

Title	図書館経営論構築のための基礎的研究
Sub Title	Fundamental research on the construction of library management theory
Author	小泉, 公乃(Koizumi, Masanori)
Publisher	
Publication year	2013
Jtitle	科学研究費補助金研究成果報告書 (2012. )
JaLC DOI	
Abstract	本研究では, 図書館経営理論の構築手法の確立とそれに基づいた図書館経営理論の構築をおこなった。具体的には, 1)既存の経営理論の図書館への適用事例を分析し, 図書館経営における理論上の課題と図書館経営の固有の特徴を明らかにした。また同時に, 2)既存の経営理論の特徴と構築方法も分析した。そして, これらの分析結果を基礎に3)図書館経営に適した理論構築手法を確立した。次にこの手法に基づいて4)日本と米国における16の図書館を対象に資料調査とインタビュー調査を行い, その結果を分析することで「図書館における経営戦略と組織理論」を提示した。
Notes	研究種目: 若手研究(B) 研究期間: 2010~2012 課題番号: 22700246 研究分野: 総合領域 科研費の分科・細目: 情報学・図書館情報学・人文社会情報学
Genre	Research Paper
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KAKEN_22700246seika">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KAKEN_22700246seika</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 25 年 5 月 15 日現在

機関番号：32612

研究種目：若手研究（B）

研究期間：2010～2012

課題番号：22700246

研究課題名（和文） 図書館経営論構築のための基礎的研究

研究課題名（英文） Fundamental Research on the Construction of Library Management Theory

研究代表者

小泉 公乃（KOIZUMI MASANORI）

慶應義塾大学・文学部・助教

研究者番号：70567461

研究成果の概要（和文）：

本研究では、図書館経営理論の構築手法の確立とそれに基づいた図書館経営理論の構築をおこなった。具体的には、1)既存の経営理論の図書館への適用事例を分析し、図書館経営における理論上の課題と図書館経営の固有の特徴を明らかにした。また同時に、2)既存の経営理論の特徴と構築方法も分析した。そして、これらの分析結果を基礎に 3)図書館経営に適した理論構築手法を確立した。次にこの手法に基づいて 4)日本と米国における 16 の図書館を対象に資料調査とインタビュー調査を行い、その結果を分析することで「図書館における経営戦略と組織理論」を提示した。

研究成果の概要（英文）：

This research formulated a method for constructing a theory of library management that will yield a fitting strategy and organization structure for libraries. The study process is comprised of four phases: (1) identifying business organizational and strategic theories previously applied to libraries, and analyzing how these theories work on library organizations; (2) analyzing how these theories were formulated so as to determine the most suitable method for libraries; (3) formulating a method for constructing a theory for library management; (4) adapting this method for library management. In particular, the research method was applied on sixteen cases by conducting interviews and document searches, and finally, based on these results, a strategic and organizational theory for libraries was constructed.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合 計
2010 年度	1,500,000	450,000	1,950,000
2011 年度	1,300,000	390,000	1,690,000
2012 年度	400,000	120,000	520,000
年度			
年度			
総 計	3,200,000	960,000	4,160,000

研究分野：総合領域

科研費の分科・細目：情報学・図書館情報学・人文社会情報学

キーワード：図書館経営，図書館の経営戦略，図書館の経営組織，図書館経営理論，理論構築手法，事例分析，日米の比較分析，非営利組織の経営

1. 研究開始当初の背景

（内容の要旨）

本研究では、(1)図書館経営の理論構築方法の確立と(2) 図書館経営における経営理論の構築をおこなった。

具体的には、はじめに図書館経営の歴史を俯瞰し、図書館経営の課題を明らかにした。これまで図書館においては、19 世紀後半から 20 世紀初頭の経営学に起源を持つ営利組織を対象とした経営理論が適用されてきていたが、その結果、図書館の現場では多くの問題も生じていた。また、研究領域では、その中心となる理論研究に、海外のごく少数の研究者を除いては、誰も着手しておらず、このことも図書館の現場における営利組織を対象とした経営理論の採用を促してきた。したがって、研究に基づいて図書館に固有の経営理論が検討されてきていないことは、図書館経営の実務と研究の両領域において重要な第 1 の課題であると考えられた。

