

図書館スタッフ研修プログラムについて 人材育成のあり方

2004-2005 年度パブリック・サービス研究分科会 人材育成研究グループ

0. はじめに 人材育成研究グループ発足までの経緯と研究目標

組織を動かすには「ヒト」「モノ」「カネ」が必要である。

私たちの研究は、この言葉によって始まった。

2004 - 2005 年度パブリック・サービス研究分科会は、図書館員としてのキャリアアップを目指すメンバーが集まって発足した。

その 2004 年夏合宿において、「ヒト」「モノ」「カネ」それぞれを切り口とする 3 つの研究グループが生まれた。そのとき「ヒト」に興味をもったメンバーによって構成されたグループが、「人材育成研究グループ」の母体である。

2004 年 11 月から始まったグループ討議において、私たちはまず、それぞれの館の組織構成・人員配置・運営方針決定ライン・館員の意見のフィードバック方法について、どのような体制がとられているか、現状を報告して意見交換を行った。その結果、どの館でも程度の差はあれ、次のような問題点を抱えていることが明らかになった。

「図書館員は専門職だ」とする図書館界の認識と、ジェネラリスト志向の人事政策を進める大学の認識との間には、大きなギャップがある。

アウトソーシングが進んでいる昨今、専任職員の存在意義が明確ではない。

スタッフ間のコミュニケーションが、必ずしも円滑にっていない。

大学の構成員だという認識が薄く、視野が狭い図書館員がいる。

意志決定、コミュニケーションの円滑化には、管理職の資質が大きな要因となる。にもかかわらず、管理職にマネジメント能力が欠けることが多い。

よりよい利用者サービスのためには図書館員のスキルアップが必要だと感じている。しかし、体系的な人材育成プランをもたない館、制度としてはもっていても実際には上手く機能していない館がほとんどである。

このような意見交換を進めていくうち、グループメンバーの一人一人が、スタッフの質的向上に興味をもっていることがわかり、「本グループで実践的な図書館員の育成プランを研究できないか」という発想が生まれた。それに伴い、グループ名を「人材育成研究グループ」と名付け、最終的な研究目標を「図書館スタッフ研修プログラムの構築」に置くことが全員一致で決まった。

・「図書館スタッフ研修プログラム」立案にあたっての基本方針

はじめに、「図書館スタッフ研修プログラム」立案にあたって、次のような基本方針を立てた。

現職大学図書館員の一つの意見としてまとめる。

大学職員としてどうあるべきかをベースとして図書館員の研修プログラムを考案する。

継続的・段階的な研修プログラムを構築する。

管理職の育成を考慮する。

専任職員だけでなく、短期雇用職員やアルバイトなど、非常勤職員も視野に入れる。

各役割、役職、経験年数、目標、得意分野、強化点等によって、セレクトできるような形にする。

各職場の実状によって取捨選択できる研修プログラムにする。

利用できる既存の研修プログラムをなるべく活用する。

適当な既存研修プログラムがない場合は、本研究をもって一つの提案とする。

机上の空論とならないよう注意する。何らかの形で現場に還元できる研究を目指す。

研修の目的は業務の向上にあることを忘れない（研修のための研修とならないように留意する）。

前パブリック・サービス研究分科会「専門職研究グループ」が研究した内容と重複しないように注意する。

・人材育成プロセス

次に、育成されるべき図書館スタッフについて考察し、以下のように意見がまとまった。

図書館スタッフの育成は、大まかに、図書館専門技術習得を目指すサブジェクト・ライブラリアンと、おもに図書館運営技術習得を目指すマネジメント・ライブラリアンの2つに分けて考えるのがよい。

大学職員としての図書館員の育成を考えると、他部局経験の有無によって必要な研修内容が違ってくる。

コアになる図書館員とジェネラリストとしての図書館員では、必要とする図書館専門技術習得のレベルに違いがある。

現場では、図書館経験皆無の管理職がいきなり図書館に配属になることがある。図書館たたき上げの管理職とジェネラリストの図書館管理職とでは、必要とする研修が異なる。

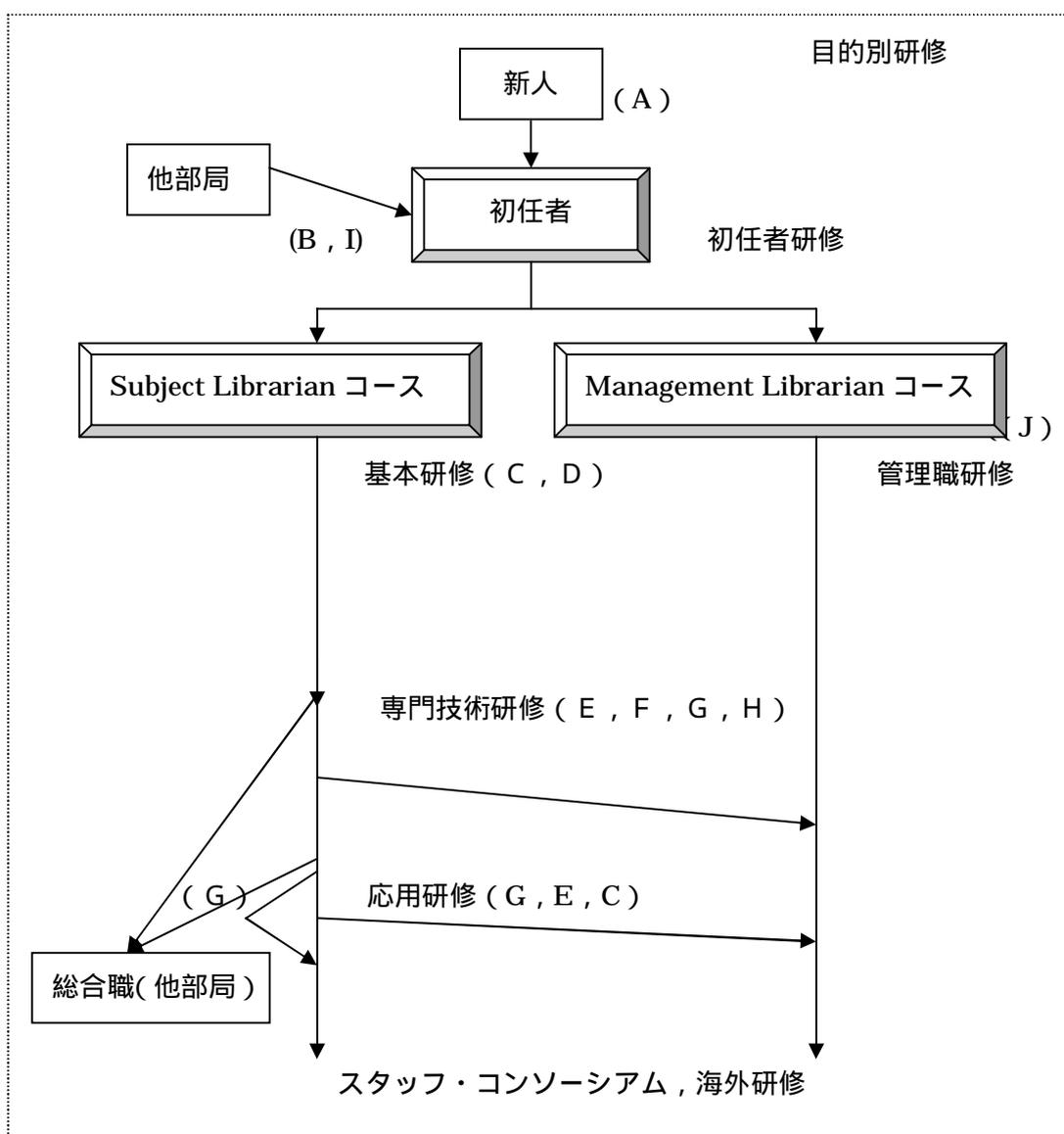
以上の意見を集約し、育成されるべき図書館スタッフを、図書館経験の年数と他部局経験の有無によって分け、便宜上（表1）のようにカテゴライズした。そして、人材育成のプロセスを（図1）のように考えた。

