

公共図書館を基点とした官民連携の再検討

鳥海 綾穂

徳島市立高等学校

要旨

全国の公立・大学図書館が、企業からその企業が独自に選定した書籍や音声・映像資料の提供を受け、当該企業用の専用書架に出展することで利用者に提供する。その貸出や配信を通じて、出展企業の理念やメッセージを発信するとともに、教養水準の向上を図る。

また、大学図書館では、当該企業への就職志望学生の掘り起こしによる採用活動の支援、リクルート情報提供等により学生の就職活動の支援を行い、双方のマッチングを実現する。

加えて、複数の企業の参加により、様々な角度からメッセージを提供することで、図書館の理念である公平性・中立性を担保し、偏りのない選書やメッセージを実現する。さらには、話題性の提供による利用者数の増加により、図書館の安定運営を支援する。当社は、図書館における遵守すべき法や規程等に則り、図書館・企業・利用者のメリットを適切に調整して、最大化することを起業の目的とする。

重要語句：イノベーション、起業、非連続、戦略、フリー

序論

我が国では最近の20年間における図書館の利用者数は増加傾向にある。これは少子高齢化に伴い、主として退職した高齢者層の利用が増えたためと考えられる。反対に10～20歳代の若年者層における図書館の利用は減少している。出版業界の低迷等、その原因として若年層の「活字離れ」や「本離れ」が語られることも多く、加えて、インターネットによる膨大な量の情報から、自身の興味ある分野のみを取捨選択して収集することが常態化している現状においては、限られた若年者だけが幅広い読書を通じて未知の領域に興味を広げる知的活動を行っていると考えられる。しかし、「温故知新」や「不易流行」といった言葉にあらわされるように、変化が目まぐるしい現代社会においてこそ物事の本質を追求する姿勢や取り組みは重要である。その支援において、長い時間をかけて蓄積された多数の書籍や資料を収蔵する図書館は、それらを通じて時代や文化を俯瞰することができることから、我々に必要とする知識を授けてくれるインフラであるといえる。我が国では全国の市町村に自治体や小・中・高校、大学による図書館が身近に存在し、誰でもそれらを手軽に利用できる環境が整っている。そのような状況を踏まえ、図書館に対する、時代の要請を受けたその役割もますます大きくなっていると言える。また、図書館は図書館法によって、すべての図書館が原則的な利用において無料とすることが定められており、現代社会においていわゆるネット文化が牽引する「free」な環境を先行して実現している稀有な存在であり、日常生活においてfreeの状況を半ば当たり

前のように享受している若年層において、そもそも親和性を有していると考えられる。

他方、図書館においては、こうした背景を鑑みて、若年層の利用者数の拡大に重きを置いた施策が必要とされ、グローバル化が進むなか、世界における同世代の知的能力の国際競争力を伸長するためにも、そうした施策の断行は不可避であると考えられる。けれども、自治体の運営する多くの図書館は、属する自治体の予算や職員によって運営されており、財政悪化が進む現在では図書館運営に十分なヒトやカネを拠出することはもはや期待できず、大きな改革は困難な状況に陥っている。そこで、若者の目線では、若年層の知的能力の国際競争力の伸長支援を図書館に担わせるプランを検討するとともに、企業の資金援助や知的コンテンツを活用することを通じて、その支援となるようなプランを構築し、起業の観点からそれらをマッチングしコーディネートする改革案を考察した。起業からのアプローチにおいても、主として自治体や教育機関といった非営利団体が運営する図書館には、内からの改革は起こりにくく、企業のようなビジネス視点も有していないため、常識的にはビジネスチャンスがないと考えられる存在とされており、逆にその点が起業の発芽として欠かせない「発想の非連続性」を有していると考えられる。けれども、本プランはかつて試みられなかったアプローチであるため、そもそもユーザーの不満を起点とするニーズが存在しないが、違った視点と発想による起業を通してイノベーションが実現できることを証明した。

