

メジャー政権下の英国公共図書館政策

須賀 千絵

1. はじめに

1. 1 研究の背景

英国では、第二次世界大戦後の福祉国家政策のもとで、雇用、国民年金、国民保健サービス、教育などに並んで、公共図書館の制度が整備された¹。1964年公共図書館・博物館法は、自治体に公共図書館サービスの提供を義務づけ、公共図書館の設置が各地で進められた。しかし中央政府内には充実した支援体制がなく、それぞれの自治体任せの状況が続いた。1980年代に構想が発表された全国的な図書館協力体制も、官主導の計画策定への抵抗、民間資金調達の高コスト、情報技術を活用した新サービスの失敗等により、期待された効果を上げることができなかった²。

1970年代以降、英国の経済状況は悪化し、1979年に成立したマーガレット・サッチャー（Margaret Thatcher）政権（1979-90年）は、公共支出の削減による「小さな政府」政策によって、財政を立て直しを図った。1987年の国庫支出法（Rate Support Grant）等の税制改革による自治体支出の抑制は、図書館予算にも大きな影響を与えた。自治体運営の効率化のために行われた自治体内部の機構改革は、自治体内における図書館の位置づけや図書館長の地位の低下につながった³。

税制改革の一環として導入された人頭税への反発とヨーロッパ統合問題をめぐる対立から、1990年の保守党党首選挙でサッチャーが敗北し、代わりにジョン・メジャー（John Major）が党首の座に就いた [p.189-191]⁴。メジャー政権は、18歳以上のすべての国民に課した人頭税を廃止し、新たな地方税として、重税感を緩和したカウンシルタックス（council tax）を導入した。また1991年に『市民憲章（Citizen's Charter）』を発表し、一連の公共サービスの質の改革に取り組む姿勢を示した。しかし保守党の支持率は低下を続け、任期満了で迎えた1997年の総選挙で保守党は大敗し、労働党に政権が交代した。

1. 2 先行研究及び本研究の目的

メジャー政権期（1990-97年）に特に焦点をあてた先行研究は存在しないが、通史的研究のなかには、メジャー政権の時代を対象に含むものがある。まず、英国の図書館情報学分野全体を扱う *British Librarianship and Information Work* は、1991-2000の巻で、メジャー政権の時代を扱い、公共図書館分野に関して「図書館と政府」「公共図書館」の章がある。また Black は、1914年から2000年までの公共図書館の通史において、メジャー政権の時代を、1976～2000年までを扱った章のなかで扱っている。この章では、予算削減の進行、中心利用者の階級（クラス）の変化、企業文化やコンピュータの導入などのトピック別に記述がなされている。次に、金は、図書館情報政策についての著書のなかで、各国の主要政策について概観している。英国については、1960年代から1990年代の政策に影響をもたらした主要な報告書、政府やそのほかの関連機関の活動について考察し、特に政策諮問機関の図書館情報委員会（Library and Information Commission, 以下 LIC）については、設立の経緯も含めて詳しい記述がある [p.113-120, p.129-139]⁵。ただし図書館情報政策全般を対象としていることから、公共図書館に関する個別の政策については深く触れていないものもある。これらはいずれも、政治的な時代区分に基づく研究ではなく、当時の政権の中心政策との関係については十分な記述がみられないこともある。政治的な時代区分を意識した研究としては、メジャー政権下とブレア政権下の図書館サービス評価基準を比較した須賀の研究がある⁶。この研究は、評価基準のみを扱っているが、政権の中心政策との関連について分析が加えられている。

これらの先行研究においては、メジャー政権期は、伝統的な図書館のあり方が変わり始めた時期として描かれている。しかし地方自治行政に組み込まれた公共図書館という視点から、行政改革に伴う図書館政策のマクロ的な変化については十分に検討されていない。そこで本研究では、政策立案に関わるアクターとその関係性という視点から、個々の政策が生まれる（あるいは不作為に終わる）背景にある全体的な枠組みを分析する。

2. 公共図書館サービスの概況

メジャー政権期の前後を含む公共図書館の経営資源とサービス実績は、第1表から第5表に示した通りである。週10時間以上開館する図書館数は、1985年以降、3,000館前後と変わらないが、60時間以上開館する図書館数は、メジャー政権前の1985/86年度の35館から、メジャー政権後半の1995/95年度には9館に減少している（第1表）。同じく週30-59時間開館する図書館数も、1985/86年度の1,947館から1,789館に減少している。一方、週の半分程度しか開館しない週10-29時間開館の図書館数が増え、全体として開館時間が減少していることがわかる。Proctorらが1995年に行った質問紙調査によると、1986年から1997年の間に、イングランド及びウェールズ地域の179館が閉館し、これは1986年の図書館数の5.5%にあたる⁷。閉館の理由を尋ねたところ、財政的理由（67.6%）が最も多く、次いで利用の少なさ（33.0%）を挙げるところが多かった。1992年から1997年の間に財政的理由から閉館した35館を対象とした追加のインタビュー調査によると、予算削減などのさまざまな手立てを尽くした後、最終的にやむをえず閉館した例が大部分であった。蔵書冊数は、メジャー政権期の1990年代を通して大きな変化はないが、受入冊数は減り、政権交代後も減少が続いている（第2表）。職員数は減少が続き、専門職の比率も下がる傾向が続いた（第3表）。

図書館費は、メジャー政権になってから大きく増加しているが、その増加の多くはインフレによるものである（第4表）。

メジャー政権期は、情報通信技術が飛躍的に発展し、コンピュータが職場や家庭に普及した時期にあたる。図書館には、1960年代から業務用のコンピュータシステムの導入が始まっていたが、1990年代にはインターネットやワープロ機能も登場した⁸。例えば、1993年に改修したクロイドン中央図書館は、インターネットも使用できる利用者用のパソコンを多数設置し、当時の最先端の図書館であった。メジャー政権期は、コンピュータの普及により、本や雑誌を中心とした図書館サービスメニューに大きな変化が生じた時期であった。メジャー政権期を通じて図書の貸出冊数は下がり続け、政権交代後も減少傾向は続いた（第5表）。

3. 競争入札の試行

サッチャー政権下の「1980年地方自治体・計画・土地法」の制定により、一連の民営化政策のもとで、従来の経営陣である公的セクターと民間事業者との間での競争入札を行うことを義務づける強制競争入札制度（Compulsory Competitive Tendering, 以下 CCT）が導入された⁹。CCTは、建築物と高速道路の建設及び維持事業を対象に導入され、順次、その対象を拡大した。競争入札の際の評価の視点として、コストに基づくサービス効果の測定（Value for Money）という概念が導入され、対象となった事業には、徹底したコストダウンが求められた。

