

国立国会図書館の活動実績評価

国立国会図書館 総務部 企画課長
伊藤 克尚

はじめに

はじめまして、国立国会図書館総務部企画課長の伊藤でございます。中国国家図書館のみなさま、遠いところようこそ国立国会図書館にお越しくございました。心より歓迎申し上げます。この度の業務交流で、両国国立図書館の課題を共有し、今後の業務の取組に活かすことができるよう、皆様と率直な意見交換できれば幸いです。どうぞよろしくお願いいたします。私からは、国立国会図書館の活動実績評価について御報告いたします。

1 活動実績評価の目的と導入の背景

(1) 活動実績評価の目的

活動実績評価は、計画（PLAN）、実施（DO）、評価（CHECK）、改善（ACT）という、いわゆる PDCA サイクルに従って、国立国会図書館の活動の実績をできるだけ客観的に把握・分析・評価し、それを国民に公表するという制度であり、取組です。この取組を通じて、国立国会図書館の活動が、国民の役に立つ、より良いものになるように努めています。

(2) 活動実績評価の導入の背景

国立国会図書館が評価制度を取り入れるに至った背景には、2001年に行政部門に政策評価制度が導入されたことがあります。活動実績評価は、行政府省の「政策評価」の国立国会図書館版と言えます。

行政部門への政策評価は、我が国における行政改革のための施策の一つであります。その目的は、政策評価によって効果的で効率的な行政の推進に役立てるとともに、政府の諸活動について国民への説明責任を果たすことにあります。

このような背景のなかで、国立国会図書館は、2004年に評価制度を導入いたしました。国立国会図書館は、行政府に属しておりませんので、「政策評価」ではなく、「活動評価」、といたしました。現在は、「活動実績評価」と称しています。それ以来、今年で14年目になりますが、この間、改善と工夫を試みつつ現在に至っております。

以下、国立国会図書館の活動実績評価制度について、何点かの主な課題にも触れながら御紹介いたします。

2 活動実績評価の仕組み

活動実績評価制度では、まず、当然ですが組織の目標が必要です。国立国会図書館の使命や役割については、国立国会図書館法に定められているところではありませんが、評価制度との関係では、これを国民にわかりやすく、現在の国立国会図書館の具体的な活動の目標を示すことが必要となります。評価制度の導入にあたり2003年度に国立国会図書館としては初めての中長期的、且つ総合的、戦略的な目標を定めました。それ以来、おおむね5年程度のサイクルで、ビジョンないし目標を定めてきました。現在は、2017年度を初年度とする、中期ビジョン「ユニバーサル・アクセス 2020」を策定・公表しています。活動実績評価の御紹介の前に、まずこの「ユニバーサル・アクセス 2020」について簡単に御紹介いたします。

(1) 中期ビジョン「ユニバーサル・アクセス 2020」

「ユニバーサル・アクセス 2020」では、当館の基本的役割を「国会活動の補佐」、「資料・情報の収集・保存」、「情報資源の利用提供」という三つの要素として示しています。さらに、これらの基本的役割の遂行に当たって重視すべき「四つの視点・行動指針」として①利用環境、②組織力、③連携、④情報発信を掲げています。「ユニバーサル・アクセス」という名称には、当館が有する様々な形態の資料・情報が、時間的に過去から未来へ受け継がれていくこと、また、空間的にも図書館の物理的場所を超えて広く行き渡ること、さらに当館の資料・情報、さらにそれらを所蔵する施設に容易に近づけるように全館を挙げて取り組んでいくという意味を込めています。

この中期ビジョンの実現のための今後4年間の具体的な目標として「活動目標 2017-2020」を策定しました。これが、現在の活動実績評価のPDCAサイクルのなかの計画(PLAN)にあたるものです。次にこの活動目標について御紹介します。

(2) 活動目標 2017-2020

活動実績評価は、この活動目標の達成状況を測るものです。この活動目標は、ビジョンで提示した国立国会図書館の基本的役割に対応した三つの大きな目標を概括的に説明したうえで、さらにそのもとに具体的な個別の目標を掲げるという形式にしています。

活動目標の策定作業において留意したことを何点か御紹介いたします。まず、一点目は、評価作業との関係では活動目標は、可能な限り具体的な記述であることが望ましいと考えられますが、一方でわかりやすさの観点からは簡潔であることも重要であり、そのバランスをとるという点でした。先代のビジョンでは、一つ一つの目標は簡潔に記述していますが、項目数としては大項目6項目でそのもとに全部で38項目の具体的な目標を掲げていました。現在は簡素化の方向で整理し、「ユニバーサル・アクセス 2020」に則して、活動目標の大項目を3項目、そのもとの具体的な目標を21項目としています。

二点目としては、計画期間に限定されない基本的かつ継続的な活動とともに4年

間の計画期間に特徴的な目標を同時に活動目標に取り込んだことがあります。前者としては、国会議員からの依頼に対する調査回答や国政課題を予測して行う調査研究や国内出版物の網羅的収集、利用者サービスにおける利用環境の整備などがあります。これらは国立国会図書館の基本的・継続的な活動として、目標を掲げ、その実績を示す必要があると考えています。一方、後者は、今後4年の間に予定されている国会会議録検索システムや蔵書の検索申込システムのリニューアルや、オンライン資料の制度収集の取組などです。これらは中期的な活動目標としてこの4年間に達成あるいは進捗させることを念頭においたもので、この両者を盛り込むようにすることに留意しました。

