

幸せな図書館のつくりかた：ラーニング・コモンズは図書館を救うか？

お茶の水女子大学 図書・情報チームリーダー 茂出木理子

お茶の水女子大学の茂出木です。

今日のタイトルは「幸せな図書館のつくりかた」ですが、「幸せな図書館」ってなんだと思われますか？誰にとって幸せなのかと訊くと、たいいていのライブラリアンは「利用者にとって」と答えられるでしょう。それは当然のことですが、私はあと2つあると思っています。ひとつは、働く我々にとって幸せであらねばならないということ。つまり図書館はサービスの場であると同時に、我々が働く場でもあるからです。もうひとつは、図書館を擬人化したときに図書館が喜ぶ・満足しているという意味で幸せであるということ。図書館は、大学の中で場所的に真ん中であったり、由緒ある建物であったりして本当によい場所をもらっていることが多いはず。私たちは、そのような場としての図書館を有効に喜ばせてあげているのかどうかを、考えなくてはいけないと思います。

サブタイトルは「ラーニング・コモンズは図書館を救うか」ですが、私は、ラーニング・コモンズだけが図書館を救うわけではない、ということを目指したいのです。

お茶大図書館では、「図書館は学生のために何ができるか」を常に考え、「前例がないからこそやる」ことを実践してきました。実質的にもっと進んだ取組みをされている所はたくさんあると思いますが、お茶大は、早い時点で「ラーニング・コモンズ」を名乗ったことで、注目をいただいたと思っています。ラーニング・コモンズというキャッチフレーズをタイミング良く使ったことは否定しません。それがお茶大としての戦略です。ここで大切なのは、キャッチーなコピーというのは大事である、ということです。

それからラーニング・コモンズのすぐ後に「キャリアカフェ」というキーワードを出しました。このあたりで、カタカナのしゃれた感じが漂ったのではないかと思います。

他大学から「お茶大はすごい」と言われましたが、我々が冷静だったのは、ラーニング・コモンズやキャリアカフェで浮かれていたわけではないからです。それと同時に、私達には、ラーニング・コモンズやキャリアカフェなどのキャッチーな事柄よりもっと実質的なこと、学生の ILL 料金の無料化や、LiSA (Library Student Assistant) のプログラム、新入生全員へのノートパソコンの貸与、遡及入力などの様々な地道な取組みのほうが、重要だという意識がありました。

以上のことについては『大学図書館研究』の最新号 (No. 83) に私と餌取が書きましたが、ひとこと言うと「お茶大図書館は学生のために何ができるか」を追求し続けた結果だと思います。

私が、2006年4月にお茶大に着任してからスタッフに言い続けているのは「とにかく常に学生のことを考えなさい。それぞれのルーティンワークで学生に無関係なことをしていることは絶対にありえないのだから。」ということです。恋愛関係の場合は別として、目の前に姿が見えない相手のことを考えるのは、結構むずかしいものです。後で述べますが、常に学生の姿がスタッフの目に入り、スタッフが学生のことを考えられる環境にすることも、チームリーダーとしての私の役割だと思いました。

もうひとつスタッフに言ったのは「図書館は、ルーティンワークや今までの積み重ねが

大事な職種だということは否定しない。ただ何か新しいことをやろうとしたときに前例のあるなしは考えるな。それから、これが前例になってしまうから危ないからやらない、というようなつまらないことを言うな。」ということです。「前例がないからこそお茶大図書館がやる。」というのがこの3年間のやりかたでした。

さきほどラーニング・コモンズだけでは図書館は救えないと言いましたが、もちろん、施設としては汚いよりきれいなほうがいいに決まっています。2006年4月に私が着任したときは、図書館の正面玄関を入ってすぐのメインフロアは、なぜか学内の研究センターが間借りをしている状態で、この状態は30年間も続いていました。つまり、学生は入るとすぐ立入禁止の扉にはばまれ、その奥に研究センターが研究個室を持っていたわけです。その廊下は真っ暗で、壁には歴代学長の肖像がかかっていました。現在は、その場所が窓に向かってパソコン（iMac）がずらりと並び、大変明るいスペースです。ここをラーニング・コモンズと称しております。

ただし、ラーニング・コモンズを開いたから図書館職員が元気になったわけではありません。ラーニング・コモンズを開いたことは単なるきっかけにすぎないと思っています。ラーニング・コモンズは決して目標ではありません。「図書館として何を学生のためにやりたいのか」というところをとばして「とりあえずラーニング・コモンズを作ってみよう。」というのは、本末転倒ではないでしょうか。

