

東海地区

大学図書館協議会誌



56

2 0 1 1

東海地区大学図書館協議会

東海地区大学図書館協議会誌 第 56 号 2011

目 次

巻 頭 言	資料保存の役割は終わったか 名古屋市立大学総合情報センター長 鋤柄 増根	1
講 演 要 旨	平成 22 年度第 1 回研修会 実践で役立つレファレンスツール ― 国立国会図書館提供ツールを中心に ― 国立国会図書館関西館 図書館協力課 兼松 芳之	2
	平成 22 年度第 2 回研修会 「電子書籍を中心とした資料のデジタル化の動向と図書館の今後」 革期のデジタル化と図書館 ― 国立国会図書館の動向を中心に 国立国会図書館利用サービス部長 中井万知子	10
	電子書籍の急速な普及と大学図書館 千葉大学文学部教授 竹内比呂也	17
	第 65 回（2011 年度）研究集会「大学図書館における人材育成」 ドラッカー流 夢実現の方程式 SOKEN コンサルティング宗初末研究室代表 宗 初末	29
事 例 報 告	業務委託の推進と専任職員育成の課題―マネジメント力は教育できるか 愛知学院大学司書課程非常勤講師 作野 誠	39
行 事	第 65 回（2011 年度）総会・研究集会	46
施 設 紹 介	名古屋工業大学附属図書館	52
会 則 等		54
総会当番館一覧		57
加盟館一覧		58
役員館一覧		62
研修会一覧		63
広告主一覧		

資料保存の役割は終わったか

名古屋市立大学総合情報センター長

鋤 柄 増 根

夏になるとSFが読みたくなるので、まだ読んでなかったSFの古典ともいえる『星を継ぐもの』（ジェイムズ・P・ホーガン著：1977年）を今夏に読みました。2020年代を舞台にしたこのSF小説では、木星の衛星であるガニメデまで何人もの科学者を飛行させていますが、今は廃れてしまったマイクロフィルムの延長と考えられる技術も出てきます。この技術は、情報の保存と検索に関する現在の技術からするととても遅れたものです。さらに、コンピュータネットワークの記述はありますが、このネットワークに、ほぼすべての個人が情報端末をつなぎ、情報をどこからでも瞬時にアクセスするというような事態は全く予測されていません。なぜ、現在の片鱗すら予測されていないのか不思議といえば不思議です。

30年ほど前には全く予想のつかなかった状況が普通になり、図書館の機能は全く変わってしまったといえます。資料保存に関しては、従来障害となっていたことがすべて解決可能な状況になってきているといえます。つまり少し前までは、書籍が電子化するとき、なるべくその容量が小さくなるようにして保存しないと、経費も場所も必要になるし、検索にも工夫がいるなどの問題がありました。その典型は古文書などの電子化に際して、異字体のコードをどうするか、誤字や余白に書かれている落書きのようなものはどうするのかなどの様々な問題でした。しかし、容量が大きく高速でアクセス可能な記憶媒体が安価に入手できる現在、すべてを画像として電子化すれば、このようなことはもはや問題ではありません。

また、検索に関しても、最近“Google Search By Image”という検索クエリにキーワード（文字）ではなく、画像が使える情報検索サービスが開発されてきています。これがあれば、その場で思いついた手書きの絵や文字などの画像を検索クエリとして、文書を探し出すということが可能になります。このような検索方法の開発やコンピュータの処理能力の格段の向上は、検索方法やインデックスを適切に付けるなどの工夫の必要性をなくしてしまう可能性を持ちます。こうなると、容量も検索方法も気にせず、何でも画像化してしまうという「何も考えない電子化」が進行することになります。さらに、検索する側も検索語をどうするかなどの工夫もいらなくなり、何も考えなくてよくなるような時代がもうそこまで来ているのかもしれません。

ここまで情報を保存することも検索することも簡単になると、ネット上で検索できる情報は、誰もが簡単に引き出せ全員が共有しているのと同じことになるので、価値を持たなくなるともいえます。つまり、ネット上にない情報にこそ価値がある状況になり、図書館は、誰もが電子化しないような情報（ある人々にとって都合の悪い文書や当面価値のないと思われた文書）を紙媒体で集めてそのまま貯蔵しておくという役割を今後積極的に担う必要が出てくるのかもしれません。いずれそれらも電子化されるかもしれませんが、それまで図書館は紙媒体で保存しておく貯蔵庫の役割を担い、それと同時に、どこへ行けばそのような情報が入手可能かの情報提供の役割を持つことになると考えられます。今まで進んできた図書館の電子化の方向とは逆行するような役割が今後図書館に担わされる訳です。したがって、電子化された情報の検索方法を教えるという役割は必要でなくなり、むしろ昔ながらの図書館のレファレンス機能を再度図書館が取り戻すことになるのではないかと思います。

実践で役立つレファレンスツール —— 国立国会図書館提供ツールを中心に ——

国立国会図書館関西館 図書館協力課*

兼 松 芳 之

* * *

この原稿は、平成 22 年 12 月 9 日に名古屋大学附属図書館で行われた「平成 22 年度第 1 回東海地区大学図書館協議会研修会」の内容を元に、平成 24 年 1 月の国立国会図書館サービスリニューアルにあわせた内容で全体を再構成しました。

* * *

1. はじめに

『世界中の本（book）の数は、推定で 129,864,880 冊。』Inside Google Books の 2010 年 8 月 5 日付けのブログ¹⁾ で発表されたこの数字、多いと感じますか？それとも少ないと感じますか？

この推計数には逐次刊行物や電子出版物など「図書」以外のものを含んでいないので、実際の資料数は少なくともこの何倍かにはなるでしょう。利用者の方から問い合わせを受けて資料を探す時、図書館員の皆さんは自館の資料だけでなく、実はこれだけの数の資料の中から必要なものをすくいあげているのです。さらにインターネットのことまで考慮すれば、膨大な数の情報があります。皆さんは日々、閲覧室や書庫やネットに広がる「情報の海」を泳ぎまわり、深く潜り、必要な獲物を入手されていることと思います。

しかし、泳ぎ始めたばかりの方は、ともすれば「溺れてしまうかもしれない」「泳ぎ方がわからない」と不安になるかもしれません。多少泳げる方でも、広大な海を前にして「どこに行けばもっと簡単に獲物を手に入れられるだろうか」と悩むこともあるでしょう。そこで、情報の海で泳いだり獲物を得る時に使える便利な道具＝実践で役立ついろいろなレファレンスツールについて、特に国

立国会図書館が提供している情報提供サービスを紹介していきたいと思います。

2. 国立国会図書館の紹介

本題に入る前に、実は余り知られていない国立国会図書館のことを紹介したいと思います。

「国立国会図書館ってご存じですか？」といういろいろな方に聞いてみると、「ああ、大きな図書館ね。」「日本中の本が全部あるんだよね。」「なんか物々しくて近寄り難い雰囲気。」といった反応が返ってきます。また、もう少しご存じの方だと「すごい書庫があるんでしょ！」「何だっけ、古い本をデジタルで読めるようにしてるとか。」とおっしゃられることもあります。ですが、ほとんどの方は残念ながら国立国会図書館について「名前くらいしか知らない」「そもそも使ったことがない」という状態だと思います。

国立国会図書館は、日本国内に全部で 3 つの施設があります。メインは東京都千代田区永田町にある「東京本館」で、主に図書・新聞・日本語の雑誌・地図などがあります。また、京都・大阪・奈良の境に位置する「けいはんな学研都市（京都府）」には、博士論文や日本語以外の雑誌、アジア言語の各種資料などがある「関西館」が建っています。この他、東京都の上野公園のすぐ傍には、児童書や教科書など子どものための本や資料を集めた「国際子ども図書館」があります²⁾。主にこの 3 つの図書館³⁾ で分担しながら、「納本制度」に基づいて収集した日本国内の出版物全般を蓄積し続けています。

国立国会図書館はその名のとおり、「国立の図書館」であると同時に「国会の図書館」でもあります。その役割は『国立国会図書館法』に規定さ

れており、特徴的な役割として次の3つが挙げられます。

- ① 国会議員の立法活動の補佐・支援
- ② 国内出版物や日本に関する海外出版物を収集し、永久保存する
- ③ 国内外の図書館と協力しながら、行政・司法や日本国民に図書館サービスを提供する

平成22年度末時点の国立国会図書館の職員数は873名。この中で直接・間接を問わずレファレンスサービスに関与する職員は150名ほどいます⁴⁾。所蔵している資料の総計は37,497,260点。一番多いのは逐次刊行物で、その次が図書、マイクロ資料となっており（図1）、毎年大体800,000点くらいずつ増加しています。一方、世界最大の蔵書数を誇ると言われるアメリカ議会図書館の2009年度の蔵書数は144,562,233点、ざっと数えて国立国会図書館の4倍の蔵書があります。

国立国会図書館は、これらの資料を利用しやすくするために、インターネットなどで「探す」・「読む」・「調べる」ためのツールを提供しています。それぞれのツールについては、次の章で紹介

します。

3. ネット時代のレファレンスサービス

ツール紹介の前に、まずレファレンスサービスの基本である「調べる」ことについて考えてみます。「調べる」ことは、大括みに言えば「わからないことを確かめる行為」です。人は何か疑問に感じたことを確かめるために、多くの資料を読んだり、ネットを使って検索して情報を集めます。利用者が調べ物をする時に、資料やインターネットの情報、図書館員の知識・頭脳など、図書館のあらゆる資源（リソース）とノウハウを使って調べもののお手伝いをするのが、図書館のレファレンスサービスと言えるでしょう。

15年くらい前までは、図書館員が調べもので使えるデータベースといえば、主に一部のOPACやNACSIS-CATくらいでした。調査に使う資料は原則的に「印刷された出版物」で、分厚い参考資料と格闘したり、書庫に何時間も潜って風漬しに記事を調べた方もいるでしょう。Webサービスも今ほど普及しておらず、ネットを使うためには

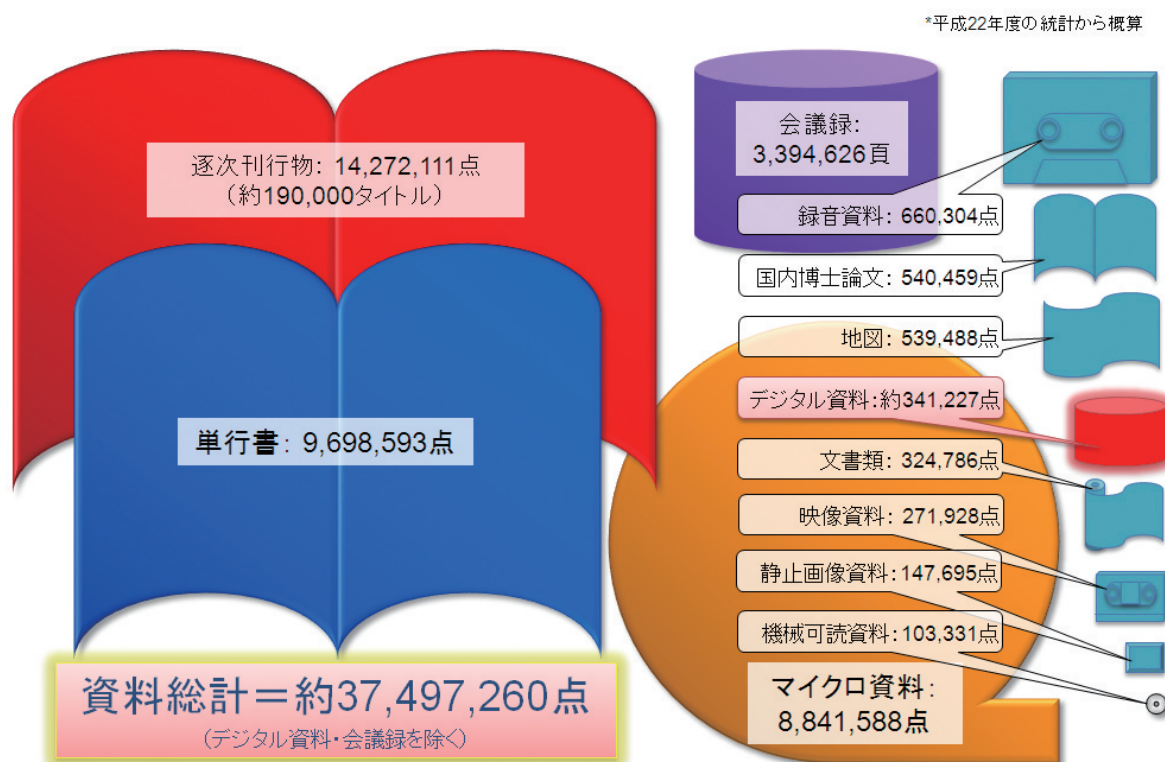


図1：国立国会図書館の蔵書数⁵⁾

電話をかけて回線を繋ぐ必要があったため、電話料金と利用料が高額になる文献検索データベースを使うことができたのは一部の大学図書館や大規模な公共図書館に限られていました。ところが、今日ではインターネット上の OPAC を無料で使うことができますし、レファレンスサービスで Google などの情報検索サイトを使わない日はない、と言えるほど「検索サービス」は一般的になりました。その結果、調査やレファレンスサービスのスタイルも大きく変わりました。

ブログや twitter、Wikipedia、質問サイトなど、インターネットという海には図書館員ならずとも興味を引かれる情報が溢れています。Google や Yahoo! などの大規模検索サービスを使えば、誰でも簡単に、キーワードという餌であつという間にいろんな情報を（大漁に？）釣り上げることができます。ただ図書館員としては、ここで一呼吸おいて考えなければなりません。インターネットで情報を釣ることは大変楽しく、誰でも自分で調べた気になれます。それはともすれば、「検索したことで満足して調査を終了してしまうことにもなりかねません。また、インターネットに棲む情報は、全部が全部正しいとは限りません。フグやオニカサゴやエチゼンクラゲなど、毒を持った生物がいるように、デマや憶測、誤解、間違った情報なども当然のごとく溢れています。それらを鵜呑みにしてしまえば、それこそ利用者に誤った回答をしてしまうことにもなります。

玉石混淆の情報の海を上手に泳ぎ、獲物の良し悪しを見極める。ネット時代のレファレンスサービスに求められるのは、「調べ方」というテクニックを身に付け、適切な情報を見抜く目を持ったレファレンスライブラリアンではないでしょうか。

4. 国立国会図書館の提供するツール

インターネットの情報を検索するのに、Google や Yahoo! などの大規模検索サービスは欠かせなくなっています。では、インターネットにはどのくらい情報があり、例えば Google はどのくらいの情報を検索対象としているのでしょうか？

一説によれば、人間の脳の記憶容量は、1～

10TB 程度という数字があります。一方、Google が検索できるようにしたインターネット上のデータ量はおよそ 200TB、インターネット全体には少なくとも 5,000,000TB 以上はあると推定されています⁶⁾。

数字だけだとわかりにくいので、容量をミカンに例えてみましょう。人間の脳の容量をミカン 1 個分だとすると、Google が検索できるようにしたデータ量は 5 kg 入りのミカン箱 4 つ分 = 20kg くらいです。インターネット上のデータ量は、5 kg 入りミカン箱で 10 万箱分 = 500t 以上にもなります。正直な話、Google をもってしても、インターネットにある情報の極めて一部しか検索できないのが現実です。もちろん、Google も引き続き検索対象を広げるように頑張っていくでしょう。しかし、それ以上の早さでインターネットの情報は増えていくと思われます。図書館員ならば、「Google は素晴らしいサービスだが、ネットの大海の前では一艘の船である」ということを忘れないでいてください。

「それなら、膨大な情報の中から必要なものをどうやって探せばいいの？」という疑問が沸いてくることと思います。レファレンスサービスや調査で Google などを使うことは問題ではありません。実際、電話レファレンスで利用者の方から問合せを受けるような場合、受話器を片手に Google を検索したり、Wikipedia を閲覧することもあります。しかし、裏付けのない情報をもって正式回答とすることはありません。図書館員である以上、最低限「出典（典拠）」を示すよう心がけています。

図書館員は、紀元前から資料の中の膨大な情報と格闘し、確かな情報を求めて試行錯誤を続けてきた実績があります。その成果の例として目録、分類、メタデータ、検索技術、知識ベースなどが挙げられます。インターネットがどんなに広まっても、その中身が情報である以上、情報の扱いや組織化に精通した図書館員にとってそこはスキルを活かす場であり機会です。ここからは、

- ・ OPAC や蔵書目録などの「書誌情報」
- ・ 調べ方案内やパスファインダーのような、情

報を探すヒントになる「参考情報」
資料や情報そのものである「一次情報」
という順番で、図書館員の調べものをサポートし、より効率的に資料や情報を探すために使える、国立国会図書館の提供している主なツールを紹介します⁷⁾。

4. 1 書誌情報

図書館にとって、蔵書目録の作成と提供は基本中の基本サービスです。特に国立国会図書館は、国立国会図書館法第二十一条の四で「日本の図書館資料資源に関する総合目録並びに全国の図書館資料資源の連携ある使用を実現するために必要な他の目録及び一覧表の作成のために、あらゆる方策を講ずる。」と定められており、日本全国書誌をはじめとするさまざまな書誌及び目録を作り、インターネットで提供しています。

〈国立国会図書館蔵書検索・申込システム（NDL-OPAC）〉

<http://ndlopac.ndl.go.jp/>

その名のとおり、国立国会図書館の所蔵資料の検索と申込ができるシステムです。図書・雑誌・新聞・電子資料・和古書・漢籍・博士論文・地図・音楽映像・規格リポート類など、国立国会図書館の持つほとんどの資料の書誌情報を検索し、登録利用者IDがあればそこから遠隔複写の申込もできるようになっています。また、雑誌記事索

引もここから検索することができます。

〈総合目録系〉

・総合目録ネットワークシステム

国立国会図書館、都道府県立、政令指定都市立図書館などの所蔵する和図書の総合目録です。平成22年度末で1,108館が参加しており、そのうち67館が書誌データを提供しています。

・全国新聞総合目録

国立国会図書館および全国約1,300機関が所蔵する新聞の総合目録です。

・児童書総合目録

国際子ども図書館をはじめ、国内の児童書を所蔵する類縁機関の児童書・関連資料の総合目録です。基本的な書誌情報以外に、一部の資料については受賞情報・解題・あらすじなどの付加情報も検索できます。

・点字図書・録音図書全国総合目録

視覚障害者など「印刷された本を読むのに障害がある人」のための点字図書や録音図書の総合目録です。

〈アジア言語OPAC〉

国立国会図書館（主に関西館）で所蔵するアジア言語資料の検索ができます。中国語・朝鮮語・モンゴル語・サンスクリット語・ペルシア語などアジア14カ国の言語の資料を探すことができます。

〈日本法令索引（明治前期編と現代の2種類）〉

<http://hourei.ndl.go.jp/>、<http://dajokan.ndl.go.jp/>

慶応3年10月の大政奉還以降、現在までに制定された法令の「索引情報」が、この2つのデータベースで検索できます。太政官布告・太政官達・公文式（こうぶんしき）から現代の法令・第1回国会以降の法案まで、どのように改廃されたか、帝国議会や国会で審議されたかといった情報を調べることができる、特徴のあるデータベースです。後述の国会会議録や近代デジタルライブラリーと連携することで、一部の法令は当時の本文もみることができます。



図2：NDL-OPAC

4. 2 参考情報

〈リサーチ・ナビ〉

<http://rnavi.ndl.go.jp/>

国立国会図書館のレファレンスサービスで培われた、調べものに役立つ資料や参考情報、ノウハウをテーマや特徴ある資料群ごとに蓄積しており、レファレンスサービスで困ったときなどに「調べ方のヒント」となる情報を検索できます。また、国立国会図書館の提供しているさまざまなコンテンツやデータベースを、多角的・階層的に探すことができます。



図3：リサーチ・ナビ

〈レファレンス協同データベース〉

<http://crd.ndl.go.jp/>

全国の550を超える参加館（国立国会図書館・公共図書館・大学図書館・専門図書館）がレファレンスサービスの事例や調べ方マニュアルなどを登録し、共有するデータベースです。平成23年11月末現在、約77,000件のデータが登録されています。

4. 3 一次情報

国立国会図書館では、貴重書・近代資料・児童書・国会会議録などのデジタル化を早くから進めてきました。国会に属する図書館として、1996年に「国会会議録」の全文テキストデータベース構築を始めて以来、平成10年頃には貴重書のデジ

タル画像提供を、平成14年には明治時代に刊行された図書のデジタル画像のデータベース提供を行うなど、電子図書館の進展にあわせて着実にコンテンツを作ってきました。中でも大きなインパクトがあったのは、平成21年度から平成22年度に総額約127億円をかけて行われた「大規模デジタル化事業」です。この事業で古典籍資料・大正期～昭和期⁸⁾の図書・国内の雑誌・児童書・学位論文・官報などのデジタル画像化が大幅に進み、資料そのもの＝一次情報の提供サービスが充実しました。ここでは、そうした一次情報の提供サービスを紹介します。

〈近代デジタルライブラリー〉

<http://kindai.ndl.go.jp/>

明治～昭和前期に刊行された図書および児童書⁹⁾約57万冊分の画像データを格納したデータベースです。このうち著作権処理済みの約24万冊をインターネットで読むことができます（残り約33万冊は、国立国会図書館の館内でのみ閲覧可能）。白黒のマイクロフィルムからデジタル化した関係で白黒画像が多くなっていますが、元の資料から直接デジタル化したものはカラーで提供しています。

なおこのサービスは、次に紹介するデジタルアーカイブに近々統合される予定です。

〈国立国会図書館のデジタル化資料（デジタルアーカイブ）〉

<http://dl.ndl.go.jp/>

大規模デジタル化事業を含む、これまで国立国会図書館が行ってきたデジタル化事業で作成した資料を検索・閲覧できるサービスです。既に近代デジタルライブラリーに入っているものを除き、貴重書などの古典籍資料・戦後に刊行された図書・議会資料・法令資料・児童書・雑誌・歴史的音源（1900年初頭～1950年前後の音楽・演説などの音源）、加えて国立国会図書館がインターネットから収集した国や地方公共団体・独立行政法人・大学などの刊行物を閲覧することができます。



図4：デジタルアーカイブ

〈国会会議録・帝国議会会議録〉

<http://kokkai.ndl.go.jp/>、<http://teikokugikai-i.ndl.go.jp/>

明治23年11月に開催された第1回帝国議会から、途中名前が変わり今日まで続いている「国会」。この2種類のデータベースを使うと、帝国議会と国会のすべての会議録を検索することができます。帝国議会会議録は第1回から第92回（昭和22年3月）まで行われた帝国議会の会議録を、国会会議録では昭和22年の第1回国会から現在までの会議録を収録しており、もちろん現在でも国会が開かれる度に会議録が追加されていきます。

〈電子展示会〉

<http://www.ndl.go.jp/jp/gallery/>

国立国会図書館が所蔵しているユニークな資料を中心に、時代背景や考察など分かりやすい解説をつけたインターネット上の仮想展示会です。「近代日本人の肖像」「写真の中の明治・大正」「国立国会図書館開館60周年記念貴重書展」「絵本ギャラリー¹⁰⁾」など、データベースとは違った「読み物」の感覚でご覧頂けるコンテンツがたくさんあります。また、平成2年～平成20年まで

東京本館で155回に渡って行われていた常設展示の後継として、「ミニ電子展示 本の万華鏡¹¹⁾」というコンテンツもあります。

5. 国立国会図書館サーチ

国立国会図書館の提供している検索サービスは、その成立の経緯やコンテンツの種類に応じて分化しており、多岐にわたっています。そのため、あらかじめ調べたいジャンルや使いたいデータベースが決まっていないと、検索するより前にツール探しで苦勞してしまい、調べきれずに終わってしまいます。

そうした事態を減らすために、「手始めにいろいろなコンテンツをまとめて検索できるサービス」を作りました。それが、国立国会図書館サーチ（NDL Search）です。



図5：国立国会図書館サーチ

<http://iss.ndl.go.jp/>

ここまでで紹介してきた書誌情報・総合目録・参考情報のほとんどをまとめて検索し¹²⁾、その検索結果を一次情報につなげるための巨大なメタデータ データベースとして、平成22年8月からテスト公開を続けてきました。国立国会図書館の蔵書目録や総合目録など基本ツールの情報だけでなく、レファレンスサービス関連の参考情報、近代デジタルライブラリーやデジタルアーカイブな

どの一次情報（のメタデータ）、国立国会図書館の刊行物やホームページといった、国立国会図書館が提供しているひとつのコンテンツをキーワードで一気に検索することができます。

さらに国立国会図書館サーチが特徴的なのは、学術情報機関・公共図書館・大学図書館・専門図書館・公文書館・博物館などの提供しているデジタルアーカイブやデータベースもあわせて検索できる点にあります。主な検索対象を挙げると、国立情報学研究所の論文データベース“CiNii”、科学技術振興機構の電子ジャーナル発行支援システム“J-STAGE”、全国視覚障害者情報提供施設協会の「サピエ図書館」、国立公文書館デジタルアーカイブ、青空文庫、韓国国立中央図書館蔵書目録等々、60 を越えるデータベースに協力して頂いています。

とはいえ、レファレンスサービスを担当する図書館員にとってみれば、国立国会図書館サーチが必ずしも万能とは限りません。Google と同じように数多くの情報を一気に検索できる分、むしろ「たくさんの検索結果から目的の情報を得るためにどうやって絞り込むか」という点でキーワード選択の知識や検索テクニックが必要になって来ます。そういった時に役に立つ知識の一つが、ここまでに紹介してきた「国立国会図書館サーチが検索対象としているデータベースがどんなクセや特徴を持っているか」を知っておくことです。

6. おわりに

昨今、レファレンスサービス関係の研修を行うと、「直接レファレンスサービスを経験する機会がほとんどない」「経験がないまま突然レファレンス担当になった」という悩みを聞くことが多々あります。実際に利用者の問合せを解決したり、パスファインダーを作成するのが一番力になりますが、そういう機会や時間が無い場合は、レファレンス協同データベースに載っている事例などを参考にして、他の図書館員の「調べ方」を学ぶのも一つの手です。自館のツールと国立国会図書館サーチを使い分け、さまざまなレファレンスサービスの経験を積んで知識とテクニックを磨くこと

で、検索結果から適切な情報を見抜く目が養われます。国立国会図書館のツールは単に検索に使うだけでなく、レファレンスライブラリアンのスキルアップ用ツールとしても活用して頂くことができます。

また、インターネットで提供している国立国会図書館のツールを紹介してきましたが、レファレンスサービスはインターネットの情報だけで片づくものでないことは皆さんご承知だと思います。NDC の 000 から 999 まで全分野に精通した博覧強記の図書館員でもない限り、一人であらゆる質問に答えることは恐らく不可能でしょう。1 億 2 千万点を大きく越える出版物に 500 万テラバイト以上のデータ……茫洋たる情報の海から求める情報を調べて釣り上げるには、小さな釣り竿で孤独な戦いを挑むのではなく、同じ図書館員の力を借りることが肝要です。

国立国会図書館は、全国の図書館からの問い合わせに対応しています。レファレンスサービスで困ったときには、次の 3 ステップで対応してみることをお勧めします。

- ① まず国立国会図書館サーチで検索してみる。
- ② 次にリサーチ・ナビやレファレンス協同データベースを検索してみる。
- ③ それでも情報が見つからなければ、インターネットで国立国会図書館レファレンスサービスに申し込む¹³⁾。

国立国会図書館も完璧ではないので、すべての問題に対応できるわけではありません。しかし、ネットワーク上のさまざまなツールを駆使し、図書館員のネットワークを活用することで、利用者の疑問が解決する確率は飛躍的に高まります。

国立国会図書館は単に資料がたくさんあるだけの図書館ではありません。また、東京や京都の施設まで行くのは大変かもしれませんが、インターネットを使えば画面のすぐ向こう側に国立国会図書館があります。いろいろなツールやサービスを上手に活用していただければ、もしかしたら皆さんが情報の海を行くときの「助け船」として使えるかもしれません。情報の大海原で快適なクルー

