

# ニューヨークの大規模大学図書館を訪ねて

- コロンビア大学、ハーバード大学、ニューヨーク大学 -

京都大学附属図書館事務部長 長坂 みどり

## 1. はじめに

平成18年2月17日(土)～2月25日(日)の9日間、平成18年度国際交流推進機構基盤強化経費に基づく教職員等の海外派遣事業により附属図書館総務課長としてニューヨーク及びボストンの大学図書館を情報管理課電子情報掛後藤慶太掛長(当時)と訪問調査する機会を得た。

調査先は、コロンビア大学、ハーバード大学、ニューヨーク大学である。今回調査したこれらの大学は、私立大学であるが京都大学の規模に近い大学である。アメリカの図書館界は、司書制度が確立し、図書館職員の能力、技術力、専門性が非常に高いと評価されている。既にいろいろな報告等が書かれているが、実際に訪問してアメリカの大学図書館の予算を含めた人事制度等組織運営の実態、情報を調査して、京都大学の人事制度に取り入れる点があるかを検討する材料を得ることが目的であった。その調査の概要を報告する。

## 2. 調査大学、調査項目：対応者名

(1) コロンビア大学(コーディネイト：野口幸生氏：C.V. Starr 東アジア図書館司書)

図書館予算、外部資金獲得の方策：

Amy V. Heinrich氏(C.V. Starr 東アジア図書館長)

Barbara List氏(蔵書構築、予算担当部長、司書)

人事(図書館組織、処遇、採用)：

Gail Anderson氏(図書館人事担当部長) 大学リポジトリの現状：

Stephen Davis氏(電子化担当部長)

(2) ハーバード大学(コーディネイト：マクヴェイ山田久仁子氏：イエンチン図書館司書、森恭子氏)

図書館の専門性、資質向上の方策：

James K.M. Chen氏(イエンチン図書館長)

人事(図書館組織、処遇、採用)：

Stephen Marley氏(図書館人事担当部長)

(3) ニューヨーク大学

人事(図書館組織、処遇、採用)、図書館の専門性、資質向上の方策：

Dawn E. Lawson氏(東アジア研究図書館司書)

## 3. 調査結果

コロンビア大学とハーバード大学は共にアイビー・リーグに属しており、大規模な大学基金(ハーバード大学は258億ドル)を持ち、学術的な方面での影響も大きく、世界的に著名な大学である。

調査結果として、その2大学については図書館資料費、人事制度その他、大変似通った内容であったために、まとめて報告する。

(1) 図書館資料費

図書館資料費については、要求しなくても毎年約8%増額され、これまで減額されたことはないという。これは、図書館資料を充実させれば、利用者から不満がでないという大学当局の考え方によるものである。不満が出ても予算確保ができないどころか、図書館予算が毎年減額される日本の現実から見ると夢のような話である。

選書についてはライブラリアンが担当し、教員が新しい資料の購入希望を出す時点では、必要な資料はすでにほぼ買い整えられているとのことであった。

#### (2) 雑誌

雑誌については、電子ジャーナル主体契約に移行し、資料費の効果的執行の努力をしているが、電子ジャーナルの安定的提供については苦慮している。タイトルの見直し等を常に行っているとのことであった。また、電子ジャーナルの安定的提供や確実なデータ保存のために大学間コンソーシアムを構築しているという説明を受けた。

#### (3) 外部資金の獲得

館長から外部資金獲得の苦労話を伺った。数年前までは館長の職務は図書館の仕事が中心であったが、最近はいかに外部資金を取ってくるかが重要な仕事であり、苦労が多いとのことであった。外部資金の確保は、特別な事業を実施するために不可欠であり、図書館が事業展開する場合、自助努力として図書館側が外部資金を獲得して初めてその同額分が基金や大学から配分されるシステムである。いかに外部資金獲得が重要であるかということになる。外部資金が確保できなければ、新たな事業は展開できないため、館長の責任は重大である。館長の手腕に図書館の発展、評価が大きく影響を受ける。

