

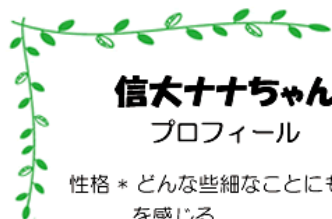


平成30年度「大学図書館職員短期研修」 2018年10月2日@京都、10月16日@東京

「大学図書館職員のスキルアップ法」

ワカルからカワルへ：

プロフェッショナルへの成長プロセスを実践しよう



信大ナナちゃん プロフィール

性格 * どんな些細なことにも幸せを感じる
趣味 * 読書
特技 * 見かけによらず IT に詳しい
好きな食べ物 * 野沢菜おやきとそば茶
好きな場所 * ひだまり
愛読書 * どくとるマンボウ青春記



信大ナナちゃん

信州大学附属図書館
管理課長／副館長（事務担当）
森 いづみ

mori_izumi@shinshu-u.ac.jp
<https://researchmap.jp/izumimi>



本日本話しすること

- 自己紹介：
 - 大学図書館員の四半世紀と4つの転機
- 受講生の皆さんの現在を知りたい
- スキルアップとは何か？：
 - 成長プロセスを概念的に捉える
- 変わりゆく世界：
 - 専門性を持った職業人としての関わり方
- プロフェッショナルの要件と成長プロセス
- スキルアップ法いろいろ & 短研の楽しみ方

自己紹介：一大学図書館職員の四半世紀

		受入	目録	電子化OA	参考	閲覧	ILL	教育	広報
東大駒図 1991年～	4年 9ヶ月	外国 雑誌	...	最初の3カ月:総合図書館で見習い					
東大総図 1996年～	3年				参考			リテラ シー	冊子
東大基盤 センター 1999年～	1年		第二の転機		第一の転機			リテラ シー	
三重大図 2000年～	7年		目録	リポジトリ	参考		ILL	リテラ シー	Web 冊子
NII 2007年～	6年	REO CLOCKSS	CAT	SPARC CiNii リポジトリ...			ILL	研修	Web 冊子
お茶大図 2013年～	4年	第四の転機			第三の転機				
信大図 2017年～	2年目	図書館マネジメント、人材育成、職場の環境整備、 地域連携、大学経営の一角						既存の枠組みに 収まらないこと 増えて来た	

既存の枠組みに
収まらないことが
増えて来た

第一の転機（1999年）

● 情報リテラシー@東大情報基盤センター

→三重大大学

✓ 利用者教育から情報リテラシーの時代へ

学術審議会. “大学図書館における電子図書館的機能の充実・強化について（建議）”. 1996

✓ 「頑張れば頑張るほど、いらなくなる存在？」

✓ 情報リテラシーは単にOPACの使い方を教えるだけではなく課題解決能力を身に付けてもらうこと。

✓ 三重大大学での取り組みで、オンライン教材の活用や高校の授業「情報」必須化に伴う変化を体験。

目からウロコが落ちる日々
視点を変える・発想を変える
疑ってみる・考え抜く

三重大時代の座右の銘：

自分が今こうなのは、環境が悪かったからだと言う。
だが環境の影響など、何ほどのものではない。
世の中で成功している人間は望む環境を求めて行動するし、見つからなければそれを自ら作りだしている。

バーナード・ショウ 『ウォレン夫人の職業』(1893年)より

第二の転機（2006年）

● 機関リポジトリ@三重大図書館

Date: Mon, 18 Dec 2006 21:34:46 +0900 From: Koichi Ojira <ojira @ nii.ac.jp>

Subject: [drf 0194] Re: 教授会における説明会第2弾&質疑応答集（三重大）

図書館はこれまで専ら利用者（読者）としての教員（研究者）を相手にしてきたわけですが、IRを推進するにはどうしても発信者（著者）としての教員（研究者）と密接な関係を結ぶ必要があります。

図書館が中心となって機関リポジトリを推進することの図書館にとっての隠れた最大のメリットというか恩恵というか楽しみは、発信者（著者）としての教員（研究者）と身近に接し、そこから、これまでになかった新たな図書館サービスのヒントを得られることではないかと愚考するのですがいかがでしょうか。（尾城）

