

公民館経営診断の方法についての検討

一利用者、住民、公民館職員の調査を手がかりに一

原 義彦
(秋田大学)

【要旨】

本稿は、公民館経営診断技法の研究の一環として、公民館機能が地域づくりに有効に作用しているかを診断するための方法について、公民館機能に対する公民館の利用者、住民、公民館職員の重要性の意識と満足度・実施度の意識の調査をもとにして開発する方法を示すとともに、三者の充足度を比較して行なう診断の方法を事例を用いて検討した。その結果、利用者、住民、職員の三者または二者で重要性の度合いの高い公民館機能の具体的項目（20 項目）を診断に用いる項目として選択した。さらに、それを用いた充足度による診断を事例によって行なったところ、三者の充足度には2つのタイプがみられ、それらのタイプが充足度による診断の診断カテゴリーとなり得ることを示した。

1 本稿の目的

本稿は、公民館経営診断技法の研究の一環として、公民館機能が地域づくりに有効に作用しているかを診断するための方法の検討を試みるものである。

現在、公民館をはじめとする社会教育施設には、2007 年1月の中央教育審議会「新しい時代を切り拓く生涯学習の振興方策について」（中間報告）にあるように、住民に身近な学習拠点として学習機会を提供することにとどまらず、地域住民全体の人間力育成のための学校、家庭、地域の連携交流の拠点として学習相談から社会参加までの学習コーディネート機能の充実が求められている。さらに、同中間報告では、少子高齢化等の「社会の要請」が強い学習機会の質的・量的拡大とその成果を地域における「公共」の形成に生かすための拠点づくりに、公民館等の社会教育施設の機能の充実が必要であるとされている。

このように、公民館には生涯学習支援機能を通じた、あるいは生涯学習支援機能に加えた地域づくりや公共性等の住民意識の形成に貢献することへの期待がこれまで以上に高まっている。さらに、市町村合併などによって新たな地域づくりが模索されている中にあるのは、地域活動の拠点機能や地域づくり支援の機能をもつ公民館には、より一層、地域全体を視野に入れた新たな地域づくり支援が求められているといっていよう。そのためには、地域づくり支援を目標とした公民館経営が必要であり、また、そのような公民館の地域づくり支援を診断する技法の開発が急がれている。

このような公民館経営診断の研究については、筆者はこれまで公民館が地域に及ぼす影響に着目し、地域づくり支援の観点から経営診断技法の研究を行ってきた。これまでの研究では、公民館にかかわりを持つ個人や機関、団体の中から公民館利用者、住民¹⁾、公民館職員を取り上げ、それぞれが重要であるとする公民館の地域づくりにかかわる具体的な機能を明らかにし、それをもとにして地域づくり支援の観点で公民館の経営診断を行うと

きにどのような診断指標が必要かについて検討を行っている²⁾。その中では、三者による公民館の具体的機能の重要性のとらえ方の類似性と差異が示されるとともに、診断指標開発の視点を提示した。

そこで、本稿では、これまでの三者を対象にした分析結果を活用し、公民館の地域づくりにかかわる具体的機能に対する公民館利用者、住民、公民館職員の重要性の意識とその満足度・実施状況の度合いの分析による充足度をもとにした公民館経営診断の方法とその可能性を検討する。

2 研究方法

本研究の分析では、重要性の意識の度合いの高い地域づくりにかかる公民館機能の具体的項目³⁾の遂行状況に対する満足度・実施度（実施の程度についての意識の度合い）が高いことを第一義とする診断技法の検討を行うため、それぞれの公民館機能の具体的項目に対する重要性の意識が三者で共通に高い項目を診断に用いる項目として選択した。その上で、選択した項目に対する利用者、住民、公民館職員のそれぞれの重要性と満足度・実施度の差から得られる充足状況の度合い（充足度）を分析して行う経営診断の方法を検討した⁴⁾。

なお、本分析に用いた調査結果は、本分析がこれまでの研究から継続するものであることから、宮崎市内の公民館利用者及び公民館管内の住民、宮崎県及び佐賀県の公民館職員を対象として行った公民館機能の重要性と満足度の意識等について調査した結果である⁵⁾。

