

2. 3 大学図書館運営の課題と改善

東京大学附属図書館事務部長
笹川郁夫

はじめに

- ヨーロッパでは、紀元4世紀頃から図書館なるものが存在し、17世紀頃から大学図書館が設立された。
- 日本では、1877年東京大学法理文学部に図書館が設置され図書館と呼んだ最も早い例である。
- 大学図書館における学習図書館としての機能は、なおざりにされてきた。学習図書館機能が重要視されたのは、米国の学部学生教育の改革に伴ってであり、「図書を以って教育=Teaching with Books」に変わってきた。
 - ・米国は、1949年にハーバード大学図書館が本格的に機能発展を始める。
 - ・日本は、1966年に大学図書館施設計画要綱で機能を提示。

I 大学図書館を取り巻く情報環境施策

- 1998年IT戦略の動向が示され、2001年e-Japan重点計画
- 情報基盤の整備(スーパーSINET、学術研究用コンテンツの充実等)
- 学術情報発信に向けた大学図書館機能の改善について(2003.3月)
 - ・電子的情報資料の作成、提供機能の強化
 - ・ネットワークを介した情報資源へのアクセスを可能とする機能整備
 - ・研究成果情報に書誌情報などの付加価値を付けた新たな情報発信

II 大学図書館運営の課題

(1) 大学運営との連携

大学図書館も他の組織(部局等)と同じく組織の目的・目標・計画を効率的に遂行するために経営管理が必要であり、目的・目標・計画の達成度が組織の評価として現れ、その評価が経営管理自体にフィードバックされる。

- ・大学内における図書館の位置付けと理念&ミッション

～ 空気みたいな存在 ～

(2) 大学図書館のミッション

- 高度情報システムを使った情報共有機能、情報探索機能を構築し、学習・教育・研究活動を支援する。
- 諸機能を駆使して必要とされる学術情報資料を提供し、学習・教育・研

究活動を支援する。

- 学ぶことへの障壁を除去することによって学習教育活動に必要な場を提供し、学習教育活動を支援する。
- 大学図書館は、学内全ての学生に対して自己学習と総合的教養修得の場を提供し、学習図書館機能の中心的役割を果たす。
- 主題関連資料を収集・保存し、学問研究の多様化・学際化を支援する。
- 主として大学院学生および学部学生にサービスする研究図書館機能を果たす。

(3) 情報システムと大学図書館システム

☆全学に係る情報 → 例えば、研究情報、PRTR 法、知的財産に関する情報を学術情報として捉え付加価値(書誌情報など)を付け、大学として発信する。図書館の情報だけでは全学の情報発信とは言えない。

☆ワンストップ、ワンライティング

システム導入の視点：ITを活用した、徹底した無駄の排除

- 1) 情報技術の導入により、無駄を排除し、省力化を行い、コストを徹底的に削減すること。
- 2) それを新たな情報の創造・蓄積・発信の際の強みとし、省力化、自動化によって生じた人的リソースを新たな情報戦略へ重点的に投入していくことを可能とする。
- 3) システム化に当たっては、単に現在のワーク・フローをなぞるのではなく、業務革新、業務改善を目的とし、どれだけワーク・フローを短縮できるか、どれだけ経費を減らせるかを評価の視点とする。このことを達成することがIT化であり、この点が欠けたIT化は何の意味もない。

III 中期目標と計画

(1) 特色ある計画 ～自主性と自律性をキーワードに!～

例えば:学習用図書を選定 → これまでは選定委員会
新たな視点から選定方法自体を工夫。

<計画の概要>

大学を構成する教員、大学院生、学生の3つの視点から学習用図書を選定する。

- 1) 教員による選定

教員の視点から学部生にすすめる（読ませたい）本を選定。

2) 大学院生による選定

大学院生の視点から、学生に近いセンスの先輩研究者としての自らの経験を活かして学習用図書を選定。

3) 学生による選定

学生をティーチングアシスタント（TA）ジュニアとして雇用し、学生自身の視点から学習用図書を選定。

IV 組織・運営

(1) 委員会組織 → 統合再編(全学体制を睨んで)

(事務レベル内でもシンプルに!)