【出典】<http://drf.lib.hokudai.ac.jp/drf-ml/100/194.html> のキャッシュ

機関リポジトリの醍醐味を語った
言葉の中にパラダイムシフトを見た

第三の転機（2007年～）

● 機関リポジトリ + α @国立情報学研究所

✓ 大学では：

立場：一機関の図書館職員

ユーザ：学内の教職員、学生

仕事：他機関を参考にしつつ自機関に資する

教えてもらうだけでは
申し訳ない。自分も何か
お役に立てないか

✓ NIIでは：

立場：大学共同利用機関である研究所の図書系職員

ユーザ：直接的には図書館等の職員、その先に研究者、学生

仕事：個別の事情に配慮しつつ全体最適を目指す

機関リポジトリの業務を通じて、
全体を俯瞰すること、繋がりをつく
ること、グローバルスタンダードに
ついて強く意識

第四の転機（2013年～）

- 初めての管理職＋「図書館入試」の実務を担当＋
「研修のあり方WG報告書」の執筆@お茶大図書館
 - ✓ プレーイング・マネージャーとしての経験
 - ✓ 教育のプロ、事務のプロとの教職協働、学生協働の経験
 - ✓ 国公立を超えた図書館のプロたちとの協働の経験

「大学の図書館職員は
図書館員であると同時に
（或いはそれ以前に）、
大学の職員であること」を
強烈に意識

図書館や大学などの
組織／業界の強みは、
個々のプロフェッショナル