(表1) 人材のカテゴリ

サブジェクト ライブラリアン	図書館経験	初任者	3年未満	3~5年	6年以上
	他部局経験				
	なし	A	C	E	G
	あり	B	D	F	H

マネジメント ライブラリアン	図書館経験	なし	あり
		I	J

(図1) 人材育成プロセス



(図 1) の人材育成のプロセスを説明すると、次のようになる。

(A)(B)は 初任者研修を受けて(C)(D)になる。

(C)(D)はサブジェクト・ライブラリアンコースの 基本研修を受けて(E)(F)になる。

(E)(F)の段階になると、 専門技術研修を受けつつ、サブジェクト・ライブラリアンとしてレベルアップしていくか、マネジメント・ライブラリアンを目指すか、あるいは総合職として大学職員を望むかによって育成のためのコースが変わってくる。

(I)は 初任者研修を受けて(J)になる。

(J)は 管理職研修を受けることによって、マネジメント・ライブラリアンとしてレベルアップをはかる。

図書館経験年数だけが長くて他部局経験のない(G)は、 応用研修を受けることによって大学職員としてのバランス感覚を養い、マネジメント・ライブラリアンとなるか、サブジェクト・ライブラリアンとしてレベルアップしていくか、あるいは他部署に異動して総合職となるか方向付けられる。

経験年数や役職の如何にかかわらず、必要な場合には、特定の技術や知識を得るために目的別研修を受ける。

ある程度の経験を積んだ図書館員は、 スタッフ・コンソーシアム、海外研修を受けることによって、視野を広げる。

・ 図書館員に必要な研修項目

次に私たちは、現場の図書館員として、どのようなことを学びたいと思っているか、どのようなことについて研修が必要だと考えているか、項目を挙げていった。項目の列挙にあたっては、グループメンバーの意見を持ち寄って討論を重ね、併せて参考文献やインターネットによって情報を集めた。

それら列挙した項目を、(図 1)で記した人材育成プロセスの 初任者研修、 基本研修、 専門技術研修、 応用研修、 管理職研修、 目的別研修、 スタッフ・コンソーシアムと海外研修のそれぞれにあてはめ、いつ、誰が、どのような研修を受けるのがふさわしいかを考えた。

その結果をまとめたものが(表 2)である。

(表2) 図書館員に必要な研修項目

研修項目
初任者研修
1大学初任者研修(対象者:A)
目的
・社会人, 組織人, 大学職員としての基本的なマナーを身につけること
大学の歴史・建学の精神・校風
大学職員の役割と課題
私立大学の歴史・目的・社会的役割
大学教育関連法規(私立学校法, 大学設置基準など)
大学をめぐる社会情勢
社会人心得
労働の意義・目的・就労意欲(モチベーション・コントロール)
社会生活における心構え、ルール、マナー
人権
セクシャルハラスメント防止啓発
大学職員心得
組織における心構え
コミュニケーション能力基礎(報告, 連絡, 相談のしかた)
学生, 教員サービス(学生, 教員とのコミュニケーションのとり方, 対応マナー)
大学の組織と事務局業務概要
組織の概要・制度と運営の流れ(学校法人, 教授会, 理事会, 教学, 行政)
人事基礎知識(規程・処理方法)
職員人事制度
就業規則
休暇, 超勤, 出張, 外部研修などの届出のしかた
福利厚生
財務基礎知識
予算
学校法人会計基準
経理規程
国庫補助金, 特別助成
経理処理方法
学務基礎知識
学内見学
事務イントラネット・OA研修
各部署実習
2図書館初任者研修(対象者:A, B, I)
目的
勤務する図書館の業務の全体像を把握すること
図書館の概略・歴史・将来的な目標
図書館の組織
各業務内容概略・業務フロー
図書館の施設設備
図書館内見学
閲覧部門実習
図書館利用規程
現行図書館システムの使い方
貸出・返却カウンター実習(利用者対応, 守秘義務等を含む)
配架
蔵書検索・文献探索実習
利用指導
レファレンス・カウンター体験
蔵書構築部門実習
図書資料購入費予算
図書館収書規程
発注・受入実習
資料組織(整理)部門実習
書誌ユーティリティ
目録・分類実習
資料保存部門実習
製本, 補修
代表的な図書館用語
図書館界の歴史・図書館関係法規
図書館を取り巻く外部団体の活動

研修項目	
図書館基本研修（対象者：C，D）	
目的	大学図書館業務の基本を学ぶこと
	経営管理
	図書館経営の基礎知識
	コレクション・マネジメント
	コレクション形成の基礎知識
	学術情報流通の基礎知識
	最新出版情報の基礎知識
	資料保存の基礎知識
	資料組織
	主題分析情報の基礎知識
	目録法入門
	総合目録の基礎知識
	利用サービス・広報
	利用教育の基礎知識
	利用者とのコミュニケーション技法
	学術情報サービスの基礎知識
	レファレンスサービスの基礎知識
	著作権法
	図書館業務の広報活動基礎知識
	システムの活用と運用
	コンピュータ入門
	図書館システムの基礎知識
	学術情報システムの基礎知識
	ネットワークの基礎知識
	電子図書館の基礎知識
	デジタル情報と著作権
	庶務
	図書館建築と施設・設備
	図書館員のための統計実務
図書館専門技術研修（対象者：C，D，E，F，G，H）	
	-1 Reference Librarian研修
目的	レファレンス業務を通じての教育・研究支援，情報リテラシー教育，デジタルレファレンスに対応できる人材の育成
	利用サービスの企画・運営
	レファレンス
	主題別レファレンスサービス・ワークショップ
	学術情報サービスの実務
	デジタル・レファレンス
	共同レファレンス
	ILL・相互協力
	利用指導・利用対応
	利用教育実践
	オリエンテーション，講習会の企画，実施方法
	効果的なプレゼンテーション
	利用者の情報利用行動
	情報リテラシー教育
	情報リテラシー教育のガイドライン
	学術論文の作成に関わる諸事項
	NIJ及びJSTにおける教育サービス
	大学における教育プロセスとの連携
	オンラインチュートリアル
	情報倫理
	-2 Digital Librarian研修
目的	デジタル化における知識と技術と感性をもった人材の育成
	図書館システムの運用と管理
	学術情報システムの運用と管理
	学術ポータル
	電子情報
	電子ジャーナル
	形式（テキスト，画像，マルチメディア）
	記述言語（HTML，XML，XSLT，SGML）
	プロトコル
	メタデータ
	デジタルアーカイブズ
	情報ネットワーク
	ネットワーク管理の知識と実務
	情報セキュリティ
	情報発信
	Webサイトの構築
	デジタル情報作成

