

### 1.3 大学図書館の運営

慶應義塾大学文学部教授  
高山 正也

#### 0. はじめに

図書館とは一つの社会的な組織であり、その組織が図書館の外部環境と健全に交流し、機能することで、図書館サービスというアウトプットを大学コミュニティに提供し続けることができる。そのためには図書館が健全に運営され続けなければならない。図書館を健全に運営するとは図書館経営が円滑に機能していることであり、円滑な経営の下にある図書館はその設置大学の中で適切に計画され、運営されている組織といえる。

図書館とは大学の中核的一部門であり、図書館という組織は「ヒト」、「モノ」、「カネ」という要素や資源の適切な結合により機能し、存続し、発展する。図書館は資料や知識や情報を過去から現在へ、現在から未来へと伝承する使命を持つ。このことは図書館という組織が永続することを目指して運営されなければならないことを意味する。永続することは図書館組織の絶えざる環境への適応と発展が前提になる。

この講義を通じて図書館は孤立した組織ではなく、知的、文化的な社会の諸関係の中で存在し、累積的に発展し、永続を目指して経営される組織体であることの認識を深めてもらいたい。

#### 1. 図書館運営の前提

##### 1.1 図書館関係者の意識改革

内部環境志向から外部環境志向へ

##### 1.2 図書館運営の分析視点

経営の一般原則

経営の要素；職員、情報資源、財源（ひと、もの、かね）

マネジメント・サイクル；計画－実行－評価

非営利機関としての図書館経営の特性

使命の重視

図書館の評価

##### 1.3 図書館の持つべき機能（by CLIR=図書館振興財団）

educational institution

cultural organization

information resource

community center

#### 2. 学術情報流通の変化と図書館の変容

##### 2.1 著者と読者 著者 = 読者

##### 2.2 倉庫 市場 創造の舞台

##### 2.3 サービスの目標

Just in Case

Just in Time

Just for you

#### 3. 情報技術の進展と図書館の変化

##### 3.1 図書館理念の変容

紙媒体図書館

機械化図書館  
電子図書館

- 3.2 情報化による図書館サービスの変容
  - 装置の必要性
  - 速報性
  - 遠隔利用
  - 同時複数利用
  - 改訂可能性・編集容易性
- 3.3 アクセス概念の拡大とサービスの多様化
  - 書誌的アクセス
  - 物的アクセス
  - 言語的アクセス
  - 概念的アクセス
- 4. 職員の問題；専門的能力の開発
  - 4.1 習得すべき知識
    - 情報の組織化と検索
    - 情報社会学
    - 情報学
    - 情報管理システム
  - 4.2 養成すべき能力
    - 情報システムの設計と管理
    - 情報資源の管理
    - 情報教育
    - 情報技術の評価、導入、維持、及びネットワーク
    - 情報サービス機関職員としての情報問題に関する知識と技能
    - 情報分析力
    - 情報利用者と情報システム技術者との仲介能力
    - 情報サービス、及び情報商品の設計と生産能力
    - 組織（国を含む）の情報政策の分析・立案能力
    - 一般教育への情報技術の適用
    - 記録管理と文書管理
  - 4.3 期待される能力
    - 情報専門職としての職能
      - 情報資源を熟知し、評価・判断・選別する能力を有する。
      - 利用者の業務についての専門知識を持つ
      - 有効な情報サービスを開発・管理する
      - 利用者に優れた訓練とサポートを提供
      - 付加価値のある情報サービスとプロダクトの提供
      - 情報の収集、整理、組織化、配布において適切な情報技術を利用
      - 組織の上層部に情報サービスの重要性を伝える
      - 利用可能な既存情報プロダクトを開発
      - 情報利用の結果を評価し、情報管理の上に反映させる
      - 常に情報サービスの改善を図り、親機関の情報コンサルタントとなる
    - 情報専門職の資質
      - 優れたサービス気質を有する
      - チャレンジ精神を持つ