(2) 予算と運営経費 → 新たな企画

外部資金の調達&寄贈作戦、節約(効率化、合理化)

→ 利用案内、館報

～通常業務の見直しとシステム化による省力化の向上～

- ・ 専門的知識を必要としない業務の外注化
- ・ 情報化による効率化の推進
- ・ 従来 of 定常業務の徹底見直し
- ・ 選書/発注から目録業務までの自動サイクル化＝システム化
- ・ サービスカウンター業務の専門化
- ・ レファレンスDBの活用

*与えられた課題を処理するのではなく、現場から課題を見つけ出し、読み取る。

(3) 管理業務体制とサービス業務体制

- ・ 旧体制 ⇒ 新体制
- ・ 法人化をチャンスとして捉える事が必要。

・ 一つの考え方

「係」の集約化 ⇔ グループ化(従来の係体制からの脱却)

↓

従来の業務ルーティンの徹底見直し

- ① システム化での効率
- ② 無駄な手順の廃止(統計、様式)
- ③ アウトソーシング(コスト分析)

(コンセプト)

- スタッフと上司が、立場に関係なく、築いて行く体制
- 若い人から直接上司に伝わる仕組
- 自分には関係の無いという事がない体制
- 系の垣根を越えた業務体制（プロジェクト体制）
- 徹底したC o s t分析の必要性
- 民間経営学の導入
- アイデアの創出（利用する人のための発想）

- ・インフォーマルなネットワーク作り ⇒ オフサイドミーティング
- ・環境が変わってきた中で、自分がどれだけの事が出来るか！考える事が必要
- ・目標と課題の設定 = Commitment（目標が明確）
例：目標をどう設定するか！
☆前提を今後「実施」する課題と「検討」する課題に分け、さらに、その中の解決すべき具体的課題の柱を大きく三つに分ける。
 - (1) 学術情報基盤の整備＝「電子図書館的機能の整備・充実」情報発信
 - (2) 利用環境及び利用者サービスの充実・強化
 - (3) 事務の情報化、効率化、省力化

V サービス事業

(1) IT 環境下における情報サービス

- ・情報通信技術と電子図書館
デジタル・デリバリーシステム
ASK サービス・システム → バーチャルレファレンス
e-Book サービス etc…

(2) 学術情報システムの課題

日本における書誌ユーティリティは、NII における NACSIS-CAT 及び NACSIS-ILL の全国展開により飛躍的進展を見てきた。NACSIS-CAT は、多言語目録データベースとして世界的な CJK データベースに生まれ変わりつつあり、一方、NACSIS-ILL は Global ILL/DD として国際的な事業展開を目指しており、ともに大学図書館の重要な基盤システムとなっている。しかし、多言語目録データベース並びに NACSIS-ILL System の品質及び運用をめぐる

新たな課題が生まれている。

VI 事業計画立案のための方策

(1) 目標に沿った業務計画立案のための方策]

※ いずれも、係としての事業あるいは館としての事業、学内全体に関わる事業の企画書及び提案書の作成が最も重要。

また、アンケートなどによる学生の意見を取り入れる事が重要。

※ポイントー１

①計画書作成（背景、課題（現状）、目的・必要性（提案）、効果、予算）＋ポンチ絵、統計（折線グラフ等）

※ポイントー２

①「出来ないとしたら、出来るようにするためには、どうしたら良
いか！ 知恵を出す」

②何のためにこの課題があるのか！ 必要なのか！を考える。

③制約条件を変えたり、裏読みしたりして行く能力も必要！

④これまでは、こんな体制あるいはこんな形

→ 今後は、こんな体制あるいはこんな形 → こんな効果が！

VII 図書系職員のキャリアパス

(1) 図書系職員の位置づけ

専門性とは？

大学図書館における「専門職」としての業務内容は時代の流れとともに大きく変化し、教育・研究に必要な資料の収集、整理、保存、参考調査、利用（閲覧・貸出）と言ったこれまでの専門的業務のみならず、情報通信技術の進展に伴う学術情報の多様化に適合した新たなサービスを提供する事が課題となっている。

したがって、今後は、サブジェクトライブラリアンを目指し、これまでの専門的業務知識と情報通信技術の知識を融合させた新たな学習・教育・研究支援のための情報サービス戦略を展開する必要がある。

また、企画・プロモートを日常業務の中で行いながら、学内における図書館のステータスをアップし、それぞれのステータスもアップして行くことが重要である。また、スタッフのステータスアップが学内での図書館のステータスアップに繋がる。

「知識・スキル」を習得 → 現状認識

- 課題把握能力
- コミュニケーション能力
- プレゼンテーション能力

(2) 国立大学法人の職員採用

(3) 研修

決められた枠の研修計画から公募型へ