

令和4年3月22日

関東甲信越地区助成事業「Librarian 2020 プロジェクト」の評価について（報告）

「Librarian 2020 プロジェクト」
評価タスクフォース

令和3年度関東甲信越地区国立大学図書館協会総会で設置が承認された、研修企画委員制度による「Librarian 2020 プロジェクト」を評価するための「評価タスクフォース」における検討結果を以下に報告する。

○「Librarian 2020 プロジェクト」事業一覧 別紙1 参照

2016年度（平成28年度）に研修事業のあり方を検討して研修企画委員制度が提案され、それに基づいて2017年度（平成29年度）～2020年度（令和2年度）に各年度1回の研修を実施した（ただし、2019年度は新型コロナウイルス感染症拡大のため実施直前に中止）。

○「Librarian 2020 プロジェクト」評価タスクフォース

メンバー一覧 別紙2 参照

「Librarian 2020 プロジェクト」の実施において、職員研修会当番館をつとめた大学および令和3年度当番館、地区理事館から各1名が推薦された。

2021年8月、12月にオンライン打合せを持ち、9月に各メンバーが提出した検証項目評価シート（別紙3）をもとに当報告書をまとめた。随時、メール等での打ち合わせも持った。

○検討結果まとめ

1. 実施した研修内容について（p. 6の1-15 総評）

若手職員をはじめとする現場の職員にとって興味深い、時宜を得たテーマや実用的なテーマで国大図協ビジョンにも適うものが多く取り上げられている。若手職員を研修企画委員に選出していることの成果であると考えたい。コロナ禍における研修として、オンライン形式に挑戦し、成果を残している点も大いに評価できる。

小規模館や人的余裕の少ない館にも研修を行う機会を提供でき、当番館職員と研修企画委員、及び研修参加者との人的ネットワーク構築につながっている。

一方で、当番館の負担をいかに減らすかについては、今後も重要な課題であると思われる。

る。また、テーマや講師の選定については、ふだんから広く様々な情報収集に努める必要があり、この点は運営の方法に関わりない。

2. 研修企画委員制度について (p. 9の2-9 総評)

有意義な研修を実施しその企画・運営経験を若手職員の成長につなげる研修企画委員制度そのものの意義や、委員を経験した職員のスキルアップ等の面は大いに評価できる。所属大学の規模にかかわらず他機関との交流・協働の機会を得られる環境を確保するという地区にとってのメリットもある。ただし、若手職員のスキルアップ方策として、業務負担の点や、「研修の企画実施」面に限られることなど、バランスのうえで留意しなければならない面もある。

また、当番館と研修企画委員との役割分担が不明確で当番館に新たな負担が生じたり、研修企画委員が地区の研修全体を計画し管理運営することが困難であったりする課題も残されている。

3. 研修企画委員の今後のあり方について (p.11の3-4)

p.3以下に詳述するように、期間中にタイムリーで有意義な研修が行われており、研修企画委員制度自体にも意義があると考えられる。ブロックと任期についても現状に根拠はある。評価タスクフォースでは、研修の企画運営目的を重視するのか、若手職員のスキルアップ目的を重視するかによって、制度のあり方は異なってくるとの議論があった。当番館・会場館の負担軽減の問題もここに関わる。

しかし評価タスクフォースの結論としては、委員を若手職員に限らず幅を持たせること、主査・副主査を置くこと、アドバイザー制度の導入、といった改善策で上述の議論に挙げた二点を両立できるのではないかと考えた。これらの改善策により、各大学から委員を出すことや当番館となることの負担感を軽減するとともに、当地区の研修事業を会員館全体で作り育てていくことの一助となるよう期待したい。

以下、各検証項目について記す。

1. 実施した研修内容について

1-1 テーマ

「現場の職員の日常的なニーズと潜在的なニーズ双方をうまく汲み取った、あるいはタイムリーかつ現場が渴望するような、非常に魅力的なテーマ設定を行えた点は大いに評価できる。」「大学図書館の運用にかかわる側にとって興味のある、また研修後に実務に関連付けた活動を考えやすいテーマが選ばれている」等、4年間を通しての評価タスクフォースのメンバーの評価は概して高かった。

