

H19(2007)国立大学図書館協会シンポジウム

9月5日(水) 大阪大学

9月19日(水) 筑波大学

総合タイトル

「若きライブラリアンの海外大学図書館研修: Global Librarian Network の形成を求めて」

講演要旨

「イリノイ大学モートンソンセンターで学んだマーケティングはどう活用できるか」

広島大学図書館

庄 ゆかり

## 1 序論

世の中には、よく耳にするわりにはわかっていないこと、というのが多いものである。図書館界でマーケティングが論じられるようになって久しいが、そもそもマーケティングとは何なのか。なぜ大学図書館にマーケティングが必要か。マーケティングが必要だとしたら、いったい何をすればよいのだろうか。

昨年、イリノイ大学モートンソンセンターの Fall Associates Program へ参加した経験をもとに、大学図書館のマーケティングについて論じる。

本稿では、まず、マーケティングとは何かを定義し、大学図書館におけるマーケティングについて考察する。次に、モートンソンセンター Fall Associates Program の概要を報告する。この研修中に学んだ米国大学図書館のマーケティング手法のうち、日本ではあまり見られない、または特に印象に残ったものを紹介する。最後に、大学図書館における戦略的マーケティングについて考え、今後日本の図書館員に必要とされるのは何かを探る。<sup>1</sup>

## 2 マーケティングとは

私企業であれ大学図書館であれ、組織は、その目的を達成するために存在する。目的に到達するために必要な機能がマーケティングである。日本マーケティング協会の定義を引用する。

マーケティングとは、企業および他の組織<sup>(1)</sup>がグローバルな視野<sup>(2)</sup>に立ち、顧客<sup>(3)</sup>との相互理解を得ながら、公正な競争を通じて行う市場創造のための総合的活動<sup>(4)</sup>である。<sup>2</sup>

注(1)教育・医療・行政などの機関、団体などを含む。

- (2)国内外の社会, 文化, 自然環境の重視。
- (3)一般消費者, 取引先, 関係する機関・個人, および地域住民を含む。
- (4)組織の内外に向けて統合・調整されたりサーチ・製品・価格・プロモーション・流通, および顧客・環境関係などに係わる諸活動をいう。

ここで注目したいのは, 一般的な定義の中でも, マーケティングは利益を目的としていないところである。顧客との相互理解とは, 顧客が何を必要としているのか, 何が足りないのかを理解し, 組織のもつ目的や商品についての理解を求めることであり, そのコミュニケーションに基づいて, 双方にとって有意義な状況を創造するための活動がマーケティングである。

商業活動を目的とした組織であれば, 組織のミッション(最終目的)は, 商品売買による利潤を追求することになるかもしれない。しかし, 大学図書館のような非営利組織にとっては, 利益追求はそのミッションとはならない。ミッションの追求には資金が必要なので, 非営利組織のマーケティングについて考察する際も, 資金調達とその手段が重要視されがちだ。しかし, マーケティングにおいて重要なのは, 組織としてのミッションを明確にし, 顧客とのコミュニケーションをはかり, 相互理解のもとに, 目的を実現するために必要な条件を考え実施することである。そして, マーケティング戦略とは, 利用者の志向と満足を得つつ, ミッションを達成する方法を考えることである。

### 3 大学図書館のマーケティング

非営利組織の中でも, マーケティングという面では, 大学図書館はさらに特殊な立場にある組織のひとつである。まず, 顧客の対象が広いとため, 対象の絞込みが難しい。複数グループの顧客に対するマーケティングを並行して行わざるを得ないので, ミッションが一意になりにくい。さらに, 扱うのが「情報」という無形で価値判断のしにくいものなので, ミッションの表現も広範でどこか不明瞭で観念的にならざるを得ない。スムーズなコミュニケーションを追求するには, 困難な条件ばかりである。

永田治樹氏によると, 図書館におけるマーケティングの始まりは下記のようにであった。

「Philip Kotler らが, 'Broadening the concept of marketing'(1969)で, マーケティングは営利組織だけでなく非営利組織の領域でも展開できるものだとして以来, 病院, 学校, 共同組合などさまざまな非営利・公共セクターの経営にもマーケティングが導入された。図書館も例外ではなく, 1970年代後半には啓蒙的なマニュアルや実践を踏まえた文献が刊行されるようになった。」<sup>3</sup>

