

受託の視点からみた 目録業務マネジメント

国立情報学研究所ワークショップ
2009.12.3.

丸善株式会社 教育・学術事業本部
学術情報ソリューション事業部 ネットソリューションセンター
MaruzenCATSグループ・長澤正樹

目録業務の“危機”

-----■□もしくは転機■◇-----

● 異動・人事政策による専門職の不在

- 経費削減、“団塊世代”の退場等→職員数減数

—やるべきことが多くなって手が回らない

→ 今の業務を精査してみたら？

- 人が来ても3年で異動してしまう

—後継者をどのように育成するか

→ 後継者はどこに？

● 予算減とアウトソーシング化

- 低価格化—予算が抑えられてしまうので仕方ない

→ コストとは？

- 業務の質をどう維持するか

—いろいろな業者が入札に参加する

→どんな“質”が維持されるべき？

- アウトソーシング“依存”になってしまうのでは……



目録業務はどのように評価されているか

コスト (1)

● 価格？競争

“安い方がいい”ことはもちろんですが…

入札価格の実例 (2009年)

計6.5万冊強の遡及登録 (約半数の資料は目録カード引上げにより、残りは大学内で資料から)

業者	見積金額(単価)
A社	¥5,790,000 (@¥89)
B社	¥9,993,000 (@154)
丸善	¥19,600,000 (@301)

2.8万冊強の和・洋書遡及登録 (図書引上げ及び装備)

業者	見積単価
A社	¥395
B社	¥420
丸善	¥564

5万冊強の和・洋書遡及登録 (大学装備)で整理

業者	見積単価
A社	¥125.00
B社	¥136.40
丸善	¥150.00
C社	¥178.00
D社	¥257.00
E社	¥350.00

目録業務はどのように評価されているか

コスト (2)

-----◇■後継者？ □■-----

89円/件

→1時間でできる件数 10件？20件？

20件なら(3分/件)