公共図書館については、サッチャー政権下の1988年に、政府から競争入札を適用する提案がなされ、パブリックコメントが実施された。このとき同時に提案されたサービスの有料化には大きな反対があったが、競争入札にはそれほどの反対がなく、実施に向けて検討が進められることになった¹⁰。1992年に新設されて図書館を所管することになった文化遺産省（Department of National Heritage）が、1994年2月にシンクタンクのKPMGとCapital Planning Informationに委託して、公共図書館分野への外部委託の導入の可能性を検討し、このなかでCCTの実施についても検討がなされた¹¹。このときの検討においては、全国の自治体への質問紙調査や関係者へのインタビューを行い、Brent, Dorset, Hereford and Worcester, Hertfordshire, Kentの5つの自治体を対象に実施可能性を調査した（第6表）。Dorset, Hereford and Worcester, Hertfordshire, Kentについては机上での検討にとどまったが、分館運営へのCCTの導入を検討したBrentでは、実際に事業者を公募して競争入札が試行された^{12・13}。Brentの競争入札は、強制ではなく自治体の任意に基づくものであるため、CCTと区別して「任意競争入札（Voluntary Competitive Tendering）」と呼ばれたが、一連の競争入札はCCTのガイドラインに即して行われた。

Brentで民間事業者を公募した結果、400事業者以上から資料の送付を求める問い合わせがあった。応募に際しては、まず経営状態などを調査するための書類の提出を求め、9事業者がこの書類を提出した。書類の審査を経て9事業者から4事業者に絞り込み、詳細な経営計画の提出を求めた。4事業者は、従来の経営陣から成るチームと3つの外部事業者であった。このうち公共事業を運営するある大企業1社と、従来の経営陣が率いるチームの2事業者が書類を提出し、プレゼンテーションによる審査を経て、最終的に従来の経営陣が率いるチームが5年間の委託契約を勝ち取った。選定業務は1994年6月に始まり、同年11月に終了した。

KPMG と Capital Planning Information による報告書においては、一連の検討を経て、図書館業務の外部委託の可能性を認めながらも、民間事業者が公的セクターに代わる存在になるというだけの根拠は見つけられなかったと結論づけた¹⁴。市場の分析の結果、外部委託による費用節減の効果が限られていることも明らかとなった。この検討結果をめぐり、下院では、文化遺産省の Virginia Bottomley 大臣に対し、公共図書館に CCT の導入の意向を尋ねる質問が繰り返し行われた^{15・16}。1996 年 4 月 3 日付けの下院における文書による質問回答のなかで、Bottomley 大臣は、KPMG と Capital Planning Information に委託した検討結果と 1995 年に実施した公共図書館の外部委託に関するパブリックコンサルテーションの結果を踏まえ、「スコットランド・ウェールズの担当大臣と共に、公共図書館サービスに、当面、競争入札を導入しないことを決断した」と述べ、公共図書館への CCT の導入は回避されることが確定した¹⁷。その後、労働党に政権が交代すると共に CCT の制度も廃止された¹⁸。

英国における公共図書館業務の外部委託は、1980 年代の資料の装備や目録の作成の業務に始まり、その後、選書の一部や ICT 事業などに対象を拡大した¹⁹。しかし公共サービスの民営化が推進されたサッチャー・メジャー両政権において、公共図書館の運営全般を対象とする外部委託は実現しなかった。Brent の任意入札のほかに、1994 年に Dorcet が財団への図書館運営の委託を検討したが、最終的に実現することはなかった^{20・21}。

4. 計画と評価の枠組みの導入

4. 1 市民憲章

a. 公共サービスの質の改善

事業の民営化を通して、公共サービスの質の改善を図るとしてきたサッチャー政権に対し、メジャー政権は、必ずしも民営化にはこだわらず、公的セクター自身の努力でサービスの改善に取り組むという新たな方針を打ち出した。メジャー首相は、議会に対する政策提案白書として、1991 年に『市民憲章』(The Citizen's Charter: Raising the Standard)²²を刊行し、内閣府 (Cabinet Office) に首長直轄の市民憲章室 (The Citizen's Charter Unit) を新設し、全国的な政策展開を進める方針を表明した。

市民憲章政策の特徴のひとつは、市民の立場を、提供された公共サービスを受動的に受け取る存在から、コストに見合ったサービスを受ける権利を有する消費者へと変化させたことにある。『市民憲章』では公共サービスの供給機関は、「質が高く、ニーズに対応していて、適切なコストをもって市民が効率的に購入できるサービス」[p.4]²³を提供しなければならないと明記された。

もうひとつの特徴は、公共サービスを提供するすべての機関に対し、計画、評価、改善という一連のステップによる合理的な経営管理サイクルの導入を推奨した点にある。市民憲章政策の対象は、政府機関とその他の公的機関、国営企業、地方自治体、国民保健サービス、警察など、公共サービスを提供するすべての機関に及ぶ。これらの機関では、サービス憲章と呼ばれる文書をそれぞれ作成して、サービスの消費者である市民に対し、サービス提供の方針を明確に示すことが求められた。このサービス憲章に基づいて、目標とするサービス基準とそれを実現するための経営計画を策定し、計画を実施した後、サービス基準に基づいた評価を行い、その結果を次年度の計画に反

映させるという経営サイクルが確立された。

市民憲章政策は従来の政策を大きく転換する内容であり、サッチャー政権の民営化手法を支持する保守党の内部から「公的部門は社会のお荷物であるだけで民営化の方向で考えるべき」[p.61-62]²⁴という批判が相次いだ。しかしこれらの批判に屈することなく、メージャー首相は市民憲章政策を積極的に推進した。その一環として、優良な機関を認定するチャーター・マーク (Charter Mark) という表彰制度も設けられ、図書館を含むさまざまな公的機関に市民憲章の考え方に基づくサービス改善をはたらきかけた²⁵。市民憲章政策によって、サービス憲章、基準、計画といった経営目標の設定とそのブレイクダウンの枠組みを提示し、個々の機関が、標準的な枠組みに即して、自主的な努力に基づいてサービスの改善を進めていくことを求めた。

b. 公共図書館への市民憲章政策の導入

『市民憲章』発表とはほぼ同時に、1991年10月、公共図書館行政の担当大臣であった Tim Lenton は公共図書館のためのサービス憲章のモデルの作成を英国図書館協会に依頼した²⁶。この依頼を受け、英国図書館協会は、まず1992年10月に、図書館行政庁 (library authority)²⁷ や図書館員に向けて、市民憲章政策の理念を解説した *The Charter Approach*²⁸ を刊行した。このなかで「市民憲章の中核は『顧客』概念にある。」²⁸ [p.2] と述べ、利用者の視点から図書館サービスの見直しを行うことを求めた。なおこの解説書の刊行に先立って、1992年5月6日には、シンクタンクの Capital Planning Information がセミナー「図書館のためのサービス憲章の作成に向けて (Towards a charter of service for libraries)」を開催し、市民憲章の考え方、自治体における憲章の作成方法、先進的な事例などについて図書館員向けの研修を行っている。すでにこのセミナーの時点で一部の自治体は取り組みを開始しており、英国図書館協会が Berkshire, Cambridgeshire, Essex, Kent, Lewisham, Norfolk, Solihull, Wiltshire の8自治体から図書館のサービス憲章を入手したことが報告されている [p.15]²⁹。

