

I-(6) 私立大学図書館の経営

文教大学越谷図書館業務主管
鈴木 正紀

1. 私立大学図書館の活動基盤の現状

1. 1. 大学をめぐる状況

- ・ いわゆる「全入時代」を迎えて：私大はどういった状況におかれているのか

A) 私立学校（大学，短大）の数はいくつあるのか？

2007(平成 19)年 5 月 1 日現在（文部科学省）

区分	学 校 数				
	国立	公立	私立(A)	合計(B)	私立の割合(A/B)
大学	87	89	<u>580</u>	756	76.7%
短期大学	2	34	<u>398</u>	434	91.7%
計	89	123	<u>978</u>	1,190	82.2%

2006(平成 18)年 5 月 1 日現在

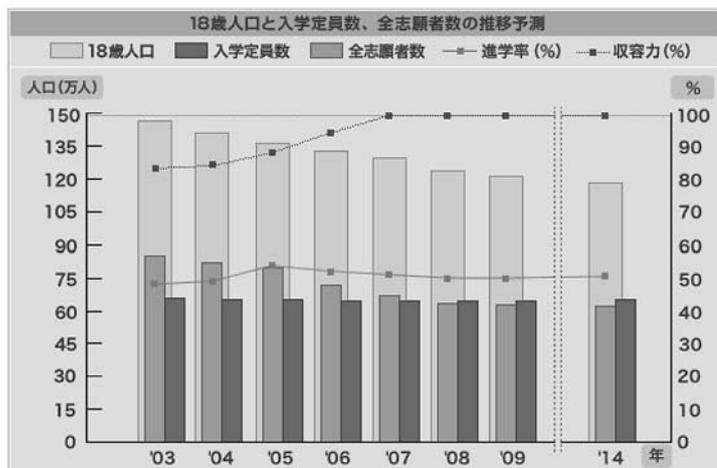
区分	学 校 数				
	国立	公立	私立(A)	合計(B)	私立の割合(A/B)
大学	87	89	<u>568</u>	744	76.3%
短期大学	8	40	<u>420</u>	468	89.7%
計	95	129	<u>988</u>	1,212	81.5%

B) まだまだ増える私立大学・短期大学

- ・平成 20 年度：http://211.120.54.153/b_menu/shingi/daigaku/toushin/t_d20/07112911.htm

4 年制：9，短大：1

C) 「定員割れ」の現実



<http://daigaku.shingakunavi.jp/p/contents/parents/university/index.html>

- 私立大学の定員割れ（入学定員数の増加／志願者数・入学者数の減少）
 - ✓ 4年制は約4割
 - ✓ 私立短大は約6割
 - ✓ 閉学（募集停止）するところも出現
- 2008年度入試では…2つの二極化
 - ✓ 規模による二極化：大規模私大（入学定員3,000人以上）が比較的堅調なのに対し、定員割れは中小規模大学に集中している
 - ✓ 地域による二極化：地方は定員割れの状況が厳しく、大都市との間で二極化の傾向が進む
- 大学統合の動き
 - ✓ 国立大学ではすでに先行
 - ✓ 慶應義塾大学と共立薬科大学（2008年度）、関西学院大学と聖和大学（2009年度）
 - ✓ 私学はなかなか難しい（それぞれの大学に固有の歴史、理念の相違）

D) 財政基盤は？

- 学納金依存体質（収入の7－8割）
- 私学助成についての支給基準見直し

「定員割れの学部・学科がある大学などへの補助金削減率を現在の最大15%から毎年徐々に拡大し、2011年度には最大50%にまで引き上げる。…新制度は定員充足率が50%～60%未満の場合、現行の補助金削減率の15%を毎年徐々に拡大し、2011年度に最大50%にする。」〔読売新聞 2008/2/12〕

E) 「入」と「出」の重視…「中身」は？

近年、一部の有力校以外で“元気のある大学”は、学生の就職支援に力を入れたり、ユニークな講義を実践したりと、特色ある教育研究で「個性」を発揮しているところが多い。人気学部の新設で即効性を期待するより、まずは「大学の質」を高め、学生や企業にアピールするブランド力を身につけるといふ、地に足のついた改革が求められている。〔読売新聞 2006/7/26〕

