

短 報

『将来への枠組み：2004～06年度事業計画』の意義と問題点

Significance and Problems of *Framework for the Future:*  
*Action Plan 2004-06*

須 賀 千 絵  
Chie SUGA

*Résumé*

**Purpose:** *Framework for the Future* is a paper on the long-term strategic vision of public libraries in the decade ahead, which was published in 2003 in the UK by the Department for Culture, Media and Sport. Based on this document, Action Plans have been formulated and published every three years by the Museums, Libraries and Archives Council. This paper discusses the significance of *Action Plan 2004-06*, and identifies the problems of the plan through analysis of its contents, outputs, and opinions on the plan as stated by librarians and others.

**Methods:** Through an analysis of *Action Plan 2004-06* and related literature, the author examined the contents of the plan (the structure, correspondence with *Framework for the Future*, the organizations that actually carried out the projects, and their budgets), the outputs of the projects, and opinions of librarians and others (comments presented in related literature; number of times the bulletins of a professional organization have reported on the projects).

**Results:** It is significant that the plan applied a new style of policymaking in a comprehensive public library policy. That is, the Action Plan was based on a strategic vision. The analysis showed that various actors, including the central and local governments, private firms and non-profit organizations, participated in its implementation.

The paper also points out some problems, such as: insufficient financial resources, the unclear connection between each policy and public library services, and little participation by librarians.

---

須賀千絵：慶應義塾大学（非常勤講師），東京都港区三田 2-15-45

Chie SUGA: Keio University (part-time lecturer), 2-15-45, Mita, Minato-ku, Tokyo, JAPAN

e-mail: chie@slis.keio.ac.jp

受付日：2008年3月31日 改訂稿受付日：2008年10月8日 受理日：2008年11月19日

- I. 研究の目的と方法
  - A. 『将来への枠組み』と『事業計画』
  - B. 研究の目的と方法
- II. 分析
  - A. 内容
  - B. アウトプット
  - C. 図書館関係者の認識
- III. 考察
  - A. 意義
  - B. 問題点
  - C. 今後の見通し

## I. 研究の目的と方法

### A. 『将来への枠組み』と『事業計画』

『将来への枠組み：今後10年間における図書館、学習、情報』(*Framework for the Future: Libraries, Learning and Information in the Next Decade*)は、英国(イングランド)の公共図書館の長期戦略を示した文書で、文化・メディア・スポーツ省から2003年に刊行された<sup>1)</sup>。『将来への枠組み』に対しては、第III章で述べるように批判もあるが、現在でも、イングランドにおける公共図書館政策の根幹に位置づけられている。『将来への枠組み』では、公共図書館サービスの主要な目標として、読書振興、電子情報の充実、コミュニティへの貢献の三つを提示した。

『事業計画』(Action Plan)は、この『将来への枠組み』に基づき、3年ごとに作成される実施計画である。文化・メディア・スポーツ省のエージェンシー(中央省庁や地方自治体の業務を執行する独立機関)である博物館・図書館・文書館評議会(Museums, Libraries and Archives Council, 以下MLA)が作成にあたっている。最初に、『2003～06年度事業計画』(*Action Plan 2003-06*)<sup>2)</sup>を作成後、予算の追加を受けて、『2004～06年度事業計画』(*Action Plan 2004-06*)<sup>3)</sup>を再編した<sup>4)</sup>。続いて2006年には『2006～08年度事業計画』(*Action Plan 2006-08*)<sup>5)</sup>が作成されている。事業計画の進捗状況は何度かにわたって報告されているが<sup>6)</sup>、文化・メディア・スポーツ省とMLA

は、全国の図書館担当機関(library authority)を対象に実施した質問紙調査の結果などをもとに、最初の3年間の事業計画の内容や進捗状況について包括的な評価を行い、2007年に報告書を発表した<sup>7), 8)</sup>。

### B. 研究の目的と方法

本稿の目的は、『2004～06年度事業計画』(以下『事業計画』とは特に断りがなければ『2004～06年度事業計画』を指す)の内容、アウトプット、図書館員を中心とする関係者の認識を分析し、その意義と問題点を明らかにすることである。『事業計画』<sup>3)</sup>、『事業計画進捗状況報告書：2005～06年度末時点』(以下『進捗状況報告書』)<sup>6)</sup>、その他の関連文献の分析に基づいて研究を行った。

まず内容については、計画の構成、『将来への枠組み』との対応関係、実施主体、予算の観点から分析を行った。次にアウトプットについては、『進捗状況報告書』に基づいて、実際に得られたアウトプットを、報告書の刊行や研修・ワークショップの開催といった類型別に分類して、その特徴を分析した。さらに『事業計画』のアウトプットとして作成された文書の執筆者を調べ、事業を実際に遂行した主体の分析を合わせて行った。

最後に、図書館関係者の認識については、文献から関連する記述を抽出して、主要な論点を示した。さらに『事業計画』に含まれる個々の事業に対する図書館員の関心の度合いを知るために、専

専門職団体である図書館情報専門職協会 (Chartered Institute of Library and Information Professionals, 以下 CILIP) の機関誌 2 誌において、関連事業が報道された回数を調査した。

## II. 分 析

### A. 内容

#### 1. 『事業計画』の構造

『2004～06 年度事業計画』は、事業パッケージ (work package)、戦略目標 (strategic objective)、事業 (action)、成果物 (deliverable) の階層から成る構造で、順を追って目標を具体化していくしくみになっている。実際には、事業は 2 階層に分かれているが、それぞれを区別する名称はつけられていない。

例えば、事業パッケージ 1 の「変革を実行する能力の育成」の下には、4 種類の戦略目標が設定されている。このうち戦略目標 1 の「明確なビジョンをもとに公共図書館の役割と貢献を増進し、ビジョンについての効果的なアドボカシーとコミュニケーションを展開する」の下に、事業 1.1 「ステークホルダーやコミュニティのニーズのよりよい理解を中心とした公共図書館サービスの変革」と 1.2 「公共図書館のインパクト及び貢献の評価とプロモーション」が設定されている。事業 1.1 は、さらに事業 1.1.1 「公共図書館の顧客志向の姿勢を確立し、効果的にその役割と価値を伝達」にブレイクダウンされ、事業 1.1.1 の下に、複数の成果物が設定されている。事業 1.1.1 の成果物は、「利用者、潜在的利用者、利害関係者にとっての役割と価値について理解するために、公共図書館の見直しを行う」、「公共図書館のビジョン、価値、位置づけを明らかにし、利用者、潜在的利用者、利害関係者に対するメッセージを示す。合わせて、公共図書館が、いかにして、主要な全国、広域圏 (regional)、地域 (local) の優先事項を達成するかを示す」などである。このように、成果物とは、「文献レビューの実施」、「明確な定義の設定」、「パイロット事業の実施」のように、目標達成の過程で実際に「実現できそうな内容」を

指す。それぞれの成果物には達成期限が設定され、事業ごとに、期待されるアウトカム (outcome)、主導機関、協力機関、予算が示されている。このアウトカムは、「中央政府と地方自治体が共有する優先事項」(shared priorities)<sup>9)</sup> 4 項目と文化・メディア・スポーツ省の目標 1 項目に対応している。

『事業計画』には、4 つの事業パッケージ (「変革を実行する能力の育成」、「本、読書、学習」、「デジタル・シティズンシップ」、「コミュニティと市民的価値 (civic values)」)、9 つの戦略目標、37 の事業 (1.1.1～9.1.1)、約 150 の成果物が含まれている。第 1 表に、『事業計画』の概要を示した。

第 1 表には、『事業計画』の概要 (事業パッケージ、戦略目標、事業、予算、期待されるアウトカム) に加えて、『進捗状況報告書』から、それぞれの事業のアウトプットを抽出して記載した。『進捗状況報告書』では、『事業報告』で設定された事業別に、「進捗状況の説明」、「アウトプット」が報告されている。ただし『進捗状況報告書』の「アウトプット」欄は、報告書や web サイトの名称の記載に留まることが多かったので、第 1 表の「アウトプット」には、計画の実施によって具体的に得られた内容 (報告書の刊行、データベースの構築、プログラムの実施など) を示すために、「進捗状況の説明」からも関連する内容を抽出して補記した。

#### 2. 『将来への枠組み』と『事業計画』の対応関係

『事業計画』のもとになった『将来への枠組み』は、「はじめに」、「図書館の位置づけ」、「図書館の現代的使命」、「本、読書、学習」、「デジタル・シティズンシップ」、「コミュニティと市民的価値」、「変革を進める」の 7 章から構成されている。「図書館の位置づけ」の章で、図書館の持つ 4 つの強み (空間、蔵書、サービス、図書館員) について解説し、「図書館の現代的使命」の章で、「本、読書、学習」、「デジタル・シティズンシップ」、「コミュニティと市民的価値」を図書館の使命における 3 つの領域として導出、それぞれの領域について解説した後、中央政府や地方自治体の意識改革