先行研究

現在、全国の図書館における財政支援面の主たる取組として、いわゆる「雑誌スポンサー」がある。これは、自治体の財政支援として、保有する公共財を宣伝媒体として民間企業に開放した「ネーミングライツ」（命名権）の図書館版とでも呼べる施策で、具体的には、図書館が購入している雑誌に、企業の広告を添付した透明の保護カバーを被せ閲覧に供するものである。広告を掲示した企業は図書館に広告料を支払い、その代金によって図書館は当該雑誌を継続購入できる。この施策は、選書や運営は図書館側が行うため、図書館の公平性や中立性は維持されたうえで、財政的な支援を実現できる点が評価できる⁽¹⁾。

しかし、企業が提供する雑誌の性格や記事の内容はスポンサー企業のメッセージと無関係で、「なぜその雑誌のスポンサーなのか」という意味付けができず、加えて、利用者の視認性の弱さも相俟って、広告媒体としての効果、つまり企業側の広告メリットもほとんど期待できないというのが実状である。この点において、図書館と企業のメリットバランスが図れていないことから企業にとって「おつきあい」とした理解にとどまり、現状以上の広がりは見込めないと考える。

内容に関する連絡先：

瀧本 哲史（京都大学産官学連携本部）

takimoto@saci.kyoto-u.ac.jp

他には、民間のビジネス視点を持ち込んで図書館にイノベーションを起こしたと話題となった「T S U T A Y A 図書館」(佐賀県武雄市)がある⁽²⁾。図書館に対する既存概念を大幅に変化させ、独自の基準による図書の配置やカフェの併設等を実現させた。しかし、図書館の有する無料利用は担保されたものの、利便性の向上と引換に、物品販売や有料サービス等ビジネス的な側面が色濃く、図書館としての性格を歪めるといった批判もされている。また、実現には地元自治体の強い要請や市民の大きな理解が根底にあった経緯や、事業運営がCCC(株)(カルチュア・コンビニエンス・クラブ(株))一社のみであることから、同様の取組みが全国展開することは現実的に困難と考える。また、同館の利用者側からは、「カフェでの話し声が気になる」等利用上の不満が上がっており、運営面での改善が求められている。

上記のとおり、図書館運営における自治体や民間企業からの新たな取組みについて現状を分析したが、支援するスポンサー企業の目的や利用者の満足に対して、欠けている点があり、どれも関係する「利用者—図書館—企業」が真に「win-win」の関係を構築できておらず、その結果、将来にわたる永続的な取組となるかに疑問を呈する。

仮説①

私は、図書館の現状を踏まえたうえで、現在の利用者数を保ちながら、若年層の利用者を増加し、その利用を通して知的能力を伸長支援するとともに、支援する企業にとっても何らかのメリットを受けられるプランを検討した。検討にあたっては、図書館法に抵触しないことや、利用者が抱く図書館に対する概念や常識を逸脱しないことを前提とした^(3, 4)。具体的なプランは次のようなものである。

全国各地の公立図書館に、趣旨に賛同した企業がスポンサーとなって、書架ブースを設置する。そして収容する書籍や音楽・映像コンテンツを出展企業が独自のテーマや目的に沿って選定し、利用者に向けて広く提供する。出展企業は自社にとっての利益となることを踏まえ、若年層の知識向上を純粋に支援することや、自社製品の既存ユーザー層に向けた「くらし」の向上につながることで、当該企業が今後採用したいと願うような就職前の学生へ向けたリクルート上のメッセージとなること、今後、当該企業が進出しようとする新分野や新商品の開発において想定される顧客の開拓につながることで、当該企業が将来にわたる企業活動により、広く社会に伝えたい理念や物語を紹介することといったテーマが想定される。こうした目的をもって、賛同した企業は、社会貢献や採用活動のサポート、企業イメージの向上といった、本来業務を補完、助長する周辺的な活動の一助となり、相応のメリットが得られることが期待できる。

本プランにおいて起業される事業主体(以下、当社)は、出展企業から貸出書籍のリストとブース出展料を受け取り、図書館法等を踏まえたガイドラインに基づくチェックを経て、書籍類を調達し企業の希望する各地の図書館に送り、貸出を開始する。本の貸与は図書館法により寄付金として扱われる。