#### <ドトールコーヒーの成功について>

ドトールコーヒーの創始者の鳥羽博道さんが、ビジネスを成功させる条件として、3つの魅力について書いておられます。ひとつは商品の魅力、つまりコーヒー豆にこだわったこと。2つめは店舗の魅力です。ドトールコーヒーは、それ以前の喫茶店とは違って、誰でも入れる明るいコーヒー屋をめざしたということ。そして、3つめは人の魅力です。店舗をまかされた店長、スタッフが楽しく仕事をして店を盛りたてるということです。

これらはすべて図書館にもあてはまります。商品は蔵書です。図書館の存在意義として大学が誇れる蔵書構成を保っているということです。ある研修会の意見交換の場で、私は学生によるブックハンティングにはあまり賛成できないと申しました。その時の意見交換の主流の意見は、学生ブックハンティングをする理由は貸出数が伸びるからで、最近の学生がこぞって借りていく、人気がある本とはケータイ小説だということでした。「ケータイ小説を入れることが百年後におたくの大学図書館にとって意味があるのか？」というようなことを聞いたら、嫌がられてしまいました。でも、百年後の蔵書構成を考えることは、商品の魅力ということに関して私たちライブラリアンが責任を持たねばならない何よりのことだと思います。

それから店舗の魅力。多くの大学では図書館は一等地のいい場所を与えてもらっています。そのことに私たちはもっと責任を感じなければならぬはずですが、お茶大の図書館は、目の前に共通講義棟や学生食堂があり、学生にとって最も大事な生活の場の真ん中にあります。それでも学生が図書館に来ないのは、店舗の魅力を生かしきれていないからだと思います。

そして人の魅力。これはスタッフ自らが、どれだけ自分の職場を活性化するかです。上司に言われたから、お茶大のラーニング・コモンズを見学しに来ました、では、意味がな

いと思います。

#### <だるまちゃんとてんぐちゃん>

さて加古里子さんの『だるまちゃんとてんぐちゃん』という絵本をご存じでしょうか。だるまちゃんは、てんぐちゃんの帽子がうらやましくて仕方がないのですね。そこで、家に帰ってお父さんだるまに欲しいと訴えると、いろいろな帽子を出してくれるのですが、どれもてんぐちゃんの帽子と違うのです。しかし、ふと見るとお味噌汁のお椀がぴったりだったの、それをひっくり返して頭に乘せて、てんぐちゃんに会いに行く。次はてんぐちゃんのうちわが欲しくなり、その次は下駄、最後は長い鼻という具合に、てんぐちゃんの持ち物がうらやましいだるまちゃんは、その都度工夫を繰り返すのです。

いろいろな解釈はできるでしょうが、ひとつはラーニング・コモンズや24時間学習室の真似をすることは決して恥ずかしいことではない、ということです。もうひとつは、まったく同じものを作ろうとしてもだめだということです。そもそもそれぞれの図書館には、財力やスタッフの人数、施設面積の違いがあります。身の丈に合ったオリジナルなものを作ろうとすることは、当然のことではないでしょうか。てんぐちゃんは、だるまちゃんの努力を決して笑いませんでした。それどころか、だるまちゃんのお椀の帽子を見て「なんて素敵な帽子なんだ！」と言ってあげました。いい話だと思われませんか。

日本の大学図書館業界には、アメリカコンプレックスというべきものがあるように思います。アメリカでは〇〇、だからうちでも〇〇しないとイケない。しかし、やればやっただ、アメリカでやっていることと違う、未熟だ、というような意地悪を言う人が必ずいるんです。私は、ほっとけ、と言いたいですけど。

うちの職場でこの絵本の話をししたら、みんなキョトンとしていましたが、そのうち効いてくるはずですよ。この絵本にはだるまちゃんのアイディアの良さ、だるまちゃんのお父さんの頑張り、そしててんぐちゃんの優しさがつまっています。新人研修などでも使えるのではないのでしょうか。「あなたがだるまちゃんだったら、欲しい帽子が手に入らない時にどうする?」「あなたがてんぐちゃんだったら、自分の真似をしてお味噌汁のお椀をかぶってきただるまちゃんを笑う?」

