

## V. 調査結果のまとめ

### 1. 実態調査結果のまとめ

本研究の中核として3公共図書館において実施された実態調査では、インタビュー調査を通じてビジネス支援サービスの効果に対する図書館側と利用者側の認識の構造を探求し、両者の間での図書館サービスの価値共有の実態を探った。以下では、II章とIII章で報告した実態調査結果を踏まえて、ビジネス支援サービスに関する図書館側と、サービスの利用者側の価値という観点から整理する。

#### 1.1 図書館側の価値認識とゆらぎ

##### (1) 図書館員が共有する4つの価値軸

実態調査結果から、ビジネス支援サービスが、従来の公共図書館では明示されていなかった新たな価値を、このサービスを担当する図書館員に認識させていることが明らかになった。どのような価値が認識されているかには、実態調査対象図書館のサービスメニューやサービス運営方針によって多少の違いも見られるが、以下の4つの相互に関連する価値軸が共通に見出された。

##### 1) 対外的価値と対内的価値

この価値軸は、ビジネス支援サービスを通じて地域住民や自治体に向けて新たにアピールしようとしている図書館サービスの価値と、図書館内部で共有されてきた図書館のあり方に関する伝統的な価値との間で揺れ動く図書館員の意識と、そのギャップを埋めようとする彼らの努力を示している。「地域の活性化」という共通目標の下で行政組織が協力する枠組みに依存するビジネス支援サービスは、積極的に図書館の外に出向いて広報活動を展開したり、人脈を構築して対外的な交渉を纏め上げていくといった「外とつなぐ仕事」への取組みを図書館員に求めている。図書館サービスの対外的な価値は、図書館の壁の中で展開される多様なサービスを着実にこなしていくという伝統的な価値との間でダイナミックに揺れ動いている。

## 2) 曖昧なニーズ支援と明確なニーズ支援

この価値軸は、従来の貸出や待受型参考調査サービスで想定されてきた、「利用者は明確なニーズに基づき資料や情報を要求する」という前提と、ビジネス支援サービスの利用者が持つ「漠然とした起業ゴール」という曖昧な情報ニーズのずれを示している。明確な情報ニーズに対しては、求められた図書や資料を提示する、問われた質問に回答して関連資料を提示する、といった定型業務の枠組みの中で図書館員が培ってきた伝統的価値に基づいて対応することが可能である。他方、漠然とした情報ニーズを持つ利用者に対しては、そのニーズを漠然としたものから焦点の絞られた明確なものへと転換するプロセスへの支援が求められ、利用者が明確に述べることの出来ない、テイラー<sup>1)</sup>のいわゆる「心奥のニーズ(visceral needs)」をたくみに捉えて関心のありそうな資料や情報に導くための、気配りやフォローアップスキルが重要となる。

## 3) 利用者の自立支援と日常的要求への対応

ビジネス支援サービスは、起業や就業など漠然とした問題解決に取り組む個々の利用者が自力に必要な情報を獲得して問題を解決し、目標の実現を支援する自立支援業務である。他方、図書館が従来から提供してきた明確なニーズを持つ利用者の要求を待受けて対応する従来型の貸出や参考調査業務も継続して行われている。利用者の自立支援については、公共図書館に利用者の情報リテラシースキル向上を目指したセミナーや講習会の開催に力を入れることが求められている。

## 4) 新規顧客獲得と常連顧客支援

地域住民のニーズに密着したサービスとしてビジネス支援サービスを立ち上げた図書館では、このサービスを通じた利用者層の拡大が期待されており、新たに展開されているビジネス支援サービスを、伝統的な図書館の定型業務の中に組み込み、定着させる中で、利用者層の拡大や利用形態の多様化を促すものである。この価値軸は、新サービスの重要性を認識して積極的に関与しつつも、限られた数の職員により常連顧客のための定型業務を滞りなくこなしていく責務に加えて新規顧客獲得のための新サービスを提供する責務を負う担当することにより負担増を感じている図書館員のダイナミックな心の動きを示して

いる。

## (2) 価値軸上での揺らぎ

上述したように、ビジネス支援サービスを展開している図書館では、従来のサービスに加えて新たに導入したビジネス支援サービスに取り組む図書館員の間には、伝統的な図書館の価値と新たな価値との間での揺らぎが生じている。

