

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 12 日現在

機関番号：11401

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2013～2016

課題番号：25381064

研究課題名(和文)生涯学習施設の経営診断・評価技法の標準モデルの開発 公民館経営診断を中心に

研究課題名(英文) Standard model for management diagnosis and evaluation of lifelong learning facilities: focused on 'Kominkan'

研究代表者

原 義彦 (Hara, Yoshihiko)

秋田大学・教育学研究科・教授

研究者番号：70284825

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,300,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、主としてわが国固有の生涯学習施設である公民館の経営診断技法の標準モデルの開発を行なった。ここでは、東北地方の公民館を対象に行なった経営改善事例の調査に基づいて分析を行なった。収集した160の経営改善事例を経営診断の枠組みである公民館の経営上の問題である「診断名」、「改善・整備」、「改善・整備による成果」の分類項目によってコード化し、その組み合わせ(リンケージ)のパターンを分析した。その中から、利用者の固定化や減少等に関して、類似したパターンを示す7つのリンケージを抽出することができた。これらのリンケージが経営診断技法の標準モデルになると考えられる。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study is to develop standard model of technique for management diagnosis of Kominkan, a original lifelong learning center in Japan. Main survey was questionnaire about cases of management improvement to all Kominkans in Tohoku area. 160 cases were collected through this survey. Framework of this analysis is linkage of 'diagnosis', 'improvement' and 'outcome of improvement'. Each of these has categories, which have code number. By coding each case of improvement, 160 linkages were obtained. Further, seven similar linkages were found through pattern analysis of these linkages. These are on, for example, user immobilization, reduction of users, and so on. It can be considered that these seven linkages are standard models of technique for management diagnosis.

研究分野：社会教育学

キーワード：公民館 経営診断 診断技法

1. 研究開始当初の背景

図書館、博物館、公民館等の生涯学習施設については、中央教育審議会答申「新しい時代を切り拓く生涯学習の振興方策について」(2008年2月)にあるように、住民の地域社会への貢献やコミュニティづくりへの意識を高め、地域独自の課題や公共の課題に対応するような学習支援機能を強化するとともに、地域の社会教育推進の拠点となることが期待されている。さらに、各施設について、図書館にあっては地域における「知の拠点」としての機能が、また、博物館にあっては地域文化の中核的拠点としての機能が期待されている。さらに、公民館にあっては、地域の課題解決に向けた支援を行い、地域における「公共」を形成する拠点となることなどが示されている。

その一方で、このような生涯学習施設への期待に各施設がどれだけ応えているか、あるいは、事業の実施を含めた施設経営が適切に行われているかが問われている。しかし、事業評価や施設評価の技法、および施設の経営診断技法の開発は、その端緒についたか、あるいはその途上にあるとよい。

2. 研究の目的

本研究は、国内外の生涯学習施設(図書館、博物館、公民館、成人教育施設)の診断・評価(視点、方法、および課題)の特徴および関連性の分析を基礎とし、主としてわが国固有の生涯学習施設である公民館について、人々の学習支援および地域課題解決支援を目的とする経営診断技法の標準モデルを開発する。本研究で開発する技法では、公民館経営上の問題点(診断名)とそのための改善・整備の内容が関連づけられるので、公民館の学習支援や地域活動支援の問題点が明確になれば、それを改善し、解決する道筋が得られることになる。

3. 研究の方法

(1)分析の枠組

経営診断では、公民館の経営上の問題「診断名」が明らかになった時点で、「改善・整備」の方策と期待する「改善・整備による成果」を提示することが必要である。そのためには、「診断名」「改善・整備」「改善・整備の成果」のそれぞれの具体的項目が分類されており、かつ、「診断名」の個々の項目と、「改善・整備」の項目、「改善・整備による成果」の項目の組合せ(リンケージ)があらかじめ設定されていることが必要となる。図1はこれらの関係を示したもので、この枠組に基づいて、それぞれの分類項目