3 分析の結果

（1）診断に用いる項目の設定

利用者、住民、公民館職員の重要性の意識の高い項目の充足度に基づいた診断を行うため、これまでの研究から得られている公民館機能の具体的項目に対する利用者、住民、公民館職員の重要性の度合い（重要度）の結果⁶⁾を用いて、次の手順で診断に用いる項目を選択した。

まず第1に、公民館にかかわりを持つ利用者、住民、職員ができるだけ共通してその重要性を認識し活動や運営に関わっていくことが望まれる。この点を考慮して、利用者、住民、職員のそれぞれで公民館機能の具体的項目の重要度の順位づけを行なった。

第2に、さしあたってここでは、これらのうちで、利用者、住民、職員のいずれにおいても上位20位以内に入る項目を選択した結果、9項目を選んだ。

第3に、利用者、住民、職員の重要度がいずれか二者の間で共通して上位20位以内に入る項目を選択したところ、11項目が選ばれた。このような手順によって、合わせて20項目を診断に用いる項目として選択した（第1表）。

そこで、このようにして選択された項目にどのような特徴がみられるかをみておくことにしよう。第1表を見ると、公民館の4つの機能である「①学習機会の提供」「②自主的な学習活動の支援」「③情報提供、学習相談」「④地域活動の拠点としての機能」のすべてにおいて具体的項目が選ばれている。このうち「①学習機会の提供」に関わる項目が合わせて8項目であり4つの分類の中では最も多い。これに次いで「④地域活動の拠点としての機能」では6項目、「③情報提供、学習相談」では5項目が選択された。「②自主的な

第1表 経営診断に用いる項目

		公民館機能に関する具体的項目	選択の理由(全体61項目中でのそれぞれの順位)
①学習機会の提供	A1	1)ボランティア活動に関わる講座、教室、講演会等の実施	利用者(14)・住民(20)
	A2	2)青少年向けの講座、教室等の実施	利用者(14)・職員(3)
		3)成人向けの講座、教室等の実施	利用者(7)・職員(17)
		4)女性向けの講座、教室等の実施	利用者(10)・職員(15)
		5)高齢者向けの講座、教室等の実施	利用者(4)・住民(4)・職員(7)
		6)公民館と地区の小中学校が連携協力した事業の実施	住民(16)・職員(5)
	D	7)居住地区内の住民の交流をねらいとした講座、教室、行事等の実施	利用者(19)・住民(18)・職員(20)
		8)学習したことを家庭生活で生かせるような講座、教室等の実施	利用者(12)・住民(12)
②自主的な学習活動の支援	A2	9)自主学習グループが公民館で活動しやすいようにする	利用者(1)・住民(5)・職員(2)
③情報提供・学習相談	A1	10)公民館が地区にいる指導者、ボランティアの情報提供をする	利用者(19)・住民(6)・職員(20)
	A2	11)公民館が行う講座、教室、行事等について住民に情報提供をする	利用者(3)・住民(2)・職員(1)
	C	12)公民館がどのような活動をする施設かについて情報提供する	利用者(5)・住民(3)・職員(11)
		13)公民館の活動や事業の成果を報告する	利用者(13)・住民(11)・職員(9)
		14)公民館で地区のお知らせ、連絡事項を知ることができる	利用者(6)・住民(8)・職員(19)
④地域活動の拠点としての働き	A1	15)公民館が住民に地域でのボランティア活動への参加を呼びかける	利用者(19)・住民(19)
		16)公民館が地区のボランティア活動団体を支援する	利用者(8)・住民(16)
	A3	17)地区総合文化祭や芸術祭などへの参加を促す	利用者(14)・職員(18)
		18)地区の伝統、文化等の保存・継承に取り組む	住民(9)・職員(16)
	C	19)公民館が地区における助け合い、協力の意識を高める	利用者(9)・住民(12)
	D	20)公民館を自由な交流の場として利用できる	利用者(2)・住民(1)・職員(4)