広い視野を持つ  
全ての人と相互に有益な協力関係を作る  
信頼できる人間関係を作る  
効果的なコミュニケーション・スキルを持つ  
チームの一員として、他者と協働できる  
リーダーシップを発揮する  
企画立案能力と優先順位付の能力に優れる  
生涯学習や自己のキャリア向上志向を持つ  
起業家としてのセンスと精神を持つ  
専門職間の協調と連携を重視  
変化に対し柔軟に・積極的に対応できる

## 5. 情報資源の多様化とそれへの対応

- 5.1 電子出版の普及とそれへの対応
- 5.2 蔵書概念の再構築

## 6. 図書館の財務；図書館会計論の必要性

### 6.1 図書館のコスト問題

{ 図書館サービスのコスト；ABC 分析結果 }

( 某政令指定都市 A 図書館平成 12 年 2 ~ 3 月 )

< サービス 1 件当たりのコスト >

館外貸出 ( 1 冊あたり )	1 5 8 円
予約 ( 1 冊あたり )	5 0 6 円
館内閲覧 ( 1 人あたり )	2 5 4 円
返却督促 ( 1 件あたり )	1 , 6 5 1 円
レファレンス・サービス	
所蔵調査 ( 1 件あたり )	8 2 1 円
事項調査 ( 1 件あたり )	4 , 7 5 3 円
催事への参加 ( 1 人 1 回 )	1 4 , 2 5 8 円

### 6.2 図書館の資産評価

現金主義 ( 予算と決算の収支報告 ) から発生主義 ( 図書館資産の貸借対照表表示 ) へ

現金主義の問題点；

蔵書 ( 保有情報資源 ) 価値の経時的減価表示が不能

\* 昭和 47 年 11 月 14 日付文部省管理局長通知。 雑管第 115 号。

外部情報資源活用による図書館の空洞化現象の表示が不十分

財政緊縮下での図書館財源開拓必要性表示が不十分

## 7. 図書館のマネジメント・サイクル

- 7.1 計画、実行、評価
- 7.2 計画とマーケティング
- 7.3 業務とサービスの評価
- 7.4 経営管理権

## 8. 図書館業務の基本原則 by Donald Urquhart

図書館は利用者のものである。

図書館は利用者の要求に応えていなくても、それは明らかにならない。

供給は需要を創る

利用者が必要とする文献が選べるように「ガイド」を用意しなければならない。  
図書館は利用者が欲する文献を利用できるようにしておかなければならない。  
図書館はそのサービスの代償を受けるべきである。  
図書館は、一館でもグループとしても、費用対効果について関心を払わなければならない。

情報は原則として貨幣額では価値付けできないものである  
図書館は収穫逓減の法則に関心を払わなければならない。  
完全を求めて時機を失してはならない。  
図書館の活動コストは活動の規模が大きくなるにつれて低減すべきである。  
どんな図書館も孤立してはやってゆけない。  
図書館の経営計画は利用者の要求について客観的なデータに基づくべきである。  
新技術や新システムを利用するに際して、過去を振り返るのではなく、将来を見つめることが必要である。

図書館の職員はチームの一員として働くべきである。  
図書館職は学者・研究者のための閑職ではない。図書館の仕事は多くの研究者・学者の研究を促進し、助けるものである。

図書館は社会にとって価値あるものであり得る。

図書館（学）は経験科学である。

（図書館業務の基本原則． 勁草書房，1985,145p.より）

## 9. その他（要すれば）

参考文献（順不同）：

- 1 . 高山正也編． 改訂図書館経営論． 樹村房，2002，183p.
  - 2 . 高山正也編． 図書館・情報センターの経営． 勁草書房，1994，282p.
  - 3 . 岩猿敏生他． 大学図書館の管理と運営． 日本図書館協会，1992，247p.
  - 4 . Urquhart, D. 図書館業務の基本原則． 高山正也訳． 勁草書房，1985，145p.
  - 5 . Buckland, M. 図書館・情報サービスの理論． 高山正也訳． 勁草書房，1990，324p.
  - 6 . Hays, Robert M. Models for Library Management, Decision-Making, and Planning. Academic Press, 2001, 278P.
  - 7 . Borgman, Christine L. From Gutenberg to the Global Information Infra- structure: Access to Information in the Networked World. the MIT Press, 2000, 324p.
- = = 以上 = =