



これからの「PR」の話をしよう —いまを生き延びるための図書館経営学—

仁上 幸治

インタビューに当たって

仁上氏は図書館界で今最も講演に呼ばれる方のお一人です。既成の観念にとらわれないユニークな視点が図書館員を引きつけるのだと思います。帝京大学総合教育センターの准教授で、前職は早稲田大学の図書館員です。編集部の増田が非常勤職員として初めて図書館で勤務する際に面接や図書館業務の手ほどきをしていただいた大先輩でもあります。図書館界に、いろいろな人が論じているのに腑に落ちないことが私にはいくつかありますが、それをぶつけるにふさわしい仁上氏に、そのひとつ図書館PRについて率直に伺ってみました。

(会誌編集部 増田 徹)

1. 広報とPRの誤解

増田：図書館の広報の考え方について、私自身、あるいは一般の図書館員が改めないといけないことはありますか。

仁上：病院図書館の現場では、図書館業務名として「広報」という言葉を使っていますよね。この「広報」は、文字どおり「広く報じること」という理解で使っている場合が多いはずで、広報は告知手段、つまり「お知らせ」だという理解だと、館報、利用案内、掲示、電子メール、ホームページなどを作って配布・送信・公開することを思い浮かべますね。業務としては、昔からある広報活動のイメージです。

増田：この意味の広報は、方法手段や対象範囲、ビジュアルの品質などはさておいて、どこの館

でもなんらかの形で企画実施されているものですよね。

仁上：問題は、現在の図書館界の厳しい経営環境の中で、そういう「お知らせ」の意味の広報で充分なのかという点です。例えば「お知らせ」とは逆向きの意見聴取手段として「広聴」という仕事がありますよね。この広報と広聴を合わせたコミュニケーション活動の全体を指す上位概念を何と呼べばいいでしょうか？

増田：そういえば、何でしょうね（笑）。

仁上：呼ぶ言葉に窮するというはその概念が正しく認識されていない証拠です。理論的には、「狭義の広報」と「広義の広報」という使い分けで対応するという考え方も一応成り立ちます。しかし、現場の仕事の中で「狭義の広報」と「広義の広報」をいちいち区別して話し合いをするなんてことは無理でしょう。関係者とのコミュニケーション活動の全体を呼ぶ「広義の広報」に相当する言葉がないままなのです。理論的には、「PR」という経営学の概念が相当しそうです。しかし、このPRという用語もまた誤解されているのが困りものです。

増田：どういう誤解でしょうか？

仁上：柳与志夫さんが何年も前からこう指摘しています。「PRという言葉自体は、日本でも普及している。新しいサービスのPRが足りない、など日常的に図書館でも使われているはずだ。……つまり、ある組織からその関係者や利用者への一方的なお知らせ・広報・宣伝の側面だけに偏りすぎていた感がある」¹⁾

増田：たしかに、みんなそういう意味で使っていますよね。

にかみ こうじ：帝京大学 総合教育センター 准教授

仁上：正しい理解は、柳さんによると「PR 本来の目的は、ある組織（図書館）が、公衆・利害関係者との良好な関係を築くことによって、その経営目標の実現を容易にすること、つまり経営環境の整備にある」²⁾ということなんです。

増田：なるほど、そういう経営学の理論は習ったことがあるようなないような…(笑)。実際は日本語の「PR」は誤解のほうが圧倒的に優勢かもしれません。

仁上：言葉は使われたモノ勝ちなので、日常語はしかたないですね。しかし、この誤解を放置しておく、いつまで経っても、図書館の「広報」は肝心要のポイントをはずしたままになってしまう。だから経営学的に正しい定義を理解することがどうしても必要なのです³⁾。

2. 組織の中の印象

増田：その本来の意味の「PR」の視点を持てば、学校や自治体の上層部に図書館の有効性や必要性を理解してもらおうということも重要だということになりますよね。

仁上：そのとおりです。ただの「お知らせ」や「宣伝」でお茶を濁しているだけではどうにもならない。

増田：統計等の提出など組織的にしないといけないこともあります。上層部と図書館との意思の疎通は実際の対話、あるいはその前に図書館がどういう印象をもたれているかが重要で、これは館長や事務のトップクラスの人柄・資質に大きく依存することになる気がします。端的に言えば、楽天のブラウン前監督と星野監督とでは最初から三木谷社長から引き出せるお金の桁が違うといったことです。

