2019 年度大学図書館職員短期研修　10 月 2 日（水）京都会場／10 月 9 日（水）東京会場

大学図書館におけるリスクマネジメント

講　師：関東学院大学　千　錫烈
sen@kanto-gakuin.ac.jp

1．図書館利用の権利

〇公立図書館における３つのリスク

- **災害**　火災　地震　水害
- **情報セキュリティ**　不正アクセス　個人情報流失　システム障害
- **問題利用者**　資料盗難　館内禁止行為　暴行・傷害　猥褻行為

不特定多数の人々に対して「快適」で「安心」「安全」な施設でなければならない

リスクに対する意識の脆弱さ　組織的対応ができていない

〇 近年では「安心」「安全」を脅かす事件や事故が図書館でも起こっている

- **資料盗難**

事例）九州大学附属図書館 伊都図書館　大学院生による蔵書盗難　（2018/4）

- **傷害事件**

事例）二本松市立図書館　利用者が図書館職員ら４人切りつけケガ　（2016/7）

図書館利用の権利

〇理念上の権利

> **・図書館の自由に関する宣言**
>
> すべての国民は、図書館利用に公平な権利をもっており、人種、信条、性別、年齢やそのおかれている条件等によっていかなる差別もあってはならない。外国人も、その権利は保障される。

⇒　「図書館の自由」は「資料提供の自由」だけでなく、「図書館利用の自由」を含むと解釈される。

〇大学図書館と図書館の自由

『図書館の自由』　⇒　基本的人権に直結する理念　主に公共図書館と学校図書館に適用

『大学図書館』　⇒　利用する人たちが取り組んでいる課題や研究テーマは周知のもの、もしくは予見可能な範囲のものであり、図書館の自由の問題には、なりにくい。

大学図書館は利用者に対してより強い制限をかけることができるのでは？

2. 問題利用者の定義と種類

〇問題利用者の定義

「迷惑行為・犯罪行為にかかわらず、図書館の利用可能性を阻害する行動や職員・他の利用者に対して脅威を及ぼす利用者」

〇公立図書館における問題利用者の代表的行動

第Ⅰ級	第Ⅱ級	第Ⅲ級
危険な	**微妙な**	**はた迷惑な**
（非常に深刻）	**（深刻ではあるが・・・）**	**（迷惑だが無害）**
武器の携帯	酩酊している	物乞いをする
性的変質行為	自己陶酔	悪臭がする
情緒障害	ホームレス	飲食をする
略奪	勧誘	時間を占有する
けんか好き	落書きをする	洗濯をする
重罪犯	規則を破る	大声で話し笑う
非行	ギャングの一員	落書きをする
放火犯	感情過多	カギっ子
破損行為	凝視する	囁く、つぶやく
威嚇する	露出症	寄るべのない
さわり魔	狂信的な、説教する	寝る
幼児虐待	「言動がおかしい」	異常に過敏な
法律破り	差別語に配慮しない	覗き
偏執病	身体の具合が悪い	いちゃつき
薬物中毒	幻覚障害の	咳をする
明らかな敵対行為	ペットの連れ込み	ものを食べる
ののしる	絶え間のない徘徊	指関節を鳴らす
麻薬販売	うろつく	お喋りをする

出典　McNeil, Beth; Johnson, Denise J.(中野捷三訳)図書館の問題利用者－前向きに対応するためのハンドブック－.日本図書館協会,2004,pp.21

〇犯罪行為と迷惑行為

犯罪行為　⇒　法律を犯す行為　　警察への通報　　警察権の発動→行為者の拘束

迷惑行為　⇒　法を犯すとは言い切れない

状況によっては迷惑行為かどうかも変化する

〇こんな場合は問題利用者？

①図書館利用規則「館内では大声をださないこと」

・赤ちゃんの泣き声

・耳の遠い老人と図書館員との会話

・障害のある利用者が奇声を発する

②図書館利用規則「館内でのゲームは禁止です」

・携帯ゲーム機でゲームをしている（無音）

・スマホでゲームしている（無音）

・館内で将棋やチェスを指す

・将棋やチェスに関する図書館資料を見ながら将棋やチェスを指す

③こんな利用者は問題利用者？

・いつも難解なレファレンスを頼む利用者

・図書館の蔵書構成に不満を述べる利用者

・大量の購入リクエストをいつもしてくる利用者

・特定の図書館員にいつも話しかけてくる利用者

・迷惑行為がどうかの判断の基準

・他の利用者の利用可能性をどの程度、阻害しているのか？

・図書館職員の通常業務に支障が起こる程度かどうか？

3. 問題利用者の実態調査

〇徳田克己　2006 年　筑波大学附属図書館での調査

（徳田克己「大学図書館の危機管理１」平成 18 年度大学図書館職員長期研修
https://www.tulips.tsukuba.ac.jp/pub/choken/2006/youkou/2-13.pdf）

