

# 大学図書館職員の育成・確保に関する調査研究班

## —最終報告書—

平成8年3月

国立大学図書館協議会

大学図書館員の育成・確保に関する調査研究班

## 「大学図書館員の育成・確保に関する調査研究班」（最終報告書）の概要

図書館職員の育成・確保の問題は、大学図書館機能の強化・高度化に対応していくための基本要件である。本調査研究班は、この問題を検討するために、まず現在の大学図書館員に必要な知識・技能等を検証し、次いで図書館職員育成の手段である研修制度の現状を調査した。その結果、現行の研修制度は大学図書館へのニーズに即した図書館職員を育成するためには不十分であり、見直す必要があるとの結論に至った。また、迅速かつ適切に必要な人材を確保するためには、人事交流を促進したり、既存の人材を活用するという手段をとる必要がある。さらにこれからの大学図書館に対する期待に柔軟に対応するためには、日頃からそのための研究開発活動を行う必要があるため、大学図書館の中に研究開発機能をもたせることについても検討した。

本報告書では、2年間にわたり、欧米の大学図書館の実状なども参照しつつ以上のような調査研究を行った結果として、以下の3つの観点から提言を行っている。

### （1）研修機会の充実

#### ①新しい研修プログラムの整備

大学図書館員に対する研修は現在も数多く実施されているが、全体として系統性に欠けている。したがって今後は、階層別研修（管理職研修など）及び業務等に対応した専門研修（データベース検索利用など）において目的に応じた研修プログラムを系統的に整備する必要がある。

#### ②派遣研修制度の導入及び海外研修の機会拡大

図書館職員の新たな知識・技能の習得のために、国内外を問わず一定期間を他の大学等に派遣してリフレッシュ教育あるいは実務レベルの国際交流の一環に充てる。

#### ③研修の実施方法の改善

研修方法に、OJTなどの実務経験を積極的に取り入れていくとともに、研修機会の拡大のため、研修内容の教材化や、新しいメディアの活用により実際に研修会場へ赴かなくても研修効果を上げられるようにする。

#### ④研修委員会（仮称）の設置

国立大学図書館協議会に、大学図書館員に対する系統的な研修計画の策定や効果的な実施方策を検討し、研修を具体的に実施するための常設の研修委員会（仮称）を設置する。

### （2）専門スタッフの交流と活用

#### ①学内外の図書系以外の部門との人事交流の促進

管理職として行政能力などを兼ねそなえたジェネラリストとしての人材育成、又は高度な情報処理技術などをそなえた人材を確保するため、学内外の図書系以外の

部門との人事交流を促進する。

②地区共同の専門スタッフの確保と活用

図書館の情報システムや古刊本の書誌作成などを担当する要員を地区ごとに確保して共同で活用する。

(3) 大学図書館における研究開発機能の整備

①大学図書館は、その運営及びサービスの向上を図るため、個々の大学図書館が取り組むべき課題に即した図書館独自の研究開発機能を整備する必要がある。

②研究開発組織の実現にあたっては、まず併任教員が一定の任期を限って図書館に所属するような形態を促進すべきである。

③拠点となるいくつかの図書館には、図書館独自の専任教員を配置した研究開発組織を設置することも重要である。

④図書館職員が積極的に研究開発活動に参加できるよう奨励・支援するとともに、弾力的な運用措置についても考慮すべきである。

## 目 次

はじめに	1
第1章 大学図書館員に必要とされる知識・技能と現行の研修制度	3
1. 大学図書館員に必要とされる知識・技能とは何か	3
(1) アンケートによる知識・技能の調査結果	3
(2) 自己点検・評価報告書にみる知識・技能	4
(3) 利用者としての大学教員が求める知識・技能	5
2. 大学図書館員を対象とした研修制度とその評価	6
(1) 主催機関別にみた研修制度の概要	6
(2) アンケート調査による現行研修制度の評価	7
第2章 大学図書館員の育成・確保のための諸方策	9
1. 研修機会の充実	9
(1) 新しい研修プログラムの整備	9
(2) 研修の実施方法の改善	10
(3) 研修委員会（仮称）の設置	12
2. 専門スタッフの交流と活用	12
(1) 学内外の図書系以外の部門との人事交流の促進	12
(2) 地区共同の専門スタッフの確保と活用	13
3. 大学図書館における研究開発機能の整備	13
(1) 研究開発機能の現状	13
(2) 研究開発機能整備の提言	15
東京大学附属図書館研究開発室規則	17
京都大学附属図書館研究開発室要項	18
東北大学附属図書館調査研究室設置規程	19
付録	
1. 大学図書館員の育成・確保に関する調査研究班活動報告	20
2. 大学図書館員の育成・確保に関する調査研究班設置要項	22
3. 大学図書館員の育成・確保に関する調査研究班委員館及び協力館	23
4. 大学図書館員の育成・確保に関する調査研究班ワーキング・グループ名簿	24

## はじめに

ここ数年の大学をめぐる環境の変化は目を見張るものがある。平成3年度には、大学審議会の答申を受けて『大学設置基準』の一部改正が行われ、各大学の特色が発揮できるよう基準は大綱化された。大学は学術の進展や社会の要請に適切に対応しつつ教育・研究の改善への努力を行い、自らの活動状況を点検・評価することが求められることとなった。図書館もこの状況に対応すべく、平成4年度には、国立大学図書館協議会に自己評価基準検討委員会が設置され、評価の基準となる指針を作成した。各大学はこの指針にもとづき、それぞれ図書館活動の評価を行い、その成果としての報告書を逐次公表しつつある。

一方、近年における通信ネットワークやコンピュータ技術の発展はめざましく、これからの情報社会を語るとき、これらの視点を抜きにそのイメージを描くことはできなくなった。図書館はこうした動きの中でどう対処していくか重大な岐路に立たされている。

このような社会的背景のもとに、学術審議会学術情報資料分科会学術情報部会は大学図書館機能の強化・高度化を推進していくうえでの課題と問題解決のための方策等について審議の結果をとりまとめ、平成5年12月『大学図書館機能の強化・高度化の推進について（報告）』を公にした。