ジングを楽しむように、国立国会図書館を皆さんの図書館サービスにお役立て下さい。

これからも、国立国会図書館をよろしくお願いいたします。

注

- 1) “Books of the world, stand up and be counted! All 129,864,880 of you.” <http://booksearch.blogspot.com/2010/08/books-of-world-stand-up-and-be-counted.html> (accessed 2011-11-30)。150 以上の機関から集めたメタデータ約 10 億件から、重複レコードや非図書・逐次刊行物を除いた結果。
- 2) 元々は「国立国会図書館支部上野図書館」でしたが、平成 12 年に国際子ども図書館として新たにスタートしました。
- 3) この 3 館以外にも、国会内には国会分館が、行政省庁・最高裁判所には支部図書館があります。
- 4) ちなみに、平成 22 年度の英国図書館の職員数は 1,837 名、フランス国立図書館は 2,435 名、アメリカ議会図書館は 3,597 名となっており、世界の国立図書館の中では少ない方です。
- 5) デジタル資料の点数は、電子展示会、貴重書画像データベース、近代デジタルライブラリー、インターネット資料収集保存事業、児童書デジタルライブラリーで提供しているタイトル数・件数・画像点数を積算したもの。
- 6) 人間の脳の容量、Google のインデックス量、イン

ターネット上のデータ量は、“The awesome size of the internet”, <http://theroxor.com/2010/10/28/the-awesome-size-of-internet-infographic/> (accessed 2011-11-30) から引用。平成 23 年 6 月時点の推計。

- 7) 平成 22 年 12 月の研修では、個別に提供されていた国立国会図書館の主なサービスを並列して紹介しましたが、平成 24 年 1 月のサービスリニューアルにあわせて Web サービスの統廃合や変更が行われましたので、それを踏まえて構成し直しました。URL 指定がないサービスは、後述する「国立国会図書館サーチ」で一括検索できます。
 - 8) 昭和期は昭和 43 年まで。
 - 9) 児童書は昭和 30 年頃まで。
 - 10) ページの実体は国際子ども図書館のサイトにあります。
 - 11) ページの実体はリサーチ・ナビのサイトにあります。
 - 12) 国立国会図書館サーチで連携して検索できる情報源は、<http://iss.ndl.go.jp/information/target/> を参照してください。
 - 13) レファレンスの申込には事前の登録が必要です。申込フォーム http://rnavi.ndl.go.jp/reference_login/ または『図書館協力ハンドブック』<http://www.ndl.go.jp/jp/library/handbook/index.html> をご覧ください。
- * 研修会当時の所属は国立国会図書館主題情報部参考企画課

変革期のデジタル化と図書館 —— 国立国会図書館の動向を中心に ——

国立国会図書館利用サービス部長*

中 井 万知子

はじめに

このところ、「電子書籍と図書館」といったテーマで公共図書館の研修会で講師をする機会が何度かあったが、大学図書館の研修会でお話しするのは実は初めてである。電子書籍の一般的な動向について話すのは任ではないので、私からは現在大きな変動期にある国立国会図書館（以下、NDL）の電子図書館の状況を中心にお話したい。

まずは、その背景として、1970 年代からの情報化の歩みを振り返り、NDL と大学図書館のデジタル情報への取り組みを対比してみたい。その上で、NDL の電子図書館事業の概要について簡単に触れ、転換期にある資料デジタル化とネットワーク情報資源の収集という二つの柱について少し詳しく述べることにする。最後に、まさにその転換点の様相を、より広い視点から眺めることができればよいと思っている。

1. 情報化の 40 年

NDL と大学図書館の情報化の進展を俯瞰するために、便宜的に 10 年きざみでそれぞれの特徴と両者の接点を見ることにする。ただし、以下はあくまで私の視点によるものであり、大学図書館の視点から見て異なっている点があればご指摘いただきたい。

1. 1. 1970 年代—「機械化」の時代

70 年代は、「情報化」ではなく「機械化」の時代であった。60 年代から課題であったコンピュータの日本語処理が実用段階となり、1970 年に NDL は大型汎用コンピュータを導入、大学図書館でも同じく 70 年代初頭に次々に汎用機の導入を開始するなど、機械化の出発点は双方ともほぼ

同時期であったと言える。ただし、目的はやや異なり、NDL は、国会会議録索引、雑誌記事索引といった大量のデータを配列した冊子体を刊行するための編集システムの開発からスタートし、最大の目標を「日本 MARC」（機械可読目録）の開発に置いた。大学図書館では、図書・雑誌の発注・受入、貸出管理といった業務機械化が主眼であり、目録の機械化については自力での取り組みは行わず、NDL の MARC 開発に期待していたようすが見られる¹⁾。

1. 2. 1980 年代—目録のデータベース化

目録のデータベース化が焦点となった 80 年代、NDL は和図書の目録システムを開発、印刷カード、「納本週報」（「日本全国書誌」の前身）、冊子体蔵書目録等を和図書データベースから出力し、1980 年には年来の目標であった JAPAN/MARC の頒布を開始した。一方で、大学図書館では 1985 年から学術情報センター（現在の国立情報学研究所）が目録の共同作成による NACSIS-CAT を開始し、現在の発展につなげることになる。

双方とも、目録情報の共有化を理念としながら、NDL が国立図書館として、自館が作成した書誌情報を他館に頒布するモデルだったのに対し、大学図書館は多くの館が共同で目録を作りあう書誌ユーティリティモデルを採用した。これが双方にとって大きな分かれ道だったと言える。

1. 3. 1990 年代—「二次情報」から「一次情報」へ

目録情報（二次情報）からデジタル情報そのもの（一次情報）への転換期、ここで再び双方が「電子図書館の推進」というスタートラインに立った。NDL は、1994 年から情報処理推進機構

(IPA) に協力してパイロット電子図書館プロジェクトを開始、1998 年に「国立国会図書館電子図書館構想」を策定し、事業として本腰を入れ始める²⁾。大学図書館も、1996 年頃から京都大学、筑波大学、東京工業大学等の国立大学図書館に電子図書館化のための予算が手当され、資料デジタル化、メタデータによるデータベース構築等の多様な取り組みが行われた。しかし、一方で外国雑誌の価格高騰によるシリアルクライシスが顕著となり、大学図書館では電子ジャーナルへの対応に焦点が絞られていく。

1. 4. 2000 年代—デジタル情報が主流に

2000 年代においては、デジタル情報がメインストリームになったと言ってよかろう。ただし、その目標や方向性は、NDL と大学図書館においてそれぞれより明確化され、分岐する傾向にあった。NDL では、2002 年の関西館設立にあわせて電子図書館事業を「離陸」させ、資料デジタル化、インターネット情報のアーカイビングといったデジタルアーカイブに力点を置いた。大学図書館では、電子ジャーナル寡占化に対するコンソーシアムの組織化やオープンアクセスの活動、そして機関リポジトリの推進等、学術基盤としての機能を強く打ち出すことになった。

ただし、双方における接点の模索は続けられ、大学側からは、外国電子ジャーナルのアーカイブ、学位論文等のデジタル化等について NDL への期待が表明された。このうち、学位論文のデジタル化については、2010 年に一部実現することになる。もうひとつ、NDL の館長として、2007 年に元京都大学総長である長尾真が就任したことで、これまでにない接点が生じていると言える。

1. 5. 2010 年代—?

さて、次の 10 年はどのような時代になるのだろうか。2010 年が「電子書籍元年」と称されたことが、後々にも象徴的な意味を持つのであろうか。NDL にとっては、2010 年代は、後述する 2009 年の制度改正や大規模デジタル化といった進展をい

かにサービスに還元していくかの課題からスタートし、電子書籍の収集の制度化も急がなくてはならない。大学図書館は、米国で予測されるように、この 10 年で学術情報は 100% デジタルの状況になっていくのだろうか³⁾。双方の関係を見るならば、機能的な分担がさらに進むことは明らかであろうが、社会的な知識流通の変化の中で、館種や図書館といった枠を超えた構造的な変化を乗り切るため、接点はより広がっていく可能性もあろう。

2. NDL の電子図書館

2. 1. その歩み

NDL の電子図書館事業は、単純化するならば、「実験」、「構想」、「計画」、「実施」そして「第二次計画」といった 5 つの段階を踏んで進められたと言える。

実験段階では、前述したパイロット電子図書館プロジェクトで、1994 年からの 5 年計画で、共同実験によって、資料のデジタル化や提供等について電子図書館の技術的な検証が行われた。

構想段階では、「国立国会図書館電子図書館構想」を策定することにより、NDL が構築しようとする電子図書館の定義や機能等についてのコンセプトづくりが行われた。

計画段階では、構想を具体化するために、2000 年に「電子図書館サービス実施基本計画」を 5 か年計画として策定し、予算化を行った。

実施段階では、上記の計画に基づき、デジタル化やシステム開発等、電子図書館の構築作業を行い、2002 年の関西館開館と同時に新サービスを公開した。組織としては関西館に設置した電子図書館課が業務を担うことになった。

そして、基本計画がほぼ実施された段階で、第二次計画として「電子図書館中期計画 2004」がやはり 5 か年計画で策定された。本計画では、国のデジタルアーカイブの拠点としての事業展開、連携協力の強化を打ち出し、新規事業も立ち上がった。本来ならば、現在は次なる計画期に入っている時期であるのだが、事態のほうが早く進んでいる状況で、むしろ計画策定が追いついていない。

2.2. 主要な要素

NDLの電子図書館の主要な要素として、資料デジタル化、ネットワーク情報資源の収集・蓄積及びデジタルアーカイブ連携の3つを挙げることができる。代表的なサービス、事業には次がある。

①近代デジタルライブラリー

< <http://kindai.ndl.go.jp/> >

NDLが所蔵する明治期から昭和前期刊行の図書本文をデジタル画像で閲覧できるサービスである。2002年10月にインターネット公開を行い、デジタル化した図書3万3千冊を収録、2011年3月段階で収録冊数は約38万冊、そのうち約17万冊がインターネットで閲覧できる。

②インターネット資料収集保存事業

< <http://warp.da.ndl.go.jp/search/> >

ネットワーク情報資源への取り組みとして、挙げられるのが本事業である。当初は、収集対象として選定したウェブサイトの発信元に許諾をとり、自動ソフトウェア（収集ロボット）によって収集・保存を行う「インターネット資源選択的蓄積実験事業」（WARP：Web Archiving Project）として2002年にスタートした。2009年6月の国立国会図書館法の改正を経て制度化が実現し、公的機関のインターネット情報を収集する「インターネット資料収集保存事業」へ移行し、2010年4月から収集を開始している。

③国立国会図書館デジタルアーカイブポータル（PORTA）

< <http://porta.ndl.go.jp/> >

国内のデジタルアーカイブのポータルを目指し、2005年にプロトタイプを公開、2007年に本格公開した統合検索システムである。2011年2月時点では、国内の183のデジタルアーカイブが検索対象となっており、OAI-PMH、SRW、OpenURL等、多様な連携用APIを備え、外部からも連携が可能などところに特徴がある。

ほかにも、国内の博物館、文書館等と意見を交換し、デジタルアーカイブの振興をはかるための「デジタル情報資源ラウンドテーブル」、韓国国立

中央図書館、中国国家図書館と協定を結び電子図書館に関する協力を推進するための「日中韓電子図書館イニシアティブ」といった連携協力活動も端緒についている。

2.3. 資料のデジタル化

ここからは、主要な柱であり、このところ大きな進展があった資料デジタル化について少し詳しく紹介したい。

2.3.1. デジタル化の推進及び課題

資料デジタル化は、図書館にとっては資料の保存と利用を両立するためのメディア変換の一つであり、同時に電子図書館サービス、とりわけインターネット上のサービスの最大の切り札であると言える。デジタル化によって、これまで情報流通のしなやかにいた図書館が、インターネットの世界で、これまで蓄積してきた豊かな情報の提供者となる可能性が開けたのである。NDLでは、江戸期以前の和漢書や錦絵をデジタル化した「貴重書画像データベース」⁴⁾を2000年に公開し、次の段階として図書館資料の主流である出版物のデジタル化を目指した。そのためには、現実的な条件をクリアする必要がある、著作権の観点から刊行年の古い資料を、そして、主として費用面からすでにマイクロフィルム化されている資料を画像でデジタル化することになった。そして、2000年から、明治期刊行図書の著作権処理及びデジタル化を開始した。

手順としては、対象資料の著作者を洗い出して没年を調査し、没後50年の著作権保護期間が満了している著作者の著作についてはデジタル化し、存続していれば本人または著作権継承者の許諾を得てデジタル化する。しかし、Orphan Works（孤児著作物）と呼ばれ、国際的にも問題になっているように、調査を経ても没年や連絡先がわからない著作者の著作が、明治期の場合53%にもわたった。著作権法第67条には、相当の努力を払っても著作者に連絡をとることができない場合には、その利用について文化庁長官に申請して裁定を受け、補償金を供託して利用できるとの規定があり、平成17、18年度には7万2,500件の著作

について裁定を申請し、「近代デジタルライブラリー」でインターネット公開することができた。ただし、利用の期間は5年間との条件が付され、公開を継続するためには、平成21.22年度に再度文化庁に裁定を申請しなければならなかった。また、没年がわからない外国人著者や多数の著者による合集等については、著作権処理の対象から除外せざるを得なかった。予算の制約、テキスト化でなく画像であることの検索性等、デジタル化に関する課題は多かったものの、最大の課題は著作権処理であり、なんらかの打開策が必要になっていた。

2.3.2. 著作権法改正へ

出版物のデジタル化をめぐる、大きな波紋を広げたのがGoogle問題である。Google社が米国の大学図書館等と提携して開始した蔵書の大がかりなデジタル化プロジェクトは、出版社等による訴訟問題に発展し、2008年の和解案で提示されたオプトアウト方式に対しては国際的な抵抗が強く、日本にも「黒船来航」といった危機感をもたらした。一方日本でも、2007年3月から文化審議会著作権分科会の過去の著作物等の保護と利用に関する小委員会の審議が始まり、著作物の利用やアーカイブ事業の円滑化について検討が行われた。その結果を受けて、NDLが著作権者、出版界等の関係者に呼びかけ、資料デジタル化及び利用に係る関係者協議会を設置し、所蔵資料のデジタル化に対し、2009年3月に第一次の合意を得るに至った。

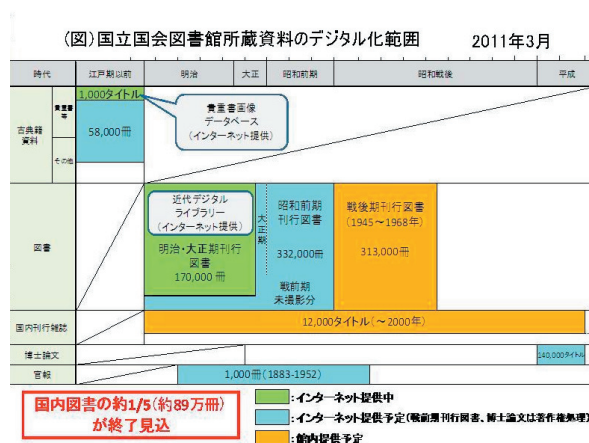
合意の内容は、①テキストによるデジタル化については、検証結果を踏まえて再度協議、②対象資料は国内刊行雑誌を優先（古いものを中心として刊行後5年経過までを限度）、③保存目的のデジタル化資料の閲覧利用はNDLの館内提供に限定、④複写サービスは紙へのプリントアウト、等の条件のもとにNDLの資料デジタル化を認めるものである。

2009年6月には、著作権法の一部改正が成立し、2010年1月からNDLが著作権者の許諾を経ず所蔵資料のデジタル化を行うことが法に盛り込まれた（第31条第2項の追加⁵⁾）。ただし、あく

まで保存すべき原本の代替が目的であり、デジタル化資料をインターネットで提供するためにはこれまでと同様の著作権処理を必要とする。また、実施にあたっては、関係者協議会による合意事項を踏まえることになる。

2.3.3. 大規模デジタル化

法的整備の動きと連動するように、2009年5月に平成21年度緊急経済危機対策補正予算が成立し、NDLに約127億円の資料デジタル化経費が計上された。この額は、これまでの10年間のデジタル化予算の約10倍にあたる。2010年までの2カ年でデジタル化を実施するため、NDLでは「大規模デジタル化実施本部」を館内に設置し、全館的な体制でデジタル化に着手した。対象は1968年までに刊行された和図書（既存デジタル化分も含めると、全体で約89万冊）、国内雑誌（新規約121万冊）、博士論文（新規約14万冊）、貴重書等である（図参照）。また、デジタル化資料を掲載し、提供するため、従来の「近代デジタルライブラリー」の一部拡張を行い、デジタルアーカイブシステムの新規機能を開発することになった。



このように、資料デジタル化は、新しい枠組みのもとで一挙に進むことになった。ただし、関係者協議会の合意事項を前提として、利用はNDLの施設内に限定し、紙資料と同様に1冊に対する同時アクセスを1とするアクセス制御、二次利用を制限するための複製の制御を必要とする。インターネットによる公開は、従来どおりの著作権処理を行わなくてはならない。図書館に対してもデ

デジタル化資料を提供することは認められず、従来の図書館間貸出の枠組みがデジタル化資料については適用できない。いかに提供の範囲を広げるか、さらに協議を進めることは課題になっている。また、一過性ではなく、今後もデジタル化を継続させるための予算措置も必要である。

2.4. ネットワーク情報資源の収集・蓄積

2.4.1. 収集制度化への道

もう一つ、資料のデジタル化とともに重要なものが、もともとが電子的に流通するネットワーク情報資源の収集・蓄積である。従来は紙媒体で刊行されるような著作物がインターネットでしか公表されなくなる状況は、図書館にとっては大きな脅威であり、なんとかしなければならない。

NDL では、CD-ROM 等の「パッケージ系電子出版物」については、1999 年の納本制度調査会（納本制度審議会の前身）の答申を得て、2000 年に国立国会図書館法を改正し、納本制度の対象とした。一方で、物理的形態のない「ネットワーク系電子出版物」の収集制度化については、答申では時期尚早とされた。しかし、電子図書館事業においては、技術面・運用面の検証を行うためにも、2002 年から、WARP によって許諾によるウェブサイトの収集に取り組むことになった。同時に納本制度審議会にネットワーク系電子出版物の収集に関する制度の在り方について諮問を行い、2004 年 12 月に答申を得て制度化の検討を開始した。当初は日本のウェブサイトの包括的な収集（JP ドメインのバルク収集）を検討したが、従来の図書館の収集範囲を逸脱するとの批判もあり、範囲の絞り込みが必要になるなど時間を要した。

2.4.2. 「インターネット資料」の収集制度化

ようやく 2009 年 7 月に国立国会図書館法の改正が実現し、国等の公的な機関がインターネットで公開している情報（「インターネット資料」と定義）を対象として、制度によって収集する枠組みが整った。2010 年 4 月に、従来の WARP を吸収した「インターネット資料収集保存事業」を開始、国の 42 機関をはじめとして国立大学法人、地方公共団体等を含む約 2,300 機関のウェブサイ

トを収集・蓄積している（表参照）。ただし、収集した情報のインターネット公開については、従来と同じく発信機関に許諾を得て実施する。また、データベース中のコンテンツなど自動的に収集できないものについては、対象とする情報の類型を定め（年報、業務報告書、統計書等）、発信機関に対して送信を依頼して収集する。そのため、ウェブサイトそのままを保存する「ウェブサイト別」と個別のコンテンツを登録する「著作別」の 2 系統で事業を運営している。ただし、長期的な公開を意図しているアーカイブ（たとえば大学の機関リポジトリ等）については収集対象から除外している。

（表）「インターネット資料」の収集範囲

	種別	収集回数	件数
制度による収集	国の機関	年 12 回	42
	都道府県	年 4 回	47
	政令指定都市		19
	市町村		1,732
	法人・機構		116
	大学		172
	電子雑誌	随時	914
許諾収集	各種機関（法人・機構、私立大学等）	年 1 回	約 400
	イベント、電子雑誌	随時	約 450

（2011 年 3 月現在）

ウェブサイトの収集頻度は、国の機関は月 1 回、その他は年 4 回である。時限的なイベント等を対象とする選択的な収集も継続しており、2010 年 9 月末の全体の容量は 21 テラバイトとなった。

2.4.3. 民間電子出版物収集の制度化に向けて

公的機関の収集制度化が実現したものの、「電子書籍元年」とのキャッチフレーズが示すとおり、出版界の電子書籍への取り組みが本格化した現在、焦点は民間電子出版物の収集へと移った。2009 年 10 月には、納本制度審議会に、民間がインターネット等で利用可能としている従来の図書、逐次刊行物に相当する情報を収集するための制度の在り方について諮問を行い、2010 年 10 月

にはその答申を得た。答申では、収集の対象とするものを「オンライン資料」と呼び、制度的収集を行うべきとしているが、審議においては、電子書籍のフォーマット、収集の範囲及び方法（たとえば、新聞サイト等の頻繁に更新される情報や携帯小説をどう扱うか）、収集ルート、納本代償金の有無、提供の在り方など多くの問題が指摘された。これらの課題に対し、実現可能な方策を探りつつ、早期の制度化を目指して関係機関と協議しているのが2011年当初の状態である。

3. 転換期からの課題と展望

3.1. 出版流通と図書館をめぐる議論

こうして、NDLの電子図書館は、大規模デジタル化の実施という転換期を迎えた。しかしながら、課題は明らかである。2009年の改正著作権法による資料デジタル化は、資料を保存すること、またNDL館内サービスの利便性を向上することは達成できるが、電子図書館の主要な目的の一つであるインターネットによるサービスには直結しない。そのため、インターネットを舞台とする「Google問題」への対応策とはならない。必要になるのは、デジタル化のメリットがより広く享受され得るための新しい提供の枠組みである。しかも、それは図書館のデジタル化資料だけでなく、電子出版物、特に民間で出版される電子系コンテンツの生成から利用、保存までを視野に収めた仕組みでなくてはならない。

そのモデルとして提示されたのが、長尾真NDL館長による「長尾モデル」である⁶⁾。すでに2008年から種々の機会に公表されてきた「長尾モデル」は、「デジタル時代の図書館と出版社・読者」と題し、NDLが出版社から出版物の納本を受けると同時に、そのデジタルデータを購入等によって収集する、そして、民間に設立された「電子出版物流通センター」（仮称）といった機関が、NDLからそのデジタルデータを無償で借り受け、利用者へのアクセス窓口となるという仕組みである。利用者は、インターネットからセンターのデジタルデータにアクセスし、安価なアクセス料金を支払い、ほしい出版物があればダウンロード

で購入する。それらの料金はセンターから出版社に支払われ、出版社も利益を確保することができる。また、NDLは公共図書館に対してはデジタルデータの貸し出しを行い、利用者は館内でのみ閲覧できる、といった従来の図書館間貸出に沿ったルートも設定されている。

「長尾モデル」は、電子書籍ブームの初期の段階で、NDLを主軸に据えた出版流通モデルを提示することによって、さまざまな議論を促すことになった。出版界からは、出版界自らが主体的に新しいモデルを作るべきであり、国や図書館に主導されるべきではないとの主張、著作者からは、NDLから図書館へのデジタルデータの提供が行われると、大口の出版物の購入者である図書館が本を買わなくなるのではないかと警戒感、また、無料の原則を持つ図書館が有償配信に乗り出すのか、といった疑問も呈された。

2010年3月には、電子書籍の台頭に対する政府の取り組みとして、総務省、文部科学省及び経済産業省の三省が関係者を集め「デジタル・ネットワーク社会における出版物の利活用に関する懇談会」を開催し、6月に報告書をまとめた。その中で示された課題については、総務省の「新ICT利活用サービス創出支援事業」として、いくつかのプロジェクトが実施されることになり、関係するものにはNDLからも参加している。図書館サービスと電子書籍については、文化庁が2010年12月から「電子書籍の流通と利用の円滑化に関する検討会議」を開催し、NDLのデジタル化資料の提供の在り方も含めて議論されることになった。

3.2. 「電子書籍」に関する図書館の実践

一方で、図書館サービスに電子書籍を導入しようとの公共図書館の動きも見られるようになっていく。先行事例として、千代田区立図書館の「千代田Web図書館」があり、2010年には堺市立図書館、鎌倉市等が導入を開始した。公共図書館については、湯浅俊彦氏が導入事例を追跡調査しており、従来のように図書を購入し地域住民に貸し出すサービスから、電子書籍のベンダー等とライ

センス契約をして、館内だけでなくウェブからでも利用できるようプロバイダ型サービスへの転換の可能性を示唆している⁷⁾。システムベンダー、書店等も、図書館向けの電子書籍貸出システムの開発を商機ととらえ、先行的な NetLibrary のほか、大日本印刷、TRC 等による電子書籍サービス、日本ユニシス等が参入している。

大学図書館については、電子ジャーナルでライセンス契約の先例があり、電子書籍についてもコンテンツの充実が鍵になるのであろう。個別のプロジェクトとしては、慶應義塾大学の「電子学術書プロジェクト」があり、図書館と出版社との連携モデルを構築する実験事業として注目される。

NDL では、電子書籍については前述したようにまずは収集制度化を進めることを目下の課題としている。しかし、収集自体は制度化されても、デジタル化と同様に、その提供については館内の閲覧に限定するか、あるいは「長尾モデル」のような全体的な枠組みを必要とする。

3. 3. NDL の課題と展望

情報流通の世界が大きく変貌し、すべてのステークホルダーが新しい位置づけを確保しようと模索し、攻勢を強めている現在、これまでは積極的には存在感を示すことが少なかった国立図書館としての NDL が、電子図書館の経験の上に立ってその位置づけを主張し、それなりに注目されるようになったことは大きな変化と言ってよい。ただし、状況が変化する中で、これからも重要なステークホルダーで在り続けるように努力しなければ、後退していくおそれは常にある。出版界の主張に見るように、情報流通の世界で図書館が必ずしも中心にある必要はないだろう。しかし、これからの知識の伝達の在り方を考えれば、社会全体の基盤となり、しかも開かれたデジタルアーカイブを構築していくことは、その固有の役割となろう。持続可能であり、長期保存に耐えるということがそのアーカイブの要件となる。

最後に、学術情報との関連でこのところの動きを一点紹介しておきたい。外部有識者を委員とする NDL の科学技術関係資料整備審議会が 2011

年 1 月に「国立国会図書館における今後の科学技術情報整備の基本方針に関する提言」⁸⁾ をとりまとめ、長尾館長に手交した (2011 年 3 月現在の委員長は有川節夫九州大学学長)。特徴は、学術情報基盤として国全体の「知識インフラ」の構築を提言していることであり、国の第 4 期科学技術基本計画 (2011 年 3 月時点では策定中) に呼応する内容を意図している。「知識インフラ」自体は、もちろん NDL のみが構築できるものではなく、さまざまな学術関係機関との連携協力が前提となる。これも NDL と大学図書館の新しい接点を広げる可能性を持つものと言えよう。

注・文献

- 1) 国立大学図書館協議会図書館機械化調査研究班 編. 大学図書館の機械化. 紀伊国屋書店, 1979.3.
- 2) NDL の電子図書館事業関係の主な資料の本文は、同館ホームページの「国立国会図書館について—電子図書館事業」、「同一政策・方針」等に掲載されている。<http://www.ndl.go.jp/jp/aboutus/index.html>
- 3) J. Michalko. Latest Trends in US Libraries and OCLC in the Digital Environment. OCLC リサーチのミハルコ副社長による 2010 年 10 月 8 日国立国会図書館関西館における講演会プレゼンテーション資料。
<http://web.resourceshelf.com/go/resourceblog/61338>
- 4) 「貴重書画像データベース」は、システム統合により 2011 年 4 月から「国立国会図書館のデジタル化資料. 古典籍資料 (貴重書等)」として公開。
<http://dl.ndl.go.jp/#classic>
- 5) 著作権法第 31 条第 2 項条文：国立国会図書館においては、図書館資料の原本を公衆の利用に供するための電磁的記録 (略) を作成する場合には、必要と認められる限度において、当該図書館資料に係る著作物を記録媒体に記録することができる。
- 6) 長尾真. 電子図書館. 新装版. 岩波書店, 2010.3, p.ix-xiv.
- 7) 湯浅俊彦. 公共図書館と電子書籍—どう対応すべきか. 図書館雑誌. Vol.105, No.2, 2011, p.84-85.
- 8) http://www.ndl.go.jp/jp/aboutus/pdf/teigen_2.pdf