仁上：わかりやすい喩えですね(笑)。病院図書館の場合は、院長先生直結なら直談判も可能です。間に事務組織が入ると、組織的な意思決定になるので、それなりの手続きが必要になります。人柄・資質を押さえておくことは大切です。ただ、意思決定には判断材料になる情報が必須ですから、図書館側から適切な情報をきちんと

上げておくこと、それも単に統計表をアリバイ的に提出するだけではなく、見やすくわかりやすいグラフやイラストの形で、印象に残るようにビジュアル面もぎりぎりまで工夫するべきです。

3. テクニックの問題

仁上：そこでまず、図書館が作っているさまざまなモノのビジュアルをチェックしてみる必要があります。サインは見やすくわかりやすいか、掲示は目を惹き、内容が伝わるか、広報紙やホームページは親しみやすくわかりやすく読みやすいか、などなどあらゆるモノを世の中の優れた実例と比べてどういう水準にあるかをゼロから見直してみると、自分たちが前任者から引き継いだまま無造作に反復してきたさまざまなモノがいかに魅力的でないかがわかるはずですよ⁴⁾。

増田：耳が痛いですね(笑)。忙しいし、改善できるだけの知識や技能がないし、と言いつつはたくさんありますけど。

仁上：従来の図書館学、司書課程では、図書館の現場で日常的に必要なビジュアルデザインの基本的なスキルがあまりというかほとんど教えられていません。ちょっとしたテクニックでビジュアルは大幅に改善できるのに、もっていないですよ。

増田：分類と目録のテクニックは習うけど、デザインのテクニックを軽視してきた。そのツケが回ってきた。利用者に実際図書館を利用する上で必要な知識を伝えるという目的について、個別の図書館としては、サインはどのように作成すれば効果的か、オリエンテーションは…、といったテクニックの問題に収斂すると考えてよいのでしょうか。

4. テクニック以前の問題

仁上：テクニックは重要です。才能のレベルの高度な話ではないんです。ビジュアルコミュニケーションの基本レベルをとりあえずクリアで

きているか、という初歩的な話です。だから最近やっとビジュアルデザイン系の研修も増えてきたのは大きな前進です。しかし、テクニックの問題以前に、利用対象者に対して利用案内レベルの基本情報を提供する機会が確保されているのかどうかの問題です。

増田：図書館オリエンテーションがなければ最初の印象づけができませんからね。

仁上：病院の場合なら、スタッフの新規採用時点で病院全体の諸々のオリエンテーションが必ずあるはず。その中に図書館の枠を確保することが先決です。最初は3分でも5分でも、とにかく時間枠を確保することが最優先です。

増田：短いなら辞退するとか贅沢を言っただめですね(笑)。

仁上：時間枠を確保できたら、年々実績を積み重ねていく中で、図書館オリエンテーションの評判を上げて、時間枠を長くする交渉をしていけばよいのです⁵⁻⁷⁾。オリエンテーションの効果が上がって、初来館してくれた利用者が最初に目にするのがサインであり、利用案内であるわけ。テクニックの問題には、実は単にパソコンのWORDで文字を配列できるという基礎技能レベルの問題と、もうひとつビジュアルなデザイン要素がいかに重要か、それがどのくらい深く認識されているかというデザインポリシーの問題があります。いわばデザインの大元にある図書館のアイデンティティはどんなものなのかというCI(コーポレート・アイデンティティ)の問題です。これがはっきりしていなければ、書体や文体、プレートの色や材質なども選べませんし、ロゴやマークのビジュアルデザインも作れません。つまり、デザイン問題はテクニック以前の重要経営問題なのです⁸⁾。

増田：こういうデザインの理論や編集やデザインの実務について司書課程でもっと教えるべきだし、現職者向けの再教育プログラムにも入れてほしいですね⁹⁾。

仁上：それが期待できないのなら、自分自身で図書館の蔵書の中にたくさんあるデザイン関連

図書を眺めてみて、使えそうなワザを見よう見まねで応用してみればいいのです。図書館員が小説やビジネス本しか借りないのではもったいなさすぎる。もっと蔵書を仕事に活用すべきじゃないですか。