抽象的な図書館論と具体的な実務のテーマでは、「実務的なテーマを中心とした方が研修の趣旨（特に図書館職員としての能力の向上面において）に合致しているのではないか」との意見がある一方、「欲を言えば、図書館（大学図書館）の枠組みや概念を大きく超えるような刺激的なテーマの設定があるとよかった」との評価もある。

また、研修のテーマや内容は、できれば当番館にも関連性のあるテーマであるといとの意見もあった。

1-2 開催時期

11月に開催したのが1回、2～3月に開催（中止1回含む）したのが3回と、年度末の開催が多くなった。年度末開催の場合は参加者が少なくなることが懸念されるほか、可能ならば研修内容はその年度の業務に活かすことを考えたい。6月の国大図協総会での地区協会助成事業の承認を待って始動すると始動が遅くなりがちなこととも原因と考えられるが、研修企画委員制度の任期が2年である点を活かすなら、2年目はもっと早い時期に行うことは可能であり、実際に2018年度は11月開催の実績もある。

1-3 参加人数

Librarian2020プロジェクト開始以前の年度の研修報告を見ると、地区協会以外の団体の研修と兼ねたものは数十名規模の参加を得た例があるが、単独開催で会場が首都圏から遠い場合は15名前後である例も多い。2020年度はオンライン開催で、他地区からの参加を含め25名に増えた。

1-4 アンケート（方法や結果等）

Webでの回答や二次元コードの掲載など、なるべく手間をかけずに回答してもらえるような工夫が見られ、回収率向上や回答負荷の軽減につながっていると思われる。回収率の低い年度があったが、次年度に改善が図られた。

研修会相互の比較という意味ではある程度質問項目を共通化した方がよいと思われる反面、それぞれの企画に応じた設問も必要である。強いて課題を挙げれば、よほど問題のある研修内容でなければ、概ね好意的な結果になる傾向があると思われるので、企画や内容

の改善、今後の企画に有益な回答を引き出す設問の工夫が必要と思われる。自館での取り組みにどう生かせるかといった今後の業務との関わりについての設問も考えられる。

1-5 必要経費や会計面の課題

概ね適正な会計規模での運営ができていたと思われる。2020年度はオンライン研修の準備もオンライン打合せで行ったため、交通費が発生しなかった。

会計面の課題としては、助成申請の後に追加申請や使途の修正が必要になった年度があった。また、一度当番館の大学の口座に入金して支出を行わざるを得ない場合など、会計処理が煩雑になり、当番館や会計担当者に負担となった。講師謝金については当番館の単価基準に拠ったが、年度によるばらつきが生じる可能性があり、事例を積み重ねつつルール化を図ることが望ましい。

1-6 運営体制（事前準備、当日）

企画内容は研修企画委員中心に行うことが多かったが、事務手続や当日必要な物品・会場の準備については当番館に多くを委ねる形となった。研修委員制度の当初の目的（当番館の負担軽減）を維持するなら、どうしても当番館でなければならないこととそうでないことを事前に明確に切り分け、できるだけ当番館の負担を減らす方向を考えていく必要があると思われる。なお、メーリングリストでは議論が難しい場合もあり、対面やオンラインでの打ち合わせは必要と思われる。

1-7 講師の選定について

講師は教員が務める場合と、図書館職員が務める場合とがある。教員の場合は新たな知見や考察につながり、図書館職員の場合は実務・現場と密接につながるメリットが期待できるので、両者を組み合わせるなどで双方のメリットを活かすことも考えられる。

テーマに適した講師が加盟大学にいれば依頼はしやすい。自学の教員を講師とする場合は、教員との連携や関係強化、図書館の「味方」の発掘、学内リソースの見直しなどの意味から有意義な面がある。学外に講師を求める場合であっても、講師を探す過程での知識の深化や、以後の人脈の構築の点で有益である。

講師や報告者が複数になると、研修企画委員の運営力が問われることになるが、テーマを多角的に掘り下げることができる。テーマによっては、大学以外に講師を求めることも期待したい。またオンライン研修により、より広い地域から講師や報告者を依頼することが可能になっている。ただし大学図書館界全体で見た時に、特定のテーマや特定の講師に偏ってしまう傾向も見られるため、注意が必要である。