の強みの総体＝∞

本日お話しすること

- 自己紹介：

一大学図書館員の四半世紀と4つの転機

- 受講生の皆さんの現在を知りたい

- スキルアップとは何か？：

成長プロセスを概念的に捉える

- 変わりゆく世界：

専門性を持った職業人としての関わり方

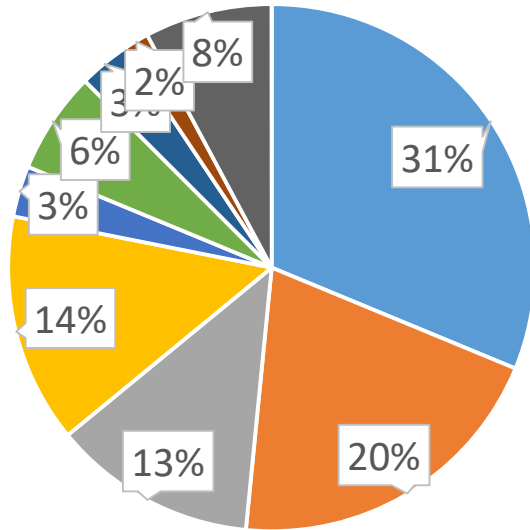
- プロフェッショナルの要件と成長プロセス

- スキルアップ法いろいろ&短研の楽しみ方

研修や講習会では
相手を知ることが
第一歩！

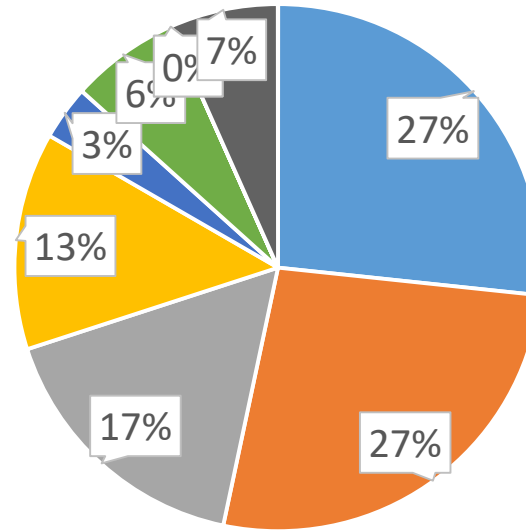
受講生の皆さんの現在を知りたい-1

両会場



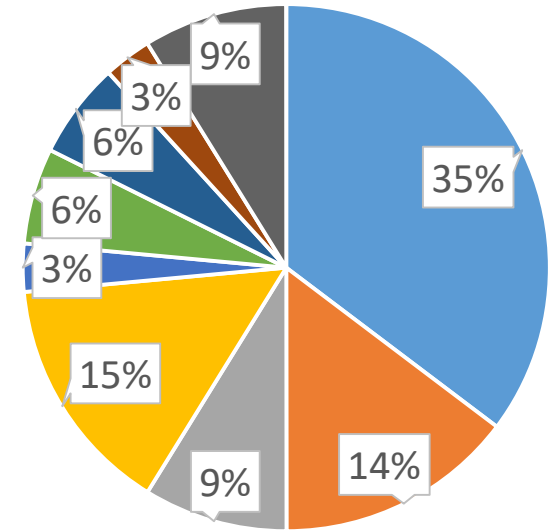
■ 2～3年 ■ 3～4年
■ 4～5年 ■ 5～6年
■ 6～7年 ■ 7～8年
■ 8～9年 ■ 9～10年
■ 10年以上

京都会場



■ 2～3年 ■ 3～4年
■ 4～5年 ■ 5～6年
■ 6～7年 ■ 7～8年
■ 8～9年 ■ 9～10年
■ 10年以上

東京会場



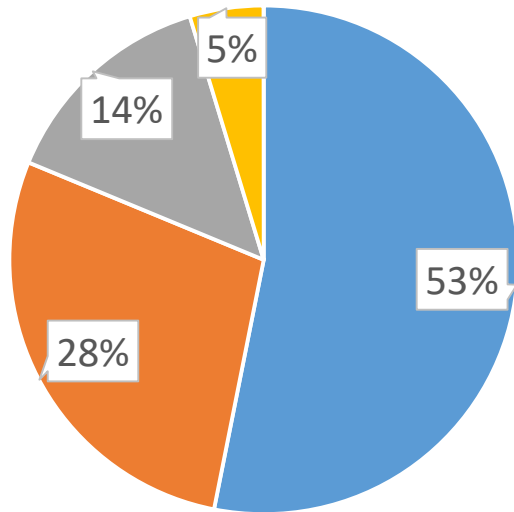
■ 2～3年 ■ 3～4年
■ 4～5年 ■ 5～6年
■ 6～7年 ■ 7～8年
■ 8～9年 ■ 9～10年
■ 10年以上