第 2 の課題は、営利組織を対象とした経営理論の適用が図書館経営にどのような影響を与えているのかについて明らかにされていないことであった。図書館経営の理論構築を目指すには、図書館に適用されてきた経営理論がどのような影響を図書館の現場に与えてきたのかについて明らかにしておく必要がある。そして、第 3 の課題は、これまで図書館経営の理論構築手法についても検討されてきていないことである。

## 2. 研究の目的

本研究では、4 つの研究目的を設定した。第 1 の目的は、図書館の特徴を踏まえた上で図書館に固有の経営理論を構築することである。その際、経営の理論領域の中でも、中心となる経営戦略を基盤とした経営理論を構築することとした。第 2 の目的は、図書館の経営理論を構築する手法を確立することである。先行研究からこれまでの図書館経営は、営利組織を対象とした経営理論を適用してきた歴史を持つことが明らかになった。したがって、営利組織を対象とした経営理論を参照しつつも、図書館固有の経営理論を構築するための理論構築手法を検討することとした。第 3 の目的は、図書館経営の理論を構築する基礎として、図書館経営に固有の特徴を明らかにすることである。これは、図書館経営に固有の特徴を明らかにせず、図書館経営の理論構築をすることはできないからである。第 4 の目的は、図書館経営の歴史の中で営利組織を対象とした経営理論を適用してきたことで生じた課題を明らかにすることである。これは第 3 の目的とも強く関連するが、図書館経営に固有の特徴を明らかにするためには、これまで図書館で適用されてきた経営理論の特徴と共に、実際に図書館に適用された中でどのような課題が生じていたのかを具体的に示す必要がある。そして、実

際に適用された中で生じていた図書館経営における課題を検討することを通して図書館経営に固有の特徴を明らかにすることが可能になる。

## 3. 研究の方法

本研究は、図書館経営理論の構築手法の確立とその手法に基づいた図書館経営理論の構築という 2 つの枠組みから構成される。第 1 の枠組みが図書館経営理論の構築手法の確立である。この枠組みでは、「図書館経営」と「経営学」という 2 つの視点に基づいた分析をおこなった。第 2 の枠組みが図書館経営の理論構築の実施である。ここでは、第 1 の枠組みで検討した理論構築手法を用い、実際にアメリカと日本の図書館を対象に分析することで、その分析結果に基づいた図書館における経営理論の構築をおこなった。これらの枠組みに基づいた経営理論の構築手順は、後述の手順 1 から 4 である。

第 1 の枠組みには、手順 1 と 2 が含まれる。手順 1 は、図書館経営の領域で参照されてきた営利組織を対象とした経営理論を特定し、その理論が適用された事例を分析することで図書館経営における理論上の課題を検討することである。ここでは分析対象とする理論を抽出するために図書館経営の教科書を用いた。図書館経営の教科書は、現代の経営が生まれた 1960 年代から 2000 年代という約 50 年間に渡って図書館という共通の価値に基づいて経営理論を集約している。この図書館経営の教科書の分析から、図書館において経営のどの領域におけるどのような経営理論が重視されてきたのかが明らかになる。そして、この分析結果に基づいて分析対象とする経営理論を抽出することができる。

次は、図書館経営の教科書の分析によって抽出した経営理論の中で、実際に図書館の現場でも用いられていた経営理論の事例分析をおこなう。この分析から、営利組織を対象とした経営理論を図書館に適用した際の課題と図書館経営に固有の特徴が明らかになる。そして、この図書館経営に固有の特徴が「図書館経営」の視点であり、図書館に適した経営理論の構築手法を確立する際の基盤のひとつとなる。

手順 2 は、具体的な理論構築手法の確立である。ここでは「経営学」の視点に基づいて、営利組織と非営利組織の経営理論を対象にその特徴と構築方法を分析し、図書館経営に適した理論構築手法を選択する。経営理論の構築手法を分析した後に、どのような図書館経営の理論構築手法が適しているかを判断する根拠は、先に明らかにした図書館経営の視点を基礎とする。つまり、これまでにおこなってきた 2 つの視点に基づいた分析によって明らかになった、(1)図書館経営に固有の特