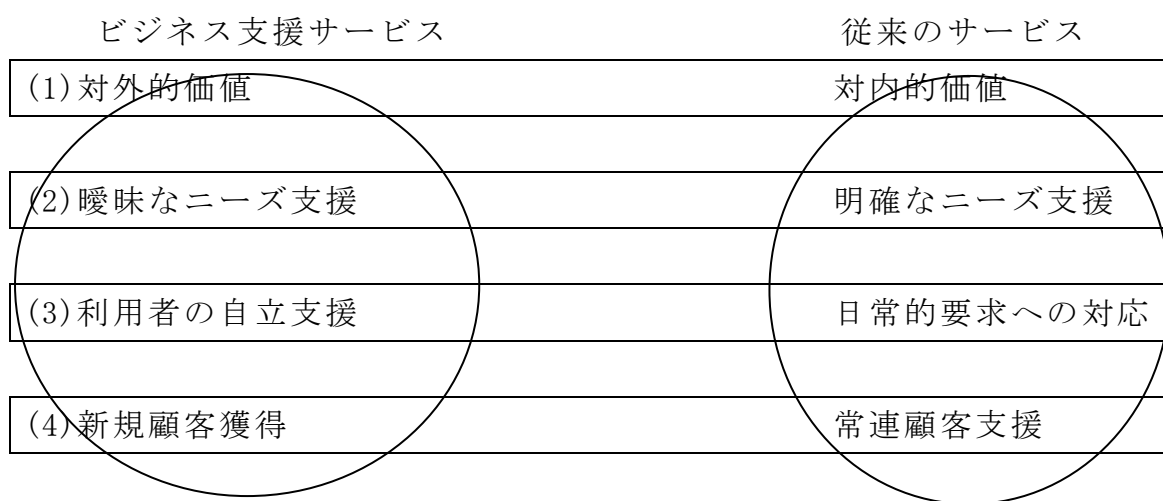


図1 図書館員が共有する価値軸とその揺らぎ

組織体におけるイノベーションの普及プロセスを論じたロジャーズ<sup>2)</sup>の情報伝播理論を援用すると、このような価値の揺らぎは、イノベーション（ビジネス支援サービス）の導入に伴い図書館員の間で生じている不確定性によるものだと説明できる。ロジャーズはこの理論により、新たなシステムやサービスのようなイノベーションは、知識段階⇒態度段階⇒決定段階⇒実行段階⇒確信段階という5段階のプロセスを経て定着することを経験的に解明している。図書館のビジネス支援サービスのような新サービスは、こうしたプロセスを経ていく中で、いずれは定常業務として定着することが期待される。

## 1.2 利用者側の価値認識とサービス評価

### (1) 起業を目指す利用者が共有する6つの価値

インタビュー調査対象は、起業準備や本務の多忙な中を、ビジネス支援担当図書館員の依頼に応じてインタビューに協力していただいた。このことは、調査協力者は図書館の提供するビジネス支援サービスや担当する図書館員をかなり好意的に見ている利用者であることを示唆している。各々が異なる目的や図書館との接点を持つ利用者ではあるが、起業を目指すビジネス支援サービスの利用者については、ビジネス支援サービスを含む図書館サービスに対して共有されている以下の6つの価値が見出された。

### 1) 図書館サービスのもつ好ましいイメージ

ビジネス支援サービスの一環として図書館が開催したビジネスセミナーの参加者は、敷居が低くいつでもやめられそうなので気軽に参加でき、行政がやっていることなので安心できる一方で、地域における起業支援の専門機関である商工会議所は敷居が高く入りにくいと感じていた。一般市民が図書館に対して抱いている「敷居の低さ」「行きやすい場所」「行政サービスなので安心」というイメージは、ビジネス支援サービスのような地域住民に開かれた新サービスの窓口で潜在利用者を惹き付ける価値であり、図書館には、このメリットを最大限に生かし、市民と行政を結びつける窓口として新たなサービスを企画・展開することが期待される。