注) A1～Dについては本文注3)を参照。

学習活動の支援」については、「9 自主学習グループが公民館で活動しやすいようにする」の1項目だけが選ばれている。もともと、選択する前の項目数が公民館機能の四分類でばらつきがあったので、一概にここで選択された項目数をもって4つの機能の診断における重みは比較できないが、選択された項目だけを見ると、公民館機能の4つの内容としては、学習機会の提供、地域活動の拠点としての働き、情報提供・学習相談、自主的な学習活動の支援、の順にそれへの意識が反映されているといえることができる。

また、地域づくりに必要な内容とのかかわりで見ると、①から④のいずれの機能においても「A 教育・学習、文化、芸術活動の促進」に関わる内容が選ばれている。このうち、「A1 地区の指導者・ボランティアの養成・活動支援」については、「②自主的な学習活動の支援」を除けば、①、③、④のいずれにおいても具体的項目があげられており、公民館機能の全般にわたってこのような内容への重要性の意識が高いことがわかる。これに続いて、「A2 地域での学習の充実」は、①、②、③において共通して選ばれている内容で、学習支援に対する重要性の意識は利用者、住民、公民館職員のいずれにおいても高いといえる。このほか、「C 居留意識、地区の連帯感の向上」は「③情報提供・学習相談」と「④地域活動の拠点としての働き」の2つの公民館機能に共通してみられ、同じように「D 交流の促進、家庭生活の充実」は「①学習機会の提供」と「④地域活動の拠点としての働き」のそれぞれであげられている。これらを見ると、公民館機能の①から④の4つのすべてにおいて、利用者、住民、公民館職員からみた重要性の意識が共通して高い具体的項目があ

ることがわかる。

さらに、これらは利用者、住民、職員のどのような意識が反映されているかという点から、項目の内容を検討してみよう。全体に占める利用者側から選ばれた項目は 20 項目中 18 項目、住民の場合が 16 項目、職員の場合が 16 項目である。三者を比べるとわずかであるが利用者の意識がほかよりも反映された項目の構成になっているが、20 項目中 9 項目（全体の 45%）が利用者のみならず住民、職員の三者から共通に選択されている項目であること、住民側の項目も職員側の項目も全体の 4 分の 3 以上であることなどから、これらの項目群はほぼ三者の意識を反映した項目となっているといっていよう。

ここで、三者共通の項目をみると、「①学習機会の提供」に含まれる全体の項目数は公民館機能の四分分類の中では最も多いものの、三者共通の項目は「7 居住地区内の住民の交流をねらいとした講座、教室、行事等の実施」という住民の交流に関わる事業についての項目だけである。同様に、三者共通の項目は「②自主的な学習活動の支援」においては 1 項目中 1 つが該当しており、また、その順位も高い。「④地域活動の拠点としての働き」では、三者共通の項目は「20 公民館を自由な交流の場として利用できる」の 1 項目である。

それに対して「③情報提供、学習相談」は他の 3 つとは異なり、選ばれている 5 項目がいずれも三者共通の項目になっている。これは、「情報提供・学習相談」が広く利用者、住民、職員にとって重要性が感じられる機能であるということの意味しているといえる。

このほか、利用者と住民、利用者と職員、住民と職員のそれぞれで重要度の高い項目として選ばれている中にも特徴がみられる。利用者と職員で意識の高い項目が比較的多く見られるのは「①学習機会の提供」の項目で、青少年や成人、女性向けなど対象別の講座、教室等の実施である。これに対して、利用者と住民の意識が高い項目が見られるのは「④地域活動の拠点としての働き」で、ボランティア活動の支援や伝統文化の保存、地区の協力意識の向上への働きかけなどに高い重要性を感じているといえる。

（2）項目を活用した経営診断

そこで、第 1 表で示した項目を用いてどのように公民館の診断が行えるのか、事例的に検討してみることしよう。ここでは、本分析で用いた調査データのうち、利用者調査を行った宮崎市立公民館のうちの 1 つの公民館（以下、「A 公民館」とする。）を取り上げて、利用者調査、管内の住民調査、および職員調査の分析に用いたデータの中から、A 公民館の利用者、A 公民館管内の住民、A 公民館の職員のデータのみを抽出し、第 1 表で示した項目について A 公民館のデータの集計を行った。具体的な手順は次の通りである。