しかし, 1980年代末に英国で行われた公共図書館等での調査結果では, 下記の結論であった。

「図書館の経営戦略としてのマーケティングはなお発展途上にあると、この報告は結論づけている。」<sup>4</sup>

仁上幸治氏は、2001年までに図書館におけるマーケティングの必要性とその方法論について、各誌上で特集が生まれ、多くの論文等が発表され、研究が行われてきたことを指摘した。その上で、図書館業務の現場におけるマーケティングの現状について、下記のように述べている。

「この間の図書館界における理論的研究の蓄積によって、マーケティングはすでに図書館の現場で実際の業務に応用され、成果をあげているであろうか。残念ながら、現在までのところ「あるべき論」は依然として「あるべき論」のままであるように思われる。」<sup>5</sup>

戸田光昭氏によると、2003年に至っても状況に進展は見られない。

「図書館一般、あるいは公共図書館、学校図書館、大学図書館などにおいては、マーケティングの必要性を真剣に考えているのは、まだ、少数の人たちだけであろう。」<sup>6</sup>

大学図書館においては、長年、大学構成員のみが顧客であった。大学設置基準により、最低限、大学図書館の存在は保証されている。構成員にとって、図書館はあるもの、あって当たり前のものであった。時代の変化とともに資料の構成が変化し、新しい技術やサービスが導入される中で、もしその存在意義や活動内容に疑問を感じるがあったとしても、存在が脅かされるような事象は起こりにくかっただろう。そのような状況では、マーケティングの必要性は実感され難かったと思われる。マーケティングの概念が図書館界で取り上げられ始めた20世紀終盤は、情報技術が加速度的に発展した時代である。現場の図書館員にとっては、情報技術の発展にともない導入される検索技術やサービス形態に対応することが任務の中心であった。最先端の技術を取り入れ新しい情報サービスを提供することそのものが、図書館のミッションだと考えられていただろう。

国立大学図書館においては、2004年の法人化以後、状況は一変した。大学経営が変化し、図書館においても外部資金調達求められるようになった。外部資金を調達するためには、図書館の活動を理解してもらい、積極的支持を受けなければならない。普通の図書館員にとって日常的ではなかったマーケティングという概念が、急に課題として浮かび上がってきた。

2006年4月、広島大学は学術情報リポジトリを試験公開、10月に本格スタートを切った。広島大学図書館リポジトリ担当の上田氏、尾崎氏は、機関リポジトリによって図書館へ起こる変化を下記のように表現した。

「今まで受身であった図書館が、学術情報コミュニケーションの舞台では学術論文の収集・公開を通して、また、学内的には、合意形成やコンテンツ獲得活動をとおして、リーダーシップを発揮していく立場になるということである。」<sup>7</sup>

広島大学学術情報リポジトリ試験公開に先立ち、コンテンツ収集専任チームの一員として「研究者を個別訪問し、コンテンツをかき集める」<sup>8</sup>活動に参加した。研究者とのアポをとり、個別に面会し、図書館の活動について説明し、研究者の目から見た図書館について話を聞いていく中で、図書館の使命とは何か、図書館の活動の意義に対し認識を高めるには何が必要か、リーダーシップを発揮できる図書館であるためにはどうすればいいか、について考えた。これらはすなわち図書館のミッションであり、マーケティングの手法であり、戦略的マーケティングの必要性である。

大学図書館においては、顧客は利用者であり、商品はサービスあるいはコレクションである。大学図書館におけるマーケティングとは、顧客に商品を売る(利用してもらう)行為そのものではなく、まず大学図書館と顧客との間のコミュニケーションをその手段として、大学図書館の目的について顧客との相互理解を求める行動であり、その理解を元に、大学図書館とそのサービスについて、顧客の期待度または満足度を向上させることを目的に行われる行動、と考える。

