

## **Cooperation and Collaboration in the Academic Library Environment: Keys to Success**

学術図書館環境における協力と連携：成功への鍵

David S. Ferriero  
Vice Provost for Library Affairs and University Librarian  
Duke University  
Durham, North Carolina, USA

デイヴィッドSフェリエロ  
図書館担当教務副部長兼図書館長  
デューク大学  
米国ノースカロライナ州ダーラム

Japan Association of Private University Libraries  
International Library Cooperations Symposium  
Kwansei Gakuin University

11 May 2001

私立大学図書館協会国際図書館協力シンポジウム  
関西学院大学

2001年5月11日

Cooperation among libraries in the United States is a relatively recent phenomenon, dating from 1876 when Samuel S. Green, librarian of the Worcester Massachusetts public library suggested in the very first issue of *Library Journal*:

米国における図書館協力は比較的最近の現象です。それは1876年のライブラリージャーナルの初号においてマサチューセッツ州ウスターの公共図書館館長であったサミュエルSグリーンが以下のように述べたことから始まります。

“It would be add greatly to the usefulness of our reference libraries if an agreement should be made to lend books to each other for short periods of time. It happens not unfrequently that some book is called for by a reader....which he (the librarian) finds in the catalogue of another library, but which does not belong to his own collection.”

「図書を短期間互いに貸し出すような合意が可能となるならば、それはわれわれ参考図書館にとって多大な利便性をもたらすことになります。自身のコレクションにないものであっても、他の図書館の目録にみいだされた図書をもとめる利用者は存在します。」

While it was common for libraries to loan books to individuals at a distance the possibility that a library could borrow such a book had not been generally discussed before in the United States.

図書館が遠方の個人にたいして図書を貸し出すことは普通に行なわれていた一方で、米国においては、図書館が「機関として」そうした図書を借り受けることの可能性については以前より一般的にあまり議論されてきませんでした。

Mr. Green continued:

グリーン氏は続けます。

“Perhaps those libraries which now allow books to be taken out by certain classes of non-residents would like to have applicants introduced through the libraries of the towns where they live, and instead of sending books to individuals would prefer to send them to libraries to be delivered by them to applicants, and to be looked after as they look after their own books.”

Mr. Green’s suggestion struck a chord with his colleagues and interlibrary loan was born and the topic began to fill subsequent issues of Library Journal. By 1891, Mr. Green had become president of the American Library Association and in his presidential address singled out the Surgeon General’s library in Washington (a non-circulating library at the time) for their generosity in frequently loaning to other medical and university libraries.

「おそらく、非居住者の一定の人々に図書の貸出を認めるこれらの図書館はそうした人々の居住する地域の図書館をつうじた申込みを希望しているはずです。個人にたいして図書を送付するかわりに、その図書を申込み者にたいして配送してくれる「もよりの」図書館にたいして送付し、当然、その図書館が自身の蔵書と同じように大切にその図書を取りあつかってくれることを望んでいるはずです。」

グリーン氏のこの示唆は同時代の図書館関係者を魅了し、図書館相互貸借が制度として誕生するところとなりました。この話題はそれにつづくライブラリージャーナルの各号を埋め始めることとなります。1891年にはグリーン氏が米国図書館協会の会長となります。彼はその就任演説においてワシントンの公衆衛生局図書館が（当時は貸出をしていなかったのですが）他の医学、大学図書館にたいして相当の貸出をしていることにたいし感謝の意を表明しました。

Interlibrary loans had become so common by 1892 that abuses were already being reported! Melville Dewey wrote in the July (1892) Library Notes:

1892年には、図書館相互貸借は、その乱用が指摘されるほどごくあたりまえのものとなっていました。メルビル デューイは、1892年7月にライブラリーノートにこのように書いています。

“Inter-library loans which were a little while ago almost unknown are now of daily occurrence. The spirit of helpfulness and wish to have the library used is in the ascendant. We are, and have been from the first, earnest champions of this,

but a note of warning is needed. In their zeal to serve one, some libraries are abusing the rights of many. Trying to be useful to scholars who can not afford to come to the library they sometimes simply encourage indolent and presuming selfishness.”

「すこし前までほとんど知られていなかった図書館相互貸借はいまでは日常業務となっています。人に役立ちたいとする気持ち、図書館を利用してほしいとする精神が興隆をきわめております。私たちは、はじめからそうであったように、そして現在もこの精神において真摯なチャンピオンであります。注意を喚起することも必要です。ひとりの人へのサービスに熱心なあまり、多くの人々の権利を損なう図書館も存在します。図書館までやってくるのがかなわない研究者たちに役立つとするあまり、これらの図書館はしばしば研究者の単なる怠惰で傲慢な利己心を助長する結果となっているのであります。」

**Mr. Dewey felt that some took advantage of the generosity of libraries:**

デューイ氏は、図書館のこうした寛容をたくみに利用するものがあると感じていました。

“It is fairly noted also that the book that can not be had elsewhere are just the ones against the loss of which the library should most carefully guard, and just the ones which some other scholar, too modest to ask the mountain to come to him, will come a long distance to see, only to find that his less considerate co-worker, in a distant state, has stayed at home and enjoyed the privilege which he has missed. Fate seems to ordain that a book which has not been off the shelf for years, if sent away, will be badly wanted before it gets back. In summary, while highly commending the spirit that leads to inter-library loans, we foresee abuses that make it necessary to watch carefully lest we serve one at the cost of many.”

「広く認識されていることですが、そこにしかないという図書を所蔵する図書館は、その図書を紛失することのないよう最大限の注意を払うべきであります。そしてまた、そのような図書には、ともするとこんなことがおこります。すなわち、ほしいものは持って来させるといった図々しさを持ち合わせない遠慮深い学者がわざわざ遠くから図書館にやって来てみると、物が無い。実は探していた図書は、他の州にいる遠慮深くない学者がいながらにして特権を享受して借り受けてしまった [遠慮深い学者は権利を享受できなかった] というようなことです。運命の皮肉というべきか、何年も使われずに書架にあった図書が、いったん出庫されるやその本への利用希望が戻る前に殺到するということがあります。ようするに、図書館相互貸借をおしすすめるその精神はたかく評価されるべきだが一方で、そうした便益が乱用されてひとりの利用者へのサービスが人々の利用を阻害しないように注意することが必要となります。」

**Despite Mr. Dewey's concerns, the practice grew. In 1896 the Boston Public Library loaned 63 books to other libraries. The applicant library agreed to be**

responsible for the care of the books and to submit to reasonable penalty for loss or mutilation:

デューイ氏の懸念にもかかわらず、[図書館相互貸借]業務は拡大していきました。1896年にボストン公共図書館は他の図書館にたいして63冊の図書を貸し出しました。申し込んだ図書館は借り受けた図書の保全と紛失や毀損の際に相応のペナルティーを科せられることに同意しました。

“The whole system is subject to the following limitations: (1) the books asked for must be one out of the ordinary course—not such as it is the ordinary duty of the applicant library to supply; (2) it must be required for purposes of serious research; (3) it must be a book which may, without injury, be sent by express; and (4) it must be a book which may be spared for the time being, without inconvenience to our local readers.”