1. 2. 図書館をめぐる状況

・ 業務委託の進展

- 一部委託（閲覧、整理等） 2005年度 国立：69.0%，私立：68.5%

<私立大学の業務委託> 出典：平成18年度学術情報基盤実態調査（平成17年度実績）

年	実施館数	実施率 (%)	外部委託業務(単位:館)								
			目録所在情報データベースの作成	一次情報データベースの作成	電算機の運用	複写	製本	受付・閲覧	清掃	警備	その他
2005	660	68.5	192	43	221	77	454	180	470	355	89

- 全面委託 国立：0%，公立：3.2%(4館)，私立：2.3%(22館)
- ・業務委託にかかわること（牛崎進「大学図書館アウトソーシング活用法」図書館総合展2007フォーラム NPO 大学図書館支援機構 資料より）
 - （業務委託で発生していること）
 - 労働派遣法で支持されている派遣と請負（業務委託）の違いについて、適正に認識していないところがある（大学）
 - 要員確保が難しく、また定着しない（会社）
 - 受注しても来年の保証がない（会社・就業者）
 - 生活に追われ、キャリア設計ができない（就業者）
 - 委託業者の切り替えで業務説明に追われている（大学）
 - 図書館職員と委託スタッフ間でコミュニケーションが十分取れていない（大学・就業者）
 - 職員数の減少あるいは世代継承の問題を抱えている図書館、業務委託にどう向き合うか？
- 大学が業務委託とどう向き合うのかは、大学および大学図書館が学習・教育・研究において図書館サービスのレベルをどこに設定するかでスタンスが決まる。
- …図書館が一定以上の業務レベルを委託会社に求めるのであれば、委託業務の仕様書にその品質維持の内容と評価方法が明示されてしかるべきである。
- 大学経営層は、図書館業務が職員数を削減して業務委託でき、補助金も獲得できることを知りつつある（委託会社からもコンサルテーションされている）。
- 業務委託による問題は短期的には顕在しない。むしろ、カウンター対応がよくなったとか、開館時間・日数が拡大されて評判は悪くない。しかし、関係者には消耗感が…
- 単なる経費削減は、委託会社とその就業者を消耗させるだけで持続的なパートナーシップの維持は無理。‘窮鼠猫をかむ’の譬えで、「偽装請負」等で問題が大学の外に出てゆくリスクを大学は見ておくべき。

<人員構成比：単位％> 出典：平成 17 年度学術情報基盤実態調査（2005 年 5 月 1 日現在）

区分	20 歳以下			21～25 歳			26～30 歳		
	専任	臨時	計	専任	臨時	計	専任	臨時	計
国立大学	0.0	1.3	1.3	2.8	12.7	15.5	5.5	7.9	13.4
私立大学	0.0	2.2	2.2	2.3	11.8	14.1	4.2	11.3	15.5
区分	31～35 歳			36～45 歳			46～55 歳		
	専任	臨時	計	専任	臨時	計	専任	臨時	計
国立大学	7.6	6.0	13.7	12.4	6.8	19.3	13.7	8.1	21.8
私立大学	6.3	7.5	13.8	11.5	7.8	19.3	14.1	6.7	20.8
区分	56～63 歳			64 歳以上					
	専任	臨時	計	専任	臨時	計			
国立大学	10.1	4.6	14.7	0.0	0.3	0.3			
私立大学	9.1	3.4	12.5	0.7	1.2	1.9			

※平成 18 年度調査からこの調査項目は廃止された

- ・ 専任職員の減少→全国レベルでの政策立案，調整機能（図書館団体）の弱体化

2. 私立大学図書館の経営資源

2. 1. ヒト

(1)処遇

- ・ 私立大学図書館で働く職員：その学校法人の専任職員，契約職員（非常勤職員），派遣職員，業務委託契約により働く職員，アルバイト（→就労形態の多様化，労務管理にかかる負担の増大）
- ・ 専任職員が図書館専門職として雇用されるケースは極めて少ない。事務職員として採用され，配属先のひとつとして図書館がある。
- ・ かつては，人事異動は緩やかに行われ，明文化された規定はないものの図書館司書は図書館外へ異動しないという「不文律」をもった大学も少なくなかった。
- ・ しかし，大学経営環境の変化等により，図書館も人事異動該当部署として例外ではなくなった。
 - そのことによるメリット/デメリット（デメリット/メリット）
- ・ 「その学校法人の専任職員」という立場/職業としての図書館員という立場。
- ・ 人事マネジメントの一環として，キャリアパスを考慮した処遇が求められる。