・対人業務でストレスを感じるか？

-よく感じる	18%
-時々	41%
-どちらともいえない	12%
-あまり感じない	21%
-全く感じない	3%
-無回答	6%

・どのようなことに，困惑，憤り，ストレスを感じるか？（自由記述・複数回答）

– 規則を守ってもらえない時またその行為を注意する時 73%

– 教員がわがままを通そうとする時 47%

– 図書館のサービスを越える要求をされる時 35%

– 貸出・返却の際に無言の利用者

（ヘッドホンステレオの利用者も含む）と接する時 23%

– 利用者が何を言っているのか理解できない時 9%

– 混んでいて利用者を待たせてしまう時 4%

– 図書館職員が調べることを当たり前とする態度をとる利用者と接する時　4%

・図書館員が「クソババ」「お役人仕事だね」と罵倒された

・「税金で運営しているのだから納税者には無条件で貸出すべきだ」と学外利用者が無理な主張をしてきた

・インターネット掲示板で中傷された

・学生に会釈をしたら、「俺の顔を見て笑った」と言い出され、騒ぎになった

・閉館で利用者に退出を求めたところ怒りだして、大学や警備会社に訴えると騒いだ

・態度がそっけない職員は「なんだ！その態度は！!」というクレームをしばしば受ける

４．リスクマネジメント

図書館でのリスクを減少させるためにはリスクマネジメントの策定が必要

・リスクマネジメント（Risk management)

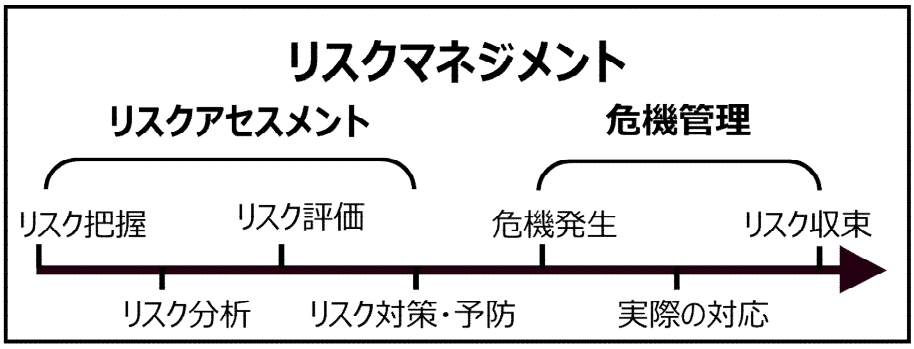
組織に損失をもたらすと思われる事態の発生及び、その影響をある程度予測して、
そのリスクに対する備えや防止策を行うこと。

・リスクアセスメント　(Risk assessment)

危機が発生した場合、発生源、伝播の経路、被害者の反応、発生頻度などのデータに基づき、
どれだけの影響があるかを事前に評価すること。　（大辞林）

・危機管理（Crisis management)

不慮事態に直面し、事態が破局と収拾との分岐点にあるとき、安定・収拾の方へ対応策を操作すること。(広辞苑)