第 1 に、利用者調査および住民調査においては、これまでと同様に第 1 表に選ばれた具体的項目に対する重要性の意識とそれについての満足度の程度から、重要度と満足度の点数を求めた。点数化の方法はこれまでと同様に、「とても重要である」「やや重要である」「どちらでもない」「あまり重要でない」「重要でない」のそれぞれに 5 点から 1 点を与えて点数化し、回答者の各項目の重要度の平均値を A 公民館の重要度の点数とした。満足度も 5 段階の選択肢をそれぞれ点数化して算出した。一方、職員調査については、具体的項目に対する重要度とそれらがどの程度実施できているか、あるいは実施しているかについて意識の結果からその度合いを示す実施度の算出を行った。点数化の方法は利用者、

住民の場合と同様である。

第2に、第1表の20項目に対する利用者の重要度および満足度のそれぞれについて、公民館機能の①～④ごとの平均値の算出を行った⁷⁾。同様に、住民の重要度および満足度、職員の重要度および実施度についても①～④ごとに平均値を求めた⁸⁾（第2表）。

第2表 A 公民館の重要度と満足度・実施度

	重要度			満足度・実施度		
	利用者	住民	職員	利用者	住民	職員
①学習機会の提供	3.57	3.25	4.25	2.24	1.40	4.50
②自主的な学習活動の支援	4.06	3.39	5.00	3.03	1.61	5.00
③情報提供・学習相談	3.72	3.48	4.80	2.38	1.51	4.00
④地域活動の拠点としての働き	3.61	3.35	4.40	2.23	1.34	3.17
全体（平均）	3.74	3.37	4.61	2.47	1.46	4.17

第3は、算出された重要度と満足度・実施度の差をみることで、利用者、住民、職員の別でみた公民館機能ごとの充足度の分析を行った。この結果を配分円形線図表で視覚的に把握することで診断方法の検討を行なうことにした。第1図から第5図は、①～④の機能別に三者の重要度および満足度・実施度を示している。

なお、第2表の個々の平均値の差にはいずれにおいても統計的な有意差はみられなかったため、ここでデータの大小を検討するのはあまり意味がないように思う。以下では、これらを活用することでどのような診断ができるかを中心に検討してみたい。

まず、第1図から詳しくみていくことにしよう。第1図は「学習機会の提供の充足状況」を示したものである。学習機会の提供については、職員では重要度と実施度がほぼ拮抗し充足度が高いのに対して、住民と利用者にはいずれも1.0以上の開きがみられ、住民の満足度は重要度の半数にも満たない。このような充足状況の傾向があるとすれば、職員の充足度は高いが、利用者や住民の充足度は相対的に低いタイプといえるのではないだろうか。この場合は、学習機会の提供について学級・講座等へ参加者を中心に満足度の向上を図るとともに、住民には公民館を利用した学習が地域における学習活動の推進につながっていることなどの情報提供をより一層行うこと、公民館での学習の成果を地域で発表する機会を設け、また、その成果を地域で活用すること等を通じて、住民から学習機会提供の意義について理解を得られるような策を講じることができる。

次に「自主的な学習活動の支援」についてみてみよう。第2図は「自主的な学習活動の支援」の充足状況を示したものである。三者の重要度と満足度・実施度の意識のタイプは第1図の場合と類似している。つまり、職員の重要性の意識とその実施状況の意識がいずれも高い点で一致しており、職員から見た「自主的な学習活動の支援」の充足度は高い状況にある。一方、利用者と住民の場合は、それぞれの重要度と満足度には開きがみられる。住民の場合では、満足度が低く、満足度は重要度の2分の1以下である。第2図の場合は、三者の満足度と重要度はすべて「学習機会の提供」の場合よりも高くなっているものの、これまで見てきたように三者の充足状況には第1図の場合との類似性をみることができる。