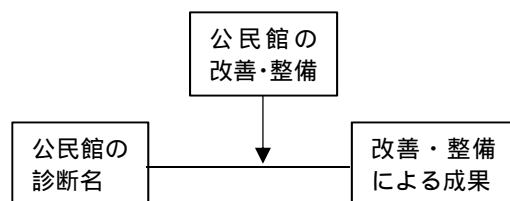


図1 分析の枠組

を導き出し、また、それらの項目のリンケージを開発することにした。

(2)調査方法

本研究では、主たる調査として公民館の経営改善事例に関わる統計的調査(調査A)と、調査Aを実施、分析するため予備調査、および動向調査として、公民館、成人教育施設等の生涯学習施設における評価・診断についての国内の事例調査(調査B1)および外国の事例調査(調査B2)を行なった。

公民館の経営改善事例に関わる質問紙調査(調査A)の概要

調査対象：東北各県の教育委員会が把握する公立公民館全館(悉皆調査)

調査館数：1204

調査時期：2015年3月16日～5月13日

配付方法：メール便による配付、およびウェブからのダウンロードを通じた配付

回収方法：電子メール、またはファックスによる返送

回収状況：回収数199(有効回収数198)、回収率16.5%(有効回収率16.4%)

主な調査内容：経営上の課題の有無、課題とその解決の手だて及び成果、利用状況、事業数、予算、公民館の概要等

生涯学習施設における評価・診断についての国内の事例調査(調査B1)

調査対象：東北、関東、中部、中国、四国、九州の公民館、生涯学習センター等(24施設)の教育委員会が把握する公立公民館全館(悉皆調査)

調査時期：2013年8月～2015年12月

調査方法：訪問による聞き取り

主な調査内容：公民館等の経営にみられる改善の手立てと改善による変化や成果

生涯学習施設における評価・診断についての外国の事例調査(調査B2)

調査対象：デンマーク国内の成人教育施設等(リュ、オーフス等のフォルケホイスコーレのべ4施設)、ドイツ国内の成人教育施設等(ベルリン、ミュンヘンのフォルクスホッホシューレの4施設)

調査時期：2013年8月、2015年3月、同11月

調査方法：訪問による聞き取り

主な調査内容：各施設における評価の実施状況

4. 研究成果

(1)公民館の経営診断技法の標準モデル作成

回答を得られた公民館と分析対象の概要調査Aによって回答の得られた公民館の内訳は、設置者別では、市立67.7%(134館)、町立28.3%(56館)、村立4.0%(8館)であった。また、館の種類では、中央館19.2%(38館)、中央館(地区館機能併有)16.7%(33館)、地区館64.1%(127館)であった。

本調査では、各公民館における経営上の課

題、その解決に向けた手だて、及びそれによってみられる成果や変化の事例の組み合わせについて、最大3事例までの回答を求めた。この回答のうち、解決の手だてによって何らかの変化や成果の事例の記述があったのは、有効回収198館のうち、108館であった。また、このうち、3事例の回答のあったのは15館、2事例の回答のあったのは22館、1事例のみの回答であったのは71館であった。これらを合計すると、160事例の経営改善の事例を収集できた。

以下にこのうちの2事例を示す(表1-1,1-2)。

表1-1 経営改善の事例1

経営上の課題	利用者が高齢者層や主婦層にかたよりに、頻りに利用される個人が特定化している。
改善の取り組みによる変化や成果	<ul style="list-style-type: none"> ・ 主催事業に地域の小中学生の参加を積極的に受け入れた。 ・ 小学生の親を対象にした家庭学級の内容充実。 ・ 地域の小中学生やその家族、知人が公民館を訪れるようになった。 ・ 家庭学級の内容充実を口コミで知った親子が新たに学級生に加わった。
改善の手だて、手法	<ol style="list-style-type: none"> 1. 小学校就学児を持つ親の家庭学級の新たな展開。 2. 公民館まつりに地域の小学生・中学生が出演した。 3. 小学校の歴史授業の講師を公民館利用者が務めた。

表1-2 経営改善の事例2

経営上の課題	公民館の活動が認知されていない。
改善の取り組みによる変化や成果	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公民館だよりを見てくれる人が多くなった。また、来館者の賛辞が直接職員に届くようになった。
改善の手だて、手法	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公民館だよりを月1回のペースで発行。 2. 公民館だよりの内容を、お知らせだけでなく開設した講座の様子を記事にしたり、写真を多く取り入れたりした。 3. セタかざりなど季節にあった展示を意識した。