=1,780円/時間→7時間で12,460円→22日間で274,120円

10件なら……137,060円/月

☆月274,120円という金額は……

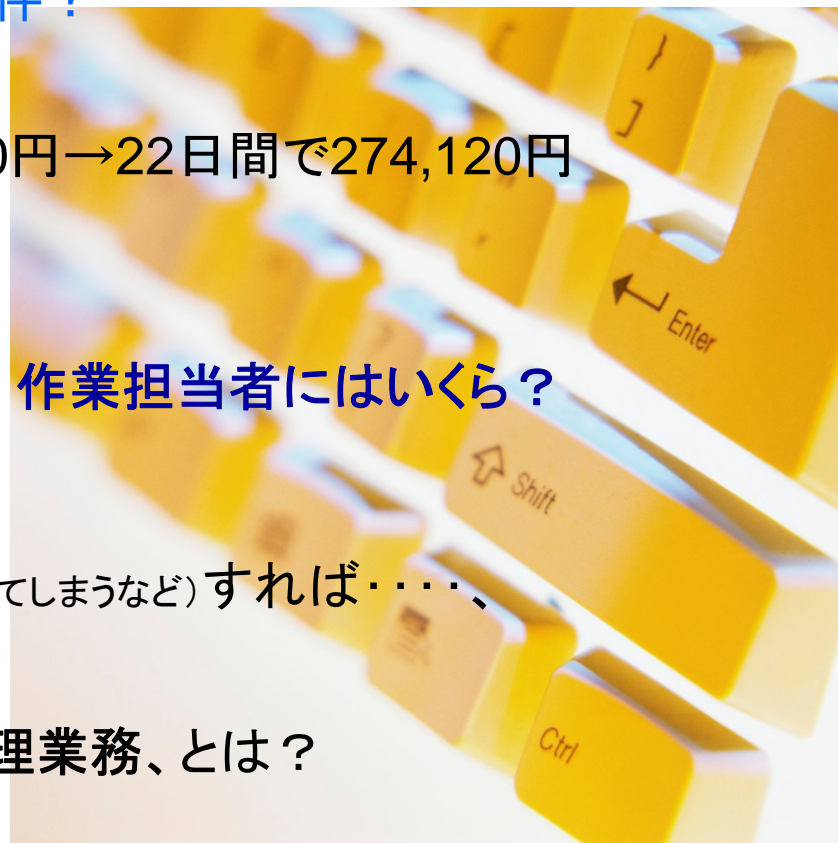
売上＝管理費や利益を取り去って、

作業担当者にはいくら？

目録作成はそういう業務！

- もちろん管理経費を低く(あるいはなくしてしまうなど)すれば……、安く受託できます。

■□ あらためて “受託”での管理業務、とは？



目録業務のアウトソーシングはどのように行なわれるか

コスト (3) -----◇■派遣と委託 □■-----

● 派遣

- 責任と指示・勤怠管理は委託者
- 何を行い、どこまで行い、どのように進めるか、の管理も委託者

← 作業仕様書はなくても…

← 慣れればローカルルールにも対応…

- ✓ 派遣感覚＝「“司書有資格者・目録業務経験者”を配置してくれれば作業詳細は図書館で指示します！」

● 委託

- 責任と作業管理は受託者
- 何を行い、いつまで、どのような内容で行なうか、の管理は受託者

← 仕様書は目的とレベルを指定します

● “委託=受託”の管理業務

- 時給800円～1,400円のスタッフに“管理責任”は要求できません
- 実務担当と管理担当を分け
- 作業全体の統括と委託者との連絡業務を管理者が担当

マネージメント(1)

--- ■◇後継者？ □■---

7. 請負業者に必要な実績・技術要件

(1)主たる業務の1つとして図書館における目録作成業務を継続的に行っており、本仕様書の要件を満たした作業従事者を送り出せる体制があらかじめ整っていること。
(2),(3) 略

8. 作業従事者に必要な技術・資格要件

- (1)日本目録規則(NCR)、英米目録規則(AACR2)を熟知していること。
- (2)「目録情報の基準」「コーディングマニュアル」を熟知していること。
- (3)NACSIS-CATのシステムに関する標準的な理解、操作に習熟していること。
- (4)現物図書からのNACSIS-CATの基準に合致した目録データ作成技能を有すること。また、大学図書館等において、図書館システム△△を用いた目録データ作成業務に従事した経験を有すること。特に作業責任者については、目録データ作成業務に3年以上従事した経験を有し、かつ△△を用いた目録データ作成業務に従事した経験を有すること。
- (5)図書館司書資格を有すること。【証明書提出要】
- (6),(7) 略

7. 作業従事者に必要な技術・資格要件

- (1) 図書館司書資格を有すること。
- (2) 日本目録規則(NCR)、英米目録規則(AACR2)、日本十進分類法(NDC)の内容を熟知していること。
- (3) NCの運用規則である「目録システム利用マニュアル」「目録情報の基準」「目録システムコーディングマニュアル」の内容を熟知していること。
- (4) NC及びNACSIS-CATに関して十分に理解し、操作を習熟していること。
- (5) 資料現物からNCの運用規則に合致した目録レコードを作成する知識・技能を有すること。
- (6) NCにオリジナルで書誌レコードを登録した経験を1年以上有すること。
- (7) 入力に必要な言語について基本的な読解能力を有すること。

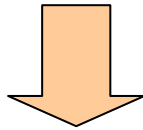
“図書館司書資格”“目録業務経験者”と言う条件・・

1. その地域で、
2. NC登録経験者(1年～2年以上)で、
3. そのときフリーで、短期(数ヶ月から1年)の業務に就くことができる、

マネージメント(2)

-----■◇後継者を育てる□◆-----

- 仕事量が不安定で、常勤雇用を抱えることが困難な現実



- 新規募集を行い、研修して、その都度配置
- 初心者に教え、実務を経験させ、
- 作業内容をチェックし……

求められる精度に達しているか
求められる量を処理しているか

言語能力・勤務(場所と
時間)条件
それからセンス…

- 業務受託能力のUPに向けて

スタッフがモチベーションを維持しながら、技術の向上を追求し、
人を育てる立場へ、というスキームが準備されているか

人を集め、育て、実務を行い、経験者を作り、目録・整理業務を支えること
これら業務全体のコントロールが“受託サイドの品質管理”

委託サイドの業務管理(1)