「この制度は全体として以下の条件にしたがうものとしします。(1)もとめられた図書は、申し込んだ図書館の通常の業務範囲をこえるもの、つまり、その図書館が当然に備えるべき図書以外のものであること。(2)申込みは純粋な調査を目的とするものでなければならない。(3)図書は、速達で送付してもかまわない(事故にならない)資料でなければならない。そして、(4)図書は、一時的にそこになくとも貸出館の利用者に不便のかからないような種類のものでなければならない。」

Here you can see the beginnings of the guidelines which govern most current interlibrary lending activity articulated.

現在、組織的に実施されているほとんどの図書館相互貸借業務に適用されるガイドラインの萌芽をここに見ることができると思います。

At the American Library Association conference in 1899, Dr. Ernest Richardson delivered a paper entitled “Cooperation in Lending among College and Reference Libraries” in which he lamented the lack of books in American college libraries:

1899年の米国図書館協会の総会においてアーネスト リチャードソン博士は、「大学図書館および参考図書館間における相互貸借協力」と題した論文を提出しました。そこにおいて、彼は米国大学図書館における図書の不足を嘆いています。

“The greatest handicap comes from the fact that the majority of books cannot even be found in America, the next from the difficulty of finding where in America such works as there are located, and a third from the great expense involved in travelling even to American books.”

「最大の欠点は、[必要とされる]図書の大多数が米国において見出せないという事実であります。二番目の欠点は、それら図書がどこにあるのか探し出すことが困難であることです。そして、三番目の欠点は、米国に存在する図書ですらそこにたどりつくために多大な旅行費用を要する点であります。」

Dr. Richardson suggested that lending books by one library to another might solve the problem, but felt that the difficulty of knowing where to borrow placed too great a burden on the larger libraries. He advised the creation of a central lending library with branches in various parts of the country to handle loans. While this never happened formally, an informal network with the Library of Congress at the center and the major research libraries scattered across the United States did, in practice, fulfill Dr. Richardson's vision.

図書館間で図書を相互に貸借することによって問題は解決されるかもしれないが、借りるべき図書がどこにあるのかを調べるのが大きな図書館にとってもたいへんな重荷となっていたことをリチャードソン博士は示唆しています。彼は、さまざまな地域からの貸出を処理するための分館をもった中央貸出図書館の創設を提案していました。彼の提案は制度としては実現しませんでした。議会図書館を中心として、米国に点在する主要な研究図書館が非公式なネットワークを形成したことによって実質的に実現しました。

I provide this history of the earliest examples of library cooperation to reinforce the fact that this is a relatively new phenomenon in the United States. But haven't we, as a global information community, come a long way since that time?! Bibliographic utilities such as OCLC and RLIN and national libraries with electronic locator services now make it so easy to find out who owns a book. Sophisticated software programs manage the lending process. Often libraries enable their users to directly request materials from other libraries in statewide agreements.

私が、こうした図書館協力の初期の実例について最初にお話した理由は、図書館協力が米国においては比較的あたらしい現象であることをお示ししたかったからにはかなりません。それにしても、そうした時代からグローバルな情報社会とされる現在まで長い道のりをたどったとは思いませんか?! OCLCやRLINなどの書誌ユーティリティーやいくつかの国立図書館では電子媒体による資料の所在確認サービスによってどの図書館が図書を所蔵しているか簡単に調べることが現在では可能となっています。また、個々の貸出処理も洗練されたソフトウェアによって管理が可能となっています。州規模での協定によって利用者が直接、他の図書館にたいして申込みもできるようにしている図書館もあります。

While interlibrary loan is the grandfather or grandmother of library cooperation our experience in other forms of cooperation and collaboration is even newer, still emerging, and has many faces.

このように図書館相互貸借は図書館協力の祖父母であるといえますが、一方で、他の形態での協力と連携は、私たちの経験ではより新しい、まだ形成途上にあるとすらいえるかもしれませんが、多くの面をもっています。

Having now lived in two very different collaborative environments, I thought it might be useful, given the theme of this symposium, to talk to you about the two consortia with which I am most familiar, comment on the common features of

collaborative efforts in the United States, share the successful aspects of such arrangements, and finish by outlining those factors which inhibit true cooperation. Library cooperation has been described by a colleague as an unnatural act and I would like to explain why!

いま、私たちはふたつのまったく異なる協力・連携関係の環境にあるわけですが、私は、今回のシンポジウムのテーマについて私がもっともよく知るふたつのコンソーシアムについてお話することが有効かもしれないと考えました。米国における図書館協力・連携にむけた努力の共通点についてコメントを加えたうえで、そうした合意の成功した側面についてお話したいと考えています。そして、最後に本当の意味での協力を阻害するいくつかの要因についてお話してしめくりたいと思います。図書館協力はあたかも不自然な行為であるかのように説明されてきましたが私はそれがなぜなのかをご説明したいと考えています。

My goal is to give you enough information to stimulate your thinking, not overwhelm you with too much information or bore you, and to leave lots of time for questions. I always get more out of the question and answer sessions at these kinds of meetings that I do from the formal presentations!

今日の目的は、皆さんを膨大な情報で圧倒したり、うんざりさせたりすることではありません。むしろ、適切な情報によって皆さんの思考を刺激したいと思います。また、質問の時間を十分にとりたいと思います。私は、いつもこうした会議においてはフォーマルなプレゼンテーションからより質疑応答からより多くのものを得ています！

## **THE BOSTON LIBRARY CONSORTIUM**

I spent 31 years in the libraries of the Massachusetts Institute of Technology in a variety of capacities, including interlibrary loan and interlibrary borrowing and reference. I was part of the small committee which coordinated MIT's joining the Boston Library Consortium in 1972, which gives me some 24 years of experience with this cooperative arrangement.