顧客の期待度が低ければ満足を得るのはたやすいが、その満足は大学図書館にとっても顧客にとっても、発展的将来には結びつかない。ある顧客の大学図書館に対する期待が「冷暖房の効いた場所で毎朝全国紙を2～3紙読みたい」であれば、実現は容易だが、そこでお互いが満足している状態を「ミッションが達成された」と評価するのは困難だ。「冷暖房の効いた場所で新聞を」と思っている顧客と大学図書館との間で、大学図書館のミッションに対する相互理解が存在しているだろうか。顧客の研究・学術活動を支援するのが大学図書館のミッションであるなら、大学図書館は、その顧客とコミュニケーションをとる手段を考え、その顧客がなぜ新聞を読むのか、どのような情報を求めているのか、その情報をどう使うのか、などを分析し、よりよい提供方法を考え、実現するべきだろう。顧客に大学図書館のミッションを伝え、期待度を高め(もしくは高く設定し)、それに見合う商品を提供し、より大きな満足を得ていただき、それによって目標への到達を目指すのである。

斉藤通貴氏は次のように述べている。

「図書館運営におけるマーケティングの有用性は、顧客満足の視座からそれぞれの業務をとらえ、戦略的発想を得ることであると考え。」<sup>9</sup>

大学図書館にとってマーケティングとは、顧客満足度を高めることでも、資金を調達することでもない。それはいずれもマーケティングの結果として出現するもので、本来のマーケティングとは、大学図書館と顧客との間で、大学図書館のミッションに対する相互理解を深めるために、

コミュニケーションをはかっていくことである。そして、その相互理解を深めるためにいかなる方法をとるか考え実行することが、戦略的マーケティングということになる。

#### 4 モーテンソンセンター Fall Associates Program の概要

今回参加したモーテンソンセンター<sup>10</sup> Fall Associates Program の概要を紹介しておく。

イリノイ大学モーテンソンセンターのFall Associates Program には、毎年世界各国から 10 数名の中堅図書館員が参加し、8 週間のグループ研修を受ける。2006 年度は、7 カ国から 17 名が参加した。参加国は、チリ・コロンビア・ナイジェリア・ロシア・ベトナム・韓国・日本である。日本からの参加者は、立命館大学図書館の高井氏、独協大学教官の福田氏、そして私の 3 名であった。<sup>11</sup>

プログラムは、大学院教官・センター講師による講義、イリノイ大学図書館の各業務説明、各種図書館関係団体によるプレゼンテーション、各種図書館見学、レクチャーや会議への参加を中心に、現地図書館員・関係者との交流、他機関での短期宿泊研修、参加者によるプレゼンテーション、プロジェクト課題など、豊富で刺激的な構成である。

プログラムは、図書館に関わるありとあらゆるテーマを網羅する。スケジュールはゆとりをもって組まれているが、反面、他図書館等見学のための移動など、スケジュールには現れない時間も長い。合間に個人的なインタビューなどを入れると、全体としてはあわただしく忙しい 8 週間である。

毎年行われる研修プログラムであるが、講義等で取り扱われるテーマや担当する講師、またスケジュールと時間配分により、内容は変化する。2005 年度参加者である峯氏(明治学院大学図書館)の報告<sup>12</sup>、および 2004 年度の梅澤氏(中央大学図書館)の報告<sup>13</sup>によると、過去 2 年は資金調達活動についてかなり時間が割かれたようだが、2006 年度は組織とコミュニケーション・ネットワーク・プロジェクト立案についての比重が高かった印象である。またセンター側では、グループ研修なので、各参加者の職業的背景や個性によっても研修の性格が変わると考えている。

2006 年の研修スケジュール詳細は、大学図書館研究へ掲載予定の研修報告<sup>14</sup>に資料として添付したので、ここでは説明を差し控える。

#### 5 米国図書館のマーケティング活動

マーケティング活動の結果の一つである外部資金調達について考えると、米国図書館においてその額のトップに上がるのは各種助成金の獲得、次は図書館組織全体として大規模に行われる広報活動、最後が市民や団体から受ける寄付となる。