1-8 実施方法について（オンライン形式と集合形式）

コロナ禍以降、オンライン形式の研修実施のハードルが急速に下がり、主要な開催形態

となったが、本研修においてもいち早くオンラインでの開催を試みたことは大いに評価に値する。一方で、集合形式は参加者間の自由な交流や施設見学が可能なメリットもあり、コロナ禍が収束した後は、研修の内容に応じた実施方法となっていくことが予想される。

今後の企画に際してはオンライン・集合形式のメリットを最大化する方策や、ハイブリッド形式を含めた運営ノウハウの集積が必要になってくるであろう。同時配信や収録動画の公開についても検討してはどうか。

1-9 実施方法について（オンライン形式のツール）

2020年度はZoomを利用したオンライン形式を実施したが研修会もスムーズに進行して問題は特になかったと思われる。研修のオンライン開催に使用できる主要なツールは、ほぼ定番の数種類に収束した様子も見られ、ソフトウェア面でのオンライン開催のハードルは低くなったが、開催側の大学のセキュリティによる制約はあり得る。一方で、運営側が「ホスト」としてそれらのツールを使用する機会の多寡がそのまま研修の運営の質に直結すると考えられるため、オンライン開催の場合も、入念な準備や、会場・形式によっては音響や照明等の機材の準備・設営・適切な使用、そのノウハウの蓄積と継承が課題になる。

1-10 実施方法について（講義形式とワークショップ形式）

近年、参加者自らに考えさせるワークショップ形式の研修が増えているが、テーマによっては講義形式でも好評を博している（調査・データ分析をテーマとした2018年度）。2020年度はオンラインによるワークショップが行われたが、運営側のていねいな準備があり、活発な議論があった。一方で、ワークショップによる企画・開催側の負担も想定されるほか、会場、機材、参加者の環境やスキル等に制約され、定員や満足度に影響を与えることも考慮されるため、バランスをどう取っていくかは課題である。

1-11 実施方法について（その他全般）

やや詰め込み気味な印象を受けるタイムテーブルが多いように見受けられた。集合形式では、参加館によっては移動に多くの時間を要するため開始・終了の時刻に配慮が必要であるという関東甲信越地区の事情が一因である。この点は、オンライン形式であればより柔軟な対応が可能である。

研修開催後、開催報告はされるが、具体的な研修内容は参加者に限定されたものになっている。地区協会助成事業実施要項に「地区協会は協会事務局と協力し、事業の成果について会員館に情報共有する」と加えられたように、具体的な研修内容を共有することが望まれる。

1-12 情報交換会について

他館職員との交流や、実務レベルの情報交換の場として意義は大きいですが、遠方からの参加の場合、出席が難しくなる。2020年度はオンラインでの情報交換会が行われ、運営側の積極的な関わりもあったことは評価でき、ノウハウの蓄積が期待される。

1-13 広報について

国大図協加盟館の範囲であれば[janul-members]メーリングリストによる通知で足りるが、チラシの作成には必ずしも手が回っていない。チラシには限らないが、内容や習得できるスキルなど、より期待度を高める広報ができれば参加者増につながるだろう。

研修対象者の範囲や参加者数の想定次第にはなるが、他地区のように公私立大学職員に広報を広げることも検討されてよい。

1-14 国立大学図書館協会ビジョン2020の人材育成の視点「新しい人材」との関わりについて

研修の企画段階でビジョン2020の考え方は考慮に入っていたと思われるが、研修の広報や報告からはビジョンとの対応が明示されておらず、今後は人材育成や研修の体系の中で照応関係や位置付けを明確にすることが望ましい。研修内容自体は、学生や地域とのつながり、従来のものにとらわれない新たな知識やスキルの習得といった、ビジョン2020の「重点領域3. 新しい人材：知の共有・創出のための＜人材＞の構築」に掲げられた事項に適うものだったと考えられる。

研修企画委員として取り組むことを通しての委員自身を対象とした人材育成については2-7,8 に譲るが、ワークショップ形式の研修では「新しい人材」に掲げる「ファシリテーション」を研修企画委員が実際に行う貴重な場になったことは特記したい。

