

## 基調講演 1

### 『大学図書館の可能性：お茶大図書館「ラリルレロ」の展開』

お茶の水女子大学附属図書館

チームリーダー 茂出木理子



#### 1. はじめに

今回の研修集会は、大学の学習のあり方と図書館の今後ということについて考えるのがテーマであるとお伺いしています。先ほど阿部館長のお話を伺いながら、これまでの大学図書館は、18歳から20数歳の学生を相手にすることばかりを考え、利用者教育と称するものを実施してきましたが、これからは学生層、すなわち図書館の利用者層に変化が生じてくることを意識したサービス展開を考えなければならないと思いました。何よりも図書館職員の意識改革が求められてくると感じています。私たち大学図書館職員は、今回のような図書系職員の研修だけではなく、他業種の方との研修などを通じた広い自己研鑽が重要になってくると思います。また、利用者サービスでは、ICTの発達により、利用者との接し方がさらに変化することも予想されますが、直接向き合って対応しないとうまく伝わらないこともあります。

今回の研修会の中で、私は、大規模大学の実績や先駆的な成果に対し敬意は払いつつも決して臆することなく、自分の大学では何ができるか、どうすれば可能かといった考え方を持つことの重要性をお伝えしたいと思っています。現場の職員は、将来計画やそれに向かった戦略について、管理職任せにせず、日々の業務の中で常に考える努力をすべきです。今の自分の職場が好き、あるいはその大学が好きという気持ちがあれば、言われたことだけをやればいいという意識ではなく、環境を自ら1%でも変える

努力をしないと、職場生活は楽しくはなりません。

#### 2. お茶の水女子大学附属図書館での取り組み

お茶の水女子大学附属図書館(以下、「お茶大図書館」という。)では、図書館改修で新設した「ラーニング・コモンズ」、「キャリアカフェ」、「機関リポジトリ」、「学生のILL料金の無料化」、「LiSA」(Library Student Assistant)プログラム、「新入生全員へのノートパソコン貸与プログラム」など、学内の様々な部署との連携により、新しい試みに取り組んできました。

これらすべては、お茶大図書館は学生のために何ができるかということを追及してきた成果です。なぜ「お茶大図書館は」を主語として強調しているかということ、決して「私は」とか「

係は」というレベルではなく、図書館が組織として、共通の理念、目標を持って、組織の責任で行動してきた結果だということを確認に表明したいからです。

#### 2-1. ラーニング・コモンズ

ラーニング・コモンズに関して、図書館の新館建築や改修によりラーニング・コモンズをつくるのが最終目標のように語られることがありますが、私が、施設改修などより大切だと思うのは、ラーニング・コモンズと呼ばれる空間を創出し、何をするのか、したいのか、できるのかを図書館職員ひとりひとりが自分たちのこととして意識を持つということです。学生にとっても、教員にとっても、そして職員にとっても魅力のある学習支援を、本当に図書館が達成できるかを深く、広く考えることがもっとも重要なことです。

お茶大のラーニング・コモンズは、図書館の改修工事で設置したのですが、コモンズ(共有地)の名前のとおり、この場所は図書館だけのものではないということを実内に宣言したということに特徴があります。お茶大は、国立大学としては非常に小さい女子大学で、学生数は約3,000名、教員が250名の少人数教育を伝統にしてきた大学です。教員は研究活動と同様に、学生の教育に対して大変真剣だということを、私は日頃から感じています。このような背景もあり、図書館がラーニング・コモンズという空間を設置するにあたり、多くの教員はこれは図書館だけのものじゃないと感じてくれた

ようです。また、図書館の真剣さも少しずつですが、浸透しているように思います。実際、ラーニング・コモンズでは、学生がパソコンを自由に利用し、レポートを一生懸命書いている傍ら、授業のゼミや図書館のデータベース講習会を行うなど、非常にオープンな光景がみられます。