### **ボストン図書館コンソーシアム**

私はマサチューセッツ工科大学（MIT）のいくつかの図書館に31年間勤務しておりました。そこでは相互貸借やレファレンスを含む幅広い業務を担当しました。1972年にはMITのボストン図書館コンソーシアムへの参加を調整するための小さな委員会のメンバーとなりました。このことが結果として24年にわたる協力関係の維持・発展にかかわる経験を私にあたえてくれることになりました。

The Boston Library Consortium was founded in 1970 with the purpose of sharing human and information resources so that the collective strengths of the group advance the research and learning of the members' constituents. The Consortium supports resource sharing and enhancement of services to users through programs in cooperative collecting, access to electronic resources, access to physical collections, and enhanced interlibrary loan and document delivery. There are sixteen members, mostly in the Boston, Massachusetts area,

including: Boston College, Boston Public Library, Boston University, Brandeis University, Brown University, Marine Biological Laboratory and Woods Hole Oceanographic Institution, Massachusetts Institute of Technology, Northeastern University, State Library of Massachusetts, Tufts University, five campuses of the University of Massachusetts, and Wellesley College. Faculty and students in Boston are extremely fortunate to have access to this massive collection of collections.

ボストン図書館コンソーシアムはメンバーの各構成機関の研究・教育のさらなる向上を集団的にはかるために、人的資源および情報資源の共有を目的として1970年に設立されました。このコンソーシアムは資料の共同収集、電子媒体資源へのアクセス、紙媒体等の物理的資源へのアクセス、そして図書館相互貸借やドキュメントデリバリーの促進などのプログラムをつうじて利用者へのサービスの向上と資源の共有を支援しています。マサチューセッツ州ボストン地域を中心として16機関により構成されています。これらの機関には、ボストンカレッジ、ボストン公共図書館、ボストン大学、ブランダイス大学、ブラウン大学、海洋生物学研究所、ウッズホール海洋学研究所、マサチューセッツ工科大学、ノースイースタン大学、マサチューセッツ州立大学、タフツ大学、マサチューセッツ大学の五つのキャンパス、ウェスリーカレッジなどが含まれます。ボストンの教職員学生は、こうした膨大なコレクションへのアクセスが可能となりきわめて恵まれているといえます。

**Total holdings of the member institutions total almost 27 million volumes.**

参加機関全体の所蔵数はおよそ2700万冊におよびます。

(You may be wondering why Harvard University is not part of the Boston Library Consortium. The 96 libraries at Harvard do a very good job of meeting the information needs of their users from their own collections and have not felt the need for such cooperative arrangements. In 1996, for the first time, however, we did negotiate a reciprocal borrowing arrangement between Harvard and MIT for faculty and graduate students.)

(ハーバード大学がボストン図書館コンソーシアムになぜ参加していないのか怪訝に思われるかもしれません。ハーバードの96箇所におよぶ図書館は自前のコレクションから利用者の情報ニーズを十分に満たしており、[ボストン図書館コンソーシアムのような] 図書館間の協力にたいしてあまり必要性を感じていませんでした。しかしながら、1996年になって初めて教職員、大学院学生を対象とした互恵的な相互貸借関係についてハーバードとMITのあいだで交渉がもたれました。)

In addition to direct patron borrowing for all members of all institutions (faculty, graduate students, undergraduates, and staff), Boston Library Consortium activities include:

ボストン図書館コンソーシアムでは、すべての参加機関におけるすべての構成員（教員、大学院学生、学部学生、そして職員）による直接的な貸出サービスにくわえて、以下のような活動を行なっています。

**Facilitated Interlibrary Loan.** Members provide special ILL services to other member libraries, including high priority treatment of requests, electronic transmission of articles, and a courier service to deliver books and free photocopies.

**図書館相互貸借の促進：**参加機関は、他の参加機関にたいして特別な ILL サービスを提供する。ここには、他の参加機関からの ILL 申込みにたいする優先的な処理の実施、複写物の電子媒体による送付、図書や無料とした複写物の宅配便による配送などをふくむ。

**Cooperative Collections Agreements.** Members develop agreements to share and coordinate the building of subject collections. Current agreements for print materials include Asian Business and Economics serials, Biology serials retention, Chemistry serials retention, Film Studies journals, Latin American Women's Studies, Neurosciences serials retention, and Small Press poetry.

**共同収集のための合意：**参加機関は、主題コレクションの構築に関して分担と共同関係構築を推進する。印刷資料にかかわる最近の合意は、アジアにおける経済・経営関係継続刊行物、生物学関係継続刊行物の保管、化学関係継続刊行物の保管、映画研究関係雑誌、ラテンアメリカ系女性研究、神経科学関係継続刊行物の保管、そしてスモールプレスによる詩集などとなっています。

**Electronic Cooperative Collections.** The Boston Library Consortium negotiates joint licenses for the electronic information resources provided by the libraries so that the member libraries can pay the lowest prices possible and get the best user access terms from the producers and vendors. Since license language governing access and use of electronic information resources varies greatly from one product to another negotiating appropriate rights is an important role for the Consortium.

**電子媒体によるコレクションの共同構築：**ボストン図書館コンソーシアムは、参加図書館が可能とされる最低限の価格負担と利用者による最善のアクセス条件を出版社・提供企業から獲得するために、電子情報媒体資源利用のための共同ライセンス契約にかかわる交渉をすすめています。電子情報媒体資源の利用とアクセスはライセンス契約の内容によって個々に異なりますので、それぞれについて適切な権利を獲得することが、コンソーシアムの重要な役割のひとつとなっています。

**Union List of Serials.** This is a catalogue of more than 235,000 serial titles owned by the sixteen institutions. Brown University, the newest member, will be adding their titles soon, bringing the list to 260,000 titles.

逐次刊行物総合目録：16機関によって所蔵される逐次刊行物総合目録に収録されたタイトル数は23万5千タイトル以上におよびます。最近の参加機関となったブラウン大学からまもなくタイトルが追加され、統計では26万タイトルとなる予定です。

**Interest Groups.** The Boston Library Consortium offers opportunities for staff from member institutions to meet colleagues, share information and expertise, and explore topics of mutual interest. Interest groups typically form around a specific topic or professional area and hold informal meetings to address aspects of that topic. Current interest groups include: Art, Asian Business and Economics, Chemistry, Circulation, Delivery System, Government Documents, Interlibrary Loan, Music, Neuroscience and Biology, Poetry, Reference Managers, and Women's Studies.