## 『将来への枠組み：2004～06年度事業計画』の意義と問題点

第1表 『将来への枠組み：2004～06年度事業計画』の概要

事業パッケージ 1 変革を実行する能力の育成				
戦略目標 1 明確なビジョンをもとに公共図書館の役割と貢献を増進し、ビジョンについての効果的なアドボカシーとコミュニケーションを展開する				
事業		予算 <sup>1</sup>	期待されるアウトカム <sup>2</sup>	アウトプット <sup>3</sup>
1.1 ステークホルダーやコミュニティのニーズのよりよい理解を中心とした公共図書館サービスの変革	1.1.1 公共図書館の顧客志向の姿勢を確立し、効果的にその役割と価値を伝達	顧客・コミュニティ重視とコミュニケーション事業 2004/05年度 £255,000 2005/06年度 £690,000(確定分)	1, 2, 3, 4, 5	Marketing Strategy for Public Libraries in England, Marketing Plan for Public Libraries in England (報告書) MLAのwebサイトでアドボカシー用資料を公表 Love Libraries (出版社や関連機関と連携して、全国的に展開する一連の公共図書館の利用促進キャンペーン)のwebサイト
1.2 公共図書館のインパクト及び貢献の評価とプロモーション	1.2.1 図書館のインパクトと価値を、全国、広域圏(regional)、地域(local)レベルで評価、促進	インパクトとアドボカシー事業 2004/05年度 £100,000 2005/06年度 £100,000(+既存の予算)	1, 2, 3, 4, 5	(進捗状況報告からの補足) 「将来への枠組み」事業計画への評価報告書を作成中
	1.2.2 図書館関連のより効果的な政府横断的共同実施事業の立ち上げ	共同実施事業(既存予算)	1, 2, 3, 4	(進捗状況報告からの補足) MLA, DCMS, 教育技能省が、Children's Trust(児童を対象とする活動を総合的・統合的に行うために、自治体などの公的機関や非営利機関が参画して、地域別に設置された共同事業体)と公共図書館の貢献について合同会議開催
戦略目標 2 質の高いリーダーシップと業務遂行のための技能の向上を通して、図書館が発展するための能力を確立する				
2.1 公共図書館におけるリーダーシップの育成	2.1.1 リーダーシップ育成をめざした全国的取り組み、図書館が改善を進めていくための経営技能育成プログラムの実施	リーダーシップ・プログラム 2004～05年度 £445,000 2005～06年度 £499,000	5	リーダーシップ研修のパイロットプログラムを実施した結果について、報告書公表
2.2 21世紀の優れた図書館サービスを提供することを目的とした図書館員全員の技能の向上	2.2.1 質の高いサービス供給のための全国的な業務能力育成プログラムの実施	Their Reading Future プログラム 2004/05年度 £120,000(+既存の予算)	5	Learning for Change (報告書) Their Reading Future プログラム(公共図書館、学校図書館サービス、学校図書館が連携して、青少年の読者開発(Reader development)を行うために必要な研修を行うプログラム) Branching Out (Opening the Book社の運営する成人向け読者開発支援のための情報を提供するサイト)のwebサイト Frontline(読者開発に必要な技能を育成するためのオンライン・チュートリアルプログラム。Branching Outプログラムの一環として開発)のデモ用webサイト
戦略目標 3 利用可能な資源を用いて、最大のインパクトを得るための革新的な課題解決方法を実践する				
3.1 最も優れた事例から学べる環境の整備	3.1.1 図書館のパフォーマンスを向上させ、地域社会の中心的役割を確立するために、自治体と協働して図書館を支援	同業者による評価 2004/05年度 £500,000 2005/06年度 £450,000	2, 3, 4, 5	同業者による評価を実施した結果について、報告書を公表
3.2 革新的な課題解決方法と既存の資源の活用モデルの開発	3.2.1 図書館予算と資料調達に向けた革新的アプローチを通して、価値の向上を達成	選書と資料収集の集中化 2004/05年度 £95,000	3, 4, 5	選書と資料収集の集中化のモデルについて、報告書を公表
戦略目標 4 持続可能な発展を確かなものにするために、優れた計画立案と品質保証システムを構築する				
4.1 改善した基準の達成を容易にし、確実にするための、計画立案、助言、パフォーマンス管理の実現	4.1.1 公共図書館の計画策定及びパフォーマンス管理の質を高め、提供されるサービスの内容を改善	全国基準の改訂、インパクト尺度の開発 2004/05年度 £5,000 2005/06年度 £32,000(+既存の予算)	5	全国基準の改訂 インパクト尺度の開発
事業パッケージ 2 本、読書、学習				
戦略目標 5 主要な顧客集団に向けて、全国規模で提供しうるもの拡大を通して、図書館サービスを変革し、マーケティング戦略の裏づけを行う				
5.1 乳幼児期の読書振興と言語発達促進	5.1.1 全ての子どもとその親が、乳幼児期の読書の振興を支援する図書館に目を向けることができるよう、全国的にその存在を知らしめる	家族が利用しやすい図書館のあり方についての宣言の作成 (2003/04年度 £86,000)	1, 2	Early Year Library Network(図書館情報専門職協会(CILIP)が運営する、小学校入学前の乳幼児に対する図書館サービスを支援するために、優れた実践例の紹介などを行うwebサイト)のwebサイト、Serving Families Well(報告書)

第1表 つづき

事業パッケージ2 本、読書、学習（つづき）				
戦略目標 5 主要な顧客集団に向けて、全国規模で提供しうるものの拡大を通して、図書館サービスを革新し、マーケティング戦略の裏づけを行う				
事業	予 算 <sup>1</sup>	期待されるアウトカム <sup>2</sup>	アウトプット <sup>3</sup>	
5.2 公的教育を補う学習機会をプログラムを通しての児童の読書と学習の振興	5.2.1 図書館において、子どもと青少年に対する整合性のある学習支援を提供する	学習支援 2004/05年度 £15,000	1	(進捗状況報告からの補足) 図書館における学習支援のあり方についての検討
	5.2.2 読書振興とリテラシー技能の向上を図るために学齢期の子どもたちを参画させる	Stories from the Web (子どもの読書振興を目的に、お勤めの本や図書館のイベントの紹介、子どもの作品の投稿の募集などを行っているサイト)を使った休暇中の読書に関する web サイトの作成 2004/05年度 £86,200	1	Creative Partnerships のシンポジウム報告書を公表  (進捗状況からの説明からの補足) Literature Matters プログラム (教育技能省とアーツカウンシルなどが出資する、児童文学や学校図書館の意義、子どもの読書振興における学校図書館の役割についての教師を対象とした研修プログラム)  Cultural Hub プロジェクト (文化・メディア・スポーツ省が出資する、文化分野と教育分野が協力して、子どもと青少年に提供しうる文化的活動のモデルを模索するプロジェクト) に図書館が参画
		Stories from the Web 2004/05年度 £15,000  Creative Partnerships (学校やさまざまな分野の専門家と協力して、青少年の技能を向上させることを目的に行われている、政府による創造的学習プログラム) 2005/06年度 £10,000  Positive Activities for Young People (社会的排除やコミュニティの犯罪に関わる危険性のある8~19歳の児童・青少年を対象に、スポーツ、芸術、教育、アウトドアなどへの参加を進める活動) 2004/05年度 £24,000		
5.3 青少年の図書館利用の促進	5.3.1 青少年が自己の発達、社会参画のために必要とする本や情報を発見できるよう援助する	青少年育成 2004/05年度 £50,000	1, 2, 3	<i>Fulfilling Their Potential</i> (報告書)
5.4 成人の読書振興	5.4.1 蔵書とその展示の質を改善する	蔵書評価 2004/05年度 £32,000 2005/06年度 £13,100	1, 2, 4	Opening the Book (図書館などにおける読書振興を支援する諸活動を行う企業) の web サイトに詳細な情報を公開  (進捗状況報告からの補足) Stock Quality Health Check (web から入手できる蔵書評価ツール)
	5.4.2 成人の読書を基礎とした図書館活動についての戦略と年間プログラムを策定する	読書会支援 2004/05年度 £15,000  オンラインによる読書会 2004/05年度 £75,000 (New Opportunities Fund からの助成)	2, 4	Reader 2 Reader (本についての意見や感想を交換する web ページで、「市民のネットワーク」のサイト内に公開) の web サイト
5.5 成人の学習支援	5.5.1 成人の学習支援および資料へのアクセス拡大のための統合戦略に、図書館が参画する	成人の学習支援 2004/05年度 £30,000 2005/06年度 £10,000	2, 4	<i>Provision for Adult Learners in Public Libraries in England</i> (報告書) <i>Increasing the Attractiveness of Libraries for Adult Learners</i> (報告書)
	5.5.2 基礎的スキル獲得のニーズを持つ成人に対して支援する	Vital Link プログラム 2004/05年度 £160,000	記載なし	<i>Londoners need to Read</i> (報告書) Vital Link (英国読書協会が運営する、公共図書館を活用して成人が基礎的リテラシーを獲得するためのプログラム) の web サイト <i>Confidence All Round</i> (報告書) RaW (BBCの展開する成人を対象としたリテラシー促進キャンペーン) の web サイト
	5.5.3 学術図書館と公共図書館の所蔵資料への利用者のアクセス拡大をめざす優れたモデルを実践する	INSPIRE 2004/05年度 £70,000 (+ 既存の予算)	2, 4	INSPIRE (イングランドの公共図書館、高等教育機関の図書館などが参画する資料共有システム) の web サイト
事業パッケージ3 デジタル・シティズンシップ				
戦略目標 6 効果的な情報・コミュニケーション技術の利用を通して、人々が必要とするサービスへのアクセスを提供する				
6.1 市民のネットワーク・サービスを提供するサイトの改良	6.1.1 デジタル・サービス提供のためのユーザーインターフェースを設計する	インターフェース設計 2004/05年度 £65,000 (New Opportunities Fund からの助成)	1, 2, 3, 4	「市民のネットワーク」の web サイト