各種助成金の獲得については、峯氏、梅澤氏の報告にその手法が紹介されている。

図書館組織全体として外部資金調達を目的に大規模に行われる広報活動の例は、梅澤氏

の報告に取り上げられている。フットボールの試合等、大学で行う大規模なイベントのスポンサーとして参加し、広報とともに収益を得る方法である。

一般的に、米国では、市民の社会貢献に対する関心度が高い。図書館の種類を問わず、市民からの寄付は、研修中に訪問した各図書館で行われていた。近年は日本でも市民からの寄付を求める活動が見られるようになった。(名古屋大学附属図書館友の会や広島大学図書館活動助成金(フレンドリー利用証)など)イリノイ大学図書館では、寄付の窓口として Library Friends が存在する。

しかし、すでに述べたように、大学図書館のマーケティングとは、大学図書館の存在意義と目的に対する顧客との間の相互理解である。マーケティングの成果を資金調達規模に求めることは可能だが、資金調達規模を成果判断の指標にするなら、そこにいたるマーケティング戦略の分析が必要だ。顧客との相互理解のためには何が必要なのか、どのような努力をすればよいのかを考えなければならない。

イリノイ大学図書館では、どのようなマーケティングをおこなっているだろうか。図書館全体としての組織的活動、専門部隊の活動、各部門・グループで行われる活動、さらに個々の図書館員によって行われる活動など、さまざまなレベルで顧客とのコミュニケーションが図られている。そのうち、国内大学図書館ではあまり見られないもの、また顧客へのアピール度が高いと思われたものについて、以下報告する。

## 5.1 図書館でのイベント

イリノイ大学図書館には 40 以上の図書館・分野別図書室がある。各図書館で、または図書館全体で、間断なくイベントが行われている。講演、ブックセール、企画展示、ワークショップなど、規模も種類もさまざまである。イベントは図書館のミッションを広報し、各図書館の役割を伝え、最近の活動について知らせる場であるとともに、顧客に図書館へ来る機会と話題を提供する役目を果たしている。

次のイベントまたは同種の催しの際に優先的に連絡するため、来館者・メンバーリストを維持している館もある。パーソナライズされた情報の認知度が高いことは、非営利団体のマーケティング戦略においては認識すべきポイントであり、戦略の基本となっている。

## 5.2 バーチャルリファレンス

日本ではあまり経験できないサービスに、インスタントメッセージの利用によるバーチャルリファレンスがある。いわゆるチャット形式である。パーソナライズされたコミュニケーションの極致とも言える。バーチャルリファレンスをはじめとするイリノイ大学図書館リファレンスサービスについては峯氏の報告に詳しいので参照されたい。

バーチャルリファレンスといえば OCLC と LC が運営する QuestionPoint が有名だが、もっと小規模な運営方法もある。イリノイ大学図書館では、リファレンスカウンターの運用時間に、カウンター担当の図書館員または学生アシスタントが対応する。また、ロヨラ大学では、大学間ネットワークを利用して 24 時間対応している。

イリノイ大学図書館方式では、図書館のカウンターで実際に勤務中の担当者が対応するので、来館や電話でのリファレンスとほとんど変わらない返答が期待できる。イリノイ大学図書館のホームページでは探せない情報について質問したところ、回答とともに、ホームページでその情報を公開するよう図書館へ提案する、と応答され、一利用者としてよりいっそう図書館への親しみを感じたものである。イリノイ大学図書館では、Dokutek というシステムを利用するチャットリファレンスと Yahoo メッセンジャー等一般のインスタントメッセージを利用するリファレンスの 2 種類を提供している。リファレンス担当者はバーチャルリファレンスと来館者への対応を同時に処理することになる。また、1 対 1 の対応なので、一定のコミュニケーションスキルが要求される。イリノイ大学図書館形式のバーチャルリファレンスの長短については、2006 年参加の高井氏の報告<sup>15</sup>を参照されたい。

ロヨラ大学では、各地へ広がる系列大学のネットワークと時差を利用して、24 時間対応を実現した。(AJCU Virtual Reference Project)<sup>16</sup> 参加大学図書館のスタッフがシフトを組み、交代でネットワークに参加する全大学のチャットリファレンスに対応する。特定の大学図書館に関する質問には回答できない場合もあるが、データベースの利用などについては 24 時間対応なので、利用者にとってはありがたい。対応できない質問については、各大学担当者の連絡先等を教えてくれる。

