大学における図書館の位置付けと戦略的経営

東邦大学医学メディアセンター
山口直比古

平成18年度大学図書館職員講習会

2006年10月19日、11月16日

日々に変化する情報環境と
変化をせまられている図書館

（本音：本当に変わらなければならないの？
今のままではいけないの？
変化は好まないのだけれど？）

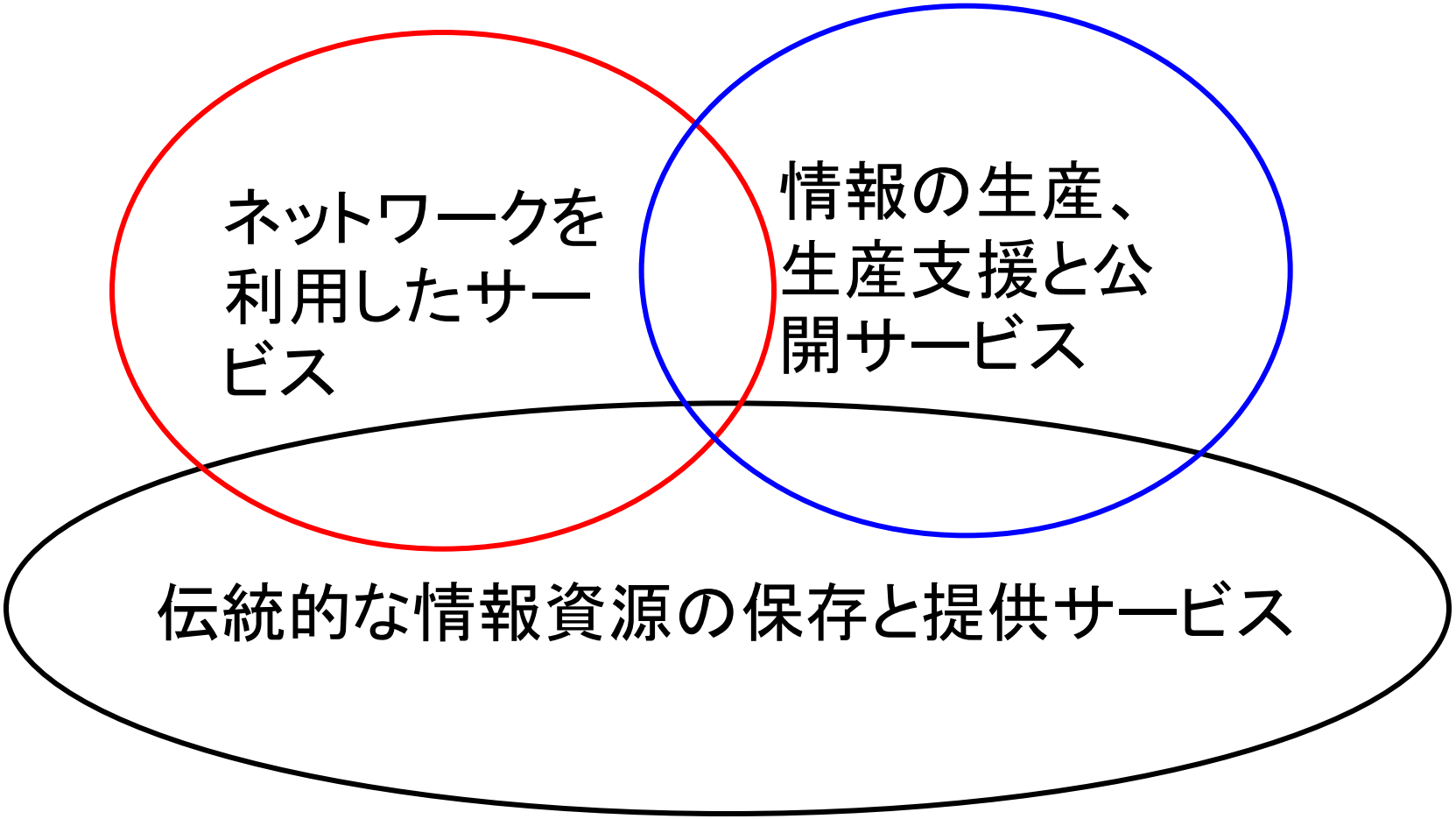
今日のおはなし

- 大学の組織と図書館
  - 大学の役割とその中での図書館の位置
    - 伝統的な図書館から情報の基地へ
  - 組織を変えないと位置は変わらない
    - 新たな役割の認識
- 戦略的な方向性の示し方
  - ３つのターゲット
    - 利用者、大学当局、スタッフ
  - 目標の明示

