

# 大学図書館におけるリスクマネジメント

講 師：関東学院大学 千 錫烈  
sen@kanto-gakuin.ac.jp

## 1. 図書館利用の権利

### ○図書館における3つのリスク

- ・ 災害 火災 地震 水害 感染症
- ・ 情報セキュリティ 不正アクセス 個人情報流失 システム障害
- ・ 問題利用者 資料盗難 館内禁止行為 暴行・傷害 猥褻行為

不特定多数の人々に対して「快適」で「安心」「安全」な施設でなければならない  
リスクに対する意識の脆弱さ 組織的対応ができていない

### ○近年では「安心」「安全」を脅かす事件や事故が図書館でも起こっている

#### ・災害

事例) 東北大学附属図書館 福島県沖地震 (2021/3)

[http://www.library.tohoku.ac.jp/news/2020/TUL\\_EQ20210213report.html](http://www.library.tohoku.ac.jp/news/2020/TUL_EQ20210213report.html)

一橋大学附属図書館 2019 年台風 19 号による水損 (2019/10)

<https://www.lib.hit-u.ac.jp/20191016/19717/>

#### ・情報セキュリティ

事例) 島根大学附属図書館 個人情報漏えいの可能性 (2017/10)

<https://www.shimane-u.ac.jp/docs/2017102000188/>

#### ・資料盗難

事例) 九州大学附属図書館 伊都図書館 大学院生による蔵書盗難 (2018/4)

## 図書館利用の権利

### ○理念上の権利

#### ・図書館の自由に関する宣言

すべての国民は、図書館利用に公平な権利をもち、人種、信条、性別、年齢  
やそのおかれている条件等によっていかなる差別もあつてはならない。外国人も、  
その権利は保障される。

⇒ 「図書館の自由」は「資料提供の自由」だけでなく、「図書館利用の自由」を  
含むと解釈される。

## ○大学図書館と図書館の自由

『図書館の自由』 ⇒ 基本的人権に直結する理念 主に公共図書館と学校図書館に適用  
『大学図書館』 ⇒ 利用する人たちが取り組んでいる課題や研究テーマは周知のもの、  
もしくは予見可能な範囲のものであり、図書館の自由の問題には、  
なりにくい。

大学図書館は利用者に対してより強い制限をかけることができるのでは？

## 2. 問題行動の定義と種類

### ○問題行動の定義

「迷惑行為・犯罪行為にかかわらず、他の利用者の図書館の利用可能性を阻害する行動や、  
職員・他の利用者に対して脅威を及ぼす行動」

### ○犯罪行為と迷惑行為

犯罪行為 ⇒ 法律を犯す行為 警察への通報 警察権の発動→行為者の拘束  
迷惑行為 ⇒ 法を犯すとは言い切れない  
状況によっては迷惑行為かどうかとも変化する