## 『将来への枠組み：2004～06年度事業計画』の意義と問題点

第1表 つづき

事業パッケージ3 デジタル・シティズンシップ (つづき)				
戦略目標 6 効果的な情報・コミュニケーション技術の利用を通して、人々が必要とするサービスへのアクセスを提供する				
事業	予算 <sup>1</sup>	期待されるアウトカム <sup>2</sup>	アウトプット <sup>3</sup>	
6.1 市民のネットワーク・サービスを提供するサイトの改良 (つづき)	6.1.2 モデルの効果を評価する	テストング (2003/04年度～2004/05年度 各年 ￡25,000 (New Opportunities Fundからの助成)	3, 4	「市民のネットワーク」サイトに最終版のサービスを展開
	6.1.3 新モデルの技術的基準を施行し、すべての要素を新たなモデルに統合できるようにする	基準の策定 (2003～04年度 ￡5,000) (New Opportunities Fundからの助成)	2	(進捗状況報告からの補足) 「市民のネットワーク」サービス提供開始に際して、すべての要素を統合した
	6.1.4 専門家グループと協働して新たな「市民のネットワーク」サービスを推進し、改善を支援する	アドボカシー事業 2003/04年度～2004/05年度 各年 ￡2,500 (New Opportunities Fundからの助成)	2, 3, 4	(進捗状況報告からの補足) 「市民のネットワーク」サービスの説明会をすべての広域圏 (region) で開催
	6.1.5 「市民のネットワーク」の持続可能性について検討する	持続可能性調査 (既存の予算)	5	(進捗状況報告からの補足) 持続させていくための複数の選択肢(最終案)を作成中
6.2 市民のネットワーク・サービスに含まれる各種サービスの展開	6.2.1 「市民のネットワーク」のインターフェースのもとで電子的サービスを提供する	質問回答サービス 2003/04年度～2004/05年度 各年 ￡25,000 (New Opportunities Fundからの助成)  Sense of Place (地域資料のデジタル化とweb上での提供プロジェクト、一部は「市民のネットワーク」のサイトに統合された) 2003/04年度～2004/05年度 各年 ￡30,000 (New Opportunities Fundからの助成)  コミュニティ情報サービス 2003/04年度～2004/05年度 各年 ￡25,000 (New Opportunities Fundからの助成)  仮想レファレンス書架 2003/04年度～2004/05年度 各年 ￡35,000 (New Opportunities Fundからの助成)	2, 4, 5	「市民のネットワーク」のwebサイト内のEnquire (質問回答サービス)のページ公開 「市民のネットワーク」のwebサイト内のDiscover (図書館、博物館、文書館の電子情報源を統合的に検索するサービス)のページ公開 DiscoverのページにQuicklinksとして無料で利用できる情報源をリンク Reference Online (公共図書館を対象とする商業データベースなどの共同ライセンス)
	6.2.2 「市民のネットワーク」における支援技術を応用して、特別なニーズを持つ人々にデジタル・サービスへのアクセスを提供する	支援技術の開発 2003/04年度～2004/05年度 各年 ￡2,500 (New Opportunities Fundからの助成)	2	(進捗状況報告からの補足) ワークショップ開催 「市民のネットワーク」のサイトが Web Content Accessibility Guidelines (ウェブコンテンツのアクセシビリティに関する国際規格)のAAレベルに適合
	6.2.3 社会的に排除された人々による電子的な図書館サービスの利用を支援する	社会的排除対策 2004～05年度 ￡10,000 (New Opportunities Fundからの助成)	2	(進捗状況報告からの補足) ワークショップ開催
	6.2.4 ネットワークを通しての図書館資料へのアクセス向上の可能性を検討する	蔵書へのアクセス向上 2004～05年度 ￡5,000 (New Opportunities Fundからの助成)	1, 2, 4, 5	(進捗状況報告からの補足) 次年度の事業計画に継続
	戦略目標 7 電子政府 (UK Online) が提供するサービスの目標達成や関係者の連帯に対して貢献する			
7.1 公共図書館における電子政府サービスの促進	7.1.1 すべての公共図書館で電子政府サービスが提供できるようにする	電子政府サービス 2003/04年度～2004/05年度 各年 ￡10,000 (New Opportunities Fundからの助成)	2, 5	DirectGov (2004年に開設された政府ポータルサイト)と市民のネットワークのリンク
	7.1.2 社会的に排除された人々の電子政府サービス利用を促進する	社会的排除と電子政府サービス 2003/04年度～2004/05年度 各年 ￡5,000 (New Opportunities Fundからの助成)	2, 5	(進捗状況報告からの補足) 事業の変更が生じた
7.2 電子政府サービスへのアクセスポイントとしての公共図書館のプロモーション	7.2.1 図書館の価値と電子政府サービスの協調の価値を証明する	アドボカシー事業 2003/04年度～2004/05年度 各年 ￡5,000(1年につき) (New Opportunities Fundからの助成)	2, 3, 4, 5	(進捗状況報告からの補足) 事業に変更が生じた
	7.2.2 図書館が、どのようにして、コミュニティのコンテンツ作成のためのオンライン環境を作り出すかを示す	コミュニティに関するコンテンツ作成 2004～05年度 ￡10,000 (New Opportunities Fundからの助成)	3	(進捗状況報告からの補足) ワークショップ開催

第1表 つづき

事業パッケージ 4 コミュニティと市民的価値				
戦略目標 8 結束力のあるコミュニティを構築するうえで役立つ包括的なサービスの提供				
事業	予算 <sup>1</sup>	期待されるアウトカム <sup>2</sup>	アウトプット <sup>3</sup>	
8.1 コミュニティのニーズ及び地域コミュニティの核としての図書館の可能性についての理解	8.1.1 図書館がコミュニティとの関係強化 (engaging) を通し、図書館が、市民社会の再生 (civic renewal) 支援における中心的役割を果たすことを示す	「コミュニティ・エンゲージメント」事業 2004～05年度 ￡70,000 2005～06年度 ￡85,000	1, 2, 3, 4, 5	Big Lottery 基金の「コミュニティ図書館」事業の枠組みを公表
	8.1.2 コミュニティのニーズに関する図書館の知識を増やす	調査用ツールキット作成 2004～05年度 ￡20,000	1, 2, 3, 4	Know Your Community (報告書)
	8.1.3 コミュニティの共有空間としての公共図書館の役割と価値を拡大する	「コミュニティ空間」事業 (金額の記載なし 協力機関の地方自治体協会からの助成)	1, 2, 3, 4, 5	Extending the Role of Libraries (報告書)
	8.1.4 コミュニティの結束 (community cohesion) (コミュニティにおける多様な文化的背景を持つ住民が結束力を高めること) と多様化を支援するうえで、公共図書館のコミュニティへの参画の優れた実践例を探し、奨励する	「コミュニティの結束」事業 (2003～04年度 ￡10,000)	2, 5	Public Libraries and Community Cohesion (報告書)
	8.1.5 障害者への公共図書館のアクセスを拡大し、障害者が公平なサービスを受けられるようにする	オンライン情報源と研修 2004～05年度 ￡75,000 2005～06年度 ￡50,000	2	MLAのサイト内の“Delivering Library Services for Disabled People”のページ (障害者サービスを始めるにあたって有用な情報や優れた実践例を紹介)  Reading Materials for VIPs (報告書)
		出版社 2004～05年度 ￡20,000 Revealweb (視覚障害者向け資料のデータベース) 2003/04～2004/05年度 各年 ￡100,000  国立盲人図書館 (National Library for the Blind) セミナー 2004～05年度 ￡30,250		
8.1.6 ビジネス社会と新たな関係を築く	ビジネスと図書館の協力モデル 2004～05年度 ￡25,000	4, 5	Arts and Librariesのwebサイト (図書館と芸術組織の協力を進めるための資料や優れた実践例を紹介)	
戦略目標 9 21世紀のコミュニティのニーズに対応する図書館施設・設備の整備				
9.1 図書館施設の質の改善	9.1.1 計画、設計の改善を通して、図書館施設の質を向上させる	事例研究とデータベース構築 2004～05年度 ￡20,000	2, 3, 5  Designing Librariesのwebサイト (図書館建築関連の情報を収集・提供)  (進捗状況報告からの補足) 図書館施設の新築・改築事例のデータベースを構築	
		レイアウトと展示 2004～05年度 ￡20,000		
現行の図書館施設の評価・検討 2003～04年度 ￡30,000				
図書館デザインについてのシンポジウム 2005～06年度 ￡5,000				

出典: Framework for the Future: Action Plan 2004-06 (「予算」と「期待されるアウトカム」), Action Plan Progress Report: Year End 2005-06 (「アウトプット」)。(「事業パッケージ」「戦略目標」「事業」は、両者の文献に共通して記載されている。)

注1. 当初は2003/04年度からの3年間計画であったため、2004/06年度の事業計画にも、すでに消化した2003/04年度分の予算も合わせて掲載されている。

注2. 期待されたアウトカム5項目は、事業計画の「アウトカム」欄の記載を転記した。計画段階で達成をめざした「アウトカム」であることから「期待されるアウトカム」として示した。次の「中央政府と地方自治体が共有する優先事項」1～4と、文化・メディア・スポーツ省の目標として補足した5から成る。なお事業報告書には、アウトカムについての記載はない。

1 学校に関する共通基準の策定 (他のサービスがこれに対して行っている貢献も含む)

2 高齢者、子ども、青少年、危機的状況にある家族の生活の質の改善

3 より安全で結束の強いコミュニティの形成

4 地域における経済活性化 (成人の技能向上を含む)

5 文化・メディア・スポーツ省と同省から資金を受けた組織が、確実にパフォーマンスを改善し、組織としての卓越性を追求することを通して、顧客へ供給するサービスの内容を現代化する

注3. アウトプットは、『進捗状況報告書』の「アウトプット」と「進捗状況の説明」欄の内容をもとに記載した。「アウトプット」欄は、報告書やwebサイトの名称の記載に留まる場合が多かったため、「進捗状況の説明」欄に、特定のプログラムの実施、データベースの構築などが挙げられている場合は、「進捗状況の説明からの補足」として記載して補記した。同様に、『進捗状況報告書』で「アウトプット」欄に記載がなかった事業項目についても、現報告書の「進捗状況の説明」を参照し、「進捗状況の説明からの補足」として、アウトプットとして考えられる特定の報告書やプログラム、事業の変更などの事情について補記した。

『将来への枠組み：2004～06年度事業計画』の意義と問題点

など、改革の実行に際して必要な方策について述べている。

『将来への枠組み』の章のうち、図書館の使命の3領域にあたる「本、読書、学習」、「デジタル・シティズンシップ」、「コミュニティと市民的価値」は、そのまま『事業計画』の事業パッケージの名称となっている。両者を対比すると、もともなかった『将来への枠組み』の内容が、ほぼ漏れることなく、『事業計画』のなかで具体的な事業として展開されていることがわかる。

『将来への枠組み』で述べた公共図書館の「使命」を、『事業計画』において具体化する過程で、内容が絞られ、ターゲットとなる利用者層も明確になっている。例えば、『将来への枠組み』では、

「社会的包含 (social inclusion)<sup>10)</sup> の拡大」という表現を用いて、これまで図書館をあまり利用してこなかった人々の利用を促進する必要性について述べている。これに対して、『事業計画』では、働きかけの対象を、障害者（特に視覚障害者）サービス（第1表 8.1.5）、多文化サービス（第1表 8.1.4）、青少年の利用拡大（第1表 5.2）として具体的に示している<sup>11)</sup>。ただし、『事業計画』では、これらのターゲットが選ばれた理由までは明らかにされておらず、MLAの『将来への枠組み』のサイトなどにも説明はない。「社会的包含」は、社会の多様な格差や問題を扱う概念であり、図書館が貢献しうる領域も多岐にわたると言われている<sup>12)</sup>。

第2表 主導機関

	機 関 名	実施事業数	
図書館 関連機関	博物館・図書館・文書館評議会 (Museums, Libraries, Archives Council, MLA)	22	小計 28
	文化・メディア・スポーツ省 (Department for Culture, Media and Sport, DCMS)	2	
	図書館諮問評議会 (Advisory Council on Libraries)	1	
	Early Year Library Network	1	
	Association of Senior Children's and Educational Librarians	1	
	図書館長協会 (Society of Chief Librarians)	1	
地方自治 関連機関	Improvement and Development Agency	1	小計 4
	IPF	1	
	地方自治体協会 (Local Government Association)	1	
	Community Development Foundation	1	
その他	英国読書協会 (The Reading Agency)	3	小計 4
	教育技能省 (Department for Education and Skills)	1	
	不 明	1	1
	合計事業数	37	
	合計機関数	12	

出典：Framework for the Future: Action Plan 2004-06.