そこでは大学図書館の充実のために取り組むべき広範な課題のひとつとして大学図書館員の育成・確保の問題についても取り上げ、とりわけ今後の大学図書館員に必要とされる知識・技能等については、「専門分野に関する主題知識の他に情報処理技術や新しいメディアに関する知識、情報サービスや利用指導における利用者とのコミュニケーションを効果的に進める技術と資質、及び著作権など大学図書館業務の関連法制についての最新の知識」と述べ、さらに「現行の司書資格は大学図書館員に要請される資質・能力としては不十分であり、これとは別に大学図書館の専門的職員として必要な高度の知識・技能を修得するシステムの整備の必要」を指摘している。

また、大学図書館員の専門性の充実・強化を図る方策としては、「高度で多様な情報サービスの提供を可能にする特定専門分野の主題知識などに関する専門性の育成の重要性」を強調する一方で、「必要に応じて司書以外の専門分野の人材の導入、例えば学内外の情報関係機関との人事交流や専門分野の学部・学科等との連携の促進の必要」も述べている。さらに、「大学図書館が研究・開発機能を持つことによって、大学図書館員の研究・開発能力の育成を図る、と同時に情報技術の急速な進展や利用者のニーズの多様化への対応からも調査研究活動への積極的な参加の意義」を説いている。そして最後に大学図書館員の資質の向上のためには研修機会の充実をあげ、その研修計画は「系統的に立てられ、しかも研修参加機会の少ない地域等への配慮も必要」であることとし、そのためには、「情報技術の応用による多様な学習機会の開発と研修担当者の教育の充実を図り、このことにより研修機会の増加と分散化が可能となる」としている。

本調査研究班は、こうした指針を念頭に置きつつ理事会から付託された課題（付録2参照）について調査研究を行った。その際、ここで与えられた課題は多角的な視点から総合的に検討する必要があるが、図書館職員の採用・処遇をめぐる問題についてはすでにこれまでの調査研究班でも取り上げられていること、今後は現職の図書館職員に対する継続教育がさらに重要になるという認識に基づき、ここでの議論を進めるにあたっては、主に採用後の図書館職員に対する研修及び人事交流などによる人材育成・確保の側面とともに、大学図書館における研究開発機能の整備の問題に焦点をあて具体的に検討した。そして、昨年度の中間報告書から本最終報告書にいたるまでの問題意識及びそのとりくみでは終始一貫した態度であり、その方向づけにはたえず国立大学図書館協議会を視野の中心にすえて進めてきた。

なお、本調査研究班ではこのテーマの展開の基礎データとするためのアンケート調査を、初年度の平成6年度に国立大学図書館協議会加盟機関及び研修実施機関の協力を得て行い、この報告書の基幹となる資料として使用させていただいた。ここに厚くお礼申し上げます。集計結果の内容については、この最終報告書では頁数の制約から割愛せざるをえなかったが、中間報告書の付録で詳細に報告してあるので、そちらを参照して戴ければ幸いである。

## 第1章 大学図書館員に必要とされる知識・技能と現行の研修制度

### 1. 大学図書館員に必要とされる知識・技能とは何か

大学図書館が組織としての活動を展開していくために最も重要な要件のひとつは、その組織を構成する人的資源としての図書館職員である。そして、その図書館職員がそなえるべきさまざまな知識・技能などのベースは、大学図書館が果たすべき機能や活動内容が変わらないかぎり基本的には不変のものであろう。

しかし、「はじめに」でも述べたように、図書館をめぐる社会的な要請や技術的な環境の変化などを背景に、大学図書館の課題あるいはそれを実現していくための具体的なサービス内容や業務形態が著しく変貌しつつある現在、図書館職員に求められている知識・技能などのあり方自体も大きく変容をとげようとしている。

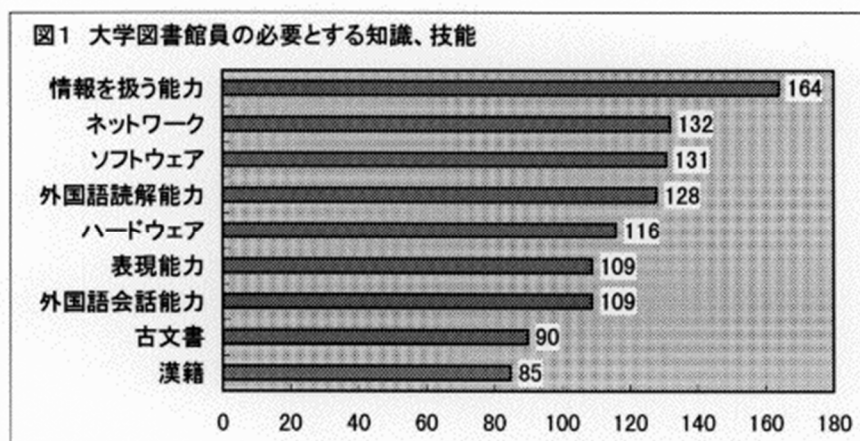
このような点を踏まえ、今日大学図書館員にはどのような知識・技能が必要とされているのかを明らかにするため、本調査研究班は、平成7年1月、国立大学の図書館職員の研修等に関するアンケート調査の一環として、現在どのような知識・技能が求められているのかを調査した。また、このアンケート調査と並行して、各国立大学図書館の自己点検・評価報告書において図書館職員の育成・確保の問題がどのように取り上げられているのか、関連項目の抽出と分析を行うとともに、利用者である大学教員が図書館職員に求める資質等についても文献調査を行った。

#### (1) アンケートによる知識・技能の調査結果

今回の調査では、大学図書館員に必要な知識・技能についての質問は主に図書館管理者層を対象とした。具体的には、一般的な図書館に関する知識（例えば、分類や目録など）以外に大学図書館員に必要な知識・技能等として、あらかじめ①ハードウェア（汎用機、ワークステーション、パソコン等の機械に関する知識・技能）、②ソフトウェア（システム管理、OS、システム設計、プログラミング等に関する知識・技能）、③ネットワーク（LAN等に関する知識・技能）、④情報を扱う能力（情報を選び、集め、整理し、表現する能力）、⑤外国語会話能力、⑥外国語読解力、⑦古文書、⑧漢籍、⑨表現力（会話、作文などの能力）の9項目を設定し、「特に必要」「必要」「必要ない」の三つの選択肢により意見を求めた。

図1は、その回答に対し、「特に必要」(×2)、「必要」(×1)、「必要ない」(×-1)という重みづけにより換算した累計結果を示したものである。またその内訳を見ると、「情報を扱い能力」に対して「特に必要」と回答した大学が68で最も多かったことから、情報化の急激な進展に伴い、情報の収集・整理等を含めたいわゆる情報処理関連の知識・技能を有する人材の育成が、多くの図書館にとって共通の課題となっていることが窺われる。