徴と(2)経営理論構築手法の検討結果に基づいて、図書館経営の理論構築手法を確立した。

そして、次の第2の枠組みでは実際に図書館における経営理論の構築を実施する。この枠組みは、手順3と4から構成される。手順3では、本研究で検討した理論構築手法に基づいた分析をおこなう。具体的には、アメリカと日本の図書館を対象に資料調査とインタビュー調査を実施し、そこで入手したデータを対象とした経年的な事例分析をおこなった。

最後の手順4が、図書館における経営理論の構築である。ここでは、手順3の詳細な事例分析の結果を総合的に解釈し、それを基礎として論じることによって「図書館における経営戦略と組織理論」を提示した。

#### 4. 研究成果

本研究の最終的な成果として、図書館における経営戦略と組織理論を提示した。具体的には、環境が変化の中で採用されてきた組織形態と業務を図書館固有の特徴として捉え、それらを図書館の経営戦略と組織の領域の意思決定であると解釈し、それを抽象化することで理論化した。これまでの分析の結果から明らかになったように、その図書館経営における経営戦略は、基本戦略と個別戦略から説明することができる。

基本戦略とは、各図書館において共通して採用されてきた組織形態、業務、サービスを統合的に記述したものであり、あらゆる図書館で採用される経営戦略である。具体的な基本戦略は、(1)資料に基づいた主題知識・情報サービス、(2)新メディアと増加する資料形態への対応、(3)資料の保存と効果的な配置、(4)資源共有・相互協力から構成される。

個別戦略とは、個々の図書館が環境に応じて採用してきた経営戦略である。各図書館は、基本戦略を採用した上でそれぞれの環境に応じた個別戦略を併せて採用してきたということが出来る。具体的に個別戦略は、(1)全方位戦略、(2)主題専門分化戦略、(3)遠隔者サービス拡充戦略、(4)コンサルテーションサービス戦略、(5)サービス高度化戦略、(6)編集・出版機能拡充戦略、(7)滞在型サービス戦略、(8)サービス・オペレーション改善戦略(業務効率優先戦略)である。以下に、基本戦略と個別戦略について説明する。

まず、基本戦略として第1に提示した「資料に基づいた主題知識・情報サービス」は、パブリックサービスとそれを支えるテクニカルサービスに基づいたものである。パブリックサービスとテクニカルサービスは、あらゆる図書館に共通して採用されていた図書館に固有の業務に基づくものであり、図書館における基盤のサービスであるということが出来る。第2は、「新メディアと増加する

資料形態への対応」である。各図書館は、増加する逐次刊行物や新しい電子資料に対応するために、資料形態を基盤とした組織形態を採用してきていた。第3の「資料の保存と効果的な配置」は、図書館の中核である蔵書に関するものであり、利用者サービスのために資料を保存し、それを利用しやすいように配置するものである。各図書館はそれぞれが固有に所蔵する資料を修復したり、電子化することによって保存したりしていた。また、どのように資料を配置すればよいかについては、資料保存とともに検討がなされていた。最後の「資料共有と相互協力」は、予算、建物、設備などには制約があることを背景に、各図書館が相互に協力したり、資料の共有を進めたりすることで情報サービスを提供し続けることである。この資料共有と相互協力は、紙の資料と電子資料の両方に対しておこなわれてきており、時代を超えて継続的に採用されてきたものであるといえる。