### 2) 漠然としたゴールの支援

起業を目的に図書館のビジネス支援サービスを利用した人々は、漠然とした起業（第二創業を含む）の志を抱いて図書館の相談窓口や起業セミナーを利用している。相談やセミナーへの参加を通じて、漠然とした起業ニーズが具体的なものへと変化していく。すなわち、ビジネス支援サービスの利用が、起業の志を後押ししてその具体化を促すという価値をもたらしている。

### 3) 生涯学習の機会

ビジネス支援サービスは、図書館が設置されている地域の特性に応じて、商業、農業、製造業などの幅広い産業における自己実現を目指す市民の漠然とした情報ニーズに応じており、経済的な利益というよりむしろ生涯学習の機会をもたらしている。その意味で、ビジネス支援サービスは、人生における新たな取り組みの具体化を目指して訪れ

る新規利用者に、生涯学習の新たな機会という価値を提供している。

#### 4) 関連機関への紹介

ビジネス支援サービスの中でも、特にビジネスセミナーやビジネス相談会は、起業を目指す利用者に、商工会議所や自治体の産業関連部門の専門家へのつながりという価値をもたらしている。公共図書館の伝統的な参考調査サービスでは、関連する他機関への紹介はレフェラルサービスとして位置づけられている。ビジネス支援サービスにおける他機関への紹介において特徴的なのは、単に関連機関の連絡先を知らせるだけでなく、適切な専門家個人と利用者を引き合わせ、両者の顔つなぎをしている点である。

#### 5) 情緒面の支援

漠然とした起業を志してビジネス支援サービスを利用する人々は、起業ゴールやゴールに到達するまでのプロセスが曖昧であるが故に、大きな不安感を抱いている。ビジネスセミナーの参加者は、図書館の担当者による細やかな心配りを心理的なサポートの価値として高く評価している。

#### 6) 同志の共同体作り

ビジネスセミナーの参加者は、セミナーへの参加を通じて「起業」という志を共有する他の受講者と知り合い、セミナー参加後も継続して支えあい、励ましあっていた。彼らは、図書館がビジネス支援サービスの一環として実施したセミナーにおける同志との出会いを、起業に向けて進んでいくプロセスを支える大きな価値として認識している。

### (2) ビジネス支援サービスの評価

サービスの効果に対する利用者の認識については、そのときどきのサービスに対する満足とは別に、サービス利用経験、利用経験によって形成されるサービスイメージ、および代替情報収集手段という3要因が、以下のような相互作用を経て、当該サービスに対する利用者の評価に影響を及ぼしていることが示唆された。

- ① ビジネス支援サービスを利用して、その結果にある程度満足する。
- ② 類似の情報ニーズを満たすためにサービスを再利用する。

- ③利用経験が蓄積されるにつれて、利用者内部で当該サービスのイメージが明確化する。
- ④その結果、サービスと代替手段（自力による情報探索、他の情報サービスの利用など）の長所・短所を考慮して、選択的に当該サービスを利用するようになる。
- ⑤サービスの相対的な有用性が認識されると、このサービスを習慣的に利用するようになる。

ただし、ビジネス支援サービスのイメージ形成と有用性の認識に関するこのモデルは、既往研究の結果から推測される仮説であり、これを理論として構築するためには、更なる事例の収集と分析が必要である。加えて、このモデルが、ビジネス支援サービス以外の図書館サービスにもあてはまるか否かを確認する必要もある。また、有用性の認識と図書館員の価値認識との関係も明らかにする必要がある。

### 1.3 価値の共有

図書館員を中心としたサービスの価値の共有については、以下の5レベルにおける活動が有効であることを見出した。

- ①組織横断的運営体制の構築：サービスを新規に立ち上げるにあたって、図書館の枠を超えた組織横断的な検討・評価組織を設置することで、自治体および経済団体との価値共有を図る。
- ②全職員の関与：特定の部署の職員のみがサービス業務を担当するのではなく、図書館内の全部署の職員に分担させることで、実務を通じた価値共有を図る。
- ③ビジョンの策定と公表：サービスを長期的に維持するとともに、既存サービスとの統合を図るべく、将来に向けたビジョンを策定し市民に公表する。これにより、図書館内外にサービスの価値を明示する。
- ④イベント等：イベント等の図書館外での活動を通じ、サービスの価値を潜在利用者に提示する。
- ⑤利用事例の記録と共有：サービス実績を記録し図書館内で共有す