『事業計画』では、『将来への枠組み』の使命に対応する3つの事業パッケージのほかに、「変革を実行する能力の育成」の事業パッケージを設定し、マーケティング計画の策定、リーダーシップ研修、同業者による評価(peer review)<sup>13)</sup>、選書と資料収集の集中化(stock procurement)<sup>14)</sup>、全国基準の改訂などの事業を展開した。これらの事業のうち、マーケティング計画の策定、同業者による評価、選書と資料収集の集中化は、『将来への枠組み』の中に関連する記述は見られるものの、具体的な事業内容は、『事業計画』の中で初めて明らかにされた<sup>15)</sup>。一方で、『将来への枠組み』の章の「変革を進める」における「広域圏(region)としての活動能力強化」<sup>16)</sup>の内容は、『事業計画』の中で展開されていない。

### 3. 主導機関と協力機関

『事業計画』では、個々の事業に対して、主導機関1機関とこれに協力する複数の協力機関が記載されている。

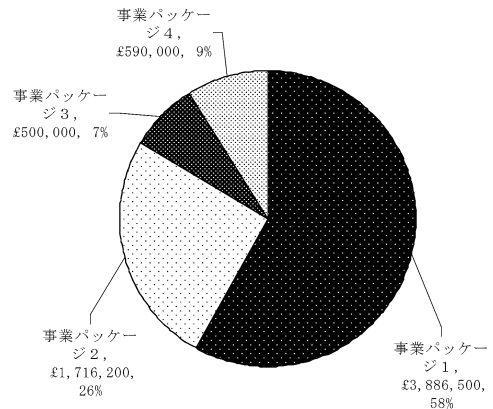
事業の主導機関の種類別にみると、6つの図書館関連機関が28事業を実施、4つの地方自治関連機関が4事業を実施、2つのその他の機関が4事業を実施している(1事業は主導機関不明)。37事業に対して、合計12の主導機関が登場している。全37事業のうち、22事業はMLAが主導機関となっている。(第2表)

協力機関として記載されているのは合計58機関である。活動内容別にみると、図書館関連機関が19、地方自治関連機関が6、教育関連機関が10、その他が23となっている。機関の形態は、中央省庁、MLAなどのエージェンシー、CILIPなどの専門職能団体、英国読書協会などのNPOなどが中心で、民間企業はほとんどない<sup>17)</sup>。

ただし後述するように、『進捗状況報告書』や事業のアウトプットとして刊行された書類をみると、主導機関から、民間企業やNPOに事業の実施が委託されているケースが多い。

### 4. 予算

『事業計画』では、3年間の予算を事業パッケー



第1図 各事業パッケージの予算配分(3年間の総額)

出典 Framework for the Future: Action Plan 2004-06.

注) 事業パッケージ1「変革を実行する能力の育成」、同2「本、読書、学習」、同3「デジタル・シティズンシップ」、同4「コミュニティと市民的価値」

ジ別に示している<sup>18)</sup>。(第1図)

3年間の予算の総額は約670万ポンドで、これには文化・メディア・スポーツ省以外からの予算も含まれている。特に事業パッケージ3の「デジタル・シティズンシップ」に割り当てられた50万ポンドは、全額、宝くじを財源とする基金であるNew Opportunities Fundによるものである。全体の予算の約6割は、事業パッケージ1「変革を実行する能力の育成」に割り当てられている。

『2003~06年度事業計画』と『2004~06年度事業計画』の予算を比較すると、2004年度の追加出資200万ポンドの多くは、事業パッケージ1に振り分けられたことがわかる<sup>19)</sup>。

### B. アウトプット

#### 1. アウトプットのタイプ

2005~06年度末の『進捗状況報告書』の「アウトプット」、「進捗状況の説明」欄の記載をもとに、アウトプットのタイプを調査し、独自に分類した。(第3表)

これらの欄に報告書の公表やプログラムの実施

## 『将来への枠組み：2004～06年度事業計画』の意義と問題点

第3表 主要なアウトプットのタイプ

		文書	図書館員向け ツール	研修・ワーク ショップ	利用者サービス	一般市民・関係 者対象プロモ ーション活動	複合プログラム	その他	不明
1.1.1	マーケティング事業	○				○(図書館利用 促進キャンペーン: Love Libraries)			
1.2.1	図書館のインパクトの測定								○
1.2.2	中央政府内の連携強化							○(複数省庁が 合同会議)	
2.1.1	リーダーシップ研修	○		○					
2.2.1	図書館員の業務能力育成	○	○(読者開発の 研修や情報提供 を行う web サ イト)						
3.1.1	同業者による評価	○						○(評価)	
3.2.1	選書と資料収集の集中化	○							
4.1.1	全国基準の改訂、インパクト尺 度の開発		○(サービ ス基準)						
5.1.1	乳幼児の読書振興	○	○(web サ イト で情報提供)						
5.2.1	児童の学習支援								○
5.2.2	児童の読書振興とリテラシー育 成	○		○(Creative Partnerships シンポジウム)			○(子どもの文 化活動のモデル 構築: Cultural Hub)	○(図書館や読 書に関する教師 向け研修: Literature Matters)	
5.3.1	青少年の図書館利用促進	○							
5.4.1	蔵書の質の改善		○(web サ イト で情報提供、蔵 書評価ツール)						
5.4.2	成人の読書振興				○(本について の情報交換: Reader 2 Reader)				
5.5.1	成人の学習支援	○							
5.5.2	成人の基礎的リテラシー育成	○				○(リテラシー 促進キャンペ ーン: BBC RaW)	○(リテラシー 獲得プログラ ム: Vital Link)		
5.5.3	学校図書館と公共図書館の資料 面での協力				○(総合目録な どの複数の館種 間の資源共有: INSPIRE)				
6.1.1	「市民のネットワーク」のユー ザーインターフェースの設計				○(市民のネッ トワークの web サイト開発)				
6.1.2	「市民のネットワーク」のサー ビスモデルの評価								○
6.1.3	「市民のネットワーク」の諸要 素の統合							○(技術基準)	
6.1.4	「市民のネットワーク」サー ビスの普及			○					
6.1.5	「市民のネットワーク」の維持 可能性の検討								○
6.2.1	「市民のネットワーク」にお ける各種サービスの提供				○(市民のネッ トワークの web サイト開発)			○(共同ライ センス)	
6.2.2	特別なニーズを持つ人々に対 するデジタルサービスの開発			○	○(市民のネッ トワークの web サイト開発)				
6.2.3	社会的に排除された人々に対 するデジタルサービスの開発			○					
6.2.4	ネットワークを通しての図書館 資料のアクセスの向上								○
7.1.1	電子政府サービスの開発				○				
7.1.2	社会的排除された人々に対 する電子政府サービスの開発								○

第3表 つづき

		文書	図書館員向けツール	研修・ワークショップ	利用者サービス	一般市民・関係者対象プロモーション活動	複合プログラム	その他	不明
7.2.1	図書館と電子政府サービスの連携								○
7.2.2	コミュニティがコンテンツ作成するためのオンライン環境の整備			○					
8.1.1	市民社会の再生 (civic renewal) における図書館の役割		○ (文書の形態のサービスマニュアル)					○ (Big Lottery 基金の公募プロジェクトの枠組み)	
8.1.2	コミュニティのニーズの調査		○ (文書の形態のサービスマニュアル)						
8.1.3	コミュニティにおける空間としての図書館の役割	○							
8.1.4	コミュニティの統合と多様化の推進	○							
8.1.5	障害を持つ人々の図書館へのアクセス向上	○	○ (web サイトで情報提供)						
8.1.6	ビジネス社会との関係構築		○ (web サイトで情報提供)						
9.1.1	図書館施設の改善		○ (データベース)						

について書かれていても、具体的な文書やプログラムの名称が明らかでない場合は、MLAの『将来への枠組み』プログラムを紹介したページ<sup>20)</sup>から該当すると思われる文書やプログラムの名称を調べた。その際、内容が類似しているだけでなく、2004～05年度から2005～06年度の期間に公表あるいは実施された文書やプログラムであることを確認した。

「文書」は、研究・調査の報告書や、サービスの拡大・普及に向けて一般市民や関係者にするアドボカシー資料として作成された文書を指す。ただし文書の形態で作成されたものであっても、次の図書館員向けツールに分類されるものは除く。「図書館員向けツール」とは、図書館員を対象に、業務遂行の手順や優れた事例といった情報を提供するために作成された文書やwebサイトで、オンライン教材なども含む。「研修・ワークショップ」とは、図書館員や関係者を対象に、サービスへの理解や技能の向上を目的に開催されたものを指す。「利用者サービス」とは、一般市民の利用を目的に開発されたサービスを指す。「市民のネットワーク」のような既存のサービスの改善も含む。「一般市民・関係者対象プロモーション活動」とは、読書振興、リテラシー向上、図書館利用の

促進などを目的に、マスコミを通じた呼びかけ、イベントの開催などの手段で行った広報活動やキャンペーンを指す。単に文書を作成、配布しただけの場合は、文書に分類した。「複合プログラム」とは、特定の目的のもとに、上記の複数の形態を複合して行う活動を指す。

アウトプットのタイプとしては、「文書」が最も多かった。ひとつの事業に対して、複数のタイプのアウトプットが出されることが多いが、主なアウトプットが「文書」だけの事業も5つあった。「利用者サービス」に結び付いた事業は6つのみで、すべてweb関連の事業であった。このうちINSPIRE関連事業を除いた5つは、「市民のネットワーク」のポータルサイトの開発やそこで提供されているサービスである。「研修・ワークショップ」は、短期のセミナーも含む。開催日と開催場所が同一であったことから、同一のセミナーが複数の事業のもとに記載されていると思われるケースもあったが、詳細は確認できなかった。