### ○こんな場合は問題利用者？

#### 「図書館での居眠りはお断りします」

- ・学外利用者が一日中居眠り
- ・学生が勉強疲れで居眠り
- ・親子連れの乳幼児が抱っこされて寝ている

こんな利用者は？

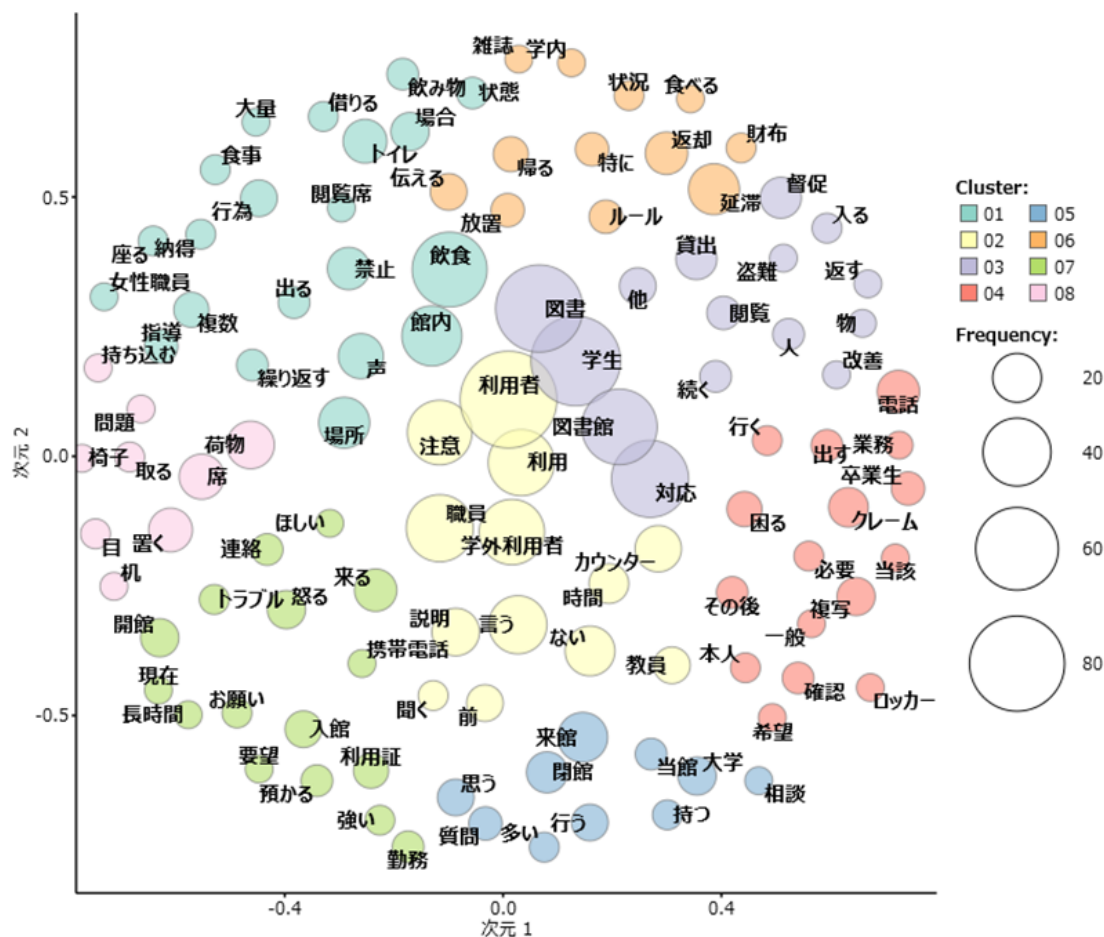
- ・いつも難解なレファレンスを頼む利用者
- ・図書館の蔵書構成に不満を述べる利用者
- ・大量の購入リクエストをいつもしてくる利用者
- ・特定の図書館員にいつも話しかけてくる利用者

#### ・迷惑行為がどうかの判断の基準

- ・他の利用者の利用可能性をどの程度、阻害しているのか？
- ・図書館職員の通常業務に支障が起こる程度かどうか？

○『大学図書館における問題行動の実態 :テキストマイニングによる自由記述の分析から』 千錫烈

・8つの問題行動のクラスターを抽出



多次元尺度構成法によるクラスター分け

① 飲食に関する問題行動

「館内」・「閲覧席」・「トイレ」等で「飲食」・「食事」の「行為」が「繰り返し」行われ、職員が「指導」をするが「納得」しない

② 利用者の対応をする職員

「職員」が「カウンター」で「利用者」・「学外利用者」・「教員」に対して「注意」や「説明」をしても「聞かない」

③ 図書に関する問題行動

「図書」の「貸出」・「閲覧」・「督促」などに伴って起きる。  
「続く」の語もあるように繰り返される傾向

④ クレーム対応

「複写」に関する「クレーム」や「電話」による「クレーム」の対応に「困る」

⑤ 迷惑な利用者の来館

『利用者から、臭いの強い利用者がいるという苦情があった。』

『閉館時間直前までたくさんの図書を広げ、そのまま帰るという困った利用者。』

⑥ 延滞や雑誌に関する問題行動

「ルール」を守らず資料を「返却」せずに「延滞」

⑦ 怒る利用者への対応

利用者が「強い」口調で「開館」時間の変更などの「要望」をするが、  
対応できない場合には「トラブル」になって「長時間」に渡って「怒る」

⑧ 座席での問題行動

荷物を置いたままの離席          館内飲食          横になって寝る  
盗撮や痴漢などのハラスメント

○大学図書館での特徴的な問題行動

①学外利用者

②資料の延滞と督促

③飲食

④女性へのハラスメント

- ・女性職員が利用者から恫喝や強い叱責を受ける
- ・女子学生や女性職員がストーカーや盗撮の被害に遭う
- ・利用者からのハラスメントがきっかけで女性職員が退職