ることを通じて、当該サービスに対し利用者が求める具体的な価値を図書館員が把握し共有する。

これらの活動は、ビジネス支援サービスなどの革新的なサービスを導入しようとしている図書館における、サービス設計や運用のガイドラインとして有用であろう。

## 2. イギリス調査のまとめと考察

イギリスでは、早くから公共図書館においてビジネス支援サービスが展開されているが、進行中の大規模な公共図書館改革の中でその位置づけやサービスのあり方が見直されている。イギリスの公共図書館におけるビジネス支援サービスには、日本の公共図書館が先進事例として学ぶべき点もあると思われる。以下では、第IV章に報告した2006年と2007年の調査結果から、重点を整理して考察する。

### 2.1 調査結果の概要

イギリスの公共図書館には伝統的に地域産業や貿易促進の目的での情報提供が求められており、最近のビジネス支援サービスでは地域経済振興のための、起業支援と中小企業支援が主たる目的となっている。実際のビジネス支援サービスの対象は幅広く、表5-1に示すように、起業、中小企業、仕事に関連する情報収集、商工会議所、学生、地域産業、海外、遠隔地が対象となっている。

IV章では、イギリスの図書館が提供するビジネス支援サービスを、アクセス、コレクション、オリジナル資料作成、講座開催とイベントへの参加、サービス設計、支援組織、図書館員のスキル向上、広報についてまとめている。以下ではこれらの項目に沿って現状と課題を整理する。

#### (1) アクセス

ビジネス支援サービスのアクセスでは、電話・ファックス・電子メールが用いられており、以下のような工夫がなされていた。

表1 ビジネス支援サービスの対象と概要

対象	概要	実施図書館
起業	起業支援セミナー開催 ビジネスプラン作成テキスト販売 ビジネスプラン作成相談 講演会・セミナー開催（有料・無料） 開架閲覧室開設 起業支援相談	バーミンガム（講師=図書館員） バーミンガム（図書館が編纂） バーミンガム（図書館員が対応） 英国図書館 英国図書館 シティ
中小企業	情報提供部門の代替としてマーケティング調査を図書館員が実施	シティ
商工会議所	直接的情報提供 ビジネス関連ニュース配信 海外からの問い合わせへの代理回答	バーミンガム ノリッジ ウィンチェスター
学生	高校への出張講義	ノリッジ
地域産業	芸術関係者への情報提供	シェフィールド
海外	海外からの出張者の情報収集支援 ヨーロッパの利用者支援	シティ バーミンガム

- ・索引作成とコールセンター相談窓口の設置（バーミンガム）
- ・ウェブページ充実によるインターネット経由アクセス（バーミンガム）
- ・引きこもり対策のためメールによるビジネス講座を計画（バーミンガム）

デザインを得意とする図書館員がウェブページやパンフレットの作成に関わっている図書館では、ウェブページが好評を博している。

## (2) コレクション

ビジネス支援のためのコレクションについては、以下の特徴が見られた。

- ・企業ディレクトリーやマーケティング関連の高額な資料を供えている。
- ・印刷媒体から電子媒体への移行が進んでいる。



- ・高額データベース利用は有料のものもある（シェフィールド）
- ・オーダーメイドのメーリングリスト作成は有料（バーミンガム）
- ・ビジネス関連資料を他の資料と別置することが課題となっている
- ・専門書を近隣の大学図書館に依存して一般書・入門書に特化（ノリッジ）
- ・新しい資料を中心に揃える（シティ）
- ・複写の際の著作権への配慮（シティ）

印刷媒体から電子媒体への移行、有料サービスの提供など、日本でも今後の課題となる知見が得られている。

### (3) オリジナル資料作成

ビジネス支援サービスでは、以下の資料が図書館員の手で作成されている。

- ・情報資源リストをウェブポータルで公開（ノリッジ他多数）
- ・統計資料の索引をデータベース化（バーミンガム）
- ・雑誌記事索引（バーミンガム）
- ・地域経済関連の新聞記事のクリッピング（シェフィールド）