## 2. プロジェクトを実際に遂行した主体

『進捗状況報告書』をみると、委託機関の公募や決定が、進捗状況の1ステップとして示されてい

## 『将来への枠組み：2004～06年度事業計画』の意義と問題点

第4表 『事業計画』に基づいて作成された文書

事業計画の事業番号	MLA サイト内のプログラムの分類	タイトル	刊行年	著者 (運営グループが別に設置されている場合はそのメンバー)	著者のタイプ	公共図書館員の参画	刊行者
1	1.1.1 全般	<i>Little Book of Public Libraries</i>	2005	記載なし (デザインは redstone.com による)	記載なし	著者の記載なし	MLA
2	1.1.1 マーケティング	<i>Marketing Plan for Public Libraries in England</i>	[2005?]	MLA Libraries team	エージェンシー	なし	MLA
3	1.1.1 マーケティング	<i>Marketing Strategy for Public Libraries in England</i>	[2005?]	MLA Libraries team, Dave (広告業), Provokateur (コンサルタント業)	混成 (企業含む)	なし	MLA
4	2.1.1 リーダーシップ	<i>Transformational Leadership Behaviour among Participants in the 'Leading Modern Public Libraries' Programme</i>	2006	Leadership Research & Development Limited	民間企業	なし	MLA
5	2.2.1 業務遂行能力の開発	<i>Learning for Change</i>	2004	記載なし	記載なし	なし	MLA
6	3.1.1 同業者による評価	<i>Library Peer Review Programme: Evaluation of Pilots and Phase 1 of the Programme</i>	2005	Warren Leigh (IdeA, 地方自治体協会のエージェンシー), Sarah Wilkie (MLA)	エージェンシー	なし	MLA, Improvement and Development Agency
7	3.2.1 選書と資料収集の集中化	<i>Public Libraries Efficiency and Stock Supply Chain Review</i>	2005	PKF (コンサルタント業)	民間企業	なし	DCMS, MLA
8	3.2.1 選書と資料収集の集中化	<i>Better Stock, Better Libraries: Transforming Library Stock Procurement</i>	2006	Pricewaterhouse Coopers Ltd (コンサルタント業)	民間企業	なし	MLA, Pricewaterhouse Coopers Ltd
9	4.1.1 インパクト尺度	<i>Introduction to Proposals for 2005/06: Public Library Service Impact Measures Public Library Impact Measures for 2005/2006</i>	[2004?]	Introduction は David Lightfoot (Lancashire County Library and Information Manager) が執筆。その他には著者の記載なし	公共図書館員	あり	MLA
10	5.1.1 家族と子ども	<i>Serving Families Well</i>	2004	Book Marketing Limited (出版関係の市場調査を行う企業)	民間企業	なし	Early Years Library Network, MLA, BMI
11	5.2.2 青少年	<i>Creative Partnerships Symposium Report</i>	[2004?]	著者はなし。シンポジウムの記録。シンポジウムでの発表者として公共図書館員の名前もある	記載なし	あり (シンポジウムの発表者として紹介)	英国読書協会
12	5.3.1 青少年	<i>Fulfilling their Potential</i>	2004	戦略グループ: John Dolan (Birmingham Libraries, 図書館長協会), Jonathan Douglas (Head of Learning and Access, MLA), Nicky Parker (Manchester Libraries, Association of Senior Children's and Education Librarians and Youth Libraries Group), Trish Botten (Warwickshire Libraries), Lesley Sim (West Sussex Libraries)	混成 (企業含まず)	あり	MLA
13	5.3.1 青少年	<i>A Research Study of 14-35 years old for the Further Development of Public Libraries</i>	2006	中央情報局 (Central Office of Information) のマーケティング専門家, MLA, DCMS, LASER 財団の各代表, 図書館サービスの責任者	混成 (企業含まず)	あり	MLA, DCMS, LASER Foundation
14	5.4.1 読書	<i>Stock Quality Health Check: An Evaluation</i>	2006	Sylvia Simmons (University of Sheffield), Briony Train (University of Sheffield)	大学	なし	MLA
15	5.5.1 成人の学習	<i>Increasing the Attractiveness of Libraries for Adult Learners</i>	2005	Catherine Shovlin (Customer Interpreter Ltd, コンサルタント業)	民間企業	なし	MLA
16	5.5.1 成人の学習	<i>Provision for Adult Learners in Public Libraries in England</i>	2005	Linda Ashcroft. ほか5名 (Liverpool John Moore University)	大学	なし	MLA
17	5.5.2 成人の学習	<i>Londoners Need to Read</i>	2004	David Brockhurst ほか1名 (2名ともコンサルタント兼著者として紹介)	記載なし	著者の記載なし	ALM London

第4表 つづき

事業計画の事業番号	MLA サイト内のプログラムの分類	タイトル	刊行年	著者 (運営グループが別に設置されている場合はそのメンバー)	著者のタイプ	公共図書館員の参画	刊行者	
18	5.5.2	成人の学習	<i>Confidence All Round</i>	2005	Morris Hargreaves McIntire 社 (コンサルティング業)	民間企業	あり (図書館員 10 名への謝辞)	Morris Hargreaves McIntire
19	8.1.1	コミュニティ・エンゲージメント	<i>Community Engagement in Public Libraries: a Report on Current Practice and Future Developments</i>	2006	CSV (ボランティアの連合組織で研修などを行う NPO)	NPO	なし	MLA
20	8.1.1	コミュニティ・エンゲージメント	<i>Community Engagement in Public Libraries: a Toolkit for Public Library Staff</i>	2006	CSV (ボランティアの連合組織で研修などを行う NPO)	NPO	なし	MLA
21	8.1.2	コミュニティ・エンゲージメント	<i>Know your Community: A Best Practice Guide for Public Libraries</i>	2005	Jill Whitehead ほか 1 名 (Institute of Public Finance Limited, 英国公会計公認会計士協会の保有する経営支援企業)	民間企業	なし	MLA
22	8.1.3	コミュニティ・エンゲージメント	<i>Extending the Role of Libraries</i>	2004	Anne Lines, Christopher Savory, Angharad Reakes (所属不明)	記載なし	著者の記載なし	National Foundation for Educational Research
23	8.1.4	コミュニティ・エンゲージメント	<i>Public Libraries and Community Cohesion</i>	2005	Community Development Foundation	非省庁公的機関	なし	MLA
24	8.1.5	アクセス	<i>Reading Material for VIPs: Using Digital Publishing Workflows</i>	2005	Hugh Look (Rightscom Ltd, コンサルタント業)	民間企業	なし	MLA
25	8.1.5	アクセス	<i>Feasibility Study for Revealweb II</i>	2006	運営グループ Sarah Wilkie (MLA) ほか 10 名	混成 (企業含まず)	あり	MLA
26	9.1.1	施設	<i>Designing Libraries Project</i>	2006	Alan J. Clark (University of Wales Aberystwyth, 大学図書館員)	大学図書館員	なし	不明
27	9.1.1	施設	<i>Library Buildings' Survey</i>	2006	PKF (コンサルティング業)	民間企業	なし	MLA

る場合がある。アウトプットとして刊行された文書類などの記述からも、それぞれの事業の遂行は、実際には、『事業計画』に示された主導機関から、別の機関やその事業のために編成された運営グループなどに委託されることの方がむしろ一般的である。

『進捗状況報告書』の記述は、委託先の名称が示される程度で、機関の種類、運営グループの編成などの詳細についてはわからない。そこでプロジェクトを実際に遂行した主体について分析するために、事業の一環として作成された文書の執筆者の所属や執筆機関について調べた。(第4表)

『進捗状況報告書』の「進捗状況説明」と「アウトプット」欄の記述から具体的なタイトルが特定可能な文書を分析の対象とした。刊行の事実のみが記載されていて、文書の正確なタイトルがわからない場合は、文書の内容、著者、刊行時期などの記述をもとに、MLA の『将来への枠組み』プロ

グラム紹介のページ<sup>20)</sup> や事業の主導機関や協力機関の web サイトを調べ、該当するタイトルを特定した。調査研究報告書の体裁を持つものが多いが、文書には多様なタイプがあり、厳密な区分が困難であったので、一部にシンポジウムの記録やアドボカシー用のパンフレットも対象に含めた。プレゼンテーション用スライド資料は除外した。ほとんどの場合、全文または概要が web 上に公表されている。『将来への枠組み』プログラム紹介のページには、対象とした文書のほかにも関連する文書の記載があったが、『事業計画』との関連をはっきりと示すことができなかったので、対象から除外した。

分析対象の文書は、2004 年公表が 7 点、2005 年公表が 11 点、2006 年公表が 9 点、合計 27 点である。文書の著者や運営グループのメンバーを実際の事業遂行者と判断した場合、民間企業<sup>21)</sup> が 9 点、大学が 2 点、非省庁公的機関 (Non Depart-

mental Public Body)<sup>22)</sup>・エージェンシーが計3点、NPOが2点、大学・公共図書館が計2点(各1点)、複数のタイプの混成が4点(民間企業を含むケースが1点、含まないケースが3点)、記載なしまたは不明が5点であった。このうち、図書館員が著者または運営グループのメンバーとして参画している文書は4点あり、ほかに謝辞の対象やプレゼンテーション発表者の中に図書館員が含まれている文書が2点あった。

全体として、実際の事業の遂行は、コンサルティング企業に依存しているケースが多かった。図書館員がプロジェクト・チームのメンバーとして参画している例は少数に留まる。事業のなかには、調査の過程で、図書館員を対象とした聞き取り調査を行うなどして、図書館員の意見を収集したケースもあったかもしれない。しかし調査の過程を詳しく述べていない文書も多く、すべての文書について聞き取り調査の有無などを確認することはできなかった。

### C. 図書館関係者の認識

#### 1. 既存の文献にみられる『事業計画』への評価

2007年に、MLAは、最初の3年間(2003～04, 2004～05, 2005～06年)の『事業計画』の実施結果に対する評価をまとめた<sup>7)</sup>。このMLAによる評価においては、2006年6月に実施された図書館担当機関を対象とする質問紙調査(回収率42%)の結果を中心に、文献やインタビュー調査などの結果が補充されている。質問紙調査では、図書館担当機関の97%が、全体として、『事業計画』は図書館サービスの向上につながったと肯定的に評価した。ただし結果の解釈には、この計画の推進母体であるMLAが自ら行った評価である点を考慮する必要がある。

質問紙調査によれば、肯定的な評価の多かった事業は、「リーダーシップ研修(87%)」、「読書に関連したプロジェクト(92%)」、「市民のネットワーク・サービス(76%)」などであった(括弧内は回答者中で肯定的評価をした者の割合)。ただし市民のネットワーク・サービスに関しては、サービ

