

アウトソーシング1年目を終えて

浅井恒雄

1 はじめに

日本の各企業では、バブル経済の崩壊以降、経営環境の劇的な変化に対応し国際化した企業間の競争に勝つための戦略として、リエンジニアリングやリストラクチャリングを敢行してきた。現在、その一環として経営効率を高めるため外部（社外）の資源を有効活用するアウトソーシングを採り入れ、従来の丸抱え方式から、自社の核となる事業を中心に戦略を展開するコア・コンピタンス経営に改める方式が定着しつつあると言われている。

一方、大学を取り巻く環境においても、少子化による18歳人口の減少、長引く不況による経済の低迷等によりいわゆる「大学冬の時代」をむかえ、年々厳しい状況になってきている。そのようななかで大学図書館は、インターネットの普及による図書館利用環境の変化、情報技術の発展による電子情報資料の増加や学問分野の学際化による利用者ニーズの高度化・多様化等、大きな変革期の真っ只中にあると言える。上記アウトソーシングについても一昔前には思いもよらなかったことであるが、ここ数年の間に図書館業務のアウトソーシングを導入する大学が次々と出始め、各大学で活発に論議・検討されている。

2 本学図書館のアウトソーシング導入の状況

本学図書館では、平成10年12月に「関西大学図書館がめざす方向」としてビジョン7項目を定めた。そのなかの一つである「より有効な職員の活用が求められている本学の現状に対応するため、図書館のすべての業務を見直し、アウトソーシングの積極的活用を図る。」に立脚してアウトソーシング導入の計画を進め、閲覧サービス部門においては平成12年度から13年度にかけて2年計画でアウトソーシングを導入・完成させ、利用者サービスの向上をめざすことになった。また、収集整理部門においても、システムの入替えを機に導入を予定しているが、ここでは閲覧サービス部門について述べる。

委託する業務の主な項目は次のとおりで、館内4

か所のポジションに委託業者のスタッフ（以下「スタッフ」と言う）を配置し、業務にあたる。なお、レファレンスカウンター業務については、本学図書館のコア業務として位置づけ、平成12年度以降も引き続き専任職員が担当することになっている。

- (1) メインカウンター業務
書庫図書の見出し・貸出・返却等の受付・処理、書庫の入退出の受付、図書館利用券の発行等
- (2) 開架カウンター業務
開架閲覧室図書の貸出・返却等の受付・処理・配架、架上整備、グループ閲覧室の利用受付等
- (3) 書庫業務
書庫内請求資料の出架・カウンターへの配送、返却資料の配架、架上整備、資料の簡易修理等
- (4) エントランスカウンター業務
利用券不所持者への当日利用券の発行、外来者の入館受付、BDS反応への対応等

業務委託する日時は、次のとおりである。

平成12年度	平日の17時以降と休日開館日
平成13年度	すべての開館日・開館時間

なお、アウトソーシング導入を機に、平成12年4月から祝日も開館するとともに平日の開館時間を30分延長して22時までとし、以前から要望のあった開館時間の延長と開館日数の増加が実現されることになった。さらに、平日の20時以降と休日開館日については、これまで利用できなかった書庫内資料が開館時間中であればいつでも利用ができるようになった。

3 アウトソーシング導入1年目を振り返って

平成12年4月からの業務委託に備え、スタッフにどのような業務を行うのか予め知ってもらい、少しでも早く業務に慣れることを主眼に置き、3月中旬から末日にかけて、本学図書館職員によるスタッフの研修を実施した。日程の前半は業務に関する説明を中心に行い、後半は、サンプルを使った貸

出・返却・予約等の実務実習を行った。

4月からスタッフは実際の業務に就いたが、業務に不慣れであることや、利用者から様々な質問や問い合わせを受けるため、戸惑うことが多かった。毎年4月は、館内を案内する図書館ツアー、OPACの使い方、上位年次生を対象にした文献のさがし方や入庫案内等、様々なガイダンスが目白押しで、たいへん忙しい時期である。このような慌ただしさのなか、閲覧参考課職員がスタッフにOJTを日々行った。

