

1. 私立大学の経営

(ア) 財政問題：私学の経営体質・状況

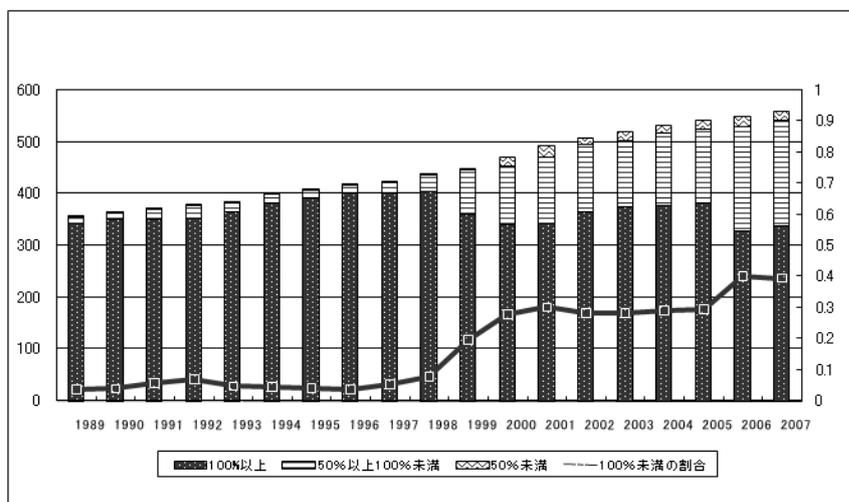
- 1991年の「大学設置基準」大綱化により、大学設置に当っては、事前の厳密な審査よりも事後の評価によるチェック、是正、(最後は)淘汰という管理体制にシフトしたため、大学市場への新規参入が大幅に増えた。ただし、これは現在、1980年代半ばから続いた規制緩和の流れが各所で見直されつつある中で(文部科学省所管事項では、株式会社立大学の弊害などが見られた)、文部科学省として今後どう対応して行くか、現時点で予想はつかない。しかし、歴史的に、大学(高等教育)市場は私学サイドの拡大圧力と文部科学省の抑制という対抗軸の中で推移してきており(結果として文部科学省サイドがそうした拡大圧力を制御しきれなくなったところで「設置基準」大綱化という事態を招来した)、私学サイドの拡大圧力は全くなくなったとは思えない(天野論文を参照)。したがって、今後も数は多少少なくなるかもしれないが、新規参入は後を絶たないものと思われる。
- 私学財政は、学納金&受験検定料で全収入の7割を賄う。したがって、定員割れはもちろん、志願者減はダイレクトに大学としての減収という状況を招く。
- 私学助成法では、5割の国庫負担が想定されていたが、その水準には至っていない。
- 「大学全入時代」といわれるが、規模/立地によって志願状況/定員充足状況は異なる。「入学定員3,000人以上の大学で志願者倍率、入学定員充足率がともに上昇している以外は、100人未満の大学で入学定員充足率が上昇していることを除いて、どの規模の大学も志願者倍率、入学定員充足率は下降している。」地域別では、「大都市圏で志願倍率、入学定員充足率が高い水準にあり、前年度と比較して、志願倍率が上昇したのは、京都・大阪、東京、近畿で、入学定員充足率が上昇しているのは、東京、九州、近畿、京都・大阪、南関東、東海、中国である。」(私学事業団私学経営相談センター)
また、『進学格差：深刻化する教育費負担』で小林雅之は、「全入」の前提とされているのは、どこの大学に、どういった学部で、といったことを問わなければ入れる、ということであり、実態はそうではなく、志願者には希望する大学・学部というものが存在する以上、競争はなくなる、ということを指摘している。
- 入学の主たる対象となる18歳人口は、今年度の入試での減少でとりあえずひと段落つき、今後10年程度は、123万人から117万人程度で推移することがわかっている。しかし、予想をはるかに超えつつある経済不況により、進学、就学を断念せざるを得ない学生が増えているのが実態。大学としては、こうした学生が進学、就学継続を可能とするような奨学金制度を充実することが望まれる。「教育の機会均等」。上記『進学格差』では、主として奨学金の問題に焦点をあて提言がなされている。各国の教育費負担と奨学金制度の事例が報告され、興味深い。「学費は親が負担するもの」という考え方は決して世界共通のものではないということがわかる。
- 日本の教育への公的支出が国際的に見て低い(OECD加盟国中最低)ことがよく指摘さ

