

大学図書館の委託事例報告

— 全面委託が始まった —



株式会社 紀伊国屋書店

2004年12月3日



一、大学図書館の全面委託が始まった



- 江戸川大学が図書館業務を紀伊国屋書店に全面委託 (2004年6月24日付日経新聞)
- 江戸川大学(千葉県流山市)は7月、大学図書館の運営業務を紀伊国屋書店に全面委託する。大学職員に比べて柔軟な人員配置で開業時間を延長でき、本棚などのレイアウトや書籍管理などに民間ノウハウを活用。学生らの利便性を高める狙い。大学図書館業務の全面委託は首都圏では珍しいという。

19日から引き継ぎ業務を開始、7月1日から紀伊国屋書店に完全に移管する。
図書の貸し出しなどのカウンター業務や約20万冊の書籍管理、目録作成などの館内業務を全面的に請け負う。

従来は9人の大学職員で運営していたが「職員の定期異動で図書館の専門的な人材を育成しにくかった」(ネットワーク・情報システム部)。書店運営ノウハウや図書館業務のアウトソーシング実績を持つ紀伊国屋書店への委託で「学生らが図書館運営の専門知識を持つ企業のきめ細かいサービスを受けられる」(同)と判断した。...

二. 図書館業務委託の傾向と事例



事例1

「3年計画で段階的に業務委託」

- ・1年目 目録業務委託
- ・2年目 収書業務委託
- ・3年目 閲覧、雑誌業務委託
- ・4年目 法科大学院図書館委託

3

事例2



「図書雑誌の調達と整理、利用者対応を特定業者に集中化」

- ・委託による夜間休日開館延長
- ・各キャンパス毎の収書目録業務を集中化
- ・図書雑誌の調達を集中化
- ・業者提供の収書システムの導入
- ・書誌調整、書誌メンテナンスの委託
- ・電子ジャーナルへの対応支援

4



事例3

「専任職員が常駐しない全面委託が始まった」

- ・選書、発注、受入、整理、配架まで
- ・閲覧、ガイダンス、レファレンス、ILL
- ・システムリプレイスへの対応
- ・予算管理、支払い、業者対応
- ・紀要、図書館報、パスファインダー作成
- ・図書館改革提案、企画
- ・HP更新、サーバー管理
- ・図書委員会、学内外会議への参加

5

三．委託化が進む背景



1. 大学進学(18歳)人口の激減
205万人(1992年)→141万人(2004年) 2007年:130万人
2. 定員割れの現状:493校の3割(149校)
3. 文部科学省の予算:均等配分→公募型
 - ・研究 21世紀COEプログラム
 - ・教育 GP (Good Practice)
4. 国立大学の統合再編・独法化による国内大学間競争の激化
5. IT革命の進展による国境を越えた大学間競争
6. 学内予算削減
 - 資料費削減 運営費・人件費の節減
7. 学内人事再配置、人事異動の活発化

競争を勝ち抜くための研究・教育の質的環境改善が不可欠

6

四. これからの図書館に求められるもの

1. 研究・教育支援の強化・高度化
2. 利用者サービス向上
3. 新しい情報環境 (IT) の変化と対応の必要性

研究教育支援の重要性が叫ばれる中でライブラリアンに求められる課題は大きい

戦略スタッフとしてのライブラリアン

- マーケティング能力 (利用者ニーズの把握)
- コミュニケーション能力 (インタビュー能力)
- サービスモデルの変化と対応 (来館型からeモデルへ)
- 業務分析能力 (業務とサービスの評価 = 投資と産出の数値的分析)
- 折衝能力及びコラボレーション能力
- 目標設定能力
- IT能力 (デジタルライブラリアン)

図書館はサービス業である。その目的を達成するためには、旧来の体制に縛られることなく、外部資源を有効活用し、常に改革を進めることが必要となる。

7

五. 図書館業務の課題 (例)

. 全般的事項

1. 経営的に常に予算削減、人員削減、合理化を求められている
2. 一方で新しい時代の対応したサービス向上が求められている
3. そのような中において図書館の将来構想策定が必要である
4. 専任職員及びスタッフのスキルアップとモラル向上が課題である

. 収書・目録業務

1. 専任職員の点検・指示・管理にかかる負荷が軽減されていない
2. 図書館内に端末、書棚、スペース、人員管理などが必要である
3. 各館で収書・整理を行っており、予算の有効活用、業務の集中化がなされていない
4. 選書に十分な時間がとれない
5. 発注から整理・配架まで時間がかかりすぎている

. 閲覧業務

1. 開館延長、土日祝日開館が必要となっている
2. アルバイトを使った業務運営のため均一なサービス提供ができない
3. 専任職員に負荷がかかっている (非専任、派遣、アルバイトの管理など)
4. 専任職員不在の委託時間帯での危機管理に不安がある