#### <広告業界のはなし>

私が最近読んだ本を紹介します。佐藤尚之さんという広告業界の方の本です。ウェブで広告が安く発信できるようになり、テレビや雑誌の広告収入がなくなって、広告業界は危機にあるそうです。私たち大学図書館界もここ20年間、ずっと、曲がり角、変革期、大変だ大変だ!と言われ続けていますよね。だけど、佐藤さんは、「変化はチャンス、広告業界の明日はもっと明るい」と断言されています。われわれの業界でも、現場の第一線にいる人こそがこう言う強気の発言をする必要があるのではないのでしょうか。また、佐藤さんは「真の消費者本位とは相手がいちばん望んでいることをすること」ともおっしゃっています。図書館でも、学生のいちばん望んでいることは何かと考えた場合に、もちろん勉強する場所を用意することもそうですけど、ILL料金を無料にすることもあっていいのではないのでしょうか。

#### <楊逸さんの講演>

最近、図書館として大変印象的なできごとがありました。昨年の芥川賞を受賞された中国人作家の楊逸さんは、お茶大の卒業生なのですが、先日、彼女が母校で講演をされました。その時のお話です。

来日された時いろいろと苦労されたというお話でしたが、作家として「発見できる目が何より大事」ということをお話されました。天安門事件をご自分の目で見、肌で感じたことを例に出して、「そこにいなければ発見できないことがある」とおっしゃいました。現場感覚の大事さということに、私は大変共感を覚えました。

また、楊さんは、お茶大在学中に図書館をよく利用されたそうですが、ある日、図書館で文化大革命についての日本語の本を見つけて、恥ずかしくてショックで泣きたくなったそうです。それでもその本を読むことで、中国人としての自分を考える契機になったとおっしゃいました。私がこのことで思ったのは図書館が本をそろえる理由です。読むのが泣くほどつらい本は、学生は、おそらく自分では買わないでしょう。図書館で涙をこらえて読んでそのことが自分の糧になっている。多感な時期に好みではない本を読む、そういう本が置いてある。大学図書館の意味はここにも、あるのではないのでしょうか。楊さんの「泣きたくなるほどの衝撃」を与える本との出会い、それを聞いて、私は蔵書構成についての責任の重さを感じました。

さきほどのブックハンティングの話ですが、ケータイ小説を揃えることが学生が来館するきっかけになるということは確かにあるでしょう。しかし楊さんの「泣きたくなるほどの衝撃」を与える本との出会い、そのエピソードから、私は蔵書構成についての図書館の責任の重さをひしひしと感じます。

#### <耳塚教授のはなし>

今まで述べた、現場の人間はいかに責任を感じて現場に立たなければならないかという話とは別なのですが、お茶大の耳塚寛明教授が日経新聞のコラムで『日本で一番いい学校』という本を紹介しています。この本はいい学校を作った事例が紹介されていて、読むと「今すぐ立ち上がらなければ」と熱い気持ちになる。しかし、耳塚教授は「自分は社会学者として現場から距離をおくことに徹する、一歩引いて批判の目を忘れずにいたい」と書かれています。

大学のなかで図書館改革をやって、先生方からは、よくやってくれましたと言われましたが、それとは別に、学者・研究者として一歩引いたところで批判する人がいるのが大学という職場です。私たちは、そのことも頭に入れていなければいけないと思います。

#### <図書館の施設改修>

ここからお茶大図書館の具体的な改革について述べます。

大学の組織・体制は、学長をトップに、図書館長である学術情報機構長がおられ、その下に私、その下に係があるという非常にフラットな組織です。附属図書館は、昼間の人数が非常勤を含めて16名の小規模な組織です。京大図書館は、250名もいらっしゃるそうですね。

このスライドは、私が着任してすぐに、図書館がいかに狭くてお金がないか、というこ

とを大学の経営陣にプレゼンするために作った資料の一部です。このとき、経営陣に申し上げたのは、図書館の面積が狭いというのは仕方がないが、学生1人あたりの図書館資料費が国立大学で下から2番目というのはいかがなものか、という点です。本学は1学年500人、大学院生を合わせても3000人の小規模な大学で、学生をきめ細やかに教育していると言っているのに、図書館の経費はあまりにひどいではないかと。それで、いろいろと予算を回してもらえらることとなり、なんとか少し平均に近づいてきました。