図1 大学図書館員の必要とする知識、技能



また、上記の9項目以外の知識・技能等についても自由回答方式により具体的な記入を求めた結果、「企画立案力」をトップとして「マネジメント能力（管理能力）」、「調整交渉力」などが上位にあげられていた。いずれも図書館運営やマネジメントに直接関わる能力を求めるものであり、今後の研修課題としても特に留意すべき内容を示している。

## (2) 自己点検・評価報告書にみる知識・技能

大学設置基準の改正及び国立大学図書館協議会による自己点検・評価指針の策定にともない、多くの国立大学で図書館機能全般にわたる点検・評価が実施され、報告書が公表されているが、なかでも大学図書館員の育成あるいは確保に関わる問題を取り上げている大学が多い。本調査研究班では、各国立大学図書館でどのような知識・技能等を必要としているのか、各報告書の記述をもとに分析してみた。その中から主要なものを整理すると、おおよそ次の6点にまとめられる。

- ・情報環境の変化に対応した電算機やネットワーク及び情報処理に関する知識、技能
- ・各種データベースとその検索・利用方法に関する知識、技能
- ・漢籍や古文書、あるいは西洋古典籍などの古文書の扱い方に関する知識
- ・電子媒体を含む図書館資料に関する知識
- ・広範な専門分野に関する主題知識
- ・外国人留学生の増大や学術情報の国際化に対応していくための語学力



各国立大学図書館のおかれた状況やそれぞれが重点とする課題の相違などにより、求める知識や技能の領域あるいはそれらの比重のかけ方などは異なっているが、特に最初の2点にあげた知識・技能の必要性を指摘する図書館が多いのが注目される。

### (3) 利用者としての大学教員が求める知識・技能

今回、大学図書館の利用者を対象としたアンケート調査は実施しなかったことから、文献調査（注）により、利用者、特に大学教員が図書館職員に期待する知識・技能等を探ることとした。

そこで挙げられていたのは、おおむね図書館学についての専門的知識・技能はもとより、専門分野に関する主題知識、情報検索に関する知識・技能、教育・研究の動向への理解、さらにはサービス精神や視野の広さ、仕事に対する意欲や新しい情報環境等変化への対応能力などであった。

以上のような調査により、今日の大学図書館員には多方面の知識・技能が必要とされることが確認されたが、表1に、これらの知識・技能等を類型化し、それぞれの望ましい習得レベル及び現行の主な習得の機会をまとめてみた。

表1. 必要とする知識・技能とその習得の機会

知識・技能等の種類	知識・技能等の具体例	望ましい習得レベル	主な習得機会
図書館学に関する知識・技能	目録、分類、書誌、二次資料、古文献、ニューメディア、著作権等	専門的知識	大学等における教育、仕事上、研修、自学自習
情報処理に関する知識・技能	コンピュータ、パソコン、OS、ネットワーク等	基礎的知識、一部の職員は専門的知識	大学等における教育、仕事上、研修、自学自習
情報の収集・利用等に関する知識・技能	オンライン情報検索、データベース、ネットワーク情報資源等	専門的知識	大学等における教育、仕事上、研修、自学自習
専門分野に関する主題知識	専門的学識、教育及び研究の動向等	基礎的知識 特定分野については	大学等における教育、自学自習

		専門的知識	
語学に関する知識	英会話、複数の外国語	基礎的知識	大学等における教育、自学自習
一般行政に関する知識	大学行政、庶務、会計 企画・立案、マネジメント等	基礎的知識	仕事上、研修
一般的な能力、資質	サービス精神、視野の 広さ、仕事に対する意 欲・判断力、柔軟性等		仕事上、研修

表1に掲げた知識・技能等はいずれも大学図書館員には欠かせないものばかりである。そのすべての知識・技能等を一定の水準以上習得することは容易ではないが、専門職能としての基礎的知識・技能の習得はもちろん、できれば特定分野については、より専門的な知識・技能を有することが望ましいといえる。

また、これらの知識・技能等の習得機会としては、大学等における教育（採用時以前）、研修、実務を通して（仕事上）、などがあるが、新しい知識や技術を常にキャッチアップしていくためには自学自習なくしては十分な習得は不可能であることはいうまでもない。

## 2. 大学図書館員を対象とした研修制度とその評価

国立大学の図書館職員に対する研修・講習会は、文部省をはじめ学術情報センター、各大学共同利用機関、各国立大学、日本図書館協会などの図書館団体等、及び学協会・専門研究機関等によるものと多種多様である。本調査研究班では、国立大学図書館職員に係る各種研修制度のあり方を把握するためにその実施状況について調査した。

### (1) 主催機関別にみた研修制度の概要

大学図書館員を対象として開催されている主な研修を主催機関別に整理すると、おおよそ以下のように概括できる。

- 1) 文部省等共催による大学図書館職員講習会と大学図書館職員長期研修は、受講対

象者を職階区分によって前者は若手職員、後者は係長級職員に特定し、全般的なテーマにわたってカリキュラムが構成される総合的研修となっている。

- 2) 学術情報センター主催による研修のうち、学術情報センター・セミナーは総合的研修となっているが、その他はセンターが提供する各種のサービスやシステムの利用についての具体的な知識・技能の習得を目的とするものが主になっている。

また、目録システム、ILLシステム、情報検索システムなどについては、全国の各地区で大学図書館等との共催による地域講習会を実施し、受講者の参加機会を拡大することに努めるとともに、総合目録データベース実務研修のように、講習会での講師の養成を目的とするコースもそなえている。

- 3) 大学共同利用機関・各国立大学等により開催されている研修は、各機関が担っている各主題専門分野に基づき、西洋古典籍、漢籍や古文書などの特殊資料の取扱いに関する知識・技能等を中心としたものである。

一方、国立大学図書館協議会では、独自のシンポジウムや日本図書館協会大学図書館部会との共催による研究集会などを開催しており、また、それぞれの地区協議会においても各種研修会等が実施されているが、大半が講演会形式となっており、どちらかといえばその時どきの話題についての概括的な知識の習得に重点が置かれている。