なお、寄附申込先が重複しないように大学本部の外部資金獲得担当部署が調整することになっており、図書館は独自の寄附者開拓が必要である。

#### (4) 人事制度

人事制度は、契約社会のアメリカであるからこそ、契約条件に見合った処遇がなされている。日本では当たり前になっている人事異動、研修、業務委託・派遣職員については、当然であるが理解されなかった。

つまり、職員採用はそれぞれのポストに必

要な能力、資格等を明示した上での公募であり、日本の大学のような人事異動はあり得ない。ましてや、異業種間での異動を命じられることはない。例外的には、サブジェクトライブラリなどで、その専攻が無くなりポスト自体が廃止される場合には、あり得る。

また、研修についても、その能力、資格、技術を持っていることを条件に職員として採用されているので、能力開発は個人の責任であり、大学として実施されることは基本的にない。システムの操作に関する研修、コンピュータ関係の研修等は実施されるが、それ以外は各自が学外の研究会、学会等で活動して研鑽を積む。その報告、情報交換会等が学内で頻繁におこなわれている。

図書館職員についてまとめると、次のようになる。

#### <採用要件・地位>

図書館職員は、Librarian(専門職)とSupport Staff(補助職)に明確に区分されている。

専門職は、専門分野の修士と図書館・情報学の修士(MLS)の両方の取得が最低要件であり、博士号取得者も多いが、教員、本部事務局職員に比べ地位が低い。(総じてアイビー・リーグの大学における司書の地位は低い、ということであり、benefit(特典)は認められているが、Academic Status, Faculty Statusはない。)

補助職は、学歴は問われず高卒もいるが、Librarianと同じ程度の学歴を持つ人も多い。ポストに応じて必須の条件(学歴、語学等)が求められる場合もある。

どちらも定年はない。

#### <給与・昇級・評価>

専門職、補助職ともに、ポジションが細かく区分(ジョブグレード)。仕事の内容と給与(サラリーグレード)が連動している。グレード毎に年俸の最低額と最高額が規定

されている。(コロンビア大学の場合、専門職のジョブグレードは4段階。さらに各グレードは、4レベル。なお、審査の結果2~3年でレベルが上がらなければ解雇されるなど、評価は厳しい。)

昇格、昇級を望むなら、自己努力で、より高いポストへ応募、能力等を評価されて採用される道しかない。そうでなければ昇格等はない。

ベースアップは毎年約3%程度ある(これまで下がったことはない)。

専門職は、所属大学の活動だけでなく、学外で専門的な活動(例えばARLでの役員等)をどれだけ行っているかも評価の対象となる。補助職は、経験により同じグレード内での昇級はあるが、同じ仕事を何年続けても、パフォーマンスによる昇格、昇級はなく、学外活動が評価されることもない。

補助職の給与は、組合(99%加入)が決定。大学と組合が交渉。

#### <保障>

専門職の特典は、宿舎に入る資格、教員と同じ保険に加入できること。

専門職、補助職とも職員の子弟がそれぞれの大学に入学すると授業料が全学免除される(他大学入学の場合は半額補助)。図書館職員は、専門職、補助職とも給与は高くないが大学の授業料が高いので、その経済効果は大きい。

#### <その他>

2007年問題(退職者急増による人材不足)は、日本と同じ傾向(当面3割増の新規採用の予定であるとのこと)。

派遣職員、業務委託は導入していない。専門的な業務であるからなじまない。

学生アルバイトを多数雇用(学生の勉学に役立ち、生活費になる)。

なお、ニューヨーク大学は、芸術部門が強

く学生に人気のある大学である。コロンビア大学やハーバード大学と状況はほぼ同じであったが、大きな相違点は図書館専門職にはテニユア(終身在職権)制度があり、6年(1年猶予)でテニユアを取れないと解雇される。また、人員削減もあり、サブジェクトライブラリアンの必要性が教員から問われることが時によりあるそうである。

#### 4. 京都大学との人事、組織の比較

京都大学では、図書系職員は一般職員とは別に国立大学法人の図書系専門試験の合格者から採用している。職員の適材適所を考慮し、一定年度毎に人事異動をし、組織に必要な能力、技術等資質向上に務めているのが現状である。