2006年9月に図書館の将来像に関する検討を開始しました。12月には、図書館施設の改修に関して、学長にプレゼンを行いました。スピード勝負で説明資料は1枚、10分か15分ぐらいの時間で熱く語ったのが成功の秘訣ではないかと思います。その翌1月に、学長裁量経費の残りを図書館改修に使うということを決めていただいたのです。なにせお金が少ないので1年かけて少しずつ改修を行いました。何億円もかけてぽんと新しい建物が建つのも夢ですが、少しずつ、お金のない中を創意工夫とやりくりで改善すると「自分たちの手でやった」という気持ちが強くなり愛着もひとしおです。

結果として増改築なし、部分改装のみです。事務スペースは、かなり削りましたが、学生スペース、書庫スペースともに1.8倍にしました。いちばん減らしたのは館長室です。具体的には、研究センターに間貸していたところを図書館に戻し、学生立入禁止の扉を取り払い、研究個室の間仕切りの壁を取り払いました。30年間、建物の端にあった事務室をラーニング・コモンズの向かいに持ってきて、透明な仕切りで事務室のどこからでも学生が目に見えるようにしました。

もうひとつラーニング・コモンズについて『情報の科学と技術』(Vol. 58, no. 7)にも書かせていただきましたが、強調したいのは「(ラーニング・コモンズは、)リベラルアーツ教育を掲げた本学のまさに象徴の場である。したがって各部署が連携して運用すべき協働の場である。」ということです。この論文を、本学の機関リポジトリ(TeaPot)に載せたところ、タイトルに「ラーニング・コモンズ」と入れたせいもあるでしょうが、かなりのダウンロード数で、図書館業界以外の方にもお読みいただいたようです。

いろいろな論文で、ラーニング・コモンズの要素として、IT機器を完備することと合わせてサポートスタッフの存在が欠かせないと書かれています。お茶大のラーニング・コモンズには、大学院生がラーニング・アドバイザーとして常駐してくれています。もともと情報基盤センターでは学内に配置してあるIT機器を見回って管理する「パソコン管理人」という大学院生をTAとして雇用していました。ラーニング・コモンズを図書館に設置するにあたって、情報基盤センターの先生に「大学院生のTAは、学生がもっともパソコンを使うであろう図書館に常駐させたらどうか？その際、名称が「パソコン管理人」では発展性がないので、この際かっこよく「ラーニング・アドバイザー」としはどうか。」とご相談し、改称しました。「ラーニング・アドバイザー」とは言っていますが、まだ現在では、パソコンのトラブル対応が主な仕事になっています。それでも、彼女たち(大学院生のTA)が常駐してくれているおかげで、事務室には思ったほど学生は飛び込んできていません。彼女たちにも解決できないことは、たいてい図書館職員にもできないので、その場合は情報基盤センターに電話するという運用体制です。

キャリアカフェは、2007年4月にラーニング・コモンズがオープンして、同じ年の夏から準備を始め、12月にオープンしました。たいへん短い期間で実現できました。キャリア

カフェは現代 GP の教員チームとの協働で進めた事業ですが、短期間で実現に至った背景には、いっしょに仕事をしようというときの温度が近くてノリがよかったことがあげられます。

この改修後、最も効果が現われているのは入館者数です。2006 年と 2008 年を比較すると約 1.5 倍です。図書館に投資した効果が、わかりやすい数値で出たこととなります。図書館の改革が、学生の満足度向上に貢献できたことは大変うれしいことです。そして、大学執行部に図書館に投資する意味はあったと思ってもらえることは、私たちが次の手を打つときに大きいと思います。

#### <スタッフ全員が当事者>

ここまで、施設改修はそれなりに大事だということを申し上げました。しかし、それよりもっと大事なことは図書館のスタッフが元気で前向きであることだと思います。施設改修が終わってそのときは「よかった、よかった。」と一時的に元気になるかもしれませんが。その元気さが、その後も 1 年も 2 年も続くか、つねに前向きでいられるかというのは、実は難しいことかもしれません。

最近、成果主義とか達成目標とか言われますが、組織としての目標があまりにも遠大すぎると自分が無関係に思われて、毎日の仕事とのつながりが見えず、辛い気持ちになりがちです。お茶大図書館では、全員の仕事がとにかく図書館全体の目標に関係している、ということ徹底させています。図書館業務では、レファレンスやリテラシーが花形で人気ですが、それが安心して実施できるのも総務や会計担当が、きちんと事務処理をしてくれているからこそです。そういうことは、小さい組織の方が、全員が理解しやすいと思います。