いずれの場合も、希望すればメールでチャットの履歴を受信することができる。利用者の側では、即答性はもとより、この履歴を保存できることが大きなメリットである。図書館員にとっては、リファレンスの結果だけでなくリファレンスの経緯までも記録の上で評価されるので、プレッシャーは高いと想像されるが、そもそもリファレンスはその経緯が結果に反映されるものである。コミュニケーションスキルは図書館員の基礎能力と認識されている。イリノイ大学図書館では、リファレンスカウンターの学生アシスタントはイリノイ大学図書館情報学専攻の学生だが、現場に出る前にはトレーニングが行われる。

### 5.3 各館ライブラリアンによるアウトリーチ活動

イリノイ大学には 40 以上の図書館・分野別資料室が存在し、それぞれ専門図書館員がおかれている。各館は独立して運営されており、分野ごとの特徴が反映されている。各分野の教官とのコミュニケーションは重要であり、よい関係作りに留意している。

アジア図書館では言語的特性が強いため、担当言語の図書館員とその言語における研究者との個人的関係が特に重要視される。しかし、教官の希望をすべて受け入れるのではない。図書館のコレクション構築方針と教官希望が合わない場合、教官と担当図書

館員との間で協議となる場合もある。結果的に教官の希望が否定されることもあるが、担当者が意見を述べることで、長期的にはよい関係が作れると考えている。

#### 5.4 Development 部門

大学における Development 部門は、国内では「資金調達部門」と紹介されることが多い。実際には、資金獲得を最終ゴールとして、顧客との関係作り、広報手段としてのイベント企画、資金調達活動などをおこなっている。

イリノイ大学では、図書館の Development 部門は大学の Development 部門とは別組織だが、年間報告は大学の担当副学長に対して行う。図書館に対する寄付も、大学へ報告される。ただし、図書館に対する寄付はあくまでも図書館への寄付であり、寄付者の意向に沿って使用される。

図書館の Development 部門では、専任スタッフ 8 名が働いている。Library Friends は、Development 部門の担当である。個別の寄付を取り扱うのが業務の主となるが、大学の Development 部門とも連携して活動する。

#### 5.5 Library Friends

Library Friends<sup>17</sup>は、図書館の運営資金やコレクション購入資金への寄付を募る活動である。日本でもすでにいくつかの大学で類似の活動が行われている。

イリノイ大学図書館の Library Friends は、1972 年に 347 人の会員による約 1 万 2 千ドルの寄付金をもって創立された。現在の Friends 数は 3500 人、2005 年の年間寄付額は 50 万ドル、2 万 5000 ドル以上の大口寄付をあわせると総額は 300 万ドル、資産総額は 3800 万ドルとなっている。

Library Friends は、当初、公的資金によるコレクションとサービス維持の資金的行き詰まりを打開するために始まった。数年後担当者が指名され、さらに順調に成長を続けたのち、現在の Development 部門が発足した。Library Friends は全国から選出された 10 数名の理事と Development 部門のスタッフによって運営される。継続的に図書館を支援するための窓口であり、会員でなければ受けられない図書館サービスがあるわけではないが、ブックセールや特別コレクションの公開には優先的に案内され、ボランティアの機会が提供され、大学出版物購入の際には割引特典が与えられる。

イリノイ大学は歴史のある大規模で優れた大学だが、公立大学である。特に資産家の子弟を集めているわけでもなければ、巨大スポンサーを抱えているわけでもない。Development 部門では、支援者候補となる集団の特定、支援の要請、支援者(候補者)との関係維持、さらに大口寄付の獲得を行う。支援者候補集団は、以前に寄付をした者、図書館勤務経験者(学生を含む)、大学所属の研究者、図書館に特に親しみを感じて

いると思われる利用者などが考えられるが、さらに支援者としての特性が分析され、ターゲットを決めていく。卒業生などの外部者のみならず、イリノイ大学教官や図書館員自身も Friends となっている。

寄付額には最低額も最高額もない。寄付は、小切手の送付かクレジットカードによって行われる。使用目的を図書館に預けてもいいし、特定の分館やコレクションの指定も可能である。