お茶大のラーニング・コモンズのもう一つの特徴として、「ラーニング・アドバイザー」という存在があります。具体的には、大学院生をティーチング・アシスタントとして雇用しており、図書館開館時間中は（授業のある時だと9時から21時）常に、誰かがラーニング・コモンズに詰めていて、学生へのサポートを行う体制をとっています。ラーニング・アドバイザーの役割としては、パソコン操作に不慣れな学生がプリントアウトしたのに出ないとか、ワードが固まったとか、私のファイルが消えたとか等々のアプリケーション関係を含めた相談が大半です。また、ラーニング・アドバイザーという名前は、その名前の通り、さらにラーニングにかかわる部分が強化され、大学院生が学部学生に対して、先輩から後輩にラーニングの基礎を含め教えられるようなところまで行きたいという展望を持っています。なお、実際、ラーニング・アドバイザーの人選、取りまとめは、情報基盤センターの教員が行っていますが、教員は学部学生時代からアドバイザーとしての素質があるかを観察していて、大学院生になったときに、スカウトしているそうです。

ラーニング・コモンズやキャリアカフェを図書館の1階に置いた成果としては、入館者が増加したことがまず挙げられます。数値的に言えば、今年の4月に毎日新聞の取材で取り上げていただいた時には、40%の増加ということが新聞の見出しでも大きく掲載されましたが、2006年の10月と2008年の10月で比較すると、平日一日の入館者数の比較で、60%増という数値が出ています。

## 2-2. 図書館施設の改善

このように、見た目にもわかりやすい改善も重要ですが、それ以上に大切なのは、図書館職員自身が元気で前向きに働ける図書館作りです。つまり、自分のやっている日々の仕事の利用者のためになり、それを実感できる職場作りです。そのために、上司は部下にどのように指示し、指導するかということです。

もう一つ、仕事というものは、確かに辛くて年々厳しくはなっていますが、それをゲーム感覚的な達成方法で捉えることができないか？という点をあげます。ゲームにはルールがあるからこそ面白いのです。これを仕事に置き換えると、予算や人材など様々な制約があるからこそ、仕事を達成する楽しみがあると思えるかどうかです。また、ゲームには、ゴールするという明確な目標がありますが、仕事でも目標が見えないと達成感が味わえません。ラーニング・コモンズは、お茶大図書館にとっては、あくまで中間地点であり決して最終目標ではありません。しかし、このような目に見えるわかりやすい目標は必要です。

仕事のゲーム感覚的な達成方法で、大事なポイントはもうひとつあります。それは、ゲームはスタートしないと始まらないという、ごく当たり前のことです。仕事でもまったく同じことがいえ、準備運動だけで疲れ果てて終わるのでは何の意味もありません。準備運動を通してチームの実力や構成を再認識した上で、まずはスタートすることが大事です。

ところで、自分の勤務されている図書館をどのように認識されていますか。たとえば、面積とか職員数とか予算規模の数値で、近隣の大規模大学と比較した場合、「大きなところはいいなあ」と感嘆しただけで終わるのではなく、中小規模大学には中小なりの意地を見せる気構えがないといけないと思います。

さて、館内の改修のことですが、2006年から2008年の2年間で、ラーニング・コモンズの設置、事務室の移動、キャリアカフェの設置、集密書架の設置などを実施しました。これらの改修は増改築ではなく実施しましたので少額の予算で実施できました。

具体的には、図書館1階に間借りしていた研究センターが、他の建物に引っ越しされたのを契機に、館内をあちこちで仕切っていた壁を取り除きました。この改修では、階段、水回りは触らないというルール、つまり制約のもと行いました。壁を取っ払ったあと、南側のもっとも明るいスペースにラーニング・コモンズを設置し、玄関から入ってすぐのところに、キャリアカフェを設置しました。

事務室は、キャリアカフェとラーニング・コモンズに接したところにあり、学生スペースとは、ガラスで仕切った、開放的な明るいスペースです。例えば、目録担当者与学生の距離は3