- 経験年数はかなりまちまち。4年目までの人が約半数
- 異動の経験の有無？／図書館以外の部署の経験の有無？

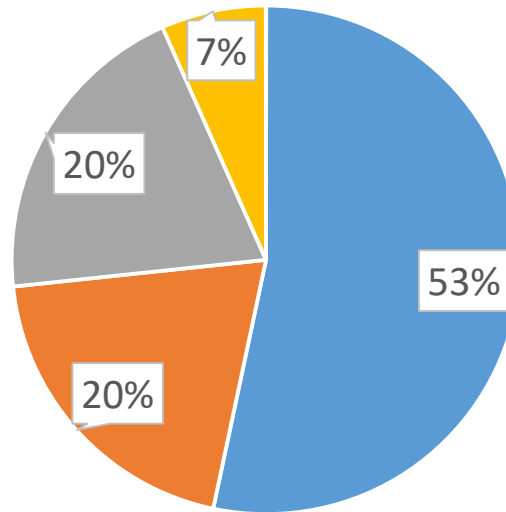
挙手で
教えて
ください！

受講生の皆さんの現在を知りたい-2

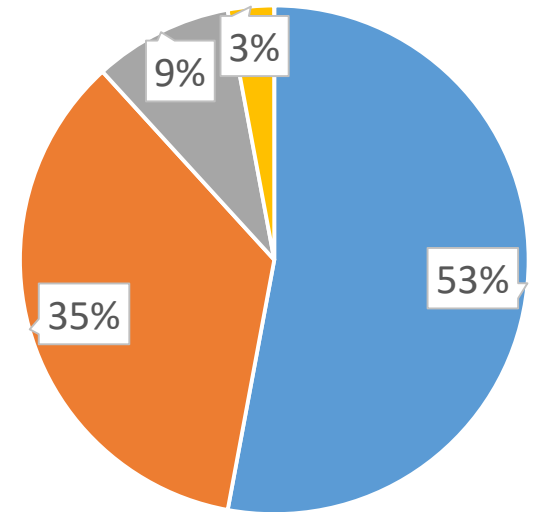
両会場



京都会場



東京会場



■ 全般
■ サービス系
■ 管理系
■ システム系

■ 全般
■ サービス系
■ 管理系
■ システム系

■ 全般
■ サービス系
■ 管理系
■ システム系

- 受講生のうち、半分強の人は全般的な業務を担当
- サービス部門と管理部門では比較的サービスが多め
- システム部門は少ない

挙手で
教えて
ください！

参考：大学図書館員に必要な知識・技術の体系

● LIPER(2003～2005年度)

情報専門職の養成に向けた図書館情報学教育体制の再構築に関する総合的研究

中核となる知識・技術領域	<p>①既存サービス(二次資料・参考図書、資料目録法・オンライン目録システム、参考調査サービス、情報検索技術、図書館・文献利用教育、閲覧・貸出サービス)</p> <p>②図書と図書館(古典籍、資料保存、メディアの歴史、障害者サービス、図書館建築、図書館史、書誌学)</p> <p>③新しいサービス(ネットワーク情報資源、逐次刊行物、電子ジャーナル、官庁刊行物・特許資料、その他の非図書資料および利用機器、ドキュメントデリバリーサービス、図書館業務システムの運用、管理)</p> <p>④資料組織化(メタデータ、分類法・件名法、索引法、抄録法、二次資料/DB作成)</p> <p>⑤コレクション形成(分野別専門資料、資料選択、コレクション構築と評価、主題専門知識)</p>
実現環境の知識・技術領域	<p>①図書館の基準やネットワーク(知的財産権・著作権、図書館ネットワーク・図書館協力、利用者のプライバシー、図書館関係法規・基準)</p> <p>②情報・出版流通(知的自由・検閲、外国大学図書館事情、出版流通/学術情報流通、高等教育事情)</p>
汎用的・移転可能な知識・技術領域	<p>①コミュニケーション(カスタマケア、広報活動、ウェブコンテンツの構築・管理、プレゼンテーション技術、文書・企画書の作成、会話・接遇、研究調査法、利用教育などにおける教授法)</p> <p>②情報技術(データベース等の運用・管理、ネットワークの運用・管理、プログラミング)</p> <p>③経営管理(経営理論・手法、大学行財政、予算管理・会計)</p> <p>④外国語(英語、英語以外)</p>

この時点の新しいサービスは既存に移行電子化の進展で相対的に重要度が下がった事項もある

大学の職員としての知識・スキルも必要

研究調査法や教育関連の知識・スキル分析力は大幅に強化する必要性

【出典】 永田治樹. 大学図書館における情報専門職の知識・技術の体系：LIPER大学図書館調査から、図書館雑誌. Vol.99, No.11, p.774-776(2005) <<http://web.flet.keio.ac.jp/~ueda/liperfiles/liperindex.html>>



本日本話すること

- 自己紹介：
 - 一大学図書館員の四半世紀と4つの転機
- 受講生の皆さんの現在を知りたい
- スキルアップとは何か？：
 - 成長プロセスを概念的に捉える
- 変わりゆく世界：
 - 専門性を持った職業人としての関わり方
- プロフェッショナルの要件と成長プロセス
- スキルアップ法いろいろ&短研の楽しみ方