三点目としては、活動目標を網羅的に挙げるか、それとも特に重点とするものを選択的に挙げるかという点があります。最終的には、網羅性を優先した内容になっています。これは国立国会図書館の活動の「全体」を国民に御理解いただくこと、また、職員がそれぞれの担当職務を活動目標との関係で意識できるようにすることを重視したためです。

(3) 重点事業

活動目標は4年間の中期目標ですが、活動実績評価は各年度に行いますので、各年度にどのような事業に取り組むかについて、国立国会図書館では、「重点事業」を定めて公表しています。重点事業は、各部局の当該年度の活動計画を踏まえ、「活動目標」の達成に向けて館が特に重点的に取り組む事業をとりまとめたものです。2017年度は全部で23件あります。各年度の評価はこの重点事業を中心に対象とします。

(4) 指標

① 評価指標と参考指標

活動目標と重点事業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設定したのが、「指標」です。指標には「評価指標」と「参考指標」という二つの類型があります。

② 評価指標

評価指標は、自律的に成果を挙げることが可能な業務や、利用者へのサービスの提供に係る日数等を対象とする指標で、近年の実績値とその増減の傾向、事業の規模・性質等を踏まえ、年度当初に数値目標を設定し、達成に努めます。国会活動の補佐として行う、国政課題を予測して行う調査研究の成果物の件数、納入資料の受入れから整理を完了するまでの所要日数、レファレンスや図書館貸出し等のサービス手続の所要日数などがあります。

評価指標については、その目標値を設定の方法の観点から、三種類設けています。

一つ目は「3か年平均基準型」です。サービスレベルを維持するため、直近3年の実績値の平均値を基準とし、基準のプラスマイナス10パーセント以内を目標値として設定するものです。二つ目は「前年度基準型」です。前年度以上のサービス

レベルを目指すため、前年度の実績値を基準とし、その値を目標値として設定するものです。三つ目は「既定目標値型」といって、契約・協定その他の取り決めにより定める値（既定の値）を目標値として設定するものです。

③参考指標

参考指標は、他律的な側面が強く対外的な要因に左右されやすいため目標値を設定しませんが、当館の活動の動向を把握するために用います。国会議員からの依頼に基づく調査の件数、来館者数、資料の閲覧点数、データベースへのアクセス数などを参考指標としています。

指標に関する課題ですが、まずはどの活動について指標を設定するかという点があります。館の活動全般を国民により詳しく理解してもらおうとすれば、指標は多くなりがちで、その結果分量が増えてしまい、却って詳細に過ぎてわかりにくいのではないかということになります。これまで、工夫をしてきましたが、ここ数年の方針としては、簡素化に留意しているところであり、これまでの基本的な指標は引き継ぎながらある程度絞り込みの作業を行いました。

また、ある指標を評価指標とするか参考指標とするかという選択も課題です。さらに評価指標の場合は、目標値を御紹介した3種類のいずれにすべきか、ということも検討しなければなりません。例えば、前年度基準型については、順調に目標達成が続いた場合でも、いずれ前年度を上回るものが難しくなる場合もあります。そのような場合に、前年度基準型から3か年平均基準型に変更するなどの修正が必要になります。これらの点は、各年度において各部局と協議しながら見直し作業を行っています。

(5) 評価

実行の段階では、上半期の終了時点を目途に、全館的に重点事業の進捗状況を確認します。その時点での課題や、下半期の取組の内容を確認、共有し、部局横断的に対応すべき事項の有無などを館長のもとで議論します。これにより第四四半期に行う翌年度計画の立案にも役立てるようにしています。

一年間の活動の終了後、評価を行います。当館の活動実績評価は自己評価です。評価の手順としては、各部局で、一年間の様々な活動計画について、その達成状況や今後の課題も含めて、自己評価をします。これらを取りまとめ、活動目標及び当該年度の重点事業についての館全体の自己評価案を作成します。

なお、この自己評価案については、複数の外部有識者で構成する会議を開催し、評価の方法等について御意見をいただき、国立国会図書館の評価の改善に資するようしております。この会議で出された意見を反映し、必要な修正を加えて評価案を確定し、公表します。

評価案の作成に当たって留意している点としては、国立国会図書館の活動の性質上、指標に関する実績値を踏まえたいわゆる定量的な評価の方法のみでは、国民の理解を助けることが難しいことがあり、文言による定性的な評価を簡潔に記載し、

両者をバランスよく併用するようにしています。作業は担当部局と相談しながらとりまとめ作業を行っています。

3 おわりに

以上、簡単ではありますが、国立国会図書館の活動実績評価の概要をいくつかの課題も交えつつ御紹介いたしました。

2017年度の活動実績は、新しいビジョン及び活動目標の下で初めて評価を行うこととなります。活動目標、重点事業の組み立て方や、指標の見直しについて、過去13年の運用実績を引き継ぎながら一部修正を加えたところですが、今後は、評価作業について、工夫を加えてまいりたいと考えているところです。

本日は、中国国家図書館代表団の皆様との業務交流を通じて、今後の活動実績評価の運用の改善のために知見を得る機会に恵まれたことについて、改めて代表団の皆様にご心より感謝申し上げます。

御清聴ありがとうございました。