研修項目	
3 Bibliographer研修	
目的	選書、貴重書、資料の保存と修復などの知識をもった書誌専門家の育成
	コレクション形成と管理の実務
	コレクション形成のための調査と評価
	学術雑誌の収集と管理
	最新出版情報
	主題別学術情報研究
	主題別書誌学
	古典研究
	ネットワーク情報資源とコレクション・マネジメント
	古典籍資料の収集と管理
	媒体別資料の収集と管理（マイクロ、録音・映像資料、電子資料）
	貴重資料の保存・修復
	分担収集・共同利用の動向と実際・長期計画
4 Cataloger研修	
目的	書誌ユーティリティ、MARCなど、目録情報の環境の変化を継続的に研究の材料として追うことができる人材の育成
	書誌ユーティリティ
	MARC
	主題分析
	目録法
	特殊資料の整理法
	所在目録のアクセシビリティ（OPAC）
5 Archivist研修	
目的	目録、保管、提供、資料のデジタル化等、アーカイブズの維持管理が
	アーカイブズの基礎知識
	アーカイブズの歴史
	現代のアーカイブズとアーキビストの役割
	アーカイブズの組織と運営
	アーカイブズ法制
	記録史料
	組織体と情報・記録
	古代中世記録史料
	幕藩の史料
	村の史料
	町の史料
	行政の史料
	民間の史料
	公文書
	企業史料
	戦争と史料
	比較史料
	記録史料の管理
	組織体の記録管理
	記録史料の評価選別
	記録史料の調査
	記録史料の収集と受入
	記録史料の整理と目録編成
	記録史料情報の生成と整備
	電子アーカイブズ
	記録史料の保存
	保存科学
	史料の劣化予防措置
	劣化損傷史料の保存修復技術
	施設管理と防災計画
	記録史料の利用提供
6 Serials Librarian研修	
目的	逐次刊行物のスペシャリストの育成
	電子ジャーナル
	電子ジャーナルの獲得とマネジメント
	出版社やアグリゲーターとの交渉
	アグリゲーター・サービス（OCLC, Ebsco, Ingenta, RoweCom, Navigator, SwetsNetなど）
	出版社データベース（ScienceDirect [Elsevier], Emerald [MCB Univ. Press]）
	予算計画
	継続
	コレクション形成
	逐次刊行物のコレクション・マネジメント
	保存と廃棄基準
	印刷逐次刊行物の扱い
	製本業務
	逐次刊行物のカタログニングと書誌的コントロール
	レファレンス
	逐次刊行物を使ったレファレンス
	e-レファレンス
	ドキュメント・デリバリーと相互貸借
	コンソーシアム

研修項目	
図書館員のための応用研修（対象者：G，E，C）	
目的	大学職員としてのバランス感覚を養うこと 大学初任者研修の内容に準ずる
図書館管理職研修（対象者：I，J，G，H）	
目的	・マネジメント・ライブラリアンとして理解しておくべき基本を習得すること
大学管理職として	大学政策，大学経営 リーダーシップスキル実技
マネジメント・ライブラリアンとして	大学図書館経営の目標 大学図書館政策の立案 図書館経営の点検・評価 学術情報政策 学術コミュニケーション論 図書館経営のためのプレゼンテーション 図書館経営のための財務知識 図書館人事とライブラリアンの育成 図書館業務とアウトソーシング 図書館における補助金申請の実務 コンソーシアム等の協力体制
目的別研修（対象者：必要に応じて）	
目的	そのテーマに関する知識や技術を習得すること
総合能力	大学アドミニストレーション マネジメント能力 企画，立案能力 プレゼンテーション能力 問題解決能力（課題発見から解決案作成・決定・実施） 時間管理，タスク管理 コミュニケーション能力応用
スキル	語学 情報処理 パソコン 各種アプリケーション ホームページ作成 ネットワーク 文書作成・文書管理の手法と技術
テーマ別	青年心理学 学生カウンセリング 人事考課 リスクマネジメント 救命救急法 社会情勢にかなったトピック
スタッフコンソーシアム，海外研修（対象者：E，F，G，H，J）	
目的	図書館員としての視野を広げ、他大学図書館及び先進館の動向を学ぶこと

・既存研修プログラムの調査

「研修プログラム」の立案に際し、利用可能な既存研修プログラムについては活用するという方針を立てた。効率よく研修を行うことは、実際的で継続的な人材育成のために重要だと考えたからである。

そこで、既存研修プログラム把握のため、これまでに実施されてきた研修について、実態調査及び受講者の意識調査を行うこととなった。

調査は、パブリック・サービス研究分科会参加館の館員の方々の協力を得て実施された。

以下、調査を行うにあたって用意したアンケート用紙とその集計結果である。

..... アンケート回答用紙

各種研修について（アンケート）

パブリック・サービス研究分科会<人材育成研究グループ>では研究発表に向けて以下のアンケートをお願いしております。お忙しいところ恐縮ですが、ご協力の程よろしく願います。なお、記入は分かる範囲で結構です。

1. 参加した研修名を教えてください。

研修・講習会名 ()
実施団体 (NII ・ 私立大学図書館協会 ・ 文部科学省 ・ その他 < >)
実施年 (年)

2. 参加した研修内容を簡単に教えてください。

内容 ()

3. 参加した研修はどのくらいのキャリアを対象としたものでしたか。

対象 (初任者 ・ 中堅 ・ 管理職 ・ 特に対象なし)

4. 参加された時のあなたのキャリアはどのくらいでしたか。

キャリア (配属後約 年)
役職 (課員 ・ 主任 < 係長 > ・ 管理職 < 課長 ・ 部長 > ・ その他 < >)

5. 参加した研修は自分にとって有意義なものでしたか。

また理由も出来ればご記入ください。

(非常に思う ・ そう思う ・ 普通 ・ そう思わない ・ 全然思わない)
理由 ()

6 . 参加した研修はその後の業務に役立ちましたか。

また理由も出来ればご記入ください。

(非常に思う ・ そう思う ・ 普通 ・ そう思わない ・ 全然思わない)
理由 ()

