

「私たちの使命・目標 2012-2016」及び「戦略的目標」

国立国会図書館 総務部企画課 課長補佐
荻込 照彰（かりこみ てるあき）

はじめに

国立国会図書館は、国会の立法活動を補佐する国会図書館と、行政・司法及び国民に対して図書館サービスを提供する国立図書館としての役割があります。デジタル情報がかつてないほどに急激に増加し普及していくデジタル情報時代において、利用者のニーズや業務基盤の変化に対応し、さらに発展していくために、戦略的な計画の策定が必須となります。当館では、2012 年 7 月に「私たちの使命・目標 2012-2016」を、2013 年 5 月に「戦略的目標」を策定しました。今日は、これらの使命・目標をどのように策定したか、その実現に向けてどのように取り組んできたか等についてご紹介します。

1 当館の「ビジョン」とマネジメント・サイクル

当館では、館の中長期的な基本方針を「ビジョン」として打ち出しています。「ビジョン」に示した当館の使命と役割を実現するため、2004 年度に評価制度を導入しました。国の行政機関において 2001 年 1 月から政策評価制度が導入されたことを受けたものですが、我が国の厳しい財政事情の下、立法府に属する当館においても、活動・事業の適正な運営を図り、国民に対する説明責任を果たすため、活動実績評価の下で、サービス・業務の改善に取り組んできました。活動実績評価は、当館の活動に Plan（計画）→ Do（実施）→ Check（評価）→ Act（改善）のマネジメント・サイクルを確立することで、館の基本方針の実現を目指すものです。「ビジョン」を明確化し、その「ビジョン」の下で達成目標を策定・実施し、どの程度達成できたかを評価し、その評価を基に新たな政策を打ち出すことが重要です。

2 これまでの取組

(1) 国立国会図書館ビジョン 2004

2004 年に当館の果たすべき使命・役割および将来目指すべき方向性を明確にするため、「国立国会図書館ビジョン 2004」（以下、「ビジョン 2004」）を策定しました。このビジョン 2004 は、当館の使命と役割を明確に示すとともに、当館が取り組むべき中長期的な基本

方針を示すものでした。さらに、ビジョン 2004 に盛り込まれた方針を実現し、当館の活動・事業の適正な運営及び国民に対する活動・事業内容の説明を目的として、初めての評価制度である「活動評価」を導入しました。

(2) 国立国会図書館 60 周年を迎えるに当たってのビジョン

当館は 1948 年に設立され、2007 年に創立 60 周年を迎えました。60 周年という区切りの年を迎えるに当たって、自らの使命を再確認し、今後目指すべき方向を検討して、「国立国会図書館 60 周年を迎えるに当たってのビジョン」（以下、「ビジョン 2007」）を策定しました。ビジョン 2007 では、館としての大きな組織目標を 7 項目にわたって掲げました。

3 「私たちの使命・目標 2012-2016」及び「戦略的目標」

(1) 新たな使命・目標の策定に至った経緯

2011 年 10 月の組織再編、2012 年 1 月のシステムリプレイス及び新しい利用者サービスの開始等、ビジョン 2007 の下で目指してきた諸事業がおおむね完了したことから、館の基本方針の再見直しを行うことにしました。2012 年 4 月に、副館長を座長とし、部局長をメンバーとする「将来構想会議」を立ち上げて、当館の機能、施設、運営等に係る中期的な取組の方向性について検討を行い、2012 年 7 月に「私たちの使命・目標 2012-2016」を策定しました。

(2) 「私たちの使命・目標 2012-2016」

新たな「ビジョン」である「私たちの使命・目標 2012-2016」では、当館が果たすべき使命を再確認するとともに、「国会の活動の補佐」「収集・保存」「情報アクセス」「協力・連携」「東日本大震災アーカイブ」「運営管理」という 6 項目にわたる目標を掲げています。これまでの「ビジョン」は特にスパンを明確に想定していなかったのに対し、「目標 2012-2016」は、およそ 5 か年というスパンを明示した上での組織目標を掲げました。2011 年 3 月 11 日に起きた東日本大震災を受けて、国立国会図書館としてなすべき目標を掲げたことや、運営管理を目標として入れたことが特徴となっています。