「自主的な学習活動の支援」の充足状況がこのような状況であるとする、自主学習グループ等での利用者を中心とした公民館利用者がさらに満足感を得られるよう配慮することや、住民には公民館の自主学習グループ等の活動やその成果の活用などが地域における学

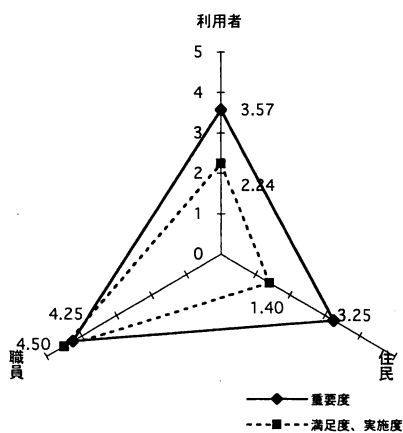


図1 「学習機会の提供」の充足状況 (A 公民館)

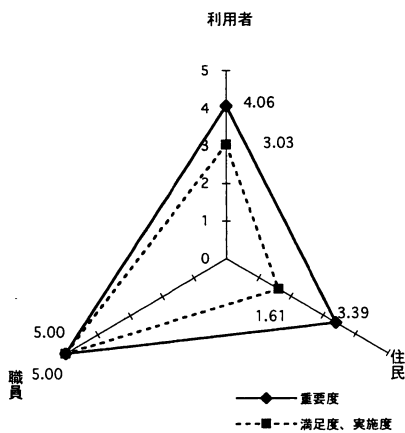


図2 「自主的な学習活動の支援」の充足状況 (A 公民館)

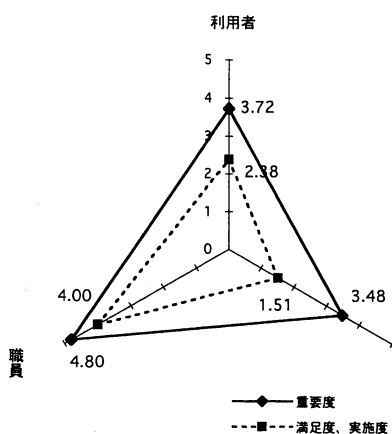


図3 「情報提供、学習相談」の充足状況 (A 公民館)

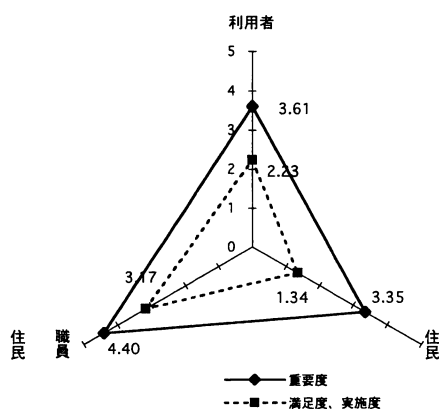


図4 「地域活動の拠点としての働き」の充足状況 (A 公民館)

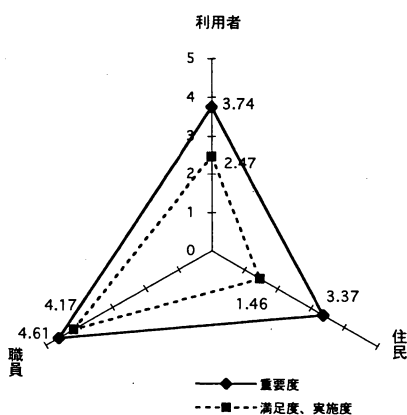


図5 公民館機能全体の充足状況 (A 公民館)

習活動の推進に関わっていることの理解が得られるような方策を考えることができる。

さらに、「情報提供、学習相談」の充足状況はどのようになっているだろうか。第3図を見ると、三者の充足状況の傾向がこれまでとは異なり、いずれにおいても満足度・実施度が重要度を下回っている。「情報提供・学習相談」の機能については三者とも重要性の意識が高いので、このような状況の場合は、具体的項目の内容を参考にしながら情報提供・学習相談を行っていくことが必要だろう。その一方で、第1表に示されている「情報提供・学習相談」における具体的項目には、公民館がどのような活動をする施設かについての情報提供といった公民館をあまり知らない人々のための情報から、学習機会の情報、指導者やボランティアの情報など比較的目的意識の高い人々のための情報についての内容が含まれている。人々の公民館への関心や学習への関心の程度には違いがあるので、「住民向け」の情報というようにひと括りにせずに、住民の関心や要望の違いを考慮した情報提供も必要だと思われる。