* 研修会当時の肩書きは国立国会図書館関西館館長

電子書籍の急速な普及と大学図書館

千葉大学文学部教授

竹 内 比呂也

はじめに

本の電子化については、人間が長く培ってきた読書行動、あるいは様々な生活習慣と本当にうまく適合するのかどうかという大きな問題がある。また電子書籍が、いま我々が直面しているすべての問題を解決するものであると言うつもりもないが、今日の大学、高等教育機関が置かれている状況下において、電子書籍の導入を一つのきっかけとして、コンテンツ提供の形を変革していくことが必要であると思われる。そのような観点から電子書籍について議論するとともに、千葉大学が取り組み始めている新しい動きについても言及することにしたい。

本をめぐる技術革新の歴史

電子書籍の出現は、本をめぐる技術革新のひとつの結果と理解すべきものであるが、それを考えるにあたって、過去において本における技術革新がどのように起こってきたかということ振り返っておきたい。よく知られているように、文芸の世界は口承から始まっており、日本では『古事記』のようなものが、まず口承文芸から始まり、やがて文字によって記録されるという形で本は生まれたと考えられる。『古事記』『日本書紀』は、日本史の教科書などでも記述されているように、わが国においては最初に成立した、文字によって記録された著作ということになる。『風土記』なども同様である。

当時は、写本の作製という形でテキストが複製された。写本による複製は、人間の書き写すという行為に依存しているために様々な誤りが生じるやすく、例えば『源氏物語』には写本の系統が複数存在している。これが整版の形での印刷される

ようになると、一度にかなりの量が作られるようになっていくとともに写本で生じたようなテキストの書き写し間違いによるテキストの予期せぬ改変は減っていくことになる。また出版史の知識がある方には釈迦に説法であるが、五山版のような宗教活動に密接に関わる形での印刷物が多く生産される時代がある。

さらに整版から活版へという移行期があって、日本の場合には明治期がこれにあたるが、もちろんその前にあった活版の若干の特異な例を挙げれば、家康の時代に静岡県で作られた「駿河版」、その前には「キリシタン版」も存在した。しかしながら江戸期の主たる出版文化を支えてきた技術は整版であった。日本で活版が広く普及するのは明治中期以降である。これが時を経て電算写植へ、そして電算写植から DTP に移り、そして今日 DTP から電子書籍へ移行してきたというのが技術革新の大まかな流れである。

西洋社会の本の技術革新ということ言えば、グーテンベルク以降の本の大量複製とその広い流通が、社会に大きなインパクトを与えたと考えられる。よく知られているように、金属活字をつかった本の印刷はグーテンベルクが世界最初だったわけではない。それ以前に朝鮮半島において金属活字が鋳造され、実際に使われていた。実際にその当時作成された本が今でもフランス国立図書館に残っているが、朝鮮半島においてはグーテンベルクの発明が持っていたような社会的なインパクトは無かったと考えられている。

グーテンベルクがもたらした技術革新の社会的意味は、メディア史の領域等でよく言われているように、それによって西洋社会の基盤的な部分を形成したことにあると考えてよいだろう。その姿

が、先に言及した DTP のような技術革新はあるとはいえ、「紙に印刷する」という基本においては変化のない形で 500 年以上続いてきたということである。

このことは、「紙に印刷をして配る」という技術がいかに安定的で優れていたかということを示していると言ってよい。電子書籍をめぐってさまざまな評論が世の中に出ているが、例えば港千尋の『書物の変ーグーグルベルグの時代』では、身体論的に読書という行為を理解しようとしている。それ以前の港の著作『考える皮膚ー触覚文化論』でも、知識を得るとか、あるいは本を読むといったような行為は、単に視覚を通じて情報として入ってくるだけではなく、体全体で入ってくるのだというようなことを議論している。私も基本的にはそのような意見に同意するものであり、図書館あるいは書店といった場所で、「面」の形でさまざまな本が並んでいて、それらを五感を十分に活用して理解する、あるいは感じるということと、パソコンの画面をじっと見て、基本的に視覚だけで文字を追うということの違いというのは、いかんともしがたいレベルで存在するのではないかと考えている。そのような話をしてしまうと、守旧派の本の愛好家というレッテルを貼られかねない。しかしながら、情報通信技術がもたらした本に関する技術革新を受け入れるということも不可避であるのが今の状況である。このような矛盾をはらんだ状況下で、電子書籍、そしてその先にある図書館サービスを考えていく必要がある。

情報通信技術がもたらしたこと

情報通信技術の適用についてもう少し詳細に述べよう。前述の電算写植や DTP は電子技術を使った印刷原版の作成である。これは 1960 年代から始まっており、1980 年代、特に新聞の印刷における情報通信技術の活用によって本格化した。朝日新聞、日本経済新聞などの大手新聞社が、競うように新聞の組版を電算化していった。そして日経 QUICK のようなサービスが生まれたが、新聞の電子化が電子情報サービスの基盤となってフルテキスト・データベース・サービスにつながっ

ていった。この技術の大きなポイントというのは紙型（しけい）を残すことなくオリジナルテキストを残すことができるということであった。しかし紙型はもはや死語と言ってもよいくらいで、もはや見たことがない方のほうが多いかもしれない。

ただ、いろいろな出版社の方の話をもとに総合的に判断すると、印刷工程が電子化されて、オリジナルテキストが電子の形できちんと残っているかという、いささか怪しい部分もあるようである。印刷過程において版を作成する際、誤字や脱字、若干の修正などがあると、オリジナルの電子テキストを直して印刷原版を作り直すということはあまり行われておらず、昔ながらの切り貼り作業で、原版を少しだけ直すということも行われてきたようである。

このように「紙に刷る」ということがずっと続いてきたが、そしてそれが大きく変化したのは、テキストを電子的に提供する、あるいはマルチメディア化するという段階に入った時である。“パッケージ型電子ブック”の登場は今から 30 年近く前、1980 年代の前半ということになる。その嚆矢として『広辞苑』の CD-ROM 版があった。最初は PC を使うものであったが、後に“データディスクマン”のようなものが生まれた。これが鉄の塊で重かったことは今でも記憶しているが、非常にコンパクトであった。しかし、この時代のものはネットワークとは全くつながっていないものであり、過渡的であったと言える。その次の段階として、テキストのインターネット配信がある。Web サイトさえ立ち上げれば誰もがテキストを発信できる「誰でも出版社」の時代が到来したのであり、ブログはそれがより簡便な形でできるようになったものと言える。また最近の興味深い現象として、公的機関が Twitter を使い始めていることがある。今まで Twitter や「2ちゃんねる」は、個人が匿名で書き込んで情報を発信するということが多かったと思うが、例えば先の震災をめぐるさまざまな情報提供は Twitter が一番早く、かつ信頼度が高かったように思われる。私は東日本大震災が発生した時には国立情報学研究所のビ

ルにいたが、PC をネットワークにつないで議論していたので、すぐにインターネットでいろいろな情報を探したところ、Twitter と Ustream で情報が迅速に入手できた。従来の TV の速報性を遥かに超える状況があった。

電子書籍端末の登場

今日電子書籍がもてはやされているように、かつて本を読むための機械「電子ブック」が華やかな脚光を浴びて登場した。Σbook やリブリエである。リブリエなどは一見 Kindle に似ているが、これは知らぬ間に市場から消えてしまった。その後、カラー画面のものも登場したが、性能的には利用者が満足できるものではなく、これも市場から消えてしまった。今、Kindle や GALAPAGOS とか、いろいろな電子書籍が市場に投入されているが、それらとかつての電子書籍を比べた場合に、本質的にどこが違うのかということを考える必要があるだろう。

電子書籍端末には、Kindle や iPad のほかにも米国の書店チェーンである Barnes and Noble の Nook というものがある。米国では日本よりも 1 年早く、2009 年にブレイクしていた。2009 年の 12 月に米国に旅行した際、飛行機の機内やニューヨークの市バスの中で Kindle を読んでいる人があるのには驚いた。そのときに Nook はまだ日本に入ってきていなかったので購入しようと思ったが、1 月の下旬まで入荷しないという状況であった。

先に言及した、すぐに消えてしまった電子ブックなどと同じようなものが、なぜ急に 2010 年に出てきたか。単純に言ってしまえば、日本に最初の電子ブックが出てきたタイミングが早すぎたということになるのだろう。もう一つの要因は、提供されるコンテンツの量が 2010 年と最初の端末が出てきた時とでは圧倒的に違うということである。Google が大量のコンテンツの電子化を始めたのが 2008 年であり、2010 年に端末が投入された時には、すでにそれがあったということになる。それらをダウンロードして読むことができる端末として、この電子書籍は利用者に理解されて、そ

して受け入れられたということであろう。

図書館と電子書籍

では図書館の観点からこのような電子書籍をどのように見るのかということだが、電子化の流れを図書館の歴史の中で追ってみると、図書館は、「テキストの電子的提供・マルチメディア化」以前から電子書籍に対応してきたと考えることができる。目録や索引のデータベース化が最初にあった。目録や索引もそもそも本の形をしており、JPMARC、その前の USMARC、あるいは米国国立医学図書館が導入した MEDLINE などの登場はいずれも 1960 年代である。

その次が先ほどのパッケージ型の電子ブックであり、事例としては参考図書の電子化が最も多かった。過渡期としてのパッケージ型電子ブックは、ネットワーク型に移行する。ネットワーク型の参考図書の典型は、多くの大学で契約されている JapanKnowledge などである。

1999 年は、わが国における電子ジャーナルの曙と言える年であり、翌 2000 年から大規模に導入されるようになる。外国雑誌の電子化は進んでいるものの、国内雑誌の電子化はそれほど進んではない。本については、既刊本の電子化が中心である。既刊本の電子化は、まさに先ほど言及されていた Google Books であり、また国内的には国立国会図書館の近代デジタルライブラリーである。

今の段階では、新刊の学術書が電子版だけで出版されたという例はあまりないと思われる。携帯小説などは必ずしもそうではなく、電子版が先行するかたちになっている。私が好きなエピソードに、作家の瀬戸内寂聴さんが匿名で携帯小説のサイトに自分の小説を出したところ、ある女子高校生が瀬戸内寂聴さんとは知らずに「あんたすごいじゃん。文章うまい」とコメントしたという話がある。そのような状況がごく普通にネットの中では起こってはいるが、従来の出版流通の中には出てこない。

図書館は古くから出版物の電子化に関わりを持っていたが、一体どれくらいの電子書籍が図書

館で利用可能となっているかを見てみたい。まず商業ベースの図書館向けの電子書籍提供である。NetLibrary は、学術系の約 21 万タイトルのコレクションで、日本や欧米の出版社約 500 社が参加している。しかしながら、和書は全体の 1 パーセントから 2 パーセントしかない。また、1 タイトルについて同時に複数のユーザの閲覧を認めない形になっている。タイトル単位の買い切りというビジネスモデルで、基本的に法人契約しかできない。和書に関しては、コンソーシアムをベースとしたライセンス型の価格体系は今のところ存在していない。同時複数ユーザを認めない契約形態に関しては、必ずしも図書館にとって評判のいいものではないだろう。

Ebrary は最近、ProQuest によって買収されたが、STM（科学／技術／医学）を中心に約 450 社が参加し、17 万タイトルを提供している。複数ユーザによる同時アクセスが可能になっている。エルゼビアの SciVerse の ScienceDirect 電子ブックというものもあり、およそ 1 万タイトルが提供されている。これは価格の設定がジャーナルに近く、大学の規模を基礎としている。つまり大学の構成員の数によって、同じタイトルであっても機関によって値段が違う。その代わり複数ユーザーにおける同時アクセスが可能である。先ほど言及した JapanKnowledge は、さまざまなレファレンスツールの電子的提供に加え、『東洋文庫』や『新編日本古典文学全集』のフルテキストが提供されている。

非商業ベースの電子書籍の提供の例も存在する。商業ベースと非商業ベースに一応分けて考えるのは、ライセンシングあるいは価格設定の問題が電子書籍を考える上で非常に大きいからである。

Hathi Trust は、米国のコンソーシアムや大学が中心に作っているもので、会員制で運営されている。会員はパートナーと呼ばれているが、現在 50 機関が参加している。この目的には、電子化された文化資源の長期保存とアクセスということが謳われており、そもそもコンテンツを無料で提供することを意図しているものではない。この Hathi Trust で提供されるコンテンツには Google

Books のライブラリープロジェクトで電子化されたコンテンツがかなり多く含まれている。

コンテンツの提供 Google のような 1 社に独占されるのがいいのかどうかということに関する議論があるということは、かねてより指摘されているが、それに対して非営利で大学関係がお金を出し合うことによって、その仕掛けを維持することが考えられている。450 万タイトルが電子化されていて、そのうち Google Books の成果であるものが多いが、著作権の切れていないものは当然見ようと思っても見られない。おそらくこれは会員になれば見られるはずである。

また青空文庫を挙げておきたい。これは草の根レベルで行われているデジタル化プロジェクトで、著作権の保護期間が終了した 1 万タイトルが公開されている。

最後に Google Books を挙げる。Google Books を非商業ベースの電子書籍提供と言うと抵抗感を感じる人もいるだろうが、提供のスタイルを考えると、基本的に誰もが利用できて利用するたびに対価を払わなければならないわけではないので、利用者サイドから見たときには非商業的なものと同様である。図書館プロジェクトとパートナープログラムによって、図書館蔵書や出版社提供コンテンツを電子的に提供するスキームで、日本からは慶應義塾大学図書館が参加している。

特に Google Books の特徴と言えるが、コンテンツとオンライン購入や図書館蔵書目録へリンクしていることである。つまり、全文を障壁なく見せる資料もある一方で、アマゾンなどと同様にお試しでちょっとだけ見せておいて、読んで面白かったらオンラインでの購入あるいは図書館の蔵書をきちんと探す方向へと誘導するのである。ちなみに Google Books は現在約 1,200 万冊がスキャン済みとなっているようである。

Google Books については、かつては様々な議論があったが、最近はあまり大きな議論にはなっていない。数年前にアメリカ図書館協会の年次大会に行ったときに、Google Books に参加している図書館の館長が壇上に上がって「このプロジェクトをどう評価するか」というようなことを討議して

いたが、プリザベーション（Preservation）のためには使えないといったことが言われていた。何のための電子化か、いまひとつよく分からないとその時は思っていた。最近、エスプレッソ・ブック・マシンが市場に出てくるようになって、これを用いて Google Books でスキャンされたものがコンテンツとして提供されているような状況であり、新しいビジネスを生んでいるという意味においてはやはり大きなインパクトがあったと評価したい。

ちなみにエスプレッソ・ブック・マシンというのは、POD（プリント・オン・デマンド）のための機械で自分の欲しい本を印刷製本された形で店頭で入手するためのものである。日本では三省堂書店が神保町本店に最初に設置している。その仕組みは、製本機、印刷機とコンピューターを組み合わせたもので、機械そのものの価格はおよそ10万ドルである。それを用いて印刷できる本は、基本的にはエスプレッソ・ブック・マシン社が持っているサーバーにあるコンテンツで、これをダウンロードして印刷をして、ペーパーバックのように製本をして、およそ10分から15分で1冊を作成するというものである。米国では大学のブックストアに置かれている例というのがすでにいくつもあり、千葉大学附属図書館の職員も、シアトルのワシントン大学に置かれているものを見に行つて、実際のアウトプットを持って帰ってきた。いかに Google Books のスキャンがすごいかわかるのだが、スタンフォード大学の蔵書印のあるページから、最後には昔のブックカードが入っている状態までスキャンされている。米国のペーパーバックのクオリティに慣れている人であれば抵抗がなく使える本になっているが、日本のように、ちょっとページがゆがんでいるだけでも「この本はおかしな本だから交換して」という文化のところでは、あのようなクオリティの本がすぐに定着するのは難しいかもしれない。また表紙に関しては、オリジナルの表紙がカラーで出てくるものもあるが、私が見たのは極めて簡易な、決まりきったスタイルの表紙でオリジナルの表紙デザインは全く再現されていなかった。

米国では、特に著作権保護期間が終了しているものに関しては非常に安い値段で提供されているので、下手に自分でコピーを取るよりもはるかに安い値段で本が1冊、製本された形で出てくるところが魅力であり、また先ほど言及したように、電子版を画面上で目で追うのではなく、紙の形のものに手に触れて、繰り返し読むという環境を提供する上で非常に大きな意味を持っているツールである。また重版未定、品切れを生じさせないという意味でも重要であり、ぜひ図書館に欲しいと個人的には思っている。しかしながら、日本の環境ではやっぱり1冊10ドルという格安の価格で提供することは難しいだろうという話を関係者から聞いたこともある。

この機械を導入したユタ大学の図書館員が執筆した記事を見たのだが、面白いことに、真っ白い本が欲しいというニーズが意外にあるようである。日本でも神田の古書店街を歩いていると束見本（つかみほん）を売っているが、おそらくそれと同じような感覚ではないかと思われる。このような道具が、大量電子化と組み合わせて出てくることによって、今までにはない新しい形のコンテンツ提供が実現しようとしている。

電子書籍の位相

さて、これまで述べてきたような電子書籍の流れを見取り図的に見てみたいと思うが、商業ベースにあるのか、それとも非商業ベースになるのかということが一つの軸として存在し、電子書籍端末やスマートフォンを指向しているのか、そうではなくてPC利用を指向しているのかということがもう一つの軸として存在しているように思われる。例えば GALAPAGOS という端末があるが、これは TSUTAYA オンラインでコンテンツが提供されている。これは商業ベースのものであり、GARAPAGOS という特定の端末を使っていくものである。Kindle も同じような指向を持っている。honto というので、これは丸善／CHI グループが運営しているものだが、これは普通の PDF 提供というのもあり得るので、特定の端末を指向しつつもPCの利用というのも考えていると思われ

る。しかしながら、先ほど言及した NetLibrary や Ebrary は、完全に PC 利用指向であって特定の書籍端末ということはたぶん考えられていない。Google Books については、先ほど利用者から見れば非商業ベースという話をしたが、将来的にも非商業ベースでずっと提供されるのかについては疑義をはさんでいる人たちも多い。Hathi Trust の考え方やフランス国立図書館の館長が指摘しているような Google による独占の危険性といったことも考慮せざるを得ない。今のところは利用者に対しては課金しないという形の非商業ベースであるけれども、基本的にはベネフィットを追求しているという意味においては商業ベースである性格が非常に強いということで中間的な位置にあると解釈した。

それに対して近代デジタルライブラリー、Hathi Trust、青空文庫のようなものは完全に非商業ベースということになる。

このように全体を見ると、非商業ベースで特定の端末指向あるいはスマートフォン指向のコンテンツというのはあまり見えてこないが、先に言及した携帯小説はまさにこの部分にあてはまる。この部分は、図書館でこれまではあまり議論されてこなかった部分である。さらに言えば、Kindle などの特定端末でダウンロードして利用できるコンテンツも、やはり図書館サービスの文脈では、あまり議論されてこなかった領域である。

この見取り図から何が考えられるかというと、電子書籍元年ということで、電子書籍端末が外から来た黒船のような形で日本に登場して議論されるようになったが、これは電子書籍とイコールではないこと、もう一つは、電子書籍端末への指向は非常に新しいものであって、これはコンシューマー指向のものであり、個人が購入することを前提に考えられているものであるので、少なくとも現時点では、図書館的提供モデルとはかなり乖離があるのではないかと、あるいは図書館では全く対応できない可能性もあるのではないかとということである。

かつて電子書籍端末のリブリエを使って、図書館が貸し出しをしたという例はあった。しかしな

がら、今の新しい電子書籍端末はコンシューマー指向になっており、これを図書館で安定的に使うことができるかどうかについては、今のところまだ分からない。

販売方法においても、紙の本を 1 冊ずつ売ると同じビジネスモデルで価格設定をして電子書籍を提供するという考え方が強い。図書館の世界ではすでに電子ジャーナルの導入によって確立しているビジネスモデル、すなわちある一定の量のコンテンツを一定の価格でライセンスすることによって、その範囲においてはどれだけ使おうとかまわない、つまり、複数の利用者による同時アクセスを可能にするモデルとの対比が明確にある。

NetLibrary のモデルは必ずしも歓迎されていないと考えているが、これは複数利用者の同時利用を認めないからである。出版社側の主張は、図書館の本というのは誰かが 1 冊手に取って使っていれば他の人は利用できないのだから、電子書籍でも誰かが使っていれば、当然それを他の人が使うということは認めないということである。それがしたければ、たくさん複本を買えという話になるが、それでは電子化の効果が大幅に減ってしまう。原則的には無数の同時利用が可能であるということが電子化されているコンテンツの利点であるはずである。これについては、ビジネスモデルをどう考えるかという観点で後述する。

電子化による利用行動の変化

電子書籍が図書館に一体何をもたらすのか。まず利用行動の変化があると思われる。もちろん、電子書籍云々という話の前に、図書館に来る利用者の利用行動というのは変化してきている。これは電子ジャーナルの導入によって多くの大学図書館が直面していることであるし、また、Google のような検索エンジンが普及することによって、多くの学生が最初に何を調べるか、何を見たいかと尋ねれば、必ず「Google」と答えることからわかる。英国の JISC が実施した「図書館の未来」プロジェクトの中で作成されたビデオを見てもわかるように、学生が何か調べる必要があるとき

に最初にアクセスするのは図書館ではなく Google である。研究者は全く図書館に来なくなって、電子ジャーナルを研究室で見て、必要な論文をダウンロードしている。

このような状況下では、図書館がこれまで維持してきた蔵書の相対的な価値の低下が起きてくるのは間違いない。低廉な価格で迅速にコンテンツが入手可能となれば、誰も図書館のサービスである現物貸借などは使わなくなるだろう。日本の大学図書館での現物貸借の場合、送料は利用者負担であり、場合によっては 1,000 円以上の費用がかかる。それが例えば Google Books で読める、ダウンロードできる、しかもエスプレッソ・ブック・マシンと組み合わせて本の形で入手できる、その購入価格というのが 10 ドル前後であるという状況になればどうなるか。

低廉な価格で迅速にコンテンツが入手可能となれば、予約を入れて長い間待つということはなくなるだろう。今でも公共図書館でベストセラー本というのは予約が 150 件とか 200 件入っている状況で、ひとり 1 週間で読み終わるとして、200 番目だとおおよそ 5 年待たないといけない計算になる。それだけ待って「順番がやっと回ってきました」と言われて、喜んで読む人は一体どれくらいいるだろうかと普通は考えるだろう。大学などで、今論文を書かないといけない、どうしてもその本を見ないと書けない、あるいは修論の提出は 1 週間後というときに現物貸借を依頼した本を待てるかということとたぶん待てない。あるいは誰かに貸出中の本が返却されるのを待てるかということ、待てない。そのような状況で電子版を比較的低廉な価格で買えるということになれば、たぶん購入してダウンロードすることのほうが多くなるのではないか。

これは決して悪いことではない。なぜなら、図書館は基本的には情報ニーズがある人に対して必要なコンテンツを提供するということをそもそも使命としている。大学図書館の使命は、学術情報の円滑な流通と普及、すなわち誰もが利用することができて、そして誰もがその入手した情報をベースに新たな知識を生み出すということを支え

ることにあるのであって、そのような基盤として図書館は存在している。まさに知識インフラである。たとえ図書館が使われなくても、入手可能性が高まるのであれば、図書館の究極の目的から考えればそれはそれでよいのである。

しかし、電子書籍が人間の読書のスタイルや、読書と密接に結び付いていると思われる人間の思考にとってプラスになるのかどうかと、まだ分からない点が多い。そして読書に係るさまざまな人間の行動スタイルを、電子的なコンテンツが変えていくのかどうかということは全く分からない。今の若い人たちは、紙の本を読むよりも携帯を読む、あるいは何らかの機械を使って読むということに小さいときから慣れてきている。彼らにとっては、それは自然なことなのかもしれない。しかも古い世代は、これまで紙の本に慣れ親しんでいただけの理由で「紙の本はいいものだ」と言い続けているだけなのかもしれない。今の若い世代、ジェネレーション Z と呼ばれる世代の人たちと議論をすると全然違う話が出てくるかもしれないが、いずれにしても、利用行動の変化が起きるはずであって、これが図書館に大きな影響を与えると考えるのは当然である。つまり、単に物理的な媒体が紙から電子に変わる、図書館に並んでいる本が紙ではなくて iPad になることもあり得るが、そのように単にモノが変わるということ以上に、もっと大きな変化を大学図書館あるいは図書館全体にもたらす可能性はあるということである。

今日の大学図書館をめぐる諸言説

文部科学省の科学技術・学術審議会の専門部会が出した政策的文書では、高度情報化、教育の多様化、社会的要請の変化を踏まえて、大学図書館の高機能化、効率化が求められている。予算をめぐる状況も厳しい中で、「どうしろと言うんだ」と思わず言いたくなるぐらいの話になっている。

興味深いことに、米国の大学図書館のライブラリアン—プロフェッショナルな主題専門職—が絶滅しようとしているという意見がある。図書館員というのは、単なる書庫の門番としてしか残らないのではないかと、特に専門教育における主題専門

職の役割は低下していくということが書かれている。

個別の図書館システムを必要としない OPAC や図書館システム環境が徐々に出現しようとしている。認証のコントロールさえできれば、あとは利用者の思うがままにさまざまな情報源を利用できるような環境ができるのではないか。個々の OPAC を超越したところで、ナビゲーションのツール、あるいは最近の流行りの言葉で言えばディスカバリーツールが出てきており、それが整備され、認証さえコントロールできてしまえばよいのである。

「大学内で『場所としての図書館が必要である』と言っているのは図書館員くらいのものである」と言ったのは米国の著名な大学の管理者である。私が「場所が重要だ」という話をしたときに、このようなコメントをされたのであるが、図書館が完全にバーチャル化する可能性というのは当然あると考えるべきであるということである。

日本と米国では事情が違うので補足が必要かもしれないが、米国ではすでに大学そのものがバーチャル化しつつある。つまり e ラーニングの環境によって、例えば修士号がバーチャルに取れてしまう。だからこそ図書館というのはバーチャル化せざるを得ないというような環境にあるということを一応留意する必要がある。

また市場化テスト、あるいは私立大学における図書館業務の全面委託化がある。国立大学法人の中でも大学の図書館業務の前面委託化に踏み切ったところが出てきた。このような状況にあると、「支援」しかない職種というのは大学にとって必要不可欠なものとは見なされなくなる。図書館関係者は、これまでよく「教育支援」「学習支援」あるいは「研究支援」という言葉を使ってきたが、その「支援」しかないのであれば大学にとっては不可欠ではない、つまりアウトソーシングしていいというものと、たぶん言われるだろうということである。

それから、『情報化に対応しない図書館』や『学習に役立つ図書館』を明示的に指向しない大学図書館は大学にとって単なる巨大書庫という不

良債権になりかねない」ということを言っている研究者もいる。経営的に厳しい環境に置かれている大学だと、確かに図書館が具体的に何にどう役に立っているのかということを示さないとその存在意義がなかなか認められない厳しい時代になってきたということであろう。つまり図書館に本があること自体がその大学にとって重要だ、あるいは大学にとってシンボリックな意味を持つといったような時代はもはや過ぎ去ってしまったということである。