. レファレンス

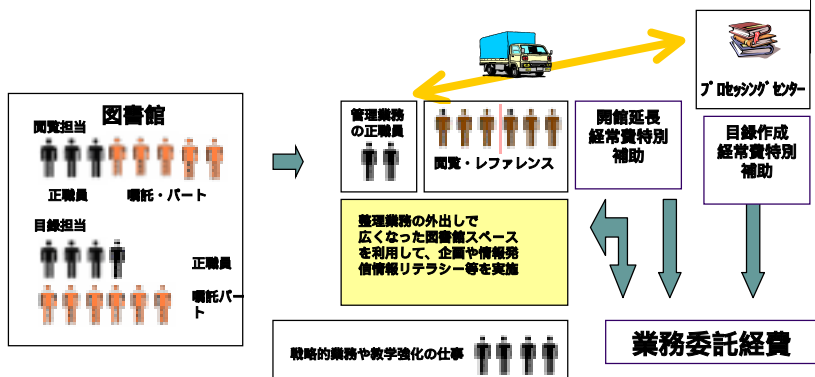
1. 新しいデータベースのサービススキルが身につかない
2. 教員や院生までを対象とした高度なレファレンスニーズへの対応に限界

. 雑誌業務

1. 予算削減と中止タイトルの選定
2. 電子ジャーナルへの対応がよくわからない

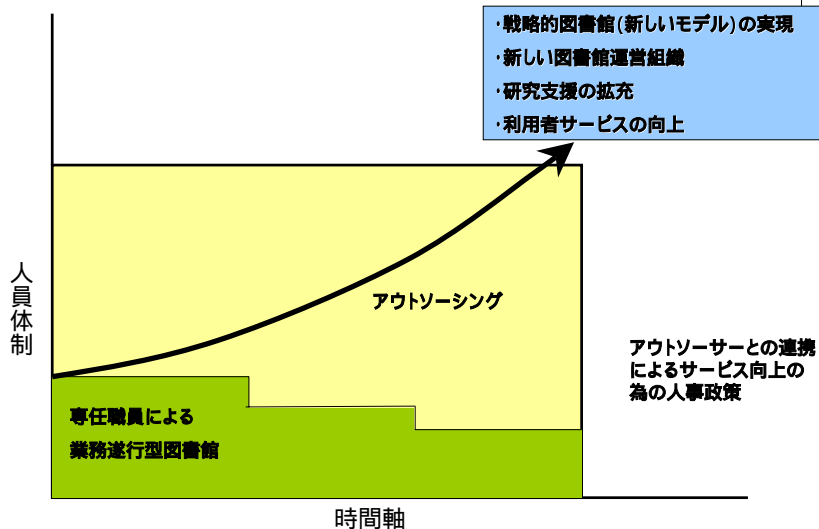
8

六. 専任主導から業務委託へ



9

七. サービス向上のためのアウトソーシング



10

八. 受託企業としての支援策(. 人員体制)



- (1) 適切な人材配置
スタッフの司書資格保有率は約8割
- (2) リーダーの役割
人員配置、日次業務の運営、専任職員の方との連携、スタッフ間の連携。
- (3) セキュリティー管理
開館から閉館まで貴学の資源を管理するための対策、危機管理マニュアル。
- (4) マニュアルの整備
業務マニュアルの整備とメンテナンス
- (5) マイルストーンの策定
業務改革のための中長期計画
- (6) 会議連絡の徹底
週次会、月例会、半期報告会、年次報告会

11

九. 受託企業としての支援策(. スキルアップ)



(1) 事前研修

- ・ロールプレイング
- ・接遇、ビジネスマナー
- ・図書館アウトソーシングについての理解
- ・マニュアルに沿った実務研修
- ・図書館における機密保持
→ 参考：江東区派遣職員が個人情報を引き出す事件（2002年11月）
- ・著作権について
- ・図書館業務におけるスタッフへの期待役割
- ・社会生活と職場における倫理研修
- ・大学図書館実務と運営に関しての説明

12

(2) ステップアップ研修

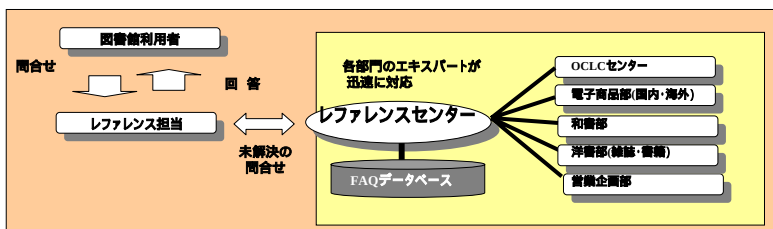
定期的なテーマ別研修によるスタッフのステップアップ

- ・レファレンスサービス論
- ・ILL業務研修
- ・図書補修作業
- ・雑誌の目録と業務（電子ジャーナルの動向）
- ・プロセッシングセンターの目録業務
- ・コミュニケーション研修
- ・リーダー集合研修
- ・データベース利用研修
- ・デジタルライブラリアン講習会
http://www.avcc.or.jp/library/school/dl_0403.pdf
- ・各図書館でのレファレンスツール・FAQ作成
- ・TQM (Total Quality Management) 研修
- ・サーチャー資格習得研修
- ・法科大学院スタッフ特別研修