**利益グループ：**ボストン図書館コンソーシアムは参加機関の職員にたいしてほかの職員との会合や、情報、経験の共有、相互の関心事にかかわる課題の研究などの機会を提供しています。こうしたグループは、特別な話題や業務領域を中心に形成され、話題のいくつかの側面をとりあげる非公式な会合などが開催されています。最近のグループとしては、美術、アジア地域における経済・経営、科学、貸出管理、配送システム、政府刊行物、ILL、音楽、神経科学と生物学、詩学、レファレンス管理者、そして女性研究などがあります。

**Programming and Staff Development.** A First Tuesday Seminar Series provides another opportunity for member library staff to meet and discuss current library issues in a seminar setting: speaker followed by group discussion. Recent topics have included: "The Virtues of the Virtual Catalog," "Webstars: Engineering," and "The Role of the University Library Director." In addition, staff development programming for all members in areas of basic and advanced management are offered to member libraries.

**職員の育成と研修：**第一火曜セミナーのシリーズは参加機関の図書館職員にたいして、図書館にかかわる最近の課題について一同に会して討議する別の機会を与えています。報告につづきグループ討議がおこなわれるセミナー形式ですすめられます。最近の話題は、「バーチャルカタログの利点」「Webstars：工学」「大学図書館館長の役割」などです。これらにくわえて、業務管理にかかわるすべてのメンバーにたいする研修プログラムが参加図書館にたいして提供されています。

**Employment Opportunities.** The Consortium Website lists jobs currently available in the member libraries. As you might expect, given the close proximity, there is a lot of movement among the libraries!

**雇用機会：**コンソーシアムのウェブサイトではつねに最新の参加図書館からの求人情報が提供されています。地域的に近接していることもあり、図書館間でおおくの移動が存在します。

The management of the Boston Library Consortium is accomplished by a fulltime staff: executive director, assistant director, office manager, and one program staff member. A Board of Directors and Management Council, composed of senior staff of the member libraries provide Consortium governance. The real work of the Consortium occurs in the committees staffed by representatives of the member libraries. These committees include: Cooperative Collections, Information Technology, Program and Staff Development, Public Services, and Union List of Serials.

ボストン図書館コンソーシアムの運営は理事長、副理事長、事務長とひとりのプログラム職員のフルタイムの職員によって行なわれています。参加図書館の幹部職員によって構成される理事会および経営協議会がコンソーシアムを管理運営しています。コンソーシアムの実質的な仕事は参加図書館の代表から構成されるいくつかの委員会においてすすめられます。これらの委員会には、共同収集、情報技術、職員研修、パブリックサービス、そして逐次刊行物総合目録などがあります。

## **THE TRIANGLE RESEARCH LIBRARY NETWORK**

Cooperation among the academic research libraries of the Research Triangle in North Carolina dates to 1933 when the presidents of Duke University and the University of North Carolina created the Committee on Intellectual Cooperation. Library cooperation became the strongest and most enduring component of the 1935 Program of Cooperation of the universities. This cooperation later expanded to include the libraries of North Carolina State University and the libraries of North Carolina Central University. For most of its history, the cooperative programs consisted of coordinated collection development and resource sharing.

### **トライアングル研究図書館ネットワーク**

ノースカロライナ州のリサーチトライアングルにおける学術研究図書館の協力はデューク大学とノースカロライナ大学の総長によって知的協力委員会が創設された1933年にさかのぼります。さらに、大学間協力にかかわる1935年プログラムのなかで、図書館協力は、もっとも協力で持続的な構成要素となりました。のちにこの協力関係はさらに拡大されノースカロライナ州立大学の図書館とノースカロライナ中央大学の図書館も参加することとなりました。そこでの協力プログラムは歴史的に、コレクション構築の分担と資源の共有から構成されていました。

Library cooperation was revitalized in 1977 when the Triangle Universities Libraries Cooperation Committee (TULCC) was formed to develop a technical and organizational support system for resource sharing. The name Triangle Research Libraries Network (TRLN) was adopted in 1980. The first Memorandum of Understanding was signed in 1984 and revised in 1987. The first agreement focussed on a rather narrow mission of developing and maintaining a network of

online catalogs and other automated library systems. The 1987 revision broadens the purpose statement to incorporate the traditional programs of cooperative collection development, resource sharing, and technical innovation, with new concepts of collaboration for leveraging institutional resources to improve access to information for our users in a technologically advanced environment.

資源の共有をすすめるために技術的、組織的な支援体制を構築することを目的としてトライアングル大学図書館協力委員会 (TULCC) が組織された1977年、図書館協力はふたたびいきかえました。トライアングル研究図書館ネットワーク (TRLN) の名前が採用されたのは1980年のことでした。最初の覚書がかわされたのが1984年、改定されたのが1987年です。最初の合意においては、オンラインカタログにかかわるネットワークの維持・発展といったむしろ限定的な目標に焦点が合わされていました。1987年の改定によって、目標が拡大され、コレクションの共同構築、資源の共有や技術革新といった伝統的なプログラムを、技術進歩にあわせた利用者の情報アクセス向上のために組織的な資源投入にむけた協力・連携というあたらしい概念に統合することがうたわれました。

**Holdings of the four universities total more than 13.5 million volumes.**

これら4つの大学の所蔵数は1350万冊におよびます。

The mission of the Triangle Research Library Network is to marshal the financial, human, and information resources of our research libraries through cooperative efforts in order to create a rich and unparalleled knowledge environment that furthers the universities' teaching, research, and service missions. By leveraging resources, TRLN hopes to extend the scope of information resources and services to our users through libraries and campus networks, to create new library and information services, to make information accessible to users among member institutions in a convenient and timely manner, to develop and pursue strategic partnerships that enhance our ability to deliver information and services, to provide a forum for discussing cooperative library and information issues, and to seek external funding in support of these goals.

トライアングル研究図書館ネットワークの使命は協力をつうじて、豊かで比類なき知識環境を創造するために私たち研究図書館のもつ財政的資源、人的資源そして情報資源を整理統括することにあります。この知識環境によってそれぞれの大学がかかげる教育、研究、そしてサービスの提供という使命をさらに向上させることが可能となります。資源投入、統合によってTRLNは、それぞれの図書館やキャンパスネットワークをつうじて情報資源の範囲と利用者にたいするサービスの拡大はもちろんのこと、新しい図書館情報サービスの創造や、時期をえた利便性の高い情報アクセスの提供、情報とサービスの提供能力の向上を可能とする戦略的な連携の可能性の追及、図書館運営や情報提供にかかわる協力関係を率直に話し合えるフォーラムの提供、そして、これらの目的を支援する外部資金の探求も実現可能となると期待しています。