そうすると、これまで言及してきた電子書籍が普及し、電子的情報環境が整備されてきたところで、大学図書館はどのような役割を持つべきなのかということになる。

大学図書館における教育・学習支援と研究支援のこれまで

日本の大学図書館はこれまで研究支援、学習・教育支援をその役割としてきたが、研究支援の文脈で言うと、日本の大学図書館は「学術情報システムモデル」に基づく研究資源の分散と共有化ということのために使われてきたと理解できる。「学術情報システムモデル」というのは 1980 年に発表された学術審議会の答申、すなわち現在の NII の設置を実現した文書で提案されたモデルである。一極集中型の巨大な情報資源を持つ代わりに、すでに日本の大学図書館に存在していた学術資源の一部を強化することによって、国内に必要な研究資源を分散整備し、それを相互貸借によって共有化してわが国の研究に必要な資料、特に外国雑誌を整備しようというものであった。その中で NACSIS-ILL が 1992 年から使われ始めるようになり、1999 年まではその利用件数が急伸したものの、現在はこれが減少傾向にあるということはいくつも知られているところである。減少をもたらした要因は電子ジャーナルの導入であり、ビッグ・ディールという契約形態があったからこそ、相互貸借の減少、すなわち各大学における文献入手可能性の著しい向上が実現した。

一方、学習・教育支援であるが、研究支援については上に述べたように審議会答申に基づいて政

策化された経緯があるが、高等教育に関わる政策的な枠組みの中でこれが議論された形跡はほとんどない。1990年代末に若干触れられているのを見ても、開館時間の延長、閲覧席の増加といった程度の話しかない。

第二次世界大戦後の大学図書館の改革の例としてよく知られているものに、1960年代の東京大学附属図書館の「岸本改革」がある。これは当時の岸本英夫東京大学附属図書館長が、米国における大学図書館モデルを何とか日本に定着させるために行なったものである。その一つとして指定書制度の充実があった。指定書については1970年代から80年代にかけて国内の多くの大学で実施されたと思われるが、その後消えてしまった。1990年代に入ると情報リテラシー教育が脚光を浴びる。これはかつての図書館利用指導の延長という形であった。

電子ジャーナルの普及は研究支援に関連して大きな意義があったが、同時に非来館型の利用を増加させ、図書館の可視化性を著しく低下させたとも言える。このような現象は、電子コンテンツの提供が増えれば不可避である。電子書籍の導入が今後進んでいくとすれば、少なくとも研究支援においては図書館に来ないで使うということが普通になっているので、図書館の仕事としては契約すること以外には大きな仕事はなくなってしまう可能性がある。つまり研究に関しては「研究成果としての学術情報の流通のマネジメント」という方向性くらいしか大学図書館の果たす機能はなくなっていくのであって、機関リポジトリはその方向に進む中で取り組まれている具体例の一つだと理解すべきである。

学習支援に関していえば、高等教育に関する議論の中心が、かつての大学院重点化から、『学士課程教育の構築に向けて』という中教審答申が出たことからわかるように、学部レベルの学習へと関心がシフトしている。つまり学習活動の活性化が大学にとっては非常に重要な課題であり、「学士力」「単位制度の実質化」「教育方法の改善」「初年次における教育の配慮」といったような事項が活発に議論されている。

米国の大学図書館の例を見ると、学習に対してどのように支援するかということが活動の中心にあって、サブジェクト・ライブラリアンは、まさにこの領域で活躍してきたのである。日本の場合は、これを十分やってこなかったので逆に開拓の余地は多いと思われる。

しかも現在議論されている「学士力」や「単位制度の実質化」というのは、つまるところ新制大学の理念が60年経っても定着しなかったということであって、これを実現しようとするときに図書館が果たすべき役割はかなり大きいと考えられる。ただし、今日図書館がこの方向でどのように関わるかと言えば、支援ではなくて学習そのものへの関与をめざさざるを得ないだろう。また、授業といかに密接に連携をするかということが重要であり、しかもサービスの在り方としては、「一対多」ではなく「一対一」になるようなサービスの方向性が求められる。

千葉大学におけるリエゾン・ライブラリアン・プロジェクト

このような考えに沿って、千葉大学がどういうことをやってきたかということについて簡単に述べておきたい。

千葉大学では、「リエゾン・ライブラリアン・プロジェクト」を推進してきた。リエゾン・ライブラリアンは、サブジェクト・ライブラリアンとは異なり、各学部の教員や教育上のニーズと図書館サービスをうまく結び付けるような図書館員をさす。具体的な例としては「授業資料ナビ」と呼ばれるパスファインダーの構築があり、これは授業と図書館資料を効果的に結び付けるためのツールとして機能している。普遍教育のコア科目（教養教育の中心的な科目）を中心に2010年度で69科目について作られている。これが資料に関するものだからといって、図書館員が勝手に作るのではなく、授業担当者である教員とやり取りをしているところにこの特徴がある。

また、ポッド・キャストも附属図書館で実施してきた。また機関リポジトリの取り組みも早く、日本の大学の取り組みとしては最初であっ

た。

このリエゾン・ライブラリアンであるが、米国の事例では、学生のリサーチを支援し、選書をし、利用教育を実施するといった業務を行なっている。サブジェクト・ライブラリアンと根本的に違うのは、あまり狭い範囲に限定されていないところである。アメリカのある州立大学の例であるが、17名のリエゾン・ライブラリアンが存在しており、各図書館員がカバーする主題領域は広く、学部や Department にうまく対応するような形をとっている。つまりリエゾンをするということを紹介して、各 Department や学部の教育に必要なコンテンツは一体何かをうまく理解をし、その上で必要な選書を行い、学生が必要としているサポートを提供するという形になっている。

リエゾン・ライブラリアンからアカデミック・リンクへ

このような経験をベースに千葉大学ではアカデミック・リンクという構想をスタートさせる。これは学習とコンテンツの近接による能動的学習の実現を目的とするものである。

中教審の答申に見られるような大学に対する社会的要請があり、かつ学生のニーズがあるところで、コンテンツの構築・提供、情報基盤、人的支援、そして学習空間の統合・連携による学習・教育の革新を目指すのがアカデミック・リンクということになる。それによって生涯学び続けることができる基礎的な能力と知識活用能力を持つような学生を社会に送り出していきたい。

これは、コンテンツをベースにした大学における教育改革ということができる。ここで一つのコンテンツを見ていきたい。『児童文学事典』である。この資料は千葉大学の図書館で非常によく使われてきた。二つ写真があるが、一方が現在図書館にあるもので、一方が新品である。厚さがずいぶん違っているが、使っているうちに本がボロボロになってしまい、500ページほど抜け落ちてしまった。しかしこの本を今買おうと思っても古書でしか入手できない。

アカデミック・リンクで、コンテンツと授業で

使うものを結び付けようとしたとき、紙の資料だけでやろうとすると難しい現実と直面する。紙をベースにした出版というのは、ビジネスとしては成り立たなくなりつつある。出版関係者は本が売れないというし、新しい本がどんどん刊行される一方、古いものが市場に残らない。そうすると、「授業資料ナビ」を使って、学生にコンテンツを提供しようとしても、まだ教員が「この本を利用させたい」と言っても、もはや入手できないというケースがかなり生じている。そういった状況を乗り越えていくための手段として、電子化は非常に大きな力になり得るだろう。

現在千葉大学で考えていることのひとつは、授業そのものをコンテンツ化してしまうということである。これは授業そのものを動画として記録すること、そして今まで教員がプリントなどで配布していた教材を電子化すること、そして授業に関連する本を電子化してしまうことである。その中心には、ラーニング・マネジメント・システム（LMS）が存在し、そこにこれらが統合され、授業に必要なコンテンツが全て電子化され、一つの手がかりからシームレスに利用ができるという環境を構築することである。

ここで重要なのは、学生から見た場合に、このようなコンテンツがすべて電子媒体だけで利用可能でよいかという必ずしもそうではないということである。コンピューターの端末を使ってさまざまなコンテンツを利用するということがある、電子書籍端末を使ってというケースもある、また場合によってはエスプレッソ・ブック・マシンのような POD の機能を使ってこれらのコンテンツを入手するということもある、また書店で売っている本を入手するということでもよい。つまり、学習にとって必要なコンテンツを、学生にとって欲しい形で入手できるような整備を行うということである。

千葉大学がこれから取り組もうとしていることは、単に電子書籍を提供するというのではなく、学習という文脈の中で、学生が利用するコンテンツを一元的に利用可能にするということが目的であって、電子書籍はその入手手段の一つであ

るという考えをとっている。電子書籍を学習支援システムの中にうまく取り込むことができないかということを考えている。

学生から見ると、学習に必要なコンテンツは多様であり、それを一元的に利用できる環境が望ましく、それが図書館という場であってよいと思うが、そこは同時に、学習を支援する人材がいる場所でなければならない。ただ単に「コンテンツを使いなさい」と学生を放り出のではなく、コンテンツをうまく利用できるように、支援する人材を同じ場に置くということである。

アカデミック・リンクの具体的な機能としては、空間的なスペースとして「アクティブ・ラーニング・スペース」、いわゆるラーニング・コモンズ的なスペースがあり、コンテンツを提供するための「コンテンツ・ラボ」があり、「ティーチング・ハブ」と呼ぶ、これらのコンテンツをうまく使いこなしていくための人材を養成するような機能が組み合わさっている。その基盤にあるのは、コンテンツをこれまで提供してきた図書館であり、そしてネットワークを提供してきた情報通信基盤であり、そしてeラーニングの環境を提供してきた組織—千葉大学の場合には普遍教育センターであるが—であって、これらが学生のアクティブ・ラーニングを支えるのである。

これを実現するのに必要なことは、電子書籍を学習の中で利用可能にすることとそのためのモデルの開発である。一つは、権利処理の問題である。千葉大学では、提供することこそが命であるという考えに立ち、単に電子化するだけでなく、利用に供することができるようにするための権利処理が必要という考え方をとっている。ただし、これについては実績がある訳ではないので、成否についてはやってみないとわからないところである。

もう一つはコンテンツの提供環境である。いまや図書館の資料を検索するために「OPACを使いなさい」と学生に指導しても、魅力的ではないと思われるので、違う形でのナビゲーションあるいはディスカバリーツールをどのように整備していくのが重要である。

また、学生が欲しい形でコンテンツを入手できるようにすることを考えていくとすると、インターフェースのどのような仕組みが必要なのかということを考える必要がでてくる。さらに授業との関連性という問題があり、授業とコンテンツをどのように連携させていけばうまく機能するのかというのは解決策を見つけるのが難しい問題ではある。千葉大学では、すでに「授業資料ナビ」に取り上げた資料を排架する書架にICタグ・リーダーを設置し、これらの資料をどの程度学生が手に取るかを調査している。思ったほど手に取ってくれてはいないが、貸出と館内の利用というのはいくらか違うらしいということが実際にはわかってきた。また、館内利用でも、ばらばらと見られてすぐに戻されている本と、学生が長く占有しておそらくはレポートを書くのに使っていると思われる本とに分かれることもわかってきた。

人的支援も大きな問題である。先に学生がコンテンツを使うための支援ができる人材を整備する計画であると言及したが、実際に誰がどういう形でやると効果的かということは、全くわからない。教員が関わるほうがいいのか、それとも図書館員が関わるほうがいいのか、あるいは学生が関わるほうがいいのか。やってみないとわからない。今はピア・サポートが人気で、学生自身による学生支援というのが一つの流行になっているが、それもどのような形で実現するのがベストなのかということはわからない。それゆえ、これは試行錯誤的に、モデルを作ってみるしかないと考えている。

さらに、コンテンツの提供と学習効果ということについてのデータをきちんと集める必要がある。

図書館で行われるべき人的支援の中心は学生の能動的学習のサポートであって、具体的にはライティングセンター機能であるとか、リエゾン・ライブラリアン的な機能とか、さまざまな新しい仕事が求められるようになる。また学習用コンテンツの構築のためには、ライセンス処理がなされなければならない。繰り返しになるが、人的支援は図書館員だけが行うのではなく、ピア・サポートあるいは教員の関与があり、伝統的な図書館員と

は異なるスキルを持つ人がこれに関わる必要がある。つまり多様な人材が混在してはじめてアカデミック・リンクが機能するのではないか。ライブラリアンシップのコア・コンピタンスというのをアメリカ図書館協会は作っているが、図書館員の仕事をこれだけに限定してしまうのは妥当ではない。コアとしての図書館情報学の基礎知識はあったとしても、さまざまなスキルを持っている人材を導入することが必要であり、またアウトソーシングを活用するのであれば、それは機能の最小限のラインの仕事の部分であって、そうでない部分については、当然将来に責任を持てるフルタイムの人がきちんとやっていく必要がある。

まとめにかえて

今日、紙をベースにした出版業というのは、もはやビジネスとしてだんだん成り立たなくなりつ

つあるが、アカデミック・リンクを推進する立場からいえば、コンテンツが継続的に供給されなければ困る。図書館は、出版業がプロデュースし、提供してきたコンテンツに依存しているのは事実であり、これは電子化の流れの中で考えるとすれば、学習や教育に使いやすい形で、しかも学習や教育者のニーズがきちんと供給者に伝わる形で、電子情報環境下において関係者が納得できるような合理性のある価格モデルで、コンテンツが提供される必要がある。このようなモデルの構築にあたっては、出版業界に任せるだけでなく、図書館界も協力していかなければならない。アカデミック・リンク、あるいはこれからの大学図書館には、コンテンツの永続的な供給を可能にしていくような、ある種のプロデューサー的な役割が期待されていると言えるだろう。

大学図書館における人材教育 ドラッカー流 夢実現の方程式

SOKEN コンサルティング宗初末研究室 代表

宗 初 末

はじめに

『もしドラ』—『もし高校野球の女子マネジャーがドラッカーのマネジメントを読んだら』がミリオンセラーになっている。2011年8月時点で270万部の売れ行きとのことである。苦境を伝えられる出版界でまさしく大ホームランである。出版元のダイヤモンド社では創業以来、初めてのミリオンセラーとのことである。著者の岩崎夏海氏は筆者と同じドラッカー学会の会員である。面識があり、母校東京経済大学経営学部の関口和代教授と相談の上、東京経済大学でゲスト講師として講義を担当していただいた。2010年6月2日、3日にかけ「経営労務論」、「基礎経営学」講座にそれぞれ登壇していただいた。この模様はNHK全国ネット「ニュースウオッチ9」で取り上げられ放映された。さらに読売新聞にも取り上げられたのでご存知の方も多いと思う。筆者も2009年11月から淑徳大学東京事務所エクステンションセンターにて「ドラッカー講座」を担当している。同センターで人気講座の一つになっている。ご受講生の方々を中心にドラッカー実践行動研究会が設立され、代表に就任した。また、筆者はドラッカー「マネジメント」研究会スタッフを務め、ドラッカー学会会員である。

ドラッカーは10代の後半から働き始め、同時に大学に席をおいてキャリアを積んだ。しかし、ほとんど授業には出席せず、図書館に入り浸り自学自習して22歳の時フランクフルト大学から法学博士号を取得している。このように図書館はドラッカーにとって知識の宝庫であり、知恵の源泉であった。図書館を愛したドラッカーに思いを馳せながら、本稿を執筆した。

以下、

1. わたしの中のドラッカー
2. ドラッカーから学ぶ目標と成果
3. 目標と成果—個人として何をなすべきか？
4. ドラッカーの目標管理6つの質問
5. ドラッカーから学んだセルフマネジメントについて述べる。

1. わたしの中のドラッカー

マネジメントの父、経営コンサルタント、社会生態学者、我々の世代における最大の思想家として知られるドラッカー思想との初めて出会いは1969年である。同年、ダイヤモンド社から刊行された『断絶の時代』によってその存在を知った。この本は当時の社会に大きな衝撃を与え、大ベストセラーになった。わたしは70年に大学を卒業し78年まで、8年間10回転職を重ねた。20代はやることなすことすべて上手く行かず、ジョブ・ホッパー、転職ジプシーだった。当時描いていた夢は全て崩れ去り、人生の落伍者として辛酸を舐めつくし社会の底辺を彷徨っていた。

1978年30歳の時ご縁があり、経営変革支援・人材教育事業を展開する株式会社ジェックに営業専門職として入社する。創業者社長の宮本義臣氏はドラッカーの大ファンで毎日のように「ドラッカーが言っている通りの経営をする」、「ドラッカーの経営哲学をすべての研修コースに取り入れる」と宣言していた。今、振り返って見ると1954年に初版が刊行された『現代の経営』がそのベースにあった。同書は57年経た今日でも書店に行けば手に入る。ドラッカーは20年後の1974年に改訂版を上梓した。それが『マネジメント』である。そのエッセンシャル版を下敷きに

岩崎夏海氏は『もしドラ』を執筆している。

1985（昭和60）年6月18日、《ジェック創立20周年講演会》が日経ホールにて開催された。株式会社ジェックはこの時、ドラッカーを招聘し「革新を生む組織風土をどう創り、どう育てるか」について講演してもらった。遠くから見るドラッカーは背が高く、ゆったりとした歩き方をされていた。主催はジェック、後援はダイヤモンド社。この時のダイヤモンド社側の責任者が、ドラッカー学会理事で代表代行の藤島秀記先生、同じく理事の小林薫先生が同時通訳であった。これは不思議なご縁としか言いようがない。その後、ジェックは一時期ダイヤモンド社の販売代理店になった。筆者はドラッカーVTRを売りまくり、NO.1になった。賞品は1992年に刊行された『未来企業一生涯残る組織の条件』。ドラッカーのサインが入っている。この本は我が家一番の家宝である。

当時、筆者は第一線のセールスパーソンとしての活動を行い、夜討ち朝駆け的な生活をしていた。その時代ドラッカーを研究した記憶はない。ドラッカーの考え方を取り入れた経営実践の場でドラッカーを吸収し、営業現場で活用して血肉化していたのである。筆者は株式会社ジェックに1978年8月1日に入社し、2007年10月8日に定年退職した。落ちこぼれセールスマンだったが入社10年後に累計実績11億円の業績を上げ、業界No.1営業マンになった。同時に「SSC行動力を強化する自己改革コース」を企画開発、この研修コースは現在まで30万人以上にご受講いただいている。その後、インストラクター資格を取得、初めての営業専門部長に就任した。20年後の1998年に累計実績全社最高額21億6千万円（当時）を計上した。同時に現代日本の産業界で活躍中の人物に選ばれ、「新訂現代日本人名録98」（日外アソシエーツ刊行）に業績とプロフィールが掲載された。2007年10月8日60歳、株式会社ジェックを定年退職。29年69日間勤務。生涯累計実績額31億円、無遅刻・無欠勤・無早退、営業専門職としてジェック創業以来45年目にして、初めての定年退職者となった。

筆者は創業者社長である宮本義臣氏のお陰でビジネス人生を全うすることができた。その後ろには、ジェックの経営哲学を支えたドラッカーがいる。言わばドラッカー経営哲学のお陰で60歳までのビジネス人生を全う出来たといっても過言ではない。筆者の人生の師・大恩人である宮本義臣氏は2005年3月に76歳で逝去された。ドラッカーも同年11月にお亡くなりになり、早くも今年2011年で生誕102年である。お2人は多分今ごろ天国で、昨今の世界経済の不甲斐なさ、日本企業のだらしなさを嘆いておられることだろう。

2. ドラッカーから学ぶ目標と成果

成果主義の破綻

成果主義を考える時、「業績（成果）なくして企業（組織）なし」という言葉が思い起こされる。企業・組織では「成果」は最も尊ばれるべきものである。さらに、その成果に応じて、部門・チーム・個人に対して平等に配分されるべきものである。日本において、この成果主義経営が本格的に取り入れられるようになったのは2000年からである。そして成果主義と結びつく言葉は目標管理制度である。それは直接的に人事管理制度に反映され、給与・昇降格・諸待遇面の差となって、個々人の評価となる「成果主義」は厳しい、日本の風土に合わないという声をよく聞く。それは日本の経営の年功序列、終身雇用制度と相反する考え方だからである。しかし、グローバル化する企業経営において避けて通れないものでもある。現在、数多くの企業が「成果主義と目標管理制度」を取り入れている。

ところが昨今のマスコミによると、成果主義が崩壊していると報道されている。資生堂は個人に対するノルマ制度を止め、三井物産は成果主義を廃止したと聞いて久しい。このような昨今の状況を踏まえながら、目標と成果について論考する。

成果主義とは何か？

成果に応じて報酬は支払われる。つまり、貢献があつてこそ分配（報酬）がある。前述したとおり、11年ほど前からこの成果主義による経営が企

業に急速に取り入れ出した。なぜ、このような考え方が必要なのだろうか？景気が後退し、もはやバブル期の様な好況は望むべくもない。モノが行き渡り、市場が細分化され、国際化の波が押し寄せている。いわゆる日本的経営ではおぼつかなくなり、明確に成果に応じた人事が行われ、それぞれの成果に応じた報酬が支払われる制度がなければならぬ。日本的温情主義は過去のものになりつつある。成果を上げる人にはより多くの報酬、中程度の人にはそれなりの報酬、さらに成果を上げられない人にはマイナスの報酬となる。これは資本主義社会では当たり前のことである。しかし何故、この成果主義が嫌われるのか？日本の風土に合わないからである。日本のこれまでの経済・経営環境は、好景気が比較的長く続き、いわゆる成長路線を突っ走って来た。バブル期はその最たるものであり、その崩壊さえも予想できなかったのである。そして、日本特有の「和」を重んじる精神で個人、部門、全社が動いていた。さらに言えば結局、誰も責任を取らない稟議制度と言う名の無責任体制が通用してきた。逆に言えば、まったく穏やかで天下太平の時代が長く続いたのである。しかし、時代と環境は考えられないほど厳しくなり、いわばドンブリ勘定型経営では会社経営として崩壊しかねない状況になって来たのである。さて、成果主義に基づく目標管理制度は個人に対して、シートを用いて、①だれが、②なにを、③どのくらい、④どのようにして、⑤いつまでに、達成するのか？そのプロセスを含め考察し、P・D・C・Aサイクルを廻していくことが要求される。しかし、日本人は一般的に論理思考が欠落していると言われ、自己主張する訓練を受けていない。さらに、仲間内だけでその会社組織特有の規範の中で仕事をしている。更に、この制度に対する理解不足と、拒絶反応があり、納得の度合いが低いように思われる。この制度が導入された時、常夏のハワイから厳寒の北極へと言われたものである。

目標管理制度の問題点

さて、成果主義の根幹を成すものは目標管理制

度である。ご承知の通り、期初に目標を立て、期末にその結果を査定し報酬はその成果によって支払われる。ここで年功序列制度が大きく崩壊する。成果が上がらない人間はポストも基本給もいつまでも現状維持のままである。それが驚くべきことに、50代になっても新入社員の頃とたいして変わらない人が出現する。もしそれが嫌ならば配置転換を申し出るか、それも不可能であれば退社しかない。これは個人にとっても会社にとっても不幸なことである。私事だが、1978年30歳の時、株式会社ジェックに入社させて貰った。足掛け4年間に渡って目標達成ができなかった。女房・子供・ローンを抱えており苦慮した。もし、このような制度が厳密に機能していれば一溜りもなく即退社に追い込まれていた筈である。もちろん、定年までの在社は不可能であったろう。同時に史上最高額である31億円の貢献も出来なかった。個人的にも、敗者復活が十分に可能な成果主義と目標管理制度が切に望まれる。

それでは、この目標管理制度がうまく機能する為にはどのような前提が必要なのだろうか。城繁幸氏によると4つの大前提が必要である。

- 1) 目標そのものが数値目標化できる
- 2) 目標のハードルが同じ高さである
- 3) 常に目標が現状にマッチしている
- 4) 評価の際、達成度だけで絶対評価が可能であること

どれか一つ欠けても目標管理制度は機能せず、逆に組織に取っての重荷になってしまう。同時に城氏は以下3つの事例の解決策が要求されると言う。

- 1) チームで仕事をしており、個人に数字を割り振れないケース
- 2) 担当部署ごとに業務がバラバラでハードルが同じにならないケース
- 3) 目標がずれるたびに修正が必要しかし、仕事が忙しく「いちいち目標の修正」をしてられないケース

さらに間違った目標設定をしている以上、社員がいくら目標を達成したところで、企業の業績はアップしない。目標達成者の数は増えるが、企業

業績は上がらない。会社が社員に対して支払う原資の額はずっと、横ばい状態で変わらない。目標管理制度が機能しない理由は今まで述べたとおり、主に目標管理制度自体が抱えるシステム上の問題と言える。

目標と自己統制による経営

ここまで成果主義を考えて見た時、それは社員の意識を低下せせるばかりで、意欲付け＝モチベーションを高めることなど不可能な事のように思える。このような危惧に対して明確な解決策を与えてくれる人物がいる。P.F. ドラッカーである。名著『現代の経営』の中にその思想と考え方が明示されている。少し長いが引用する。

「目標設定による経営の最大の利点は、経営担当者がそれぞれ自分の行為を自ら統制することが可能になることであろう。自己統制は、より強い動機づけをもたらす。つまり、適当にしておこうという考えを捨て、最善をつくそうという熱意を起こさせるのである。自己統制によって人々の仕事の達成目標はいっそう高まり、視野もそれに伴ってより広いものになる。目標達成による経営は、経営チームの志向の一致、努力の一致を生み出すことは前述したとおりであるが、そのような効用を必要としない企業においても、少なくとも自己統制による経営を可能にするために必要である」(P.F. ドラッカー「目標の設定と自己統制」『現代の経営』[上] ダイアモンド社, 1992, pp.175～176.)