はしから離れていません。最初は、職員にストレスがたまるのではないかと心配しましたが、緊張感を上手に受け入れて働いているようです。また、これまで、目録担当者は利用者の顔を見ず仕事をしていたが、今ではどの係よりも利用者に近いところで執務をしていますので、たくさんの学生が入館していることを実感できるという、喜びも感じているようです。事務室を開放的にし、職場を学生に見せるということは、学生に本の貸出・返却だけでなく、図書館の仕事を理解してもらうという効果もあり、後述するL i S Aともつながっていくこととなりました。

更に、事務室が図書館の1階真ん中に位置している効果としては、教員が図書館の事務室に用事があるときに、正面玄関から学生がいるキャリアカフェやラーニング・コモンズを経由して来られるため、学生の利用状況を直接見てもらえることがあります。

### 2-3. キャリアカフェ

キャリアカフェを図書館に置いたきっかけは、昨年度の現代GPに採択され、その計画の中でうたっていた「キャリアカフェ」の設置場所を、担当教員が探しているとの情報を得て、すかさず図書館への誘致作戦を繰り広げたことが功を奏した事例です。8月上旬に現代GPの採択情報を知り、図書館から積極的に関係教員へアプローチを開始し、9月末には学長了承を得て、12月にキャリアカフェをオープンするという猛スピードでした。これまで、図書館の事業展開は、じっくり腰を据えて検討とか、他大学の状況を見てとか、果ては欧米での動きを参考というように時間をかけることが多く、なかなかスタートが切れないという反省があり、何よりもスピード感を重視しました。なぜなら、この種のプロジェクトを実施する教員は何事につけ反応が早く、その人達と共同で仕事を進めるには、われわれも段取り良くテンポ良く進めていかななくてはならないと考えたからです。この作戦方針に則り、キャリアカフェの設置に向けての第1回の打合せでは、図書館から資料を作成し、キャリアカフェのコンセプトを提案しました。これは、教員に対し、図書館も本気で一緒に仕事をしたいと思っている、図書館ではこんな構想を持っているという前向きな姿勢を示したかったからです。通常、学内でも、教員と図書館職員では微妙な距離感がありますが、今回

のキャリアカフェの設置に関して、私は、教員に対し敬意は払いつつも、図書館が事業のパートナーとして、何ができ、何を考えているかを実直に伝え、無意味な遠慮や卑屈な態度は取り除きたかったのです。このような態度は、お茶大では、教員に悪い印象は持たれなかったようで、その後の打ち合わせもスムーズに運ぶことができ、今に至るまで良好な関係を築いていると思います。

キャリアカフェがオープンし広報するに当たっては、学生や教員が持っている図書館の暗くて古くてというイメージを払拭し、図書館とカフェを結びつけるため、起承転結がハッキリしている4コマ漫画でアピールする方法をとりました。

キャリアカフェでは、学生がレポートを書いたり、おしゃべりしたりのほかに、学生が主体となったイベントが行われ、様々な職種の先輩方を囲んでの懇談会が開かれています。また、キャリア・プランニングという授業が行われています。昼休みに大学院生が、自分たちの研究紹介を行ったこともあります。キャリアカフェが図書館の人通りの多いところにオープンにあるため、興味を感じた学生が集まり、まるでストリートライブ的な雰囲気でした。

また、このような事業を新たに展開する場合、担当者が一人で進むのではなく、チームが一丸となってゲームに参加できるかが重要です。私は、未確定な部分も含めて、チーム内にあらゆる情報を流し、情報共有と共に、「未定であるということとは、これから何でもできるということ！」という面白さを伝えることで、チーム全体を当事者としていこうと考えました。これは、小規模な組織だからやりやすいことで、大規模なところではなかなか大変なことだろうと思います。