7 . 参加した研修を他の図書館員にも勧めたいですか。

また理由も出来ればご記入ください。

(非常に思う ・ そう思う ・ 普通 ・ そう思わない ・ 全然思わない)
理由 ()

8 . 参加した研修について感想や意見がございましたらご記入ください。

[]

9 . 今後参加してみたい研修や講習会があればご記入ください。なお既存・架空どちらでも結構です。

[]

パブリック・サービス研究分科会<人材育成研究グループ>

2005年5月作成

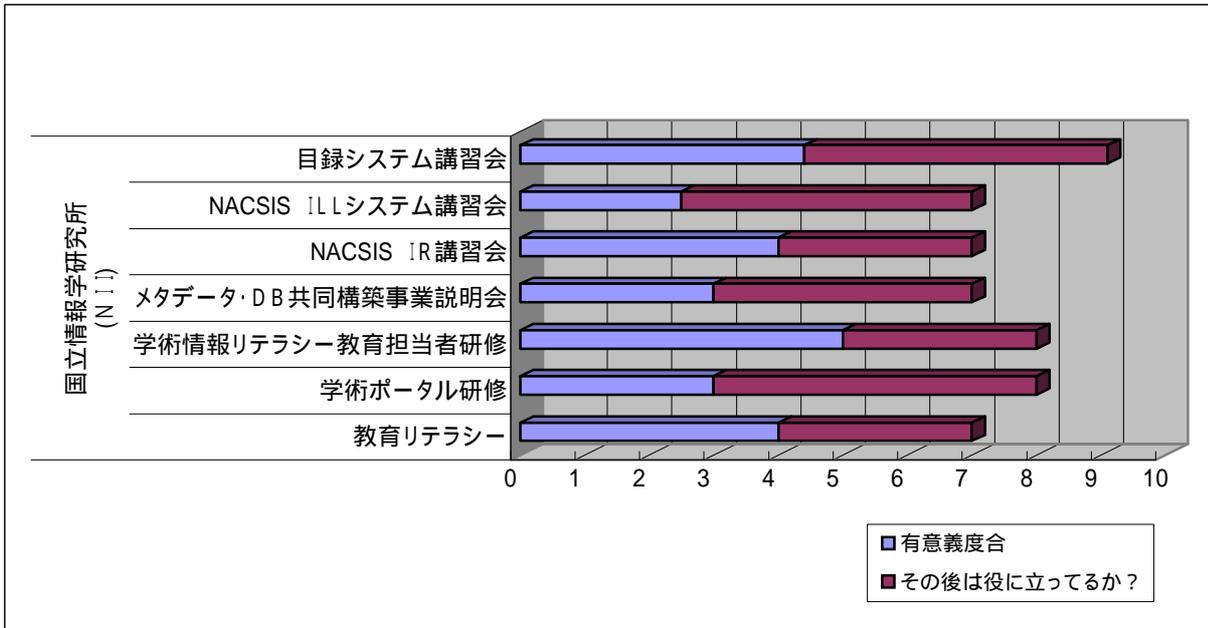
.....
集計結果表

回 答 数 : 94 通

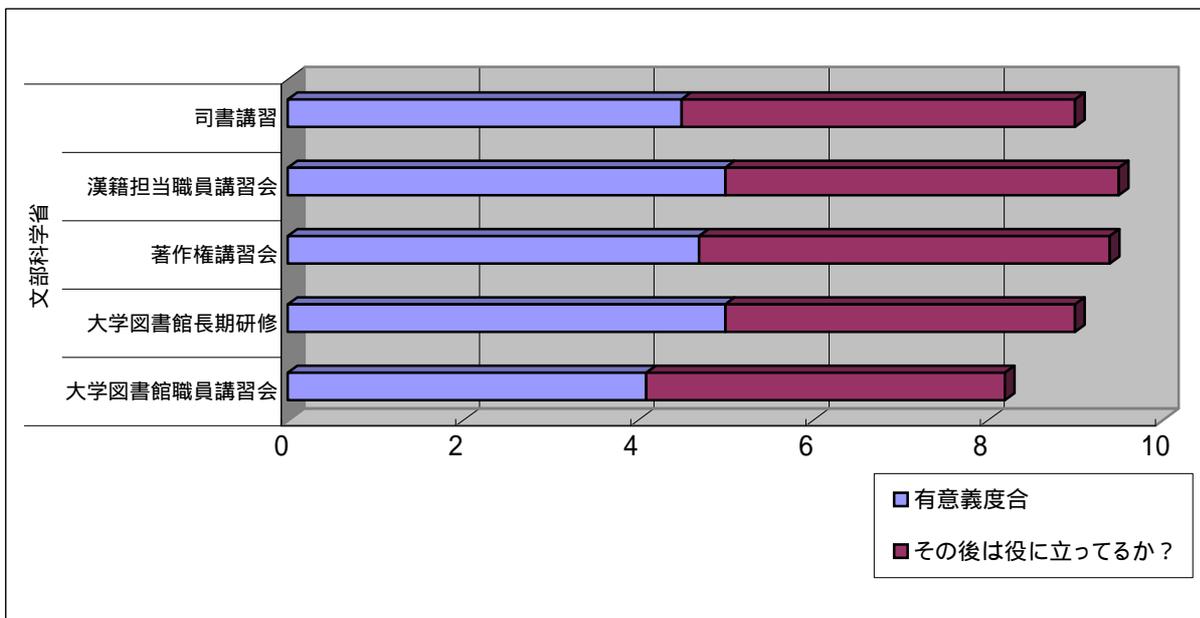
回答協力図書館 : 国立音楽大学・国土館大学・駒澤大学・成城大学・中央大学
中央学院大学・東京音楽大学・東京家政学院大学・東京国際大学
東京農業大学・東邦大学・東洋大学・文化女子大学・法政大学
武蔵大学・立教大学・麗澤大学 (順不同)

(表3) 既存研修アンケート集計

主催団体	研修会名	有意義度合	その後は役に立ってるか？
国立情報学研究所 (NII)	目録システム講習会	4.4	4.7
	NACSIS ILLシステム講習会	2.5	4.5
	NACSIS IR講習会	4	3
	メタデータ・DB共同構築事業説明会	3	4
	学術情報リテラシー教育担当者研修	5	3
	学術ポータル研修	3	5
	教育リテラシー	4	3