図書館員が自力で情報探索用資料を作成することは、伝統的な図書館サービスとして広く実施されているが、ビジネス支援サービスにおいて利用者のニーズに合った資料をどのように編集し提供するかは重要な課題である。また、マーケティング調査など従来の図書館サービスにはあまり馴染みのない受託調査の領域に公共図書館がどこまで踏み込めるかについては、事前の検討と入念な準備が必要である。

### (4) 講座開催とイベントへの参加

ビジネス支援のために、図書館では様々な講座やセミナーが開催され、また、外部のイベントに図書館が積極的に参加している。

- ・外部機関に講座や相談会を依頼（多数）

- ・ビジネス関連情報源の紹介や探索法に関するセミナー開催（多数）
- ・起業支援講座や相談会等全ての講座を図書館員が実施（バーミンガム）
- ・ビジネス関連イベントでのブース開設（多数）

講座開設やイベントへの参加は、実態調査対象館でも広く行われていたが、これを広報活動の一環としてどのように新規利用者発掘に結び付けていくかがサービス成功の鍵となる。

### (5) サービス設計

サービス設計では、無料で提供できる範囲のサービスに重点を置く図書館（ノリッジ、シェフィールド）と、有料で高度なサービスを提供している図書館の2極の間で、様々な設計がなされていた。豊富な人材や資料を供えた公共図書館では、高額データベースや受託調査などの高度なサービスを提供することも可能であるが、限られた人員でどこまでのサービスを提供できるかについては、検討する必要がある。また、従来無料で提供されてきた公共図書館サービスのメニューに有料サービスを加える際には、関係諸機関との調整も必要であろう。

### (6) 支援組織

全国的な規模で展開されているビジネス・リンクのような公的サービスの存在は、中小規模の公共図書館においてビジネス支援サービスを展開する際には重要な下支えとなっている。

### (7) 図書館員のスキル向上

ビジネス支援サービスを担当する図書館員のスキルアップにかなりの時間と労力をつぎ込んでいる図書館と、ビジネス支援に特化したトレーニングは行っておらず、図書館員の中の日常的なコミュニケーションに依存している図書館があった。

- ・オン・ザ・ジョブ・トレーニングにより図書館就職後に習得（大部分）

- ・ビジネス関連の系統的研修を実施（バーミンガム）
- ・レファレンス担当者の再教育（ノレッジ）
- ・毎日の情報交換（バーミンガム）
- ・図書館員間の日常的コミュニケーションを重視（シティ）

バーミンガムとノレッジ以外では、ビジネス支援に特化した人材育成を表立って実施している図書館は見当たらなかった。他の図書館では、一般のレファレンス・サービス・スキルの範囲内でビジネス支援サービスを提供していることが想定される。

## （8）広報

英国図書館をはじめとして、調査対象の各図書館はビジネス支援サービスの広報に力を入れているが、調査結果は市民のビジネス支援サービスに対する認知度は低いことを示している。図書館サービス自体の認知度が低い日本の現状を考えると、ビジネス支援サービスの広報活動は、図書館が狙っている新規顧客開発における重点課題であろう。自治体の首長や他部署を通じた幅広い広報や、テレビ・ラジオ・新聞等の利用も重要であるが、口コミが最も効果があるという調査結果は、利用者がサービスに満足して周囲の人々にその存在を広めていくようなサービス体制の充実が必要不可欠であることを示している。

## 2.2 調査結果が示唆する課題

イギリスの調査結果は、日本の図書館によるビジネス支援サービスの今後のあり方について、いくつかの検討課題を投げかけている。具体的な検討課題として、公共図書館が提供可能なサービスの範囲、サービスの有料化、図書館員のトレーニングが挙げられる。

### （1）公共図書館が提供可能なサービスの範囲

イギリスでは、バーミンガムのように起業セミナーや起業相談、ビジネスプラン作成支援といった起業に特化した専門的なサービスを一部有料で提供している図書館もある。また、企業からの注文に応じたマーケティング調査や特許調査を有料で受託している例もみられた。