解説書の刊行に続いて1993年11月に、英国図書館協会は、図書館におけるサービス憲章のモデルである *A Charter for Public Libraries*³⁰ (以下『公共図書館サービス憲章』³¹ を作成した。この文書では、質の高いサービスを提供すること、サービス効果をコストに基づいて示すこと (Value for Money)、ニーズに合ったサービスを提供することを約束したうえで、施設や設備、蔵書、情報サービス等に関する基本理念を示し、また具体的なサービスの基準と年間報告書を刊行すべきであることを述べた。

さらに1995年3月に、英国図書館協会は、サービス基準を策定する際のガイドラインとして、『モデル基準』を発表し、公共図書館のサービス基準において取り上げることが望ましい項目を具体的に示した。『モデル基準』は、市民憲章の理念を反映して、マーケティングや利用調査に関する項目が設定されるなど、顧客志向のサービスを目指す内容であった。これらの項目では、利用者だけでなく、非利用者も対象とすると述べ、潜在的利用者のニーズも考慮する姿勢を明らかにした。

この『モデル基準』は、アクセス、施設と設備、蔵書、情報サービス、職員数、マーケティング、評価に関する計47項目から構成されている(第7表)。公共図書館が提供するさまざまな種類のサービスが列挙され、自治体が個々の状況に合わせて目標とする指標を選択できるメニューと

なっている。これらの項目は、先に『公共図書館サービス憲章』において、基準において定めるべき項目として列挙された内容にほぼ対応している。大半の項目はすべての公共図書館に適用される項目であるが、項目の一部には、大規模・中規模図書館のみに適用されるもの、また自治体単位で評価を行う項目がある³²。「自宅からサービスポイントまでの距離」「施設内外のサインと案内」「質問への迅速な回答」などの項目が設定されていること、マーケティングの実施や市民からの提案事項の処理に関する項目が設定されていることから、サービスの利用しやすさや迅速な提供に配慮し、サービスを顧客の視点から改善していこうとする姿勢がうかがわれる。

『モデル基準』の項目の大部分は定性的な基準であり、「サービスポイントは徒歩または公共交通機関を利用して20分以内の場所に配置する」(1.2)などの定量的な基準はごく一部に限られた。定量的基準での目標値は、全国の上位25%にあたる水準に設定された[p.1]³³。

市民憲章政策の適用によって、図書館は、顧客のニーズを反映したサービス提供、計画、実施、評価のプロセスに基づいた合理的な経営手法の導入、コストを意識した経営が求められるようになった。ただし『公共図書館サービス憲章』や『モデル基準』は、あくまで専門団体である図書館協会が定めたガイドラインであり、法的根拠や強制力は存在しない。憲章や基準の作成や実際に作成する場合の内容は各自治体に一任された。

ただ英国図書館協会が『公共図書館サービス憲章』『モデル基準』の作成に協力し、図書館界を挙げて普及を進めたことにより、多くの自治体が独自の憲章や基準の策定に取り組んだ。著者が1997年8月から9月にかけて、英国のイングランド及びウェールズの図書館を設置する全139自治体に図書館サービス憲章の送付を郵送で依頼したところ、80の自治体から回答があり、このうち45の自治体（全回答自治体の56.3%）から図書館サービス憲章を入手することができた[p.53]³⁴。

4.2 外部監査とパフォーマンス指標

市民憲章政策に先立ち、サッチャー政権下の1982年に外部監査制度が導入された。1982年の地方財政法（Local Government Finance Act, 1982）によって、政府からも自治体からも独立した法人として監査委員会（The Audit Commission）が設立された。この監査委員会は、自治体と国民保健サービス（National Health Service）の外部監査を独占的に行う権限を持つ。監査委員会では、評価の視点として、CCTにみられた、投資したコストに基づいてサービスの効果を測定する考え方（Value for Money）を重視し、行政におけるコスト意識をいっそう強めた。

監査委員会には、不正支出に対する支出停止権限が付与されており（1988年地方自治体法第30条）、違法な支出の決定や損失・損害をもたらす行動については厳しく対処することができた³⁵。[p.233-234]しかし監査委員会は、実際に提供されたサービスのレベルが低いというだけでは、自治体に対する支出停止権限を行使することはできなかった³⁶。監査委員会の関心は、結果として提供されたサービスの中身よりも、むしろサービス提供に至るまでの経営プロセスの合理性にあった。法を遵守し、非経済的な支出を行わない限り、サービスの内容やそのレベルについては、自治体に一任された。

当時、民間の経営手法を公共サービスに積極的に適用しようとするニュー・パブリック・マネジメント（NPM）の考え方が世界的に広まりつつあった（大住1999）³⁷。このNPMでは業績評価に

基づいた経営を行うことが重視され、業績評価の手段としてパフォーマンス指標が着目されるようになった。英国の外部監査制度にもパフォーマンス指標が導入され、メジャー政権下の1992年地方自治体法（Local Government Act, 1992）によって、自治体に対し、監査委員会の設定した一連の指標（Citizen's Charter Indicators, 後に Audit Commission Performance Indicators, ACPIs と改称）を用いて評価を行い、その結果を公表することを義務づけた。1992/93年度以降、毎年、監査委員会から報告を要する指標が発表され、当初からこのなかには公共図書館に関わる指標が含まれていた^{38・39}。ただ指標は共通であっても、目標値の設定は、個々の機関が独自に行うことになっており、必ずしも画一的な値を目指す必要はなかった [p.17-19]⁴⁰。

1992年地方自治体法において、この監査委員会による評価を一連の市民憲章政策の枠組みのなかに位置づけることが明記された。これらの改革を通して、図書館評価の主導権が、図書館界から行政改革担当部門へと移行することになった。

図書館界では、すでに1987年に、英国図書館研究開発部（British Library Research and Development Department : BLRDD）が図書館評価のためのパフォーマンス指標の開発に着手した。この背景には、米国における「公共図書館のための産出尺度（Output Measures for Public Libraries : OMPL）」⁴¹の成功があった⁴²。研究の成果は1990年に『成功への鍵』⁴³にまとめられた。しかしOMPLとは異なり、『成功への鍵』は、推奨する指標を具体的に挙げてとりまとめたものではなく、個々の図書館がそれぞれの事情に合った指標を作りだす解説書であった。ほぼ同じ時期に市民憲章政策が開始され、新たにパフォーマンス測定の基準が設定されたこと、個々の図書館がそれぞれで指標を開発するという手法は複雑で時間がかかりすぎることなどから、米国のOMPLほどの成功には至らなかった⁴⁴。その結果、図書館におけるパフォーマンス指標の導入は市民憲章政策に基づいて進められた⁴⁵。