TRLN abides by a set of principles of cooperation agreed to by all institutions which asserts that collaboration among a diverse set of libraries serving a broad range of clienteles must be based upon a set of commonly held values and an understanding and acceptance of certain principles under which effective cooperation can be realized. Working in a consortium, members demonstrate the importance of collaborative activity and recognize its value. Through consortial effort, results can be achieved greater than those any single library might accomplish on its own and both individual and common agenda can be advanced. The TRLN libraries are committed to the development of a comprehensive, interconnected set of information resources and services benefiting student, staff, and faculty clienteles at each institution. That commitment is embodied in the following statements and is the basis of the organization's goals, programs, and priorities:

TRLN は、幅広い利用者にサービスを提供する多様な図書館間での協力・連携を保証するために参加機関すべてによって合意された協力の原則にしたがっています。TRLN は、そこでの協力と連携を現実のものとするためにこうした原則にたいする理解と受容そして共有しうる価値観といったものにその基礎をおくべきと考えます。コンソーシアムにおいていっしょに仕事をするをつうじて、参加者は連携することの重要性とその価値を認識します。コンソーシアムにおいて、結果は、いかなる単独の図書館がなしうるよりもよりおおきな結果がもたらされます。TRLN 参加図書館はそれぞれの機関における学生や教員の利益となる包括的で相互に関連する情報資源やサービスの発展に関与しています。これらは、以下のように表現され、この組織の目標、プログラム、そして優先順位の基礎を形成しています。

## **CLIENTELES**

- Every student, faculty member, and staff employee of the four TRLN institutions is considered a client of each TRLN library.
- Students, faculty, and staff of each member institution are afforded preferential access to print materials in a manner similar to that provided the "home" clienteles of the individual libraries.
- The collections and services of the TRLN institutions represent a combined resource available to the clienteles of all member libraries.

### **利用者**

- TRLN 参加 4 機関のすべての学生、教員、職員は TRLN 図書館それぞれの利用者とみなす。
- 参加機関それぞれの学生、教職員は、印刷媒体資料にたいして所属する図書館と同等に優先的なアクセスが提供される。
- TRLN 参加機関のコレクションとサービスは、すべての参加図書館利用者が共通に利用可能な資源である。

## **COOPERATIVE PROGRAMMING**

- TRLN's shared vision may require changes in individual library programs in order to advance the common good.
- TRLN is committed to the realization of innovative services through common effort throughout the consortium.
- TRLN programs and initiatives enhance and supplement the work of its members and do not preclude nor interfere with individual library involvement with other consortia, associations, or organizations in keeping with a member library's mission.
- TRLN cooperative activity need not include every member library.

#### 共同プログラム

- 共通の目標を達成することを目的として、TRLN が共有する理念によって個々の図書館にたいしてプログラムの変更が要請されることがある。
- TRLN は、コンソーシアムにおける共通の活動をつうじてサービスの革新をすすめる。
- TRLN のプログラムは参加機関の活動の支援・向上をはかるが、個々の図書館がそれぞれの使命を達成するためにほかのコンソーシアムや機関、ないし組織に参加することを排除ないし妨げるものではない。
- TRLN による連携は、すべての参加図書館がかかわることを必要としない。

### **PROGRAM INTEGRATION**

- The TRLN partnership is intended to provide comprehensive and seamless access to the information resources and services available at and through each of its member institutions.
- TRLN strives to increase program quality and to reduce costs of member library operations in the provision of like services.
- Integration of programs and processes may be pursued to expand services or improve their quality or to broaden access to materials.
- When negotiating contracts and licenses on behalf of its members TRLN functions as a defined single entity.

#### 統合プログラム

- TRLN は、参加機関それぞれが提供する情報資源およびサービスについて包括的かつシームレスなアクセスの提供をめざす。
- TRLN は、プログラムの質的向上と、同等のサービス提供にかかる参加図書館の負担の低減をめざす。
- サービスの拡大ないしその質的向上、資源へのアクセスの拡大を目的としてプログラムの統合をすすめることがある。
- 参加機関のためにライセンス契約等の交渉の場面では TRLN は単独の組織体として機能する。

### **PARTICIPATION**

- Members of TRLN councils and committees view issues from a consortial perspective in addition to advocating individual campus or library positions.

- Library representatives demonstrate commitment to the work of the consortium through active and regular participation.
- Strong support for consortial programming is engendered at every level of the member institutions.
- To pursue timely and effective collaboration, members assure the availability of clearly defined decision-making mechanisms within their libraries and institutions and for the consortium
- TRLN's programs and activities are integrated into member library operations wherever possible.

#### 参加

- TRLN 評議会および委員会のメンバーはそれぞれが所属するキャンパスないし図書館の立場にくわえてコンソーシアムの立場から課題をとらえる。
- 参加図書館からの代表者は活発かつ恒常的な参加をつうじてコンソーシアムの業務にかかわる。
- コンソーシアムのプログラムにたいする強力な支援が参加機関のあらゆるレベルから行なわれる。
- 迅速かつ有効な連携をすすめるために、参加機関はそれぞれの図書館、機関内において明確に定義された意思決定メカニズムを確保する。
- TRLN のプログラムおよび活動は、可能であれば常に運営に統合される。

#### STAFFING

- To realize program objectives sharing of personnel and expertise among TRLN member libraries is encouraged.
- Member libraries provide time for staff to participate in TRLN work.
- The value of participation in consortial activity is demonstrated through recognition of staff by their libraries for involvement in the organization.
- Staff of member libraries are provided with appropriate training and support for participation in collaborative undertakings.
- To achieve its purposes, TRLN institutions provide support for employment of central staff.
- Central staff members are seen and see themselves as employees of each TRLN institution.
- In pursuing programmatic objectives staff positions other than those resident in the central office may be funded jointly by member institutions.

#### スタッフ

- プログラムの目的を達成するために TRLN 参加図書館間での人的資源と経験の共有をすすめる。
- 参加図書館は TRLN の業務に参加する職員にたいし時間を提供する。
- TRLN の業務に参加機関の職員が参加することによりコンソーシアム活動に参加することの意義をあきらかにする。
- 参加図書館の職員は連携事業に参加するために適切な研修と支援をうける。
- その目的を達成するために、TRLN 参加機関はコンソーシアム専任職員の雇用にかんして支援を行なう。

- ・コンソーシアム専任職員は TRLN 参加機関それぞれの職員と同等にみなされる。
- ・プログラムの目的を達成するため、職員のポジションはほかの職員と同様に参加機関が共同して負担する。

## **FUNDING**

- Support for TRLN activities consists of membership dues, grants, and other external funding, and allocation of member library resources for special projects and new initiatives.
- TRLN will offers its members a range of funding models for support of project activity
- Assessments or fees may be levied on benefiting libraries for use of services not of interest or relevance to the entire membership
- Resources for integrated programs, services, and collections are earmarked within the central TRLN budget and in individual member library budgets.