この種の専門的サービスを有料で提供している事例としては、米国のニューヨーク公共図書館の SBLE が知られている。日本の公共図書館において特定企業の依頼に応じて専門的なサービスを提供している事例はほとんどないが、ビジネス支援を本格的に展開していくのであれば、このような方向を探求する必要もあろう。

## (2) サービスの有料化

イギリスや米国の図書館では、ビジネス支援の枠組みの中で特定企業顧客に対する有料サービスの提供は、広く市民に受け入れられているようである。情報部門を持たない中小企業のような個別顧客に対して有料で専門的な情報サービスを提供することは、ビジネス支援サービスの展開の中で想定されるであろう。一方、ビジネス支援サービスで必要とされるディレクトリーやマーケティング資料がデータベース化されオンラインで提供される傾向にあることを考慮すると、それらを図書館で利用できるようにするためには、便益を受ける利用者から使用料金を徴収する必要性も生じるであろう。無料サービス原則にこだわる日本の公共図書館で、こうした有料サービスがどこまで受け入れられるかは大きな課題である。

## (3) 図書館員のトレーニング

起業支援のための相談やセミナー、マーケティングや特許情報調査といったビジネス関連の専門的なサービスを図書館が自前で提供するには、図書館員に対する専門的なトレーニングが必要である。専門職である図書館員は、参考調査のための基本的な訓練を受けており、調査方法の基礎は身に付けているが、様々な業種の起業に必要な手続きや起業の手順、企業調査や統計資料・特許情報の検索といった専門的な調査を実施するにはそれなりのトレーニングが必要である。こうしたスキルを図書館員が身に付ける機会をどのように作っていくかは、公共図書館におけるビジネス支援サービスの戦略立案の上で重要な課題であるといえよう。

## 3. 結論と今後の研究課題

本研究の結果は、ビジネス支援サービスが、従来の貸出を基盤にすえた公共図書館モデルに代わる市民の課題解決支援をめざす新たな公共図書館の方向性を提示していることを示している。利用者の潜在的なニーズに応えるために図書館がサービスとして創出する価値が、利用者と図書館員、図書館員相互、および図書館と設置母体である自治体によって共有されることを通じて、新規サービスは初めて市民に受け入れられ成長する。

こうした新規サービスを普及させていくには、本研究を通じて得られた理論的前提を踏まえて、ビジネス支援サービスが新たに創出した価値が市民に共有されるための条件を明確にし、それを図書館サービスモデルとして現場に提示していくことが必要である。

利用者に関する仮説と同様、図書館員に関する仮説も、さらなる検証と精緻化を必要とする。とりわけ、図書館員が一方で従来のサービスを続ける中で、新しいサービスに対して見出す価値とその揺らぎについては、価値共有レベル、および利用者によるサービスイメージと有用性の認識との関係について明らかにする必要がある。

今後の研究では、本研究の成果を踏まえて、以下の点に取り組みたい。

- ①公共図書館のビジネス支援サービスにおける、利用者のサービスイメージの形成過程と有用性の認識過程を明らかにする。また、その都度の利用に対する満足と、経験の蓄積により形成される有用性の認識との区別についても、さらに検証する。
- ②サービスに対する図書館員の価値意識とその揺らぎ、および、共有によるサービスへの支持の獲得、の相互の関係を明らかにする。
- ③利用者によるサービスイメージ・有用性認識の形成過程と、図書館員による価値認識およびその共有活動との関連を明らかにし、ビジネス支援サービスのサービスモデルを構築する。
- ④利用者との協働による価値の創成に関する既往理論（例：ソーシャルキャピタル論）の枠組みに沿ってモデルを考察し、公共図書館の新しいサービスモデルとして理論形成を図る。

これらの研究を通じて、ビジネス支援サービスを代表とする新たな図書館サービスの創造と普及を促進するための基礎を築くことが、当該研究プロジェクトの最終的なねらいである。

- 1) Taylor, R. S. Question negotiation and information seeking in libraries. *College and Research Libraries*. Vol. 29, No. 3, 1968, p. 178-189.
- 2) Rogers, E. M. *Diffusion of Innovations: 3rd ed.* The Free Press, 1982 (邦訳: イノベーション 普及学 青池慎一・宇野善康訳 産能大学出版部, 1990)