### 3. リスクマネジメント

図書館でのリスクを減少させるためにはリスクマネジメントの策定が必要

・ **リスクマネジメント (Risk management)**

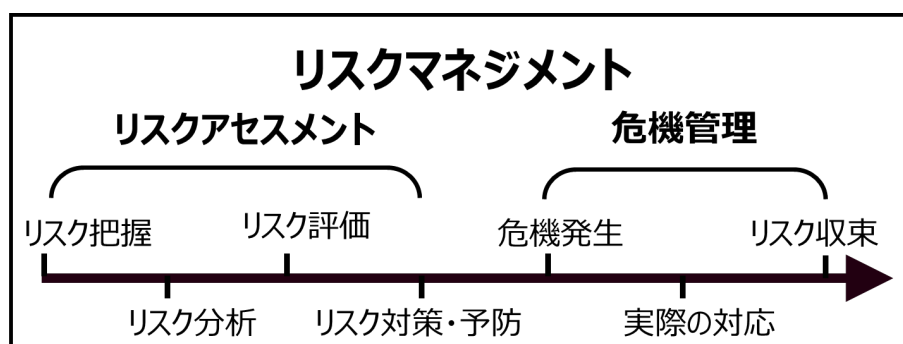
組織に損失をもたらすと思われる事態の発生及び、その影響をある程度予測して、  
そのリスクに対する備えや防止策を行うこと。

## ・リスクアセスメント (Risk assessment)

危機が発生した場合、発生源、伝播の経路、被害者の反応、発生頻度などのデータに基づき、どれだけの影響があるかを事前に評価すること。（大辞林）

## ・危機管理 (Crisis management)

不慮事態に直面し、事態が破局と収拾との分岐点にあるとき、安定・収拾の方へ対応策を操作すること。（広辞苑）



## ○リスクアセスメントの手順

### ①リスクの把握

図書館の状況を鑑み、人的リスクや物的リスクの両方の観点から、リスクを列挙

### ②リスクの分析

リスクの(a)発生可能性と(b)被害の大きさ（人的被害/物的被害）を分析する。

#### (a) 発生可能性の評価基準例

| レベル | 意味      | 頻度    |
|-----|---------|-------|
| 大   | 日常的に発生  | 週1回以上 |
| 中   | 中程度に発生  | 月に1回  |
| 小   | ごくまれに発生 | 1年に数回 |

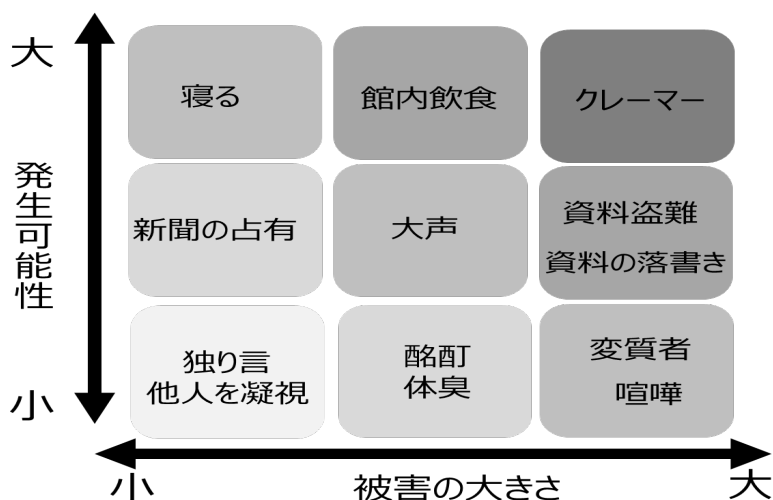
#### (b) 被害の大きさの評価基準例

| レベル | 意味     | 定量的基準（金額） | 定性的基準（人命）                              |
|-----|--------|-----------|--|
| 大   | 重大な被害  | 10万円以上    | 重大な被害あり<br>通院・救急車搬送<br>要カウンセリング        |
| 中   | 中程度の被害 | 1～10万円    | 直接的な被害あり<br>館内で手当てできるケガ<br>一時的な精神的ショック |
| 小   | 軽微な被害  | 1万円以内     | 直接的な被害なし                               |