れる。その支出増は望まれることではあるが、高等教育への公的支出の増大が難しくなっていることは国際的にも共通した現象であり、多くの期待はできない。

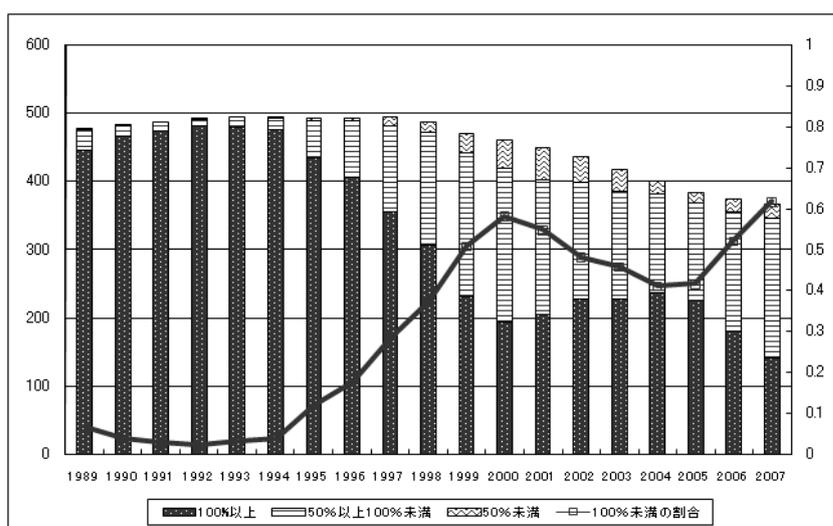
- 大幅な収入増加が見込めない中であって、大学は「支出抑制」という対応をとらざるを得なくなっている。これが大学の各種活動に影響を及ぼしている（図書館も当然そのひとつとなっている）。
- 「研究」と「教育」は、大学の両輪だといわれてはいるが、私立大学、とりわけ中小規模の大学にとって、そのバランスはどのように実現すべきか（教員は当然の如く「研究」志向であると考えられる）、根本的な検討が必要ではないか。

(資料)

[図1] 私立大学4年制大学定員充足／定員割れ状況（100%以上）が定員充足しているところ)



[図2] 私立短期大学定員充足／定員割れ状況



(イ) 大学教育の質の問題

- 大学はこれまで、(国公立も含めて)「教育の質」を厳密に問われることはなかった(社会も企業もそれを求めていなかったし、大学も、一部大学を除けば、大学としてどういった教育成果を上げるか、といった議論がされてきたことはない(と私は考えている))。その辺はいわゆる「ブランド大学」も人後に落ちない。
- PISA の衝撃：OECD が行った PISA (Programme for International Student Assessment：学習到達度調査) は、日本の「学力」が必ずしも世界トップクラスでないことを明らかにした。
- ただし、PISA の得点が伸びていないのは、必ずしも知識量の不足が原因ではなく、自由記述式問題に無回答というケースが多いことから、間違えることを嫌がり(つまり自分で試行錯誤をせず)、すぐにあきらめてしまう、といった傾向があることがうかがえる(→正解のみを求める教育、の結末)
- また、読解力の低迷も顕著であるが、これも「鑑賞型」の読解力ではなく、「提示された図表、グラフ、地図、文章などを性格に客観的に理解し、自分ならではの意見を的確に表現させる問題が数多く出されている」中で、日本の子どもはそれに十分対応できていない、という状況がある。
- また、(繰り返しになるが)知識量が問題なのではなく(日本は現在、この方向に舵を切ろうとしている)、「持っている知識を実生活のさまざまな場面で遭遇する課題にどのように活用できるか」が重要である。要は、知識量とその活用力とのバランスの問題である。
- 「大学版 PISA」が始まる (<http://benesse.jp/blog/20081201/p1.html>)
 1. 2006 年「OECD 非公式教育大臣会合」
 - (ア) 高等教育機関が付加する価値を学生の学習成果の観点から評価する
 - (イ) OECD 加盟国は、共通のテストを課して、その比較を行おうとするもの。
 2. 2008.1「OECD 非公式教育大臣会合」→「フィージビリティ・スタディ」(新しい制度の実現可能性を検証する作業)を 2009 年までに実施することで合意
 - (ア) 背景：グローバル化にともない国際協力の必要が増す中で、高等教育を修了した者の知的水準が平準化されていることが、協力をスムーズに行うための前提条件となる。
 - (イ) 日本の大学はこの「大学版 PISA」で遅れをとる可能性が高い
 3. 大学版 PISA とボローニャ・プロセス
 - (ア) ボローニャ・プロセスは、EU が推進する EU 内高等養育機関の大学・大学院制度の平準化事業。
 - (イ) 「実力ある大学」への重点投資の指標となる？
 - ① COE, GP
 - ② 大学版 PISA による「新たな格付け」
 - ③ PISA の成績による外部評価の向上(が期待できる?)