5. 図書館情報委員会の設立

1993年7月の図書館協会の全国大会において、文化遺産省の大臣が、図書館情報分野に関する政策的・国際的問題に対して、分野横断的かつ地域（イングランド・ウェールズ・スコットランド・北アイルランド）横断的な一貫した権限を持つ新しい委員会の構想を発表した [p.113]⁴⁶。従来、図書館情報分野の政策関連機関には、英国図書館研究開発部、1964年公共図書館・博物館法に基づく政策諮問機関の役割も合わせ持つLISC(E)（Library and Information Services Council, England）など、複数が並立していた。1993年の大臣構想に基づいて、1995年に、「図書館情報部門に関する全事項について政府に専門的勧告・諮問を行う」ことを目的に図書館情報委員会（LIC）が設立された [p.114]⁴⁷。LICは文化遺産省の所管する非省庁公共機関（Non-Departmental Public Body : NDPB）であったが、他の中央省庁も含め、すべての政府関連機関に勧告するという役割を持っていた。LICは英国全土にまたがる機能を持っていたことから、1964年公共図書館・博物館法に基づくイングランド地域の政策諮問の機能は切り離し、新たにAdvisory Council on Librariesを設置した⁴⁸。

LICの機能は、次の6点である⁴⁹。まず、図書館情報サービスの分野におけるあらゆる問題について、政府の求めに従って助言を行い、新たに発生している問題に関して政府の注意を促し、適切

な対応策を提案することである。第二の機能は、重複を避けて資源配分を調整し、利用者に対する便益、及び投資の効果を最大化することである。調整に際して、LIC は政府や図書館情報分野の実践に携わる人々に助言を行う。第三の機能は、国際社会で、英国の図書館情報コミュニティの利益を代表する役割を果たすことである。この機能を果たすために、LIC は、政府の求めに従って、EU 等における交渉にあたる。第四の機能は、全国的な研究戦略の立案と資金の効果的配分を行うことである。第五の機能は、スコットランド、ウェールズ、北アイルランドの類縁機関と協力しつつ、全国的な情報戦略を立案し、その実施に向けて、具体的な提案を行うことである。第六の機能は、専門的立場から、中央省庁やその他の機関が関与する個別の事項に関し、助言を行うことである。

LIC は 18 名の理事から構成された⁵⁰。理事及び理事長は文化遺産省の大臣によって任命され、図書館情報関係以外も含むさまざまな分野から専門家が理事に就任し、出版社の社長である Matthew Evans が初代の理事長を務めた [p.302]⁵¹。事務局は 4 名体制で⁵²、事務局長 (Executive Secretary) には公共図書館長が就任した⁵³。

サブ委員会として研究委員会と国際委員会が設置され、ほとんどの活動はこの 2 つの委員会を通じて行われた [p.114]⁵⁴。研究委員会は、図書館情報分野の研究計画の決定、研究開発の支援、政府やその他の関連機関との調整などの役割を持った。図書館情報委員会のもとで進められた研究のひとつに、政権交代後に、ブレア政権下で発表された「市民のネットワーク」がある。国際委員会は、英国の図書館情報分野全体の代表として国際社会との交渉にあたること、EU やその他の国際的なプログラム（「ヨーロッパ図書館プログラム」⁵⁵ など）について英国政府に必要な勧告を行うなどの役割を持った。

6. 2000 年代に向けての図書館政策

6. 1 『イングランドとウェールズにおける公共図書館サービス』

1994 年に、公共図書館を管轄する文化遺産省は、公共図書館サービスの抜本的な見直し (fundamental review) に着手した [p.2]⁵⁶。この見直しは、文化遺産省の大臣の提案により、1980 年代の図書館サービスのあり方について政府に提言した『図書館の選択』(1978 年) の成果を分析し、2000 年代に向けての今後の公共図書館サービスの方向とその選択肢について検討する目的で行われた [p.2] [p.6]⁵⁷。一連の作業は Aslib (専門図書館・情報機関協会) に委託され、独立コンサルタントの John Myers を責任者とする 19 名のプロジェクトチームが編成された。このうち 11 名は公共図書館員や自治体内で図書館を所管する部門の職員であり、図書館情報学の研究者であるシェフィールド大学の Bob Usherwood やイングランド図書館情報サービス評議会 (Library Information Services Council, England) の理事長の Sir Peter Swinnerton-Dyer らがこれに加わった。

見直しの結果は『イングランドとウェールズにおける公共図書館サービス』と題する報告書にまとめられ、1995 年に刊行された⁵⁸。報告書は 360 ページを超える大部なもので、その内容は、公共図書館をめぐる社会・経済的状況、一般成人を対象に行われた図書館利用に関する調査結果、図書館の機能とサービス、財政など、多岐にわたっていた。報告書では、文化遺産省に対し、次のような提言がなされた。まず、自治体の公共図書館サービスの政策及び計画立案を支援する

ガイド (guidance notes) を作成することが提言された。これは公共図書館の目的や機能について解説し、モデルとなるサービス基準や実践についての情報などを提供するものである。次に、図書館評価に関し、学校の外部監査制度⁵⁹と同様に図書館においても独立の監査機関 (OFLIB) を設けることが提言された。サービス基盤の整備に関しては、情報スーパーハイウェイに全国の公共図書館を接続することが提言された。このほか、現行の図書館サービスの無料制を維持すること、積極的に外部からの資金を活用すること、各種サービスを充実させること、図書館情報委員会と図書館諮問評議会のメンバーに公共・民間から実務者を含む幅広い人物を採用することなどの提言がなされた。このうち OFLIB は実現しなかったが、全国的な評価制度は、ブレア政権下での年次図書館計画制度として実現する⁶⁰。同様に、情報スーパーハイウェイ構想も、ブレア政権下で「国民のネットワーク」として政策化された⁶¹。

6. 2 *Reading the Future*

しかし報告書に対して、政府はなかなか具体的な対応を見せず、2年後の1997年になってようやく文化遺産省⁶²から図書館の将来ビジョンとして *Reading the Future*⁶³ が刊行された。この文書は1995年の報告書を受けて政府の姿勢を示したものと受けとめられたが⁶⁴、文書内にその経緯についての記載はない。「全国の状況」「情報技術」「公共図書館の利用者」「公共図書館の経営」「基準」の章から構成され、今後重視すべきサービスの方向性や経営管理などについて、政府としての方針が示されている。

先の Aslib による報告書の提言については、図書館情報委員会と図書館諮問評議会の統合、本の貸出等の中核的サービスにおける無料原則の堅持、図書館の外部監査などを受け入れることが明らかとなった。ただし外部監査については、図書館独自の監査機関の設置は見送られ、公共図書館の監査は既存の監査委員会が担当することになった。監査委員会とは、自治体の外部監査を行うために、1982年に政府から独立して設置された機関である。図書館行政庁は、1998年以降、年次図書館計画を毎年作成し、監査委員会に提出することが義務づけられることになった。この年次報告書には、全国共通のパフォーマンス指標に基づく評価結果を記載することが求められた。

また情報技術の活用については1章を割いて、図書館情報委員会に作業部会を設置して報告書のとりまとめに着手したこと、公共図書館における情報・コミュニケーション技術の活用のための基金を設けることを決定したこと、英国図書館における基盤整備を進めることなどの方針を説明した。

また CCT を導入しない方針であることを明言したものの、任意での競争入札、財団への運営委託、PFI (Private Finance Initiative, 民間資金を活用した社会資本整備)、宝くじ基金⁶⁵の活用など、民間との連携による経営改革の重要性を強調した。