### ③ リスクの評価

マトリクスにマッピングを行い、リスクを視覚化する。

問題行動のリスクマッピング例



### ④ リスク対策・予防策の立案

「保有」・「削減」・「移転」・「排除」の4つの戦略に沿ってリスク対応を決定する。

保有・・・対応策をとらずにリスクを受け入れる。 追加コストは発生しない。

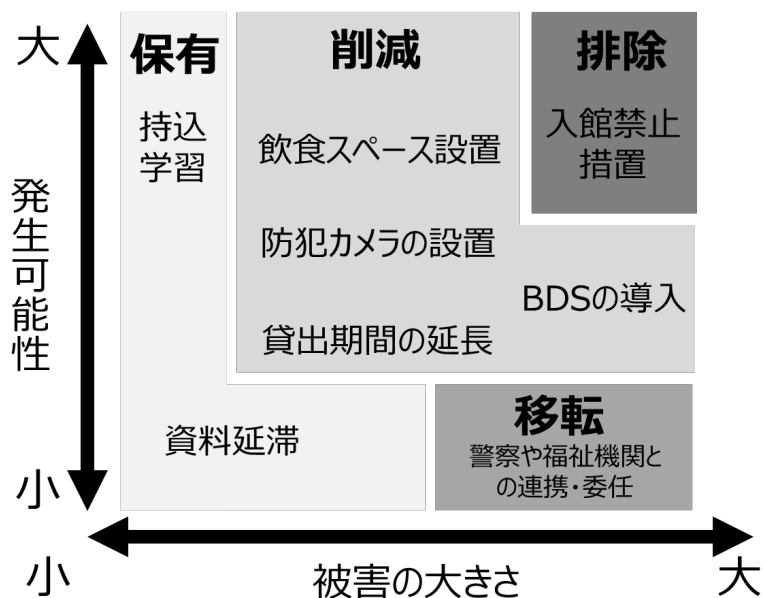
削減・・・リスクの発生頻度を小さくする。 追加コストが発生する。

移転・・・リスクの一部または全部を組織の外部に転嫁する。

排除・・・リスクの原因となる事柄を完全に取り除く。

リスクは0に近づくが、その一方で損失や追加コストが多い場合もある。

リスク対応の4つの戦略例



## ○大学図書館でのリスク対策

### ・削減

- ・ 研究個室の席取り
- ・ 飲食ルール ⇒ 例) 筑波大学図書館 スターバックス併設
- ・ 新着雑誌の紛失          ・ 置き引き
- ・ 音 (キータッチ、ヘッドホンの音漏れ)          ・ 長期延滞  
⇒ 運用ルールを変更することでも削減できる  
例) オランダ: マーストリヒト大学図書館      利用に合わせたゾーニング

### ・移転

- ・ 学生課などと連携      ⇒ 担当を超えて大学組織として問題行動に対処する

### ・排除

- ・ 身元の確認→警告→利用停止→利用禁止 ⇒ 図書館だけでなく、大学として処分
- ・ きちんと組織的な対応ができるようになっているか?

⇒ リスクとコストのバランスを考慮して戦略を策定することが大切

例) B D S 設置・・・ 資料盗難の被害額と BDS 設置コスト・ランニングコスト  
防犯カメラ・・・ 利用者のプライバシーとの兼ね合い

### 例) 東京大学 総合図書館

「新型コロナウイルス感染拡大防止のための東京大学の活動制限指針」に応じた  
総合図書館サービス」

[https://www.lib.u-tokyo.ac.jp/sites/default/files/2021-09/covid-19utokyogeneralibrary\\_bcp\\_ja\\_20210826.pdf](https://www.lib.u-tokyo.ac.jp/sites/default/files/2021-09/covid-19utokyogeneralibrary_bcp_ja_20210826.pdf)