(2)研修

- ・ NII 等の研修に加えて，私立大学図書館協会東地区部会研究部研究分科会（現在 14 分科会が活動中）
 - 2 年 1 期，月 1 回の例会，研究発表会，研究報告の刊行 等
 - 参加者数の減少が問題

- ・ 私大図協による海外研修の実施 →報告は『大学図書館研究』『私立大学図書館協会会報』に

2. 2. モノ

<蔵書数の推移>

図書(1大学あたり)				
	国立		私立	
1997	859,747	1.00	296,824	1.00
1998	878,604	1.02	299,576	1.01
1999	902,681	1.05	294,480	0.99
2000	911,260	1.06	298,043	1.00
2001	923,354	1.07	300,412	1.01
2002	958,617	1.11	304,641	1.03
2003	1,052,924	1.22	304,192	1.02
2004	1,067,895	1.24	303,586	1.02
2005	1,081,945	1.26	304,291	1.03

(冊) (冊)

雑誌(1大学あたり)												
	全体				洋雑誌				電子ジャーナル			
	国立		私立		国立		私立		国立		私立	
1997	13,357	1.00	3,509	1.00	5,705	1.00	1,117	1.00	22	1.00	10	1.00
1998	13,753	1.03	3,750	1.07	5,763	1.01	1,267	1.13	31	1.41	30	3.00
1999	14,173	1.06	3,498	1.00	5,886	1.03	1,127	1.01	198	9.00	83	8.30
2000	14,629	1.10	3,408	0.97	6,029	1.06	1,075	0.96	550	25.00	171	17.10
2001	16,215	1.21	3,599	1.03	6,958	1.22	1,176	1.05	1,732	78.73	277	27.70
2002	15,809	1.18	3,416	0.97	6,419	1.13	1,066	0.95	3,505	159.32	436	43.60
2003	18,098	1.35	3,401	0.97	7,232	1.27	1,072	0.96	4,883	221.95	716	71.60
2004	18,671	1.40	3,417	0.97	7,474	1.31	1,043	0.93	5,797	263.51	1,230	122.99
2005	19,267	1.44	3,525	1.00	7,717	1.35	1,115	1.00	6,387	290.32	1,615	161.50

(タイトル) (タイトル) (タイトル) (タイトル) (タイトル) (タイトル)

2. 3. カネ

- ・ 予算の頭打ち・減少
 - 拡大する資金需要に対応しきれていない(資料購入, 電子ジャーナル, 設備投資等)
 - 電子ジャーナルについてはコンソーシアム(公私立大学図書館コンソーシアム:PULC)の形成で対応
 - 各種補助金獲得の努力を強化

<図書館経費 単位：千円>

	国立(1大学あたり)			私立(1大学あたり)		
	図書館総経費(A)	大学総経費(B)	A/B	図書館総経費(A)	大学総経費(B)	A/B
1997	500,644	19,406,556	2.6%	268,890	6,277,426	4.3%
1998	507,228	20,847,659	2.4%	265,522	6,209,956	4.3%
1999	517,909	20,678,002	2.5%	265,529	6,081,264	4.4%
2000	496,193	20,576,933	2.4%	239,174	5,868,986	4.1%
2001	482,701	20,245,078	2.4%	228,158	6,090,830	3.7%
2002	492,393	21,115,902	2.3%	217,603	5,801,714	3.8%
2003	535,334	23,781,165	2.3%	214,267	5,724,965	3.7%
2004	509,407	24,655,747	2.1%	241,540	6,058,077	4.0%
2005	489,227	28,705,087	1.7%	211,703	6,052,843	3.5%

図書館総経費＝資料費＋図書館・室運営費

(単位：千円)

<図書館人件費 単位：千円>

	国立(1大学あたり)			私立(1大学あたり)		
	人件費(A)	大学総経費(B)	A/B	人件費(A)	大学総経費(B)	A/B
1997	196,927	19,406,556	1.00	106,791	6,277,426	1.00
1998	194,811	20,847,659	1.07	106,908	6,209,956	0.99
1999	191,134	20,678,002	1.07	100,806	6,081,264	0.97
2000	185,347	20,576,933	1.06	95,795	5,868,986	0.93
2001	183,512	20,245,078	1.04	91,056	6,090,830	0.97
2002	183,273	21,115,902	1.09	86,023	5,801,714	0.92
2003	192,918	23,781,165	1.23	81,214	5,724,965	0.91
2004	185,598	24,655,747	1.27	91,903	6,058,077	0.97
2005	179,465	28,705,087	1.48	81,579	6,052,843	0.96