2. 図書館

(ア) 実態（主として人的資源。この10年ほどを対象として。データは文部科学省「学術情報基盤実態調査」より。）

(1) 大学図書館員総数は、13,000人代で推移している。しかし、専任職員の数も2割減。

[表1] 大学図書館職員数（上段が職員数全体。（ ）内は専任職員数（内数）。）

	国立大学	公立大学	私立大学	計	指数
1996	3,983人	652人	8,475人	13,110人	100
	(2,412人)	(473人)	(5,416人)	(8,301人)	(100)
2002	3,866人	803人	8,806人	13,475人	103
	(2,149人)	(485人)	(4,943人)	(7,577人)	(91)
2003	3,829人	815人	8,676人	13,320人	104
	(2,082人)	(466人)	(4,786人)	(7,334人)	(85)
2004	3,853人	839人	8,886人	13,770人	104
	(2,002人)	(477人)	(4,626人)	(7,075人)	(85)
2005	3,753人	857人	9,160人	13,770人	105
	(1,960人)	(430人)	(4,409人)	(6,799人)	(82)
2006	3,813人	805人	8,665人	13,283人	101
	(1,916人)	(411人)	(4,249人)	(6,576人)	(79)

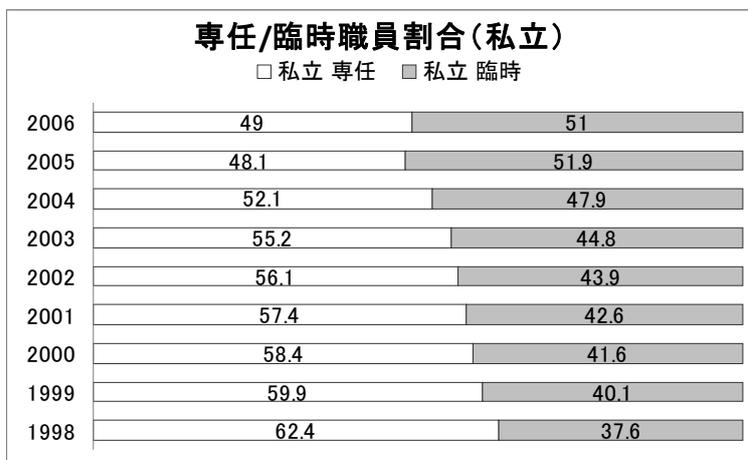
(2) 図書館員1人当たりの学生数は増えており、その点では（特に専任職員の）負担は増加しているといえる。ただし、この間、業務の機械化が進んだため、単純な比較ができないことも一方の事実。

[表2] 図書館員1人当たりの学生数

	国立大学	公立大学	私立大学	計	指数
1996	155.8人	139.8人	242.8人	211.2人	100
	(257.3人)	(192.7人)	(379.9人)	(333.6人)	(100)
2002	162.0人	149.9人	244.0人	214.9人	102
	(291.5人)	(248.2人)	(434.6人)	(382.1人)	(115)
2003	163.5人	151.8人	250.5人	219.5人	104
	(300.7人)	(265.5人)	(454.2人)	(398.6人)	(119)
2004	162.6人	150.4人	243.9人	215.0人	102
	(313.0人)	(282.4人)	(468.4人)	(412.7人)	(124)
2005	167.5人	149.8人	251.6人	222.3人	105
	(320.8人)	(298.7人)	(522.6人)	(450.3人)	(135)
2006	165.0人	161.0人	263.1人	228.7人	108
	(328.4人)	(315.4人)	(536.5人)	(462.0人)	(138)