○リスクアセスメントの手順

①リスクの把握

図書館の状況を鑑み、人的リスクや物的リスクの両方の観点から、リスクを列挙

②リスクの分析

リスクの(a)発生可能性と(b)被害の大きさ（人的被害/物的被害）を分析する。

（a）発生可能性の評価基準例

レベル	意味	頻度
大	日常的に発生	週１回以上
中	中程度に発生	月に1回
小	ごくまれに発生	1年に数回

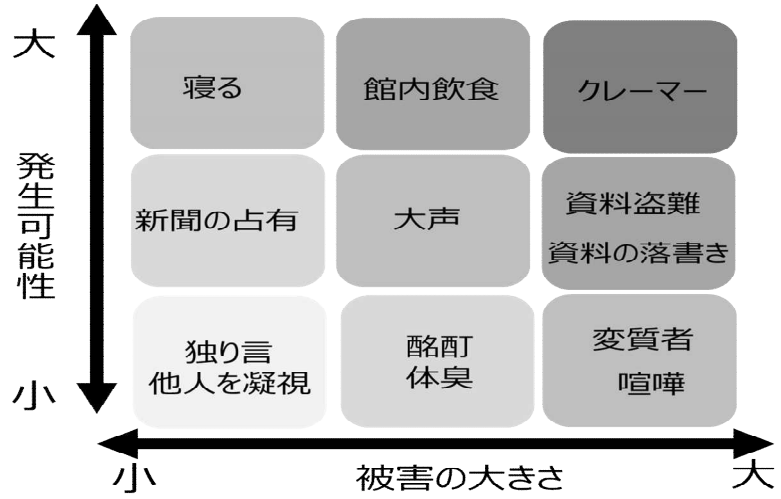
(b)被害の大きさの評価基準例

レベル	意味	定量的基準（金額）	定性的基準（人命）
大	重大な被害	10万円以上	重大な被害あり 通院・救急車搬送 要カウンセリング
中	中程度の被害	１～10万円	直接的な被害あり 館内で手当てできるケガ 一時的な精神的ショック
小	軽微な被害	1万円以内	直接的な被害なし