筆者が1978年8月～2007年10月まで、29年69日間在籍していた株式会社ジェックの創業者社長宮本義臣氏はいち早く、このドラッカー哲学を実践したカリスマ経営者として知られている。特に人の育成、経営チームの活性化、組織全体の運営に対して天才的な手腕を発揮している。残念なことに2005年、奇しくもドラッカーが逝去された年に亡くなられた。しかし、その発想の原点と、経営理念は今でも現体制によって引き継がれている。ここでは経営チームの組織化に際して、どのような形でドラッカーの考え方が取り入れられ、具現化されているかを見てみよう。

自らがチームリーダーになろうと考える人は、自分から手を上げる。基本的に年齢・性別・在社年数・現在の立場・役職には一切関係ない。少なくとも2年間に渡る事業計画書を作成し、まず役員の承認を受ける。この時点で第1次選考が行われる。だから、手を上げたからと言って、すべての人がリーダーになれる訳ではない。役員承認という難関を突破した後は、次のステップとして自らの事業計画書を全社員が集まる「全体会議」の席上でプレゼンテーションしなければならない。これが第2関門である。

第3関門としてはその内容が受け入れられず、規定のメンバーが集まらない場合はチームとして成立しない。その為、リーダー候補者も事前に配布されるその他のリーダー候補者の事業計画書を精読し、事前に自分と考え方が一致し、自らの能力が発揮できるチームに登録しておく。そうすることによって、リーダー落選の際のリスクを回避する。もちろん、その前提として、自分はリーダーの道を歩むのか、インストラクターとしてもしくは営業担当として専門家の道を歩むのかは、自らにその決定権がある。役員と一部役職者を除いた全社員はそのリーダー候補者のプレゼンテーションを聞き、自分の能力が一番発揮できそうなチームを選ぶことが出来る。しかし、その採用権はリーダー候補者にある。期間は2年間。このようなプロセスと経過を経て、チームが創られる。だから、相思相愛と信頼関係をベースとしたチーム編成がなされるのである。同じ考え方と発想をもったチームとなる。つまり、同好の士が集まるので必然結束は固く、目標に向かうパワーも倍加される。これを別名「同好会型経営」とも呼んでいる。なぜ、このような体質が出来上がったのか。それは創業者、宮本義臣氏が1964年に株式会社ジェックを創業した当初から、ドラッカー思想を理解し、実践し続けたからである。試行錯誤の中で「目標と自己統制の経営」を続けて来た賜物である。株式会社ジェックは営業を主体とした、経営変革支援業である。その為、目標管理制度が機能する4つの大前提が備わっていた。すなわち、

- 1) 目標の数値目標化
- 2) 目標のハードルが同じ
- 3) 目標が現状にマッチ
- 4) 達成度だけで絶対評価が可能

の4つを満たしており、同時に3つの事例の解決策もあった。

- 1) 営業担当とインストラクターによるチーム制であり、個々人に数字が割り振れる。
- 2) 営業がベースであり、9割以上のチームにおいて業務が同じである。
- 3) 同好会型チームである為、リーダーとメンバー間の意思疎通がなされ、成長対話を通して目標修正が適時行われている。

筆者はこの様な環境下で育ち、仕事が出来たので30歳の時一番やりたくなかった営業を29年69日間、無遅刻・無欠勤・無早退で定年退職までやり続けられた。このことは目標管理制度が社員のモチベーションを極限まで高めた事例である。

日本の目標管理制度の創成

ここまで、成果主義と呼ばれているものの実体、及び目標管理制度の問題点そして、目標と自己統制による経営の成功例を述べてきた。これからの日本の経営は様々な問題を含みながら、発展し続けて行くと思われる。現在、急激に進むIT化にグローバル化、そして少子化・高齢化の波が押し寄せている。2008年9月のリーマン・ショックを皮切りに2011年3月11日に勃発した東日本大震災、さらにギリシャを中心とした欧州の通貨危機などが休む間もなく日本経済を襲い、それが日本の経営に打撃を与えている。しかしながら、企業組織発展の礎は人に尽きると思う。日本的「成果主義と目標管理制度」はこれから避けて通れない日本企業の経営課題である。

ドラッカーは組織の目的とは「凡人に非凡なことをさせる」と説いている。この言葉は、わたしに深い感動と感謝の念を起こさせる。何故ならば、筆者自身20代は10回転職した元祖フリーターであった。30歳の時、縁あって株式会社ジェックに入社。4年間に渡る精神的泥沼の期間を経て、活躍の場を与えられた。それは組織に

よって徹底的に鍛えられ、制度・システムによって一人前にさせてもらったからである。奇跡の人と呼ばれ、日本一の業績を上げ、営業担当者として初めて定年退職し、31億円という創業以来、全社最高記録を残せた。現在わたしは「伝説の営業マン」と呼ばれている。まさしく組織は凡人に非凡なことをさせたのである。どのような企業組織であれ、制度・システムに振り回されることなく、それを活用することである。人をやる気にさせ、高い目標にチャレンジさせることは可能である。人と組織に動機づけを与え続けられる会社がこの日本を元気づけ、活性化することができる。それは目標と自己統制の経営によって実現できる。それでは次に、ドラッカーが目標と成果についてどのように考えているかについて述べる。

目標と成果

【目標】

「目標は絶対的なものではなく、方向を示すものである。命令されるものではなく、自ら設定するものである。未来を決めるものではなく、未来をつくるために資源とエネルギーを動員するためのものである」これがドラッカーの目標に対する考え方である。

- ・目標と自己統制によるマネジメント〈ドラッカー経営哲学の中核〉(『現代の経営』p.180.)
- ・利益の最大化を唯一の目標にすることは間違いである。最大ではなく最適を目標にする。
- ・目標は実行に移さなければ目標ではない。(『マネジメント エッセンシャル版』p.36.)

【成果】

「成果を上げること」はマネジメントをしていく上での第1の目的である。「マネジメントすることは、第1に成果を上げることについて考え、第2に企業の中で共通の課題に取り組むべき人たちを組織することについて考え、そして第3に社会的問題、すなわち社会的インパクトや責任について考えることである」(『現代の経営』まえがき)さらに、3つの種類の成果がある。

「あらゆる組織が3つの領域における成果を必要とする。すなわち、直接の成果、価値への取り

組み、人材の育成である」(『経営者の条件』)。

同時に組織に属するすべての人に求められている。「成果を上げることは、働く一人ひとりにとって必要である。なぜなら組織は、社会が必要とするものを生み出す道具であると同時に、彼ら組織に働く人たちにとっての道具だからである」(『経営者の条件』)

- ・成果を上げる能力は習得できる(『経営者の条件』)
- ・知識ではなく成果こそマネジメントの目的であり、能力の証明である。
- ・成果を上げる人は行うべきことを行っている。
- ・成果を上げる人は貢献に焦点を合わせる。
- ・成果を上げる人の特徴
 - ①社内よりも社外で起きていることに注目する。
 - ②製品や技術よりも、市場を中心に考える。
 - ③問題よりも機会に目を向ける。
 - ④人の弱みより強みに着目する。
 - ⑤権限よりも責任を重視する。
 - ⑥権利よりも貢献を重んじる。
 - ⑦頭の良し悪しよりも「真摯さ」を重視する。

【結論】

個人が社会において位置と役割を得て、成果を上げる為その道具として組織が必要であり、それを上手く動かす方法としてマネジメントが体系化された。その中核となるキーワードが「目標と成果」である。この知識を知恵に変えるのはこれからである。この体系を熟知し、これからも実践を通して着実に修得して行きたい。

3. 目標と成果一個人として何をなすべきか？

目標と成果について個人として何をなすべきかを考える時、フィードバック分析がある。わたし達が目指すべきものは「プロフェッショナル」である。その考え方をドラッカーは、

- 1) 成果をあげる能力は修得できる
- 2) 汝の時間を知れ
- 3) いかなる貢献ができるかを考えよ
- 4) 自らの強みを生かせ
- 5) 最も重要なことに集中せよ
- 6) 意志決定を的確に行え

と述べている。さらに成果をあげる能力は修得しなければならない。と、結論づけている。(『プロフェッショナルの原点—どうすれば一流になれるのか』)

そこで、具体的な方法として、「フィードバック分析」の活用がある。このフィードバック分析は、シンプルで納得のいくものである。

- 1) 今年、もしくは半年に一度、「現在、自分がやっている仕事」、もしくは「新しく始めた仕事」を紙に書き出して見る。
- 2) それぞれの仕事に「期待する成果、目標、結果」を書き出す。
- 3) 書き出したデータや書類を保存しておく。
- 4) 半年後、もしくは一年後にそのデータや書類を取り出し、「期待する成果、目標、結果」と「実際の成果」を見比べて分析する。

これを行うことによって、「自分の強み、得意なこと」、「自分の不得意なこと、弱み」、「自分の知識の蓄積」が明らかになる。平行して、勉強すべきことと、改善すべきことも分析しておく。そして、その次の半年、もしくは一年でやるべき仕事を考える。さらに、次の段階として3つの思考ステップがある。

1. 今後3年から5年かけて取り組むべき仕事は何か。
2. それがなされた場合、状況は変わるのか変わらないのか。
3. それは自分がやるべきことか、それは自分の強みと一致しているか。

こういった思考のステップを踏まえ、また最初のステップに戻り、「現在、自分がやっている仕事」、もしくは「新しく始めた仕事」を書き出す。これらは次の効果を生み出す。

3つの効果・5つのプロセス

3つの効果とは、以下の通りである。

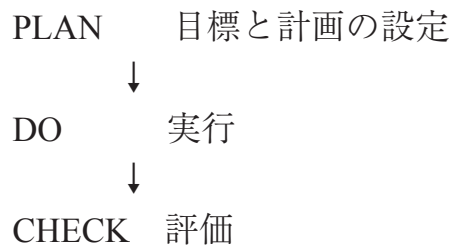
- 1) 自分の得意なこと、強みが判る。強みを発揮する上で邪魔になっていることが判る。
- 2) 自分では強みだと思っていたが、実はあまり強みではないことが判る。
- 3) 自分の不得意なこと、弱みが判る。

ドラッカーは「自分の強みで勝負せよ」と言っているが、このようなフィードバック分析をすることにより、それが可能になるのである。これは個人が目標を設定し、成果をあげ続けて行く5つのプロセスとも言える。つまり、

- 1) 目標を立てる
- 2) 仕事をする
- 3) その目標と実際の結果を分析する
- 4) 自分の強み、弱みが明らかになる
- 5) それを生かして次の目標を立てる

といった構造になっている。(『プロフェッショナルの条件—いかに成果をあげ、成長するか初めて読むドラッカー【自己実現編】』)

4. ドラッカーの目標管理6つの質問 目標管理の構造



- 1) 期間中に行った優れた仕事は何か
- 2) 一生懸命やった仕事は何か
- 3) お粗末な仕事、失敗した仕事は何か

(ギャップを見極める)

ACTION 改善

- 4) 集中すべきことは何か
- 5) 改善すべきことは何か
- 6) 勉強すべきことは何か

(新たな目標を設定し PLAN にもどる)

5. ドラッカーから学んだセルフマネジメント 夢実現の方程式

ドラッカーは、われわれの世代における最大の思想家と言っても過言ではない。来たるべき社会・組織・人間についてそのあるべき姿と考え方について述べており、生涯に渡って学び執筆し、30冊以上の本を出版している。同時に、おびただしい数の論文を発表している。さらに、ベストセラー作家としても超一流である。

「何によって憶えられたいか？」これはドラッカーが13歳の時、宗教学の先生から質問された。ドラッカー自身は少なくとも年2回は自分に問えと言っている。これは、まさしく自分は何になりたいのか、わたし達がそれぞれ「なりたい自分」を見つけその実現を目指し邁進せよと言っているのである。筆者はそう考え、そうなるために考え行動している。

前述した様に、筆者とドラッカー思想との初めての遭遇は1969年である。ダイヤモンド社から刊行された『断絶の時代』でその思想と人物を知る。今から42年前である。それから約10年の時を経て、1978年に縁あって経営支援を業務とする株式会社ジェックに入社する。創業者社長の宮本義臣氏は筋金入りのドラッカーの信奉者であり、実践家であった。この様な事情で筆者は長い間、ドラッカーの経営思想を実践し体験した。

ドラッカーの言葉は人生の真実を言い当てている。ドラッカーの「何によって憶えられたいか？」のフレーズで筆者の人生は大きく変わった。

筆者には「NO. 1として憶えられたい」という想いがあり、それは強烈なものだった。体験を通して言えることだがこうなりたい、ああなりたいという想いは必ず実現する。そのためにはまず、自分の夢に日付を入れる(期限を決める)。①その達成について考える②人に言う③紙に書くのである。そして、諦めてはならない。繰り返すことである。これを「補強の法則」と呼ぶ。

現在、筆者は「みなさまに生きる喜び仕事の楽しさ勇気と自信を売りまくる世界一の生涯現役セールスマンター」になることを本気で目指している。そうなることを信じて疑わない。同時

に、人生に5つのコンセプトを持っている。それは、稼ぐ（生涯現役）・学ぶ（生涯学習）・遊ぶ（生涯青春）・繋がる（生涯交流）・役立つ（生涯貢献）である。現在、社会教育家・HRD（人的資源開発）マスタートレーナーとして大学での講座、さらに厚生労働省緊急人材育成事業基礎演習科で「職業人講話」、「職業人意識」、「営業の基本知識」講座の講師をしている。また、大学院に在籍し学位論文の執筆にも取り組んでいる。2011年の年間担当実績は100日以上になる。

筆者は研修会の席上で、ご受講者に

①あなたはどんな方ですか？

②どんな自分になりたいですか？

この2つの質問をする。①の質問に対しては、ほとんどの人が答えを持っている。しかし、②については殆どの人が口ごもってしまい、答えを貰えない。わたし達は「何によって憶えられたいか」＝「なりたい自分」がなければ何者にもなれないと、自らの体験そして実践研究の成果を述べる。そして「なりたい自分」が明確になれば無為な時間だけが過ぎ去って行く事実を話す。

筆者は1988年40歳の時、能力開発プログラム「SSC行動力を強化する自己改革コース」を企画開発した。2泊3日で「なりたい自分」を創って貰う研修コースである。これまでに数千社で採用・導入され、30万人以上のビジネスパーソンが受講していることは前に述べたとおりである。

「なりたい自分」これを自己概念〈パーソナルコンセプト〉と呼んでいる。何千年も前から“人はその人が考えている通りの人になる”と言われている。例えば聖書の中に「心を新たにすることによって創り変えられる」（パウロ・ローマ人への手紙12章）、4000年前、ヒンズー教の古い文書には「人は自分の考えているような人間になる」と書かれている。考えてみると、確かにわたし達は自分が頭の中で考えている自分以上になることは出来ない。だから、大きな夢を描くことが大切である。描いたからと言って必ず夢が実現するという保証はない。しかし、頭で描いた範囲の夢しか実現しないのが現実である。まず、自分自身の長所・可能性に目を向けて、自分は

①誰に対して

②何が出来る

③どう言う人

になりたいのかを決めることが重要である。

筆者の場合を例にとると、

「①みなさまに

②生きる喜び仕事の楽しさ勇気と自信を売りまくる

③世界一の生涯現役セールスマンター」になろうと決意し、努力している。

「人間は見ている方向に進む」と言われている。実際向いている方向、自分が考えている通りに人間は動く。つまり、行くべき方向の目印が取りも直さず「なりたい自分」なのである。

それでは、次に〈パーソナルコンセプト〉を創るため、[4つの基礎データ]を提示する。

1. 4つの自分

①自分がこうなりたいと思う理想の自分

②他人からこう見られたいと思う理想の自分

③他人の目に映る自分

④本当の自分

1人目、2人目の自分をベースに考え、作成する。

2. 個人的特徴

個人的特徴は、親・先生・友人などからの影響で無意識の内に自分で創りあげている。だから、良い特徴はそのまま残す。自己成長を阻害する個人的特徴は創り変えることができる。

3. 理想のイメージ化

小さいころ、大きくなったら何になりたかったのか。その時の気持ちを大切に。それを振り返り、掘り起こして見る。

4. 魅力的な人間性

過去に誉められたこと、人から魅力的だと言われたことを思い出す。魅力的な人間性は自分の外にあるのではなく自分自身の中にある。

[パーソナルコンセプトのメリット]

1)「なりたい自分」と「現在の自分」そこには必ずギャップがある。そのギャップを埋め続けて行くことで人間的成長が図れる。

- 2) 社会・人生の中で、自分の役割が決まる。
- 3) 何のために命を使うのが明確になる。

[パーソナルコンセプト7つの効用]

- ①自分はどのような人間を目指しているのかを明確にできる。
- ②人はその人が考えて言葉に出している通りに人になれる（なっている）。
- ③セルフ・スターター(自分で自分を動かせる人)になれる。
- ④自分はどのような人間なのかを表現することができる。
- ⑤自分自身を自分の手で開発・啓発することができる。
- ⑥自分自身を自分の手で管理・規制することができる。
- ⑦“なりたい自分”宣言で自己開示することができる。

[3つの留意点]

1. 毎日自分に言い聞かす、人に言う、紙に書く
 2. 人間は〈自分の考えている自分〉以上にならない。
 3. 毎日本気で繰り返し、行動し続けることで必ず〈なりたい自分〉になれるという信念を持つ
- ドラッカーの「何によって憶えられたいか？」この言葉が、筆者の人生を大きく変えた。そして、これこそ人生を成功に導くキーワードである。

これがまさしく夢実現の方程式である。なお、右側の図が夢を実現し、目標達成するためのセルフ・マインドマネジメント〈HRD-SMモデル〉である。

おわりに

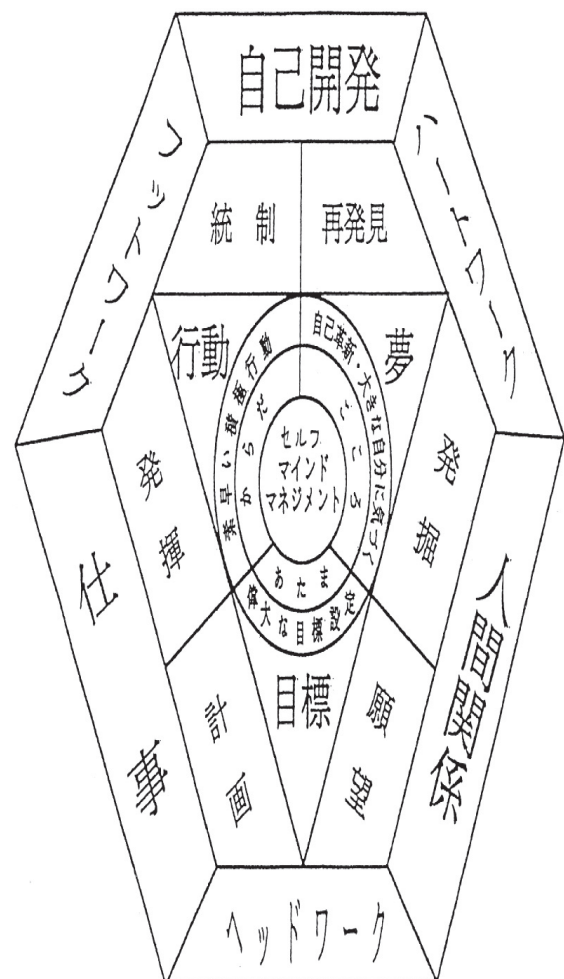
ドラッカーはそれぞれにとってのドラッカーである。と良く言われている。大企業の経営者、NPO 法人の代表、中小企業の経営者・管理者、大学教授をはじめとして、ナレッジワーカーなど、現代に生き、自己を高めて行こうという意志のある人々にとってバイブルであると言える。

ドラッカーは大きく3つの分野についてその行

くべき方向性、あるべき姿について論じている。

それは、①個人、②組織、③社会についてである。個人についてはプロフェッショナルたれ、と述べている。組織については、チームワーク、リーダーシップ、そしてフォロアーシップについて。社会については、あるべき社会=ネクストソサエティについて述べている。その発想と思索は広く深い。そして、物事の真理を言い当てている。

これまで述べて来た通り、ドラッカーが求めているのは成果である。成果を出すためには実践が必要であり、行動し続けることである。筆者はドラッカー理論を実践して行く中で気がついたのは、大きな夢を描く、偉大な目標を設定し、行動し続けて行くことであることが判った。そのためにはまず、ドラッカーを知ることである。本稿がその入り口になればこれに勝る悦びはない。



【参考文献】

〈論文・テキスト・マニュアル〉

「職業事例研究／現代営業入門テキスト」（法政大学
キャリアセンター・05）「成長人間塾(1)～(8)（東京
国際大学エクステンションセンター・08）「ドラッ
カーに学ぶ実践行動学(1)～(3)」（淑徳大学エクステ
ンションセンター・09）「職業人意識」・「営業の基
本知識」テキスト（厚生労働省基礎演習科・10）
「Transformation 値千金！自己改革論」（論文・04）
「ビジネスパーソンの自己改革研究」（論文・10）
「成長人間塾」・「人的資源開発の目的と意義」（東経
大論叢第 30 号・09/ 第 31 号・10）「ドラッカーから
学ぶ目標と自己統制の経営」（ドラッカー学会 HP・
08）「ドラッカー思想を实践する一個人と組織の創
造的革新法」ドラッカー学会誌『文明とマネジメ
ント』・08）「目標と成果分科会 08－09 成果報告」
（ドラッカー「マネジメント」研究会・09）
「ドラッカー流 生き方の処方箋」（東経大論叢第 32
号・11）

〈著書：共著・取材協力・監修を含む〉

「夢を実現する行動学」（新風舎 94・SOKEN・08）
「ご隠居の底力」[NPO 法人シニアジョブ編／共著]
（徳間書店・08）「大切な人に話したい 7 つの物
語」[KJ 深谷著／取材協力]（ビジネス社・08）
「奇跡のセールスマン」[電子書籍] [国司義彦著／
原案・監修]（オンライン出版・09）「ドラッカー思
想を实践する！【新版】夢を実現する行動学－自己
開発」（ドラッカー実践行動研究会・10）その他。

【宗 初末（そうはつすえ）プロフィール】

1947 年 10 月 8 日佐賀県生まれ、埼玉県在住。
東京経済大学大学院経営学研究科研究生修了。
1978～2007 年株式会社ジェックに 29 年 69 日間勤務。
現在、SOKEN コンサルティング宗初末研究室 代表。
淑徳大学エクステンションセンター 講師および、
一般社団法人ふさと未来研究所 理事を務める。
SOKEN 宗初末研究室
Web Site <http://plaza.rakuten.co.jp/soken/>

業務委託の推進と専任職員育成の課題 マネジメント力は教育できるか

愛知学院大学司書課程非常勤講師
名古屋市立大学大学院経済学研究科研究員

作 野 誠

平成 23 年 8 月 2 日（火）に名古屋市立大学において行われた第 65 回東海地区大学図書館協議会研究集会において「業務委託の推進と専任職員育成の課題」と題する事例報告を行う機会を得た。本稿はその報告原稿に加筆・修正したものである。

1. 報告における問題提起

報告タイトルに当日「マネジメント力は教育できるか」という副題を付して、平成 23 年 3 月までの勤務館であった愛知学院大学歯学・薬学図書館情報センター（以下「元勤務館」）での業務委託推進の状況を報告し、①専任職員の仕事は何か、②専任職員の育成は出来たか、③業務委託の推進は正しかったか、という 3 点についての問題提起を試み、専任職員育成の課題を明らかにするつもりであった。

さらに、宗初未氏の基調講演「ドロッカー流夢

実現の方程式」の内容を受けて、図書館における具体的な経営・マネジメントの問題を検討する手掛かりを提供したいと考えた。

しかし、報告内容は必ずしも意図したようにはならず、元勤務館の業務委託の状況の紹介と専任職員育成に関する若干の問題提起に留まった¹⁾。

2. 平成 17 年度を初年度とする中長期計画

元勤務館では、「資料 1」のように「中長期計画」をホームページで公開している²⁾。

現在の「平成 21 年度を初年度とする 3 年間の中期計画」は、平成 20 年度までの「教育課程に準拠した情報提供システムの構築」を受継ぎ、図書館情報センターの「理念と目標」を具現化するための 3 年間の中期計画である。

3 年間の中期計画に引き継がれた「教育課程に準拠した情報提供システムの構築」は平成 17 年

中長期計画

《平成 21 年度を初年度とする 3 年間の中期計画》

平成 20 年度までの「教育課程に準拠した情報提供システムの構築」を受継ぎ、図書館情報センターの「理念と目標」を具現化するための 3 年間の中期計画を次のように定める。

「教育課程に準拠した情報提供の拡充」を求めて各年度の目標を次のとおりとする。

	計 画	年報 (学内のみ閲覧可能)
平成 21 年度	「リニューアルを踏まえて「場の提供を超えるサービスの創出」に努める。	21 年度年報
平成 22 年度	6 年生薬学部 completion に備えて、歯学部・短期大学部も含む「学士課程向けサービスの充実」に努める。	(準備中)
平成 23 年度	大学院薬学研究科の発足に備えて、歯学部・短期大学部も含む「ポストグラディエート向けサービスの充実」に努める。	-

その結果、引続き次の効果が維持できるようにする。
①研究・教育・学習・臨床を強力に支援する組織を作る。
②高度な研究を志向したくなる環境を造る。
③学習をせざるを得ない雰囲気を作る。

資料 1 愛知学院大学歯学・薬学図書館情報センター中長期計画

度を初年度とするものであり、その全文は次のようなものであった³⁾。

愛知学院大学歯学・薬学図書館情報センター
中長期計画

平成 17 年 4 月から「愛知学院大学図書館情報センター歯学部分館」は、「愛知学院大学歯学・薬学図書館情報センター」に組織変更した。

そして、その機能と役割が「愛知学院大学図書館情報センター規程」第 1 条において、日進キャンパスに図書館情報センターが置かれているのに対して「別に楠元キャンパスに、愛知学院大学歯学・薬学図書館情報センターを置く。愛知学院大学歯学・薬学図書館情報センターは、主に医学・歯学・薬学及び衛生学関係の資料を収集・管理し、利用に供するものとする。」と明確に位置付けられた。センター長に花村肇教授（歯学部解剖学第 2 講座）が就任し、新しい体制のもとで、全スタッフ一丸となって「利用者満足向上」のためのシステム作り、仕組み作りに努力しているが、次の課題を中期長期計画として取り組むことにした。

課題 歯学・薬学図書館情報センターにおける教育課程に準拠した情報提供システムの構築

	計 画
目 的	電子ジャーナル等の普及によって、どこからでも図書館資料をタイムリーに入手することのできるシステムが求められている。医歯薬学系図書館の利用者は特にその要望が強い。このような状況のなかで、本学では、平成 14 年度から歯学部歯学科の「標準教育モデル・コア・カリキュラム」が学年進行で実施されている。また、平成 17 年度に薬学部医療薬学科が増設された。これらのことによって本学「歯学・薬学図書館情報センター」の利用者が量的・質的に増加した。この図書館サービスの高度化・多様化に対応するシステムの構築が本課題の目的である。
内 容	1. コンピュータ化等によって、単純化した図書館の業務から専任職員を解放する。

	2. 専任職員をゼネラリスト的マネージャーとして活用する。 3. 業務の一部を外部委託して、定型業務のスキルを安定させて開館時間の延長等サービスの向上に努める。 4. 課題図書の数整備等資料を拡充し、レファレンスサービス等を充実する。 5. 教育課程を考慮して分類体系を整備する。
期待される成果	1. 平成 17 年度は、情報提供業務と情報管理業務ともに定型業務の一部を外部委託する。 2. 専任職員の資質を向上させるために、スタッフ・ディベロップメントを推進する。 3. 開館時間の延長を含むサービスの拡充を図る。 4. 課題図書の数整備等が可能なように図書予算を充実させる。 5. 蔵書構築の見直しを図る。
1 年 目（17 年）	歯学部歯学科の「標準教育モデル・コア・カリキュラム」が 4 年生まで進行し、薬学部医療薬学科の増設により利用対象が増加したことに対応するために、情報提供業務・情報管理業務の定型業務を一部外部委託する。専任職員は、企画立案等の管理業務に専念できる態勢を整える。教育課程を考慮して分類体系を整備する。
2 年 目（18 年）	歯学部歯学科の「標準教育モデル・コア・カリキュラム」が 5 年生まで進行し、薬学部医療薬学科の教育が専門課程に入ることに鑑みて、開館延長も考慮して、専任職員を充実し、課題図書の複数購入が可能なように、図書予算を充実する。
3 年 目（19 年）	歯学部歯学科の「標準教育モデル・コア・カリキュラム」が 6 年生まで進行し、薬学部医療薬学科の本格的な実習が開始されることを考慮した、サービスの充実に努める。全学的な視点から蔵書構築の見直しを図り、整備する。

4 年 目 (20 年)	歯学部歯学科の「標準教育モデル・コア・カリキュラム」を補完し、薬学部医療薬学科の教育課程が完成することに対応するためのサービスが提供できる態勢を整えて、①研究・教育・学習・臨床を強力に支援する組織を作り、②高度な研究を志向したくなる環境を整え、③学習をせざるを得ない雰囲気の図書館情報センターを完成させる。
------------------------------	---

3. 業務委託の動機

元勤務館における業務委託の推進は、この計画に基づくものであるといえる。

図書館の専任職員の仕事は、「図書館に成果をあげさせること」であると思っている⁴⁾。

そこで、元勤務館で、業務委託を実施したことは、業務委託を実施する以前又は、業務委託を実施する時点では、専任職員のみでは、「図書館に成果をあげさせること」が出来ないと判断したことになる。

このことについてについても、報告では意を尽くせなかったもので、若干の報告をする⁵⁾。

愛知学院大学には、楠元キャンパスに元勤務館があり、日進のメインキャンパスに図書館情報センターがある。愛知学院大学において、図書館の業務委託が公に議論されたのは、平成15年である。

その結果、日進の図書館情報センターでは元勤務館より1年早く平成16年度から業務委託を実施した。この日進の図書館情報センターの業務委託は、法科大学院の開設等に伴う図書館新館の建設によるサービスの拡大が主な要因であった。しかし、元勤務館の業務委託の断行は多少事情が異なっていた。

元勤務館が歯学部分館であった平成15年度の職員構成は、歯学部教授兼任の分館長の他、専任職員7名、派遣職員3名(11月までは2名)であった。派遣職員は、全員がフルタイムではなく、多少勤務時間が短かったが、主なサービス対象は、歯学部専門課程のみであったので非常に恵まれた状況であったといえる。しかし、図書館法上の司書有資格者は、専任職員4名(役職者1