しかし *Reading the Future* の発表直後に、保守党から労働党に政権が交代したため、結局、メジャー政権下においてはこれら一連の取り組みに着手するまでには至らなかった。次章で後述するように、*Reading the Future* で示された方針の多くは次の労働党ブレア政権に継承された。

Reading the Future について、図書館関係者は、政府が公共図書館の重要性を認めたこと、またサービスの無料制を堅持する方針を示したことを評価した一方、サービスの充実を図るための具体的な方策が十分に示されていないとして、特に財源問題の言及が不十分である点を批判

した^{66・67} [p.67-68]⁶⁸。例えば Daines は、宝くじ基金についての言及はあるものの、今すぐに得られるものでなく、公共図書館が直面している財源問題の解決にならないと述べた⁶⁹。さらに書籍再販協定 (Net Book Agreement) の廃止⁷⁰ が図書館の資料購入にとって有利であるという *Reading the Future* の指摘も疑問視された⁷¹。またボランティアの活用の方針に対しても、十分なサービスの質を維持するには専門職の雇用が必要であるとして批判が集まった^{72・73}。

6. 3 公共図書館先進的サービスインセンティブスキーム

1990/91 年度より、公共図書館事業に関する国庫補助金として、公共図書館先進的サービスインセンティブスキーム (Public Library Development Incentive Scheme) が開始された。これは、先進的な事業に対する補助金で、自治体、共同事業体、ボランティア組織の連携を促進するねらいがあった [p.1]⁷⁴。事業の一部コストを負担する形式で、3年間で年額 25 万ポンドの予算で始まった。1992/93 年度からさらに 3年間の延長が認められた。6年間に、計 36 の自治体 (28)・共同事業体 (6)・ボランティア図書館 (2) に対し、総計 825,925 ポンドが交付された (同じ自治体が 2 回交付されている例もある)。事業の内容は、視聴覚資料の提供、障害者サービス、健康情報センターの設置、図書館員やボランティアへの研修、データベース、ヨーロッパにおけるビジネス支援など、多岐にわたった。公共図書館先進的サービスインセンティブスキームは、1994/95 年度に終了したが、先進的事业に呼び水となる補助金を出す制度は、政権交代後のブレア政権下でも続けられた。

7. 考察

7. 1 政策内容の特徴

メジャー政権下の図書館政策の特徴は、外部委託、自主的改善に基づく経営合理化、顧客志向、の 3 点にまとめることができる。

まず外部委託については、サッチャー政権の公共サービスの民営化の方針を引き継ぎ、政府が主導して公共図書館に CCT を適用することが検討された。しかし Brent での実験的な入札で民間業者に委託することの効果を実証できなかったこともあり、結果として CCT の図書館への適用は実現しなかった。当時、CCT が適用される業務の範囲が拡大し契約高が伸びるなかで、自治体の直営部門も、組織防衛のために経営努力によって効率化を図り、対抗力を強化していた [p.240-242]⁷⁵。実際に 1992 年の 1 年間の入札においては、3,000 の入札件数のうち、直営部門が 74.9% にあたる約 2,250 件を落札している [p.241]⁷⁶。組織全体の委託は避けられたとしても、他の公共サービスと同様に、公共図書館においても厳しいコスト削減が進められていったと推測される。図書館におけるコスト削減のために進められた方策のひとつに、業務の外部委託の増加がある。Ball らは、1990 年代を通して、図書館が委託を行う業務の範囲が次第に広がっていったことを示している⁷⁷。

次に、メジャー政権では、公共サービス全般にわたり、新たに導入した市民憲章政策に基づく経営合理化が推進され、公共図書館にも浸透した。市民憲章政策では、個々のサービス現場において、目標とするサービス基準の設定と計画的なサービスの改善を求め、監査委員会による外部監査を行った。すでにサッチャー政権の時代から、英国の図書館界には、米国の図書館界で普及した合

理的な経営改善の手法は紹介されていたが、メージャー政権のもとで、国を挙げて計画的な経営改善に取り組んだことから、パフォーマンス指標の活用をはじめとする一連の手法が、英国の公共図書館界に広く浸透するに至った。図書館サービスのために作成された『公共図書館サービス憲章』『モデル基準』は、「モデル」という語が示すように、個々の図書館で独自の指標や基準を設定する参考のために作られたものであった。図書館界として目指す方向性のある程度共有しつつも、目標の選択やレベルの設定は個々の図書館の裁量に任されており、図書館が置かれている個々の環境の独自性を尊重したうえで、自主的な努力で改善を進めるという特性を持っていた。

しかし図書館界で『公共図書館サービス憲章』『モデル基準』などのツールを整備していた1990年代前半に、自治体の外部監査においては指標の共通化が進められており、その評価対象には図書館も含まれていた（市民憲章パフォーマンス指標）。結局、メージャー政権末期の *Reading the Future* では、図書館評価を監査委員会による外部監査に一元化する方針を明らかにして、個々の自治体における自主的な経営改善から、年次図書館計画制度による全国一律のスケジュールでの計画立案と評価への方針転換が図られることとなった。保守党政権のもとでは時間がなく、新たな方針が実施されるまでには至らなかったが、ここで提案された政策の多くは次の労働党政権のもとで実行に移されている。この政策転換には図書館界からの反発も大きく、例えば、図書館協会で『公共図書館サービス憲章』の作成を担当した作業部会のメンバーであった Usherwood は、*Reading the Future* で全国共通の指標が設定されたことについて、社会的状況が異なる自治体間を比較する意義を疑問視している⁷⁸。

最後に、市民憲章政策の推進と共に、経営の合理化だけでなく、顧客志向の経営方針が公共図書館に浸透した。顧客志向の理念は、『公共図書館サービス憲章』『モデル基準』などの関連の文書において繰り返し確認された。図書館は、市民の自由意思に反した行為を強制する場面が少なく、各種公共サービスのなかでも、比較的、顧客志向のなじみやすい分野である。一連の政策を通じて、公共サービス全般の改革方針である顧客志向がスムーズに浸透したものと推測される。

7.2 アクターとアクター間の関係の変化

中央政府における図書館を所管する部署のスタッフが限られているなかで、市民憲章などの大がかりな経営改革策を図書館の分野に適用していくには、政策立案能力のある図書館員やこれを支援する専門家の存在が不可欠である。

Reading the Future の策定にあたった作業部会の多くを現場の職員が占めていたことからわかるように、この時期の英国には、中央政府の政策意図を理解しながら、公共図書館における政策を立案できる能力のある図書館員が各地に多く存在した。図書館協会や図書館情報委員会などの全国組織に設置される作業部会に、各地から図書館員が参加することで、現場の状況を踏まえた政策が作られた。それらの政策を現場に導入できた背景にも、厚みのある専門職集団の存在がある。これらの作業部会に、大学の図書館情報学の研究者や関連企業の代表などが参加することで、図書館界を挙げての取り組みが可能になった。一方、公共図書館の問題のみが扱われていたわけではないこともあって、公共図書館の財政緊縮といった現場の深刻な問題はあまり取り扱われなかった。LIC と並立したイングランド地域の公共図書館に関する政策諮問機関は、活動が低調で、報告書な