出展するブースのイメージとしてはブース上部に企業名とCIメッセージを掲げ、付設する小型モニターによって企業の出展目的やそのPRを映す。館内における設置位置は、利用者の興味を引きやすい貸出カウンターの周辺とする。この位置は、通常、書架が置かれておらず、また利用者が必ず通るため、利用者の視認性向上が期待できる。当社は営利団体として設立し、書籍や資料、コンテンツを通じて企業・図書館双方の円滑な運営、ならびに双方の本質的な意義や目的を損ねることなく調整

すること、そして、両者の思いや願いが正確に利用者に伝わり、理解され、満足を感じていただくことで、利用者が気づかなかったニーズの掘り起こしにつながり、広く社会に受け入れられるようコーディネートすることを目的とする。この設立趣意に賛同する出資者から資金を募り、株式会社として設立することを想定している。NPOのような非営利団体とせず、株式会社としたのには、本来、株式会社が有している経済活動における自由を最大限活用したいというだけでなく、長期利益の実現による事業の継続性と安定性を指すためである。そこには、政治的な中立性(不偏不党)は勿論、ステークホルダーすべての利益を追求するだけでなく、事業展開における公共性を有する点に配慮が必要であると考えられる。

よって、そうした観点から、図書館側が求める公平性・中立性を保持するため、選書には偏向や特定の主義・主張を排除する等一定の基準を設け、両者の合意と同意を条件に実行する(図1～図3)。

繰り返しとなるが、企業にとってのメリットとしては、①企業イメージ向上、②自社製品の売り上げに貢献できる、③図書館の予算の削減による財政困難の一助となり社会貢献となる、④将来において、ブースの利用データを活用したマーケットリサーチやリクルートデータとしての収集がある。また、図書館側のメリットとしては、①利用者の大半が高齢者であるが、若者の利用者も取り込むことができ、将来の安定運営に寄与できる。②現状では(高齢者ほか一部の利用者の希望を踏まえ)小説に偏っている書籍選定を、賛同企業という新たな視点を取り入れることで、ビジネス書をはじめとする専門分野の書籍なども取り入れることができ、収蔵書籍の幅が広がる。③既存の施設や運営自体を変化させるものでなく既存施設や機能を活用しつつ変化を起こす点で、実現可能性の障害が低い。という点