## (2) アンケート調査による現行研修制度の評価

本調査研究班では、現行の研修制度を評価するため、受講する側の立場にある国立大学図書館の管理職層及び受講者本人に研修への参加状況、要望事項、新たに実施してほしい研修等について、また研修の主催者側には実施している研修の評価方法等について調査した。

まず、研修への参加状況については、管理職層の約6割が業務遂行の円滑化を図ることを目的に参加させていると回答しているが、参加の程度では、4割強の大学が予算がない、希望しても受講できないことが多い、忙しくて受講させる時間的余裕がない、などの理由をあげ不十分であるとしている。

また、受講者側から各種研修に対して共通する要望事項として、開催回数の増加、受講者受入枠の拡大、地域での受講、年齢制限の弾力的運用、2年に分けての受講可能など、参加機会の拡大を求めるものが多く占めた。さらに若干の研修会については、初級・中級・上級といったクラス分け、講義よりも演習・事例発表を求める意見があった。

次に、新たに実施してほしい研修会として、管理職層からは、一般行政知識及び管理企画・立案・交渉能力等の向上を図るための図書系係長研修と図書館業務電算化に関する研修の希望が多く、受講者側からは目録規則講習会やインターネット研修といった実務研修への要望が多かった。

研修会の主催者側では、研修会の評価手段の一つとして受講者へのアンケート（感想

文を含む) 調査を実施しており、研修の改善策として、実務上の技能に即した研修内容の改善、実施回数・実施会場の増加等が検討中の課題であるとのことであった。

以上の結果から、これまで各種の研修が実施されているにもかかわらず、現場では研修への参加機会の確保や実務にそった新たな研修テーマへの要望などが依然として強いことが明らかとなった。

(注) 主に以下の文献を参考にさせていただいた。

永田治樹：「『大学図書館評価方法設定のためのアンケート調査』基本集計」

情報の科学と技術 Vol. 42, no. 9, p. 842-858, 1992. 9

野口洋二：「大学図書館における人材養成：利用者の立場から」『学術情報への国際

的アクセス拡大のための日米協力：21世紀をめざして 第5回日米大学

図書館会議（1992年10月開催）会議録』東京、Universal Academy Press,

1993, p. 86-99

田中久文：「日本における図書館専門職員養成の現状と課題」 同上、p. 100-111

## 第2章 大学図書館員の育成・確保のための諸方策

前章でのアンケート結果や検討内容を踏まえ、ここでは今後における大学図書館員の育成・確保のための方策として、以下の3つの観点から提言したい。

- ①研修機会の充実
- ②専門スタッフの交流と活用
- ③大学図書館における研究開発機能の整備

### 1. 研修機会の充実

#### (1) 新しい研修プログラムの整備

職員研修は一般に、各職階に基づく階層別研修とそれぞれの職能や具体的な業務に対応した専門研修の組合せによって構成されている。

今回の調査結果から明らかになったことのひとつは、現在大学図書館員を対象とした研修はかなり頻繁に実施されており、その多くが図書館業務を対象とした専門研修であるにもかかわらず、新しい研修テーマを含め専門研修をさらに拡充してほしいといった現場からの意見や要望が強いこと、またその一方で図書館職員に対する階層別研修も不十分であるという点である。

こうした現場の声の背景としては、研修の実施方法上のさまざまな制約に起因する問題ばかりでなく、現在のように技術革新や図書館をめぐる情報環境など変化の激しい時代にあって職員の研修ニーズそのものが非常に多様化してきていることや、いったん習得した知識・技能を常に最新の状態に保っていくためのフォローアップの必要性が高くなっていることなどが、大きな理由として考えられる。

このような点から、今後とも大学図書館員に必要な知識・技能等の習得の機会の充実を図っていくためには、個々の研修テーマやカリキュラムなどの検討とともに、職員研修としての新たな研修プログラムを系統的に整備していくことが重要であると思われる。

#### ①階層別研修及び専門研修の整備・充実

まず図書館職員に対する階層別研修としては、初任者、若手（中堅）職員、係長クラス、管理職などの各階層において、大学図書館業務に関する専門研修のほかに、一般行政事務や会計事務をはじめとする大学行政及び文部行政全般に関わる研修プログラムを段階的・系統的に整備していくことが必要である。

なお現在のところ、大学図書館員にとって、長期研修受講後の階層を特定した研修は、一般研修としての課長補佐及び新任課長研修を除けば特に制度化されたものはなく、図書館の管理者養成を目的とした研修体系としてはきわめて不十分な状態である。したがって、大学図書館の管理運営に携わる管理者向けの研修機会の整備が急がれる。

一方、階層別研修の整備と合わせて、大学図書館業務の遂行に必要な最新の課題や従来取り上げられてこなかったテーマなど新しい専門研修についても一層充実化を図っていくことが必要である。

具体的な例としては、目録規則の再教育、レファレンス事例研究、CD-ROMをはじめとする各種データベースの検索・利用方法、特殊資料の取り扱いや保存方法、図書館蔵書構築法、各種の情報処理技術、最新の著作権法などがあげられよう。

なお、こうした専門研修の実施にあたっては、職場でのOJTをはじめ具体的な知識や技術を習得できるような実務的な研修体制を強化していくことも重要である。

## ②派遣研修制度の導入

図書館職員の資質の向上や新たな知識・技能習得のため、派遣制度による再教育を図ることも有効であろう。これは人事異動を伴う人的交流とは異なり、職員を一定期間他の大学などに派遣してリフレッシュ教育に充てるもので、その内容や期間については対象とする職員の経歴等によりさまざまな形態がありうる。例えば、それぞれの地域ごとに中小規模大学図書館と大規模大学図書館が相互に職員を派遣しあい、お互いに幅広い経験をつませることなども考えられる。

また海外研修についても、従来のような訪問調査を主体としたもののほかに、今後は国際交流の一環として、例えば、国際的なプロジェクトへの参加や海外図書館における日本語コレクションの整備などを兼ねた実務レベルの研修等へと拡大していく必要がある。

いずれにせよ、こうした派遣制度は、派遣する側の意志のみではなく、受入機関側との合意を形成することが何よりも必要であり、しかも特定のケースにとどまることなく、継続性を保証していくよう双方で留意すべきである。

## (2) 研修の実施方法の改善

研修の形式と技法は、講義等によるものからOJTをはじめとする実務研修までさまざまであり、また、規模の最適化、教材等の作成あるいは担当講師の人選など、研修の実施方法をめぐっては多くの検討課題がある。ここではそのうち特に実行可能と思われるものについての提案を行いたい。