(3) 「戦略的目標」の構成と概要

「私たちの使命・目標 2012-2016」を策定した後、その基本方針の下で業務・事業のより具体的な目標を定めるため、引き続き館内で検討を行いました。昨年 5 月に、「目標 2012-2016」を実現するための中期的目標として、6 つの目標の下にそれぞれの「戦略的目標」を策定しました。

4 「戦略的目標」の実現に向けた取組

(1) 年度活動計画及び重点的に取り組む事業

「戦略的目標」を実現するために、各部局では毎年度、部局が実施する事業を一覧にま

とめた年度活動計画を策定し、その中から館として「重点的に取り組む事業」を決定し、年度終了後にこれらの事業の取り組み状況の評価をしています。昨年度は、59件の「重点的に取り組む事業」について四半期ごとに進捗を管理しました。当館が行う事業は多岐に渡りますが、選択と集中の観点から、特に優先して実施する事業をより明確にするため、今年度は「重点的に取り組む事業」をさらに厳選して17件に絞り込み、「戦略的目標」の実現に向けて取り組んでいます。

(2) 目標の達成状況の評価

当館では、前述のように「活動実績評価」と名付けた評価制度を実施しています。「戦略的目標」の実現の度合いを数値に基づいて客観的に評価するために指標を設定し、年度終了後に実績値を採取し、経年変化等に着眼して評価を行っています。当館のサービスや業務の実績を各種統計によって把握・分析し、評価を行うことにより、その結果を次の企画立案や活動の実施に生かしつつ、使命・目標のさらなる実現を目指しています。

(3) 利用者アンケートの実施

当館では、来館利用者アンケートと遠隔利用者アンケートを交互に毎年度行い、利用者の満足度や改善要望を継続的に把握して、業務の改善に活かせるように検討しています。昨年度には、2005年度以降の来館利用者アンケートの満足度・改善要望度に関する推移分析も行いました。

(4) 有識者会議

評価の客観性・公正性を確保するとともに、評価結果を当館の活動に適切に反映させるため、2009年度より年に2回、館外の学識経験者等からの意見を聴取する「国立国会図書館活動実績評価に関する有識者会議」を設け、外部の視点でのチェックを受けています。今年度は6月6日に第1回の有識者会議を開催し、2013年度の活動実績評価案について意見を聴取しました。

5 「戦略的目標」を実現する上での課題

このように、当館では「戦略的目標」の実現に向けて、評価制度の手法を取り入れながら、業務・サービスを実施してきました。「戦略的目標」の下に評価指標を設定し、具体的な目標値を挙げることで、客観的に実現度を把握することが可能です。

しかし、一方で、具体的な目標値を定められないものもあり、実現度を把握することが困難な目標もあります。また、他律的な側面が強く、対外的な要因に左右されやすく、実現が難しい目標もあります。

さらに、どの目標も重要であり、当館として何を優先して取り組むべきか、という優先課題を決めることが難しいという側面もあります。人的にも財政的にも限られた資源の中で、進むべき方向に向かって、より着実に目標を実現できるよう、次期計画の策定の際に

は、より明確な将来構想が必要となってきます。

おわりに

2012年に策定した「私たちの使命・目標 2012-2016」は、実施から2年を過ぎ、次期計画を検討し始める段階に入りました。今年4月に、館長を座長とし、部局長をメンバーとする基本問題検討会議を立ち上げました。予想もできないスピードで大きく変革していくデジタル情報時代の流れの中で、新たな業務基盤システムの導入や蔵書構築、利用者サービスの提供等、当館として検討すべき基本的な課題を洗い出し、将来像を確立するための会議です。限りある資源を適切に配分し、より効率的・効果的に業務・サービスを実施するために、社会のニーズを分析・把握しながら、明確な将来構想と戦略的な計画を打ち立てることが肝要です。

さらに、情報通信技術の発展に伴い、さまざまな情報・技術が世界規模で迅速に共有される時代を迎え、ますます関係機関との連携・協力の重要性が高まっています。これからも、同じ国立図書館として、韓国国立中央図書館の皆様方と交流しながら、お互いにより良い将来に向かって発展していきたいと思えます。