そして、環境や館種に応じた8つの個別戦略も明らかになった。第1の「全方位戦略」は、あらゆる利用者に対して幅広くサービスを充実させる戦略である。この戦略を採用する場合は豊富な人材と予算を持つ必要があり、大規模な図書館に特徴的な戦略である。第2は、「主題専門分化戦略」である。この戦略は、資料と利用者を基礎に組織を細分化し、主題に関して専門的なサービスを提供するものである。したがって、この戦略で採用すべき組織形態は、主題別を基礎に組織を細分化させる主題別組織形態であり、それと同時に図書館員は狭い範囲の主題知識を深く理解していることが求められる。第3が、「遠隔者サービス拡充戦略」である。この経営戦略は、図書館に来館できない利用者に対するサービスの拡充を優先する戦略である。その背景には、地方の人口の増加、インターネットや電子資料の普及、また、それに伴う利用者の情報行動の変化があった。第4が、「コンサルテーションサービス戦略」である。これは、利用者の要望を基礎に提供しうるあらゆる図書館サービスを統合的に提供する戦略である。この戦略は一般的なレファレンスサービスの範囲を超えたサービスを提供するものであり、利用者の要望に応じて、情報リテラシー教育や研究支援サービスなど、図書館側から利用者のところに提案することも多くある。第5は、「サービス高度化戦略」である。この経営戦略は、パブリックサービスの中でも利用者のより高度なニーズを満たすために、利用者の研究で必要となる細かな分析にも対応したレベルの高いサービスを提供するものである。そして、この経営戦略においては、主題別組織が採用されることが多い。第6は、「編集・出版機能拡充戦略」である、この経営戦略は、図書館員が自身で

情報を収集，編集したうえで利用者に発信する機能を拡充するものである。この経営戦略を採用した場合に，図書館の経営者は，編集・出版に関する専門的な組織を経営層のすぐ下に設置することが多い。第 7 は，「滞在型サービス戦略」である。これは，図書館の建物や設備を改善することで，利用者が効率よく学習・研究ができるようにする戦略である。第 8 が，「サービス・オペレーション改善戦略（業務効率優先戦略）」である，この経営戦略は，経営の合理化を重視し，サービス内容やオペレーションを改善することによって利用者へのサービス品質を改善・向上するための戦略である。この戦略を採用した場合，組織形態は機能別組織が選択されることが多い。これは，図書館の組織を機能単位に分けることで，図書館員の習熟度が増し，低コストで効率よく図書館業務を進めることが可能になるからである。

そして，最後に本研究で構築した図書館における経営戦略と組織理論が，営利組織や非営利組織の領域で構築されてきた他の経営理論とどのような点で異なるのかについて論じた。その結果，図書館経営をより難しくしているのは，非営利組織でありながらも，資料の大量処理を伴うために経済合理性の追求という要素が多分に含まれてくるからであることが，明らかになった。

以上の研究成果は，国際的かつ基礎的な図書館経営の基盤をなすものであり，それが国際的に流通することで，この研究成果を基礎とした図書館経営研究が活発化することが予測され，さらに図書館の現場においても適用される可能性もある。従って，本研究は，国際的な図書館経営の研究と実務の両領域において，意義のあるものであるといえる。

## 5．主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔学会発表〕（計 5 件）

(1) 小泉公乃．図書館経営における経営戦略の類型．三田図書館・情報学会研究大会発表論文集 2011 年度．2011 年 10 月 15 日，p. 25-28.

(2) 小泉公乃．米国図書館の組織形態と業務の変遷．日本図書館情報学会 2011 年春季研究集会．2011 年 5 月 14 日，p. 103-106.

(3) 小泉公乃．図書館の組織形態と業務の変遷：東京大学総合図書館の事例分析．日本図書館情報学会 第 58 回日本図書館情報学会研究大会．2010 年 10 月 10 日，p. 33-36.

(4) 小泉公乃．図書館の組織形態と業務の変遷：東京都立図書館の事例分析．三田図書館・情報学会研究大会発表論文集 2010 年度．2010 年 9 月 25 日，p. 61-64.

(5) 小泉公乃．図書館の組織形態と業務の変遷：国立国会図書館の「組織規程」と「事務分掌内規」の分析．日本図書館情報学会 2010 年春季研究集会発表要綱．2010 年 5 月 29 日，p. 11-14.

〔その他〕

小泉公乃．図書館における経営戦略と組織理論．博士学位論文．慶應義塾大学．2013 年 1 月 23 日．346p.

## 6．研究組織

### (1) 研究代表者

小泉 公乃 (KOIZUMI MASANORI)

慶應義塾大学・文学部・助教

研究者番号：70567461