③リスクの評価

マトリクスにマッピングを行い、リスクを視覚化する。

問題行動のリスクマッピング例



④リスク対策・予防策の立案

「保有」・「削減」・「移転」・「排除」の４つの戦略に沿ってリスク対応を決定する。

保有・・・対応策をとらずにリスクを受け入れる。　追加コストは発生しない。

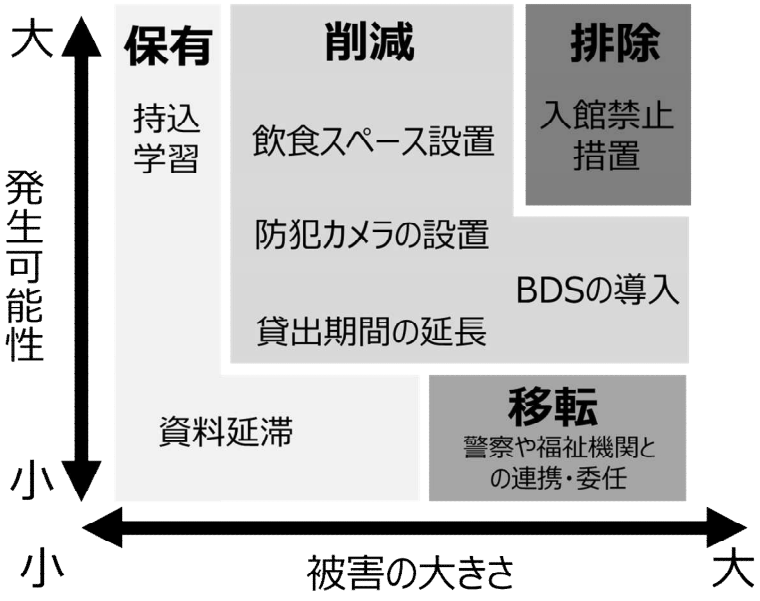
削減・・・リスクの発生頻度を小さくする。　追加コストが発生する。

移転・・・リスクの一部または全部を組織の外部に転嫁する。

排除・・・リスクの原因となる事柄を完全に取り除く。

リスクは０に近づくが、その一方で損失や追加コストが多い場合もある。

リスク対応の４つの戦略例



〇大学図書館でのリスク対策

例）筑波大学附属図書館　　オランダ：マーストリヒト大学図書館

⇒　リスクとコストのバランスを考慮して戦略を策定することが大切

例）ＢＤＳ設置・・・ 資料盗難の被害額と BDS 設置コスト・ランニングコスト

防犯カメラ・・・ 利用者のプライバシーとの兼ね合い

5．利用規則

〇リスクマネジメントの視点で見る利用規則の意義

・コストをかけずに行える現実的な抑止方法。

・利用規則を制定することで図書館の役割や機能を侵害するリスクから利用者と職員の双方を保護し、利用者の「図書館の利用可能性」を守ることにもつながる。

〇利用規則の策定方針

・リスクを未然に防ぐための規則であること

・利用規則で利用者を雁字搦めにして、厳しい対応を行うことは図書館の主旨に合致しない。

・管理体制の強化をはかることは、利用者が利用しにくい居心地の悪い図書館になってしまう。

⇒ **利用規則は「利用者を規制するもの」ではなくて「利用者の権利を守るもの」という理念に従って制定されなければならない。**

〇望ましい利用規則の７つの方針

① 明確にすること

② 簡単に説明できること

③ 容易に正当な説明ができること

④ 合法的であること

⑤ 本当に必要とされること

⑥ 合理的で明確であること

⑦ 利用者にわかる場所に掲示すること

〇利用規則の望ましい文体

① 利用者に親しみやすい言葉で書かれている

条例の文章ではない。利用者が簡単に理解できる文言と内容

② 否定的な言葉でなく肯定的な言葉づかいで書かれている

否定的「携帯電話の使用は禁止です」「食事は厳禁です」

肯定的「携帯電話は外で利用してください」

「図書館に来る前に食事を済ましてご来館ください」

・禁止事項を挙げる否定的な言葉だと反感を感じやすい。

・表現を変えるだけで利用者の受ける印象は大きく変わる。

〇利用規則に抵触する利用者への対応の留意点

① 公平な対応をすること

② 恣意的な施行をしないこと

③ 職員によって対応が異ならないこと

⇒ 同じ身分の学生・教員に対して平等に公平に対応

6．ホスピタリティ

ホスピタリティ・・・心のこもった丁寧な対応

利用者は資料提供のみを図書館に求めているわけではない。

図書館職員の接遇も重要な要素であり、問題行動を未然に防ぐための要因ともなる。

公共図書館の職員と大学図書館の職員では立場が異なる点にも留意

⇒ 学生への指導も業務の１つ

〇図書館職員に求められるホスピタリティの５つの要素

「信頼性」 社会的信用があること。

「確実性」 サービスに必要な知識やスキルを身につけ的確なサービスを提供できる。

「有形性」 図書館職員の身なりも整っている。

参考)『ライブラリアンのためのスタイリング超入門』 広瀬容子 著 2018 年

「共感性」 利用者一人一人を丁重に扱い、それが利用者にも伝わる。

「対応力」 コミュニケーションを通じて、利用者それぞれの情報ニーズを満たす。

〇不満やクレームを増加させる７つの対応

① 無関心　② 拒絶　③ 冷淡

④ 人を見下し恩着せがましい　⑤ ロボットのように感情を持たない機械的な対応

⑥ 規則集のような対応　⑦ 言いのがれ

〇つきまとい・ストーカー

被害にあう職員のみでの対処は難しい　→　図書館組織として職員を護る

・ 男性職員に交代して対応　　・ハラスメント担当部署や警察と連携

7．精神疾患

〇障害者の現状　⇒　国民のおよそ6．7％が何らかの障害を有している

精神障害者は 392 万人　（厚労省　障害者白書　平成 29 年版）

〇障害者差別解消法　（2016 年 4 月施行）　⇒　基礎的環境整備と合理的配慮

〇精神障害者の利用者を恐れる理由

・理解の欠如　　・予測不可能性　　⇒　非常に不安な中で対応しなければならない

対策：精神障害に関する研修　　図書館員に対するサポート体制

〇精神疾患を持つ利用者への理解と適切な対応

危険度	疾患例	行動
低	パニック障害　不安障害	他者に危害を加える可能性は低い
	発達障害	からかわれるなど興奮させなければ危険度は低い
中	統合失調症（軽度） パーソナリティ障害 双極性障害（躁うつ病）	周囲に迷惑を及ぼしやすいが、 暴力を志向することは少ない。 ただし、妄想等について指摘すると取り乱す可能性があり、自制できずに危害を加える可能性がある
高	精神病質 反社会性パーソナリティ障害	目的を成し遂げるために手段を選ばず、他者に危害を加えることもある

危険度	対応例
低	・特に気にかけない ・対応の際には利用者を落ち着かせ自信を持たせる ・利用者の望むところに従い、親切に対応する ・他の職員の手助けは通常は必要としない
中	・一人で対応せずに、同僚を呼ぶ ・妄想に調子を合わせないが、強い指摘もしない ・落ち着いて丁寧に話す ・穏やかに警備員や医務室への連絡をほのめかす
高	・一人で対応せずに、場を離れる ・警備員をすぐ呼ぶ