経営上の課題全般をみると、公民館利用や講座参加者の減少、固定化、高齢化など、利用者や参加者にかかわる課題を挙げている事例の占める割合が多かった。それ以外では、広報、学級講座等の学習支援事業、会議等の運営方法、公民館の役割の普及啓発などにかかわる多岐にわたる内容がみられた。さらに、その改善の手立てとそれによる変化や成果の内容は、1つの課題に対して1~3つの内容の回答がみられた。

公民館経営診断におけるリンケージの作成
さらに、160の改善事例とこれまでの公民

館経営診断技法の先行研究で示した枠組に基づいて、公民館経営診断のための「診断名」「改善・整備の成果」「改善・整備」の分類項目を設定した。その一部を示すと表2の通りである。

表2 経営診断のための「診断名」「改善・整備の成果」「改善・整備」の分類項目

診断名	111 講座参加者、利用者の固定化、121 事業の周知が不足、215 地域内各地区住民の交流の不足、311 施設の破損、汚損、老朽化、411 公民館の認知度が低い 等(計49項目)
改善・整備の成果	112 施設・設備の使いやすさの向上、215 住民による公民館への理解・関心の向上、321 自主学習グループの組織化と活動支援、525 今後の学習希望、活動希望の顕在化、612 住民の地域への関心の向上 等(計38項目)
改善・整備	111 講座等の内容の改善、充実、126 館内にアンケートボックスを設置、212 学校との連携、316 公民館職員としての役割、心得を意識する、411 地域課題の検討 等(計41項目)

注) 項目冒頭の数字は分類番号を示す。

この分類に基づいて、経営改善事例のリンケージを分類番号で示すと、表1-1の事例では、「111(診断名)-615,325(改善・整備の成果)-112,111,212(改善・整備)」、表1-2の事例では、「411(同)-327,532(同)-116,118(同)」となる。すべての事例(160事例)をこのようなリンケージとして表した。

ここでは今回得られた公民館の経営改善の事例に比較的共通してみられる分類名に着目することで、信頼性の高いリンケージを作成した。具体的には、診断名として挙げられている事例数が多かった「111 講座参加者、利用者の固定化」「112 講座参加者の減少、利用者の減少」「141 講座・教室の不足(体育以外)」「143 講座内容の充実」「212 震災による地域人口減少」「311 施設の破損、汚損、老朽化」を取り上げた。さらに、それぞれにおいて比較的共通して「改善・整備名」が見られる事例を標準モデルになり得る7つのリンケージとして抽出することができた。

表3-1は「講座参加者、利用者の固定化」のリンケージである。この診断名(単独のみ)の事例は21あり、そのうち「改善・整備による成果名」で共通して多いのは「受講者・参加者数の増加」であった。そのための「改善・整備名」として比較的共通して挙げられている内容が表3-1にあるとおりである。

表3-1 「講座参加者、利用者の固定化」のリンケージ

診断名	講座参加者、利用者の固定化(111)
改善・整備による成果名	受講者、参加者の増加(311)

改善・整備名	講座等の内容の改善、充実(111) 広報の充実、強化(116) 講座受講対象の変更(112) 講座等の開催方法等変更(113)
--------	--

注)()内の数字は分類番号。

この他、6つのリンケージは表3-2から表3-7に示す。

表3-2 「講座参加者数の減少、利用者の減少」のリンケージ

診断名	講座参加者数の減少、利用者の減少(112)
改善・整備による成果名	受講者、参加者の増加(311)
改善・整備名	広報の充実、強化(116) 講座等の内容の改善、充実(111) 講座等の開催方法等変更(113)

表3-3 「講座参加者数の減少、利用者の減少」のリンケージ

診断名	講座参加者数の減少、利用者の減少(112)
改善・整備による成果名	受講者、利用者の交流の促進(522)
改善・整備名	広報の充実、強化(116) 講座受講対象の変更(112) 他施設、他団体との連携(211)

表3-4 「講座・教室の不足(体育以外)」のリンケージ

診断名	講座・教室の不足(体育以外)(141)
改善・整備による成果名	受講者、利用者の活動の充実(521)
改善・整備名	講座等の内容の改善、充実(111) 講座等の企画、運営方法の改善(115) 講座受講対象の変更(112)