続いて、「地域活動の拠点としての働き」の充足状況（第4図）についてである。この充足状況は「情報提供、学習相談」の場合と類似しているのがわかる。この機能は地域づくりに密接に関わる機能であり、地域の交流の場としての公民館の場づくり、ボランティア活動の支援、地域の伝統・文化・芸術の保存と継承、向上などに取り組むことが求められるのではないだろうか。なお、第5図はこれまでの結果を利用者、住民、職員ごとにまとめたもので、公民館機能全体の充足状況を表している。

4 考察

ここまで、調査の分析結果から導いた診断のための項目を用いて、公民館機能の充足度による経営診断の方法について、事例をもとに述べてきた。ここでは、第1図から第5図で示した充足状況のタイプと診断カテゴリーの関係について考察してみたい。

経営診断を行うときに必要なことの1つに問題状況を表す診断カテゴリーがある。医学における病名は診断カテゴリーの一種で、診断の結果、病名を特定すること、あるいは病気でないこと示すことが必要である。充足度に基づいた公民館の経営診断で診断カテゴリーとなりうるのは、三者の公民館機能に対する充足状況からみた問題状況があると考えられる。充足状況の分析の中で、職員の充足度が高く、利用者および住民の充足度が低いタイプと、三者の重要度と満足度・実施度に一定以上の差がみられるタイプがみられた。今後更なる分析が必要であるが、このようなそれぞれのタイプが診断カテゴリーになるのではないかと考えられる。

重要度と満足度・実施度にどれくらいの差があれば有意な差であるといえるかは検討する必要があるが、「差がある」（充足度が低い）場合と「差がない」（充足度が高い）という場合が、三者それぞれであるので、それらの状況を組み合わせると8つの組み合わせが考えられる。あくまでこれは組み合わせの上でのものであるが、今回の分析でみた職員のみで充足度が高いタイプ、三者の充足度がいずれも低いタイプはこのうちの2つのタイプである。すべてが存在するタイプであるかはわからないが、充足度による診断の場合は、このようなタイプを診断カテゴリーとして設定していくことが考えられる。さらに、それぞれの診断カテゴリーとその特徴との関連の分析によって、公民館機能の充足度に基づいた診断技法の開発につながっていくものと思われる。

最後に、これまでの分析から考えられる課題を2点だけ述べておきたい。まず第1に、ここで示した公民館の診断の方法によって、公民館に関わりをもつ人々、団体、機関等の視点からの充足度を一体的にとらえて診断することの道筋が得られた。今回は利用者、住民、職員の三者を取り上げたが、今後は公民館の自主学习グループ、地域の学習グループ、教育委員会などの意識も含めた充足度に基づく診断も考えていく必要がある。

第2の課題は、診断の項目に関することである。今回は重要性の意識が共通して高い項目を選択して、その項目をもとにした診断の手順と方法を示した。この点については、少なくとも調査方法に内在する制約と項目の選択方法の多様性を考える必要がある。

前者については、今回は同一項目について利用者、住民、職員の意識を把握するという調査であったが、調査範囲、地域、時期、回収状況等がそれぞれで異なったものであった。また、職員の結果は各館1名の回答によるものであった。こうした調査とその比較等に基づく結果には相応の制約があることは確かであり、これによって得られた診断の項目が妥当なものかどうかは十分検討しないといけないだろう。