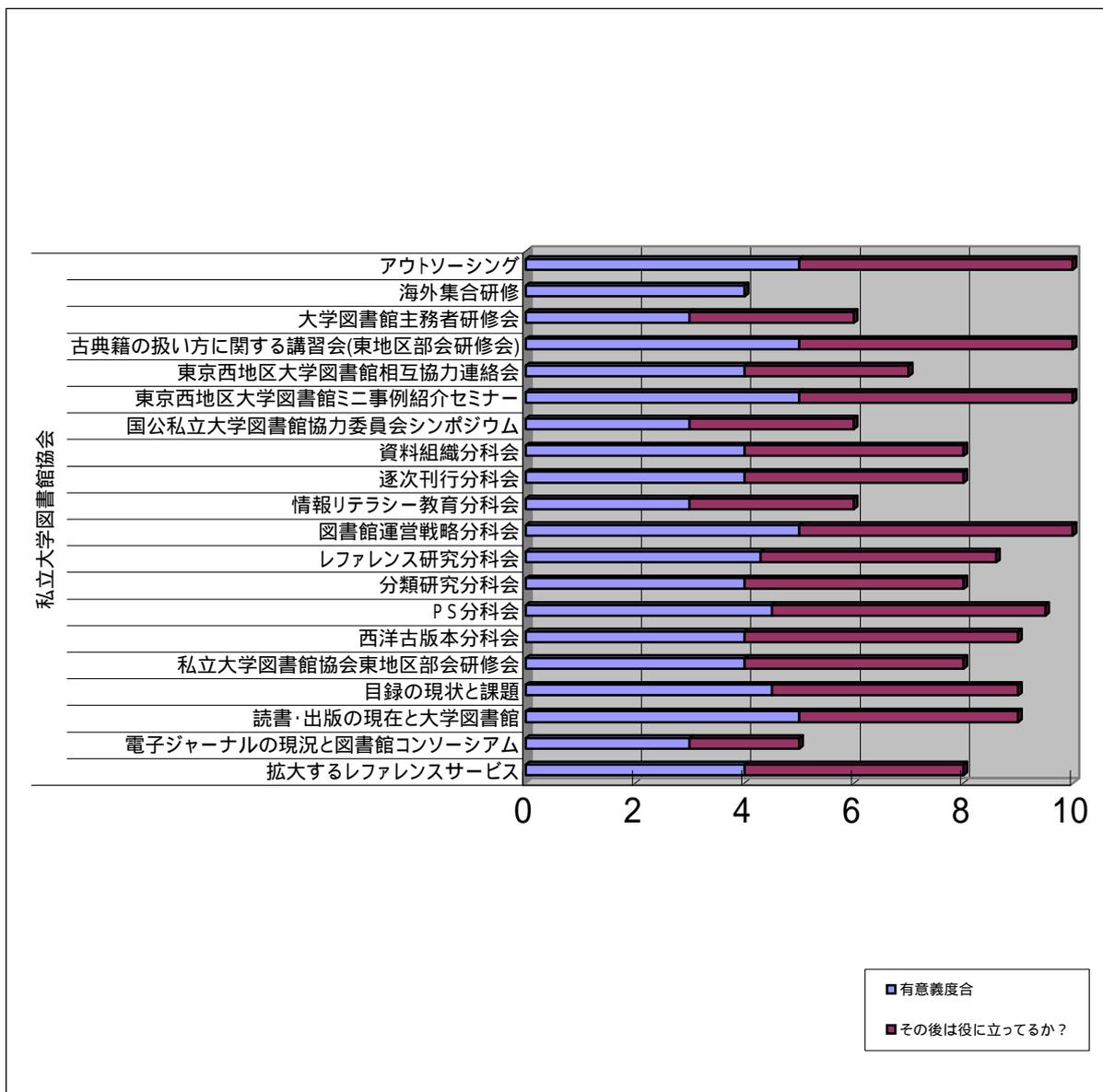


主催団体	研修会名	有意義度合	その後は役に立ってるか？
文部科学省	司書講習	4.5	4.5
	漢籍担当職員講習会	5	4.5
	著作権講習会	4.7	4.7
	大学図書館長期研修	5	4
	大学図書館職員講習会	4.1	4.1



有意義度： 5点 非常に思う 4点 そう思う 3点 普通 2点 そう思わない 1点 全然思わない

主催団体	研修会名	有意義度合	その後は役に立ってるか？
私立大学図書館協会	アウトソーシング	5	5
	海外集合研修	4	0
	大学図書館主務者研修会	3	3
	古典籍の扱い方に関する講習会(東地区部会研修会)	5	5
	東京西地区大学図書館相互協力連絡会	4	3
	東京西地区大学図書館ミニ事例紹介セミナー	5	5
	国公立大学図書館協力委員会シンポジウム	3	3
	資料組織分科会	4	4
	逐次刊行分科会	4	4
	情報リテラシー教育分科会	3	3
	図書館運営戦略分科会	5	5
	レファレンス研究分科会	4.3	4.3
	分類研究分科会	4	4
	P S分科会	4.5	5
	西洋古版本分科会	4	5
	私立大学図書館協会東地区部会研修会	4	4
	目録の現状と課題	4.5	4.5
	読書・出版の現在と大学図書館	5	4
	電子ジャーナルの現況と図書館コンソーシアム	3	2
	拡大するレファレンスサービス	4	4



有意義度： 5点 非常に思う 4点 そう思う 3点 普通 2点 そう思わない 1点 全然思わない

その他の主催団体による研修

主催団体	研修会名	有意義度合	その後は役に立ってるか？
一橋大学社会科学古典資料センター	西洋社会科学古典資料講習会	4.5	4
文化庁	著作権実務講習会	4.3	4.3
社団法人 日本私立大学連盟	職員総合研修(短期集中コース)	5	4
社団法人 私立大学情報教育協会	大学情報化基礎講習会	4	4
	大学情報化職員研修会	4	4
丸善MASISセンター	MASIS Users Day '95	4	4
	DIALOGシステム講習会	5	5
明治大学リバティアーカデミー	西洋古版本の手ほどき	5	3
中央大学	海外研修	4	4
京都大学	TOKYO漢籍セミナー	4	4
駐日欧州委員会	ETCトレーニング・セッション	5	5
法律図書館連絡会	法律図書館基礎講座	5	5
	法律文献調査	5	5
情報科学技術協会	最新電子ジャーナル事情	3	2
	欧米出版社と国内ユーザの動向		
著作権情報センター	関東地区 著作権研修講座 Bコース	4	2
学内	アプリケーションソフト操作についての講習会	3	2
リード エグジビション ジャパン	東京国際ブックフェア '94 図書館向けセミナー	4	4
国立史料館	近世史料取扱講習会	5	5
日本ドキュメンテーション協会	情報学セミナー入門編	5	5
紀伊国屋 & 三田図書館情報学会	DL講習会(大学図書館コース)	5	5
国公私立大学図書館協力委員会	シンポジウム 学術コミュニケーション流通と著作権	4	2
図書館情報大学	専門公開講座	5	3
庶務課長会	初任者研修会	4	4
富士通	キャンパスシステム研究会	4	3
専門図書館協議会	専門図書館協議会研修会	4	3
農学図書館協会	ビジネス図書館の取り組み	5	2