表3-5 「講座内容の充実」のリンケージ

診断名	講座内容の充実(143)
改善・整備による成果名	受講者、利用者の活動の充実(521)
改善・整備名	講座等の企画、運営方法の改善(115) 講座等の内容の改善、充実(111)

表3-6 「震災による地域人口減少」のリンケージ

診断名	震災による地域人口減少(212)
改善・整備による成果名	今後の学習希望、活動希望の顕在化(525) 学習したことの意義、学習成果の理解(523) 受講者、利用者の活動の充実(521)

改善・整備名	震災に関わる記録、震災からの復興への支援(412) 講座等の内容の改善、充実(111)
--------	--

表3-7 「施設の破損、汚損、老朽化」のリンケージ

診断名	施設の破損、汚損、老朽化(311)
改善・整備による成果名	施設・設備の計画的な修繕(111)
改善・整備名	施設、設備の修繕、補修、改善(119) 各種計画策定(120)

(2)国内、および海外の事例調査(B1、B2)に基づく今後の経営診断・評価の標準モデル作成への視点

経営改善のプロセスと時間

国内の公民館等の経営改善の事例調査(B1)において、それぞれの具体的な取り組みの背景や問題意識、改善の取り組みとその成果について、聞き取りを中心にして収集した。これらの事例は、リンケージの標準モデルを作成する分析検討の素地となっている。他方、配付回収による調査結果の分析には十分反映できなかった点として、経営改善に向けた問題意識を持つ段階から改善に至るまでのプロセスとそれに要する時間についての視点である。今回、示したリンケージは、診断名、成果名、改善・整備名という改善プロセスの3つの時点での状況の組み合わせであり、これらは経営改善のプロセスの断片を示していると捉えることができる。しかし、例えば、どのような状態や、あるいはどのような予兆的な状態が見られれば診断名や成果名を決定できるかという問題がある。また、そのプロセスにも多様な変化が想定される。経営診断のモデルでは、このようなより詳細なプロセスを視野に入れた検討が必要である。

また、プロセスの検討には、経営改善に要する時間も含まれている。比較的短期間に改善できる内容があれば、長い時間を必要とする課題もある。今回、提示したリンケージでは、この点について触れていない。

目標設定と評価

デンマークのフォルケホイスコーレでは、各施設が自らの施設の目標(価値)を設定し、その評価が行われている(調査B2)。これらと経営診断の関係では、次の2点を検討する必要がある。第一は、ここで示した経営診断のリンケージでは、公民館の目標は人々の学習支援と地域づくり支援という前提で検討されている。個々の公民館においてもこの目標は当てはまるが、それぞれの状況に応じた具体的な目標を設定した上での経営診断も必要である。

第二は、経営診断に評価(事後評価)の視点を加えていくことである。これは、新たな診断名として評価についての内容を設定す

ることによって可能であると考えられる。

質の評価

ドイツのフォクスホッフシューレにおける評価は、施設の質の評価が中心である（調査 B2）。これには、例えば、LQW、ISO、EFQM などがある。これらは施設全体の質を保証する認証評価に当たる。経営診断は経営状況についての問題と改善方法の提示を行うものなので、このような評価とは異なるものであるが、公民館やその事業の質の確保が求められている中では、経営診断と質保証の接点を検討する必要がある。

5. 主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕（計 1 件）

原 義彦、公民館経営診断における「診断名」「改善・整備による成果」「改善・整備」の連関-分類項目間のリンケージの構築を意図して、日本生涯教育学会論集、37、査読有、2016、pp.63-72

〔学会発表〕（計 1 件）

原 義彦、公民館経営診断技法の検討 - 経営診断におけるリンケージを中心に、日本生涯教育学会第 36 回大会、2015 年 11 月 7 日、国立教育政策研究所社会教育実践研究センター（東京都・台東区）

〔図書〕（計 1 件）

原 義彦、公民館経営診断技法のリンケージ開発に関する研究報告～公民館の経営改善事例の調査を通じて～、2017、55p.

〔産業財産権〕

出願状況（計 0 件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

取得状況（計 0 件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

原 義彦（HARA, Yoshihiko）
秋田大学・教育学研究科・教授
研究者番号：70284825

(2) 研究分担者

（ ）

研究者番号：

(3) 連携研究者

（ ）

研究者番号：

(4) 研究協力者

（ ）