### **資金**

- ・TRLN の活動は、参加費、基金、その他の外部的な資金などによるが、特別なプロジェクトやあらたな企画などは参加図書館からの資源の配分による。
- ・TRLN はプロジェクト活動にたいする一定の幅の資金支援のモデルを提供する。
- ・参加機関全体にかかわらないサービスについては、利益を享受した図書館にたいして料金が徴収されることがある。
- ・プログラム、サービス、コレクションの統合にかかわる資金は TRLN 予算から指定され、さらに個々の参加図書館の予算に振り分けられる。

## **COMMUNICATION**

- Member libraries and TRLN central staff actively publicize to students, faculty, staff, and the general public the consortium's mission and its programs in fulfillment of that mission.
- Consortial officers, council and committee members, and central staff will regularly inform staff of member libraries about the purposes of the organization and the work in which it is engaged.

### **コミュニケーション**

- ・参加図書館および TRLN 職員は学生、教職員、社会にたいしてコンソーシアムの使命ならびに使命を達成するための各プログラムについて積極的に広報を行なう。
- ・コンソーシアムの職員、評議会ならびに委員会メンバーは参加図書館の職員にたいして組織の目的や現在進行している業務などについて定期的に報告を行なう。

## **PLANNING AND EVALUATION**

- The consortium is committed to identifying strategic opportunities and to planning programs that will further teaching, learning, research, and service.
- Programs and services provided by the organization are regularly assessed to assure that benefits realized are in keeping with resources expended.

## 企画と評価

- ・コンソーシアムは教育、研究、そしてサービスをさらに向上させる戦略的な機会をさぐると同時にプログラムを企画・立案する。
- ・コンソーシアムによって提供されたプログラムやサービスが、資源の支出と利益につりあっているかどうかについて定期的に評価が実施される。

TRLN is governed by a Governing Board composed of the Provosts (chief academic officers) and librarians of the four institutions. The Governing Board is responsible for retaining qualified executive leadership for TRLN, establishing policy, approving operating budgets, overseeing assets, and setting strategic directions.

TRLN は、4 機関の教務部長と図書館長から構成される理事会によって運営されています。理事会は、政策の立案、運営予算の承認、財産の監査、そして戦略目標の設定などの TRLN のリーダーシップにかかわる主要な事項に責任を負っています。

An Executive Director, two Program Officers, and a secretary make up the paid staff of TRLN.

TRLN における有給の専任職員は一名の理事長、二名のプログラム職員、一名の秘書から構成されます。

TRLN's **Executive Committee**, composed of the four library directors, the Executive Director, and the Council of Directors chair, is responsible for planning, conducting mid-year budget reviews, and planning the annual Board meeting.

TRLN **執行委員会**は、4 図書館の図書館長、理事長、協議会議長から構成され、期中予算の企画、監査、そして年 1 回の理事会の企画にかんして責任をおっています。

The sixteen member **Council of Directors** is composed of the library directors of the member libraries. This includes, at Duke for instance, the directors of the professional school libraries—Law, Medicine, and Business. The Council is responsible for initiating programmatic directives, reviewing proposals, identifying and studying issues of interest, and providing advice and counsel to the Executive Group concerning TRLN and its operations.

16 人のメンバーからなる**協議会**は、参加図書館の図書館長から構成されます。たとえば、デュークの例では、プロフェッショナルスクール（法律、医学、そしてビジネス）の図書館長がメンバーとなっています。協議会は、実務的な政策の立案、提案の評価、課題の調査・研究、TRLN とその運営にかかわる執行グループにたいする提言などについて責任を負っています。

Four standing committees do the real work of the cooperative: Committee on Human Resources, Committee on Information Resources, Committee on Information Technology, and Committee on Library Public Services. Each is

composed of representatives of the four institutions and is staffed by one of TRLN's Program Officers.

4つの常設委員会が協力のための実際の業務を遂行しています。すなわち、人的資源委員会、情報資源委員会、情報技術委員会、図書館パブリックサービス委員会です。それぞれ、4機関の代表者から構成され、TRLNからプログラム職員一名が事務局として参加します。

The **Committee on Human Resources** plans, oversees, and coordinates all TRLN activity related to training, development, and use of library personnel including joint educational programs, sharing of staff, and any mutual efforts intended to recruit, retain, and better use human resources, professional and support. Examples of recent activities include workshops on collection development, digital imaging, scholarly communication, and electronic reserves.

人的資源委員会は、図書館の人的資源の活用、研修、育成などにかかわる TRLN のすべての活動について企画、管理、調整を実施しています。これらの活動には、共同研修プログラム、分担や共有、雇用や育成、さらにプロフェッショナルおよびサポート職員にかかわる人材の活性化などの活動があります。最近の活動例としてはコレクション構築や、デジタルイメージ処理、学術コミュニケーション、電子媒体によるリザーブなどにかかわるワークショップの開催などがあります。

The **Committee on Information Resources** plans, oversees, and coordinates all TRLN activity related to the identification, acquisition, organization, access, use, and preservation of all information-related materials, print and non-print, paper and electronic. The Committee has been responsible for investigating and negotiating licenses, including ISI's Web of Science. They also hosted a disaster preparedness workshop for member libraries instructing on how to best recover library materials from fire or flood.

情報資源委員会は、印刷物、非印刷物、紙媒体や電子媒体など情報にかかわるすべての資源の同定、収集、組織、アクセス、利用、そして保存にかかわる TRLN のすべての活動の企画、管理、調整を実施しています。この委員会は ISI 社の Web of Science をふくむライセンス契約にかかわる調査と実際の交渉にかんして責任をおってきています。最近では、火災や洪水などの災害からの図書館資料の保全について参加図書館にたいしてワークショップを開催しました。

The **Committee on Information Technology** manages all TRLN activity related to the design, testing, selection, and implementation of electronic based means or organizing, storing, accessing, and delivering information; and the use of automation to improve processes. Impending migration to a new version of a common library automation system has occupied the attention of this Committee for the past year.

情報技術委員会は電子媒体による情報の組織、蓄積、アクセス、送付や、こうした処理向上のためのオートメーションの利用などにかかわるシステムのデザイン、調査、選択、導入にかかわる TRLN のすべての活動を運営しています。共通する

図書館オートメーションシステムのあたらしいヴァージョンへの統合がさしせま  
っており、過去1年間にわたりこの委員会の中心的な課題となっています。

And, the **Committee on Library Public Services** is responsible for those issues related to the development, communication, provision, and measurement of library public service common to two or more members. It also considers issues relating to reciprocal service arrangements among member libraries. This Committee is currently investigating virtual reference services. This Committee also oversees circulation activity and you may be interested to know that last year some 39,000 items were borrowed directly by TRLN users and another 18,000 items were filled through member interlibrary loan services for member users.