現在の図書館の構図と企業ブースの設置場所
貸出カウンターの向かいまたは横を想定しています

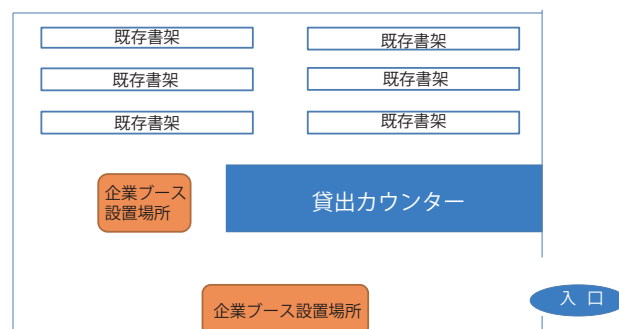


図1. 企業ブースの設置場所。

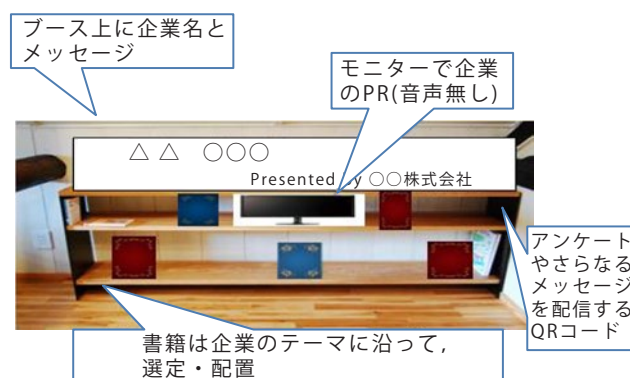


図2. 企業ブースの外観。

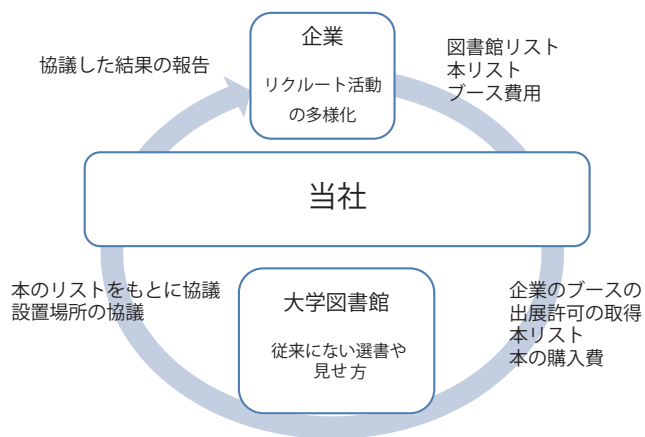


図3. 運用イメージ。

が挙げられる。

私は、上記の考えを企業9社、図書館7館に意見を求めるため、メール、手紙によってアンケートを行った。その結果、企業4社、図書館4館から回答を得た。

その結果、主な意見として、①誰向けの企画なのか分かりにくい（徳島大学附属図書館 京セラ株式会社 日立製作所）、②企業の選書によって偏りが生じる可能性がある（徳島大学附属図書館、近畿大学附属図書館、立命館大学附属図書館）、③スペースの確保が困難（徳島県北島町立図書館）、④企業PRにして使用する映像に音声が出るものは流せない（徳島県北島町立図書館）、⑤出展にかかる費用額の提示や費消案が明示されていない（日立製作所）、が寄せられた。

これらを踏まえて、解決策を考えた。

公立図書館は、ブースを置くほどのスペースの確保が難しく、また公立図書館は全国に多くあり、企業側が国内に遍く出展することは、資金的に不可能であり、また出展数が少なければ、企業の満足できる効果が得られないとみられる。よって、企業の出展対象とする図書館は、大学図書館に限定する。大学図書館は、その利用の大半が在学する学生に絞られ、若年層の知的支援に直結するだけでなく、就職を控え企業の求める学生の選定やリクルーティングにつながりやすく、加えて、学術的な側面から専門書も受け入れられやすく、双方のニーズの実現がより図られると考えた。

さらに、1つの図書館に複数の企業がブースを出展することで幅広い分野の書籍を提供できる。これにより、図書館側が懸念する分野の偏重をなくし、図書館全体における収蔵書籍・資料の公平性・中立性が保たれると考えた。

また、企業のPRに使用する映像には字幕をつけ、原則、直接には館内に音声がかかることがないように工夫する（例、山手線の車内広告）。また、ブース内に出版企業による独自のQRコードを設置する。このQRコードから専用のサイトに遷移し、利用者である学生は企業からより詳細なメッセージを受け取ることを実現する。

大学図書館は利用者が大学生であることから、リクルート活動との親和性を有していることから、実現可能性は高いと判断する。

仮説②

続けて、仮説①の問題点を改善するため、以下に掲げる仮説②へ発展させた。

設置する書籍の冊数を、当初は30－50冊とし、貸出の利用状況や時代の変化等に対応するため、年間で5－6冊を入替する。冊数を限定することで、時代変化への即応性とそれを受けた企業側のメッセージがより明確に発信されることを狙う（図3）。ブースのイメージや設置場所は、仮説①とあまり変わらないが、企業のPR用の映像には音声は使用せず、字幕で対応する（図1、図2）。このようなことを踏まえて、企業の費用負担は、仮に五か所の大学図書館に年間5－6冊の本を入替するとした場合、書籍の購入原価は約十万円程度と見積もられるため、初期投資で約三百万円、年間の維持費用が約百万円程度と考えている。費用に含まれるのは購入費用以外に、図書館側との調整や賃貸料、関係資材や電気料金などブースの維持管理、事業運営にかかる人件費等を見込む。図書館選定は企業側が行うが、当社は同一の図書館に同業種の企業から出展希望が重複した場合の調整や、希望する企業数が超過した場合の調整を行い、円滑な実現を図る。これは、既存の図書館の設備や規模の範囲内で実現することを目指すためである。