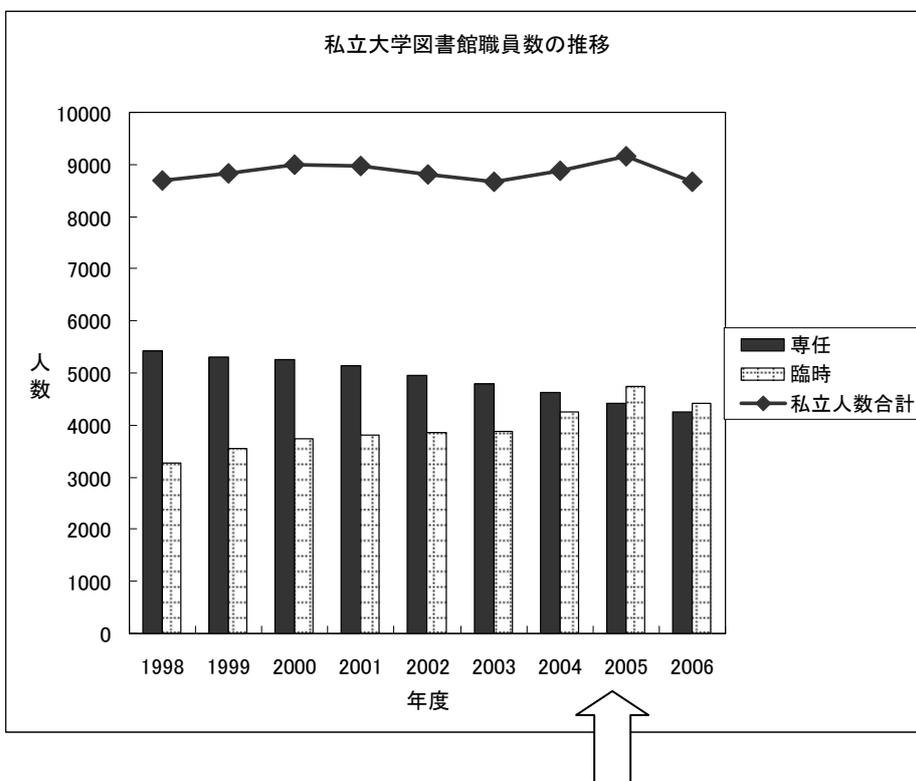
(3) 専任職員と非専任職員の割合について、専任職員の割合が減っている。ただし、国立大学は、私立大学と比べて、相対的にはまだ余裕がある、とはいえる。

[図 3]



(4) 調査では、私立大学図書館職員数のピークは 2005 年となっており、その翌年は減少に転じている。大学数の増加等の事情を考慮すると、それは実態を反映しているとは考えにくい。実数を見ると、専任非専任合計は、2005 年度で 9,160 人、2006 年度で 8,665 人（マイナス 495 人）。うち専任は 160 人、非専任は 335 人の減。

[図 4]



(5) この学術情報基盤実態調査では、大学が直接雇用している者と派遣職員はカウントされているものの、「業務委託」によるスタッフ数はカウントされないため、特に私立大学図書館の実態は把握しにくくなっている（今後、データのとり方を変えない限り、ますます

わかりにくくなる)。また、委託業務によってはシフト制をとるケースもあるため（例えば閲覧業務）、日本図書館協会統計で「年間 1500 時間の労働を 1 人分」と数えるような調整措置が必要。

(6) 立教大学図書館の伊藤秀弥を代表とする共同研究「実績（量・質）評価可能な業務委託仕様書および数値化を伴う業務実績評価モデル作成の可能性について」（私立大学図書館協会研究助成）は、業務委託を利用している大学図書館における雇用形態別の要員数を明らかにした。それによれば、業務委託スタッフの平均は 13.6 人である。しかし、私立大学は規模の差が大きく、集計の結果、どういった人数分布になっているのかといったことは公開されていないため、実態把握に十分迫りきれてはいない（それでも、こうしたデータが算出されたことの意義は大きいと考える）。