ス全体としては肯定的な評価が多いものの、個々の事業によって評価が分かれ、質問回答サービス(79%)については肯定的な評価が多く、一方でDiscoverサービス(画像や音楽情報の検索)(30%)とReadサービス(本に関する意見や情報の交換)(27%)は肯定的な評価が少ないという結果であった。「全国基準」については、「開館時間の延長に対する効果(65%)」、「資料費の増加に対する効果(67%)」は認められたものの、「アクセスポイントの向上(14%)」は認められなかった。「同業者による評価」については、実際にこれを実施した図書館担当機関は肯定的な評価をしているが、全国的な実施割合は非常に低かった。逆に肯定的な評価が少なかった事業は、「コミュニティ・エンゲージメント(community engagement)(24%)」<sup>23)</sup>、「Designing Libraries Webサイト(図書館建築に関する支援を行うwebサイト)(32%)」などであった。

事業全体に関わる問題として、多数の協力機関が関与する事業が多いにもかかわらず、これらの機関をまとめあげることのできるような枠組みが『事業計画』には欠けていること、また全体の予算が十分でないことなどが指摘されている。

MLAによる評価の他には、『事業計画』を直接に取り扱った文献は少なく、記述も断片的である。Gouldingは、2006年に刊行した文献において、Goulding本人または、インタビューした図書館関係者の意見として、次のような点を指摘している<sup>24)</sup>。

- 会議や専門雑誌では、専門職のリーダーの育成について危惧されることが多いが、図書館の現場ではそれに対応した行動が十分にとられていないように思われる。リーダーシップ研修の当初の参加者はわずかで、現在でも図書館担当機関の56%しか参加していない[p. 145]。
- ITサービスに費やされる予算に比べて、図書予算はずっと少ない(匿名のインタビュー回答者の意見)[p. 323]。
- 読書やデジタルサービスに比べて、社会的排

除の問題については注目も集まっておらず、投資もなされていない（公共図書館員の John Pateman の意見）[p. 210]。

- IT サービスは New Opportunities Fund に支えられていたが、New Opportunities Fund 以降の財源について、『将来への枠組み』は言及していない [p. 97]。

なお本稿の目的を超えるため詳しくは論じないが、『事業計画』のもとになった『将来への枠組み』に対しても、中央政府が公共図書館政策を重視する姿勢を示した文書として評価する声がある一方で、批判も多いことを指摘しておく<sup>25)~29)</sup>。

## 2. 専門職団体の機関誌の報道

CILIP は、英国における図書館分野の専門職団体であり、その機関誌の内容は、図書館関係者の関心を反映したものになっていると思われる。そ

第 5 表 *Update, Public Library Journal* による『事業計画』関連事業の報道回数

記事のトピック	件数
選書と資料収集の集中化	13
成人の基礎的リテラシー	12
リーダーシップ研修	8
全国基準	8
青少年の図書館利用促進、読書振興	7
市民のネットワーク	7
Love Libraries キャンペーン	6
同業者による評価	6
インパクト尺度	6
マーケティング	4
成人の読書振興	3
図書館施設	3
事業計画全般	3
コミュニティ・エンゲージメント	2
その他	2
合計	90

こで、関連する報道の回数やその内容を調べ、『事業計画』全体や個々の事業に対する図書館関係者の関心の度合いを知る手がかりとした。（第 5 表）

対象とした報道は、CILIP の機関誌 *Update* と *Public Library Journal* の 2004 年から 2006 年の間に刊行された号に掲載された全記事である。最新の図書館界の動向は、短いニュース記事の形態で報道され、ニュース記事は文献データベースに収録されていないことが多いことから、該当年に刊行された機関誌の全部の記事に目を通して、関連記事を抽出した。抽出の対象は、『事業計画』と『進捗状況報告書』の記述から具体的な名称が特定できるプログラムや文書（第 4 表）について書かれた記事、2004 年度と 2005 年度の『事業計画』の内容を全般的に紹介した記事である。その結果、合計 90 件の記事を抽出することができた。

『事業計画』全般については 3 点の記事があり、全体の予算、事業概要、進捗状況などを説明する内容であった。

「選書と資料収集の集中化」と「成人の基礎的リテラシー」に関する報道が多く、これらの事業に対する関心の高さが示された。全体に、プロジェクトを客観的に紹介する記事が多い中で、「選書と資料収集の集中化」については、批判的記述が比較的多かった。*Update* 誌では、批判的論調の投書が複数回にわたって掲載され<sup>30)~33)</sup>、*Public Library Journal* では、賛成・反対の両立場の二人の意見が同時に掲載された<sup>28)</sup>。「成人の基礎的リテラシー」12 件の中では、「Vital Link プログラム」6 件、「RaW キャンペーン」5 件のトピックへの関心が高かった。

一方で、「図書館施設」、「コミュニティ・エンゲージメント」、「乳幼児の読書振興」<sup>34)</sup> や「成人の読書振興」などの報道が少なかった。『事業計画』の戦略目標 7 に関連した「電子政府」や戦略目標 8 に関連した「障害者サービス」の事業に関する報道は見られなかった。

### III. 考 察

#### A. 意義

##### 1. 新しい政策立案スタイルの適用

『事業計画』の意義は、まず、長期戦略（『将来への枠組み』）をつくり、これに基づいて短期の事業計画（『事業計画』）を策定するという合理的なスタイルを、公共図書館の総合的な政策においてはじめて適用した点にある。同時に、計画や評価が詳細なレベルまで公表され、政策の説明義務を果たすうえでも、かつてより進んだ手法を確立した。

1997年に、当時の公共図書館の担当省庁であった国民文化省が公共図書館についての報告書をまとめた際にも、報告書の中で、今後の政策の方向性について述べている<sup>35)</sup>。しかしこのときは、直後に保守党から労働党に政権が交代したこともあって、事業計画にあたるかたちにブレイクダウンされることはなかった。また同じ1997年に公表された『市民のネットワーク』では、公共図書館が情報技術の進展に対応するという目標のもとに、必要な業務をコンテンツ開発、図書館員教育、ネットワーク構築の3グループに整理し、6年目までの予算配分を示して、統合的な視点で事業を進めるというスタイルが提案された。その後、『市民のネットワーク』の進捗状況の概要を示した報告書も公表された。

このように、設定した目標をブレイクダウンして、具体的に実施すべき事業を示すというスタイルは、図書館政策においても1990年代後半から採用されるようになってきた。『将来への枠組み』に基づいた『事業計画』では、対象を個別のテーマから公共図書館の総合的な政策にまで拡大し、「市民のネットワーク」もその一部に取り込んだ。また「市民のネットワーク」では、計画の概要や全般的な評価の公表に留まったのに対し、『事業計画』では、実施に至る詳細な計画が作られ、さらに個々の事業の進捗状況も公表された。従って、政策の内容や実施の状況についての説明責任についても、よりいっそうの配慮がなされたと言

える。

##### 2. 政策実施への多様なアクターの参画

従来、全国的な政策は、中央政府がその立案や実施を独占してきた。これに対し、特にブレイク政策以降、中央、地方、民間企業やNPOなどの多様なアクターが、人材、情報、資金などのさまざまな資源を結集し、共同で公共政策の立案と実施にあたるというPPP (Public Private Partnership) が推進されている。

公共図書館政策においても、文化・メディア・スポーツ省は政策の実質的な立案と実施をMLAに委託し、さらにMLAは、多様な関連機関と連携しながら、政策の実施にあっている。『事業計画』は、このような新たな政策実施スタイルを前提に策定された政策である。その際に、MLAは、関連機関へ協力や参加を呼びかけるアドボカシー役を務めつつ、全体を調整するマネージャーの役割も果たす。ただかつての中央政府とは異なり、財政、権限などの面で圧倒的に優位な立場に立って、ほかのアクターをコントロールすることはできない。MLAは、さまざまなアクター間に分散した人材や資金などの各種資源をとりまとめ、調整を図りながら、公共図書館の振興という目的の達成をめざすことになる。以前の福祉国家政策のもとでは、中央・地方政府にさまざまな資源を集中して、図書館を含む各種公共政策を推進してきたが、このような政策実施スタイルはすでに限界を迎えており、現在の状況では、中央、地方、民間企業やNPOなど、多様なアクターの連携が不可欠である。また、図書館活動の関わる領域の多様性という点からも、単独のアクターによって図書館振興の目的を達成することは不可能で、教育、福祉、芸術、健康、産業など、多様な関心領域を持つアクターとの協力が求められている。学習や情報の入手などの図書館活動が、他の領域の活動の基礎となる場合も多いので、図書館はさまざまな関心領域を持つアクターと連携できる可能性がある。

このように多数のアクターが参画するだけに、事業を進めるうえでは、全体の事業内容や進捗状



況を明らかにして、情報公開を進め、合意をとりながら、事業展開を図る必要がある。『将来への枠組み』に基づいた『事業計画』の策定とその評価は、そのために必要なプロセスであると言える。『事業計画』では個々の事業内容、主導・協力機関、達成年限を詳細に公表し、この計画に沿って予定通り事業が進んだ場合だけでなく、うまくいかなかった場合についても報告がなされている。

ただし MLA も含めて、それぞれのアクターの政策への関与は限定的なものである。資金や権限などの資源が集中する安定的な力を持つアクターがない中で、一定の方向性を維持するのは難しいことも確かである。『将来への枠組み』の構想の達成という目標を持つアクターは MLA だけであって、他のアクターはそれぞれ別の意図をもって、自らの組織目標達成に利する範囲内で、事業に関わっている。アクターの拡大に伴って、責任が分散し、最終的な説明責任を果たす者があいまいになる危険性も存在する。公共図書館政策の担当省庁である文化・メディア・スポーツ省は、MLA に『事業計画』の立案と実施を全面的に委託したという立場をとって、『事業計画』に関する責任の範囲を明らかにしていない。

## B. 問題点

### 1. 財源の問題

『事業計画』の予算配分をみると、サービスの直接の支援よりも、研修や評価などの形での間接的な支援への配分が多いために、利用者にも与えるインパクトの高さに不安が残る。

さらに文化・メディア・スポーツ省からの 500 万ポンド (2003 年に 300 万ポンド、翌年 200 万ポンドを追加) と同様に、外部からの予算も期間を限定したものがほとんどであり、政策の継続性も保障されない。例えば「デジタル・シティズンシップ」の予算は、全額、New Opportunities Fund からのものであったために、予定の 3 年間で終了した後の財源の問題が指摘されている<sup>24), 26)</sup>。『2006~08 年度事業計画』では、「市民のネットワーク」は、『将来の枠組み』の 3 本柱の