なお、ビジョン2020の「新しい人材」の内容は、ビジョン2025の「重点領域3. 知の媒介：知の交流を促す＜人材＞の構築」に発展的に引き継がれている。

1-15 総評

若手職員をはじめとする現場の職員にとって興味深い、時宜を得たテーマや実用的なテーマで国大図協ビジョンにも適うものが多く取り上げられている。若手職員を研修企画委員に選出していることの成果であると考えたい。コロナ禍における研修として、オンライン形式に挑戦し、成果を残している点も大いに評価できる。

小規模館や人的余裕の少ない館にも研修を行う機会を提供でき、当番館職員と研修企画委員、及び研修参加者との人的ネットワーク構築につながっている。

一方で、当番館の負担をいかに減らすかについては、今後も重要な課題であると思われる。また、テーマや講師の選定については、ふだんから広く様々な情報収集に努める必要があり、この点は運営の方法に関わりない。

2. 研修企画委員制度について

2-1 ブロック制と任期（任期2年・2ブロック（南8大学・北7大学が2年ずつ担当）

ブロック制については妥当であると、評価タスクフォースメンバーの意見が一致した。ノウハウを含めたブロック間の引継ぎは、一つの課題とはなる。

任期2年については、1年目の反省点を2年目に生かせ、よりよい企画や活動の効率化につながることのメリットがあるが、特に小規模館や人的余裕の少ない館から、任期2年の負担の重さを挙げる声が複数あった。「委員の選出が過大な負担等となる場合には任意とする」ことも定められているが、公平感との兼ね合いは難しい。任期2年には集合回数を減らす意図もあったが、2年目にも対面打合せが必要になり、この点は必ずしも果たされなかった。しかし、Web会議が急速に普及した現在では会議負担の軽減が実現できた。

2-2 委員の選出条件（若手職員）

「若手職員の定義はフレキシブルに考えるものとする」と定められている。実際には各大学の事情により、幅広い年齢層が集まったようだ。若手職員のスキルアップを図る趣旨の制度であるが、選出された委員の経験年数や年齢にある程度幅がある方が研修企画委員会の運営や研修の企画・運営の動きがスムーズであり、若手職員が他大学の先輩職員から学ぶ機会にもなるとの意見もある。

2-3 当番館と委員の役割

当番館の任務は、「研修企画委員の連絡調整及び研修会場の提供等、企画実施にあたっての支援を行う」とされているが、役割が不明確になりがちだった。当番館の委員が企画と実施双方を取りまとめる形になる場合があり、負担が重くなった。委員委嘱対応や事業計画提出等での国大図協窓口となる理事館の側からも、情報確認の相手が不明確と感じられる時があった。

テーマや講師の決定など企画面で当番館の負担が制度の趣旨通り軽くなった年もあった。一方で、当番館の側からは、準備の進行を委員の議論の進捗に委ねなければならない点や、どちらが行うか割り切れない点も生じた。

個々の業務分担については連絡を密にする必要があるが、研修企画委員に互選により主査や副主査を置き原則として当番館の委員以外を当てることとしたり、当番館の委員はできるだけ実施業務に注力しやすくしたりするなどの改善策が必要かもしれない。

2-4 当番館単館で実施する場合との比較

「当番館単館で実施する場合と比較して当番館の負担軽減に結びつくこと及び各大学で協働して研修会を実施しているという実感もあることから当番館単館で実施するよりも現行の制度の方が優れている」という制度が期待した意見があった一方で、「研修企画委員

で企画する場合、当番館単館で実施するより、企画・準備にかなり時間がかかるため、当番館単館で実施する方が、意思決定も早く、準備や当日運営も楽ではある。」という事例の報告があったのも事実である。2-3で述べたような改善策を採りつつ、国大図協ビジョンから望まれるより充実した研修につなげ、研修企画と実施自体を人材育成につなげる観点が必要であろうか。

2-5 委員間の打合せやコミュニケーションのしかた

よりリアルタイムの意見・情報交換ができるツール（SlackやGoogle Document）を使おうとしたが、参加大学のセキュリティの制約で実現せず、メーリングリストでの意見交換となり議論の即時性に欠けた事例があった（南ブロック）。活動開始にあたっての実打合は有意義であるが、最近はWeb会議が普及し、実打合に近いものとして活用されるようになってきている。2020年度はZoomとメールで打合せを行い、実打合はなかった。