どの情報発信もほとんど行っていない。

図書館協会を中心に、図書館界内部で経営改善を進めるという従来のスタイルから、*Reading the Future*を境に、市民憲章などの政府の共通政策に基づく政府主導でのスタイルへ次第に移り変わっていった。中央政府の関与の増大により、後のブレア政権期の「市民のネットワーク」政策のように、大型政策が実現する可能性が生まれた一方、図書館政策やサービスの基本方針を決定するにあたり、外部の影響力が強まり、図書館界内部の裁量で政策を構築することは難しくなった。特にメジャー政権後の政権交代は、中央政府の政策に大きな変化を生じさせ、その影響は公共図書館政策にも及ぶこととなった。

8. おわりに

本論文では、行政全般の改革の動向に留意しながら、メジャー政権下の個々の公共図書館政策について、成立の経緯、内容、その結果を示したうえで、公共図書館政策分野のアクターとアクター間の関係の変容を明らかにした。メジャー政権下の公共図書館政策の特徴は、サッチャー政権の行政改革路線を引き継ぎながらも、その中心的な方法が、民営化から自主的な経営改善へと移行した点にある。経営改善を担保する制度として、新たに導入された年次図書館計画制度によって、国の政策関与が強まった一方、政策執行機関が設置され、政策の決定と執行は分離した。

政策の決定と執行の分離の体制への移行が、公共図書館政策分野でどのような影響をもたらしたかについては、メジャー政権に続く時代の状況を検証する必要がある。引き続きメジャー政権以降の公共図書館政策と経営の変化について分析し、政策の連続性と変容を明らかにしたいと考えている。

注

- 1 英国は、イングランド、ウェールズ、スコットランド、北アイルランドから成る連合王国であり、公共図書館制度もそれぞれ異なる。本稿では特に断りがない限り、英国はイングランドを指すものとする。
- 2 須賀千絵「サッチャー政権下の英国公共図書館政策」『実践女子大学文学部紀要』Vol.64, 2022, p.69-84.
- 3 前掲 須賀 (2022)
- 4 梅川正美・阪野智一・力久昌幸編著『イギリス現代政治史』ミネルヴァ書房, 2010, 260p.
- 5 金容媛『図書館情報政策』丸善, 2003, p. v, 234p.
- 6 須賀千絵. 英国における公共図書館経営改革策:『モデル基準』と『全国基準』の比較を中心に. *Library and Information Science*. 2003, no.45, p.1-29.
- 7 Proctor, Richard; Simmons, Sylvia. "Public library closures: the management of hard decisions". *Library Management*. 2000, Vol.21, No.1, p.25-34.
- 8 Black, Alistair. *The Public Library in Britain 1914-2000*. The British Library, 2000, p.145-146.
- 9 中村祐司「イギリスにおける地方行政サービスをめぐる環境変容とその特質:文化行政領域における強制競争入札制度の導入を中心に」『季刊行政管理研究』no.75, p.26-35 (1996)
- 10 吉川博文「CA998 英国公共図書館の業務委託プロジェクト」『カレントアウェアネス』No.188, 1995. <https://current.ndl.go.jp/ca998>
- 11 "Despatches from the front line: Reports from the contracting out pilot projects," *Public Library Journal.*, Vol.9, No.4, 1994, p.95-99.
- 12 中村祐司「イギリス地方自治体の文化行政サービスをめぐる「公」と「民」の競合過程:公共図書館サービス領域への競争入札制導入の試み」『月刊自治研』1997, Vol.39, No.5, p.73-79.
- 13 "Love me tender....," *Library Association Record*, Vol.96, No.12, 1994, p.668-669.
- 14 "CO feasible for main activities," *Library Association Record*, Vol.96, No.11, 1994, p.581-582.
- 15 House of Commons, written answers, 19 July 1995. Vol.263, c1458w. http://hansard.millbanksystems.com/written_answers/1995/jul/19/library-service, (accessed 2022-11-07).
- 16 House of Commons, written answers, 18 December 1995. Vol.268, c850-2w. http://hansard.millbanksystems.com/written_answers/1995/dec/18/public-library-review, (accessed 2022-11-07).
- 17 House of Commons, written answers, 03 April 1996, Vol.275, c228w. http://hansard.millbanksystems.com/written_answers/1996/apr/03/public-libraries, (accessed 2022-11-07).
- 18 1998年7月に環境・運輸・地域省が下記の文書を刊行し、地方自治体政策の転換と CCT の廃止を表明した。
Department of the Environment Transport and the Regions. *Modern Local Government: In Touch with the People*. The Stationery Office, 1998, 100p, (Cm 4014)
- 19 Ball, David; Earl, Carleton. "Outsourcing and externalisation: current practice in UK libraries, museums and archives," *Journal of Librarianship and Information Science*, Vol. 34, No. 4, 2002, p.197-206.

- 20 前掲 Ball; Earl (2002)
- 21 2000/01 年度に行われた調査の時点で、図書館運営全般を対象とする唯一の外部委託の事例は、財団に運営を委託したロンドン西部の自治体 Hounslow である。Hounslow では、1998 年に図書館を含むレジャーサービスの運営を財団に委託した。前掲 Ball; Earl (2002)
- 22 *The Citizen's Charter: Raising the Standard*. HMSO, 1991. 51p.
- 23 前掲 *The Citizen's Charter* (1991)
- 24 岡山勇一・戸澤健次『サッチャーの遺産：1990 年代の英国に何が起こっていたのか』晃洋書房, 2001. xi, 208p.
- 25 1992 年から 1997 年までに公共図書館分野で 14 自治体が認定を受けている。
“Looking for national recognition?,” *Library Association Record*., Vol.99, No.1, 1997, p.35.
- 26 Featherstone, T. “Setting the Standard,” *Library Association Record*, Vol.96, No.2, 1994, p.96.
- 27 各自治体において公共図書館の管理・運営にあたる機関
- 28 *The Charter Approach: Library Association Guidelines for Public Librarians*. The Library Association, 1992. 20p.
- 29 Ashcroft, Maggie; Wilson, Alex, eds. *Towards a charter of service for libraries: Proceedings of a seminar held in Stamford, Lincolnshire on 6th May 1992*. Capital Planning Information, 1992, 47p.
- 30 *A Charter for Public Libraries*. The Library Association, 1993. [6p]
- 31 『公共図書館サービス憲章』は、個々の自治体にそのまま適用されるものではない。各自治体が図書館サービス憲章を策定、改訂する際のモデルとして活用することを意図して作成されたことが、序文に明記されている。
- 32 大規模・中規模図書館のみに適用される項目は、学習を目的とした座席の設置 (2.3)、地域や文化活動のスペースの設置 (2.4)、視聴覚資料の所蔵点数 (3.4)、地方紙の所蔵 (4.6)、雑誌の所蔵と相互協力 (4.8)、専門的資格を持った職員 (5.4) の 6 項目である。また自治体を単位とする項目には、職員数 (5.1～5.7) やマーケティング (6.1～6.4) などがある。
- 33 The Library Association. *Model Statement of Standards*. The Library Association, 1995, [10p].
- 34 須賀千絵『公共図書館におけるクオリティ・マネジメントの「質」概念：英国の「市民憲章」に基づく経営にみられるクオリティ・マネジメントの適用の意義』1998, v,136, 41p.
(平成 9 年度慶應義塾大学大学院文学研究科図書館・情報学専攻修士論文)
- 35 高寄昇三『現代イギリスの地方財政』勁草書房, 1995, vii, 267p.
- 36 例えば、公共図書館について、監査委員会のメンバーである James Kennedy は、監査委員会
のねらいは、経営方針、目標、戦略、実施計画、モニター、見直しから構成される経営サイクルを自治体に普及させることであり、公共図書館サービスに関する特定のビジョンを自治体に押し付けたり、他の人々のビジョンを支持または攻撃するつもりはないことを述べている。
Kennedy, James. “Looking at Value for Money: Audit Commission Study,” *Library Association Record*, Vol.99, No.1, 1997, p.32-33.