図書館パブリックサービス委員会は、ふたつないしそれ以上の参加図書館に共通する図書館パブリックサービスの維持・向上、コミュニケーション、提供、そして評価にかかわる課題に責任を負っています。この委員会はまた、参加図書館間の互恵的サービスの調整にかんする課題についても検討をしています。最近、この委員会ではヴァーチャルレファレンスサービスについて調査をすすめています。この委員会は資料の貸借活動にかんしても調査しており、昨年の結果をご紹介しますと、TRLN利用者による直接貸出の件数は約3万9千件におよび、ILLによる参加機関間の貸出は1万8千件ありました。

Exciting future ventures under consideration for TRLN include cooperative storage of books and journals, shared preservation and conservation expertise and facilities, joint technical services—acquisitions and cataloging, shared collection development—one bibliographer collecting for four institutions, and user initiated interlibrary loan.

将来的な課題としてTRLNにおいて現在、検討がすすめられていることとして、図書および雑誌の共同保管や資料の共同保存・保全、テクニカルサービスの共有（受入や目録）、コレクションの分担構築（ひとりのビブリオグラファーが4機関分をまとめて収集にあたる）、利用者によるILLの直接申込みといったことがあります。

## **COMMONALITIES**

I have presented two very different models, one very large (sixteen member) group and one with only four members. One in the North and one in the South. But they have more in common than they do in differences. Common features include onsite reciprocal borrowing, cooperative collection development, cooperative licensing of electronic products, expedited interlibrary lending, staff development, and programming for member institution staff. Both have similar governance structures and committees populated by library staff. And both rely heavily upon dedicated central staff. And this is fairly typical of the hundreds of consortia which now populate the United States, bringing together interesting mixes of small and large, public and private, academic and public libraries.

## 共通点

私は、ひとつの非常に大きなグループ（16参加機関）ともうひとつはたった4機関というふたつのたいへん異なるモデルについてお話をしました。ひとつは北部であり、もうひとつは南部ということになります。しかしながら、これらふたつのグループは相違点よりもむしろ共通点を多くもっています。共通点は、互恵的な直接貸出、コレクションの共同構築、電子媒体資料の共通ライセンス契約、ILLの促進、参加機関に所属する職員の育成と研修といったことです。このふたつのグループは類似した運営機構と図書館職員による委員会組織をもっています。そして、両者とも経験豊富な専任職員によってささえられています。このことは現在米国に存在する、大規模図書館と小規模図書館、公立図書館と私立図書館、学術図書館と公共図書館などきわめて興味深い連携をもたらしている数百のコンソーシアムにきわめて典型的なことがらとなっています。

## OBSTACLES TO COLLABORATION

### 連携を妨げるもの

Earlier I repeated the statement that library cooperation was an unnatural act. Some of that can be attributed to the competitive nature of American higher education—competition on the athletic field or court, competition for students and faculty, and competition for winning the numbers game. Who has the largest pile of books?

私は最初に、図書館協力は不自然な行為であることを何度も申し上げました。このことのいくぶんかは、米国の高等教育の競争的環境の影響によるものかもしれません。つまり、運動場や法廷における競争、学生や教員にとっての競争、ゲームの得点を競う競争ということになります。だれがもっとも大量の図書を所蔵しているのでしょうか？

The attitude of Harvard Librarian John Langdon Sibley at the end of the nineteenth century was shared by many large libraries: "It would be well if it were generally known that there is nothing printed of which the Harvard libraries is not desirous of obtaining a copy." Few had the resources to compete with Harvard, but the attitude towards going it alone lingers on in many subtle and not so subtle ways.

19世紀末にハーバードの図書館長をつとめたジョン ランドン シブリーの以下のような言葉は当時多くの大規模図書館の共感をよびました。「ハーバードの図書館がほしがらない印刷資料はこの世に存在しないことがわかっていただけとよいのですが。」ハーバードに匹敵する資料をもった図書館はほとんど存在しませんでした。こうした状況が「わが道を行く」という姿勢が消えずにまだ残っているということは、ときに微妙な、ときに露骨な数多くの事例が示しています。

Other issues which get in the way of true collaboration include:

本当の意味での連携を阻害する要因はほかにもあります。

**Organizational Inertia.** Most organizations have built-in resistance to change, and libraries seem to have more than most. This inertia, particularly at the implementing level, can often keep good ideas from getting off the ground.

組織的な慣性：ほとんどの組織は本来的に変化に抵抗します。図書館はその最たるものでしょう。こうした慣性は、とくに変化の初期の段階で、よい考え方をほとんどたなざらしにする可能性があります。

**NIH (Not Invented Here) Syndrome.** Some organizations oppose ideas that may be in their best interests simply because it was not their idea.

NIH（もともとここで考案されたものではない）症候：単に自分たちのアイデアではないという理由で、ほんとうならば最善かもしれないアイデアにたいして反対をとる組織も存在します。

**Differing Resource and Expectation Level.** On the one hand libraries which are better off financially often have higher expectations than their counterpart institutions. Because they can afford a higher level of service, for instance, they are less willing to compromise down on service levels. On the other hand, institutions which are less well off financially are more interested in cost savings and are satisfied with a level of service below that of their richer counterparts. Another related problem deals with differing expectations. One may be satisfied with tangible cost reductions, whereas another may only want to be involved if there is going to be a large pay-off.

資源と期待値の相違：財政的にめぐまれた図書館はしばしば相手方の機関よりも高い期待値を求めます。より高いレベルのサービスを提供することが可能だという理由から、サービスのレベルを下げても妥協する必要はないと考えるからです。他方で、財政的に厳しい機関は、コストを下げることにのみより関心を持ち、豊かな相手方の機関よりも低いレベルのサービスでも満足します。もうひとつの関連する問題は、期待値の違いにかかわります。一方は明確なコストの削減に満足するかもしれませんが、もう一方は巨大な利益が見込める場合にのみ参加を希望するかもしれません。

**Inability to Compromise.** Even though every effort is made in cooperative dealings to ensure that everyone wins, not everyone wins! If fifteen members of a consortium agree on a new online system and one does not, that could affect the success of the entire group and endeavor.