有意義度：5点 非常に思う 4点 そう思う 3点 普通 2点 そう思わない 1点 全然思わない

・新しい研修プログラムの提案

「既存研修プログラムの調査」で行ったアンケート結果により、私たちは、現状を次のように分析した。

文部科学省、国立情報学研究所、私立大学図書館協会等が主催している既存の研修は、受講者にとって概ね有意義である。

現在実施されている研修の多くは、専門技術に関するものであり、図書館運営を担う管理職向けに特化した研修は見当たらない。

現在の研修は講義型が多いため、体験を通して図書館知識や技能を身につける研修も必要である。

この分析を踏まえ、私たちは、新規の研修プログラムとして、次の二つを提案したい。

マネジメント・ライブラリアン研修

スタッフ・コンソーシアム

実現にあたっては、私立大学図書館協会がリーダーシップをとって企画するのが最適と考える。

上記二つの研修プログラムについては、後ほど詳しく述べることとする。

研修を受講するにあたっては、受講者が講義を受けるスタイルだけでは受講者の意識や課題への取り組み方が低下する危険性も否定できない。また、演習は大切だが、それだけに偏ってしまえば、全体的な概念が見えにくくなるだろう。

よって、研修プログラムを作成する場合には、講義のみ、演習のみというようにスポットで考えるのではなく、まず「講義」を受け、その知識を基に「実践・演習」「視察・見学」を行い、最後に受講者同士の「意見・事例交換」を行うという構成を意識することが大切だと考える。

【理想的な研修プログラムの構成要素】

講義

実践・演習

視察・見学

意見・事例交換

尚、これから述べる研修プログラムについては概略を提案しただけなので、実施にあたっては、詳細を改めて検討しなければならないことを付け加えたい。

マネジメント・ライブラリアン研修

これまでのグループ研究において、私たちは管理職層の研修の必要性を痛感した。

専任職員、非常勤職員、派遣職員、業務委託など様々な立場の人が働く職場での環境づくり、業務量や分担の適正配分、図書館内の意志決定ラインや情報共有の方法、職員の意見のフィードバックの仕方、学生や教員との関わり、他部局との連携、リスクマネジメント等、管理職の手腕を問われることは実に多い。

図書館業務と他部局業務の共通する部分として、人事管理、物品・施設管理、予算管理、文書管理等が挙げられるが、それらに関しては概ね、各大学や私立大学関連団体に研修が行われている。

しかしながら、図書館管理職を対象とする研修の事例は非常に少なく、行われたとしても大抵は単発的な企画であり、管理職の継続的育成を目的とした研修プログラムは存在しない。

図書館管理職研修は、アメリカにその範を見ることができる。下記に挙げたのは、2003年度に実施されたプログラムのいくつかである。

Association of College and Research Libraries : ACRL/Harvard Leadership Institute for Academic Libraries

<http://www.ala.org/ala/acrl/acrl-events/upcoming-events/harvard-institute.htm>

<http://www.gse.harvard.edu/~ppe/highered/index.html>

Association of Research Libraries : Leadership & Career Development Program

<http://www.arl.org/diversity/lcdp/index.html>

Frye Leadership Institute

<http://www.fryeinstitute.org/>

Urban Libraries Council : Executive Leadership Institute

<http://www.urbanlibraries.org/showcase/eli.html>

UCLA : Senior Fellows Program

<http://is.gseis.ucla.edu/seniorfellows/>

Mortenson Center for International Library : Leadership Program

<http://www.library.uiuc.edu/mortenson/>

日本においても、「国立大学図書館協議会研修プログラム再構築プロジェクトチーム」によって2003年5月に発表された報告のなかで、ライブラリアン・リーダーシップ研修の必要性が提言されている。また、文部科学省と国立教育政策研究所社会教育実践研究センターの共催で、公立図書館の新任館長を対象とした研修会が、毎年実施されている。

しかしながら、私立大学図書館の管理職を対象とした研修プログラムは存在しない。私たちは、私立大学図書館における管理職育成を目的とした継続的な研修プログラムを実現するには、私立大学図書館協会が企画、運営するのがよいのではないかと考える。

研修プログラムを構築するにあたって、その内容については(表2)「図書館員に必要な研修項目」の管理職研修の項目を参考にされたい。

スタッフ・コンソーシアム

次に私たちは、大学図書館間の人事相互交流制度を提案したい。

この制度は、図書館員としての視野を広げ、他大学図書館及び先進館の動向を学ぶことを目的とする。また、他大学の図書館員を迎えることにより、職場の活性化につながるという長所を期待できる。