- 37 大住莊四郎『ニュー・パブリック・マネジメント：理念・ビジョン・戦略』日本評論社，1999，228p.
- 38 1992/93年度の監査委員会の指標は、次の文献にリストアップされている。
The Audit Commission. *Watching Their Figures: A Guide to the Citizen's Charter Indicators*. HMSO, 1994. 80p.
- 39 公共図書館に関わる指標は、資料の所蔵点数 (a. 図書 b. その他の資料)、公共図書館数 (a. 週間開館時間 45 時間以上 b. 同 30-44 時間 c. 同 10-29 時間 d. 同移動図書館)、来館者数、人口当りの資料購入費、人口当りの図書館費である。(1992/93 年度)
- 40 大住莊四郎「行政サービスの地域間比較システムの意義：NPM 理論の自治体への適用に向けて」『FRI 研究レポート』1999, no.50, p.1-34.
- 41 Zweig, Douglas et al. *Output Measures for Public Libraries*. ALA, 1982. 100p.
- 42 須賀千絵「英国の公共図書館評価の動向：パフォーマンス指標と図書館基準を中心に」『カレントアウェアネス』2002, no.273, p.15-18.
- 43 Office of Arts and Libraries. *Keys to Success: Performance Indicators for Public Libraries*. HMSO, 1990, vii, 156p.
- 44 Brophy, P. et al. *Quality Management for Information and Library Managers*. Aslib Gower, 1996, ix, 196p
- 45 1992年5月のCapital Planning Information社のセミナーで、市民憲章と図書館のパフォーマンス指標の関係についての解説が行われている。
前掲 Ashcorft (1992)
- 46 前掲 金 (2003)
- 47 前掲 金 (2003)
- 48 “Appointments made to new public body,” *Library Association Record*, Vol.97, No.5, 1995, p.245.
- 49 Elkin, Judith. “The United Kingdom Library and Information Commission,” *Advances in Librarianship*, Vol.23, 2000, p.299-322.
- 50 前掲 Elkin (2000)
- 51 前掲 Elkin (2000)
- 52 前掲 Elkin (2000)
- 53 “Commission post for Stuart Brewer,” *Library Association Record*, Vol.97, No.6, 1995, p.297.
- 54 前掲 金 (2003)
- 55 正式名称は「図書館のためのテレマティクス (Telematics for Libraries)」。1990年に始まった欧州共同体 (European Community, EC) による研究開発プログラム。プログラムに属するプロジェクトの総数は100以上に及び、内容も中世の稀覯書の保存、各国図書館が参加してのインターネット上の仮想図書館の開設、インターネットによる遠隔教育など多岐にわたった。
- 56 *Report by the Secretary of State for National Heritage on Library and Information Matters during 1994*. Department of National Heritage, 1995, 28p.

- 57 *Report by the Secretary of State for National Heritage on Library and Information Matters during 1992*. Department of National Heritage, 1993, 27p.
- 58 *Review of the Public Library Service in England and Wales for the Department of National Heritage*. Aslib, 1995, 363p.
- 59 教育水準局（Office for Standards in Education, OFSTED）は、1992年に政府から独立して設置された学校監査機関である。授業の視察や学校関係者へのインタビュー等をもとに個々の学校の査察報告書が作成され、その内容はOFSTEDや学校のwebサイトを通じて公開される。久保木匡介「イギリス教育水準局の学校査察と教育の専門性（1）：1990年代保守党政権期を中心に」『長野大学紀要』2009, vol.31, no.1, p.45-58。
高妻紳二郎“第7章 視学制度改革の実態：第三者評価の組織的革新”『イギリス視学制度に関する研究：第三者による学校評価の伝統と革新』多賀出版, 2007, p.205-258.
- 60 前掲 須賀（2003）
- 61 *New Library : The People's Network*. Library and Information Commission, 1997, 142p.
- 62 英国において、公共図書館を管轄する省庁は、1964年以降、省庁の新設や再編によって、次のように変遷した。
1964年～1979年 教育科学省（Department of Education and Science）
1979年～1992年 芸術・図書館庁（Office of Arts and Libraries）
教育科学省から独立。
1992年～1997年 文化遺産省（Department of National Heritage）
芸術・図書館庁を母体に新設。
1997年～2017年 文化・メディア・スポーツ省（Department for Culture, Media and Sport, DCMS）
文化遺産省を改称。
2017年～現在 デジタル・文化・メディア・スポーツ省（Department for Digital, Culture, Media and Sport, DCMS）
文化・メディア・スポーツ省を改称。
- 63 *Reading the Future: A Review of Public Libraries in England*. Department of National Heritage, 1997, 34p.
- 64 1995年報告書の著者のひとりであるUsherwoodは、*Reading the Future*の刊行について「大いなる遅れ（long overdue）」であると非難している。
Usherwood, Bob. “I have read the future and,” *Library Association Record*, vol.99, no.4, 1997, p.196-197.
- 65 1993年国営宝くじ法（National Lottery Act, 1993）の制定により、賞金や運営費用を除いた宝くじの収益を芸術、スポーツ、文化等の公共事業に配分するしくみが確立した。宝くじ収益は、各分野の配分を担当する機関を通して個々の団体に配分される。
- 66 前掲 Usherwood（1997）

- 67 Hare, Geoffrey; Daines, Guy. "Reading our future," *Public Library Journal*, vol.12, no.2, 1997, p.31-32.
- 68 Bowman, J.H. ed. *British Librarianship and Information Work 1991-2000*. Ashgate, 2006, 582p.
- 69 前掲 Hare; Daines (1997)
- 70 1995年に、英国の書籍再販協定を維持するための活動を行ってきた出版協会が、協定の履行を担保するための法的措置をとらないことを決定し、事実上の協定の効力が失われた。その背景には、大手の出版社が相次いで書籍再販協定から脱退し、書店等と連携してベストセラーの値引き販売を始めたことがあった。
寺倉憲一「英国における書籍再販協定 (Net Book Agreement: NBA) の消滅とその影響」『レファレンス』 vol.50, no.10, 2000, p.45-100.
- 71 前掲 Usherwood (1997)
- 72 前掲 Hare; Daines (1997)
- 73 前掲 Usherwood (1997)
- 74 Huse, R., & British Library. Research Development Department. *Public Library Development Incentive Scheme 1988-1992: A strategic evaluation: A report to the PLDIS Advisory Committee*. British Library Research and Development Department, 1993, 122p. (PLDIS; 32).
"Six new awards to promote innovative public services," *Library Association Record*, Vol.96, No.3, 1994, p.118.
- 75 前掲 高寄 (1995)
- 76 前掲 高寄 (1995)
- 77 前掲 Ball; Earl (2002)
- 78 前掲 Usherwood (1997)