ひとつであるにもかかわらず、政策が継続されておらず、財源の不安定さがもたらす影響の深刻さがうかがえる。

そもそも『将来への枠組み』に基づいて事業が展開された 2003 年当初から、財源の問題は指摘されてきた。Usherwood は、同じ文化・メディア・スポーツ省の事業でも、芸術関連の Renaissance in the Regions には 3 年間で 7,000 万ポンドが支出されているのに対し、『将来への枠組み』の予算が少ないことを指摘している<sup>26)</sup>。文化・メディア・スポーツ省は、翌 2004 年に 200 万ポンドの予算を追加したが、それでも総額は 500 万ポンドに過ぎず、Renaissance in the Regions の予算には遠く及ばない。

### 2. 個々の方策と公共図書館サービスとの結びつきの不明確さ

『将来への枠組み』や『事業計画』の最終的な目標は、公共図書館サービスの振興である。しかし利用者サービスの開拓につながったのはわずかで、このうちの多くはすでにサービスが開始されていた「市民のネットワーク」関連のものである。MLA の質問紙調査でも、『事業計画』の利用者サービスに対する直接的な貢献は読書などの一部の領域に留まり、多くは間接的な貢献であったことが指摘されている<sup>7)</sup>。全般にサービスのあり方や可能性の調査研究、読書振興などに向けた一般向けプロモーションなどの活動は、長期的な視点で見れば図書館サービスの振興に役立つかもしれないが、実際のサービスに直接影響を与えるものではなく、効果が測定しにくい。

4 つの事業パッケージのうち、特に「コミュニティと市民的価値」に属する事業のアウトプットは、文書による調査研究の報告が多く、利用者サービスやプロモーション活動に結び付いていない。これは、抽象性の高い理念が、『将来への枠組み』の段階で十分に具体化されないまま提示されたことによるものと考えられる。

長期計画の最初の段階だから、調査研究が多いというわけではない。その後の計画 (2006~08 年度) をみると、『2004~06 年度事業計画』の調

査研究が事業として十分に展開されていない<sup>5)</sup>。

### 3. 図書館員の参画の少なさ

それぞれの事業は、主導機関が直接行うわけではなく、多くの場合、主導機関は全体の事業の枠組みを作るだけで、別の機関に実施を委託している。CILIP や図書館長協会などの公共図書館関連機関がプロジェクトの協力機関として参画している例は多いものの、図書館員が文書の著者や運営チームのメンバーとなっている例は少ないので、参画の程度は限定的であると推測される。

1990年代後半までは、図書館員が中央政府のプロジェクト・チームに加わる事例がたびたびあった<sup>36)</sup>。図書館サービスの現場のニーズに即した、実現可能性の高い政策を作るためには、現場の職員の意見を政策に反映させることが必要である。その意味で、政策立案や実施から図書館員が排除された現状には問題があるものと思われる。

事業によって、図書館員の関心の高さには差がみられた。前項で引用した MLA による調査によれば、ほぼすべての自治体が『事業計画』全体を肯定的に評価している。MLA による調査において肯定的評価が多かった、「リーダーシップ研修」や「市民のネットワークの質問回答サービス」は、CILIP の機関誌での報道回数も多かった。「読書に関連したプロジェクト」も、青少年対象の活動に限って言えば、やはり報道回数が多かった。これらは、図書館員のニーズに適合した形で、事業を展開できた事例であると言える。しかし、事業のなかには、図書館員の関心が低いもの、『事業計画』における事業展開の方向性に対し、図書館員からの批判がみられたものもあった。例えば MLA による調査で、肯定的評価の少なかった「コミュニティ・エンゲージメント」、「Designing Libraries Web サイト」は、今回の調査対象とした CILIP 機関誌 2 誌における報道回数も少なかったことから、図書館員の関心も低かったのではないかと推察される。また「選書と資料収集の集中化」は、報道回数は多いが、批判的な立場から関心を持つ人が多かった。また MLA による調査によれば、「市民のネットワーク」の「Read

サービス」と「Discover サービス」に対しては肯定的評価が少なかった。

図書館員のニーズに即した事業展開を図るためには、図書館員が全国的な政策立案や実施に積極的に関わる必要があると思われる。ただ図書館員が個人として中央政府の政策プロジェクトに参画する意義を疑問視する声があることも確かである。例えば時間がとられるばかりで、効果は少ないという意見がある<sup>37)</sup> [p. 71]。特定の個人に負担を集中させず、専門職団体が個人の関心や技能に合わせて多様な人材を中央政府のプロジェクトに推薦するなどの工夫が必要であろう。

### C. 今後の見通し

『事業計画』は 2006～08 年度も継続中である。さまざまな問題は残っているが、個々の事業は単独のアクターでは実現できない以上、調整役としての MLA の役割は重要である。しかし MLA も、公共図書館政策の基本構想としての『将来への枠組み』の位置づけは変えていないものの、2008 年に組織を縮小し、MLA の図書館政策担当者 (Head of Library Policy) の John Dolan 氏も組織から去った<sup>38), 39)</sup>。この組織変革に際して、MLA 内の図書館、博物館、文書館分野の活動の連携が重視され、図書館政策に特化した「図書館政策担当者」のポストもなくなって、「政策 (Policy & Sustainability)」部門は分野横断的な構成となった<sup>40)</sup>。Dolan 氏は、全国基準の廃止などの政策変化を経て、2007 年 2 月に、公共図書館のあり方について述べた *A Blueprint for Excellence* という文書を執筆し<sup>41)</sup>、自ら関係者へのプロモーション活動も行っていたが、構想を実質的な政策展開に結び付けるには至らなかった。今後、MLA が図書館政策の調整役としての機能が十分に果たせるのか、不安が残る。

内容面では、集中化と分権化の相反する方向性の調和も残された課題である。「市民のネットワーク」、「選書と資料収集の集中化」などが典型であるが、これまでの図書館政策では、集中化による効率化やサービス改善が進められてきた。一方で地方自治一般の動きとして、現在、自治体よ

り規模の小さいコミュニティへの権限の移譲が推進されている。『2004～06 年度事業計画』にみられる「コミュニティ・エンゲージメント」などの内容は、このような動きを反映したものと思われる。集中化と分権化の相反する方向性を、図書館政策のなかで、いかに共存させていくかが課題となるだろう。

## 謝 辞

本稿をまとめるにあたり、慶應義塾大学文学部の田村俊作教授にご指導とご助言をいただきました。ここに記して感謝の意を表します。なお本研究は、2005 年度三田図書館・情報学会研究助成を受けて行いました。

## 注・引用文献

- 1) Department for Culture, Media and Sport. Framework for the Future. 2003, 59 p. (日本語訳: 将来に向けての基本的考え方: 今後 10 年の図書館・学習・情報. 永田治樹, 小林真理, 小竹悦子訳. 日本図書館協会, 2005, 63 p.) なお本稿の中の訳語は著者によるものであり, 上記の日本語訳と一部異なる。
- 2) Framework for the Future: Action Plan 2003-06. Resource, 2003, 36 p. [http://www.mla.gov.uk/resources/assets/F/fff\\_ap2003\\_pdf\\_6670.pdf](http://www.mla.gov.uk/resources/assets/F/fff_ap2003_pdf_6670.pdf), (accessed 2008-10-07).
- 3) Framework for the Future: Action Plan 2004-06. Museums, Libraries and Archives Council, 2004, 37 p. [http://www.mla.gov.uk/resources/assets/F/fff\\_ap2004\\_pdf\\_6668.pdf](http://www.mla.gov.uk/resources/assets/F/fff_ap2004_pdf_6668.pdf), (accessed 2008-10-07).
- 4) 2003～06 年度と 2004～06 年度の事業計画は, MLA のサイトの中の次のページ内に掲載されている。Previous Framework for the Future Action Plans. [http://www.mla.gov.uk/programmes/framework/background/Previous\\_action\\_plans](http://www.mla.gov.uk/programmes/framework/background/Previous_action_plans), (accessed 2008-10-07).
- 5) Framework for the Future: Action Plan 2006-08. Museums, Libraries and Archives Council, 2006, 20 p. [http://www.mla.gov.uk/resources/assets/A/Action\\_plan\\_2006\\_08\\_9989.doc](http://www.mla.gov.uk/resources/assets/A/Action_plan_2006_08_9989.doc), (accessed 2008-10-07).
- 6) このうち下記の報告書が, 2005～06 年度末時点での進捗状況を述べたものである。Action Plan Progress Report: Year End, 2005-06. [http://www.mla.gov.uk/resources/assets/E/End\\_year\\_monitoring\\_final\\_0506\\_9842.doc](http://www.mla.gov.uk/resources/assets/E/End_year_monitoring_final_0506_9842.doc), (accessed 2008-10-07).
- 7) Kelleher, Johnny et al. Evaluation of the Framework for the Future Action Plan 2003-06. Museums, Libraries and Archives Council, 2007, 64 p. [http://www.mla.gov.uk/resources/assets/E/evaluation\\_of\\_framework\\_for\\_the\\_future\\_action\\_plan\\_2003\\_2006\\_10651.pdf](http://www.mla.gov.uk/resources/assets/E/evaluation_of_framework_for_the_future_action_plan_2003_2006_10651.pdf), (accessed 2008-10-07).
- 8) 引用文献 7) の評価報告書のタイトルは『2003～06 年度事業計画の評価』となっているが, 評価の対象は 2003/04 年度, 2004/05 年度, 2005/06 年度の 3 年間に事業計画に沿って実施された内容であり, 『2003～06 年度事業計画』と『2004～06 年度事業計画』は特に区別されていない。
- 9) 「中央政府と地方自治体が共有する優先事項」とは, 2002 年に, 地方自治体協会と中央政府が, 地方政策上の優先事項として合意した内容を指す。優先事項は, 「学校教育の水準の向上」, 「高齢者, 子ども, 青少年, 危機的状態にある家族の生活の質の改善」, 「コミュニティの人々の健康の向上と, 健康上の格差の是正」, 「安全で結びつきの強い地域社会の実現」, 「地域環境の改善」, 「公共交通のニーズに対する効果的対応」, 「地域の経済活力の増進」の全 7 項目である。Local Government Association. Partnership in Action. 2002. <http://www.lga.gov.uk/lga/aio/21880>, (accessed 2008-10-07).
- 10) 社会的包含 (social inclusion) は, 社会的排除 (social exclusion) の対立概念である。それぞれ厳密な定義はないが, 一般に, 貧困失業, 健康上の問題, 人種や民族などが原因となって, 特定の層の人々や地域が社会から締め出された状態を社会的排除, その反対に, 多様な人々を等しく社会の一員に迎え入れた状態を社会的包含と呼んでいる。
- 11) 『事業計画』の中で, 『将来への枠組み』の「社会的包含」に対応する部分は, 「戦略目標 8 結束力のあるコミュニティを構築するうえで役立つ包括的なサービス (inclusive service) の提供」である。この戦略目標のもとで, 8.1.5 は, 障害者を対象とするサービスの開発事業であり, 8.1.4 の「コミュニティの結束」は, 具体的なサービスの開発段階には至っていないが, 多文化サービスを想定している。この戦略目標の下にある他の事業は, 図書館がコミュニティになしうる貢献についての調査・研究事業であって, 特定の利用者層を想定した事業ではない。このほかに, 年齢別に顧客サービスの展開を図る「戦略目標 5」において, 「5.2 公教育を補う学習プログラムを通しての児童の読書と学習の振興」の一環として, 青少年の社会的排除の予防や対策を扱う Positive Activities for Young People の活動に予算がつけられている。
- 12) Muddiman らは, 社会的排除の要因として, 貧