詳細な協議は大学間で行うとしても、そのまとめ役として、私立大学図書館協会が最もふさわしいと考える。

以下、私たちが提案する制度の概要を箇条書きとする。

<対象者>

- ・ 中堅以上のサブジェクト・ライブラリアン(E,F,G,H)が対象。

<期間>

- ・ 3日～1週間程度の短期から1ヶ月以上の長期までケースバイケースで対応。

<処遇>

- ・ 派遣された図書館員は出張扱いとする。

<制度の流れ>

図書館員受入が可能な大学、図書館員派遣が可能な大学は、それぞれ私立大学図書館協会に応募する。

各大学は人数・期間・業務内容の概要を提示し、私立大学図書館協会が全体のまとめ役にあたる。

受入可能な大学及び派遣可能な大学ともに集まり、協議を行う。

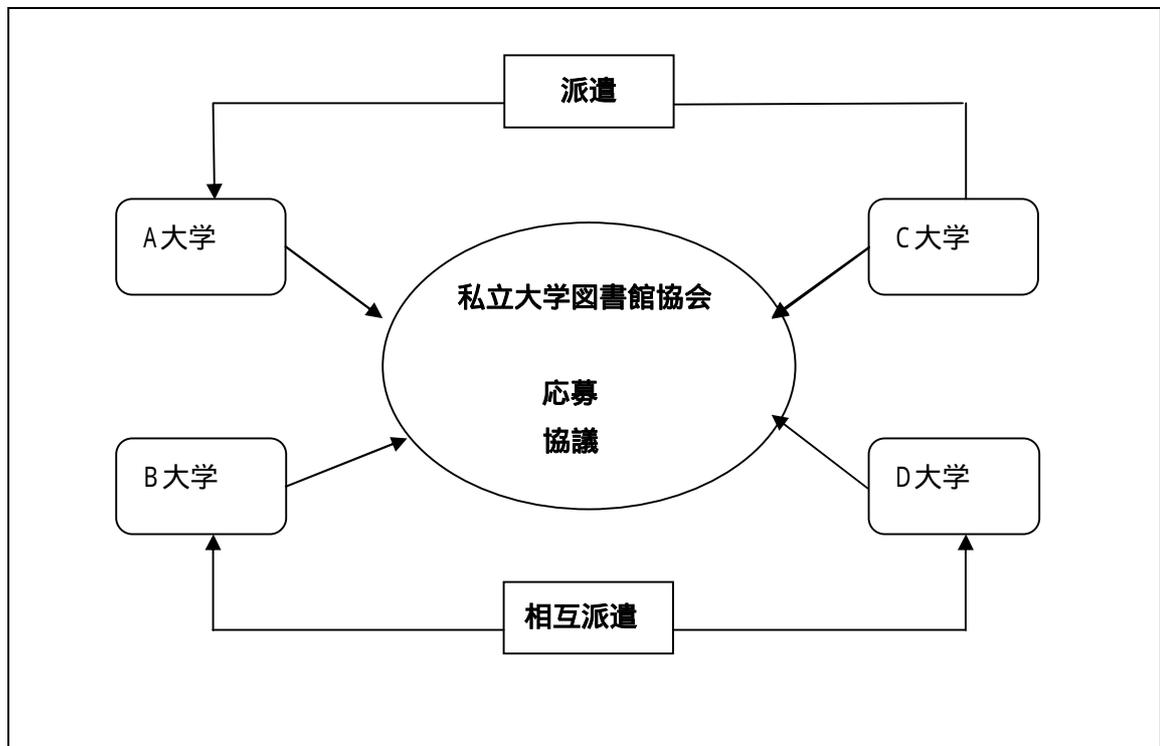
条件の合う大学同士で受入、派遣を行う。

人数・期間・業務内容の詳細については、各大学間で協議の上決定する。

交流期間終了後、各大学は報告書を私立大学図書館協会へ提出する。

報告書は私立大学図書館協会のホームページで公表する。

< 制度の概略図 >



・ 研修プログラムを成功させるには

さて、研修プログラムが見事に組まれていたとしても、それが実践され現場に反映されなければ、その場限りで終わってしまい、「研修効果が生じた」とは言えない。では、どうしたらその研修効果を最大限に発揮できるのでしょうか。

研修プログラムを成功させるための要件として、私たちは次の4点に着目した。

環境づくり（研修受講に関する規程化等）

この観点は、「各大学内において研修がどのように位置づけられているか」というものである。

現状では、「研修は受けたいがそのシステムが学内に存在しない。故にプライベートな時間と自己経費をつかって受講しなければならない」という場合や、「研修受講が学内的に必須条件になっているため受けざるを得ない。その上その成果が考課測定されるシステムとなっている」等という場合が考えられるであろう。

前者においては、その研修期間が比較的短期で、経費的に負担が少ないものであるならば、そのモチベーションから好結果を期待できる可能性が高い。逆にその期間が長期化し経費的にも高額になれば、自己研鑽とはいえそこに疑念が発生する状況も考えられ、当初

の高いモチベーションとは裏腹にマイナスの結果さえ発生しかねない。

後者においては、規程化されているために、それを踏まえた研修受講の申請がしやすい。あるいは不本意な異動によるモチベーション低下が生じていたとしても、研修規程の存在により研鑽せざるを得ない環境を作り出し、隠れた能力を引き出す引き金となるかもしれない。

いずれにしても、「図書館内」というよりも「大学内」における研修を確固として位置付けるためには、責任者の明確化、手続方法、内容の選定基準、研修時間基準設定、経費負担基準、報告書提出範囲等を明確にした、学内人事としての規程化が必須であると考ええる。

予算

次に、研修のための必要経費を準備することが重要となる。状況に応じて、必要な研修を必要経費で受講できるような仕組みを整備しておかなければ、継続的な人材育成は望めない。また、現場で必要な研修は、その研修プログラムの選択から経費執行までを、総務部や人事部ではなく、その所属長の裁量によって実施できるように環境整備しておくことも、重要なポイントになると考える。

人選（講師，指導者）

研修には様々なスタイルが考えられる。「理想的な研修プログラムの構成要素」でも触れているように、講義形式のもの、演習形式のもの、見学形式のもの等、さまざまである。しかしそこには必ず、研修リーダー的な「ヒト」が存在しているはずである。この「ヒト」のコントロール方法により、研修の充実度、達成感が違ってくることは否めない。

例えば、講義形式の研修であるならば、その講師となる「ヒト」が持っている知識の量と質、熱意、プレゼンテーションスキルの如何によって、受講者の理解には格段の差が生じることであろう。演習形式、見学形式でも、その研修リーダーのプログラミング、実践方法、環境設定等により、その効果には大きな差が生じてくる。

この研修リーダーとなり得る「人選」は、研修プログラムを成功させるための重要な鍵である。

モチベーション

前述の3要素が満たされていたとしても、研修受講者のモチベーションが低くては、大きな達成感は望めない。所属長は、研修の目的、コンセプト、終了後の現場実践や後輩指導の重要性、中・長期的展望に立った現場へのフィードバック方法を、受講者に明確に理解させる必要がある。受講者のモチベーションを上げ受講意識を高めていくことが、研修成果を最大限に得るための大きなポイントである。

以上述べた4つの要素はすべて重要である。しかしながら、それ以前に最も重要な要素

として挙げられる点が、その研修を企画・実施するスタッフリーダー（所属長）の資質である。既存研修プログラムの選定、新規研修プログラムの企画・立案、予算執行の意思決定、研修講師の人選、研修受講者へのモチベーション指導、すべてにおいてスタッフリーダー（所属長）のスキルが大きく作用することは間違いない。

総括的な研修プログラムは、管理職の適切なリーダーシップの下、～の要件が相乗的に作用し合うことによって、成功へと導かれるであろう。

・研修プログラム（モデルコース）

私たちは最終的な研究目標を、実現可能な研修プログラムを構築することに置いた。しかし実際には、各大学、各図書館によって事情が異なり、画一的な研修プログラムを提案することはできないという結論に至った。

そこで最後に、私たちが考案した研修プログラムの一つのモデルを提示することによって、本研究の結論としたい。各大学や各図書館が研修プログラムを組むときに、本研究が何らかの参考になれば幸いである。

(表4) 図書館スタッフ研修プログラム(モデルコース)