名)・派遣職員3名と歪であった。このことは事務長・事務長補佐・係長と役職者が多い割に、図書館の合理的な戦略的意思決定を妨げていた。

このような状況のなかで、元勤務館が業務委託を断行したのは、効果的な図書館サービスを提供するための一つの手段としてであった。薬学部の増設を控えて、元勤務館が医療系の大学図書館として効果的な図書館サービスを提供するためにどのような戦略を考えればよいのかということを検討した結果である。

4. 業務委託の目的

業務委託は、コア・コンピタンス(組織の強み)に経営資源を集中させるために、経営理念や運営方針を明確にし、間接部門や専門性の低い業務を、専門知識を持った外部組織(企業)に委託し、より専門性の高いサービスを提供し、業務効率を向上させることによってコストの削減等を図ることが目的である。従って、業務委託の導入を人員削減の手段として考えるのではなく、図書館の人的サービスの充実という観点から、図書館の本来の目的を達成するための手段であると考えた。業務委託にあたり、図書館の業務を情報提供業務(パブリックサービス)と情報管理業務(テクニカルサービス)及びそのマネジメントに分け、以下の業務をそれぞれの業務のコア・コンピタンスとし、業務委託を控えることとし、専任職員の担当とした。

・情報提供業務

利用者支援・利用者教育は専任職員の業務とし、「レファレンスサービス」を充実する。

・情報管理業務

選書・発注は丸善(株)の「ナレッジワーカー」を使用した合理化を図り、庶務業務は専任職員の業務とする。

そのために、スタッフディベロップメントを推進し、専任職員の資質を向上させてコア・コンピタンスとした業務の処理に対応する。

業務委託導入にあたりその効果を次のように考えた。

1. 薬学部・短大歯科衛生学科増設による図書館

業務の量的増加に対応できる。

2. 高度化し複雑化する図書館の業務の中で、テクニカルなスキルを長期的に安定させる。
3. コンピュータ化等によって、単純化した図書館の業務から専任職員を解放する。
4. 専任職員を、自ら考え行動するゼネラリスト的マネージャーとして活用する。

以上の点を整理し、理事会に提案した⁶⁾。その後の業務委託実施までの経緯は、以下のとおりである。

平成16年3月1日・3月30日・4月12日の3回理事会において説明をした。

平成16年4月21日付けで「平成16年度を準備期間として平成17年4月1日から業務委託を開始する。」旨の常任理事会決定事項通知を受け取った。

業務委託によるサービスの完成を、増設される4年制薬学部が完成年度を迎える平成20年4月とした。

平成17年1月25日に業者に契約依頼をした。

5. 業務委託実施の経緯と成果

業務委託を検討した平成15年度からの教授兼任のセンター長を除くスタッフ数の推移は下表のとおりである。

スタッフ人数の推移

年度	専任（役職者）	委託（請負）	備考
15	7（3）	3	派遣
16	7（3）	3	派遣
17	4（1）	5（1）	委託開始
18	4（1）	6（1）	
19	4（1）	6（1）	
20	4（2）	7（1）	短大統合
21	4（2）	8（1）	改装
22	4（3）	8（1）	

平成20年度には、短期大学図書室を統合し、平成21年度には、改装により、元勤務館の閲覧室スペースが約2倍になったが、専任職員数は増加していない。

なお、平成23年度の状況については、元勤務

館のホームページ等でご確認いただきたい。

平成17年度から、情報提供業務（パブリックサービス）と情報管理業務（テクニカルサービス）のそれぞれの業務の一部を2つの業者に委託している。平成22年度は、情報管理業務が2業者になったが、平成23年度は、また2業者に戻った。当初は、専任職員の担当する業務の補助・支援も委託スタッフの業務とするような委託契約にしていたが、平成20年度からは委託スタッフの業務上の指揮・命令系統を独立させるという観点から具体的な内容に改めた。

業務委託導入の成果として、次のようなことが挙げできる。

1. 平成18年度に以下の2件の補助金（私立学校等経常費特別補助）の採択を受け、3年間継続受給した。
 - ・「教育課程に準拠した情報提供支援システム構築の推進」
 - ・「教育課程に準拠した指定図書・課題図書の整備・充実」

また、補助金の申請をすることにより「愛知学院大学歯学・薬学図書館情報センター中長期計画」に基づく、業務の中・長期的な展望と評価を行なう機会を得た。

2. 職員の研究活動が推進できた。

医学図書館協会・薬学図書館協議会や私立大学図書館協会の研究会・研修会に参加するだけでなく、積極的に事例報告等を行い、その結果を機関紙に投稿している。

3. 平成19年年度から前年度の『年報』を発行した。これにより、短期的な業務の評価と計画策定が可能になった。

4. 専任職員の対外的な活動が推進された。

専任職員が薬学図書館協議会や医学図書館協会の活動に積極的に参加することによって、視野が広がった。それにともない、研修の機会も増えた。専任職員は、全員、特定非営利活動法人日本医学図書館協会認定の「ヘルスサイエンス情報専門員」資格を取得している。委託スタッフにも積極的な取得を促している。

5. 専任職員と委託スタッフが連携して利用者ガ

イダンスが実施できた。

6. 専任職員が大学院の授業支援ができるようになった。

専任職員と委託スタッフともに、利用者理解とプレゼンテーション力が高まった。

なお、業務委託導入に際して、人員や経費の削減を一義的な目的とはしなかったが業務委託の導入によって3名の専任職員数を減員し、それを委託スタッフに振替えたことになる。司書資格を有しない専任職員は、図書館以外の部署でその強みを発揮した業務に従事することになった。

業務委託費を専任職員の人件費も考慮して、平成15年度の人件費と比較すると、かなりの節約になる。このことに関しても具体的な数字を一覧表にして法人関係部署に提出した。

6. 業務委託への疑念と課題

以上の結果から業務委託導入に際しての期待した効果は挙がっているようであるが、専任職員の人材育成計画をきちんと立てない限り業務委託をしてはいけなかったのではないかという疑念は晴れなかった。

導入当初、元勤務館の業務委託はうまくいった、成功したと思っていた。しかし、次第に本当に、業務委託における委託スタッフと専任職員の連携はできるのだろうか。業務委託を進めながら、専任職員を計画的に育成していくことが可能なのだろうか。業務委託を進めていくと、大学設置基準第38条第3項の「図書館は、その機能を十分に発揮させるために必要な専門的職員その他の専任の職員を置くものとする。」という規定を満たすことができなくなるのではないかという疑問を抱くようになった。

このような疑問を抱き始めた切っ掛けは、業務委託開始後1年を経過した、平成18年5月に名古屋で行われた第77回特定非営利活動法人日本医学図書館協会総会後の分科会の議論で既に感じていた。

総会後の分科会のひとつに「医学図書館の業務委託-専門性、形態等からその是非を問う」が持たれた⁷⁾。その際に、元勤務館の委託の事例を

「成功事例」としてフロアから紹介した。それに対して、「業務委託の問題を考える時に重要なことは人の育成である。業務委託による一時的なサービスの向上、図書館の運営は可能かも知れない。しかし、図書館の管理運営に係る意思決定に関する仕事は委託ではできない。仕事を通して、積み上げてきた経験があるからこそ意思決定ができるはずだ。意思決定ができる既に育った人がいるから今は業務の一部を委託しても大丈夫であるが、マネージャー的な人達が引退する時期になったらどうなるのかを考えなければいけない。人材育成計画ができない限りは、業務委託は受入れられない。」という指摘があった。この指摘は、元勤務館の事例に対して直接されたものではなかった。しかし、これを聞いて、よくいわれる「経営は、経営者の経営実践の積み上げによる」ということと同じだと思い、この指摘を真摯に受け止めた。

図書館のマネジメントをする事務長や課長は本当に図書館の経験がなくてもできるのかできないのか。できると考えることもできるし、できないと考えることもできる。これはどちらであっても大変だとこの指摘を受けて思った。

人材の育成計画をきちんと立てない限り業務委託をしてはいけなかったのではないかという疑念がそれ以来、どうしても解決できていない。しかし、具体的な計画は立案できないままに退職してしまったことになる。

7. 専任職員育成の実践

人材の育成計画をきちんと立てない限り業務委託をしてはいけなかったのではないかという疑念を、既に平成18年に抱きながら、そのための方策は実施出来なかった。しかし、専任職員にマネジメントを理解してもらうための試みは、退職までに以下のように2度実施した。

1度目は、平成17年以来役職者は、事務長1名であったが、平成20年に「主任」への昇格者があり、元勤務館の役職者が2名になった。そこで、その主任に、平成20年12月から平成21年1月に掛けて、朝の打ち合わせの時間を利用してマネジメントに関するレクチャーをした。話したの

は、1回15分程度であったが、18回であった。

第1回は、「経営とは、やることを決め、決めたことを実行することであると思う。」という話から始めて、最後の18回目は、「チームで仕事をするには、メンバーシップ、メンバーが立場をわきまえること、立場を自覚することが必要である。チームの目的はチームでの決定事項を達成することだから、メンバーのコミュニケーションが重要になる。」ということで終わった。

2度目は、退職を控えた、平成22年12月から平成23年1月であった。専任職員4名と同室で仕事をしていた委託会社のスタッフ1名の5名で、10時かの15分間の休憩時間を利用して、藤屋伸二監修『まんがと図解でまかるトラッカー』（宝島社、平成22年）と中野明『今日から即使えるトラッカーのマネジメント思考』（朝日新聞社、平成22年）を輪読した。

最初は、「組織に成果をあげさせるものがマネジメントである。」ということの確認から始めて、「イノベーションの源泉は素晴らしいアイデアである。組織でも、個人でも、みんなで強みを活かそう。」ということを確認して終わった。

電子ジャーナルの費用やアクセス数に対するABC分析、図書館を取り巻く環境に対するSWOT分析の話もした。しかし、この結果からは、「マネジメント力は教育できるか」ということに対する明確な回答は得られなかった。

8. 大学図書館職員の育成と確保に必要なこと

大学図書館における業務委託の推進と専任職員育成の課題について、検討してきたが、その問題点を明確にすることは困難であった。既に先行研究の事例があるかも知れないが、大学図書館業務の科学的な職務分析等によって、専任職員の業務を明確にして、個々の大学の状況を勘案した、専任職員の育成計画が立案され実施されなければならない。

大雑把に言えば、専任職員は大学職員の立場で物事を考え、図書館の経営戦略を立案する。これに対して、委託スタッフは、立案された図書館の経営戦略を効果的・効率的に実施するための業務戦略の立案と実施を担うというようなことがいえ

そうである。そのような業務を担当できる専任職員を育成していくことが、業務委託を推進していく際の専任職員育成の課題といえる。

最後に検討の視点の参考に、平成22年12月に、科学技術・学術審議会学術分科会研究環境基盤部会学術情報基盤作業部会から公開された『大学図書館の整備について（審議のまとめ）—変革する大学にあって求められる大学図書館像—』の「2. 大学図書館職員の育成・確保」に挙げられている項目を紹介しておく。

- (1)大学図書館の業務内容の変化を踏まえた大学図書館職員の育成・確保の必要性
- (2)大学図書館職員に求められる資質・能力等
 1. 大学図書館職員としての専門性
 2. 学習支援における専門性
 3. 教育への関与における専門性
 4. 研究支援における専門性
- (3)大学図書館職員の育成・確保の在り方
 1. 大学における養成
 2. 大学図書館の現場における育成
 3. 大学図書館職員のキャリアパス

注)

1) 事例報告はパワーポイントとその配布資料に基づいて進めた。しかし、会場の名古屋市立大学が大学院の修了校であったため、自己紹介を兼ねて、大学院進学の動機や修士論文の論題「効果的なサービスを創出するための図書館経営戦略の考察—大学図書館における学生の満足度向上の検討を中心に—」にまつわる話に時間を費やして、その後の時間配分や報告内容が不十分になり、意を尽くせなかった。そこで、本稿では、それを補う意味で大幅に加筆した。

また、大学図書館の専任職員の育成や大学図書館のマネジメントの問題を考えるにあたり、本誌『東海地区大学図書館協議会誌』53号に掲載されている、雨森弘行「大学図書館職員に求められているもの—改革は魂より始めよ—」及び、55号の「大学図書館職員に求められているもの—成長する有機体の基軸として—」が参考になる。

2) 愛知学院大学歯学・薬学図書館情報センター

ホームページ <http://www.slib.aichi-gakuin.ac.jp/etc/tyutyokikeikaku.html> (平成 23 年 12 月 13 日確認)。

3) 同上でも公開。

4) 何時頃からかははっきりしないが、図書館の専任職員の一義的な仕事はマネジメントであると考えようになった。従って具体的には、「図書館に成果をあげさせること」が専任職員の仕事であるが、当時の勤務館では専任職員が専任職員としての仕事が出来たシステムが整っていないと考えていた。マネジメントの重要性については、当時、ドラッカーも絶賛したといわれる、ジョアン・マグリッタ、山口あゆ子訳『なぜマネジメントなのか』(平成 15 年、ソフトバンクパブリッシング)に啓発された。

5) 元勤務館における業務委託の事例は、以前にも主なものでも 2 回報告している。1 回目は、「専任職員と委託スタッフの連携による効果的なサービスの提供—愛知学院大学歯学・薬学図書館情報センターにおけるガイダンス実施の事例—」『館灯』第 46 号、pp.47-52、平成 20 年 3 月。2 回目は「愛知学院大学における図書館業務外注化の事例」『薬学図書館』Vol.53、No.4、pp.303-308、平成 20 年 10 月。1 回目は主に業務委託を成功事例として紹介し、2 回目は多少業務委託に伴う疑問課題と問題提起をしている。

6) 短期間で、業務委託を実施するための構想を固めるにあたっては、名市大大学院での学修を活かし高木晴夫・大久保隆弘『企業維新』ダイヤモンド社、平成 12 年及び、三枝匡『V 字回復の経営』日本経済新聞社、平成 13 年を参考にして実施計画を立案した。

7) 分科会の概要は『医学図書館』Vol.53、No.3、

pp.278-180、(平成 18 年 9 月)に紹介されているが議論の様子は割愛されている。

8) 文部科学省ホームページ http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu4/toushin/1301602.htm (平成 23 年 10 月 12 日確認)。

追記

当日の研究集会出席者の方で、国立・公立図書館の方には、元勤務館で業務委託を断行しようと考えた平成 15 年当時の「専任職員が専任職員としての仕事が出来たシステムが整っていない」という状況説明を充分理解いただけなかった方もあったようである。それほど、私立大学における図書館の機能と重要性に対する学内の認識には差がある。そういう状況のなかでの私立大学図書館における専任職員育成の問題は、困難で、問題点の整理すらできていない状況である。

平成 23 年の『図書館雑誌』11 月号に「大学図書館員の育成・確保に向けた新たな取り組み」(有川節夫・渡邊由起子)が掲載され、そのなかで、大学間における人材交流など、連携が重要であることが指摘されている。私立大学においては、図書館における専任職員育成の問題は、最早、図書館長や事務長の手に負えない、学長・理事長レベルに委ねるべき問題であると思えてきた。なお、『図書館雑誌』11 月号には、『大学図書館の整備について(審議のまとめ)ー変革する大学にあって求められる大学図書館像ー』の要旨も掲載されている。

また、『大学図書館経営論』(加藤好郎・勁草書房、平成 23 年)には、「大学図書館員教育の実際」が紹介されている。

行 事

第 65 回（2011 年度）東海地区大学図書館協議会 総会・研究集会

【 総会の部 】

日 時：平成 23 年 8 月 2 日（火）10:30 ～ 11:50

会 場：名古屋市立大学 病院ホール

総会当番館：名古屋市立大学総合情報センター

出 席 者：44 大学 64 名

図 書 館 名		職 名
☐ ■ 岐阜県 ■ ☐		
1	岐阜大学図書館	情報サービス課長
		情報サービス課長補佐
2	岐阜市立女子短期大学附属図書館	嘱託職員
3	情報科学芸術大学院大学	主任
4	中部学院大学附属図書館	館長
		事務課長
5	東海学院大学・東海学院大学短期大学部附属図書館	係長
☐ ■ 静岡県 ■ ☐		
6	静岡大学附属図書館	附属図書館長
		図書館情報課長
		雑誌情報係主任
7	静岡県立大学附属図書館	事務長
8	静岡県立大学短期大学部附属図書館	事務長補佐
9	静岡産業大学図書館	学部図書館グループ長
10	静岡文化芸術大学図書館・情報センター	図書係長
11	東海大学付属図書館 沼津図書館	主査
12	浜松医科大学附属図書館	学術情報課長
☐ ■ 愛知県 ■ ☐		
13	愛知大学図書館	豊橋図書館事務課長
14	愛知学院大学図書館情報センター	事務長
		閲覧業務委託統括マネージャー
15	愛知教育大学附属図書館	館長
		情報図書課長
16	愛知県立芸術大学芸術情報センター図書館	図書情報係長
17	愛知県立大学学術情報センター	図書情報課長
18	愛知工業大学附属図書館	係長
19	愛知淑徳大学図書館	事務室長
20	桜花学園大学桜堂記念図書館	学務課主任
21	自然科学研究機構 岡崎情報図書館	情報サービス係長
22	金城学院大学図書館	課長
23	椋山女学園大学図書館	図書館課長

図 書 館 名		職 名
24	大同大学図書館	室長
25	中京大学図書館	事務室長
		係長
26	中部大学附属三浦記念図書館	課長
27	東海学園大学図書館	主幹
28	豊田工業高等専門学校図書館	学生課図書・情報係長
29	豊橋技術科学大学附属図書館	副課長（図書・情報グループ担当）
30	豊橋創造大学附属図書館	職員
31	名古屋大学附属図書館	附属図書館長
		事務部長
		情報管理課長補佐
		情報サービス課閲覧掛員
		理学部・理学研究科多元数理科学研究科図書掛員
		医学部分館 情報管理掛長
32	名古屋外国語大学・名古屋学芸大学図書館	課長
33	名古屋学院大学学術情報センター	課長補佐
34	名古屋経済大学・名古屋経済退学短期大学部図書館	部長
35	名古屋芸術大学附属図書館	西キャンパス図書室長
		東キャンパス図書室長
		東キャンパス図書館
36	名古屋工業大学附属図書館	附属図書館長
		学術情報チームリーダー
		学術情報チームリーダー
37	名古屋産業大学・名古屋経営短期大学図書館	主任
38	名古屋女子大学学術情報センター	課長補佐
39	南山大学図書館	図書館事務課長
40	名城大学附属図書館	課長
		副主幹
■■ 三重県 ■■		
41	三重大学附属図書館	学術情報部情報図書館課長
42	三重県立看護大学附属図書館	統括責任者
43	三重短期大学附属図書館	担当副主幹
■■ 当番館 ■■		
44	名古屋市立大学総合情報センター	総合情報センター長
		総合情報センター副センター長
		学術情報室長
		主査（学術情報担当）

総 会 議 事 要 録

I 開会

II 挨拶

名古屋市立大学理事長 戸 莉 創
東海地区大学図書館協議会長 松浦 好治

III 議長選出

名古屋市立大学総合情報センター長
鋤柄 増根

IV 報告事項

1 平成 22 年度事業報告

事務局から平成 22 年度の事業について次のとおり報告があった。

(1) 第 64 回（2010 年度）総会

平成 22 年 8 月 26 日（木）
会場：名古屋外国語大学 7 号館 701 教室
総会当番館：名古屋外国語大学・名古屋学芸大学図書館（43 大学・機関 66 名参加）

1）報告事項

加盟館の館名等の変更について、平成 21 年度事業報告、平成 21 年度決算報告・同監査報告、講演者等謝金基準の改正について、国公私立の各大学図書館の活動状況、当面の課題等について（名古屋大学、名古屋市立大学、名古屋外国語大学・名古屋学芸大学）

2）協議事項

退会館について、会長館・運営館について、平成 22 年度事業計画（案）及び予算（案）について、平成 23 年度総会当番館について、研修会への加盟館以外の参加について、東海地区図書館協議会の事業について、永年勤続者表彰（11 名）

(2) 研究集会

平成 22 年 8 月 26 日（木）
テーマ「図書館の演出 ～クチコミしたくなる、この図書館に学ぶ～」
事例報告 1
「がまじゃんぱーとちゅーりっぷさんの観察日記」

筑波大学附属図書館 嶋田 晋

事例報告 2

「利用者と共に造る一図書館応援企画展『展 FINAL in 図書館』の実践一」

大阪芸術大学図書館 多賀谷津也子

(3) 研修会

1）第 1 回

テーマ：実践で役立つレファレンス・ツール
— 国立国会図書館提供ツールを中心に—
平成 22 年 12 月 9 日（木）
会場：名古屋大学
研修担当館：名古屋大学
（34 大学・機関 60 名参加）
講師：兼松芳之（国立国会図書館主題情報部
参考企画課長補佐）

2）第 2 回

テーマ：電子書籍を中心とした資料のデジタル化の動向と図書館の今後
会場：静岡県男女共同参画センターあざれあ
大会議室
研修担当館：静岡県立大学
（静岡県大学図書館協議会との共催）
平成 23 年 3 月 16 日（水）
（51 名参加。内、加盟館から 23 機関 37 名、
静岡県大学図書館協議会加盟館から 2 機関 2
名、公共図書館から 12 名）

講演 1 「変革期のデジタル化と図書館—国立国会図書館の動向を中心に—」
講師：中井万知子（国立国会図書館
関西館館長）

講演 2 「電子書籍の急速な普及と大学図書館」
講師：竹内比呂也（千葉大学文学部
教授）

(4) 「東海地区大学図書館協議会誌」55 号
平成 22 年 12 月 25 日（土）発行

(5) 運営委員会等

1）監事会（平成 23 年度、平成 23 年 6 月 21 日（火）、
会場：名古屋大学）
監事館：愛知県立芸術大学、愛知淑徳大学
2）運営委員会（平成 23 年度、平成 23 年 6 月
30 日（木）、会場：名古屋大学）

3 平成 22 年度決算報告・同監査報告

事務局から、平成 22 年度の決算について報告があり、続いて、監事館を代表して愛知淑徳大学から、監査の結果、経理は正確に処理されていることを確認したとの報告があった。

平成 22 年度の決算報告について、報告のとおり承認された。

4 国公立の各大学図書館の活動状況、当面の課題等について

国公立の各協議会の理事校・幹事校（名古屋大学、名古屋市立大学、中京大学）から報告があった。

VI 協議事項

1 平成 23 年度事業計画（案）および予算（案）について

事務局から、平成 23 年度事業計画（案）および予算（案）について説明があり、協議の結果、提案どおり承認された。

2 平成 24 年度総会当番館について

第 66 回（平成 24 年度）総会・研究集会の当番館として中京大学図書館が選出された。

3 東海地区図書館協議会の事業について

事務局から、東海地区図書館協議会の事業について説明があり、公共図書館との連携・協力事業にご賛同いただき、東海地区図書館協議会への加盟を検討いただきたい、との依頼があった。

VII 永年勤続者表彰

平成 23 年度の永年勤続者として 11 名が表彰された。



永年勤続表彰

加藤 妙子（岐阜大学図書館）

諸橋智香子（東海学院大学・東海学院大学短期大学部附属図書館）

江口 敏一（静岡大学附属図書館）

種石 照美（東海大学付属図書館沼津図書館）

波多江貴子（名古屋工業大学附属図書館）

加藤 信哉（名古屋大学附属図書館）

菊池有里子（名古屋大学理学部・理学研究科・多元数理科学研究科図書室）

小林 恵子（名古屋大学附属図書館）

足立 祐輔（愛知学院大学図書館情報センター）

林 うしお（星城大学図書館）

水野 仁子（名城大学附属図書館）

VIII 閉会

【研究集会の部】

日 時：平成 23 年 8 月 2 日（火）13:00～16:20

会 場：名古屋市立大学病院ホール

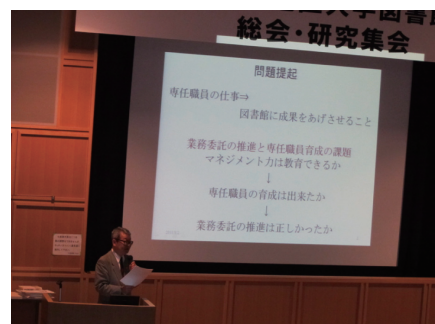
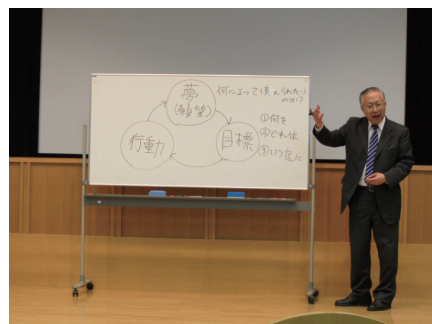
テーマ：「大学図書館における人材育成」

基調講演 「ドラッカー流 夢実現の方程式」

SOKEN 宗初末研究室代表 宗 初末

事例報告 「業務委託の推進と専任職員育成の課題」

愛知学院大学司書課程非常勤講師 作野 誠



平成 22 年度決算報告

(平成 22 年 4 月 1 日～平成 23 年 3 月 31 日)

科 目	予 算 額 a	決 算 額 b	過△不足額 b - a	備 考
収 入 の 部	円	円	円	
1. 前年度繰越金	1,182,448	1,182,448	0	
2. 会 費	440,000	435,000	△ 5,000	平成 22 年度分： @ 5,000 × 87 館 = 435,000 未納 1 館
3. 会誌売上費	452,000	436,000	△ 16,000	55 号分：@ 2,000 × 218 部 = 436,000
4. 雑 収 入	365,000	395,000	30,000	協議会誌広告掲載料 395,000 @ 30,000 × 1 社 = 30,000 @ 25,000 × 1 社 = 25,000 @ 20,000 × 12 社 = 240,000 @ 10,000 × 10 社 = 100,000
5. 預 金 利 息	359	270	△ 89	
計	2,439,807	2,448,718	8,911	

* 前年度繰越金を除く平成 22 年度の収入額 1,266,270 円

科 目	予 算 額 c	決 算 額 d	過△不足額 d - c	備 考
支 出 の 部	円	円	円	
1. 総 会 補 助 金	100,000	100,000	0	第 64 回総会（名古屋外国語大学・名古屋学芸大学）
2. 研究集会補助金	90,000	86,000	△ 4,000	講演謝金（2 名）（加盟館外講師）
3. 研 修 会 費	180,000	125,380	△ 54,620	当番館経費（名古屋大学、静岡県立大学）、 講師謝金等（2 回分）
4. 源泉所得税納付	28,000	21,059	△ 6,941	研究集会、研修会での講演料、原稿料に 対して
5. 会誌刊行費	660,000	592,410	△ 67,590	55 号
6. 役員会経費	10,000	6,580	△ 3,420	運営委員会ほか役員会
7. 事 務 費	50,000	7,150	△ 42,850	ラベルシール等
8. 通 信 費	65,000	59,230	△ 5,770	会誌送付等郵便料金
9. 表 彰 記 念 費	54,000	53,418	△ 582	表彰記念品（ネーム印付きボールペン 11 本、表彰状ファイル等）
10. 予 備 費	1,202,807	0	△ 1,202,807	
11. 次年度繰越金	0	1,397,491	1,397,491	
計	2,439,807	2,448,718	8,911	

* 次年度繰越金を除く平成 22 年度の支出額 1,051,227 円

平成 23 年 3 月 31 日締め
 預金残高 1,295,538 円
 現金残高 101,953 円
 資産総額 1,397,491 円

会計監査 平成 23 年 6 月 21 日

愛知県立芸術大学
愛知淑徳大学

監査済み

平成 23 年度予算

(平成 23 年 4 月 1 日～平成 24 年 3 月 31 日)