『将来への枠組み：2004～06年度事業計画』の意義と問題点

- 困、社会的階層、住んでいる場所（都市部、地方、ホームレス、定住しない移動民族など）、個人的属性（性別、人種、障害者、失業者など）を挙げたうえで、これらの多様な問題領域において、公共図書館が社会的包含を進めるうえでなしている貢献を提案し、現状の調査や実践例の報告を行っている。Muddiman, Dave et.al. *Open to All?: The Public Library and Social Exclusion*. Resource, 2000, 3 vols.
- 13) 「同業者による評価」とは、『事業計画』における図書館員が他自治体の図書館を評価する事業。
- 14) Stock procurement とは「資料の調達」の意味だが、『事業計画』では、複数の自治体の図書館の選書や資料収集業務を集中して行う機関を設立しようとする事業であるため、「選書と資料収集の集中化」と記した。
- 15) 例えば「選書と資料収集の集中化」は、『将来への枠組み』の「7.16 図書館は、より効果の高いサービス提供のしくみとなっていかなければならない」に対応するものと思われるが、『将来への枠組み』の段階では具体的な事業のアイデアは提示されていなかった。
- 16) 入札や人材育成などの面で、広域圏 (region) 内での連携を強化するなどの内容。
- 17) 社名を明記した民間企業は、主導機関のなかの IPF のみである。IPF は、英国公会計公認会計士協会 (Chartered Institute of Public Finance and Accountancy, CIPFA) の支援サービスを行うために設立された企業で、同協会に所有されている。このほか協力機関として、社名を特定しないで「web デザイナー」という記載が 1 件ある。
- 18) 『2004～06 年度事業計画』には、事業パッケージ別に、2003～04 年度、2004～05 年度、2005～06 年度の 3 年間の予算額が示されている。これは、2004 年の追加予算を受けて、配分し直した額である。しかし一部において、複数年度の総額として予算額が示されている場合があり、各年度の予算が完全に分離されていない。そこで、本稿の分析対象は、2004～05 年度と 2005～06 年度の 2 年間の事業計画であるが、事業パッケージ別の予算配分について論じる際には、『2004～06 年度事業計画』に示された 3 年間の総額を対象とした。
- なおそれぞれの事業パッケージにおいて、事業別の予算内訳を合算しても、事業パッケージの予算総額には満たない。これは『事業計画』策定段階で、すべての予算の割り当てが決定しておらず、一部は配分先が未定であることによるものと思われる。
- 19) 『2003～06 年度事業計画』と『2004～06 年度事業計画』を比較すると、予算の総計は 2,066,700 ポンドの増額になっている。内訳は、事業パッケージ 1 が『将来への枠組み』予算の増額により 2,151,500 ポンドの増額、事業パッケージ 2 が『将来への枠組み』予算の減額により 9,800 ポンドの減額、事業パッケージ 3 が外部からの予算の増額により 75,000 ポンドの増額、事業パッケージ 4 が外部からの予算の減額により 150,000 ポンドの減額となっている。
- 20) MLA のサイトでは、実際に刊行された文書やその他の活動、21 のトピックに分け、それぞれのトピックについて独立したページを設けて解説している。Framework for the Future Programmes. [http://www.wmlago.vu.k/programmes/framework/framework\\_programmes](http://www.wmlago.vu.k/programmes/framework/framework_programmes), (accessed 2008-10-07).
- 21) 民間企業のなかにも、一般の営利企業とは違って、ビジネスの形で活動を行いながらも、公益の追求を使命とする「社会的企業」と呼ばれるタイプの企業がある。ただし今回の調査対象については、会社案内の記述などからは、社会的企業に該当する企業が確認できなかったため、特に区分しなかった。
- 22) 非省庁公的機関とは、特定の省の執行業務を行うエージェンシーと異なり、特定の省庁に属することなく、省庁と独立対等な立場で中央政府の執行業務や助言などを行う政府系機関を言う。
- 23) コミュニティ・エンゲージメントとは、ボランティアなどを通して地域の活動への住民の参加を推進し、さらに地域や公共サービスに関わる意思決定への参画を促進することによって、住民とコミュニティの関係を強化することを言う。
- 24) Goulding, Anne. *Public Libraries in the 21st Century*. Ashgate, 2006, 387 p.
- 25) 批判の主要なポイントは、3 つの目標に示した内容に新規性がなく、将来に向けたビジョンとしてのインパクトに欠けること、財源の提示がなかったこと、「全国基準 (Public Library Service Standard)」や「年次図書館計画制度 (Annual Library Plan)」などの他の公共図書館政策との関係が不明確な点にあった。Goulding (2006)<sup>24)</sup>のほか、次の 26)～29) の文献を参照。
- 26) Usherwood, Bob. A framework with a fragile foundation: Thoughts from a critical friend on Framework for the Future. *Library Management*. 2003, vol. 24, no. 6/7, p. 305-309.
- 27) “‘Essential’ public libraries need resources to do the job”. *Chartered Institute of Library and Information Professionals*. 2003-02-11. <http://www.cilip.org.uk/aboutcilip/newsandpressreleases/archive2003/news030211.htm>, (accessed 2008-10-07).
- 28) Ruse, David; Hicks, John. The debate: “This house believes that Framework for the Future provides the vision and leadership needed to sustain and develop public libraries”. *Public Library Journal*. 2003, vol. 18, no. 4, p. 88-89, 91-92.

- 29) Ward, Richard. "Public libraries". British Librarianship and Information Work 2001-05. Bowman, J. H. ed. Ashgate, 2007, p. 12-28.
- 30) Butler, W. C. F. Stock quality at risk from PKF. Update. 2005, vol. 4, no. 11, p. 23.
- 31) Jarvis, Ken et al. Buying consortia already achieving what PKF report. Update. 2005, vol. 4, no. 11, p. 22.
- 32) Hudson, Andrew. Report recommendations' largely cost driven. Update. 2005, vol. 4, no. 11, p. 23.
- 33) Harding, George. Professionals and suppliers form a successful team. Update. 2005, vol. 4, no. 12, p. 25.
- 34) 「乳幼児の読書」の報道は1件あり、「その他」の項目に含まれる。
- 35) Reading the Future: A Review of Public Libraries in England. Department of National Heritage, 1997, 34 p.
- 36) 過去に図書館員が参画した例として、下記の2プロジェクトがある。The Libraries' Choice. Department of Education and Science, [1978?], 53 p. New Library: The People's Network. Library and Information Commission, 1997, [xii], 142 p. (日本語訳: 新しい図書館: 市民のネットワーク。永田治樹ほか訳。日本図書館協会, 2001, 131 p.)
- 37) Kinnell Evans, Margaret. All Change?: Public Library Management Strategies for the 1990's. Taylor Graham, 1991, 174 p.
- 38) Top library figure leaves in MLA shake-up. Update. 2008, vol. 7, no. 5, p. 3.
- 39) MLA goes cross-sectoral again. Update. 2008, vol. 7, no. 6, p. 2.
- 40) 新組織の図書館専門のポストとしては、「プロジェクト実施 (Programme Delivery)」部門に「図書館担当プロジェクト・マネージャー」、「将来への枠組み担当プロジェクト・マネージャー」の2つがある。
- 41) Dolan, John. A Blueprint for Excellence: Public Libraries 2008-2011. 2007, 9p. [http://www.mla.gov.uk/resources/assets/B/blueprint\\_v2\\_11233.pdf](http://www.mla.gov.uk/resources/assets/B/blueprint_v2_11233.pdf), (accessed 2008-03-30).

## 要 旨

【目的】『将来への枠組み』(*Framework for the Future*) は、英国の文化・メディア・スポーツ省から2003年に刊行された今後10年間の公共図書館の長期戦略を示した文書である。『事業計画』(Action Plan) は、この『将来への枠組み』に基づき、3年ごとに作成される計画書で、文化・メディア・スポーツ省のエージェンシー(中央省庁や地方自治体の業務を執行する独立機関)である博物館・図書館・文書館評議会(Museums, Libraries and Archives Council)が作成にあっている。本稿の目的は、『将来への枠組み: 2004~06年度事業計画』(*Action Plan 2004-06*)の内容、アウトプット、図書館員を中心とする関係者の認識を分析し、その意義と問題点を明らかにすることである。

【方法】『事業計画』とその関連文献を用いて、その内容(計画の構成、『将来への枠組み』との対応関係、実施主体、予算)、アウトプット(実際に得られたアウトプットの類型)、図書館関係者の認識(関連文献における記述、専門職団体の機関誌での各事業の報道回数)を調査した。

【結果】『事業計画』の意義は、戦略的ビジョンに基づいて活動計画を策定するという新しいスタイルを公共図書館の総合政策にはじめて適用したことである。さらに、分析から、中央、地方、民間企業、NPOなどの多様なアクターが政策に参画したことも示された。

同時に次のような問題点も存在する。すなわち、第一に、財源が少ないこと、第二に、個々の方策と公共図書館サービスとの結びつきが不明確であること、第三に、図書館員の参画が少ないことである。