大学と図書館の役割
一応確認のための復習として

- 大学
  - 教育を通しての人材育成（人的資源生産）
    - 自動車のような「物」を生産している訳ではない
    - 目に見えない「人材」を生産しているとして、それを社会的に評価する基準は　ー　良い大学とは
  - 研究を通して、知的生産物を社会へ還元
- 図書館
  - 大学の人的資源生産を情報の面から支援するサービス機関
    - 教員に対しては　　教育や研究のための情報提供
    - 学生に対しては　　学習のための情報や場所の提供
  - これまでは何らかの生産に携わることは無かった
    - でもこれからは･･･

情報環境の変化に伴う図書館機能の拡張 - 情報基地としての図書館



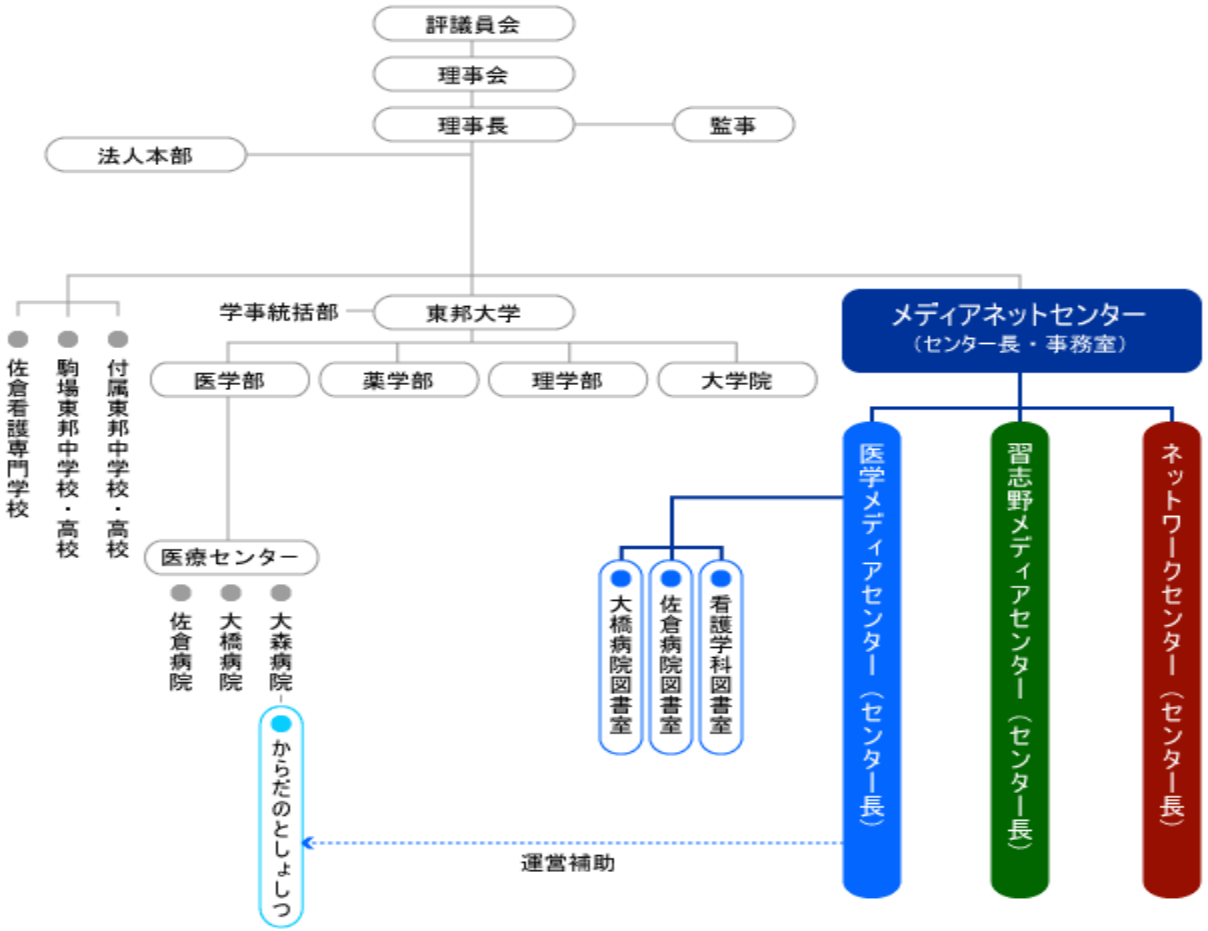
そのための組織創り

- 組織を変えること
  - ネットワークセンター（コンピュータセンター、情報処理センター）との協同もしくは統一
  - 図書館内での縦割り（ピラミッド型）組織の解消とサービス単位主導型の組織への改変
- 組織目標を持つこと
  - 組織の役割の明確化
    - 誰にでも理解できること
    - 具体的で達成可能なこと