### ①研修の「共催化」と「地域化」

近年、専門研修のテーマの多くは図書館種、設置母体あるいは地域等の区別を超えた共通の課題に関するものとなっている。各々の研修の主催機関では、会場の確保、講師の人選、実習に係る器材等の環境整備など、常に研修の最適な条件整備に努め、その労苦は多大である。しかし、種々の制約から必ずしも満足のいく状況ばかりとはいえず、受講者等から改善の要望も多い。したがって研修の開催方式の見直しによって諸要件の

解決を図っていくことも必要であり、その具体策として研修の「共催化」と「地域化」の検討があげられよう。

「共催化」とは、設置母体の異なる協議会や地区ごとに開催されているような講習会のうち、共通の研修プログラムについては、適切な規模・範囲内において共同で主催することであり、そのことによって開催に伴う労力の軽減と研修の実効性を高めることを目的とするものである。

一方、「地域化」とは、これまで中央で集中的に開催されている研修プログラムのうちから、講師・会場等の条件が整い、地域レベルで複数機会にわたって開催できるもの、あるいはその方が研修効果を高められると判断できるものなどを選び出し、全国各地に開催箇所を分散させることである。

共催化や地域化の検討は、主催者側の問題点の解決を図るためばかりではなく、受講者にとっても、多様な研修に参加する機会が実現することにより、職員間の新たな「共通の場」が創り出されるなどの効果を期待することができる。

## ②研修内容の「教材化」と「メディア化」

講義型の研修は、大学等の授業と同様に通常は研修会場に臨む受講者のみが受講できるという閉ざされた研修方式であり、外部に対して閉鎖的である。

「教材化」とは、シラバスの作成を含め講義内容をテキスト化することで研修内容をオープンなものとするのと、予め研修カリキュラムを提示することにより、習得目標の明確化が可能となるものである。教材化の効果としては、前もって受講者に研修計画を提示することにより、研修成果の向上が図られる。また、受講者以外の者に対しては、教材を通じて間接的に研修内容もしくはその概要の提供が可能となり、より多くの受講機会を創り出すことがあげられる。

「メディア化」とは、放送・通信手段を含む種々の情報媒体（メディア）の活用による多様な研修の実施方策の具体化を図ることを目的とするものである。まず、研修内容（現場）を、ビデオあるいはオーディオ等のテープにより収録する方法が考えられる。これらのテープや教材を活用することにより個々の職場でのグループ、小人数の研修あるいは自宅等での自学自習が可能となり、同一の講義の受講機会が一挙に拡大できる。

また、新たな研修プログラムでは、企画段階から教材化とメディア化を想定したカリキュラム編成を行い、多様な受講形態を予め用意できるようにすることも考えられる。

メディアの活用は、従来型の音声・映像のアナログタイプの情報提供にとどまらず、デジタル化を前提とするマルチメディアタイプを検討の対象とすべきである。さらに、衛星通信等のネットワーク技術の活用による新たな遠隔教育システムの開発、導入についても、関係諸機関との協議を含め、実施方策の検討を行うべき時期に来ているといえよう。

いずれにせよ、今後は、こうした新しい方法による研修を促進することにより研修機

会の拡大を図るとともに、受講者が特定の場所に集まって行うことが重要となる実務研修や共同討議・課題研究等の研修方式に比重の転換を図っていくことも必要であると思われる。

### (3) 研修委員会（仮称）の設置

現在の国立大学図書館の職員研修の多くは、個々の大学ばかりでなく、各種の協議会等による研修事業の一環として地域や全国的なレベルでさまざまな形態で実施されている。

大学図書館員に対するこうした研修機会について、整合性を取りつつ継続的かつ適切なかたちで保証していくためには、個々の図書館だけでなく大学図書館全体に共通する総合的な研修計画とそれに基づいた系統的な研修プログラムの整備が必要である。

また現場での多様な研修ニーズを把握し、こうした研修プログラムをより効果的にするための諸方策の検討を行うとともに研修計画全般を掌理したうえで、研修を実施していくことが当面求められている。よって、国立大学図書館協議会内に常設の研修委員会（仮称）の設置を提案したい。

## 2. 専門スタッフの交流と活用

### (1) 学内外の図書系以外の部門との人事交流の促進

大学全体の情報化の一翼を担う大学図書館には、学内の関連組織との連携・協力をこれまで以上に緊密にするとともに、大学行政あるいは文部行政全般に通暁した人材の確保も必要となってきた。そのため、今後とも他省庁等をも含め学内外の図書系以外の系列との人事交流を促進することにより、大学全体と有機的に関連した図書館活動を展開するための共通基盤に立った体制づくりを強化するとともに、幅広い視野に立った知識や経験を持ち、管理職としての行政能力を兼ねそなえたジェネラリストとしての人材を育成・活用していく必要がある。

また一方、高度で多様な情報サービスを提供していく大学図書館の業務に必要な知識や技能を、個々の図書館員がすべて兼ねそなえることは不可能でもある。したがって、図書館業務を遂行するための基本的な知識・技能をもつ職員のほかに、さらに情報処理など特定の業務遂行のために必要なきわめて専門的な知識や技能をそなえた人材の確保も必要である。逆に、こうした部門との人事交流によって図書館職員を一定期間他の専門分野の業務につかせることは、新たな知識・技能を獲得する有効な機会ともなる。

そして、組織的な活動体として大学図書館の専門性を発揮できるメカニズムを作り出す必要がある。このため、とりわけ学内の情報処理部門などとの人事交流を促進することにより相互の連携・協力体制をより強固なものとするとともに、さらに地域や全国レベルでの情報交換を一層緊密にし人事交流をこれまで以上に促進する必要がある。



## (2) 地区共同の専門スタッフの確保と活用

特殊な知識・技能を持った図書館職員を常に確保することは、大規模図書館でも困難であるが、小規模図書館では人員の余裕がなく、増大する日常業務に追われるためなおさら困難である。小規模図書館では情報サービスの高度化・多様化に対応するために外部の情報資源を有効に活用するなどネットワーク化がより必要と思われるが、新しいシステムを開発するための人材を養成する余裕が大規模図書館に比べてより少ない状況にある。また、漢籍や古文書あるいは西洋の古典籍などを含む特殊コレクションの整理や書誌作成のための人材も、その養成には研修と経験の積み重ねが必要であり人事育成に時間がかかるという理由から確保しにくくなっている。