(単位：千円)

2. 4. サービス

・ 地域コンソーシアムの形成

- A) 山手線沿線（青山学院，学習院，国学院，東洋，法政，明治，明治学院，立教）
- B) TAC：多摩アカデミックコンソーシアム（ICU，国立音大，東経大，津田塾大，武蔵野美大）
- C) 大学コンソーシアム京都
- D) 横浜市内大学図書館コンソーシアム 等

・ 図書館の公開

- A) 高校生（受験生）への開放も

3. 一私立大学図書館の現状と課題

3. 1. 図書館の概要

- ・ 1981年10月 現図書館開館
 - 当初から学外者にも開放（学生とほぼ同じ条件で利用可 有効利用者数(2008/5/1現在)：学外者449名，校友291名，あいのみ138名）
 - 児童文庫（あいのみ文庫）の開設
 - 蔵書：約380,000冊
- ・ 職員：
 - 専任職員：9名（館長補佐：1名，業務主管：2名，司書：6名）過去2年間で3名が退職
 - 契約職員：12名
 - 派遣職員：4名

3. 2. 図書館が置かれている状況

- ・ 予算は…
 - 極端な減少はないものの増えない。もともと潤沢とはいえない。
- ・ 人は…
 - 退職者の補充がされない。高齢化。世代交代がスムーズにいくか？
- ・ 組織は…
 - 「図書館の目標」を実現するための組織実現の必要（この数年は過渡期）
- ・ 建物は…
 - 狭隘化がきわまる。新しいサービスを可能にするための措置が必要。

3. 3. 当館の特徴

- ・ 1981年の現図書館開館以来，
 - 学習図書館としての充実
 1. 図書館蔵書は図書館員が選書
 2. 全面開架方式
 3. 利用ガイダンスの充実（1988年度から4年生を対象としたゼミガイダンスを実施） # 1992年度からは他学年にも実施
 - 開かれた図書館
 1. 学外者への開放 → 理念として，また大学の政策としては望ましいこと（地域貢献・連携）。しかし現実にはさまざまな問題が…
 2. 児童文庫活動

3. 4. これまでの活動の評価とこれから

(1) これまでの活動の評価

- ・ 学習図書館としては一定の評価を得ている が，このままでは不十分

- ・ これからの大学の生き残りのためには、入ってきた学生に力をつけて送り出すことが必要。そのコンテクストの中で大学は、図書館は何をすべきか、を考えなくてはならない。

(2) 学習図書館としての一層の充実

- ・ 学習スペースの確保 (デジタル環境・コンテンツへの対応)
- ・ 開館時間延長のための組織
- ・ 学習参考図書の整備 テキスト類の確保
⇒ 場所 (環境) と資料の充実

(3) 研究図書館としての充実

- ・ オンラインジャーナルの拡大・利便性
- ・ ILL (大学図書館間の協力)
- ・ 利用可能図書の拡張 開架・閉架方式の見直し
⇒ 文献 (資料) 提供能力のさらなる充実

(4) 情報発信

- ・ 機関リポジトリ事業の立ち上げ (埼玉大学との地域連携リポジトリ)
 - 出版事業 (本およびオンライン)
 - 教材
 - 書籍のデジタル化
⇒ デジタル化、ネットワーク化した環境におけるサービスの可能性の追求
- ・ メールマガジンなど：図書館サービスの可視化 (種々の図書館サービスは利用者には十分知られていないことを前提とすべし)

3. 5. 何が必要か

(1) 施設設備の充実

- ・ 利用教育実施のための施設
 - 館内に「電子情報閲覧室」設置 (2007年度から利用可能, 席数 52)
 - ◇ 通常は学内 LAN に接続したコンピュータのある「閲覧席」(紙資料も電子資料も：ハイブリッド環境への対応) → 「ラーニング・コモンズ」とはなりえていない…
 - ◇ 必要のあるときはセミナールームとして使用

(2) 予算の枠組みの見直し

- ・ 電子ジャーナル, オンライン・データベースへの依存度の増加
- ・ これまでのように「図書館課の予算」として計上し, 維持して行くのは不可能
- ・ 紙メディアと電子メディアの決定的な違い⇒共有できること
 - 予算を全学共通経費化したい