さらに後者についても、項目選択の方法には様々な方法が考えられるので、他の方法についても検討を要するであろう。例えば、項目を選択する過程においては、個々の公民館での調査をもとにして、それぞれの公民館の利用者、住民、職員が重要であるとする項目を選択していくという方法が考えられる。このような方法であれば、個々の公民館における状況を一層反映した項目を選ぶことができ、結果として、その公民館の状況に合わせた診断が可能となるだろう。また、診断に用いる指標を一般に重要度の高い項目を共通項目とし、それに公民館独自の項目を加えて診断を行うことも考えられる。

この点に関しては、本分析での地域づくりの考え方は従来より捉えられている地域づくりに最低限必要な内容に基づくものであるため、今後は、冒頭の中教審の中間報告にある新しい公共の形成など新たな地域づくりの内容を考慮していかなければならない。これらを含め未検討の課題に取り組み、公民館の経営診断技法の精緻化を図っていきたい。

注

- 1) ここでいう住民とは公民館管内の住民のことである。公民館の利用者には管内に限らず管外の住民がおり、必ずしも利用者が管内の住民には含まれない。それぞれの意識を取り入れた診断を行なう目的から「利用者」「住民」をそれぞれ設定した。本論の分析で用いた調査でのこの点に関する状況は5)を参照のこと。
- 2) 拙稿「地域づくり支援を目的とした公民館経営診断の診断指標についての一考察」、『日本経営診断学会論集』5、2005年、pp.200-211など。
- 3) これまでの分析では、地域づくりにかかる公民館の具体的機能は次のような枠組でとらえている。公民館機能は①学習機会の提供、②自主的な学習活動の支援、③情報提供、学習相談、④地域活動の拠点としての働き、の四分類でとらえ、地域づくりについては、地域づくりに必要な具体的内容として、A 教育・学習、文化、芸術活動の促進（さらに、A1：地区の指導者・ボランティアの養成・活動支援、A2：地域での学習の充実、A3：地区の文化、芸術、特色の創出・向上、に分類）、B 職業生活の充実、C 居注意識、地区の連帯感の向上、D 交流の促進、家庭生活の充実、に整理した。このように分類した公民館機能（四分類）と地域づくりの具体的内容（A1～Dの6分類）のマトリック

スを作成し、24に細分化されたセルごとに公民館機能の具体的項目を作成した。

4) 利用者、住民の満足度と職員からみた実施度はその意味が異なるので、それを比較することは難しい。ここでは利用者、住民、職員のそれぞれで重要度との比較を行う。

5) 調査の概要は以下の通りである。

	①公民館利用者調査	②住民調査	③公民館職員調査
対 象	宮崎市立公民館（2館）および地区交流センター（1館）の利用者	利用者調査を行った3館の館内の16～79才の住民	宮崎県及び佐賀県の公立公民館の職員（各館1名）
サンプル数／サンプル抽出法	3館あわせて300／各館、センターに依頼	1100／系統抽出法	249／公立公民館全館で1館1名
調査方法	配付回収法	郵送法	郵送法
期 間	2003年1月14日～2月14日	2003年1月10日～2月12日	2004年1月23日～2月20日
回収数（有効回収数）／回収率（有効回収率）	227（222）／75.7%（74.0%）	285（265）／25.9%（24.1%）	173（171）／69.5%（68.7%）

このうち、利用者調査についての満足度は自身の活動についての満足度ではなく、公民館の事業が公民館の事業として十分かどうかという視点での満足度を調査している。また1) に関しての回答者の状況では、利用者調査の回答者に占める管内住民の比率は52.7%、住民調査の回答者で1年以内に居住地区の公民館を利用した人の比率は21.9%であった。なお、利用者調査と住民調査で回答者の重複はない。

6) 拙稿、前掲においては、地域づくりにかかる公民館機能の具体的な項目として61項目を取り上げた。その内訳は、2) に示した①～④の公民館機能のそれぞれで、24項目、15項目、12項目、10項目である。これらの各項目に対する利用者、住民、公民館職員の重要性の意識を調査結果から5点から1点までに点数化して、利用者、住民、公民館職員のそれぞれでの各項目の重要性の度合い（重要度）を示している。

7) 「②自主的な学習活動の支援」では項目が1つなので、それを平均値とした。

8) 職員については回答者が1名なので、項目の平均値を算出した。