一方で、ビジョン7項目を推進するため、ビジョン推進会議のもとに4月下旬に5つのプロジェクトチームが発足し、そのなかの一つとして「アウトソーシング活用プロジェクトチーム(閲覧サービス部門)」が6月末の期限で結成された。プロジェクトチームでは、ビジョン推進会議から示された、アウトソーシングの導入による閲覧サービス業務を軌道に乗せるための問題点や課題について検討し、検討結果を文書にまとめ、推進会議に報告した。そして、その報告について推進会議が評価し、その結果、検討し直す必要があるものについては、再度プロジェクトチームで検討し、推進会議に報告するということが何度か繰り返し行われた。そのなかで、至急に解決すべきこととして、専任職員が不在時の休日開館日や平日の夜間での閲覧システムのシステムダウンや、急病人が館内で発生した場合等の緊急事態に対し、スタッフが取べき措置と専任職員への連絡方法が不明確であることを推進会議から指摘された。そこで、プロジェクトチームは、急きょ業務マニュアルの該当する頁を部分的に加筆修正し、推進会議に報告するとともにスタッフのリーダーに説明を行った。加えて、館内に設置している機器類の取り扱い方や故障の際の対処方、非定型業務の対応のし方等についての説明を5月下旬の約1週間、毎日1時間～2時間程度閲覧参考課職員がスタッフに対して行った。このときは、実際の業務に就いてから2ヵ月近く経っているため、3月に実施した研修よりもかなり実効があった。

また、専任職員がスタッフに伝えたことがすべてのスタッフに伝わらないケースがある等、業務の連絡体制の不備もあった。そこで毎日、業務に就く5分～10分前にスタッフが集まり、リーダーが種々の連絡を行う体制が組まれた。また、8月から閲覧参考課職員とスタッフとの業務連絡・調整、意見交換を行う業務連絡会を定期的に関開くようにした。期末試験期間や休暇明け等の繁忙期には、必要に応じて

スタッフを増員して業務に対応するようにした。スタッフから専任職員への業務上の質問や引き継ぎ事項については、スタッフが業務日誌に、当日行った業務内容と共に記載し、翌日に記載事項について、専任職員が回答やコメントを記し、コミュニケーションを図っている。

4 次年度に向けての課題

閲覧サービス業務のアウトソーシングを定着、安定したものとして運用していくために、これから解決していく必要のある幾つかの課題があるが、そのなかの2点を次に挙げる。

(1) 業務評価制度の確立について

アウトソーシングは、これまで専任職員が中心になって行ってきた業務を委託するのであって、派遣業務等の補助的なものではない。したがって、現在の業務レベルを維持し、さらに向上させていくことが要求される。そのためには、適正な評価基準を設け、スタッフを公正に評価し、継続性のある評価制度を構築する必要があるが、現時点では十分に整備されていないので、きっちりと評価が行えるようにする。

(2) 業務マニュアルの整備について

スタッフが、必要なときに必要な項目が素早く引くことができる、探しやすく読みやすい業務マニュアルを各ポジションに備えておくことは、業務を遂行するうえでぜひ必要である。既存の閲覧サービス業務用のマニュアルがあるが、スタッフが使いやすいマニュアルにする必要があるため、現在、委託業者と本学図書館の間で、新年度に向けて新しい業務マニュアルを作成しているところである。今後、業務処理の方法や手順等が変更されたときは、その都度修正し、いつも最新の業務マニュアルを備えていることが大切である。

5 おわりに

まもなく閲覧サービス業務にアウトソーシングを導入して1年が経過しようとしている。平成12年度は、大学図書館の大きな変革のうねりの中に自身がいることを実感した年であり、あっという間に1年が過ぎ去った感じがする。業務の機械化やカード目録のオンライン目録化等、時代の要請に対応しながら受け継がれ築かれてきた本学図書館の閲覧サービス業務の水準を維持・向上させるため、アウトソーシング化の成功に向けて全館をあげて取り組んでき

た1年だった。そのなかで、閲覧参考課職員は、当然のことではあるが、次年度の閲覧サービス業務が全面委託になってもスムーズに業務が進むように、仕事のノウハウや業務知識等を可能な限りスタッフに伝え、引き継ぐように努めてきた。

アウトソーシングの完成年度である2年目を迎えるにあたり、上記4に記したこと以外にも残された課題は多いが、専任職員とスタッフが互いに信頼関係を深め、業務の目的である「利用者サービスの向上」を忘れず、共通の目標・認識を持ち、自己研鑽を積み、業務に臨んでいくことが重要ではないかと思う。

参考文献

- ・牧野昇著『図解アウトソーシング早わかり』
東京 PHP研究所 1998年
- ・妹尾雅夫著『アウトソーシングの知識』
東京 日本経済新聞社 2000年
- ・図書館ビジョン推進チーム “図書館ビジョンの推進について - 関西大学図書館がめざす方向 - ” 『関西大学図書館フォーラム』 第5号 平成12年6月 p.71-74
(閲覧参考課 あさい つねお)