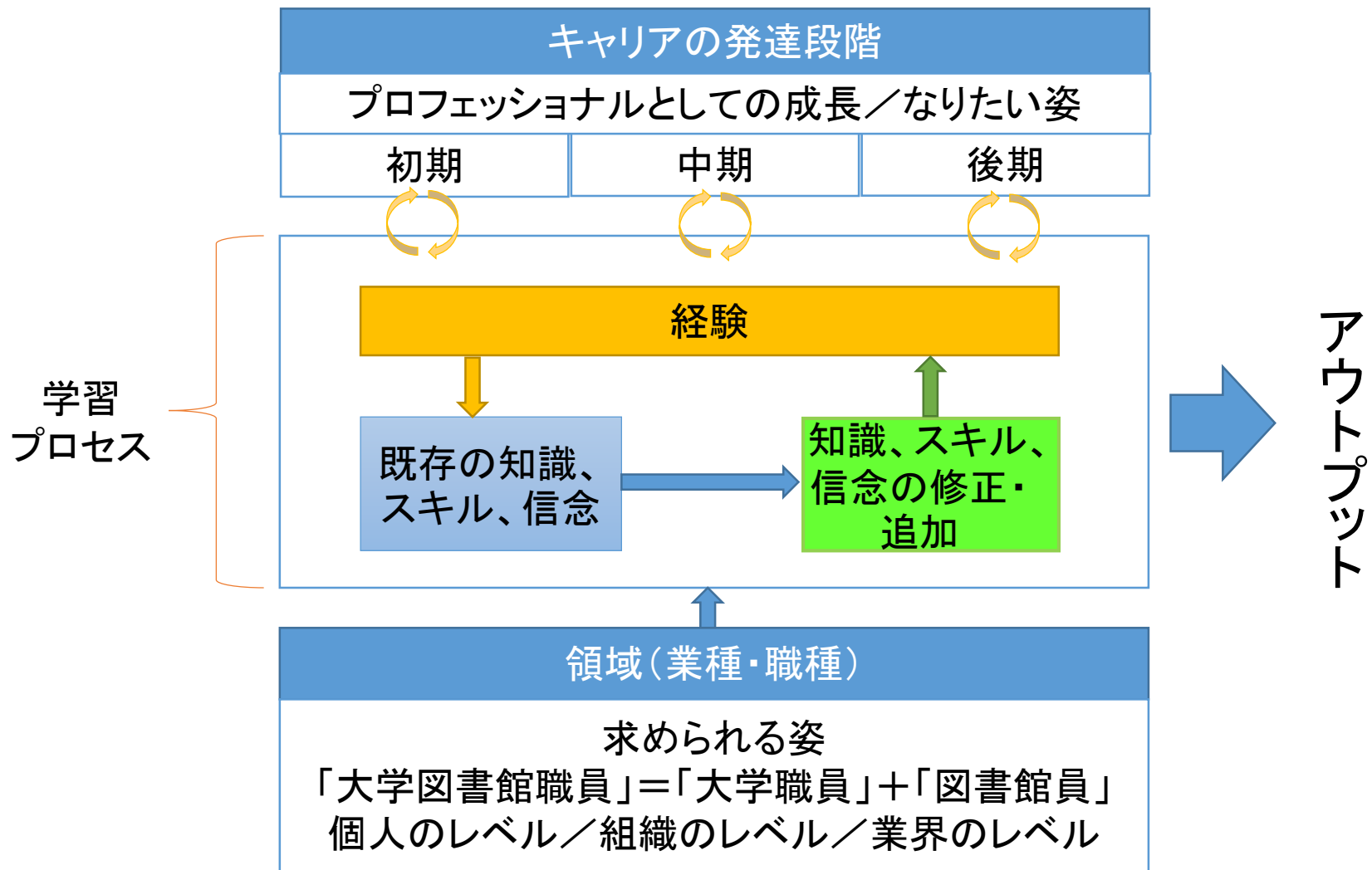
概念整理：そもそもスキルとは？

- 知識とスキル
 - ✓ 知識：「AはBである」といった言語化しやすい「事実としての知識」
 - ✓ スキル：技術や技能のように言語化しにくい「やり方に関する知識（やり方を体現できる知）」＝ノウハウも含む
- 知識と信念
 - ✓ 知識：多くの人によって共有された社会的な事実
 - ✓ 信念：個人としての理想や価値を含む主観的な特性を持ち、個人の態度や行動を方向付ける高次の認知的要因
- 学習：経験によって知識 スキル 信念に変化が生じること
- 経験：人間と外部環境との相互作用