増田：そこは意外な盲点かも。

仁上：実践の指針は、「広報」に関する啓蒙書・実務書、特に『図書館広報実践ハンドブック』¹⁰⁾には、全国の図書館員の経験を集約した知恵が書いてあります。蔵書に入っているのに読まれていないのが不思議です。まずはこの本を読んでみてください。現場の図書館員がどこで躓くか、何がネックになるか、その壁をどう乗り越えればいいのか、が書いてあります。また、『図書館利用教育ガイドライン(合冊版)』¹¹⁾と『図書館利用教育ハンドブック(大学図書館版)』¹²⁾では、このイメージ問題について、目標と方法一覧表の5つの領域の中で、「印象づけ」という概念を提唱しています。

5. マーケティングの視点

増田：現状では、多くの人間が小学校から大学まで行くのに、その長い期間の中で、それほど複雑ともいえない図書館というシステムが十分理解されているとはいえない。ここまで専門性が崩壊する前に、図書館界全体でもっと大胆にアピールする方向へ舵を切れなかったのでしょうか。

仁上：「アピール」ですね。「ピーアール」と似てますけど、全然別ですから(笑)。「アピール」すると言っても、何を、誰に、どのように、がはっきりしないとどうにもなりません。PRの理論だけだとここが弱点なのです。そこで必要になるのがマーケティングの理論です¹³⁾。自分は誰なのか何をしようとしているのかを自分で勝手に決められるかということそうではない。どんな病院のどんな図書館がいいかを決めるのは実は世の中のほうなわけですよ。世の中で必要がある、望まれる各種サービスがはっきりすれば、そのうちどのサービスのどの部分をどのよ

起用した図書館グッズを作って、全国図書館大会の基調講演を人気お笑いタレントに頼んだり、あちこちで話題性のある大イベントを次々と打って大々的な図書館認知度アップキャンペーンをやる²¹⁻²³⁾。

増田：なんか楽しそうですね（笑）。

仁上：ほんとですよ。なんでやらなかったのか（笑）。しかし、そこで立ち止まっただけです。もうひとつ同業同士の競争的分業という面があることも見落とせません。図書館ネットワークを知っている利用者は、そのネットワークの中のどの図書館を利用しようかと選ぶ。なぜあっちではなくこっちなのか。つまり、図書館界という枠組みの中で「自館」対「他館」という構図があるということです。これが第二の構図。なあなあじゃだめなんです。同じ図書館界でも自館の特徴は何なのか、他の図書館とどこがどう違うのか。得意不得意、特徴、独自性をはっきりくっきり簡潔明瞭に言葉にする必要があります。

増田：図書館界としては団結して対外的にアピールする。そして業界内では図書館同士はいい意味でサービス競争をするということですね。

仁上：そうです。ブランディングの話はここまでが前置き（笑）。実はここからが本題なんです。それは組織内の存在感が要求されるという面を考えないといけないということです。どの図書館も普通は自治体、企業、大学、学校などの設置機関の下にある一部署です。同じ親組織の中では、他に多数ある部署とは経営資源の配分をめぐるライバル関係にあります。組織内での「図書館」対「他部署」というのが第三の構図です。この構図の中で、予算や人員などの投入資源に見合うサービスを産出できているかどうかを各部署が問われます。

増田：なるほど、これらの3つの構図を意識して図書館業界や自分の図書館について考えなおす必要があるわけですね。その考え方がブランディングの理論だと。

仁上：そうそう。でも図書館員は控えめだから

自己アピールや交渉事が苦手だと（笑）。

7. 利用促進は善か？

増田：利用者に図書館利用を喚起するという目的自体がどうなのかという点についてお聞きしたいと思います。私は小規模ながら非常に貸出率の高い公共図書館で一年間非常勤職員として勤務した経験があります。その図書館は近隣の自治体に比べて資料費が群を抜いていました。図書館と利用の多さは基本的に資料費とリンクするものと考えています。しかし、どこの図書館でも資料費が頭打ちとなり、利用が伸びないということが起こりえます。その際、あくまでも利用促進に労力を割くべきなのか、利用促進はほどほどにして何か他の方策を考えるべきなのか。そういう厳しい選択を迫られるのでは？