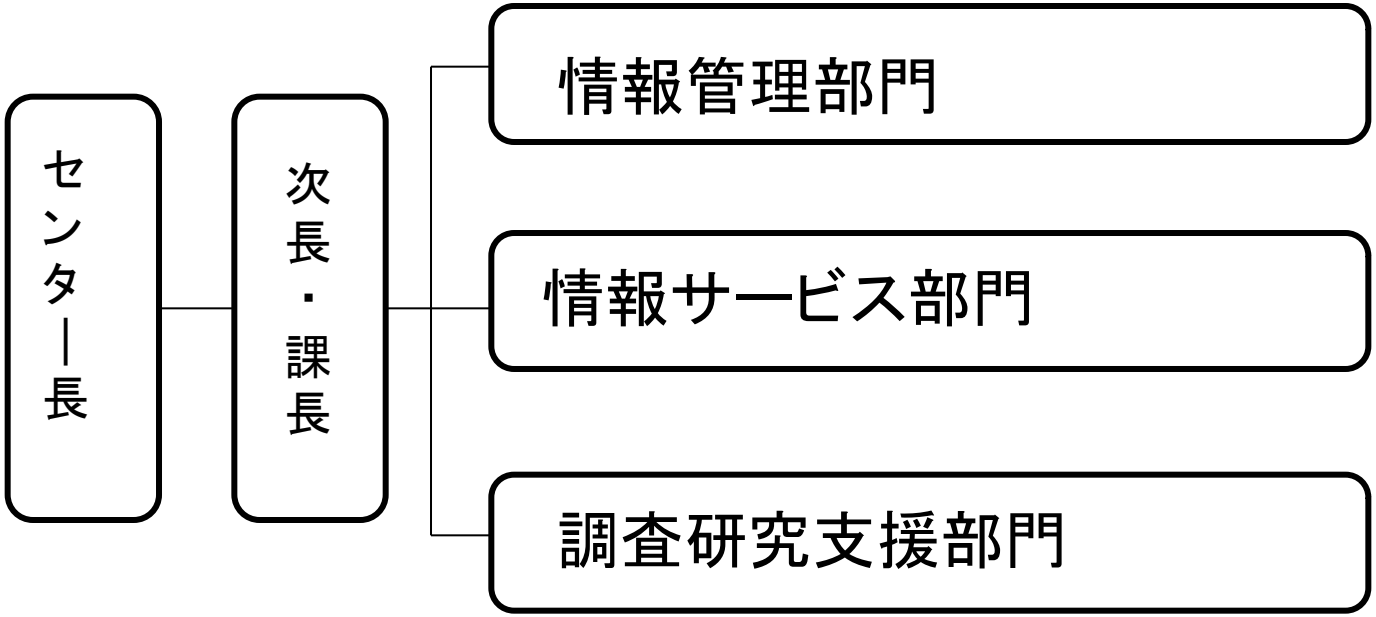
新しい組織の例

• 東京大学、九州大学	情報基盤センター
• 岡山大学	総合情報基盤センター
• 神戸大学	学術情報基盤センター
• 京都大学	図書館機構
• 東邦大学	メディアネットセンター
• 慶応大学	インフォーメーションテクノロジーセンターおよびメディアセンター

東邦大学メディアネットセンターの組織



東邦大学医学・習志野メディアセンター内の組織



＊各部門では、係長のいない部門や課長補佐が複数いる部門もある

戦略的な方向性を示すために

- 明確な目標を持つこと
  - わかりやすく具体的であること
  - 達成可能であること
  - 個々人もしくはグループの役割を示すこと
- 目標を公開すること
  - 利用者に示す
  - 大学当局に示す
  - 図書館スタッフに示す

目標の立て方　その1

- わかりやすく具体的であること
  - キャッチフレーズの作成
    - 「非来館型電子図書館」など
  - 内容が具体的であること
    - 「図書館へ来なくとも情報が入手できます」など
  - 誰にでも理解できること
    - 「電子ジャーナルが利用できる」など

目標の立て方　その2

- 達成可能な目標であること
  - 理想を掲げるわけではない
    - 「役に立つ図書館を作る」などでは、目標を達成できたかどうかの評価が難しい
  - 達成までの期間を設定する
    - 「平成18年度の目標」など
- 個々人やグループなどの目標を設定する
  - 全体の目標を達成するための分担
    - 「電子ジャーナルの管理システムを作る」など