新しいコミュニケーションツールには常に実際に利用できるか、使いこなせるかの問題が生じるが、利用自体が一つの研修にもなるので前向きに検討してほしい。

2-6 委員の負担への配慮について

各大学においては、実際にはあまり具体的な配慮がされないまま進行してしまい、想定以上の負担となったこともままあるようだ。委員本人や所属系の仕事の優先順位付けの中での調整はされたと思われるが、それ以上の配慮は簡単ではないようである。

委員間においては、当番館の委員が研修企画と実施の双方を取りまとめるのは負担が大きく、円滑な情報伝達が当番館の負担軽減につながるとの意見があった。

2-7 得られた効果（参加した委員にとって・各大学にとって・関東甲信越地区にとって）

委員にとっては、他機関の職員と連携して研修を一から作り上げる貴重な機会となり、テーマ選びを通しての学びや、会議・研修会の運営方法に関わるノウハウを得られる場となった。他大学の委員の働きぶりから刺激を受けたとの声もあった。

各大学にとっては、職員の成長により図書館運営への参加意識も高まること、人脈形成が大学にもメリットとなることが挙げられる。

関東甲信越地区にとっては、地区全体の活性化やより成果の大きな研修会を実現でき、国大図協ビジョンにある人材育成に適うものとして有益である。

2-8 研修企画委員制度の意義について

有意義・適切な研修が実施でき、研修の企画・運営経験が若手職員の成長にもつながることから期待した成果・意義が実現できたと考えてよいのではないか。もともとは東京地区の取り組みに着想を得て始められた制度であるが、特色ある大学が分散してより広域に

配置されている関東甲信越地区は、本制度がより望まれる場になっていると考えられる。ただし、有意義な研修をコンスタントに実施する制度としては、1-5, 1-6, 2-3, 2-4, 2-6 等に挙げた課題があり、今後の改善が期待される。

2-9 総評

有意義な研修を実施しその企画・運営経験を若手職員の成長につなげる研修企画委員制度そのものの意義や、委員を経験した職員のスキルアップ等の面は大いに評価できる。所属大学の規模にかかわらず他機関との交流・協働の機会を得られる環境を確保するという地区にとってのメリットもある。ただし、若手職員のスキルアップ方策として、業務負担の点や、「研修の企画実施」面に限られることなど、バランスのうえで留意しなければならない面もある。

また、当番館と研修企画委員との役割分担が不明確で当番館に新たな負担が生じたり、研修企画委員が地区の研修全体を計画し管理運営することが困難であったりする課題も残されている。

3. 今後のあり方について

3-1 地区助成事業として他に考えられることはあるか

他地区の例を見ても、研修事業以外で地区助成事業を行う例はあまり見当たらない。当地区の2016, 2018年度のLibrarian2020プロジェクト（研修事業の検討と報告への助成）を別にすれば、東京地区のLibrarian Map（2018年度-）くらいであろうか。従来型の研修以外の事業には、アイディアと企画力が必要になる。

評価タスクフォースの検討結果としては、3-4 で述べるように改善を加えた上での研修企画委員制度の継続を提言するが、委員からは従来型の研修以外に以下のアイディアが寄せられた。いずれも広義の研修には当てはまるものであり、今後の企画の際の参考として紹介する。

- ・「研修」より軽めの、他地区や一般からも集客の見込める講演会
- ・自館（の取組等）紹介のポスターセッションや交流会
- ・有志等による共同研究（利用者調査や利用動向など、業務データを使用した、職員ならではの研究）と、「大学図書館研究」誌や他の査読誌への投稿
- ・関東甲信越地区としての検討課題（地区全体・各館）の洗い出し、そのためのアンケート実施
- ・大学の垣根を越えた経験や能力の共有につながる方策
- ・職員の短期インターンシップ（地区協会加盟館の取組で学ぶべきものがあれば短期に派遣して研修する）。
- ・当番館が小規模館や人的余裕の少ない館でも負担なくできる事業