支援者に対する情報公開と活動報告は、細かくしかも明瞭に行われる。Library Friends の資金は図書館の通常予算とは区別されている。たとえばあるコレクションを購入するために Friends の資金を利用したい場合は、申請し、審査を受け、許可を得なければならない。季刊ニュースレター Friendscript には、寄付により購入したコレクションや補修された図書館など最新の活動成果が報告され、支援者へのインタビュー、図書館員の紹介、蔵書に加えたいコレクションの解説などが掲載される。年次報告書では、収入額や活動成果に加え、支援者名を寄付金額順に発表する。支援者は、自身の寄付が何に使われたか、今後どのような運用が期待できるのかを明確に知ることができる。その他、図書館で行われるイベントの際には招待状が発送され、飲食物が提供されるレセプションは社交の場ともなり、それを楽しみにする個人もいるとのことである。

Library Friendsでは、2004年から3年間で3000万ドルの支援を求める全学特別キャンペーンを行っている。このキャンペーンは、イリノイ大学の各学部、事務部、および大学後援団体が共同で、大学の教育・研究活動の発展のために、図書館のコレクションを増強し、その保存・修復のための設備を整備し、図書館員に教育・研究職の地位を与え、図書館の建設や補修を行うためのものである。その活動をサポートするための委員会が設置され、2006年半ばにはすでに2000万ドルを獲得、目標到達はほぼ確実視されていた。<sup>18</sup>

## 5.6 スペースとしての魅力

最後に、大学図書館の「よさ」をアピールする方法として、スペースとしての魅力を挙げる。

パーティーや会議スペースとして、その一部を利用できるように設計した図書館がある。ここでポイントとなるのは、図書館にホール等を併設するのではなく、図書館の中にそのスペースを作るところにある。参加者は図書館の中を通り、図書館の持つ雰囲気を経験することになる。図書館側には、「魅せる」ための機会となるわけである。単純なグループ閲覧室の貸し出しとは違い、調度や配置などスペースとしての魅力が必要とされる。

Illinois Wesleyan University の The Ames Library では、図書館エントランス正面の円形のスペースを、1-3階は吹き抜けの展示室、4階をスタンドグラスと特別コレクションを展示する書架で囲み(Bates & Marwin Reading Room)、貸し出ししている。

Parkland College Library では1階奥にラウンジがある。図書館がスポンサーとなるイベントの際には、フードサービスも行う。

イベントに使用しないまでも、利用者にとって「行きたい場所」になるよう、雰囲気作りは大切にされている。インフォメーション・コモンス等充実した最新情報環境と、リラックスした時間を過ごせる書齋的機能の両立である。The Ames Library と Parkland College Library では、書架や配置の工夫である程度区切られた空間の中にソファや安楽いすを配置し、主に新聞雑誌のブラウジングコーナーとして提供している。イリノイ大学中最小と思われる図書館情報学図書室でも、機能の両立が図られている。1室の中で、左手に事務室・カウンター・閲覧席、入り口正面に検索用コンピュータを設置、右手は一人用のソファやローテーブルを置きブラウジング用として利用している。

カフェの併設は国内でも是非が話題となっているが、イリノイ大学図書館では、学部学生図書館と本館が地下通路でつながっており、その地下通路にカフェがある。学部学生図書館を出て通路を通過して本館へ入るので正確には図書館の外になるが、休息の場としても閲覧席の延長としても利用されている。

## 6 マーケティング戦略

イリノイ大学図書館で行われているマーケティングの基本となるのは、コミュニケーション基盤の確立、ミッションの明確な伝達、成果の公表である。

コミュニケーションの成立には、発信側と受信側の合意と相互信頼が必要である。ある方向へ一方的に情報を発信しても、受信側に受信するという合意がなければ、コミュニケーションは成立しない。また、相互信頼がなければ、受信側には情報は理解されない。

信頼関係は、なんらかの条件で突然成立するものではない。信頼関係は、経験をもとに確立される。大学図書館と顧客の間で信頼関係を作り出す経験とは、すなわち図書館の利用経験だろう。図書館を利用すること、または図書館とのコミュニケーションが常にいい経験として認識されれば、顧客の期待度は高まり、発信された情報を積極的に受信する動機となる。図書館にまつわる経験は、もし要求に応じるという点では満足のいくものではなかったとしても、最低限、快適でなければならない。