大学の活動制限指針のレベルによって、図書館サービスの「保有」「削減」  
「移転」「排除」の方針を策定。

図書館における事業継続計画 (B C P)

災害や危機が発生した場合でも、損害を最小限にとどめつつ、中核となる  
事業の早期復旧や継続を可能とするための計画

## 4. 問題行動への対処法

### ○利用規則の策定

- ・ リスクを未然に防ぐための規則であること
- ・ 利用規則で利用者を雁字搦めにして、厳しい対応を行うことは図書館の主旨に合致しない。

- ・管理体制の強化をはかることは、利用者が利用しにくい居心地の悪い図書館になってしまう。

⇒ **利用規則は「利用者を規制するもの」ではなくて「利用者の権利を守るもの」  
という理念に従って制定されなければならない。**

### ○利用規則の望ましい文体

- ① 利用者に親しみやすい言葉で書かれている  
条例の文章ではない。利用者が簡単に理解できる文言と内容
  - ② 否定的な言葉でなく肯定的な言葉づかいで書かれている  
否定的「携帯電話の使用は禁止です」「館内は走るな！」  
肯定的「携帯電話は外で利用してください」  
「館内はゆっくり歩きましょう」
- ・ 禁止事項を挙げる否定的な言葉だと反感を感じやすい。
  - ・ 表現を変えるだけで利用者の受ける印象は大きく変わる。

### ○利用規則に抵触する利用者への対応の留意点

- ① 公平な対応をすること
- ② 恣意的な施行をしないこと
- ③ 職員によって対応が異なること  
⇒ 同じ身分の学生・教員に対して平等に公平に対応  
段階を経ることも重要  
注意→身元の確認→警告→利用停止→利用禁止（複数で対応することが望ましい）

### ○ホスピタリティ・・・心のこもった丁寧な対応

利用者は資料提供のみを図書館に求めているわけではない。  
図書館職員の接遇も重要な要素であり、問題行動を未然に防ぐための要因ともなる。  
公共図書館の職員と大学図書館の職員では立場が異なる点にも留意  
⇒ 学生への指導も業務の1つ

### ○図書館職員に求められるホスピタリティの5つの要素

- 「信頼性」 社会的信用があること。
- 「確実性」 サービスに必要な知識やスキルを身につけた確かなサービスを提供できる。
- 「有形性」 図書館職員の身なりも整っている。



「共感性」 利用者一人一人を丁重に扱い、それが利用者にも伝わる。

「対応力」 コミュニケーションを通じて、利用者それぞれの情報ニーズを満たす。

参考)『ライブラリアンのためのスタイリング超入門』 広瀬容子 著 2018 年

### 〇つきまとい・ストーカー

被害にあう職員のみでの対処は難しい → 図書館組織として職員を護る

- ・ 男性職員に交代して対応
- ・ ハラスメント担当部署や警察と連携

\* 被害に遭った職員が相談しやすい職場環境をつくる

## 5. 危機管理（怒った利用者への対処法）

### 〇怒った利用者への対応例

#### ・ 怒りの温度計

落胆→イライラ→怒り→不満を言う→非難する→激怒→許容できない行動

#### ①落ち着いて対応する

- ・ 怯えたり、逃げたり、攻撃的にならずに、しっかりした対応が求められる
- ・ コミュニケーションをする際には、最初の話者がその場の雰囲気確立する
- ・ 来館者への挨拶も抑止策としては効果的

例) セネカ「怒りに対する最もすばらしい療法は、少し間をおくことである」

- ・ 対応する前に深呼吸
- ・ 心の中で「3・2・1」とカウントダウン。

#### ②穏やかで親しみやすい対応

- ・ 利用者の名前を読んで対応する → 思考プロセスを中断して注意を払う
- ・ 個人的な批判と受けとらない ⇒ ストレスコーピング

#### ③敬意を払って利用者に対応する

- ・ 怒っている利用者が望んでいること  
→ 「自分の怒りをわかってほしい」「要望を受け入れてほしい」
- ・ 怒った利用者と議論することは、状況を悪化させるので絶対に避けるべき
- ・ 議論は個人間の勝負にすり替わりやすく、根本的な解決にはつながらない
- ・ 言語だけでなく非言語的なメッセージでも傾聴していることを伝える  
(アイコンタクト・相槌)