アメリカの場合、ポストは自己責任と競争により自ら勝ち取るルールである。そのポストに必要な条件、スペックを明確にして、能力、資格、人格が一番ふさわしい人材を公募し、選考採用する。したがって、人材育成・資質向上は、個人的努力に任されており、組織としては基本的に不要である。なお、館長も学長も全て公募である。

また、京都大学の図書館職員の場合、掛長、課長などのマネジメントが必要なライン制とマネジメントを伴わない専門的なスタッフ制の並列が検討されたこともあるが、アメリカの専門職を見る限り、どの分野の専門職でもその部門に対し求められる責任は非常に大きく、マネジメントを伴わない専門職は考えられない印象を持った。例え専門的で熟練しても、マネジメントを伴わず、ただこつこつと同じ仕事をする限り、補助職以上にはなれない現実がある。

根本的に年功序列、終身雇用、ライン制を取ってきた京都大学の人事・組織と、今回訪問した2大学の人事制度とは、全く別のものである。

率直に言って、実際に自分の目と耳で調査

をして、私は日本とは歴史が違う、文化が違う、アメリカのシステムをそのまま取り入れることは無理だと感じた。実は、日本参議院法制局法制執務コラム集に「忘れられた法律 - 国家公務員の職階制 -」(山本美樹 / 「立法と調査」 No.188・1995年7月) というコラムがあり、国家公務員の職階制( position classification plan ) を定めた「国家公務員法」(昭和23年施行、国公法) の関係規定と「国家公務員の職階制に関する法律」(昭和25年施行、職階法) が戦後施行されながら実施されなかったことが書かれている。これは、採用・昇任を試験によって行うもので、「アメリカ式の科学的・合理的公務員制度を取り入れようとしながら、日本の組織の人的・一体的性、年功序列を重視する日本の官僚制になじまず」、50数年経た平成19年7月に実施されないまま、廃止になった。

私が、図らずも調査で感じたアメリカの3大学の司書制度は日本の社会には受け入れにくいという印象が、法制度の未実施という形で同じように表れていたことが興味深い。なお、新たな国家公務員制度の改革では、新人事制度の構築や多様な人材の確保等で、能力等級制度の導入、人材育成を図る仕組みの整備、民間からの人材の確保、公募制の積極的な活用等が項目に上がっている。多くの要素を組み入れながら、どのような組織に進化できるのか、今後の国立大学法人図書館の人事制度を考える点からも興味がある。

## 5. 終わりに

結果的に、日本の人事制度とアメリカの制度とどちらが望ましいかは、一概には言えない。図書館職員の処遇について、どちらが恵まれているかも一概には言えない。京都大学の制度では、図書館職員は図書館業務の全体を経

験し、知ることができるが、一つの業務分野に深く関わることは現状では難しい。アメリカの図書館職員の能力・資格と比較して考えれば、現状のようにある分野の図書館に長くいるからサブジェクトライブラリアンだと安易に言えるものではないのも自明の理である。

よく言われることであるが、新規採用されて数年間は、図書館のいろいろな業務を経験して図書館業務全般を理解し、その後自分に一番適していると思う専門分野を極めていくことは、京都大学の場合、不可能ではない。しかし、サブジェクトライブラリアン等専門性を更に高めるためには、少なくとも採用時からその求める能力、資格をさらに明確にしていかなければならないであろう。これまでの歴史、文化、経緯、現状全てを踏み越えなければ、新たな図書館職員人事制度を考えることは難しい。その困難さを改めて痛感した海外研修であった。

## 謝辞

今回の実地に海外の調査等行える京都大学の海外研修制度は、非常にありがたいものであった。また、コロンビア大学の野口幸生氏、ハーバード大学の山田久仁子氏、森恭子氏、ニューヨーク大学のドーン氏には、周到な調整を頂いた。更に、C.V. Starr 東アジア図書館のA.V. Heinrich館長、並びにイェンチン図書館のJ.K.M. Chen館長にはお忙しい中、昼食をご馳走になりながら、いろいろ有益なお話を聞かせていただいた。その他各業務の担当部長の方々にも、長時間にわたり詳細な説明、情報をいただいた。

この場をお借りして、お世話になった全ての方々より深く感謝申し上げます。

(ながさか みどり)