８．危機管理（怒った利用者への対処法）

「リスクマネジメント」「利用規則」「ホスピタリティ」といった施策を実施しても
問題利用者が皆無になることはない。
実際に問題行動が起こった際には「危機管理」の対応を図書館職員が行わなければならない。

〇怒った利用者への対応例

・怒りの温度計

落胆→イライラ→怒り→不満を言う→非難する→激怒→許容できない行動

①落ち着いて対応する

・怯えたり、逃げたり、攻撃的にならずに図書館職員としてのプロ意識をもって対応
・コミュニケーションをする際には、最初の話者がその場の雰囲気を確立する
・来館者への挨拶も抑止策としては効果的

②穏やかで親しみやすい対応

・利用者の名前を読んで対応する →　思考プロセスを中断して注意を払う
・個人的な批判と受けとらない　⇒　ストレスコーピング

③敬意を払って利用者に対応する

・怒っている利用者が望んでいること
→「自分の怒りをわかってほしい」「要望を受け入れてほしい」
・怒った利用者と議論することは、状況を悪化させるので絶対に避けるべき
・議論は個人間の勝負にすり替わりやすく、根本的な解決にはつながらない
・言語だけでなく非言語的なメッセージでも傾聴していることを伝える
（アイコンタクト・相槌）

④気持ちを受容し、共感・同情を示して詫びる

・利用者の感情を理解してもらったという共感を示して詫びることは怒りを和らげ
理性的な対応を促す

ポイント

・「怒りや不満」といった感情について図書館職員個人として同情を示して詫びる
のであって、過失や責任について組織として謝罪するのではない

⑤同僚と一緒に対応する

・人間は自分よりも弱いと感じると相手に対してより強い怒りの感情をぶつける
⇒できるだけ速やかに同僚を呼ぶこと
・利用者は図書館自体に怒っているのであり、個人ではなく組織的な対応が必要
・ 「回避」 集中して怒られる状況から回避できる
「優位」 怒りを各人に分散させて対応できる
・場の仕切り直しができる
・複数を相手に怒りを持続させることはエネルギーを必要とするので怒りを鎮めやすい

⑥対応する場所も重要

□閲覧席 ：利用者のスペースであり利用者に有利な場所
テーブル席に座らせることができればよい
⇒座る方が怒りが拡散しやすい 距離を保てる
□カウンター： 職員のスペースであり利用者が踏みこむことに躊躇する
カウンターを挟むことにより、距離を保てる
□事務室内： 完全に職員のテリトリー
場所を変えることによって落ち着かせる効果も
利用者を座らせて話を聞くことができる

図書館の危機管理に関する書籍

ベス・マクニール，デニス・ジョンソン編，中野捷三訳『図書館の問題利用者－前向きに対応するためのハンドブック－』日本図書館協会．2004

鑓水三千男，中沢孝之，津森康之介.『図書館が危ない－運営編－』エルアイユー．2005

みんなで考える図書館の地震対策編集チーム編『みんなで考える図書館の地震対策－減災へつなぐ-』日本図書館協会．2012

日本図書館協会図書館政策企画委員会編.『みんなで考える こんなときどうするの？－図書館における危機安全管理マニュアル作成の手引き－』日本図書館協会．2014

鑓水三千男『図書館と法―図書館の諸問題への法的アプローチ 』改訂版 (JLA 図書館実践シリーズ 12) 日本図書館協会．2018

文部科学省『図書館におけるリスクマネージメントガイドブック－トラブルや災害に備えて』2010　http://www.mext.go.jp/a_menu/shougai/tosho/houkoku/1294193.htm

参考文献

千錫烈.　図書館における問題利用者：コミュニケーション・スキルを用いた「怒り」への対処法. 情報の科学と技術. 2010, vol.60, no10, p.420-427

千錫烈.　図書館における問題利用者への抑止策：リスクマネジメント・利用規則・ホスピタリティ. 情報の科学と技術. 2017, vol.67, no3, p.113-120

Willis, Mark R. Dealing with Difficult People in the Library. American Library Association, 1999, 195p.

Albrecht, Steve. Library Security: Better Communication, Safer Facilities. American Library Association, 2015, 165p.

Rubin, Rhea Joyce. Defusing the Angry Patron. 2nd ed. Neal-Schuman Publishers, 2011, 125p.

Mosley, Shelly E.; Tucker, Dennis C.; Sandra, Van Winkle. Crash Course in Dealing with Difficult Library Customers. Library Unlimited, 2014, 173p.