仁上：まずは利用とは何を指すのかははっきりさせる必要があります。来館利用だけなのか非来館利用も含めるのか、あるいは施設利用、機器利用、資料利用のどれなのか。資料利用の中にも、図書、雑誌、新聞、視聴覚資料のどれなのか、来館しなくてもホームページからアクセスできるウェブ資料なのか。目的は娯楽なのか調査なのか。などなどさまざまな区分がありえます。どの利用をどのくらい増やしたいのかを明確な目標値として設定する必要があります。

増田：目標が曖昧であれば、努力した結果の目標達成度を評価することができませんからね。

仁上：もちろん、どの利用であれ、利用は少ないより多いほうがいいに決まっています。世の実業界では売り上げを伸ばすために必死で販売促進（セールスプロモーション）の努力をしてきたのに、図書館界は「ヒマなほうがラク」という暢気な業界だった。大事なことは、長年の保守的保身的な組織体質をどう変えるのかという課題です。利用が減れば予算と人員を減らそうと考えるのが経営の論理ですから、減らされたくないなら利用促進の努力は欠かせません。利用が増えたほうが資料費や人経費の投資効率がアップした証拠になることは確かですからね。

増田：しかし、資料費も広報費も予算は増えないという現実がある。予算がないと利用を伸ばせない。

仁上：だから、利用を増やすのは無理と（笑）。そういう結論にもっていきたいみたいに聞こえますよ。そもそも何のために利用を伸ばしたいのでしょうか。実は貸出を伸ばす一番手っ取り早い方法は閲覧席を減らすことです（笑）。長居できなければ借りて帰るしかない。人気があってすぐ読み終わるお手軽本を多く揃えて回転率を上げれば貸出は増えるでしょう。そういう小手先の操作で数字はかなり動かせることくらい図書館員なら知っていますよね。バレバレの裏ワザだ（笑）。

増田：ただ利用を増やせばいいってことではないとすると…。

仁上：だんだん核心に迫ってきましたね。閑散としているよりは活気があるほうがいいに決まっています。ただ、利用が増えるといいことばかりではないという点にも十分な配慮が必要です。騒音、業務負担増、利用上の競合・奪い合い、予約待ち行列の長蛇化などが生じるのともなってクレームが増えます。対応策を予め考えておかないと利用増という目標自体に内外からの批判を招きよせる危険性も増えます。

増田：やみくもに利用を伸ばすとひずみも出てくる。ただ数字を増やせばいいのかと。

仁上：そうです。でも数字がどうでもいいといっているわけではありません。利用増加は何のためだったのかを一度よく考えなおすべきだと思います。図書館を経営するという観点に立てば、最終的に全関係者が Win-Win の関係になるように、顧客満足度、経営者満足度、被雇用者満足度などを最大化することが一番重要だということがわかるはずですよ。一時的な数字合わせではどうにもならないでしょう。関係者満足度の総合計が増える方向へ図書館全体を動かしていくには、目先の数値目標だけでなく中長期的な戦略目標を設定して、その目標を部分的段階的に実現していく実施計画を作っておく必要

があります。このあたりの話は、『図書館利用教育ハンドブック(大学図書館版)』²⁴⁾に書かれていますからよく読んでくださいよ。

8. 結局お金の問題か？

増田：利用を喚起するために PR が必要で、PR にお金をかけるべき館こそお金がないというジレンマがあります。

仁上：ちょっと待ってくださいよ。PR（パブリックリレーションズ）の方法手段のうち、広告とパブリシティの2つを区別して理解する必要があります。有料の広告だけを見ると問題を間違えますよ。無料の記事提供であるパブリシティという方法ならお金はかかりません。マスコミが食いついてくるようなネタを用意するだけです。パブリシティという視点を忘れないようにしたほうがいいですよ。