このような問題を解決する方策のひとつとして、地区ごとにそのような知識・技能を持ったスタッフをそれぞれの担当要員として確保し、各図書館の要請に応じ、それぞれの大学に出向き個々の図書館の業務プロジェクトなどに参加して助言・指導を行うといった体制を整備する必要がある。

例えば、地域内の図書館に自分の所属する大学だけでなく、当該地域に属する図書館の情報システム構築を担当するような要員を確保することがあげられる。その担当者は、地域内の図書館の情報システムに関する情報収集や連絡調整を行うとともに、各図書館の要請に応じて、一定期間その大学に出向いて個々の図書館のシステム開発等に参加し指導することなどが考えられる。こうした情報システム担当要員の活用によって以下のような効果も期待できよう。

- ・地域全体における図書館情報システムの構築が効果的に行われる
- ・標準的なシステムを構築することが可能である
- ・大学図書館の全国的な状況や技術動向等に精通しているため、個々の図書館固有のニーズに応じたシステムの構築を図ることができる
- ・システム構築とともに、個々の図書館での運用トレーニングなどを通じ、実務に即した図書館職員の研修・育成を現場で行うことができる
- ・この担当者を介して地域内の図書館相互の情報交換が活発化する

## 3. 大学図書館における研究開発機能の整備

### (1) 研究開発機能の現状

あらゆる組織は、程度の差こそあれ組織自体の中にその組織の運営やサービスを改善し、活動を発展させるための調査研究あるいは研究開発の機能を有するのが一般的である。大学図書館の場合も例外ではない。

とりわけ図書館業務に関わる情報技術の進歩が著しく、また大学図書館に求められる利用者からの要求や期待が高度化かつ多様化している現在の状況では、これらに対応し

ていくため、これまで以上に大学図書館自身の研究開発機能を整備・拡充し、そこで産み出される成果を図書館サービスとして具体的に展開していくことが重要である。

これまでわが国の大学図書館では、図書館の情報システム構築、図書館の建設や増築、あるいは古文書・漢籍目録等の作成及び展示企画など、特定のテーマに対応したプロジェクト的な図書館職員の調査研究チームが組織化されるケースが多かった。最近では、新しい図書館情報システム構築の際に、大型計算機センターや情報処理センターあるいは学内の専門家（教員）を含めた機種選定委員会や仕様策定委員会などが設置され、それらを契機に徐々にではあるが図書館職員と学内の教員との連携・協力関係も形成されつつある。

一方、個々の図書館の枠を超えた全国的なレベルでは、現在の学術情報センターが設置されるにあたり、それに先行して行われた『大学図書館における情報処理トータルシステムの開発』（昭和53・54年度科学研究費補助金・特定研究）、あるいは遡及変換システムの開発について行われた『大量文献情報遡及変換入力システムの高度化に関する研究』（昭和62年～平成元年度科学研究費補助金・試験研究（1））など、国立大学の図書館職員と研究者との共同による大規模な研究開発プロジェクトも実施されてきている。

また、国立大学図書館協議会においても、国立大学図書館全体に共通する特定のテーマについて必要に応じ各種の調査研究班や特別委員会を設置し、独自に調査研究活動を推進してきている。

さらに職員個々人のレベルでも、各種の主題専門図書館協議会や図書館情報学、書誌学関係の学会等に所属し、それぞれの機関誌に論文を発表したり図書を出版するなど、さまざまな研究活動が行われている。

しかし、こうした大学図書館及びその職員による研究開発活動は、欧米の先進諸国に較べ全般的にまだ低調であり、図書館の組織的な機能として学内的に十分に認識され、位置づけされているとは言い難い。例えば、米国の大規模図書館では、ファカルティ・スタッフ（あるいはアカデミック・スタッフ）が図書館職員の約4分の1を占めており、問題のあることも指摘されているとはいえ、現に制度として彼らが図書館の研究開発機能を担当しているといわれている（注1）。さらに、最近の大学及び大学図書館をめぐる環境の変化に対応した人材育成策の一環として、とくに教育・学習支援の強化や新しい情報技術の活用といった面を中心に図書館と研究者との連携・協力をより緊密にすべきことが提言されるなど、図書館運営やサービスの高度化のために研究開発活動がこれまで以上に重要視されてきている（注2）。

大学図書館にこうした研究開発機能を導入する方法にはさまざまなバリエーションが考えられる。具体的には本調査研究班が行ったアンケート調査の結果によれば、平成7年2月現在、教員を含めた常設の研究開発組織を設置している大学図書館は98国立大学のうち、5大学（東北大学、京都大学、筑波大学、名古屋大学、東京大学）である。ま

たその研究内容は、図書館活動のさまざまな領域にわたっているが、なかでも古典籍などの書誌・目録類の作成や目録データベースの開発あるいは電子図書館システムの構築などが中心となっている。しかし、現在の研究開発組織については、運営予算の確保、図書館職員にとって日常業務との兼ね合い、あるいは人事などの問題を含めて教員と図書館職員の共同事業の難しさなどが指摘されていることも事実である。

いずれにしても、既設5大学のうち東北大学と京都大学（平成8年4月より、これまでの調査研究室を研究開発室に変更）を除き、他の3大学はここ数年の間に設置されたものであり、またこうした研究開発組織の設置を予定している大学は4大学、その他随時に設置すると回答した大学も1大学ある。これらの状況を考えあわせると国立大学図書館において研究開発機能の導入はまだ緒に就いたばかりであるといえよう。

## （2）研究開発機能整備の提言

大学図書館に研究開発機能を整備する目的は、図書館の研究開発能力自体を高めることによって運営やサービスの改善・向上を図っていくことであるが、具体的には次のような効果が期待される。

- ・教員のきわめて高度な専門的知識や先端的な技術等を活用・導入することにより、実際の図書館システムの開発等を効果的に行うことができる
- ・図書館職員の専門的知識（主題知識など）の啓発や開発の場となる。すなわち、こうした活動自体が図書館職員の研修の有効な機会ともなる。
- ・教員組織を持つことにより科学研究費補助金やさまざまな外部資金、あるいは教育研究特別経費などの取得資格を得る
- ・外国からの研修生受入れの組織になる。これにより、図書館における人的な国際交流を促進することができる
- ・大学の教育研究活動を支援する組織としての図書館に対する学内の理解と協力が得られ、図書館のステイタス及びイメージの向上につながる