ミッションの明確な伝達のためには、発信する方法を考えなければならない。伝達する相手にとって、わかりやすく、見えやすく、しかも繰り返して伝えることが必要である。イリノイ大学図書館の優位性は、そのコレクションにある。イリノイ大学図書館では、コレクションを拡大し維持することが第一義となっており、次にそのコレクションを始めとするさまざまな情報源を利用する手段の拡大と便宜性の向上があり、さらに豊富な情報源を利用して学習・研究する利用者へのサービスの提供が付随する。この方針は、図書館から情報を発信するたびに文章を変え、形を変えて語られる。図書館からの情報の受信者は、常にこのミッションに触れ、自分の利用するサービス、支援や参加を求められている活動が図書館にとってどの位置にあるのかを容

易に理解することができる。

成果の公表は、マーケティングに不可欠である。図書館を支援するからには、その支援が具体的にどう役立ったか、目標に対する達成度はどのくらいか、プロジェクトの進捗状況はどうかなどが公表されなければ、支援を継続する動機が維持できない。Friendscript で公表されるように、何をいつ買ったのか、何にどう使ったのか、何がどのように改善されたのかがはっきりと報告されることは、図書館の方針がゆるがないこと、顧客の意志が図書館へ伝わっていることを示し、信頼関係の確立につながる。

## 7 図書館員の立場から考えるマーケティング

最後に、一図書館員の立場からマーケティングを考える。

最初に述べたように、大学図書館におけるマーケティングの必要性はかなり以前から研究され、報告されてきた。にもかかわらず、図書館の現場でその必要性を真剣に考え取り組もうとしているのは、直接図書館のマネジメントに携わる職員と、図書館外部からの理解を得なければならないリポジトリ等の担当者など、図書館員のごく一部に限られる。まず図書館内部で、コミュニケーションが確立され、ミッションは明確に繰り返し伝達され、成果はわかりやすくポジティブに公表され認識されているかどうか、考えてみる価値がある。

顧客とのコミュニケーションと相互理解が、大学図書館のマーケティングの基盤である。図書館との関係は常に快適でなければ、相互理解は生まれず、信頼関係は成立せず、情報も受信してもらえない。では、顧客とのコミュニケーションの機会が全く存在しない部署が、大学図書館の中にあるだろうか。サービス担当だけでなく、目録担当でも、受入担当でも、顧客とのコミュニケーションは必ず存在する。その一つ一つについて、顧客にとってコミュニケーションをとること自体が快適であり、よい経験になるよう努力することが、大学図書館のミッション達成にとって大切な一歩であることを、図書館員である私達は意識しているだろうか。

大学図書館がそのミッションの実現に向かって前進するためには、まず図書館内でマーケティングの重要性を認識し、各業務の役割と働きを理解し、図書館員一人一人が定まった方向を目指せるよう努力することが、これからの大学図書館の課題であると考え。

## 8 最後に

図書館員である私達は、夢や希望を持って仕事をしているだろうか。厳しい状況の中で、自信を失っていないだろうか。

モーテンソンでの研修中、イリノイ大学図書館各業務の担当者が講師となり、自分の業務やおかれている状況などを説明する。すべての業務が図書館界最先端というわけではなく、必ず新しい情報が含まれているわけでもない。研修受講者の側の知識や経験にも、かなりの差がある。しかし、なれない英語でたどたどしく話をしていると、どの個人からも学ぶべきところが

あり、また各国の図書館のよい点・努力すべき点も見えてくる。

私は、日本の大学図書館は優れていると思う。図書館員である私達は、優秀であると思う。そして、大学図書館には果たすべき役割があり、もし将来に向かう意欲を失えば、それは大きな損失であるとも思う。

マーケティングは、目標に向かい、着実に前向きに努力するということだ。これからも大学図書館と図書館職員は、生き残りを考えるのではなく、自信を持って学術情報社会をリードしていきたい。