- 1 大学職員初任者研修

(表2)の「 - 1 大学初任者研修」に挙げられた項目を参考にして各大学で企画、構成

- 2 図書館初任者研修

	項目	内容	研修時期	指導者	研修方法
総論	大学図書館の使命	概略(所蔵数・資料の種類・収書基準) 将来設計・目標	配属後 1ヶ月以内	図書館長 所属長	説明
	図書館構成要素	資料 施設(別キャンパス随時) スタッフ(含司書) 利用者	配属後 1週間以内	所属長 担当者	見学・説明
	図書館組織	館長・部課長・課員の構成 図書委員会・図書館利用規則	配属後 1週間以内	所属長	説明
	図書館の歴史・展開	宣言・基準・報告	配属後 1ヶ月以内	図書館長 所属長	説明
	図書館種別・特徴	国公立図書館・大学図書館等	配属後 6ヶ月以内	所属長 担当者	説明
	図書館関連法規(概要)	国立国会図書館法・図書館法・宣言 学校図書館法・著作権法・IT基本法 個人情報保護法 等	配属後 6ヶ月以内	所属長 担当者	説明
	図書館専門用語	レファレンス・目録・ISBN/ISSN ILL・NACSIS・Webcat等	配属後 3ヶ月以内	所属長 担当者	説明
	学生サービス	閲覧関連	配属後 1ヶ月以内	所属長 担当者	説明
	コミュニケーションスキル	閲覧関連	配属後 1ヶ月以内	所属長 担当者	説明
	外部関連団体	私大図協・国情研・日図協 IFLA・その他コンソーシアム	配属後 6ヶ月以内	所属長 担当者	説明
図書館 業務	カウンターサービス概要	閲覧関連	配属後 3ヶ月以内	所属長 担当者	説明
	レファレンスサービス概要	閲覧関連	配属後 3ヶ月以内	所属長 担当者	説明
	資料組織概要	選択・収集 整理(組織化) 保存 提供(サービス)	配属後 3ヶ月以内	所属長 担当者	説明
	図書館全体業務内容フロー	閲覧・レファレンス・目録・雑誌等	配属後 1ヶ月以内	担当者	説明
実践	電子媒体実習	電子ジャーナル・データベース CD-ROM/DVD-ROM等	配属後 1ヶ月以内	担当者	説明・実習
	図書館システム実習	担当業務関連 担当業務以外	配属後2週間以内 配属後6ヶ月以内	担当者	業務と平行させて実践 担当者の作業を見なが ら説明を受ける
	閲覧部門実習	カウンター業務・配架・利用指導 OPAC実習・ILL体験・レファレンス	配属後 3ヶ月以内	担当者	説明・実習
	蔵書構築部門実習	予算・収書・発注・受入	配属後 3ヶ月以内	担当者	説明・実習
	資料組織(整理)部門実習	書誌ユーティリティ・目録・分類	配属後 3ヶ月以内	担当者	説明・実習
	資料保存部門実習	製本・補修	配属後 6ヶ月以内	担当者	説明・実習
	コンソーシアム実習	レファレンス関連業務	配属後 6ヶ月以内	担当者	説明・実習
総括	レポート提出または懇談・フリーディスカッション	初任者研修終了時	所属長	実習	

図書館基本研修

内容	研修時期	研修方法
各図書館での異担当間実習	配属後 1年	実習
図書館司書課程取得講座	配属後 1年～2年	既存資格取得課程
文部科学省「大学図書館職員講習会」	配属後 2年	既存研修プログラム
文部科学省「著作権講習会」または文化庁「著作権実務講習会」	配属後 1年～2年	既存研修プログラム
私立大学図書館協会「パブリックサービス研究分科会」	配属後 1年～2年	既存研修プログラム

図書館専門技術研修

内容	研修方法
- 1 Reference Librarian研修 私立大学図書館協会「レファレンス研究分科会」 私立大学図書館協会「情報リテラシー教育研究分科会」	既存研修プログラム 既存研修プログラム
- 2 Digital Librarian研修 デジタル・ライブラリアン研究会, 三田図書館, 情報学会「デジタル・ライブラリアン講習会」	既存研修プログラム
- 3 Bibliographer研修 一橋大学社会科学古典資料センター「西洋社会科学古典資料講習会」 各大学でのプロジェクト型研修	既存研修プログラム 各大学の独自企画プログラム
- 4 Cataloger研修 国立情報学研究所「目録システム講習会(図書コース)」 私立大学図書館協会「資料組織研究分科会」 私立大学図書館協会「分類研究分科会」	既存研修プログラム 既存研修プログラム 既存研修プログラム
- 5 Archivist研修 国文学研究資料館「アーカイブズ・カレッジ(史料管理学研修会)」 各大学でのプロジェクト型研修	既存研修プログラム 各大学の独自企画プログラム
- 6 Serials Librarian研修 国立情報学研究所「目録システム講習会(雑誌コース)」 私立大学図書館協会「逐次刊行物研究分科会」	既存研修プログラム 既存研修プログラム
総合力 文部科学省「大学図書館長期研修」	既存研修プログラム

応用研修

大学初任者研修プログラムに準じて各大学で企画, 構成

図書館管理職研修

私立大学図書館協会「図書館運営戦略研究分科会」	既存研修プログラム
私立大学図書館協会(?)「図書館管理職養成分科会」(仮称)	提案研修プログラム

目的別研修

(表2)の「目的別研修」に挙げられた項目を参考にして各大学で企画,構成

スタッフ・コンソーシアム,海外研修

私立大学図書館協会(?)「国内スタッフ・コンソーシアム制度」(仮称)	提案研修プログラム
私立大学図書館協会国際図書館協力委員会「海外派遣研修制度」	既存研修プログラム

参考文献
加藤好郎「大学図書館における専門職の育成:その研修の実際」『大学図書館研究』LXXI(2004.8), pp. 11-16.
酒井信「大学図書館における研修」『図書館界』Vol. 49, no. 3, pp. 190-194.
参考サイト
国立大学図書館協議会「研修プログラム再構築プロジェクトチーム検討報告」(2003.5) http://wwwsoc.nii.ac.jp/janul/j/projects/education/projectreport.pdf
専門性の確立と強化を目指す研修事業検討ワーキンググループ第2次「報告書」(2000.3.21) http://wwwsoc.nii.ac.jp/jla/kenshu/kenshuwg/hokoku.pdf
日本図書館協会研修事業委員会「中堅職員ステップアップ研修(ステップ2)の実施に向けて」 http://www.jla.or.jp/kenshu/chukan%20hokoku.pdf
国立情報学研究所「教育研修事業」 http://www.nii.ac.jp/hrd/index.html
デジタル・ライブラリアン研究会, 三田図書館・情報学会「デジタル・ライブラリアン講習会」プログラム http://www.kinokuniya.co.jp/03f/es/dl_index.htm
国文学研究資料館「アーカイブズ・カレッジ」実施要項 http://www.nijl.ac.jp/contents/events/archives_c_17_yoko.pdf
大学コンソーシアム京都「職員共同研修」 http://www.consortium.or.jp/staff/training/index.html
変革人材育成プログラムnLinks(エヌリンクス)「研修コース」 http://www.nlinks.co.jp/education/service/kensyu_program.html
一橋大学「西洋社会科学古典資料講習会」 http://www.lib.hit-u.ac.jp/CHSSL/kousyu/shiryu/shiryu_kako.html
国立国会図書館「図書館職員を対象とする研修の国内状況調査」(2005.8) http://www.ndl.go.jp/jp/library/lis_research/no5/lis_rr_05.pdf
国立教育政策研究所社会教育実践研究センター「研究セミナー・資質向上事業の概要(案)」 http://www.nier.go.jp/homepage/syakai/h17jigyuu.pdf
研修プログラムの情報提供にご協力をいただいた図書館
中央大学図書館
大東文化大学図書館
法政大学図書館
慶應義塾大学三田メディアセンター
国土館大学多摩図書館
武蔵大学図書館研究情報センター
東洋大学附属図書館板倉分館
立教大学人文科学系図書館
東京音楽大学附属図書館
中央学院大学附属図書館
(順不同)