづくりが含まれてこなかったということを感じている。現在はたまたまこうしたスキルを持ちあわせた司書がビジネス支援サービスを積極的に展開できているように見える。周囲の図書館員は、最初は困難を感じながらも、積極的にサービスを展開する同僚に刺激を受けながら、実際の経験を通じて学んでいるようにみえる。

6. 考察

従来行われてきたレファレンスサービスは、「どんなご質問にもお答えします」という方針の下に、利用者を図書館で待っているというスタイルが大方であった。利用者としては、それでもやはり図書館員が想定している質問はあるだろうと推測はするものの具体的にはわからないため、必ずしもわかりやすいサービスとして認識されてこなかったのではないだろうか。今回のビジネス支援サービスでは、ビジネスという領域で問題をもったときにどのようにアプローチすればどんなことをしてもらえるのか、具体的なイメージをもってもらえるような「サービス利用シナリオ」ともいうべきものを市民に提示し得たと言えるのかもしれない。中には自分のプロジェクトの進行に伴って図書館を訪れ、その都度の相談をしていくようになる利用者が3館共通にみられた。今後の研究が必要であるが、そこでは利用者の信頼を獲得し、情報の提供だけではなく、メンターのような、精神的な側面での支援も提供する図書館員が見えてくる。図書館がこんなことをしてくれるところとは思ってもみなかったという利用者がビジネス支援サービスの利用者に含まれている。こうして、ビジネス支援サービスを通じてレファレンスサービスがより可視化されたといえることができる。（しかし、「利用」については、本報告書の別稿に譲った。）

このようにしてみると、ビジネス支援サービスとは、サービスの設計、運営、そして利用、それぞれの側面に対して新たなものをもたらしている。図書館員さ

らに利用者にとって新しい枠組を提示していると捉えるのであれば、ビジネス支援サービスは公共図書館におけるひとつのパラダイム転換と位置づけることができかもしれない。しかしながら注意すべきことは、ここでのパラダイムは従来の図書館サービスを完全に置き換えるようなものではなく、既存のサービスの拡張や延長の上に成り立っているという点である。つまりレファレンスサービスという既存のサービスの枠組みと共存可能であるという点は、クーンのいう共訳不可能性という性質をもったパラダイム変換とは厳密に言えば同じものではないということは注意しておく必要がある。

他方、サービスの設計、運営、利用という三つの活動の観点からみると、企画力や外部機関との交渉、広報など、図書館員に今まで必ずしも求められていなかったものが重要になっていることも明白である。また、利用者の信頼が得られるほど、相談業務に必要な知識を備えるという側面はきわめて重要になってくる。サービス設計の際の知識や経験の共有、そして人材育成について、ビジネス支援図書館推進協議会が果たしてきた役割は大きい。しかし個々の図書館においても、日々の運営を通していかに組織として知識や経験を蓄積し、サービスの質の維持に努めるかは課題である。現状は、優秀な個々人に支えられているところが多いということも今回の調査でわかったことのひとつである。設計に関わった図書館員が作ったサービスの考え方をいかに共有し、サービスを運営していくモチベーションを育てていくのかという点は今回調査をしたどの図書館も共通に大きな課題として抱えていた。

あのスタッフをどういう風にして確保していくかっていうことがあるし、そのひとりひとりをその、なんていうんですかね、えー、捕まえておこうと思っても、これはその人事の仕組みの問題なので... どうしようもない部分があって、...そうするとやはり組織として継続的にその成長するっていうこと、それから成長するためのそのモチベーション、ということはこのへんが非常にあの一、重要なんではないかという風に考えていますけれども

この点は、組織としてこのサービスをいかに継続的なものとしていくか、という課題とも密接に関わってくる。サービスを行う人員が少なければ他のサービスとのやりくりをいかにしていくのか、という課題も担当者は抱えることになる。

やっぱりそのビジネスとかって外に出かけることが多い 多くなったりとか 外にこう結構目がむいちゃうっていうか 中のことってこうなかなかこうきっちりとするべきことを. . . しなくちゃいけない. . . 感じてても、なかなか外に、まあ、手が回らなくて、どうしても. . . そっちのほう. . . おざなり. . . でもないけど、まあ適当というような傾向がやっぱりありますね。

こうした人員数や、人材の育成という、いずれも組織としての課題について、今回調査を行った図書館が万全な解決策をもっている状態であるわけではないことは、各図書館自身があげた上記のような課題からもうかがえる。それにもかかわらず、それぞれの図書館がおかれた状況におけるその時点での課題の解決を行って各図書館はサービスを設計し、運営を始めたという事実自体にも大きな意味があることがわかった。誤解をおそれずに図式化していうと、サービスが新たな利用者の掘り起こしにつながると同時に、サービスの運営を通じて人が育っていき、組織として存続していく力を蓄えていくということが今回の調査で垣間見えたと思われる。このことについては今後のさらに継続的な調査が必要なことはいうまでもない。

7. おわりに

成人の生活の大きな位置を占める仕事（ビジネス）は各地域での関心も高い。外部機関との連携を前提にサービスを設計したこともサービスの可視化に貢献したと思われる。また、ビジネス支援サービスの枠組みを援用することで医療情報サービスや健康情報サービス、農業情報サービスなど他の分野に展開しながら利用者の開拓を進める図書館が今回調査対象とした例でも見られた。すべての図書館がこのサービスを掲げる必要はないが、このサービスの事例から図書館界が学べるものは大きいと考えられる。

謝辞

調査でお世話になった図書館員の皆様ならびにビジネス支援図書館推進協議会の皆様にお礼を申し上げます。

- 1) 田村俊作ほか. 公共図書館利用者の知識共有メカニズム. 日本図書館情報学会, 三田図書館・情報学会合同研究大会発表要綱. 東京, 2005-10-22/24. p. 97-100
- 2) Tamura, S. et al. "Information sharing between different groups: a qualitative study of information service to business in Japanese public libraries " *Information Research*, 12(2), 2007, paper 306.
[Available at <http://InformationR.net/ir/12-2/paper306.html>]
- 3) 田村俊作ほか. 公共図書館ビジネス支援サービスの利用とサービス体制. 2007年日本図書館情報学会春季研究集会発表要綱. 大阪, 2007-3-31. p. 63-66
- 4) Normann, R. ; Ramirez, R. ネットワーク型価値創造企業の時代. 中村元一・崔大龍訳. 産能大学出版部, 1997
- 5) 池谷のぞみ. 生活世界と情報. 情報探索と情報利用. 田村俊作編. 勁草書房, 2001, p. 41-90