妥協不能：みんなが勝者となるために共同のためのあらゆる努力がなされるとしても、すべての参加者が勝者となるわけではありません。もしも、コンソーシアムの15の機関があらたなオンラインシステムの導入に合意し、のこりのひとつの機関が同意しないとしたら、そのことはグループ全体の成功におおきな影響をおよぼしかねません。

**Differing Organizational Cultures and Policies.** Closely related to differing levels of resources and expectations, some institutions simply have cultures, attitudes, or policies that are different from other members of their groups. This is particularly true in cooperatives involving private and public institutions where funding and financial transactions are handled very differently. Wherever a government is involved, getting business accomplished takes longer!

**組織文化と政策の相違：**資源と期待値のレベルの相違にも密接に関連しますが、ある組織は、グループのほかの参加機関とはあきらかにちがった文化、志向、ないし政策をもっています。このことは、資金や会計処理がたいへん異なる私立の機関と公立の機関とのあいだでの協力関係においてとくに顕著です。政府のかかわるところはどこでも、なにごとにつけ時間を要します！

**Ignoring the Human Element.** If cooperative plans do not recognize the impact on people (users and staff) the plans can quickly go astray. True cooperation is built on trust and trust in organizations and across organizations is a huge challenge. One of the reasons TRLN has been successful is that it has an almost 30 year history. Many small steps of incremental change have developed a greater level of trust than exists in many newer cooperative arrangements.

**人的要素の無視：**協力関係の構築が人（利用者とスタッフ）におよぼす影響を考慮しない計画は、簡単に破綻します。真の協力関係は信頼のもとに築かれますが、組織内および組織間における信頼関係の構築は難しい課題です。TRLN が成功した理由のひとつは、およそ30年間にわたる歴史にあります。数多くの小さな変化の時間をかけた積み重ねが、あらたな協力関係におけるよりも、より高いレベルの信頼関係をうみだしました。

**Trying to Cooperate in Competitive Areas.** Just as with the larger university, each library has areas it considers so close to its institutional essence that it will not cooperate in programs that appear to intrude into these areas. Special collections is an area where there is a fair amount of competition for acquiring collections that may compete with cooperative actions.

**競争領域における協力：**大規模な大学にありがちですが、図書館はそれぞれその機関の主要ともいえる領域と密接にかかわる領域をもっています。図書館はそうした領域に侵入してくるような協力関係を望みません。コレクションの収集において膨大な競争が存在する特殊コレクションはこうした領域に属します。

**Provincialism.** We in the United States, as much as we like to talk about the global information village, have a difficult time thinking beyond our own geographic boundaries. We have traditionally been reluctant to share our materials outside of the country, but have been the recipient in that service from both Europe and Asia. We need your help in changing our behavior.

**地域主義：**グローバルな情報社会について話したがる私たち米国人は、実は、自身の地域的な境界を超えて思考することがとても苦手です。私たちは伝統的に外

国と資料を共有することに消極的でした。ですが、ヨーロッパやアジアからサービスを享受してきたことも事実です。私たちは自分たちのこうした行動をかえるために皆さんの協力を必要としています。

## CONCLUSION

While the obstacles are many and real, they are surmountable. To turn them around into keys to success:

### 結論

このように障害はたくさんあり、また現実ですが、克服は可能だとおもいます。これらを転じて成功への鍵とすべきです。

- (1) **Top Level Buy In.** Library cooperatives mandated by college and university academic officers or where there is evident support of this level of the administration start off in a better position. It is almost as if they have a higher calling to the work of collaboration.
  - (1) **トップをとりこみましょう：**大学の教務担当者からの支持による図書館協力もしくはあきらかにこのレベルからの支援が存在する図書館協力はうまくいきます。より高いレベルでの連携が重要です。
- (2) **One Step At A Time.** Cooperation is hard work. Building on incremental progress builds trust.
  - (2) **ステップはひとつずつ：**協力はけっしてたやすくありません。着実な前進が信頼を築きます。
- (3) **Persistence and Patience.** The work is slow but worth the effort. Persist!
  - (3) **持続と忍耐：**協力関係の構築には時間がかかりますが、しかし努力に値します。持続することです！
- (4) **Do Not Try to Slay the Biggest Dragon First.** Start with some easy tasks where early success can be experienced and trust developed. Save the dragons for phase two!
  - (4) **最初からもっとも巨大な竜をねらわないこと：**比較的容易な仕事から始めましょう。最初の成功は重要な経験となり、信頼関係に発展します。竜はつぎにとっておきましょう！
- (5) **Identify and Avoid Competitive Areas.** If there are competitive areas get them out into the open early and agree to work around them.
  - (5) **競合領域を確認し避けましょう：**もしも競合領域が存在するならば、初期の段階であきらかにしておきましょう。それら競合領域の周辺から合意をつみかさねることが重要です。

(6) **Be Willing to Compromise.** This is essential to any cooperative venture. It will be difficult to satisfy all the wishes of all participants, so some compromise will be necessary.

(6) 妥協しましょう：このことはいかなる協力関係の構築においても主要なことからです。すべての参加者のすべての希望を満足されられないのならば、妥協することは必要です。

(7) **Strive for Consensus Not Unanimity.** Every member need not take part in every initiative. There will not be unanimity on all topics.

(7) 全員一致よりも合意を心がけましょう：すべての参加者がすべての企画に参加する必要はありません。すべての課題に満場一致はありえません。

(8) **Pay Attention to the Human Element.** We are dealing with people—library users and library staff. Remember that they want to be heard, included, and feel part of the process.

(8) 人的要素に配慮しましょう：私たちは、図書館利用者や図書館職員といった人間をあつかっています。彼らは自分たちの声に耳をかたむけてほしいがっていること、参画したがつていること、自分たちもその過程の一部であると感じたがつていることを心にとめておくべきです。

The fact that an International Coalition of Library Consortia was formed in 1997 demonstrates to me that library cooperation is very much alive and well in this global information market. More than 150 library consortia from around the world participate in the deliberations of this group. I take this as a good sign for the health and future of library cooperative activities.

1997年に図書館コンソーシアム国際連合が設立されました。このことは図書館協力が現在のグローバルな情報市場においておおきな意義をもっていることを示しています。世界の150をこえる図書館コンソーシアムがこのグループの討議に参加しています。私はこのことは図書館協力活動の将来にとってたいへんよい兆候であると考えています。

I thank you for your attention, hope that I have peaked your interest, stimulated some thinking, and perhaps provoked a question or two. I look forward to continuing our discussion.

本日はご清聴ありがとうございました。今日のお話が、皆さんの興味をよび、思考を刺激し、いくつかの疑問をよびおこしたとしたなら幸いに思います。議論をつづけたいと思います。