科 目	前年度 決算額 a	本年度 予算額 b	前年度決算額 よりの増△減 b - a	備 考
収 入 の 部	円	円	円	
1. 前年度繰越金	1,182,448	1,397,491	215,043	
2. 会 費	435,000	445,000	10,000	平成 22 年度分：@ 5,000 × 1 館 = 5,000 平成 23 年度分： @ 5,000 × 88 館 = 440,000
3. 会誌売上費	436,000	466,000	30,000	55 号分：@ 2,000 × 7 部 = 14,000 56 号分：@ 2,000 × 226 部 = 452,000
4. 雑 収 入	395,000	365,000	△ 30,000	協議会誌広告掲載料 56 号分
5. 預 金 利 息	270	270	0	
計	2,448,718	2,673,761	225,043	

* 前年度繰越金を除く本年度の収入額 1,276,270 円

科 目	前年度 決算額 c	本年度 予算額 d	前年度決算額 よりの増△減 d - c	備 考
支 出 の 部	円	円	円	
1. 総 会 補 助 金	100,000	100,000	0	第 65 回総会（名古屋市立大学）
2. 研究集会補助金	86,000	90,000	4,000	講師謝金（2 名）（加盟館職員，加盟館外講師）
3. 研 修 会 費	125,380	180,000	54,620	当番館経費（名古屋大学，豊橋創造大学）， 講師謝金等（2 回分）
4. 源泉所得税納付	21,059	28,000	6,941	研究集会，研修会での講演料，原稿料に 対して
5. 会誌刊行費	592,410	660,000	67,590	56 号 300 部
6. 役員会経費	6,580	10,000	3,420	運営委員会ほか役員会等
7. 事 務 費	7,150	30,000	22,850	事務用品等
8. 通 信 費	59,230	65,000	5,770	会誌送付等郵便料金
9. 表 彰 記 念 費	53,418	54,000	582	永年勤続表彰者 11 名の記念品（ネーム 印付きボールペン）等
10. 予 備 費	0	1,456,761	1,456,761	
11. 次年度繰越金	1,397,491	0	△ 1,397,491	
計	2,448,718	2,673,761	225,043	

* 予備費を除く本年度の支出額 1,217,000 円

名古屋工業大学附属図書館における屋上緑化の効果について

名古屋工業大学 学術情報チーム

伊原 尚子

名古屋工業大学附属図書館では平成19年に耐震改修を行った際に、環境対策の一環として屋上緑化および太陽光発電パネルの設置を行った。

一般的に屋上緑化を行うことによって、①緑化土壌、植物による日射遮蔽、断熱、保温効果、②植物の蒸散における蒸発冷却による気温上昇の抑制等の効果があるとされている。

本学教員の協力を得て、平成21年7月14日～9月2日、平成21年12月22日～平成22年1月20日に建物内の温度測定を行い、屋上緑化の効果を検証した。なお、8月13日～16日は冷房停止、および12月29日～1月3日は暖房を停止していた。

緑化の概要

図書館は、昭和37年建設の北館（地上3階）と昭和55年に増築の南館（地上4階・地下1階）で構成されており、南館の屋上面積549.0㎡のうち、214.26㎡の部分に緑化を施し、また60.48㎡の部分には、太陽光発電設備のパネルを設置した。

緑化の方式は格子基盤式軽量緑化システムを採用している。屋上に耐根シート（植物の根を建物に侵入させないためのシート）を設置し、格子状の凹凸のあるパネルに自動灌水ホースを敷設し、上に人工軽量土壌をのせ、植栽を行った後にマルチング材を載せている。土壌の厚さは、屋上面から125mmで、荷重は60kg/㎡となっている。



写真1: 屋上緑化

植栽されている植物は、ユリ科常緑多年草のヤブランおよび斑入りヤブランで、それぞれ1㎡あたり16株を植えた。

測定方法

測定は、①南館4階緑化直下、②南館4階太陽光発電パネル直下、③南館3階、④北館4階の各小屋裏（屋根と天井の間の空間）と各室温（天井から約15cm下部）の計8ヶ所について30分ごとに温度および相対湿度を自動測定・記録する装置にてデータ収集をし、図書館利用者数のもっとも多くなる15時の温度データの比較をした。

結果と考察

夏期の冷房停止時で、緑化部分の小屋裏は何も施工していない北館の小屋裏に比べ、4.6℃程度冷えており、断熱、日射遮蔽効果が得られていることが分かる。（図1）

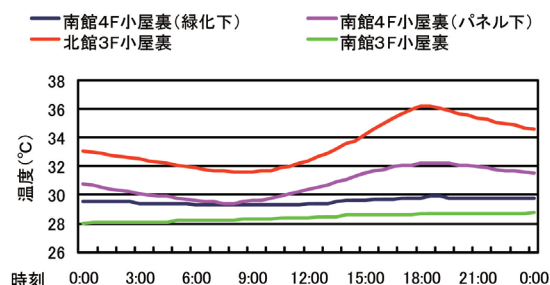


図1 8月14日 冷房:未使用 天気:晴れ 小屋裏温度

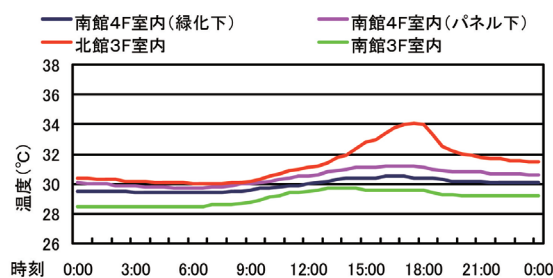


図2 8月14日 冷房:未使用 天気:晴れ 室内温度

室温はそれよりも差が小さく、緑化をした部分と北館とでは2.4℃程度の差であった。(図2)

また、小屋裏、室内とも日射のある時間中は温度上昇を続け、18時ごろにピークを迎える。(平成21年8月14日データより)

冷房使用時においては、緑化をした部分の小屋裏は何も施工していない北館の小屋裏に比べ、3.2℃程度冷えている。

また、緑化をした部分の小屋裏は、太陽光発電パネル下部分の小屋裏に比べて、2.1℃程度冷えていた(図3)。

屋上から小屋裏への貫流熱量(両側の温度が異なる際に壁を通して伝わる熱量)は、緑化により低減することができている。しかしながら、両者の室温は、ほぼ同様な値をしめしている(図4)。このことにより、小屋裏から屋内への貫流熱にくらべ、窓からの日射による影響が強いものと思われる。(平成21年8月17日データより)

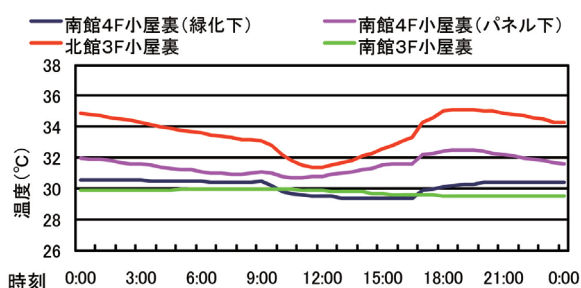


図3 8月17日 冷房:使用 天気:晴れ 小屋裏温度

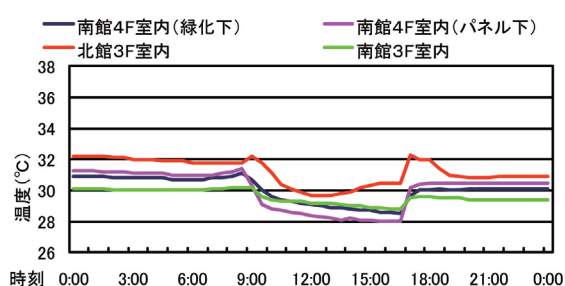


図4 8月17日 冷房:使用 天気:晴れ 室内裏温度

冬期暖房使用時については、緑化をした部分の小屋裏は何も施工していない北館の小屋裏に比べ10.1℃程度低く、また、室温で10.4℃程度温度の低下がみられる。

緑化をした部分と太陽光発電パネル下で比較すると小屋裏で1.1℃、室温で0.6℃程度の差となる

(図5・図6)。これについては日射遮蔽による温度上昇の抑制はあるが、遮蔽された条件下においては、緑化層による一定の断熱効果があり、室内温度が保温されていると考えられる。

室温での差が小さくなるのは、窓からの貫流熱による影響が大きいと考えられる。(平成22年1月7日データより)

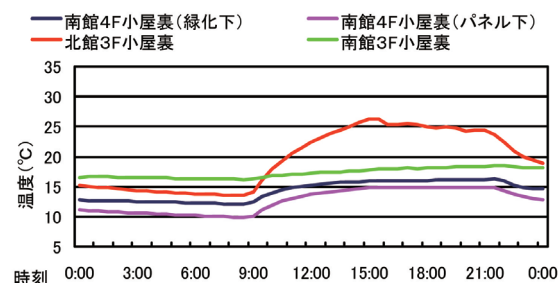


図5 1月7日 暖房:使用 天気:晴れ 小屋裏温度

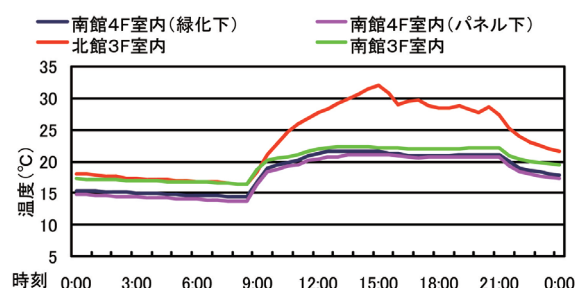


図6 1月7日 暖房:使用 天気:晴れ 室内温度

まとめ

緑化により、屋上の断熱、日射遮蔽効果が得られていて、夏期には気温上昇の抑制ができている一方、冬期に関しては、室内温度が低下する一因となっている。

緑化のある南館は地上部全体が閲覧席となっており、また、建物南側については、採光のため壁面の約34.5%、建物全体では約21%がガラス窓であるため、夏期、冬期ともに窓から受ける影響が大きくなっている。今後は窓の遮熱を行うことで、より緑化の効果を大きくできると考えられるため、実施を検討したい。

最後に本報告にあたっては、名古屋工業大学建築・デザイン工学教育類の水谷章夫教授・水谷研究室にデータ収集・解析において多大なるご尽力をいただいた。ここに感謝の意を表したい。

東海地区大学図書館協議会会則

(名 称)

第1条 本会は、東海地区大学図書館協議会と称する。

(目 的)

第2条 本会は、東海地区大学図書館の発展を図ると共に、図書館員の教養と技術の向上及び相互の親睦をはかることを目的とする。

(会 員)

第3条 本会は、前条の目的に賛同する東海地区（静岡、愛知、岐阜、三重）の国立、公立、私立の大学図書館その他これに準ずる図書館を以て組織する。

(事 業)

第4条 本会は、第2条の目的を達するために、次の事業を行う。

- 一 会員相互間の連絡提携
- 二 図書及び図書館に関する研究会、講習会、展覧会等の開催並びに後援
- 三 図書館運営に関する相談、指導
- 四 機関誌の発行
- 五 その他必要と認める事業

(会 長)

第5条 本会に会長を置く。
2 総会において会長館を選出し、その会長館の図書館長が会長となる。
3 会長の任期は、2年とする。但し、重任を妨げない。

(委員会)

第6条 本会に運営委員会及び機関誌編集委員会を置く。
2 委員会に関する事項は、別に定める。

(総 会)

第7条 会長は、毎年一回総会を招集する。
2 会場は、加盟館の輪番とする。

第8条 会長館は、協議事項（議題及び承合事項）をとりまとめ、審議運行の手続きを計る。

第9条 総会の票決権は、一館一票とし議決は出席館の過半数の賛成を要する。

(会 計)

第10条 本会の経費は、会費その他の収入をもって当てる。

2 会員の会費は、年額5,000円とする。

第11条 本会の会計事務を監査するため、監事を置く。

2 総会において監事館を選出し、その監事館の図書館長が監事となる。

3 監事の任期は2年とする。但し、重任を妨げない。

第12条 本会の予算は、毎年総会の議決を経て決定し、決算は監査を受けたのち、次の総会において承認を得るものとする。

第13条 本会の会計年度は、4月1日に始まり、翌年3月31日に終る。

(事務局)

第14条 会長館に、本会の事務局を置く。

2 事務局に、事務局長及び職員を置く。

3 会長館の事務部長、又はこれに準ずる者が事務局長となる。

(会則の変更)

第15条 この会則の変更は、総会の承認を得なければならない。

(附 則)

本会則は、昭和25年5月1日から施行する。

(附 則)

この改正は、昭和50年7月23日より施行する。

東海地区大学図書館協議会

運営委員会規程

第1条 運営委員会は、本会の運営に関する事項を審議する。

第2条 運営委員会の構成は、国立大3、公立大3、私立大4、（短大1を含む）とする。

第3条 運営委員は、総会において選出する。

2 運営委員の任期は2年とする。ただし、再任を妨げない。

3 前項の任期が満了しても、後任者が就任するまでは、なお、その任にあるものとする。

第4条 運営委員会に、委員長をおく。

2 運営委員長は、会長がこれに当たる。

3 運営委員長は、必要に応じ委員会を招集することができる。

第5条 運営委員会に、必要に応じて小委員会を置くことができる。

第6条 運営委員会の事務は、事務局内において行う。

附 則

この改正は平成12年7月19日から施行する。

事項を審議するため、運営委員会の下に研修企画小委員会（以下「小委員会」という。）を置き、必要な事項を定めることを目的とする。

（審議事項）

第2 小委員会は、次に掲げる事項を行う。

一 協議会が行う研修の企画に関すること

二 その他研修に関し、必要な事項

（小委員会の構成）

第3 小委員会は、次に掲げる委員館をもって構成する。

一 協議会会長館

二 国立、公立、私立の運営委員館から各1館

三 研修会会場館

2 小委員会に委員長館を置き、小委員会の互選による。

（小委員会の庶務）

第4 小委員会の庶務は、協議会事務局において処理する。

附 則

この内規は、平成12年10月6日から施行する。

東海地区大学図書館協議会

ホームページ小委員会内規

平成12年10月6日

運営委員会

（目的）

第1 この内規は、東海地区大学図書館協議会（以下「協議会」という。）のホームページ（以下「ホームページ」という。）に関し、必要な事項を審議するため、運営委員会の下にホームページ小委員会（以下「小委員会」という。）を置き、必要な事項を定めることを目的とする。

（審議事項等）

第2 小委員会は、次に掲げる事項を行う。

一 ホームページの運用・管理に関すること。

二 ホームページの企画・編集に関すること。

三 その他ホームページに関し、必要な事項。

（小委員会の構成）

第3 小委員会は次に掲げる委員館をもって構成する。

東海地区大学図書館協議会

機関誌編集委員会規程

1 機関誌の発行について、編集委員会を設ける。

2 編集委員は、会長の指名による。

3 編集委員会に、委員長を置く。

4 編集委員長は、会長がこれにあたる。

5 編集委員長は、必要に応じ委員会を招集することができる。

6 編集委員会の事務は、事務局内において行う。

東海地区大学図書館協議会

研修企画小委員会内規

平成12年10月6日

運営委員会

（目的）

第1 この内規は、東海地区大学図書館協議会（以下「協議会」という。）の研修に関し、必要な

- 一 協議会会長館
 - 二 国立、公立、私立の運営委員館から各1館
 - 2 小委員会に委員長館を置き、小委員会の互選による。
- (小委員会の庶務)

第4 小委員会の庶務は、協議会事務局において処理する。

附 則

この内規は、平成12年10月6日から施行する。

東海地区大学図書館協議会ホームページ による情報発信に関わる申し合わせ

平成12年10月6日
運営委員会

1 情報発信の範囲

ホームページを通じて発信する情報は、次の各号に該当するものとする。

- ①協議会事業に関する情報
- ②協議会加盟館に関する情報
- ③その他ホームページ小委員会（以下「小委員会」という。）が必要と認めた情報

2 情報発信できる者の範囲

ホームページを通じて情報発信できる者は協議会加盟館とする。

3 情報発信の手続き

- ①ホームページを通じて情報発信しようとする者は、協議会事務局宛にHTML形式の文書をメールで送付するものとする。
- ②加盟館から送付された文書の内容は原則として変更しない。
- ③ホームページに掲載する文書の登録及び削除の決定は、小委員会が行う。但し、疑義があるときは、小委員会は運営委員会委員長と協議する。
- ④ホームページを通じて情報公開している者で、公開する情報の変更又は停止等の事由が生じた時は、速やかに協議会事務局に連絡する。
- ⑤小委員会は公開されたホームページの情報が不相当と判断した場合は、そのファイルを削

除し、リンクを切断することができるものとする。

4 ホームページ

当分の間、ホームページは名古屋大学附属図書館内のサーバーに置く。

表彰規程

第1条 東海地区大学図書館協議会会則第4条第5号に基づき加盟館の職員に対して行う表彰はこの規程の定めるところによる。

第2条 毎年総会の前日までに通算20年図書館に在職する者。

第3条 この規程による表彰は加盟館長の推薦により総会において行う。

第4条 表彰者には記念品及び感謝状を贈呈する。

第5条 この規程の改正は総会の議決によって行う。

附 則

この規程は、昭和44年10月29日から実施する。

表彰者推薦に関する申合せ

(昭和53年9月4日)

東海地区大学図書館協議会の加盟館に在職する者のうち、つぎの各項のいずれかに該当する者を推薦することとする。

- (1) 毎年総会の前日までに通算20年以上加盟館に在職する者。
 - (2) 毎年総会の前日までに通算25年以上図書館に在職し、かつ3年以上加盟館に在職する者。
- なお、(1)、(2)のいずれについても事務補佐員としての在職期間も加算するものとする。

総会当番館一覧

東海地区大学図書館協議会 総会当番館一覧

回	年 月	大 学 名	県別	回	年 月	大 学 名	県別
1	昭和 25. 6	名古屋大学	愛知	35	56.10	浜松医科大学	静岡
2	26. 6	金城学院大学	〃	36	57. 9	名古屋女子大学	愛知
3	26.11	三重大学	三重	37	58.10	静岡薬科大学	静岡
4	27. 5	愛知学芸大学	愛知	38	59. 9	南山大学	愛知
5	27.10	名古屋工業大学	〃	39	60.10	豊橋技術科学大学	〃
6	28. 5	三重県立大学	三重	40	61. 6	中京大学	〃
7	28. 8	名古屋市立大学	愛知	41	62. 6	愛知県立大学	〃
8	29.10	静岡大学	静岡	42	63. 6	愛知学院大学	〃
9	30. 9	岐阜大学	岐阜	43	平成 元. 6	愛知教育大学	〃
10	31. 5	愛知大学	愛知	44	2. 6	愛知大学	〃
11	32.10	日本大学（三島）	静岡	45	3. 7	静岡県立大学	静岡
12	33. 6	名城大学	愛知	46	4. 6	中部大学	愛知
13	34. 9	岐阜薬科大学	岐阜	47	5. 6	岐阜大学	岐阜
14	35.11	名古屋大学	愛知	48	6. 7	名古屋学院大学	愛知
15	36.11	南山大学	〃	49	7. 6	岐阜薬科大学	岐阜
16	37. 6	岐阜県立医科大学	岐阜	50	8. 7	愛知大学	愛知
17	38. 6	名古屋工業大学	愛知	51	9. 7	浜松医科大学	静岡
18	39.10	愛知県立大学	〃	52	10. 7	日本福祉大学	愛知
19	40.10	日本福祉大学	〃	53	11. 7	愛知県立看護大学	〃
20	41.10	中京大学	〃	54	12. 7	愛知工業大学	〃
21	42.11	岐阜薬科大学	岐阜	55	13. 7	三重大学	三重
22	43.11	愛知学院大学	愛知	56	14. 7	金城学院大学	愛知
23	44.10	三重大学	三重	57	15. 6	岐阜県立看護大学	岐阜
24	45. 9	同朋大学	愛知	58	16. 7	南山大学	愛知
25	46.10	名古屋市立大学	〃	59	17. 7	名古屋工業大学	〃
26	47.10	中部工業大学	〃	60	18. 7	名城大学	〃
27	48.10	愛知教育大学	〃	61	19. 8	愛知県立芸術大学	〃
28	49.10	大同工業大学	〃	62	20. 8	愛知淑徳大学	〃
29	50. 7	愛知県立芸術大学	〃	63	21. 8	名古屋大学	〃
30	51. 6	市邨学園女子短期大学	〃	64	22. 8	名古屋外国語大学・名古屋学芸大学	〃
31	52. 6	静岡大学	静岡	65	23. 8	名古屋市立大学	〃
32	53. 9	愛知工業大学	愛知	66	24 予定	中京大学	〃
33	54. 9	静岡女子大学	静岡	67	25 予定	静岡大学	静岡
34	55. 9	名古屋学院大学	愛知	68	26 予定	中部大学	愛知

加盟館一覽

東海地区大学図書館協議会加盟館一覽

平成 23 年 12 月 1 日現在

図書館名	法人名	館長	郵便番号	住所	電話	FAX
(88)						
岐阜県 (14)						
朝日大学図書館	学校法人 朝日大学	明坂 年隆	〒 501-0296	瑞穂市穂積 1851-1	(058) 329-1051	(058) 329-0021
岐阜大学図書館	国立大学法人	小見山 章	〒 501-1193	岐阜市柳戸 1-1	(058) 293-2184	(058) 293-2194
岐阜医療科学大学 図書館	学校法人 神野学園	阿部 順子	〒 501-3892	関門市平賀字長峰 795-1	(0575) 22-9401	(0575) 46-9570
岐阜経済大学図書館	学校法人 岐阜経済大学	新家 茂	〒 503-8550	大垣市北方町 5-50	(0584) 77-3527	(0584) 77-3528
岐阜県立看護大学 図書館	公立大学法人 岐阜県立看護大学	会田 敬志	〒 501-6295	羽島市江吉良町 3047-1	(058) 397-2304	(058) 397-2304
岐阜市立女子短期大学 附属図書館		瀬尾 幸市	〒 501-0192	岐阜市一日市場北町 7-1	(058) 296-3123	(058) 296-3130
岐阜聖徳学園大学 図書館	学校法人 聖徳学園	宮川 典之	〒 501-6194	岐阜市柳津町高桑西 1-1	(058) 279-6416	(058) 279-1242
岐阜女子大学図書館	学校法人 杉山女子学園	下野 洋	〒 501-2592	岐阜市太郎丸 80	(058) 229-2212 (422)	(058) 229-2222
岐阜保健短期大学 図書館	学校法人 豊田学園	熊崎 百代	〒 500-8281	岐阜市東鶉 2-92	(058) 274-5001	(058) 274-5260
岐阜薬科大学附属 図書館		宇野 文二	〒 502-8585	岐阜市三田洞東 5 丁目 6-1	(058) 237-3931	(058) 237-3631
情報科学芸術大学院 大学附属図書館		小林 昌廣	〒 503-0014	大垣市領家町 3-95	(0584) 75-6803	(0584) 75-6803
中京学院大学図書 メディアセンター	学校法人 安達学園	朝岡 敏行	〒 509-9195	中津川市千旦林 1-104	(0573) 66-3121 (代表)	(0573) 62-0325
中部学院大学附属 図書館	学校法人 岐阜済美学院	正村 静子	〒 501-3993	関市桐ヶ丘 2 丁目 1 番地	(0575) 24-2243	(0575) 24-2434
東海学院大学・東海学 院大学短期大学部附属 図書館	学校法人 神谷学園	神谷 和孝	〒 504-8511	各務原市那加桐野町 5	(058) 389-2969	(058) 389-9851
静岡県 (14)						
静岡大学附属図書館	国立大学法人	加藤 憲二	〒 422-8529	静岡市駿河区大谷 836	(054) 238-4474	(054) 238-5408
静岡県立大学附属 図書館	静岡県公立 大学法人	稲田 晴年	〒 422-8526	静岡市駿河区谷田 52-1	(054) 264-5801	(054) 264-5899
静岡県立大学短期大学 部附属図書館	静岡県公立 大学法人	原田 茂治	〒 422-8021	静岡市駿河区小鹿 2-2-1	(054) 202-2617	(054) 202-2620
静岡産業大学図書館	学校法人 新静岡学園	岩崎 功	〒 438-0043	磐田市大原 1572-1	(0538) 36-8844	(0538) 36-3580
静岡文化芸術大学 図書館・情報センター	公立大学法人 静岡文化芸術大学	藤田 憲一	〒 430-8533	浜松市中区中央二丁目 1 番 1 号	(053) 457-6124	(053) 457-6125
静岡理工科大学附属 図書館	学校法人 静岡理工科大学	田中 源次郎	〒 437-8555	袋井市豊沢 2200-2	(0538) 45-0231	(0538) 45-0230
聖隷クリストファー 大学図書館	学校法人 聖隷学園	平野 美津子	〒 433-8558	浜松市北区三方原町 3453	(053) 439-1416	(053) 414-1146
東海大学付属図書館 清水図書館	学校法人 東海大学	川崎 一平	〒 424-8610	静岡市清水区折戸 3-20-1	(054) 334-0414	(054) 334-0862

図書館名	法人名	館長	郵便番号	住所	電話	FAX
東海大学付属図書館 沼津図書館	学校法人 東海大学	野須 潔	〒410-0395	沼津市西野 317	(055)968-1114	(055)968-1153
東海大学短期大学部 静岡図書館	学校法人 東海大学	坂本 雅子	〒420-8511	静岡市葵区宮前町 101	(054)261-9527	(054)261-6865
常葉学園大学附属 図書館	学校法人 常葉学園	天野 忍	〒420-0911	静岡市葵区瀬名 1-22-1	(054)261-4499	(054)263-1164
日本大学国際関係学部 図書館	学校法人 日本大学	田中 徳一	〒411-8555	三島市文教町 2 丁目 31-145	(055)980-0806	(055)988-7875
浜松大学附属図書館	学校法人 常葉学園	川上 朋男	〒431-2102	浜松市北区都田町 1230 番地	(053)428-3613	(053)428-3901
浜松医科大学附属 図書館	国立大学法人	中原 大一郎	〒431-3192	浜松市東区半田山一丁目 20-1	(053)435-2169	(053)435-5140

愛知県 (50)						
愛知大学図書館	学校法人 愛知大学	荒川 清秀	〒441-8522	豊橋市町畑町 1-1	(0532)47-4181	(0532)47-4182
愛知医科大学医学 情報センター (図書館)	学校法人 愛知医科大学	菅屋 潤壹	〒480-1195	愛知郡長久手町大字岩作字雁又 21	(0561)62-3311	(0561)62-3348
愛知学院大学図書館 情報センター	学校法人 愛知学院	寶多 國弘	〒470-0195	日進市岩崎町阿良池 12	(0561)73-1111 (代表)	(0561)73-7810
愛知学泉大学図書館	学校法人 安城学園	今枝 辰博	〒471-8532	豊田市大池町汐取 1	(0565)35-7097	(0565)35-1003
愛知教育大学附属 図書館	国立大学法人	折出 健二	〒448-8542	刈谷市井ヶ谷町広沢 1	(0566)26-2683	(0566)26-2680
愛知県立大学学術 情報センター図書館	愛知県公立 大学法人	大塚 英二	〒480-1198	愛知郡長久手町大字熊張字茨ヶ廻間 1522-3	(0561)64-1111 (代表)	(0561)64-1104
愛知県立芸術大学芸術 情報センター図書館	愛知県公立 大学法人	長谷 高史	〒480-1194	愛知郡長久手町大字岩作字三ヶ峯 1-114	(0561)62-1180 (代表)	(0561)62-0244
愛知工科大学附属 図書館	学校法人 電波学園	橋本 孝明	〒443-0047	蒲郡市西迫町馬乗 50-2	(0533)68-1135	(0533)68-0352
愛知工業大学附属 図書館	学校法人 名古屋電気学園	井 研治	〒470-0392	豊田市八草町八千草 1247	(0565)48-8121	(0565)48-2908
愛知産業大学・短期 大学図書館	学校法人 愛知産業大学	須賀 周平	〒444-0005	岡崎市岡町字原山 12-5	(0564)48-4591	(0564)48-5113
愛知淑徳大学図書館	学校法人 愛知淑徳学園	久保 朝孝	〒480-1197	愛知郡長久手町長湫片平 9	(0561)62-4111 (代表)	(0561)64-0310
愛知東邦大学図書館	学校法人 東邦学園	浅生 卯一	〒465-8515	名古屋市長久手町平和ヶ丘 3-11	(052)782-1243	(052)781-0931
愛知文教大学附属 図書館	学校法人 足立学園	黒田 彰子	〒485-8565	小牧市大字大草字年上坂 5969-3	(0568)78-2211	(0568)78-2240
愛知みずほ大学附属 図書館	学校法人 瀬木学園	加藤 象二郎	〒470-0394	豊田市平戸橋町波岩 86-1	(0565)43-0116	(0565)46-5220
桜花学園大学・ 名古屋短期大学図書館	学校法人 桜花学園	井上 文人	〒470-1193	豊明市栄町武侍 48	(0562)97-1725	(0562)97-1703
桜花学園大学桜堂記念 図書館	学校法人 桜花学園	森川 敏育	〒471-0057	豊田市太平町七曲 12-1	(0565)36-4432	(0565)36-4433
金城学院大学図書館	学校法人 金城学院	柴田 道子	〒463-8521	名古屋市守山区大森 2-1723	(052)798-0180	(052)768-1066
至学館大学附属図書館	学校法人 至学館	松岡 孝博	〒474-8651	大府市横根町名高山 55	(0562)46-1239	(0562)46-3860
自然科学研究機構 岡崎情報図書館	大学共同利用 機関法人	大峯 巖	〒444-8585	岡崎市明大寺町西郷中 38	(0564)55-7191	(0564)55-7199
修文大学附属図書館	学校法人 一宮女学園	池野 武行	〒491-0938	一宮市日光町 6 番地	(0586)45-5550, 2101	(0584)45-1600 (0586)45-4410
椙山女学園大学図書館	学校法人 椙山女学園	澤田 善次郎	〒464-8662	名古屋市千種区星が丘元町 17-3	(052)781-6452	(052)781-3094