具体的な研究開発の内容やテーマ等については、個々の大学図書館の置かれた状況や環境、あるいはその図書館が設定する固有の課題、そしてその優先度などによって異なるであろう。そのためにも、自己点検・評価の活動とも絡め、その図書館が取り組むべき課題に即した研究開発機能の整備が必要である。

また、研究開発組織の実現にあたっては、まずは先に紹介したような併任教員が一定の任期を限って図書館に所属するといった体制の整備を促進することが必要である。そのような研究開発組織設置の参考例として東京大学の研究開発室規則、京都大学の研究開発室要項及び東北大学の調査研究室設置規程（16～18頁参照）を掲げた。さらに図書館における研究開発の継続性や安定性、あるいは長期的な展望に立った高度な研究開発機能の維持発展といった観点から、拠点となるいくつかの大学図書館に図書館独自の専

任教員を配置した研究開発組織（部門）を設置することも重要である。

その際、前述の研究開発機能の効果をより一層高めるためには、科学研究費による研究活動の中に図書館職員の専門的知識・経験を積極的に活用させるなどによって図書館職員の専門性の向上・強化に努める必要がある。

一方、個々の大学図書館における研究開発組織の整備とともに、今後は、民間との共同研究をはじめ共通のシステム開発などを通じた研究開発組織相互の連携・協力の促進、あるいは他大学や海外から研修生（研究員）を受入れ人材育成を行う教育・研修機能の整備など、さらに研究開発組織自体を拡充・発展させていくことも必要である。

なお、こうした組織的な研究開発機能の整備とならんで、さまざまな研究開発プロジェクトへの参加や科学研究費補助金への応募、場合によっては情報教育や公開講座などの講師を務めたり、あるいは他大学での非常勤講師等の兼業を認めることなど、個々の図書館職員が可能な範囲で学内外の研究教育活動に参加できるような支援策も講じられるべきである。

(注)

- 1) Education for professional academic librarianship." (College and Research Libraries News. Vol. 53, no. 9, p. 590-591, 1992. 10)

なお、ファカルティ・スタッフをめぐっては、例えば、研究者として本格的な訓練を受けていない、一般の教員より研究時間が少ない、さらに大学自体が研究活動を図書館員の業績に含めることを期待していないといったような問題点も指摘されている。

Breivik, Patricia Senn ; E. Gordon Gee. 『情報を使う力：大学と図書館の改革』  
勁草書房 1995, p. 68

- 2) Joint Funding Council's Review Group : Report." Bristol, HEFCE, 1993.  
p. 7-9, 71.

## 東京大学附属図書館研究開発室規則

平成6年12月13日

評議会決定

(設置)

第1条 東京大学附属図書館長の下に研究開発室を置く。

(任務)

第2条 研究開発室は、図書館活動に関する研究開発等を行い、もって高度な図書館サービスの実現に寄与することを任務とする。

(組織)

第3条 研究開発室は、室長及び室員若干名をもって組織する。

(室長及び室員)

第4条 室長は、附属図書館長をもって充てる。

2 室員は、東京大学図書行政商議会（以下「商議会」という。）の推薦に基づき、総長が委嘱する。

3 室員は、本学の教授、助教授、講師又は助手をもって充てる。

4 室員の任期は、1年とする。ただし、再任を妨げない。

(業務)

第5条 室長は、研究開発室の業務を総括する。

2 室長は、研究開発等により得られた結果を適宜商議会に報告するものとする。

3 室員は、室長の指示に従い、商議会から委嘱を受けた課題について研究開発等を行う。

(庶務)

第6条 研究開発室の庶務は、附属図書館総務課において処理する。

(補則)

第7条 この規則に定めるもののほか、研究開発室の運営に関し必要な事項は、商議会の定めるところによる。

附 則

この規則は、平成6年12月13日から施行する。

## 京都大学附属図書館研究開発室要項

- 第1 京都大学附属図書館（以下「図書館」という。）に、研究開発室を置く。
- 第2 研究開発室は、図書館の機能を充実するため、次の各号に掲げる事項に関し研究及び開発を行う。
- 一 電子図書館に関すること。
  - 二 マルチメディア情報のサービスに関すること。
  - 三 図書館資料の収集、分類、整理等に関すること。
  - 四 図書館の利用方法に関すること。
  - 五 貴重図書及びこれに類する図書館資料の保存及び公開に関すること。
  - 六 その他必要な事項
- 第3 研究開発室に室長を置く。
- 2 室長は、図書館長をもって充てる。
  - 3 室長は、研究開発室の業務を総括する。
- 第4 研究開発室に、室員を置き、教官及びその他の職員をもって充てる。
- 第5 研究開発室に、必要に応じて、調査研究員を置くことができる。
- 2 調査研究員は、研究開発室の業務のうち、専門的事項について調査研究を行う。
  - 3 調査研究員は、学外の専門的知識を有する者のうちから総長が委嘱する。
- 第6 調査研究員の任期は、1年とし、再任を妨げない。
- 第7 研究開発室に関する事務は、図書館総務課において処理する。
- 第8 この要項に定めるもののほか、研究開発室の組織及び運営に関し必要な事項は、図書館商議会の議を経て室長が定める。

### 附 則

この要項は、平成8年4月1日から実施する。

## 東北大学附属図書館調査研究室設置規程

(昭和40年11月19日  
規第54号)

(設置)

第1条 東北大学附属図書館規程(昭和29年11月16日制定)第4条の規程に基づき、東北大学附属図書館(以下「本館」という。)に、東北大学附属図書館調査研究室(以下「調査研究室」という。)を置く。

(目的)

第2条 調査研究室は、広く図書館活動の諸領域に関する調査研究を行ない、本館の機能的改善に寄与するとともに、あわせて図書館に関する学術の発展に貢献する事を目的とする。

(部)

第3条 附属図書館長は、調査研究室に調査研究上の必要に応じて、調査研究室の業務を分担して行なわせるため、部を設けることができる。

(室長及び研究員)

第4条 調査研究室に、室長及び研究員を置く。

- 2 室長は、本学の教授又は助教授をもってあてる。
- 3 室長は、調査研究室の業務を掌理する。
- 4 研究員は、本学の教授、助教授、講師又は助手をもってあてる。
- 5 研究員は、調査研究室の業務に従事する。
- 6 室長及び研究員は、学長が命ずる。

