

## アウトソーシング受託と専門性の育成

株式会社紀伊國屋書店

藤則 幸男

### 1. アウトソーシング受託の現状報告

図書館運営は自治体における指定管理者制度や PFI に代表されるように民間主導の運営形態に変革され始めてきている。私立大学においても図書館運営を専任職員主導から民間委託の運用に切り替える動きが加速してきている。専任が減る中でアウトソーシングによって業務の安定稼働とサービス向上を図り、専任はコア業務にシフトしていくというのが大きな目的である。委託増加の背景には少子化を迎えた大学経営側にとって、民間委託と補助金を活用して図書館運営コストを削減するという経営戦略があることも事実である。以前から受託してきた目録業務に加え、ここ数年では閲覧委託が増加してきた。本来、専任のコア業務と呼ばれていたレファレンスや選書を委託する大学もあり、決済業務等を残して図書館運営を全面委託する大学も出てきている。

### 2. 書店としてのアウトソーシング受託

図書館と書店とは本を貸すか売すかの違いはあるものの、接客業（利用者対応）、品揃え（蔵書構成）、仕入業務（収書業務）等、業務上の共通点が多い。弊社は LC - MARC の購入運用、早稲田大学との和書目録共同事業、OCLC の代理店と図書館の電算化を支援し、1990 年からは 10 年間に亘り OCLC に毎年 2 名のインターンを派遣して目録スキルを蓄積してきた。その後は NC 業務への対応を進めた。目録装備は北米図書館からも受託している。雑誌関係の集荷からチェックインデータの提供、電子ジャーナル利用支援、更には図書の選書業務も始まっている。学術情報を扱う書店が図書館運営に直接関わるモデルができつつあり、図書館と書店との関係は 1 業者の立場からビジネスパートナーとしての協業関係に進化してきている。

### 3. 委託を受ける側からの要望

委託は現場主導で計画が立案される場合より、大学経営層から専任職員の人事異動を伴った改革を目的としたものが多くなっている。必ずしも現場と合意している訳ではないため、現場とのすり合わせができず、業務を十分把握できないままに計画が進められる場合がある。その結果は業務開始後の予測違いとして表れる。専任の方が委託側に必ずしも協力的ではない、マニュアルもない、現場との合意形成が難しく引継ぎがうまくいかない、委託にしたがうまくいっていないということにもなる。初めてはみたものの 1 年でやめざるを得なかったという例もある。予め現場との合意形成をした上で委託を開始するというのが理想ではあるが現状は難しい。また、一旦決めてしまった委託費用は業務成果が顕著でもなかなか増額していただけないというような事態も発生する。委託成果を年々向上させていくためにも、大学には委託の評価と成果に見合った予算化をお願いしたい。

#### 4. 目録委託に関する提言

多くの大学で目録業務は委託されてきているが、目録に精通した専任職員も減少の一途であるため、委託業者には目録の質を維持できる十分なカタログガーの育成と管理体制が求められる。そうでなければ目録の質は下がり、レコード調整も一向に減らないという共同目録になっていく。委託しても大学側としては一定の検収体制が必要であり、業者には公にN I Iの目録講習に参加できるような制度改革が求められる。N Cへのクリエイトの数、所蔵登録数、レコード調整数等でその大学の目録業務をN I I側から評価していく仕組み作りも必要だろう。委託する側は価格競争ばかりでなく、委託業者に対して精度を維持できる適正な委託費を用意していくことが重要である。

#### 5. 図書館員に求められるスキル

急速な情報化の流れに向かって図書館員に求められているスキルは高度にかつ広範囲になってきている。我々はこれを「戦略スタッフとしてのライブラリアン」と呼んでいるが、専任職員に求められるスキル=委託企業に求められるスキルと認識している。スタッフには図書館業務に積極的に取り組んでもらうために、各種研修制度、資格奨励制度、業務分析と目標設定、問題解決プログラム(TQM)、各種ミーティングや報告書作成、レファレンスセンターの整備活用等を進めてきている。

#### 6. 受託企業としてのノウハウ蓄積

多数多種類の図書館業務を受託することで各業務のノウハウが蓄積されており、適切なモデルを受託図書館の計画に活かすことができる。スタッフ間の情報交換会、異動による人材交流、担当業務を変えることで自己のスキル向上などを図っている。スキルが上げればサブリーダーやリーダーへの昇格も行っている。図書館業務の経験を蓄積共有し、図書館業務向上の戦略に活かしていくという Knowledge Management を推進している。

#### 7. 専門性に関する動向と問題提議

慶応大学、日本医学図書館協会、金沢工業大学などで専門性を重視する活動が行われており、上級司書制度化の動きもある。弊社もデジタルライブラリアン講習会の開催に携わってきている。専門性を高めることがスタッフの地位向上につながるようになればと願っている。図書館で働きたいが正職員の採用が少なく、弊社を通じて図書館に職場を求めるスタッフは多く存在している。現在の委託は低条件でも図書館で働きたいという人達に支えられているといえよう。いかにモチベーションを上げて業務成果を出していくかが委託の成否を占うことになる。図書館業務はどこまで委託できるのか、委託してよいのか、将来構想策定まで委託するのか。サブジェクトライブラリアンとしての専任職員と委託企業との連携も考えられる。いずれにしても図書館の専門性の継承は委託を抜きにしては考えられなくなっているが、この状況は受託側として必ずしも歓迎すべき事態ではなく、図書館関係者が専門性について真剣に討議すべき時期を迎えているといえよう。

(以上)