増田：なるほど。話題づくり上手になればいいわけですね。

仁上：ただ、お金にばかり目を奪われると肝心な点を見落とします。予算という意味なら予算申請を承認してもらわないとどうにもなりません。しかし、現在の図書館の人員配置、時間配分、業務目標の優先順位などは、予算に直結しているわけではありません。また、同じオリエンテーション、サイン、講習会でも、内容や形式はもっと工夫できるはずですよ。お金以前に、人や時間の使い方を見直してみる余地があるはずですよ。資料費も人件費も広報費ももともとは総予算の内訳にすぎません。別枠の広報予算が取れるかどうかという問題よりも、使える経営資源の全体を最大限に活用しつつしているのかという問題のほうが大きいはずですよ。

増田：たしかに。ところで、そもそもサービスはイマイチだが PR はうまい図書館というものは存在するのでしょうか？

仁上：サービスはイマイチだが PR はうまい図書館が邪道だと言いたいのですか？だから PR なんかに人やお金を投入するのはやめてまずサービス改善から始めよう、という論理展開に

なりそうですね。そういう考え方は、ぼくらが30年前から「内容充実優先」説として批判してきたものです²⁵⁾。なぜダメかという、サービスの充実なんて完璧になることはありえないのです。理想が高ければサービスはいつまでたってもイマイチ状態に見えるはずです。どっちが先かなんて議論しているより、同時並行でやれることからどんどんトライすればいいじゃないですか。後先論は、PRに積極的に取り組みたくない人の言い訳にしか聞こえませんよ。

増田：うーん。サービスがイマイチでもPRは積極的にすべきだと？

仁上：そうです。サービスがどうかは別にして、話題づくりがうまい図書館は昔からあったし今もたくさんあるでしょう。カモシカ図書館²⁶⁾とか朝市図書館²⁷⁾とか。要はPRの捉え方しだいです。こういう自己問答が行き詰るのは、抽象論を抽象的に考えているときです(笑)。問いの立て方を変えてみましょう。労力も含めて経費を考えると、投入した予算の2倍の利益が上がるとしたら、その予算は導入する価値があるでしょうか？ありますよね(笑)。要は何を目指すかという目標次第なのです。地下鉄車内中吊り有料広告が話題になった千代田区立図書館の実例を見てください。こう書いてあります。「千代田区立図書館では、従来の図書館とは異なる、新しいコンセプトにそった広報・広告活動を展開しています。初年度にあたる平成19年度は、効果的なパブリシティ活動、話題性のある広報イベントなどを行うことにより、知名度を上げ、来館者の大幅な増加に繋がりました」²⁸⁾と。ね、得たものは単に利用増だけではないのです。話題、評判、注目など目に見えないPR目的が達成されたとすれば、予算は投入する価値があったことになります。

増田：確かに利用自体ではない。画期的だ。

仁上：閑古鳥が鳴いていたマズいお店がウマイ広告・宣伝で繁盛したとしたら、PRをやらない方がよかったことになるでしょうか？

増田：うーん、まあ、押し寄せたお客の期待

に追いつくように、味やボリューム、接客方法などを必死で改善していくんでしょうね。

仁上：それもできないんだったら、お店をたんだ方がよろしいのでは(笑)。資料費か広報費かという二分法よりも、同じ資料費なら、資料の利用度、回転率を上げるとか、資料の話題性、利用反響の再利用によって宣伝に活用するとか、もっとコミュニケーションの連鎖反応を演出する方向で企画を練ってみることが必要ではないでしょうか²⁹⁾。

増田：なるほど。連鎖反応か。

仁上：お金をかけてでも達成したい目標があって、元をとれる目算があれば予算を投入すればいいのです。必要がなければ無駄なお金は使わないほうがいいに決まっています。申請しても承認されなければしかたがありません。別予算が確保できてもできなくても、設定した目標を達成するために現有の物的人的経営資源をぎりぎりまで最大限有効活用するという方針は変わらないはず。この理屈がわかってもらえたでしょうか。

増田：ぐいぐいわかってきました。

仁上：サービスがイマイチでもお金がなくても、PRはどンドンやるべきだし、PRによって利用者と味方を増やせばサービス改善圧力が強まる。その圧力がサービスを改善させるのです。イマイチなサービスを改善するためにこそPRが役立つということです。PRは、お金があればやる、なければやらなくてもいいっていうものじゃなくて、予算を取るためにこそPRという仕事をきっちりやらなければならないのです。