図書館名	法人名	館長	郵便番号	住所	電話	FAX
星城大学図書館	学校法人 名古屋石田学園	加藤 省三	〒476-8588	東海市富貴ノ台 2-172	(052)601-6000 (代表)	(052)601-6010
大同大学図書館	学校法人 大同学園	服部 文彦	〒457-8530	名古屋市南区滝春町 10-3	(052)612-6873	(052)612-6108
中京大学図書館	学校法人 梅村学園	棚橋 純一	〒466-8666	名古屋市昭和区八事本町 101-2	(052)835-7157	(052)835-1249
中部大学附属 三浦記念図書館	学校法人 中部大学	鶴田 正道	〒487-8501	春日井市松本町 1200	(0568)51-1111 (代表)	(0568)52-1510
同朋学園大学附属 図書館	学校法人 同朋学園	栗原 幸江	〒453-8540	名古屋市中村区稲葉地町 7-1	(052)411-1951	(052)411-1120
東海学園大学図書館	学校法人 東海学園	津田 早苗	〒468-8514	名古屋市天白区中平2丁目 901	(052)801-1528	(052)804-1192
豊田工業大学 総合情報センター	学校法人 トヨタ学園	山口 眞史	〒468-8511	名古屋市天白区久方 2-12-1	(052)809-1743	(052)809-1744
豊田工業高等専門学校 図書館	独立行政法人 国立高等専門 学校機構	長岡 美晴	〒471-8525	豊田市栄生町 2-1	(0565)36-5904	(0565)36-5920
豊橋技術科学大学附属 図書館	国立大学法人	角田 範義	〒441-8580	豊橋市天伯町字雲雀ヶ丘 1-1	(0532)44-6562	(0532)44-6566
豊橋創造大学附属 図書館	学校法人 藤ノ花学園	青嶋 由美子	〒440-8511	豊橋市牛川町松下 20-1	(050)2017-2105	(050)2017-2115
名古屋大学附属図書館	国立大学法人	松浦 好治	〒464-8601	名古屋市千種区不老町	(052)789-3666	(052)789-3693
名古屋外国語大学・ 名古屋学芸大学図書館	学校法人 中西学園	岸 恭一	〒470-0188	日進市岩崎町竹ノ山 57	(0561)75-1726	(0561)75-1727
名古屋学院大学 学術情報センター	学校法人 名古屋学院大学	小出 博之	〒456-8612	名古屋市熱田区熱田西町 1-25	(052)678-4092	(052)682-6826
名古屋経済大学・ 名古屋経済大学短期大 学部図書館	学校法人 市邨学園	新美 治一	〒484-0000	犬山市字樋池 61-22	(0568)67-3798	(0568)67-9321
名古屋芸術大学附属 図書館	学校法人 名古屋自由学院	溝口 和夫	〒481-8503	北名古屋市熊之庄古井 281	(0568)24-0315 (代表)	(0568)26-3122
名古屋工業大学附属 図書館	国立大学法人	松尾 啓志	〒466-8555	名古屋市昭和区御器所町	(052)735-5098	(052)735-5102
名古屋産業大学・ 名古屋経営短期大学 図書館	学校法人 菊武学園	河合 武	〒488-8711	尾張旭市新居町 3255-5	(0561)55-3081	(0561)55-5985
名古屋商科大学 中央情報センター	学校法人 栗本学園	浅野 一明	〒470-0193	日進市米野木町三ヶ峯 4-4	(0561)73-2111 (代表)	(0561)74-0341
名古屋女子大学 学術情報センター	学校法人 越原学園	越原 洋二郎	〒467-8610	名古屋市瑞穂区汐路町 3-40	(052)852-9768	(052)852-1830
名古屋市立大学 総合情報センター	公立大学法人 名古屋市立大学	鋤柄 増根	〒467-8501	名古屋市瑞穂区瑞穂町字山の畑 1	(052)872-5795	(052)872-5781
名古屋造形大学図書館	学校法人 同朋学園	大橋 基博	〒485-8563	小牧市大字大草字年上坂 6004	(0568)79-1255	(0568)47-0361
名古屋文理大学 図書情報センター	学校法人 滝川学園	山住 富也	〒492-8520	稲沢市稲沢町前田 365	(0587)23-2400 (代表)	(0587)21-2844
名古屋柳城短期大学 図書館	学校法人 柳城学院	尾上 明子	〒466-0034	名古屋市昭和区明月町 2-54	(052)841-2635	(052)841-2697
南山大学図書館	学校法人 南山学園	細谷 博	〒466-8673	名古屋市昭和区山里町 18	(052)832-3163	(052)833-6986
日本赤十字豊田看護 大学図書館	学校法人 日本赤十字学園	石黒 士雄	〒471-8565	豊田市白山町七曲 12-33	(0565)36-5119	(0565)37-7897
日本福祉大学付属 図書館	学校法人 日本福祉大学	二木 立	〒470-3295	知多郡美浜町大字奥田字会下前 35-6	(0569)87-2325	(0569)87-2795
人間環境大学附属 図書館	学校法人 岡崎学園	神谷 昇司	〒444-3505	岡崎市本宿町字上三本松 6-2	(0564)48-7815	(0564)48-7815

図書館名	法人名	館長	郵便番号	住所	電話	FAX
藤田学園医学・保健衛生学図書館	学校法人 藤田学園	宮地 栄一	〒470-1192	豊明市沓掛町田楽ヶ窪 1-98	(0562)93-2420	(0562)93-2649
名城大学附属図書館	学校法人 名城大学	高橋 友一	〒468-8502	名古屋市天白区塩釜口 1-501	(052)832-1151 (代表)	(052)833-6046

□■ 三重県 ■□ (10)

皇學館大学附属図書館	学校法人 皇學館	高倉 一紀	〒516-8555	伊勢市神田久志本町 1704	(0596)22-6322	(0596)22-6329
鈴鹿医療科学大学附属図書館	学校法人 鈴鹿医療科学大学	林 顕效	〒510-0293	鈴鹿市岸岡町 1001-1	(059)383-8991	(059)383-9915
鈴鹿国際大学附属図書館	学校法人 享栄学園	氷見 潔	〒510-0298	鈴鹿市郡山町 663-222	(059)372-3950	(059)372-2827
鈴鹿短期大学図書館	学校法人 享栄学園	川又 俊則	〒513-8520	鈴鹿市庄野町 1250	(059)378-1020	(059)379-4693
三重大学附属図書館	国立大学法人	滝 和郎	〒514-8507	津市栗真町屋町 1577	(059)231-9083	(059)231-9086
三重県立看護大学附属図書館	公立大学法人 三重県立看護大学	齋藤 真	〒514-0116	津市夢が丘 1-1-1	(059)233-5608	(059)233-5668
津市立三重短期大学附属図書館		雨宮 照雄	〒514-0112	津市一身田中野 157	(059)232-2341	(059)232-9647
三重中京大学図書館	梅村学園	相原 正	〒515-8511	松阪市久保町 1846	(0598)29-1122	(0598)29-4986
四日市大学情報センター	暁学園	岩崎 恭典	〒512-8512	四日市市萱生町 1200	(059)365-6712	(059)365-6619
四日市看護医療大学図書館	暁学園	山崎 正人	〒512-8045	四日市市萱生町 1200	(059)340-0705	(059)361-1401

役員館一覧

東海地区大学図書館協議会役員館一覧（平成10年度～平成23年度）

年度	総会 当番館	研修会 会場館	会長館	運営委員会	機関誌編集 委員会	監事会	研修企画 小委員会	ホームページ 小委員会
			会長館 国立3，公立3，私立4 (短大1を含む) オブザーバ：総会当番館		会長 編集委員は会長 の指名	総会で選出， 監事館の図書館長 が監事となる	会長館 国立，公立， 私立の運営委員 館から各1館 研修会会場館	会長館 国立，公立， 私立の運営委員 館から各1館
平成 10 年度	日本福祉 大学	名古屋 大学 岐阜経済 大学	名古屋 大学	愛知教育大学 岐阜大学 浜松医科大学 愛知県立看護大学 名古屋市立大学 名古屋市立看護短期大学部 ／三重短期大学 愛知工業大学 岐阜女子大学 金城学院大学 名古屋短期大学	愛知教育大学 岐阜大学 名古屋工業大学 愛知県立大学 愛知学院大学	愛知県立芸術大学 名城大学		
平成 11 年度	愛知県立 看護大学	名古屋 大学 岐阜女子 大学						
平成 12 年度	愛知工業 大学	愛知教育 大学 名古屋 大学	名古屋 大学	三重大学 名古屋工業大学 静岡大学 愛知県立看護大学 名古屋市立大学 三重短期大学 相山女学園大学 大同工業大学 岐阜聖徳学園大学 名古屋短期大学	愛知教育大学 岐阜大学 名古屋工業大学 愛知県立大学 愛知学院大学	愛知県立芸術大学 名城大学	名古屋大学 三重大学 名古屋市立大学 相山女学園大学 研修会会場館	
平成 13 年度	三重大学	大同工業 大学 名古屋 大学						
平成 14 年度	金城学院 大学	名古屋 大学 名古屋市 立大学	名古屋 大学	愛知教育大学 岐阜大学 豊橋技術科学大学 愛知県立看護大学 名古屋市立大学 岐阜市立女子短期大学 相山女学園大学 金城学院大学 皇學館大学 愛知女子短期大学	愛知教育大学 岐阜大学 名古屋工業大学 愛知県立大学 愛知学院大学	愛知県立芸術大学 名城大学	名古屋大学 岐阜大学 愛知県立看護 大学 金城学院大学 研修会会場館	
平成 15 年度	岐阜県立 看護大学	名古屋 大学 相山女学 園大学						
平成 16 年度	南山大学	名古屋 大学 岐阜大学	名古屋 大学	浜松医科大学 三重大学 名古屋工業大学 愛知県立看護大学 名古屋市立大学／静岡県立大学短期大学部（H17） 南山大学 中京大学 東海女子大学 名古屋経済大学短期大学部	愛知教育大学 岐阜大学 名古屋工業大学 愛知県立大学 愛知学院大学	愛知県立芸術大学 金城学院大学	名古屋大学 名古屋工業大学 名古屋市立大学 中京大学 研修会会場館	
平成 17 年度	名古屋工 業大学	中京大学 名古屋 大学						
平成 18 年度	名城大学	岐阜県立 看護大学 名古屋 大学	名古屋 大学	静岡大学 豊橋技術科学大学 愛知教育大学 愛知県立看護大学 名古屋市立大学 静岡県立大学短期大学部（H18） ／三重短期大学（H19） 名城大学 中部大学 中京女子大学 名古屋柳城短期大学	愛知教育大学 岐阜大学 名古屋工業大学 愛知県立大学 愛知学院大学	愛知県立芸術大学 南山大学	名古屋大 静岡大学 名古屋市立大学 中部大学 研修会会場館	名古屋大学 豊橋技術科学 大学 名古屋市立大学 中京女子大学
平成 19 年度	愛知県立 芸術大学	名古屋 大学 中部大学						
平成 20 年度	愛知淑徳 大学	浜松医科 大学 名古屋 大学	名古屋 大学	岐阜大学 浜松医科大学 三重大学 愛知県立看護大学（H20）／愛知県立大学（H21） 名古屋市立大学 津市立三重短期大学 愛知淑徳大学 同朋学園大学 豊田工業大学 鈴鹿短期大学	愛知教育大学 岐阜大学 名古屋工業大学 愛知県立大学 愛知学院大学	愛知県立芸術大学 名城大学	名古屋大学 浜松医科大学 名古屋市立大学 同朋学園大学	名古屋大学 三重大学 名古屋市立大学 豊田工業大学
平成 21 年度	名古屋 大学	同朋学園 大学 名古屋 大学						
平成 22 年度	名古屋外 国語大学 ・名古屋 学芸大学	静岡県立 大学 名古屋 大学	名古屋 大学	名古屋工業大学 静岡大学 豊橋技術科学大学 愛知県立大学 名古屋市立大学 岐阜市立女子短期大学 名古屋外国語大学・名古屋学芸大学 豊橋創造大学 名古屋学院大学 名古屋産業大学・名古屋経営短期大学図書館	愛知教育大学 岐阜大学 名古屋工業大学 愛知県立大学 愛知学院大学	愛知県立芸術大学 愛知淑徳大学	名古屋大学 静岡大学 名古屋市立大学 豊橋創造大学 静岡県立大学	名古屋大学 豊橋技術科学 大学 名古屋市立大学 名古屋学院大学
平成 23 年度	名古屋市 立大学	豊橋創造 大学 名古屋 大学						

研修会一覧

東海地区大学図書館協議会研修会一覧（平成元年度～平成22年度）

年度	年月日	会 場	演 題	講 師	所 属
元	元.12.5	名 城 大 学	学術情報サービスの展開と大学図書館 ----- アダム・スミスの蔵書をめぐって	門條 司 水田 洋	化学情報協会 名城大学
	2.1.31	名 古 屋 大 学	大学図書館の未来像	丸山昭二郎	鶴見大学
2	2.11.29	名 古 屋 大 学	Collection building について ----- 大学図書館とニュー・メディア	川原 和子 橋爪 宏達	三重大学 学術情報センター
	3.1.30	大 同 工 業 大 学	『経済学文献季報』のデータベース化について－ KEIS から KEIS II へ ----- 私の日本の古典文献とのつきあい	山内 隆文 朝倉 治彦	名古屋学院大学 四日市大学
3	3.11.8	名 古 屋 学 院 大	ドイツ及び英国の図書館事情 ----- 江戸時代の出版	牧村 正史 長島 弘明	名古屋大学 名古屋大学
	4.1.17	愛 知 県 図 書 館	目録システムにおけるハイパーテキストの適用可能性 ----- 新図書館概要説明及び見学	石塚 英弘 鈴木 康之	図書館情報大学 愛知県図書館
4	4.10.21	南 山 大 学	慶應義塾大学の新しい試み－マルチメディアの統合－ ----- 図書館の施設計画に関連して	原田 悟 加藤 彰一	慶應義塾大学 名古屋大学
	5.3.19	名 古 屋 大 学	カリフォルニア大学バークレー校の図書館システム ----- 電子情報サービスの新しい展開	棚橋 章 寺村 謙一	名古屋大学 丸善㈱
5	6.1.26	施設見学会：けいはんなインフォザール			
	6.3.23	愛 知 医 科 大 学	シーボルトと中京の学者たち ----- 大学図書館におけるコレクション形成・管理の意義と問題点	武内 博 三浦 逸雄	東京学芸大学 東京大学
6	6.12.6	愛 知 学 院 大 学	アメリカ図書館最新事情 ----- 地域・館種を越えた図書館サービス－すべての図書館をすべての利用者に－	渡辺 和代 川瀬 正幸 雨森 弘行	名古屋アメリカンセンター 名古屋大学 三重県立図書館
	7.2.22	施設見学会：三重県図書館			
7	7.10.27	名 古 屋 大 学	鯨と捕鯨の文化史 ----- 研究図書館としての電子図書館の事例－機能と運営－	森田 勝昭 渡辺 博	甲南女子短期大学部 奈良先端科学技術大学院大学
	7.12.7	愛 知 工 業 大 学	シンポジウム：利用者教育の在り方－方法と問題点－ ----- 光斎 重治 高橋 一郎 四谷あさみ 堀 茂 金子 豊	中部大学 愛知県立大学 愛知淑徳大学 名古屋大学 名古屋大学	
8	8.10.24	名 古 屋 大 学	インターネット、イントラネットを前提とした図書館情報サービスの将来 ----- 電子図書館の諸相：US Berkeley Digital Library Project と Ariadne97	後藤 邦夫 谷口 敏夫	南山大学 光華女子大学
	8.12.4	愛 知 淑 徳 大 学	シンポジウム：NDC 新版9版について	石山 洋 万波 涼子 中井えり子 酒井 信	東海大学 名古屋市立大学 名古屋大学 名城大学

年度	年月日	会 場	演 題	講 師	所 属
9	9.10.30	名古屋大学	英国大学図書館における電子情報サービスの進展	尾城 孝一	東京工業大学
			フランス国立図書館 BNF	篠田知和基	名古屋大学
	9.12.10	朝 日 大 学	講演 歌うコンピュータ・描くコンピューターマルチメディア時代への布石－	板谷 雄二	朝日大学
			フォーラム：マルチメディアと電子図書館－図書館機能におけるホームページ－	津田 明美 林 哲也 鈴木 康生 三浦 基	愛知工業大学 浜松医科大学 名古屋大学 南山大学
10	10.12. 5	名古屋大学	テーマ：電子ジャーナルの”いま”と”こんご” 講演 デジタルメディアの現状と今後	逸村 裕	愛知淑徳大学
			電子ジャーナルの事例報告 EES, Science Direct FirstSearch, FirstSearch ECO Journals@ovid, HighWire Press	エルゼビア 紀伊國屋書店 ユサコ	
	10.12.16	岐阜経済大学	テーマ：大学図書館における電子情報サービスの実際 ネット時代の教育・研究環境と図書館の活用	松島 桂樹	岐阜経済大学
			電子情報サービスの事例報告	安田多香子 野村 千里 夏目弥生子	愛知県立大学 南山大学 名古屋大学
11	11.11. 2	名古屋大学	テーマ：著作権法と大学図書館 大学図書館にかかわる著作権問題	石倉 賢一	千葉大学
			電子図書館サービスと著作権	山本 順一	図書館情報大学
	11.12. 7	岐阜女子大学	テーマ：大学図書館と学生用図書 大学教育改革と学生用図書	柴田 正美	三重大学
			事例報告	江口 愛子 吉根佐和子 福井 司郎	浜松医科大学 名古屋市立大学 中京大学
12	13. 1.18	愛知教育大学	テーマ：大学図書館における相互協力 大学図書館における相互協力	石井 啓豊	図書館情報大学
			事例報告	平井 芳美 濱口 幾子 加藤 直美	名古屋大学 愛知県立看護大学 愛知工業大学
	13. 3. 9	名古屋大学	テーマ：大学図書館の管理・運営 大学図書館の管理・運営	長谷川豊祐	鶴見大学
			コンソーシアムを視野においた大学図書館の運営	松下 鈞	国立音楽大学
13	13.12.20	大同工業大学	テーマ：古文書の整理と保存： 電子メディア変換（画像）による利用について 講演 古文書の整理と保存	秋山 晶則	名古屋大学
			事例報告 徳島大学附属図書館貴重資料高精細デジタルアーカイブ－21世紀地域ネットワークへの試み－	岡田 恵子	徳島大学
	14. 1.24	名古屋大学	テーマ：図書館の電子化と所蔵資料を核とした地域との連携 デジタル時代の図書館	逸村 裕	名古屋大学
			所蔵資料の高度活用を目指して－地域の博物館・図書館等の連携－	種田 祐司	名古屋市博物館
14	14.12.13	名古屋大学	テーマ：学術情報の電子化を考える 講演 学術情報の電子化が意味するもの－研究者の立場から考える－	倉田 敬子	慶應義塾大学
			事例報告 名古屋大学における電子ジャーナルの現状について	澄川千賀子・ 川添 真澄	名古屋大学

年度	年月日	会 場	演 題	講 師	所 属
14	15. 3. 4	名古屋市立大学	テーマ：現代の大学図書館と著作権 講演 現代の大学図書館と著作権	土屋 俊	千葉大学
15	15.12.15	名古屋大学	テーマ：図書館のサービス・マネジメントと評価 講演 図書館のサービス・マネジメント：顧客の選好と評価	永田 治樹	筑波大学
	16. 2.19	椋山女学園大学	テーマ：SPARC の現状と SPARC/JAPAN の今後について 講演 SPARC の現状と SPARC/JAPAN の今後について	安達 淳	国立情報学研究所
16	16.12.17	名古屋大学	テーマ：電子的学術情報利用の進展と今後の展望 事例報告 名古屋大学の電子図書館化計画－機関リポジトリ構築計画を中心にして－ 医学系図書館の電子ジャーナル状況と日本医学図書館協会電子ジャーナルコンソーシアムの現状 電子ジャーナルの利点と課題－サイエンス・ダイレクトを例に－	郡司 久 坪内 政義 高橋 昭治	名古屋大学 愛知医科大学 エルゼビアジャパン
	17. 3. 3	ぱるる プラザ GIFU	テーマ：大学図書館におけるアウトソーシング 事例報告 日本福祉大学付属図書館におけるアウトソーシング アウトソーシングを活用した大学図書館運営－立命館大学における現状と課題－ アウトソーサーからみたアウトソーシング	岡崎 佳子 田中 康雄 図書館流通センター	日本福祉大学 立命館大学
17	17.12. 2	中京大学	テーマ：図書館情報リテラシー指導の現状－各大学の事例報告－ 基調講演 大学図書館と情報リテラシー	逸村 裕	名古屋大学
			事例報告 名古屋大学附属図書館における情報リテラシー教育 図書館情報リテラシー教育－小さな図書館、小さな学部での試み－ 中京大学図書館 情報リテラシー教育の現状 ニッチ戦略（隙間産業）で、大学に貢献できる情報リテラシー教育支援を目指す－三重大学附属図書館の取組－ 岐阜県立看護大学図書館における利用教育 大学ポータルを中心とした名古屋学院大学の情報環境	次良丸 章 原 泰子 春日井 正人 杉田 いづみ 井上 貴之 中田 晴美	名古屋大学 名古屋市立大学 中京大学 三重大学 岐阜県立看護大学 名古屋学院大学
	18. 1.30	名古屋大学	テーマ：利用者サイドに立つ図書館サービス 講演 北米大学図書館における利用者中心の図書館サービス	シャロン・ドマイヤー	マサチューセッツ大学
			利用者の利用行動に基づいた図書館サービス	越塚 美加	学習院女子大学
18	19. 1.12	岐阜県図書館	テーマ：大学図書館の地域連携 事例報告 相互利用協定と愛知県内図書館の ILL 定期便設置実証実験 静岡県内の大学図書館における連携について 岐阜県における公共図書館との連携図書館 東海目録（TOMcat）：病院図書室と大学図書館の連携 図書館の教育支援、地域支援：豊田高専の英語多読を通して	村上 昇平 大石 博昭 木村 晴茂 坪内 政義 西澤 一	愛知県図書館 静岡大学 岐阜大学 愛知医科大学 豊田工業高等専門学校
	19. 3. 7	名古屋大学	テーマ：Web2.0 時代の図書館サービス 基調講演 Web2.0 時代の図書館	岡本 真	Academic Resource Guide
			講演 図書館利用者の情報探索活動に関する実証的研究 Web2.0 時代の新たな図書館サービスの展開	寺井 仁 林 賢紀	名古屋大学 農林水産省
19	19.11.28	名古屋大学	「図書館職員基礎研修」 講義 大学図書館職員に求められているもの 資料の収集～目録・分類 電子情報（電子ジャーナル、データベース等）	雨森 弘行 河谷 宗徳 粟野 容子	お茶の水女子大学 三重大学 名古屋大学

年度	年月日	会 場	演 題	講 師	所 属
19	19.11.28	名古屋大学	図書館情報リテラシー教育 ILL 大学図書館の最近の動向・海外事情	紅露 剛 万波 涼子 松林 正己	南山大学 名古屋市立大学 中部大学
	20. 3. 5	中部大学	テーマ：魅力ある大学図書館をめざして 講演 どこから拓く？ 大学図書館の可能性－学習支援の視点から どこから拓いた－お茶大図書館活性化のための5つの作戦	井上 真琴 茂出木 理子	同志社大学 お茶の水女子大学
20	20.12.22	アクトシティ松浜	テーマ：図書館と著作権 講演 図書館業務と著作権 映像資料の利用と著作権法について	南川 貴宣 三浦 正広	文化庁著作権課 国士舘大学
	21. 3. 4	西尾市岩瀬文庫	テーマ：学芸員の世界 岩瀬文庫見学 講演 学芸員の仕事 －内藤記念くすり博物館の世界－ 学芸員の仕事 －岩瀬文庫の世界－	野尻 佳与子 林 知左子	内藤記念くすり博物館 西尾市岩瀬文庫
21	21.12. 3	同朋大学	「図書館職員基礎研修」 講義 大学図書館職員に求められているもの 資料の収集～目録・分類 電子情報（電子ジャーナル、データベース等） 情報リテラシー教育 ILL 大学図書館と広報	雨森 弘行 河谷 宗徳 栗野 容子 久田 睦美 榊原 佐知子 渡邊 敏之	前お茶の水女子大学 三重大学 名古屋大学 名古屋市立大学 愛知医科大学 名古屋造形大学
	22. 2.23 22. 3. 5 22. 3.10	名古屋大学	保存修復講演会・講習会 テーマ：図書資料の保存と修復 講演 紙資料の保存修復 講習会 修復実務講習会	金山 正子 岩田 起代子	元興寺文化財研究所 前 名古屋産業大学・ 名古屋経営短期大学 図書館
22	22.12. 9	名古屋大学	テーマ：実践で役立つレファレンス・ツール －国立国会図書館提供ツールを中心に－ 講義 1 講義 2	兼松 芳之	国立国会図書館
	23. 3.16	静岡県男女共同参画センターあざれあ	テーマ：電子書籍を中心とした資料のデジタル化の動向と図書館の今後 講演 変革期のデジタル化と図書館 －国立国会図書館の動向を中心に－ 電子書籍の急速な普及と大学図書館	中井 万知子 竹内 比呂也	国立国会図書館 関西館 千葉大学

- 「東海地区大学図書館協議会誌」掲載記事の電子的公開，転載，学術機関リポジトリでの公開について
- ・著作権は著作者本人にあります。
 - ・著作者本人が，ホームページ等で電子的公開，転載，あるいは学術機関リポジトリへ搭載する場合，著作者本人からの申請書等の提出は必要ありません。

（平成 19 年 7 月 9 日 東海地区大学図書館協議会運営委員会（第 19－1 回）決定）

東海地区大学図書館協議会誌 第 56 号（2011）

平成23年12月20日印刷

平成23年12月25日発行

編集・発行 東海地区大学図書館協議会事務局
名古屋市千種区不老町 名古屋大学附属図書館内
電話 052－789－3666

ホームページ <http://www.nul.nagoya-u.ac.jp/tokai/>

振込先 三菱東京UFJ銀行今池支店 普通預金 口座 1747229