「ゲーム感覚的な仕事の達成方法」というキーワードをあげましたが、なぜゲームは楽しいのに仕事はそうでないのでしょうか。ゲームが楽しいのは、実は、ゲームにはルールがあるからです。これは仕事上の「制限」にあたります。図書館の新築はできない、あるいは予算はこれだけ、職員の人数は増やせないという「制限」。こういうルールを逆手にとって、それでどこまで楽しむことができるか、というのがゲーム感覚で楽しむ第一のことです。もうひとつは、ゲームは 1 人で楽しむものではありません。自分のアシストしたボールがゴールにはいれば、シュートした人間だけでなくアシストした人間もうれしい。この感覚を全員に持たせるのがリーダーの役割だと思います。

そのために具体的にいくつかやっていることがあります。定例打合せを隔週に朝 30 分、カウンター当番 2 名をのぞいてチーム全員で、館長から非常勤職員まで、立ってやっています。立ってやる理由は、座ってやる時間がもったいないから、会議室をなくしたから、座席順の序列がないからなどです。それに立ってやっていると、誰もが早く終わりたいので、進行がスムーズになり、また座っているときより格段に発言しやすいという利点もあります。今のところ立つことで不便な点はひとつもありません。打合せに出られないカウンター当番のために議事録は必ず作ります。これは総務係も含めた非常勤職員の輪番制です。

さきほど、目の前に学生の姿が見えれば、学生のことを考えやすいのではないかと思います。今までは目録担当職員はめったに人前で仕事をすることはありませんでしたが、

現在、お茶大図書館の事務室では、目録担当の職員もガラス越しにラーニング・ commons の学生が見えます。

それから職場のトラブルは互いの仕事を知らないことが原因で起こることが多いようです。お茶大のような少人数のところで、それは大変困ることなので、チーム研修会を原則 30 分でやっています。京大のような大がかりな研修会ではなくてもっと軽いものです。例えば、ある時大量に本を受け入れたのですが、タトルテープ入れを全員でやれるように講習会をしました。この研修会も非常勤職員を含めて全員が講師になります。その仕事をいちばんよく知っているのが非常勤職員ならば、その方が講師をするのが当然で、そのことに何の問題もないと思います。

また、チーム全員が当事者であるために、いかに情報共有をするかということがあります。実際、メールでいろんな情報を流していますよね。ところが、メールが増えれば増えるだけ、自分に関係ないと思ったものは、どんどん「読んだ」ボックスに入れてしまっておしまいになります。流し方の問題と受取る側のアンテナの問題です。

ところで、いつ情報を流すかということに関して、「報・連・相（ほうれんそう）」の意味を勘違いしている人が多いのではないのでしょうか。「報告」というのは何か起こってからするのではなく、現場の人間として「こういうことが起こりそうだ」、「こういう気配がある」という近未来予測を含めて、関係者全員にあらかじめ伝えることをいいます。「連絡」はその報告したことがどうなったかを伝えることをいう。そして、報告も連絡もできなかった突発的な事態を「相談」するのです。ビジネスの世界では「報告」も「連絡」もしないで「相談」ばかりする人は使えないと言われます。つまり、現場にいながら突発的な事態が起こるまで何も気づかなかったのか、ということです。

「報・連・相」は部下から上がってくるものだけではなく、上の人間も起こりそうなことを早め早めに伝えるべきだと思います。そして、現場の人間は、その情報が自分の仕事にどう関係するのか連想を働かせることが必要です。

#### <キャリアカフェができるまで>

あらかじめ情報共有が行われていれば物事が早く進むというのが、このキャリアカフェの例です。2007 年 7 月末に現代 GP が採択されたことを知りました。この中で「キャリアカフェ」の設置がうたわれていたのですが、8 月 8 日に「私の本能は、図書館 1 階のラーニング・ commons の続きを（キャリアカフェの）候補地にしてもらったらいいと感じている。」とチーム全員にメールで伝えています。8 月末に現代 GP の教員にお会いし、図書館にこのカフェを置きませんかと交渉し、教育担当の理事の了解を得、その約 1 か月後には学長の了解を得ました。ここまでの動きは、常にスタッフ全員にメールで伝えていました。そして、開設に向けて、10 月から一気に実行に移しました。