9. まとめ—できない言い訳を乗り越える—

増田：とにかくお金があってもなくてもPRはもっと積極的に展開できるし、しなければならぬ。

仁上：なんといっても知恵や工夫はタダなのです。しかも、職場の中だけでなく同業者や業界全体で共有しても追加コストなしでいくらでも応用できます。予算はかけなくても、図書館や

図書館員の前向きな態度・姿勢そのものをもっと目に見えるようにアピールしていけば、それも立派なPR、つまりパブリックリレーションズなのです。

増田：今何ができるかを真剣に考えている図書館や図書館員の前向きな態度・姿勢から出てくるさまざまな動きが、図書館をPRすることですよね。

仁上：そうそう。お金をかけようとかけまいと、利用者や経営者に向けて、あらゆる機会に専門職の存在を印象づけ、信頼を勝ち取り、理解者・支援者・運営協力者を増やしていくことはいつも心がけたほうがいいし、気持ちの持ちようではなくて図書館の大事な業務のひとつなのです。それこそが本来の広報＝PRの意味なのです。

増田：なるほど、これまでの広報やPRの誤解と正しい理解がなんだかスッキリ整理できた気分です。

仁上：まとめましょう。まずは図書館の広報活動を従来の「お知らせ」「宣伝」の意味の誤解から脱すること。そして、本来のPRの意味を理解して図書館の現状を徹底的に見直してみる。図書館の施設・人員・予算の規模とは別次元の話として、さまざまな点で改善の余地がある問題を整理すること。「ちょっとした工夫」で思い切り改善できる問題に積極的に挑戦すること。病院図書館のようなワンパースンライブラリーでは、大人数で身動きのとれない大規模図書館と比べれば、人数が少ないこと自体が強みなのです。少人数職場ならではの即断即決の速攻改善はアイデアと実行力しだいです³⁰⁾。

増田：できない理由を並べて言い訳にしない。

仁上：そう、できることからどんどんやる。同時にPRに関連する個々のアイデアを単なる思いつきに終わらせないためには、マーケティングの視点から図書館の理念、目標、政策、人事などを総合的に考え直してみるものが有効かつ必要不可欠です。中長期的なブランド戦略を立て直して、PRを展開していくこと、これが図

書館広報の今もっとも重要な研究・実践課題ではないでしょうか³¹⁾。

増田：そうですね。元気が出てきました。続きはまた別な機会のお楽しみにします。今日はどうもありがとうございました。

注・引用文献

- 1) 柳与志夫. 図書館経営論 (図書館情報学シリーズ, 2). 東京:学文社:2007. p.119.
- 2) 同上
- 3) 仁上幸治: 図書館マーケティングとプランニング・プロセス論—経営革新をめざす「実行可能な方法」の開発と導入 (特集 専門図書館のマーケティング). 専門図書館, 2002:192:8-18.
- 4) 仁上幸治: 図書館広報はなぜ読みにくいのか (中級編) —レイアウト改善の5つのポイント—. 館灯, 2009:47:124-9.
- 5) 仁上幸治: オリエンはエンタメだ! —素敵な印象を伝えるプレゼンテーションを— (特集オリエンテーション). 学図研ニュース, 2005:229:2-5.
- 6) 仁上幸治: 大学図書館員のためのオリエンテーション技法—印象づけを重視した構成・演出の改善の試み— (特集情報リテラシー・サービス). 医学図書館, 2005:52(1):15-24.
- 7) 仁上幸治. 情報検索指導における良い例題・悪い例題 (初級編) —素材を集め、問題を作り、要点を説明する方法—. 日本図書館協会図書館利用教育委員会編. 情報リテラシー教育の実践—すべての図書館で利用教育を— (JLA 図書館実践シリーズ:14). 東京:日本図書館協会:2010. p.88-108.
- 8) 高橋昇, 仲谷由香理, 仁上幸治: 新図書館とサインシステム計画. 早稲田大学図書館紀要, 1987:27:58-90.
- 9) 仁上幸治: なぜ研修の成果が出ないのか—現場で活かすための7つの秘訣—. 館灯, 2009:47:46-54.
- 10) 私立大学図書館協会東地区部会研究部企画広報研究分科会編集. 図書館広報実践ハンドブック: 広報戦略の全面展開を目指して. 東京:私立大学図書館協会東地区部会研究部企画広報研究分科会. 東京:日本図書館協会 (発売):2002.
- 11) 日本図書館協会図書館利用教育委員会編. 図書館利用教育ガイドライン 合冊版. 東京:日本図書館協会, 1998.
- 12) 日本図書館協会図書館利用教育委員会編. 図書館利用教育ハンドブック 大学図書館版. 東京:日本図書館協会, 2003.