(イ) 大学図書館における業務委託

(1) 2つのアウトソーシング

- ・コスト削減を主目的とする「請負的アウトソーシング」と、競争戦略のために行われる「戦略的アウトソーシング」（島田達巳） → 現在の大学図書館では前者が多いと考えられる。
- ・牛崎進（立教大学図書館）：大学が業務委託とどう向き合うのかは、大学および大学図書館が学習・教育・研究において図書館サービスのレベルをどこに設定するかでスタンスが決まる（牛崎進「アウトソーシングと大学図書館論」『情報の科学と技術』57(7),2007, 320-330)
- ・委託単価のたたきあいが結果するもの
 - 委託スタッフのモチベーションの低下
 - サービスの質の低下
 - 大学側とアウトソーサー側の「パートナーシップ」の不成立
- ・牛崎：業務委託による問題は短期的には顕在化しない。むしろカウンター対応がよくなったとか、開館時間・日数が拡大されて評判は悪くない。しかし関係者には消耗感が…（同上）

(2) 委託スタッフの労働市場

- ・業務委託の拡大により、委託スタッフの労働市場は拡大。しかし、もともと労働条件がよいわけではない市場に、優秀な人材が豊富に存在するのかは極めてあやしい。
- ・大学（図書館）関係者（特に国立大学）には、労働市場には無尽蔵に人材がいる、との錯覚があるように思われる（「予算が厳しくなる中で業務委託も視野に入れなくては…」という趣旨の安直な発言を比較的よく聞く。低コストでそこそこの質の労働力確保、という考え方が透けて見える）。
- ・平岡：「有用な人材のパイはいずれ食いつくされる日が必ず来るわけで、今のようなコストで運営し続けられないことを（平岡氏は：筆者注）よく認識なさっていた」（渡辺志津子「2005 年度全国図書館大会報告：職員問題の視点から」『大学の図書館』25(1), 2006, p.12-14.)
- ・大学は、有為な人材を養成し、社会に送り出すというミッションがあるはず。若年労働力（業務委託スタッフは若者が多い）を安く買ったたくといった姿勢は、そうしたミッションの自己否定ではないか。専任職員が「食っていければ」、それでいいのか？ 若年層

の経済面での相対的貧困は国民経済の将来からいってもマイナスとなるだろう。

- ・そうはいっても、現実の問題として、業務委託は大学図書館の運営にあたっては重要な選択肢とせざるをえない。非正規労働者の法的保護の強化により（現実には、そうした保護義務を回避する形で雇用契約を結ぶという例も少なくないと考えられる）、それまで非正規労働者に定型的業務を依存していた図書館は、そのような依存体制では対応できなくなってきた。それに代わる選択肢として業務委託がある。
- ・大学図書館としては、(1)限られた予算の中で最適な業務遂行・サービスの展開ができるよう、組織を構成する（業務プロセスを整備する）、(2)内部に蓄積してきた資源、そして外部に利用を求めることのできる資源を総合的に勘案し、サービス計画、経営計画を立てることが必要。コア・コンピタンスの確認と現実の業務体制の按分（島田達巳）。
- ・組織には業務量に見合う一定の数の専任スタッフが必要。ギリギリでの業務体制は、ジョブ・ローテーションを難しくし仕事は個人につく傾向を助長する。また、日常業務を切り盛りすることで精いっぱいとなり、プラス α を考える（これこそ専任職員の仕事のはずだが）ことができなくなる。

