

パブリック・サービス研究分科会

講義年月日 2009年3月9日(月) 午後2時15分～3時35分

講演者 学習院大学図書館次長兼総務課長 鈴木宗一氏

テーマ 学習院大学図書館の経営戦略

講義内容

1. 経営戦略の基礎 キーワード「333」

GUL (Gakushuin University Library) の経営戦略

(1) オバマ演説から見える3つのモチベーション → 時間軸へ変換

There is Something Happening in America → 過去

It's change! → 現在

Yes, we can! → 未来

(2) 過去、現在、未来とは

①過去(歴史的認識): GULの起源と初期条件

②現在(現在認識): 経営戦略を推進する装置

③未来(戦略策定): 平成21年度に実施する改革の中身

(3) 概要、目的、目標

①PAST(過去=歴史) GULの経営戦略とは何か?: WHAT

②PRESENT(現状) その目的は?: AIM

③FUTURE(策定) その目標は?: TARGET

<休憩その1>

“Yes, we can”の後ろにあるものは・・・図書館心理学

新しいことを始めようとすると必ず“No, we can't”という声上がる(Negative Opinion)。図書館ではこの声が強。

2. 歴史的認識 キーワード「373」分散体制 意思決定の離散

(1) 1964年新館設立(図書館のオープン)

3つの初期条件が約半世紀の間、変わらず継続されている

①BODY(建物)

学生数 4,300人→8,500人 延床面積 3,200㎡→3,200㎡ 座席数 420席→467席

②ORGANIZATION(組織) 総務課、整理課、運用課 計12名→18名

③RESHUFFLE(人事システム) 閉じた人事システム 職員は図書館系のみ異動 緩慢な循環

(2) 学内分散体制 予算と運用の独立

各学部で図書館、図書室を設置している。文学部図書室を除いて、職員は図書館内だけの人事異動となっている。

「7sisters」(図書館群)

①法経図書センター

- ②大学図書館
- ③理学部図書館
- ④中高等科図書室
- ⑤女子大学図書館
- ⑥女子部図書室
- ⑦文学部図書室

(3) 館内分散体制 縦割り組織

1964年当時の図書館の定義に対応した組織形態

3brothers 3課体制

- ①総務課
- ②整理課
- ③運用課

<休憩その2>

アメリカでは1964年に「公民権法」が制定され、2009年に黒人の大統領が誕生した。図書館界では、1990年代にIT革命の波が押し寄せた。Web2.0、Google、Amazon・・・図書館を取り巻く環境は刻一刻と変化している。図書館も変化しなければならない。

3. 現状認識 キーワード「36」

「3」

(1) 外的要因

少子化—大学間競争

—図書館競合—サービス産業への移行

—標準モデル存在

—利用者の視点(目に見える部分)—新館建設、ラーニング・コモンズ、情報資源発信

—図書館の視点(目に見えない部分)—バッファ要員確保、コア業務確立、コスト評価

→アウトソーシング&インソーシング

(2) 内的要因

学内—大学間競争—教研系組織

—事務系組織—法人・大学事務機構改革

—H18・19年法人事務組織改組

—H20～22年大学事務機構改革 (アジェンダ 24)

—H21年アジェンダ 24L (図書館)

(3) 負の遺産

分散体制：不合理、不経済、不効率の集積

(同じ業務を分散された各場所で行うのではなく、一つの場所で集中して行う方が効率的)

「6」

費用対効果を追求すると、集約化・一元化にたどり着く

費用対効果の6つの対象 アジェンダ 24Lの中核

- ①標準業務の集約化
- ②中核業務と周辺業務の切り分け
- ③人事、行政の一元化
- ④新館構想→全学共同書庫（自動書庫）、図書館群の一部統合
- ⑤専門職種の確立
- ⑥組織改組

<休憩その3>

図書目録作成業務の委託処理率と職員処理率は1:1。その内、和書における委託処理率と職員処理率の比率は、3:7、洋書は9:1。図書目録作成業務における委託と職員の人数比は、1:3。委託の費用対効果の高さが分かる。

4. 戦略策定 キーワード「3」

費用対効果

- ①整理業務の外注化：標準的・機械的業務の集中化・集約化
- ②組織改組：高度業務・非定型業務への人的資源再配置→3課体制の解体
- ③GULスタッフの10機能：加藤先生の引用

平成22年以降には、以下の調査・研究も始める予定

Key Library（中央図書館）

Service Point（7 sisters 学部図書館）

Service Point（7 sisters 学部図書館）

費用対効果の最大化を目指した場合

5. 質疑応答

・戦略どおりに専門職種の確立が行われた場合、大学本部系組織から異動となった職員は業務への対応が困難である。この戦略は、本部組織との人事・行政の一元化が無いことが前提だと思う。

→ おっしゃるとおり。一元化が行われた場合、またそれに限らず専門職種の確立を行うためにも「職員の育成システム」の存在が不可欠であると考えている。

以上