企業にとってのメリットは、①「企業イメージの発信を通じたリクルート」とすることである。これは、図書館でリクルート活動をするという新たな試みであり、話題性も大きいと考える。現在、リクルート活動の舞台は各大学の就職課や就職センターが中心であり、これは今後も変わらないと考える。しかし、雇用される側の学生が給与他待遇条件を比較検討したり、雇用される者としての心構えといった情報収集が主である就職センター等では、社会におけるその企業のあり方や考え、企業自身が捉える将来展望といった「企業市民」としての側面について踏み込みが弱いと感じている。この事業ならばそれらの発信が可能となり、企業の「イズム」や「ウェイ」を書籍や資料を通して具体的に異なる視点から理解できる機会の提供として、妥当性があると考えられる。②図書館の予算の削減による財政困難の一助となり社会貢献となる、③将来においては、ブースの利用データを活用したマーケットリサーチやリクルートデータとしての分析利用が可能となる、などが主に挙げられる。

大学図書館のメリットとしては、①書籍の購入の費用の一助となる、②リクルートイベントを開催しなくても、企業の理念や求める人物像などの情報を学生に発信することができる、③社会の縮図を学生に提示することができる、④従来の大学図書館にない選書や見せ方が生まれるなどが主に挙げられる。

また、出展企業の選定においても以下のようなルールを設ける。当社および出展企業はいずれも営利団体であるため、非営利団体である大学ならびに図書館運営では、運営上、利害が相反する恐れが生じるためである。例えば、書籍資料は憲法で保障された思想信条の自由に基づき、企業側と図書館側の双方が合意して選定するものであるが、常に両者の見解が一致するとは限らず、何らかの調整が必要であることが想定される。

また、企業、大学のいずれかに、不祥事件が生じた場合の收拾や解決策まで検討しておく必要も想定される。よって、前者においては、運営上の諸問題を検討するためのモニタリング委員会を設置する。大学毎に大学本部代表・出展企業代表・利用者（教職員や学生）代表・当社により構成し、年一回これらの問題等を検討する。あわせて、毎日の運営において、利用者から意見や要望を収集する仕組み（目安箱）を作り、委員会で改善を図る。

後者では、危機管理の観点から捉え、問題が発生した場合の初期対応や原因の所在にかかる相手方への損害賠償のルールを設ける。これは、双方の利害調整だけでなく、当社がその影響を受け、この事業そのものが継続できなくなるリスクも回避するうえからも、必要不可欠であり、具体的なルールを制定する。他にも、事業展開において想定されるリスクを事前に洗い出し、個別に対応策を検討しておく。

大学図書館における企業の支援によって、学生の就職支援を実現するだけでなく、企業にとっては人材発掘や確保のメリットをもたらすことは、現在、喫緊の課題である「世界に通用するグローバルな人材」の発掘につながるものである。また、別の視点から、各分野において日本を代表する企業のメッセージを直接受け取ることは、企業理念の理解や社会貢献のあり方を学生が事前に学ぶことになり、戦力化の促進に寄与するものである。

仮説③

他方、公立図書館は、運営する各地自治体住民の文化的側面の健全な向上を推進するという目的を有する。地域住民が負担する税金によって賄われ、図書の貸出等によって地域住民が文化的な利益を受けるという構図である。よって、永続的な安定運営のために、存立する地域そのものの安定は不可欠である。けれども、現在我が国では少子高齢化の進行による地域の過疎化や地域間格差、首都圏への一極集中化による反動も加速しており、近未来における地域の「消滅可能性」も議論されている。

地域を維持、存続することは住民の願いであるだけでなく、その地域を地盤として経済活動を行う地元企業にとっても強く願うものである。「地域とともに」とか「地域に奉仕する」といったキャッチフレーズを掲げる地元企業が多いことがその表れである。

公立図書館における出展の目的や企業の選定はこうした点を踏まえて、将来にわたる地域発展が不可欠な地元企業に要請する。これら、当該図書館の利用者と、商圈や顧客層が重複する企業として、地方銀行や地域の中核医療を担う病院、地方紙やテレビ局等のマスコミ、鉄道、地元スーパーマーケットや地方資本のデパートを想定する。