現場の担当者として 10 月まで何も知らされていなかったら、何だか課長が勝手にやってまた新しい仕事が入りかかって来た、と感じるでしょう。それが 8 月のメールで、みんなで行こうという戦闘態勢に入り、10 月の時点ではすでに準備万端・やる気満々でした。簡単な提案書ですが、現代 GP の教員と図書館スタッフの最初の打ち合わせで、どのようなキャリアカフェを作りたいかという提案書を図書館側から出せたことも、図書館の真剣さ、前向きさを教員にアピールできたと思います。また、キャリアカフェに対して「コミュニ

ケーションの場」であるとか、「学生主導の運営」というコンセプトが、互いに同じ思いだったので、その後の実現に向けてのスピードが加速したと思います。この提案書では、「4つのEで生み出すEnergy」と格好いいことを書いたまでは良かったのですが、Ecology, Empowerment, Enjoyに続いて、4番目のE, Eleganceを考えだすのに苦労しました。でも、女子大ならではのおしゃれな感じを出せてよかったと思っています。

現在、キャリアカフェは大変楽しく運営しております。このスライドは、キャリアカフェで行われた授業風景です。お茶大では、少数の授業やゼミが多く、最大でも70名、少ないものでは5名ということもあります。また、去年の夏には、大学院生が最近はやりのサイエンスカフェを行いました。閉じていない空間なので、何かイベントをやっている、そのまま普通に入館していく人もいるし、何だろうと立ち止まる人もいます。閉じていない場の「知的な茶の間」のような図書館をめざしています。

情報共有として、自分の仕事を誰かに教えることも含まれますが、もう一歩進んで、自分の仕事を誰かに助けてもらうということは決して恥ずかしいことではない、と知ったほうがいいです。この仕事は自分にしかわからない、と困り込んでしまう傾向がありますが、それがいろんなことを阻害していると思います。「壁を取り払う」というのは物理的な改修工事のことだけでなく、組織や考え方もそうだったのです。自分の仕事を助けてもらうことは恥ずかしいことではないし、逆に誰か他の人の仕事を手伝ってもいいと思います。

このスライドには、「ポスターを作るのは誰？」とありますが、誰でもいいのです。センスのいい人を見つけるのも仕事の才能のうちです。実際、これらのポスターを作った人は、学内の方ですが、図書館の職員ではありません。お茶大図書館の広報が最近洗練されているのはそういう人を見つけてきたからです。自分の仕事を助けてもらうことは恥ずかしいことではないし、逆に誰かの仕事を手伝ってもいい。情報共有には、こういうことも含まれます。

#### <予算獲得もまた楽しい>

これまで述べたように、スタッフ全員が当事者になって無駄になっていた労力を活性化することも大事ですが、さらに必要なことは「金を取ってくる」ということです。大学が獲得した外部資金の間接経費を共通経費化して、それを電子ジャーナル経費に回してもらうことができました。さらに、大学にばかり頼らず図書館も頑張って外部から資金を取ってきています。とにかく図書館も頑張って取ってきた、という事実が大事です。

電子ジャーナルは、図書館が、教員や学生のために苦労して何とか維持しようとしているものです。お茶大のタイトル数は2004年には国立大学平均とそう変わらなかったのに、その後、どんどん落ちていました。それはひとえに全学的な戦略がなかったからです。これを回復させるために、私が財務担当の理事に申し上げたのは「このままでも図書館は別に困らない。ややこしい契約もしないで済みます。でも先生方や学生は困っているのではないですか。」これで間接経費を回してもらいました。

#### <遡及入力について>

今までいろいろ申し上げましたが、忘れてはいけないのは、遡及入力だと思っています。図書館としてきちんとした本が、きちんと使える状態にあるということが大事です。



2006年4月時点で、お茶大ではOPACに登録してあるのが4割、未登録が6割という状態でした。ただでさえ少ない職員数でOPACというデータベース、図書原簿、それから法人化のときに作った資産管理データベースという三本立てを維持しようとしていました。それが大変だから遡及入力ができない、登録終了まで40年かかるということでした。

それならばとにかく全部OPACに入れようと決意しました。簡易登録については賛否両論あると思いますが、日常的に研究室からの本の返却や不明・廃棄があり、それを図書原簿と整合性をとる作業で大事な係長の能力が使われている、というもったいなさに比べたらまだいいだろうという判断です。

2007年度のNII遡及入力事業に採択していただき、ここで数万冊規模できちんとした目録をとりました。図書館で共通に使う本に関してはきちんとOPACに入力する、簡易登録した3割弱をきちんとした目録データに置き換えることに併せて、学生用の本を学科から図書館に集めるということ、現在、精力的に進めています。