【参考】松尾睦『経験からの学習：プロフェッショナルへの成長プロセス』

同文館出版, 2006.6, p.9

図解：そもそもスキルアップとは？



【参考】松尾睦『経験からの学習：プロフェッショナルへの成長プロセス』
同文館出版, 2006.6, p.9, 11 を参考に、筆者が作図

経験の中身：成長に影響を与える要因

- 70（仕事）：20（他者）：10（研修・書籍）
 - ✓ 成長の70%が仕事の経験から説明できる
 - ✓ 20%は他者（上司）などの観察とアドバイス
 - ✓ 研修や書籍から得られるのは10%

【参考】中原淳編著『人事よ、ススめ！：先進的な企業の「学び」を描く「ラーニングイノベーション論」の12講』碩学舎, 2015.2, p.9

● 組織の中で経験から学ぶ際の3つの要素

1. 経験：良い経験にめぐり合うこと
2. 学ぶ力：良い経験から多くのことを学ぶ力を持っていること
3. 組織：良い経験を積む機会が多く、学ぶ力を養ってくれる組織

両方の要因

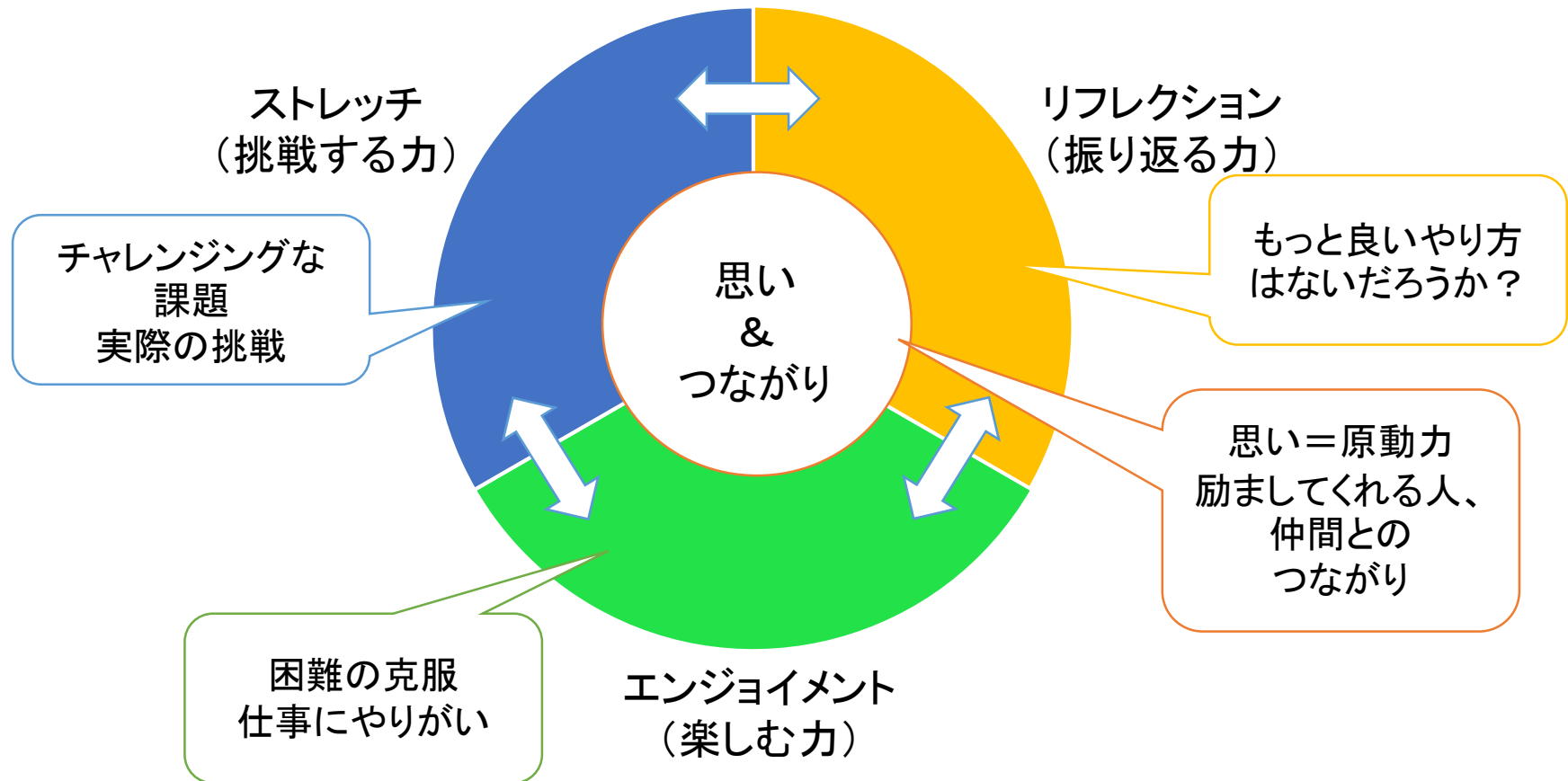
内的要因

外的要因

【参考】松尾睦『経験からの学習：プロフェッショナルへの成長プロセス』同文館出版, 2006.6, p.i

経験から学ぶ力のモデル

- 同じ経験から、成長する人としらない人がある：
違いは経験から学ぶ力の有無



【参考】中原淳編著『人事よ、ススメ!：先進的な企業の「学び」を描く
「ラーニングイノベーション論」の12講』碩学舎, 2015.2, p.12-15



本日本話すること

- 自己紹介：
 - 一大学図書館員の四半世紀と4つの転機
- 受講生の皆さんの現在を知りたい
- スキルアップとは何か？：
 - 成長プロセスを概念的に捉える
- 変わりゆく世界：
 - 専門性を持った職業人としての関わり方
- プロフェッショナルの要件と成長プロセス
- スキルアップ法いろいろ & 短研の楽しみ方

変わりゆく世界 ①世界的変化-1

● 『ライフ・シフト』 100年人生時代の到来

- ✓ 過去200年間、人の平均寿命は伸び続けてきた。そこから導かれる予測によれば、2107年には主な先進国では半数以上が100歳よりも長生きするのだという。すると、80歳程度の平均寿命を前提に＜教育＞＜仕事＞＜引退＞の3段階で考えられてきたライフコースは抜本的に考え直されなければならない。