これに限らず、お茶大図書館では、非常勤職員を含め、職員全員が当事者意識を持つということを重視しています。そのために、いろいろな工夫を行っています。例えば、チーム内の情報共有を目的に、隔週の火曜日の朝、30分のチーム連絡会を実施していますが、この連絡会では、カウンター当番を除いた全員が立ったまま参加します。なぜ立ってやるかという、会議机に座るのと違って、上下関係による立ち位置を気にすることなく、かつ30分以内という短時間で終了するという効果を狙ったものです。また、話題は、今手掛けている仕事のプロ

セスの共有です。単なる結果報告はメールで構わないと思います。連絡会の議事録は、係員(非常勤職員を含む)が輪番制で作成しています。議事録を作るというのは、記録を残すためでもあります。集中して聞く、話題のポイントを押さえる、要領を得た説明をするといった若手職員への基本的な訓練にもなります。

#### 2-4. 予算獲得もまた楽しい

予算の獲得は楽しいか?と言われると、実際のところ、決して楽しい仕事ではないけれど、楽しいと思わないとやっていられないというのが正直な気持ちです。私は、2年前の4月にお茶大に着任して、最初に図書館の予算を見たとき、何度も自分の目を疑いました。わずかこれだけの予算で、学生用図書の購入から、業務システムのレンタル経費、各種備品・消耗品の調達までできるのか、この予算の制約の中で、スタッフに対して、どのようにすれば仕事が面白く、やりがいのある楽しい気分にしてあげられるのか、ぜんぜん自信が持てませんでした。

物事にはルールや制約があり、制約の中で仕事を達成するのが面白いのだと先ほどは申しましたが、一方、ルールや制限は絶対的なものではないとも考えています。ルールや制限は無意味なら、変えてしまえばいいと思います。そのために、予算が必要ななら、獲得すればよい。予算を獲得するということは辛い、厳しい仕事ですが、スタッフには、どんな仕事も楽しいと思わせるため、自分自身にも、予算獲得の仕事でさえ、仕事は楽しいと言い聞かせ、実行し続けています。

結果的には、この2年間で図書館の経常経費は2倍以上になりました。学内の予算担当部局を説得するには、いろいろな作戦を練りましたが、外部資金を図書館が獲得したことも大きな要素としてあげられます。NIIの機関リポジトリや遡及入力 of 公募事業や人材育成の研修事業などを積極的に活用していくことにより、外部資金でできることと学内予算でないとできないことを説明し、納得してもらいました。

同じく、電子ジャーナルに関しても予算の問題が大きくあります。図書館は学生のために何ができるかということ強く前面に押し出して、改善を進めてきましたが、教員の図書館に対するシンパシーを得るため、お茶大の電子ジャーナルの劣悪な環境を客観的に説明し、一方で出版社との交渉も率先して行うなどした結果、な

んとか、全国平均近くまで、利用環境を改善することができました。

#### 2-5. その他の学生サービス

そのほか、お茶大図書館は、ラーニング・コモンズやキャリアカフェといった点で注目をいただいているのですが、私は、それ以上に目録遡及入力 of 進捗を評価して欲しいという思いが強いです。平成18年4月の時点では、全学蔵書のOPAC登録率は50%を切っていました。現在では、OPAC登録は70%、簡易目録 of 登録が30%で、未登録分はごくわずかです。

この2年間でお茶大図書館は、建物改修による学生の利用率の大幅増加と学内所蔵図書のすべてがデータベース化できたこととなり、このことは、学内においても、学長以下の執行部、図書館以外の部署にも高く評価いただいています。

##### (1) ILL料金無料化

お茶大では、学生のILL料金の無料化を昨年の10月からスタートしています。学生分を無料化するためには、経費を誰が負担するか問題です。今回は、外部資金、特に学生教育用の資金を取ってきた教員に学内スポンサーになってもらう交渉を行い、現時点において、図書館経費での負担はそう多くありません。図書館側の利点としては、窓口で現金の受け渡しをしなくてよくなった結果、事務負担の軽減化が図られたこと、本来の利用者対応に専念できるようになったことなどがあげられます。