目標を公開する

- 目標を示す3つのターゲット
  - 利用者に対して
  - 大学当局に対して
  - 図書館のスタッフに対して
- 以上はいずれも学内に対してだが、学外に対する公開も戦略的には宣伝効果が期待できる

目標を示す3つのターゲット　その1

- 利用者に対して
  - 目標が達成された場合の利便性を示す
    - 「図書館へ来なくとも情報を入手できるようになりますよ」 など
  - 目標の理解と達成へ向けての協力を得る
    - 図書館の存在を示す
    - 図書館の利用価値を示す
    - 利用者の支持を得ることにより、学内的な立場を有利にすることができる

目標を示す3つのターゲット　その2

- 大学当局に対して
  - 目標が達成された場合の大学の利益を示す
    - 「志願者が増える」 など
    - 「教職員の利便性が高まり、教育や研究が充実する」 など
  - 時代に則した合理的な改革であることを示す
    - 「時代に乗り遅れないために」 など
  - 予算獲得のための説明として
  - 組織改編のための説明として

目標を示す3つのターゲット　その3

- 図書館スタッフに対して
  - 実はこれが最も重要で、目標達成の要となる
    - 実際に動くのは図書館員
  - 全体の目標と自分の目標をよく理解する
    - スタッフの全員が共通の理解を得ることは難しいが、せめて全体目標を達成するための一連の業務のじゃまをしないでほしい、くらいは納得してもらわなくては
    - 図書館員は常に勉強していなければ、時代に取り残されますね

東邦大学での事例紹介

- 平成１３年４月　学内の情報基盤を担うネットワークセンターを創設したうえで、従来の２つの図書館と組織統合し、「メディアネットセンター」を設置した
  - 学部付属ではなく、法人本部の元に置かれた
  - 従来の図書館機能を拡張し、各種メディアの収集保存のみではなく、作成や作成支援も行う

組織改編実現の要因

- 図書館長を中心に、法人本部に対してイニシアチブを取ることができた
  - オピニオンリーダーの存在の大切さ
  - 理論武装をして、その必要性を説明できること
- 大学執行部（理事長を中心とする）の理解を得ることができた
  - デシジョンメーカーの協力を得る
- 大学の利害と一致した
  - 学内ネットワークが教育・研究上必須であること
  - 施設・設備の充実で、学生に対するサービスを向上

組織目標の設定

- 平成１３～１４年度
  - 「非来館型電子図書館の構築」
    - 電子データベース、電子ジャーナルの導入
      - 教育・研究に必要な情報をネットワークで提供する
      - ３６５日２４時間利用できる
    - 学内ネットワークの充実
      - 学内のどこからでも高速にアクセスできる
- 平成１５～１８年度
  - 「知識ベースとしてのメディアセンターづくり」
    - 機関リポジトリの構築
      - 学内で生産される情報の収集と公開
      - 平成１８年７月にToho Academic Archivesを公開
        （http://http://www.mnc.toho-u.ac.jp/TAA/）

非来館型電子図書館について

- 人的支援機関としての図書館
  - 図書館へ来なくともよくなる、ということは図書館はいらないのではないか、という感想がよく聞かれた
  - 図書館へ来る必要の無い方は来なくともよいが、それでも図書館へ来る方は、図書館員の「人的支援」を必要とする利用者である
  - 図書館員は、その際の需要に応えられるように研鑽を積んでいなければならない

その他の事業

- E-Learning コンテンツの作成
  - 看護教材作成（文部科学省サイバーキャンパス整備事業補助金による）
- バーチャル・ラボラトリの作成
  - 学内のユニークな研究のホームページを作成し、公開
    - 現在１３コンテンツを公開し、随時更新している
    - 専門の担当者２名（非常勤のウエッブデザイナー）
- 大森病院に患者さまのための図書室である「からだのとしょしつ」を開設しスタッフを常駐
  - これまでのIT系の事業とは異なるが、医学図書館の機能拡張として、患者さまや一般市民への医学情報提供の重要性を認識

問題点

- 財政上の問題点
  - 電子データベースや電子ジャーナルの値上がり
  - 補助金の獲得
- スタッフの意識改革の問題点
  - 変化を好まず、新しい時代のニーズに対応できないスタッフが存在する

まとめると

- 大学図書館が組織として戦略を持ち、近未来に実現すべき目標を明確に掲げ、スタッフの理解と協力を得ながら、目標達成へ向けて個々の戦術を定め実行する。

参考文献

山口直比古 「東邦大学メディアセンターにおけるアイデンティティ創り」

情報の科学と技術 vol.56 no.2 pp:58-61 2006.2

図書館は情報基地へと変身することができるでしょうか

私自身にとっても大きな課題です