- 13) 仁上幸治：何を誰にどう訴えればよいのか（特集 図書館アピール），専門図書館，2009；239：2-7.
- 14) フィリップ コトラー，アラン・R. アンドリーセン著，非営利組織のマーケティング戦略，東京：第一法規：2005.
- 15) 仁上幸治：総本山の進まない構造改革—専門職崩壊のデフレスパイラル—（特集大学図書館と日本図書館協会），大学の図書館，2005；24（2）：28-31.
- 16) 仁上幸治：学術情報リテラシー教育における広報イメージ戦略—司書職の専門性をどう訴求するか—（特集：図書館の発信情報は効果的に伝わっているか？），情報の科学と技術，2005；55（7）：310-7.
- 17) ケビン・レーン ケラー，恩蔵直人・亀井昭宏（訳），戦略的ブランド・マネジメント 増補版，東京：東急エージェンシー出版部：2003.
- 18) 菅谷明子，未来をつくる図書館：ニューヨークからの報告，東京：岩波書店：2003.
- 19) 仁上幸治，図書館の魅力は細部に宿る—「ちょっとした工夫」を超えるブランド戦略—，ほすびた らいぶらりあん，2011；36(1)，（刊行予定）
- 20) 仁上幸治：せめて大江戸一家の心意気でトサケンは司書職の「奇跡のV字回復」を目指す— [聞き手：鈴木正紀]，大学の図書館，2008；27（1）：4-8.
- 21) 仁上幸治：グッズが図書館を元気にする！—暗い状況でも楽しめる最強秘密兵器—（特集 ライブラリー・グッズ） [聞き手：鈴木正紀]，大学の図書館，2009；28(5)：70-5.
- 22) 図書館サービス・ツール研究会編著，ライブラリー・グッズの調査・研究と企画・開発（平成21年東京都図書館協会研究助成報告書），2010，33p.
- 23) 仁上幸治，中島玲子，石川敬史：笑顔を生み出す「魔法」の戦略ツール—図書館グッズの研究・開発・普及活動—，薬学図書館，2010；55（2）：94-101.
- 24) 図書館利用教育ハンドブック（大学図書館版），前掲12)
- 25) 図書館広報実践ハンドブック，前掲10)，p.112.
- 26) 魚瀬ゆう子ほか，カモシカとしょかん，舟橋村（富山県）：舟橋村：2009.
- 27) 小山市立中央図書館：特集 知識基盤社会における図書館の在り方を探る：公立図書館はどのようにして人々の生活を豊かにするのか：「再チャレンジ」を支援する図書館，社会教育，2009；64（2）：20-3.
- 28) 千代田区立図書館年報 平成19年度Ⅲ 事業実績報告3，広報，p.25，[引用2011-03-20]
http://www.library.chiyoda.tokyo.jp/guidance/pdf/nenpou_h19-4.pdf
- 29) 仁上幸治：情報ハンドリングの秘伝書：図書館員を変えるイメージトレーニングのために，情報管理，2009；51(11)：850-3.
- 30) 仁上幸治：図書館を見違えるほど魅力的に！—少人数職場ならではの即効変身術—，短期大学図書館研究，2009；29：49-53.
- 31) 仁上幸治：研究文献レビュー 図書館の「広報」は進化しているか？—説明責任と自己アピールの時代に求められる理論と実践—，カレントアウェアネス，2010；305：16-24，[引用2011-03-20]
<http://current.ndl.go.jp/ca1728>