須賀：メージャー政権下の英国公共図書館政策

第1表 週開館時間別の図書館数の推移

	1985/86	1990/91	1995/96	2000/01
60時間以上	35	21	9	19
30-59時間	1,947	1,955	1,789	1,682
10-29時間	1,112	1,178	1,315	1,331
10時間以上合計	3,094	3,154	3,113	3,032
10時間以下	317	223	215	130

単位：館

出典：Public Library Statistics Actuals and Estimates (CIPFA) 各年版

第2表 蔵書・受入冊数の推移

	1985/86	1990/91	1995/96	2000/01
蔵書冊数(千冊)	113,979	108,306	105,384	94,372
年間受入冊数(千冊)	11,045	10,877	9,528	9,185
人口千人当り受入冊数(冊/千人)	234	234	202	184

注) 蔵書冊数と受入冊数はいずれも図書のみ

出典：Public Library Statistics Actuals and Estimates (CIPFA) 各年版

第3表 職員数の推移

	1985/86	1990/91	1995/96	2000/01
職員数(人)	23,807	23,371	21,784	20,886
職員1人当り人口(人)	1,941	2,047	2,245	2,394
専門職の比率	28%	28%	26%	25%

出典：Public Library Statistics Actuals and Estimates (CIPFA) 各年版

第4表 図書館費の推移

	1985/86	1990/91	1995/96	2000/01
図書館費(千ポンド)	386,127	579,946	641,251	730,894
人口千人当り図書館費(ポンド/千人)	8,196	12,497	13,602	14,619
2003年時点の物価に換算(ポンド/千人)	15,192	17,123	16,156	15,243
内人件費(千ポンド)	198,219	287,875	345,779	400,586
人口千人当り人件費(ポンド/千人)	4,208	6,203	7,335	8,013
2003年時点の物価に換算(ポンド/千人)	7,799	8,499	8,712	8,354
内資料費(千ポンド)	68,522	95,940	111,225	99,301
人口千人当り資料費(ポンド/千人)	1,455	2,067	2,274	1,986
2003年時点の物価に換算(ポンド/千人)	2,696	2,833	2,703	2,071

出典：Moore (2004)

第5表 貸出冊数の推移

	1985/86	1990/91	1995/96	2000/01
貸出冊数(千冊)	540,028	475,527	437,158	342,914
貸出密度(冊/人)	11.46	10.25	9.27	6.86

出典：Public Library Statistics Actuals and Estimates (CIPFA) 各年版

第 6 表 5 自治体において検討された外部委託の対象と方法

自治体名	対象	方法
Brent	分館 2 館の運営	図書館の運営単位を 2 館程度に分割し、運営の権限をそれぞれの運営担当グループに委譲したうえで、そのうちの 1 グループについて、運営担当グループと公募に応じた民間の運営事業者の間で競争入札を実施
Dorset	図書館運営全般	自治体の外部に運営組織を設立
Hereford and Worcester	図書館における文化活動 (文学や音楽の振興事業等)	文化活動の専門家によるプログラムの立案と提供
Hertfordshire	検討の結果、 選定された特定の図書館サービス	統一のブランドイメージのもとで図書館サービスをフランチャイズ化し、サービス提供者を民間から公募
Kent	図書館サービス全般 (特定せず)	図書館サービスの購入者と供給者間の関係やサービスの明細書のあり方の検討

出典：Despatches from the front line: Reports from the contracting out pilot projects (1994)

第 7 表 『モデル基準』の項目

アクセス	<ul style="list-style-type: none"> ・ 在住、在学、在勤者が図書館に無料でアクセスできる権利 (1.1) ・ 自宅からサービスポイントまでの距離 (1.2) ・ アウトリーチ訪問回数 (1.3) ・ 移動図書館の巡回間隔と各ステーションでの停車時間 (1.4) ・ 身体障害者へのサービス (1.5) ・ 施設内外のサインと案内 (1.6) ・ サービスの詳細を掲示などで明示 (1.7) ・ 開館時間 (1.8) ・ カウンターや電話などにおける迅速な対応 (1.9) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 正確で最新の情報へのアクセス (4.1) ・ 質問回答などの手段による情報提供 (4.2) ・ 質問への迅速な回答 (4.3) ・ レフェラルサービスの実施 (4.4) ・ コミュニティ情報サービスの実施 (4.5) ・ 新聞の所蔵タイトル数 (4.6) ・ 新聞のバックナンバーの所蔵期間 (4.7) ・ 雑誌の所蔵 (4.8)
施設と設備	<ul style="list-style-type: none"> ・ 児童のための設備 (2.1) ・ 読書のための設備 (2.2) ・ キャレルの設置 (2.3) ・ コミュニティ・文化活動のためのスペース (2.4) ・ 清掃、安全管理、維持管理の基準の維持 (2.5) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員数、認定司書の有資格者が占める割合 (5.1) ・ 英国図書館協会の定めた行動規範の遵守 (5.2) ・ 有資格職員との相談 (5.3) ・ 専門的知識を持った職員 (5.4) ・ 技能育成の機会の提供 (5.5) ・ 研修プログラムの提供 (5.6) ・ 英国図書館協会による専門職としての継続教育を受ける機会の提供 (5.7)
蔵書	<ul style="list-style-type: none"> ・ 包括的な収集方針の採用と公表 (3.1) ・ 図書の所蔵冊数 (3.2) ・ 図書の年間増加点数 (3.3) ・ 録音資料と聴覚障害者向け字幕付きビデオ資料の所蔵点数 (3.4) ・ ビデオ資料の所蔵点数 (3.5) ・ ビデオ資料と録音資料の年間増加点数 (3.6) ・ 蔵書管理は有資格者が行う (3.7) ・ OPAC や読書案内サービスなど利用者に向けた検索手段の提供 (3.8) ・ 相互協力による提供 (3.9) ・ 予約した資料が提供されるまでの日数 (3.10) ・ 受け入れた資料の迅速な提供 (3.11) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ マーケティング戦略の立案 (6.1) ・ 類縁機関との協力 (6.2) ・ 児童サービスの PR (6.3) ・ 戦略立案にあたって住民の意見の反映 (6.4)
		<ul style="list-style-type: none"> ・ 年次報告書の刊行 (7.1) ・ 提案箱の設置、迅速な回答、提案内容の分析 (7.2) ・ 利用者、非利用者調査の実施と結果の公表 (7.3)

注) () 内の数字はモデル基準の項目番号