##### (2) LiSA

LiSAとは、図書館でのスチューデント・アシスタント制度のことで、現在10数名の学生が登録しています。学生には、自分で実施計画をつくり、授業の合間に自分の興味がある仕事に従事してもらっています。これは、直接的な学生サービスではありませんが、図書館が学生に職業体験として何を教えられるかであると同時に、学生と職員による図書館活性化作戦、新しい協働体制の試みです。

##### (3) パソコン貸与プログラム

新入生全員へのパソコン貸与プログラムは、情報基盤センターとの協力により行っている活動です。今年で2期目に入ったところです。このノートパソコンは、OS以外は空っぽの状態 with 貸し出すため、学生は、利用するにあたりアプリケーションソフト of インストール、プリンター接続 of 設定、無線LAN接続 of 設定等を、

授業または講習会で習います。その講習会には図書館もタイアップして、無線LANが使えるようになったら、このパソコンからもOPACが使えるといった説明をしています。

### 3. おわりに

中小規模大学の図書館が頑張るには、次の2つが大事だと思います。一つには、各々の職員が、余りガチガチとならないで、「楽をする発想」が必要であること。つまり、一人で頑張りすぎないことが大事です。二つ目は、中小規模大学だと、新しい業務、サービスを始めるのは大変だ、ぜったいできないと思ってしまい、結果、何も手を出さないということになりがちです。先ほど申したとおり、何事もスタートしなければ何も始まりません。まずは「やれると思うことは全てやってみたら」どうかと思います。つまり、意外といろんな仕事はつながるので、一つやりだすと、他のものまで、図らずもうまくいくことがあります。大規模な組織では、課とか係の壁とか、誰がやるかでもめたり、検討に時間がかかったりして、うまくいかないことがあります。中小規模組織の強みを活かして、どんどんやってみるということをお勧めします。

最後のスライドになりましたが、本日より一番申し上げたかったのは、次の「ラリルレロ」です。

「ラ」は「ライバル」を持つ。つまり、誰々には負けまい、自分の記録更新等、何か自分なりのかき立てる明確な目標が必要です。今のところ、私のライバルは旭山動物園です。

「リラックス」。仕事の場合、緊張感を持って頑張るといっても大事ですが、基本的に職場では、何でも言っているよとか、何でもやってみようという雰囲気が必要です。

「ルンルン」というのは、リラックスに続く言葉で、基本的に仕事は楽しんでやりましょう。無理して一人が泣きながらやることじゃないよということです。「ルンルン」は、若い人がやればいいではなく、職階が上位の方ほど「ルンルン」していて欲しいと思います。

「レレバンス」というのは、「適性な」とか、「身の丈に合った」という意味で使ってますが、その職場なりのやり方とか、規模とか、力の入れようというのがあります。前述の「ライバル」と反したことを言いますが、最終的には、自分の大学はこうするというのを、他人に影響されずに考えるということが大事であると思っています。

「ロマン」ですが、ラーニング・コモンズをつくるのが目標といった、あまりに具体的目標だけだと、その時点で話が終わってしまいます。そのため、かなり先にキラキラとした目標を持つことが、職場が、あるいは図書館が元気に活性化していくためのコツだと思っています。

### 【質疑応答】

問：大規模大学にも一言メッセージをお願いしたい。

答：大規模大学に起こりがちな例を2つほど述べます。1つは、個人、あるいは大学としての成功体験数は、中小規模よりは多いはずですが、どうしても、過去の成功体験に固執することがあります。特に若手の方は、過去は過去というようなつもりでいたほうが良いと思います。

もう一つは、大規模大学にはスキルの高い先輩が多々いるが、その中にと自分も実力があるような錯覚を起こし、実は人に頼りっきりということがありますので、その点に注意すべきかと思います。

問：L i S Aの説明の中で謝金の話があったが、その財源と実務についてご教示いただきたい。

答：財源は、図書館経費を節減して捻出しています。作業は、カウンター業務、書架整理、図書の装備、蔵書点検、受入業務など多岐にわたります。また、日本文学専攻の学生には、少し古い和書も扱ってもらっています。