公立図書館の中心的な利用者は高齢者層であるため、それらの人々の「生活の質の向上」を図ることを出展のテーマとする。出展企業は利用者からの好感度や親密度を向上させ、ロイヤリティを高めさせるブース展開を図ることで、地域の同業他社に対する優位性を獲得することを狙いとし、当社は図書館と企業の調整を図ることで、企業側のメリット実現を通じ地域の発展に寄与する。この取組により「地方創生」へのアプローチも図っていく。

考察

図書館は社会における必要不可欠な公共サービスの一つであるが、遵守すべき法や規程、規範によって運営されているため、公平性や中立性の保持が必要であり、反面、個性や独自性の発揮を妨げていることが導かれた。そして、それらを担保することを条件として、図書館からの回答により、本プランは受入可能であると判断できた。

企業からの回答では本プラン自体に対しては概ね一定の評価を得られたと考える。

引き続き、実現に向けては、コストや対費用効果の測定、検

証の方法等の検討が課題であることがわかった。

今回、利用者たる学生や地域住民に対する個別アンケート等の事前調査ができなかったが、前者では就職活動における情報提供のニーズや期待、後者では地域の安定に対する希求はそれぞれ高く、本プランによって発信される企業情報の具体化、明瞭化や地域に対する想いにより、本プランはいずれも広く理解を得られ、win-winの実現につながるものと考えられる。

そして、これらの調査、考察により、関係する三者のメリットを実現、最大化することを目標に、それらを調整し連携させることを目的とした本プランの起業化は「可能である」と判断する。

そのことは、長らく常識的に、ビジネスチャンスが存在しないと考えられてきた公共サービスたる図書館において、その仕組みに変化を加えることで、イノベーションを起こすことが可能であるということにもつながり、起業プラン構築のヒントともなるものと確信する。

謝辞

今回の研究活動を行うにあたって、指導や貴重な助言をしてくださった京都大学産官学連携本部イノベーション・マネジメント・サイエンス研究部門の瀧本哲史先生、中原有紀子先生、大学生の皆さまには大変お世話になりました。また、本研究にあたりアンケートに答えてくださった図書館関係者の方々、企業の方々、また基盤コースより ELCAS 受講を支えてくださった ELCAS 事務局の方々、本研究にご協力いただきましたすべての皆さまへ心から感謝の気持ちと御礼を申し上げ、謝辞にさせていただきます。

参考文献

1. 岡山県立図書館. 雑誌スポンサー制度, <<http://www.libnet.pref.okayama.jp/news/h23/news0314.htm>> [accessed 10 Oct. 2016]. (2012 onwards).
2. 武雄市図書館. <<https://www.epochal.city.takeo.lg.jp/winj/opac/top.do>> [accessed 10 Oct. 2016]. (2013 onwards).
3. 図書館法, <<http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S25/S25HO118.html>>. (制定 1950, 最終改正 2011).
4. 日本図書館協会. 図書館の自由に関する宣言, <<http://www.jla.or.jp/library/gudeline/tabid/232/Default.aspx>>. (採択 1954, 改訂 1979).

Reexamination of the Partnerships between Private Companies and Governments Based on Public Libraries

AYAHO TORIUMI

Tokushima Municipal High School

Abstract

We propose a policy to maximize the advantages of libraries, companies, and users simultaneously. In this plan, companies select and provide books, audio materials, and videos to public and college libraries, which then arrange these materials on the dedicated bookshelves for the companies. In this manner, public libraries allow companies to disperse information and recruit employees via non-traditional activities, while providing college students and other library users with information, particularly when job hunting. The participation of many companies guarantees that the viewpoint of libraries remains fair and neutral. Additionally, libraries increase the selection of books without deflection. Moreover, this policy supports the stable administration of the library by increasing the users. This plan observes the laws and regulations that libraries must obey.

Key words: Innovation, Enterprise, Discontinuous, Strategy, Free

Correspondence Researcher:

Takimoto, T. (takimoto@saci.kyoto-u.ac.jp)

Office of Society-Academia Collaboration for Innovation, Kyoto University