#### <学生のILL料金無料化>

本学の学生にとって、ラーニング・コモンズやキャリアカフェよりも嬉しかったのは、ILL料金の無料化です。理系の学生は電子ジャーナルの導入で、かなり楽になりました。ところが文系の学生、特に多くの文献を必要とする分野の学生の経済的な苦しさは変わっていません。これを何とか解決できないかとILL料金の無料化に踏みきったのが2007年の10月です。その時はILLの依頼件数がどっと増えましたが、電子ジャーナルや機関リポジトリなど無料で入手できるものが増えたおかげで、現在は、導入段階より落ち着いた状況です。

それに係る経費の7割強は、大学で獲得してきた外部資金から出してもらっています。大学院GPやグローバルCOEなどで学生の学習・研究支援を掲げたプロジェクトの担当教員の元に、館長と私が行ってお願いをしました。このGPが終わったらどうすると聞かれますが、次のスポンサーを見つけるまでです。学生が本当に無料化を必要としていて、大学として本の購入と同じくらい重要だと思ったら、お金を誰が出すかということ、図書館がアレンジして悪い理由はないはずで。

#### <LiSA(Library Student Assistant)>

LiSAは図書館と学生の協働活動で、2007年11月から始めて現在第3期です。だいたい毎期10~13名が登録してくれています。私たちは当初、タトルテープ入れなどの人手が要る作業を手伝ってくれたらうれしいという気持ちが強かったのですが、学生は、私たちの想像を遙かに超えて、非常に真摯に取り組んでくれています。

終了後の実施報告書を読むと、3つの点で学生が喜んでいることが分ります。ひとつはもともと本が好きなので、本に接してうれしいというもの。これは、予想していたことです。2つめは、図書館の裏側を知ること、今までの利用者としてのみの視点が変わり自分が成長したというもの。3つめがすごいのですが、職業人として何よりも大事なのは、人とのコミュニケーションであることを知ったという報告までありました。また、図書館が組織としてどのように運営され、変わっていったかを体験できたのは自分の糧であるという感想を述べてくれた学生もいます。

### <パソコンの貸与プログラム>

2007年度から始まった新入生全員にノートパソコンを無償貸与する事業です。これは、学長の強力なリーダーシップで決まったものですが、図書館もこの事業にはいろいろな形で係っています。そのひとつとして、貸与パソコン講習会のメニューの中に、図書館関係の講習も入れてもらっています。図書館だけが呼びかけてもなかなか学生は集まりませんが、先生が「これは授業の一部にもなるものだから、出てみなさい。」という学生は集まります。この差は大きいです。

まとめとして、お茶大図書館の活性化のポイントについて、現在思っていることを述べます。

- ① スタッフ間に発言・参加の壁を作らない  
全員が参加していいという環境作りです。何か課題があったときに、その解決に向けてベテラン職員も非常勤職員も同じようにアイデアを出す、ということです。実は、これはベテラン職員にとってはプレッシャーですよ。でも、ベテランなんだからこれぐらいは頑張っただけいいと思います。
- ② 共通目標を持つ。  
全員の仕事はある目標に向かってちゃんと意味があるということを全員が知ることです。
- ③ 全員会議をやる。  
さきほどお話した、立ってやる会議がその事例です。
- ④ ライバルを持つ。  
今は旭山動物園をライバルだと思っています。
- ⑤ アピール。  
お茶大図書館が、アピール上手だと言われるのは否定しません。
- ⑥ 多方面展開。  
ラーニング・コモンズやキャリアカフェの設置が目標ではありません。いろいろなことを同時にやって、それらの成果があいまって図書館の活性化につながりました。
- ⑦ 何よりも大事なことは楽をすること。  
ルーティンワークだけでへとへとの状態から脱するという事です。そのために人を使う、省力化するならどんどんする。お金で解決できるなら安いと思う。そういう発想の転換がポイントになります。

昨年、私たちは、新たに「おとなの図書館」というキーワードを考えました。図書館も大学にある以上、学生の教育に関与しなければならない、という強い思いがあります。うちの大学がどんな学生を育てたいかという、あらゆる分野でリーダーとなれる女性を掲げています。これを私なりに解釈すると、自律できる学生、自律できる女性です。自分の意見を持ち、人の意見も聞け、自分で判断できる学生を育てる、そのために図書館は、具体的に何ができるかということが新たな課題です。