● コスト計算

○ 現在のコストと比べて

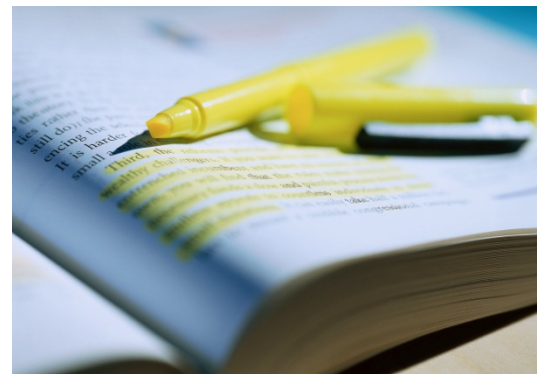
- 現在のコストを計り、コストダウンを計る

→ 出された見積が極端に安いとしたら、今が高すぎるか、見積方法が違っているか

○ 委託する作業内容は…

- 仕様書を作成する

→仕様書を作成し、目録業務の経費がわかると、現状のままアウトソーシング化した場合のコストと効果を、各々測ることができるようになる



● 業務分析

○ “不合理な部分”の改善の機会

- “現在の業務の流れ”、“なぜこうなっているのか”を他に説明する

- “捨てるもの”は、捨てる----「今、ここでその作業が必要か」「なぜそれを続けているか」を説明できないこと

○ 個人ベースの業務が共通認識へ

● 見積

○ 見積が可能〔受託者〕＝予算化が可能〔法人・理事者への説明・説得〕

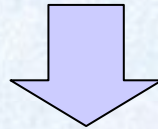
→ 投資効果を他に対して説明・説得することが可能

委託サイドの業務管理(2) -----□■ 結果で評価する ◇■-----

一定レベルの目録を、使用に耐える検索ツールを構築すること
-----早く・安く・効率よく-----

- ・後で修正が必要＝職員がチェックしなければ安心して使えない
- ・納期に間に合わない
- ・仕様書を出して委託したのに、質問が多い
- ・作業レベルが低く、いちいち教えなければならない

- 目的が達成されない→結局は「高く無駄な」買い物
- 〈予算＝投資〉効果の評価・判断こそが
アウトソーシングのマネジメントの基礎



目的が明確＝成果物・効果を委託・受託双方で、最初から、明確にイメージできる
方法の共有＝そのために、どこまでの範囲・責任で分担すれば効率的か、が
委託・受託双方で共有されている

委託サイドの業務管理(3) -----□■仕様書という方法◇■-----

- 結果で評価する＝見積り合せ・入札による決定・作業開始は結果の「見込み」でしかない……

問題は、

結果・投資効果

- [結果を測る共通の基準]があればときどきの状況を的確にチェックできる →
 - アウトソーサーが目録技術者を育み、品質[精度とスピード]を競う、ためにも…
 - 経費計算ができなければ仕様書とは言わない
- **仕様書の記述** ー 具体的とは？

- 業務内容が明示され、業務範囲と責任分担が示されている。

【作業マニュアルで仕様書に変えることはできません】

- ものの流れ、業務の流れ、データの流れ、帳票の流れがフローで示されている。
- 求める水準・作業レベルが示されている。
- 非定型な業務は事例集で示されている。



委託サイドの業務管理(4) -----□■ “依存”からの脱出 ◆■-----

- “20年同じスタッフが勤務している”と職員より詳しくなる！

- ✓ 正規の職員が頼るようになってしまう
- ✓ 受託スタッフが勝手にものごとを動かしてしまう

- 業務分担

- “全面委託”はあり得るか？ ⇔ 何を変えれば“丸投げ”と違うのか？
- “評価業務”の外注化が始まって……
- アウトソーシングを評価し、管理する業務

“マネジメント”はお金の計算をすることだけを意味していません。

- 大学のミッション----- その図書館としての実現
- 判断業務(マニュアルに記載のない事項)
- “戦略を担う”
 - 将来計画の企画・立案/予算要求・確保と配分/規定整備 等

- 課題

＝ 目録業務のコアコンピタンス

- 維持すべき品質とは？
- インターネット時代に目録業務は必要か？

電子図書館・資料のデジタル化・全文検索 等……