13

十. 受託企業としての支援策(レファレンスセンター)

バーチャルレファレンスを実現

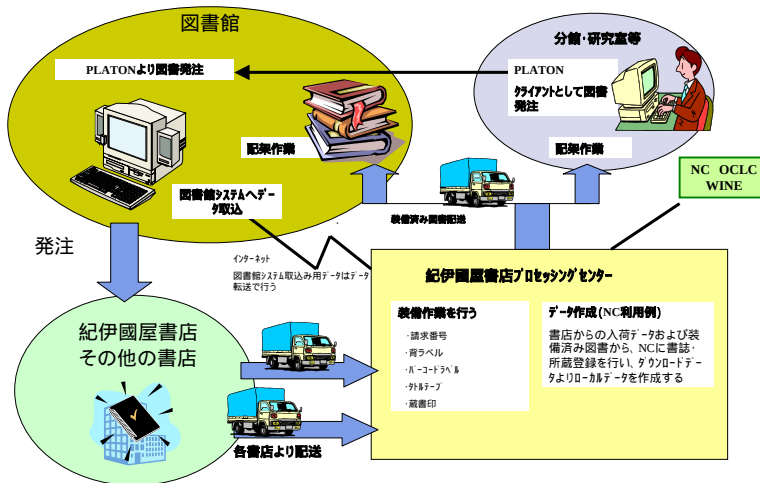


- 電子掲示板利用によるレファレンス問い合わせ回答・情報交換
- 電子会議室等のグループウェア利用による図書館間情報交換
- FAQ(Frequently Asked Questions)のデータベース化

参考: 立命館大学田中康雄「アウトソーシングを活用した大学図書館運営」(図書館雑誌97-3)

14

十一. 受託企業としての支援策(.収書目録システム)



15

十二. 委託業者との戦略的提携

ビジネスパートナー

パートナーとの協力関係、信頼関係の上に新たな付加価値を創出する。

共通価値の創造

パートナーとの共同によってどういった価値を創造しようとしているのかといった共有ビジョン (Co-Vision) と、その結果としてパートナー相互がメリットを享受する仕組み作りが必要。

発想の転換

利害の対立する取引関係 → 互恵的なパートナー関係

貴学の強力パートナーとして (Co-Sourcing)

ユーザーとアウトソーサーが共同で業務の企画・設計から運営までを行うこと。アウトソーシングに比べて、より一体となって業務を遂行する。戦略的提携。



16



十三. アウトソーシング導入の利点

- 不足する専任職員を補う安定的業務体制の維持
- 専任職員はコア・コンピタンスへの特化(集中化)
- 業務の見直し・合理化
- サービスの維持・拡大
- 経済性(職員人件費 対 業務委託費・補助金)
- 組織改革・意識改革
- 業者側ノウハウの活用
- 業務委託の評価による改善と提案
- 新たな図書館戦略の策定

17



十四. アウトソーシング導入の課題

- 専任職員の専門性の喪失
- 委託範囲の確定と責任所在の明確化
- 派遣と委託の区分け
- 配置される人員のレベル・育成
- 機密漏洩(個人情報・学内情報の管理)
- 大学としての委託業務の評価方法
- 専任職員のモラル・組織運営への影響度

18

十五. アウトソーシング後の専任職員の役割



専任職員は大学のコアになる戦略的な業務に従事

1. 管理業務・業務評価
アウトソーシングが適切に行われ機能しているか、
ジェネラリストとして管理運営にあたる
2. 図書館政策・予算に係る事項
学内調整(教員・他部署)、予算執行、学外団体への対応

19

十六. アウトソーシング受託企業としての課題



- 良質な人材の確保・育成・評価プログラム
- 専門性の高いスタッフ配置ニーズへの対応
- 受託業務成果の分析手法の確立
- 中長期計画の策定と達成(合理化目標と戦略目標)
- スキルアップと新たな資格(身分)制度の確立
- 守秘義務の徹底、万全な危機管理体制
- 本社バックアップ体制の向上
- 図書館戦略策定まで参画できるような信頼関係の確立
- 成果のあるアウトソーシングのモデルを追求していく

20



十七．最後に(問題提議として)

- 大学経営に本当の危機が訪れている。
- 図書館職員と大学危機との関係を考える。
- 図書館職員教育と司書制度のあり方。
- 利用者ニーズと環境は劇的に変化している。
- 本当のレファレンスライブラリアンが必要なのだ。
- 目録は図書館職員のコアコンピタンスではないのか。
- 図書館はどんどん委託化されていく。
- このような時代にライブラリアンはどう生き抜くのか。
- 優秀な人材は海を渡る。
- 大学危機を乗り越えるための魅力ある図書館のあり方を考える。