## 9 謝辞

海外派遣事業第1号としてモーテンソンでの研修に派遣してくれた国立大学図書館協会、2ヶ月以上の米国滞在に快く送り出してくれた広島大学図書館、コミュニケーションもままならない私達の研修を有意義なものにしてくれたモーテンソンセンターとイリノイ大学図書館の皆さん、経験に基づく現地情報を惜しみなく伝えてくれた私立大学図書館協会 2005年海外派遣者の峯環さん、なれない海外生活の中でいつも理解と励ましを与えてくれた私立大学図書館協会 2006年海外派遣者でありルームメイトでもあった高井響さん、そしてパーティーグループと呼ばれた2006年研修参加者全員の友情に感謝します。ありがとうございました。

---

### 注・引用文献

- <sup>1</sup> 文中、大学名等の固有名詞について原語表記とカタカナ表記が混在する。著者の英語力不足により、英語発音のカタカナ表記や日本語訳ができないためである。お許してください。
- <sup>2</sup> 社団法人日本マーケティング協会 (online), available from <<http://www.jma-jp.org/>>, accessed 2007-8-13).
- <sup>3</sup> 永田治樹「図書館のマーケティング」『情報の科学と技術』49巻2号, 1999, p.62-68.
- <sup>4</sup> 同上.
- <sup>5</sup> 仁上幸治「図書館マーケティングとプランニング・プロセス論：経営革新をめざす「実行可能な方法」の開発と導入」『専門図書館』No.192, 2001, p.8-18.
- <sup>6</sup> 戸田光昭「図書館とマーケティング：これからの情報サービスにおける課題」『専門図書館』No.203, 2003, p.1-8.
- <sup>7</sup> 上田大輔, 尾崎文代「広島大学学術情報リポジトリ：立ち上げから今後の課題まで」『図書館雑誌』100巻10号, 2006, p.682-684.
- <sup>8</sup> 尾崎文代「広島大学学術情報リポジトリHIR」共同ワークショップ「日本の機関リポジトリの今2006」, 2006.11.17. available online from <<http://ir.lib.hiroshima-u.ac.jp/00015530>>, (accessed 2007-8-13)
- <sup>9</sup> 齊藤通貴「図書館のマーケティング：顧客満足の視座」『情報の科学と技術』49巻2号, 1999, p.56-61. この号では、「図書館のマーケティング」が特集された。
- <sup>10</sup> Mortenson Center for International Library Programs, University of Illinois at Urbana-Champaign (online), available from <<http://www.library.uiuc.edu/mortenson/>>, (accessed 2007-8-16)
- <sup>11</sup> 2007年度は15カ国21人参加予定。プログラムの国際化はいつそう進んでいるようだ。
- <sup>12</sup> 峯環「アメリカの大学図書館における利用者サービスに学ぶ：イリノイ大学モーテンソン・センター国際図書館プログラムに参加して」『大学図書館研究』78号, 2006, p.40-53.
- <sup>13</sup> 梅澤貴典「アメリカの大学図書館運営：モーテンソン・センター国際図書館プログラム参加報告」『大学図書館研究』No.74, 2004, p.40-54.

- 
- <sup>14</sup> 庄ゆかり「イリノイ大学モートンソンセンターFall 2006 Associates Program 参加報告」 to be published in 『大学図書館研究』 No. 80, 2007.
- <sup>15</sup> 高井響「2006 年度海外派遣研修報告書」私立大学図書館協会国際図書館協力委員会. (online) available from < [http://www.jaspul.org/kokusai-cilc/haken\\_report2006.pdf](http://www.jaspul.org/kokusai-cilc/haken_report2006.pdf)>.
- <sup>16</sup> AJCU Virtual Reference Project. (online) available from <[http://academic.scranton.edu/department/wml/ajcu\\_vr/index.htm](http://academic.scranton.edu/department/wml/ajcu_vr/index.htm)>, (accessed 2007-8-13).
- <sup>17</sup> Library Friends, University of Illinois at Urbana-Champaign. (online) available from <<http://www.library.uiuc.edu/friends/>>, (accessed 2007-8-13).
- <sup>18</sup> 文中の年次は、イリノイ大学の会計年次を指す。例えば、2006 年は 2005 年 7 月から 2006 年 6 月まで。