(ウ) 私立大学図書館の専任職員には何が求められるのか

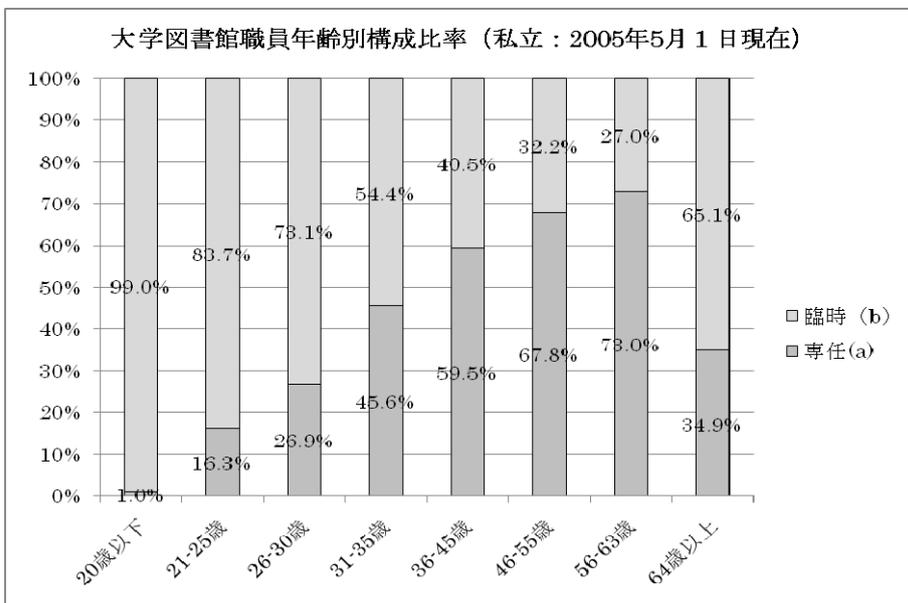
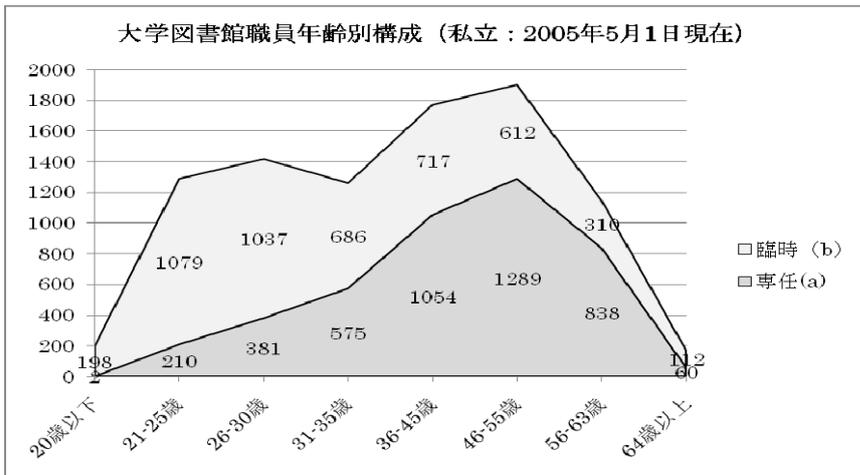
- ・大学というコミュニティの構成員のニーズを捉え、それをサービスとして具体化していくことに責務を持つ（委託スタッフにそれを期待することはできないし、してはならない。委託スタッフは、契約上、大学コミュニティのネイティブにはなれない。）専任がすべき仕事の例：レファレンス・サービス、コレクション・マネジメント、DB/EJ 等電子リソースの導入・環境整備、機関リポジトリ構築…
- ・情報リテラシー教育活動に活路を見いだすという方向性は、大学の教育活動との密結合という点では可能性は感じるが、例えばガイダンスそのものは委託してしまうことは可能。
- ・最後、ギリギリのところで残されるのは、マネジメントとリエゾンか？

(エ) 私立大学図書館界のコミュニティ

- ・私立大学で図書館職員の専門職制度を持っているところはほとんどない。それでもかつて（1980年代くらいまでか）、大学が比較的のんびりしていた時代は、司書資格を持った職員は外には出さない、という不文律、慣例のようなものがあつたのではないかと想像している。しかし現在では、そうしたものはなくなり、図書館は大学職員の異動サイクルの一部署となっている。
- ・これは個別図書館にとってもさまざまな問題を引き起こしているが、「私立大学図書館界」という枠で見ても深刻な問題となってきた。それは、私立大学図書館界を担う（ひいては大学図書館界を担う）人間たちのコミュニティが崩壊してしまった、ということである。

(オ) 大学図書館の将来は？：大学図書館員の年齢構成から見てくること

[図5] ※業務委託スタッフの数は反映されていない



- ・2005年5月1日現在の、私立大学図書館員の年齢構成を専任職員／臨時職員別にみると、36～45歳より上の年代では専任職員のほうが非専任職員よりも多い。しかし、それよりも若い世代となるとそれが逆転する。21～25歳に至っては、その比が1：5に及ぶ。実数では200名程度。
- ・この傾向は私立大学だけではなく、国立大学でも同様である。
- ・年齢別の職員数はほぼ固定しており、大きく変わることは考えにくい。むしろ業務委託が（国立でも）広がってくると、専任の構成比はより下がることにもなる。
- ・大学図書館、大学図書館界を担っていくのは誰なのか？
- ・国公立の枠組みを超えた、大学図書館のナショナル・センターを創ることは夢物語か？

<参考文献>

『進学格差：深刻化する教育費負担』小林雅之（筑摩書房，2008.11）

『大学版 PISA の衝撃：グローバル化と大学偏差値』黒木比呂史（論創社，2008.11）