

## 1-(4) 大学図書館経営の実際 ～ 企画・予算・広報 ～

東京大学附属図書館事務部長

笹川 郁夫

はじめに

大学は、知的生産の拠点であることは言うまでもなく、大学全体の「情報」の中に大学図書館が維持して行かなければならない「学術情報」が存在する。

大学図書館は、改めて役割を再認識し、それぞれの大学のミッションあるいは図書館のミッションにあわせた戦略的な計画を立案・実行する必要がある。

### I 大学図書館の意義

○大学図書館の位置づけ

○大学図書館職員の位置づけ

- ・スペシャリスト育成の必要性

### II 法人化と国立大学図書館

#### (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) 大学図書館予算

- ・コスト意識の必要性
- ・新たな情報サービス企画

#### (3) 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。

○主として教員・大学院学生にサービスする研究図書館機能を果たす。

### Ⅲ. 大学図書館を取り巻く課題

○大学図書館の戦略的位置づけ

○電子化への積極的対応

- ・全学に係る情報 → 大学で創出される世界水準の研究成果を国際的に流通させるため、学術機関リポジトリの構築によって、研究成果の visibility と速報性の向上、知識群の Open Access 化を図るとともに学術と社会の交差を図りつつ、国際的な学術交流に寄与する。



さらに、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。

- ・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。

#### IV. 予算・組織・運営・企画 ～事業計画立案と課題解決のための方策～

##### (1) 運営組織 → 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) 基盤的学術図書の安定的確保 ～共通基盤経費の確保～

学術研究情報環境の源泉は、学術図書、学術雑誌、電子ジャーナル、各種データベースであり、全学の基盤としての学術情報等を安定的に確保する新たなスキームを作る必要がある。

##### (3) 企画立案 → 新たな企画と広報の見直し

○ $\pi/4$ の法則

○外部資金の調達&寄贈作戦、節約(効率化、合理化)と広報作戦

学生の意見を参考に!

→ 利用案内、館報、利用のしおり作戦

##### (4) 特色ある計画 ～自主性と自律性をキーワードに!～

例えば:学習用図書の選定 → 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

学生をジュニアティーチャー（TA）として雇用し、学生自身の視点から学習用図書を選定。

#### ○企画書の書き方

##### ※ポイントー1

・シンプルかつ要点を押えたA4企画書を

①背景（こんな現状です）、②目的（こんな形にしたい）、③基本戦略（そのためにすべきことの大筋）、④実施計画〔実施内容、実施期間、効果、費用、e t c...〕（具体的にこんなことをします。）⑤スケジュール、⑥全体像を示すポンチ絵

##### ※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

#### (5) 管理業務体制とサービス業務体制

- ・旧体制 ⇒ 新体制
- ・特に国立大学は、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) → インソーシングも視野に

#### (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
- 係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 ⇒ オフサイトミーティング
- ・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 = C o m m i t m e n t （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立てる。

- (1) 学術情報基盤の整備 ～情報発信～
- (2) 利用環境及び利用者サービスの充実・強化と広報
- (3) 事務の情報化、効率化、省力化

～通常業務の見直しとシステム化による省力化の向上のための企画～

- ・ 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。

V. 最後に

○学生と教員のために何ができるか！

○今日の利用者は、明日の寄付者！

1-(5) 班別討議（大学図書館経営）

(1)～(4)の講義を受けて、意見交換を行い、図書館経営における中堅職員の役割等を検討する。

1-(6) レポート作成（大学図書館経営）

(1)～(4)の講義や班別討議を通して、受講生なりの考え方や意見を A4 一枚にまとめ提出する。