3-2 地区研修事業をどのように行うか（方向づけ、形式、体制等）

（方向づけ）

理想を言えば、国大図協に具体的な人材育成プランがあり、研修のレベルや内容についてもモデルがあるとよい。地区の研修計画全体を立案することは研修企画委員の任を超えるが、ビジョン等に見られる国大図協の人材育成の方向性を共有しながら、個々の研修により参加者に培われるスキルや参加者に望まれる職位・経験等のレベルを明確にしていくことが、地区の研修を計画的にしていくうえで研修企画委員に求められる。

（形式・内容）

1-8～12で見たように、オンライン形式と集合形式、講義形式とワークショップ形式のそれぞれにメリットとデメリットがある。また、情報交換会の意義も大きい。研修内容に応じてふさわしい形式を選ぶことにはなるが、それぞれのバランスを取ることも考慮してよい。関東甲信越地区は地理的に広いので、オンライン形式は今後も活用できるとよい。また、手間はかかるがハイブリッドでの開催も検討する価値がある。

内容については、若手職員が研修企画委員の主体であることから、若手職員の関心を引きテーマや、若手職員にとって実務の上で役に立つことを引き続き重視することが望まれる。

（体制）

制度を継続する意味はあると考えられ、ブロックと任期についても現状に根拠はあるが、小規模館にとっては事業が負いきれない負担とならないよう一層の配慮が必要である。そのために、具体的には以下を提案する。

- ・研修企画委員は若手職員を中心とするが、ある程度職歴の幅を持たせたメンバーで構成する。（現状は「原則として若手職員」、ただし、「若手職員の定義はフレキシブルに考えるものとする。」としている。）
- ・当番館の負担を軽減するため、研修企画委員に互選により主査や副主査を置き、原則として当番館の委員以外を充てることとする。当番館の委員にはできるだけ実施業務に注力しやすくする。
- ・前ブロックからの継続をスムーズにし、事務手続等についても円滑に進めるため、また収録・配信等の技術的な助言を行うため、研修企画委員に加えて地区協会加盟館職員の中から1～2名のアドバイザー（任期1年以内）を置くことができるものとする。任期2年の初年度については、アドバイザーのうち1名は前年度に前ブロックで研修企画委員を務めた者を充てることが望ましい。
- ・アドバイザーは、当任期の研修企画委員が選出された後に、必要に応じて主査が理事館に相談し、理事館が調整して選出するものとする。

3-3 他地区との連携や全国的な連携

オンライン形式を積極的に利用すれば他地区との連携や全国的な連携も行いやすくなる。オンライン方式の研修の普及により、他地区の研修への参加は容易になり、他地区の活動への関心や情報交換・交流の希望もより高まっている。講義型の研修であれば共有は比較的行いやすい。ただし、他地区と共同で企画し開催することは、検討・調整が必要な範囲がさらに拡大することでもある。折から、国大図協の「地区協会助成事業実施要項」が改正され（令和3年11月24日）、6. 広報・情報共有に「地区協会は協会事務局と協力し、事業の成果について会員館に情報共有するとともに、広く一般に周知する」ことが定められた。動画収録して国大図協内で公開することを積極的に考え、可能であれば研修事業の内容を一般に伝えることも検討すべきことになる。

オンラインの普及により地理的な制約がなくなったからこそ、地区の特色を生かした企画の設計がより重要になるものと思われる。関東甲信越地区でしか実現しえない企画を立ち上げ、他地区からも参加を呼び込むことができれば、国立大学全体の活性化に大いに貢献できるものになるだろう。

3-4 研修企画委員の今後のあり方について

これまでにさまざまな面から見てきたように、期間中にタイムリーで有意義な研修が行われており、研修企画委員制度自体にも意義があると考えられる。ブロックと任期についても現状に根拠はある。評価タスクフォースでは、研修の企画運営目的を重視するのか、若手職員のスキルアップ目的を重視するかによって、制度のあり方は異なってくるとの議論があった。当番館・会場館の負担軽減の問題もここに関わる。

しかし評価タスクフォースの結論としては、委員を若手職員に限らず幅を持たせること、主査・副主査を置くこと、アドバイザー制度の導入、といった改善策で上述の議論に挙げた二点を両立できるのではないかと考えた。これらの改善策により、各大学から委員を出すことや当番館となることの負担感を軽減するとともに、当地区の研修事業を会員館全体で作り育てていくことの一助となるよう期待したい。