#### ④気持ちを受容し、共感・同情を示して詫げる

- ・利用者の感情を理解してもらったという共感を示して詫げることは怒りを和らげ理性的な対応を促す

例) 深夜までの開館時間延長を求める利用者への対応

利用者：「夜 11 時まで開館してくれ。」

図書館職員 A：「深夜開館は無理です。」

⇒ 利用者の怒りや不満は収まらない。

図書館職員 B：「あなたの時間の都合に合わせられなくて申し訳ありません。」

⇒ 同情を示すだけで、開館時間延長については、何も答えていないが

利用者の受ける印象は大きく変わってくる。

#### ポイント

- ・「怒りや不満」といった感情について図書館職員個人として同情を示して詫げるのであって、過失や責任について組織として謝罪するのではない
- ・「できません」「無理です」などの直接的な否定語は使わない。

#### ⑤同僚と一緒に対応する

- ・人間は自分よりも弱いと感じると相手に対してより強い怒りの感情をぶつける  
⇒できるだけ速やかに同僚を呼ぶこと
- ・利用者は図書館自体に怒っているのであり、個人ではなく組織的な対応が必要
- ・ 「回避」 集中して怒られる状況から回避できる  
「優位」 怒りを各人に分散させて対応できる
- ・場の仕切り直しができる
- ・複数を相手に怒りを持続させることはエネルギーを必要とするので怒りを鎮めやすい

#### ⑥対応する場所も重要

□閲覧席 : 利用者のスペースであり利用者に有利な場所

テーブル席に座らせることができればよい

⇒座る方が怒りが拡散しやすい 距離を保てる

□カウンター : 職員のスペースであり利用者が踏みこむことに躊躇する

カウンターを挟むことにより、距離を保てる

□事務室内： 完全に職員のテリトリー

場所を変えることによって落ち着かせる効果も  
利用者を座らせて話を聞くことができる

### 図書館の危機管理に関する書籍など

ベス・マクニール, デニス・ジョンソン編, 中野捷三訳. 図書館の問題利用者－前向きに対応するためのハンドブック－. 日本図書館協会, 2004

日本図書館協会 図書館製作企画委員会編. みんなで考える こんなときどうするの? : 図書館における危機安全管理マニュアル作成の手引き. 日本図書館協会, 2014

鍵水三千男, 中沢孝之, 津森康之介. 図書館が危ない－運営編－. エルアイユー, 2005

鍵水三千男. 図書館と法－図書館の諸問題への法的アプローチ 改訂増補版, (JLA 図書館実践シリーズ 12) 日本図書館協会, 2021

みんなで考える図書館の地震対策編集チーム編. みんなで考える図書館の地震対策－減災へつなぐ－. 日本図書館協会, 2012

文部科学省. 図書館におけるリスクマネジメントガイドブック－トラブルや災害に備えて. 2010  
[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shougai/tosho/houkoku/1294193.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shougai/tosho/houkoku/1294193.htm)

### 参考文献

千錫烈. 図書館における問題利用者：コミュニケーション・スキルを用いた「怒り」への対処法. 情報の科学と技術. 2010, vol.60, no10, p.420-427

千錫烈. 図書館における問題利用者への抑止策：リスクマネジメント・利用規則・ホスピタリティ. 情報の科学と技術. 2017, vol.67, no3, p.113-120

千錫烈. 公共図書館における問題行動に関する研究：テキストマイニングを用いた自由記述の分析から. 図書館総合研究. 2020, no.20, p.1-30

広瀬容子. ライブラリアンのためのスタイリング超入門: キャリアアップのための自己変革術. 樹村房, 2018

Willis, Mark R. Dealing with Difficult People in the Library. American Library Association, 1999, 195p.

Albrecht, Steve. Library Security: Better Communication, Safer Facilities. American Library Association, 2015, 165p.

Rubin, Rhea Joyce. Defusing the Angry Patron. 2nd ed. Neal-Schuman Publishers, 2011, 125p.

Mosley, Shelly E.; Tucker, Dennis C. ; Sandra, Van Winkle. Crash Course in Dealing with Difficult Library Customers. Library Unlimited, 2014, 173p.