(委嘱研究員)

第5条 調査研究室に委嘱研究員を置くことができる。

- 2 委嘱研究員は、図書館に関し深い学識を有する本学の職員及び学外の有識者のうちから、学長が委嘱する。
- 3 委嘱研究員は、調査研究室の業務のうち、専門の事項について調査研究を行なう。

附 則

この規程は、昭和41年1月1日から施行する。

## 付録1. 大学図書館員の育成・確保に関する調査研究班活動報告（平成6年度）

平成6年 8月 4日（木） 本調査研究班委員会（文書による会議）

- ・本調査研究班のもとにワーキング・グループを設置
- ・ワーキング・グループのメンバーの決定

平成6年 8月25日（木） 第1回ワーキング・グループ会議（於）名古屋大学

- ・検討の進め方について
- ・事前配布資料〔報告書大綱（案）〕に基づく報告書の骨子について
- ・執筆分担について

平成6年10月31日（火） 第2回ワーキング・グループ会議（於）名古屋大学

- ・各分担の作業の進捗状況について
- ・アンケート調査の実施について
- ・特別委員の委嘱について

平成7年 1月23日（月） 第3回ワーキング・グループ会議（於）静岡大学

- ・報告書草案の取りまとめについて
- ・アンケート調査事項について

平成7年 1月27日（金）

- ・各国立大学附属図書館等へアンケート調査を依頼

平成7年 2月24日（金） 第4回ワーキング・グループ会議（於）名古屋大学

- ・報告書草案の取りまとめについて
- ・アンケート調査（中間）集計について

平成7年 4月21日（金） 本調査研究班委員会（於）浜松医科大学

- ・中間報告書（案）について



## 大学図書館員の育成・確保に関する調査研究班活動報告（平成7年度）

平成7年 7月 6日（木） 第1回ワーキング・グループ会議 （於）名古屋大学

- ・検討の進め方及びスケジュールについて
- ・協力館から文書で寄せられた意見・提案等の取り扱いについて
- ・分担執筆について

平成7年 9月 7日（木） 第2回ワーキング・グループ会議 （於）名古屋大学

- ・各分担の作業の進捗状況について

平成7年 11月 1日（水） 第3回ワーキング・グループ会議 （於）名古屋大学

- ・各分担の作業の進捗状況について
- ・最終報告書の骨子について

平成7年 12月 13日（水） 第4回ワーキング・グループ会議 （於）名古屋大学

- ・各分担の作業の進捗状況について

平成8年 1月 31日（水） 第5回ワーキング・グループ会議 （於）名古屋大学

- ・最終スケジュールについて
- ・最終報告書の取りまとめについて

平成8年 4月 19日（金） 本調査研究班委員会 （於）三重大学

- ・最終報告書（案）について

## 付録2.

### 大学図書館員の育成・確保に関する調査研究班設置要項

平成 6. 6. 24  
第41回総会総括理事会

#### 1. 目的

大学図書館を取り巻く環境に大きな変化が起きている現在、これらの変化に対応していく大学図書館員の育成は重要であり、緊急の課題である。従来から文部省をはじめ各機関で研修等を実施し、大学図書館職員の育成に務めてきたところであるが、現在の大学図書館の置かれた環境の変化に鑑み、大学図書館員の専門性の強化が大学図書館内外から要請されている。以上の状況から国立大学図書館協議会において、大学図書館員に必要な知識、技能、資質等を調査研究し、大学図書館員の専門性の強化の方策を検討することを目的として標記調査研究班を設置する。

#### 2. 調査研究事項

- 1) 大学図書館員の研修、育成の現状（日本、外国）
- 2) 大学図書館員の必要とする知識、技能、資質
- 3) 大学図書館員の専門性の充実、強化の方策
- 4) 大学図書館における研究開発機能の実現の方策
- 5) その他

#### 3. 構成

調査研究班の構成は次のとおりとする。

- 1) 主査館 委員館の中から選出
- 2) 委員館 東海地区の会員館数館
- 3) 協力館 常務理事館及び地区連絡館

4. 調査研究班の設置期間は2年とする。なお、調査研究上必要が生じた場合は、総会の決議を経て期間を延長することができる。

付録3. 大学図書館員の育成・確保に関する調査研究班委員館及び協力館

委員館

(☆は主査館)

岐 阜 大 学  
静 岡 大 学  
浜 松 医 科 大 学  
☆名 古 屋 大 学  
名 古 屋 工 業 大 学  
三 重 大 学

協力館

北 海 道 大 学  
東 北 大 学  
筑 波 大 学  
東 京 大 学  
東 京 商 船 大 学  
金 沢 大 学  
京 都 大 学  
大 阪 大 学  
広 島 大 学  
九 州 大 学

付録4.

大学図書館員の育成・確保に関する調査研究班ワーキング・グループ名簿（平成6年度）

◎は主査、○は副主査

メンバー

森 生 也	岐阜大学	情報サービス課長
中 齋 二三博		情報管理課資料受入係長
○鈴木 英 夫	静岡大学	事務部長
畠 山 百合子		情報サービス課参考調査係長
牧 村 正 史	浜松医科大学	教務部図書課長
◎木 本 明 男	名古屋大学	事務部長
三 浦 勝 利		情報管理課長
川 瀬 正 幸		情報管理課課長補佐
棚 橋 章		情報システム課図書館専門員
中 井 えり子		〃 第二情報資料掛長
藤 森 末 雄	三重大学	情報管理課長

特別委員

小 西 和 信	学術情報センター教育研修部研修課長
---------	-------------------

大学図書館員の育成・確保に関する調査研究班ワーキング・グループ名簿（平成7年度）

◎は主査、○は副主査

メンバー

森 生 也	岐阜大学	情報サービス課長
中 齋 二三博		情報管理課資料受入係長
○鈴木 英 夫	静岡大学	事務部長
畠 山 百合子		情報サービス課参考調査係長
牧 村 正 史	浜松医科大学	教務部図書課長
◎金 子 豊	名古屋大学	事務部長
三 浦 勝 利		情報管理課長
棚 橋 章		情報管理課課長補佐
細 戸 康 治		情報システム課図書館専門員
中 井 えり子		〃 第二情報資料掛長
藤 森 末 雄	三重大学	情報管理課長

特別委員

小 西 和 信	学術情報センター教育研修部研修課長
---------	-------------------