(3) 業務組織の見直し

- ・ 専任職員の減少は避けられない
 - 一定数を確保した上で, 少数「精鋭」主義 (でいくしかない)
- ・ 組織のスリム化

- 業務組織の統合（特に整理部門）による、少人数での業務遂行が可能となる、また新たな業務に対応できる組織への再編
- 業務の簡素化／拡大
- 業務委託の拡大
- ・ 「専任職員がすべき業務」の明確化
 - （レファレンス、利用者教育を中心とした）利用者サービスへのシフト

(4) 教育活動との密結合

- ・ 日本においては、図書館が「独自に」活動しても多くの成果を期待することはできない
 - 教育活動のコンテクストに図書館は組み込まれていない
Ex：図書館主催のセミナーの参加状況…
- ・ 大学の教育活動の中にどれだけ図書館の活動を組み込むことができるか、が勝負
 - その鍵としての「利用者教育」（⇒図書館利用の「種まき」）、「情報リテラシー教育」

3. 6. 当館の財産・アドバンテージ

- ・ 学生の（量的）図書館利用はそれなりに高い水準にある
- ・ 利用教育はそれなりに力を入れてきており、教員からの一定の認知も受けている
- ・ 電子メディア（特に電子ジャーナル）の導入は、図書館に無関心だった教員の関心を一定程度ひきつけるようになった
- ・ 大規模大学ではない（⇒利用者 5000 人レベルだからできることがある）
- ・ 機関リポジトリ構築事業（埼玉大学との連携）が大学の事業として認知された（図書館長→学長、大学審議会というプロセスでオーソライズ）

3. 7. 利用教育の拡充

- ・ 利用者が自立して図書館を利用できるためのスキルの育成
- ・ 計画的な利用教育
 - （たとえば）学部4年間を見通した、情報リテラシー育成のためのプログラムの立案、協議、実施
- ・ 「なんとなく検索はできる」状態の広がり⇒そのレベルからの脱却
- ・ 学生の「学び方の技法」（自らの課題を自らの力によって解決できる能力）の習得支援⇒満足感、達成感

3. 8. 情報通信技術活用によるサービスの拡大

- ・ リモートサービス
- ・ 「マイライブラリ」は重要なポータルとなり「うる」。
 - これもインストラクションなしでは活発な利用には結びつかない
 - より充実した機能とそれを利用しつづけるための業務体制（たとえば学内に向けた資料・文献のデリバリー体制）の整備。
- ・ リモートサービス拡大による効果：業務量の縮小（同水準の業務負担での処理量の増加）

- ・ さらには、「学生ポータル」へ
3. 9. 顧客のリピータ化：長ーいおつきあいを
- ・ 卒業生・退職教職員へのサービスの拡充
 - 現在も「校友」としての登録により利用可能
 - 一般学外者とのサービスの差別化
 - ・ 非来館型サービスの拡大（これもマイライブラリが重要な手段となる）
 - 遠隔地に住む卒業生への資料提供
 - 利用者コミュニティの拡張
 - ・ 「通過者」から長期のおつきあいをする「顧客」へ

(補論)

これからの大学と大学図書館

- ・ これからの時代、「大学図書館」は一括りで語りうるか？
 - 数ある「大学」の役割分担の進展
 研究中心大学, 教育中心大学, 専門学校的大学 etc.
 - 図書館の役割・活動は, 親機関の目的, コミュニティの性格等に影響を受ける
- ・ 大学自体が「個性化」を求められている（みずからのアイデンティティ確立の必要）
 - 図書館も「個性化」（アイデンティティの確立）が必要
 - そのために必要な「マネジメント」
 - 「右に倣え」ではない, 個性的, 斬新なサービス開発の必要
 1. これも専任職員の重要な役割のはず
 2. そのために必要な図書館システム（「業務管理システム」から「サービス提供システム」へ）
- ・ 「図書館協力」の枠組み
 - 従来は設置母体別が基本であった
 - 今後は設置母体を超えた, 別の要因による協力関係の構築が必要となる

<参考サイト>

- (1) 全国国公立大学の事件情報 <http://university.main.jp/blog/> [accessed 2008/5/16]
- (2) 大学図書館支援機構 <http://www.iaal.jp/xoops/index.php> [accessed 2008/5/16]