- ✓ たとえば、機械化やAIの進歩を受けて雇用はどう変わるのか。予測しづらい変化に対処するための人的ネットワークをいかに構築すべきか。健康にはどう留意すべきか……などなど。本書が示す新たな問題の切り口は、極めて多彩だ。

【出典】『Life shift (ライフシフト):100年時代の人生戦略』
amazonメディア掲載レビュー（週刊文春 2017.06.01号）より

✓ 日本語版への序文：

「日本では、長寿化の負の側面が話題にされがちだ。この変化を恩恵ではなく、厄災とみなす論調が目立つ。本書では、長寿化の恩恵に目を向け、どうすれば、個人や家族、企業、社会全体の得る恩恵を最も大きくできるかを中心に論じたい。」

変わりゆく世界 ①世界的変化-2

- 100年人生時代における「教育機関の課題」と予測
 - ✓ 長い人生では学習と教育が一層重要になり、それに多くの時間を費やす人が増える。大学の学部教育で経験学習の要素が増やされて大学教育の年数が長くなり、大学院に進む人や職業訓練を受ける人も多くなる。学習方法のイノベーションも進む。
 - ✓ 人生の早い段階での教育年数が増えるだけではない。人生のもっと後の段階でも、教育への真剣な投資がなされるようになる。雇用環境の変化に対応したり、頭脳を刺激し、リフレッシュしたりするために、新しい専門知識を学ぶ必要性が理解され始めるからだ。
 - ✓ こうした変化を受けて、教育機関と、学術上の能力と職業上の能力の認定方法の多様性が大きく広がる可能性が高い。

【出典】 リンダ・グラットン, アンドリュー・スコット 著 『Life shift (ライフシフト) :100年時代の人生戦略』

東洋経済新報社, 2016.11, p.365

変わりゆく世界 ②日本の変化-1

● 人材への投資と人生100年時代への対応

- ✓ 今後の人生100年時代、本格的な人口減少社会の到来を見据えた「人づくり革命」を強力に実行していくべき

1. 教育の機会の確保

幼児教育の無償化に最優先で取り組むべき。一方、志があっても経済的に恵まれない若者が、勉学に専念できる環境整備を行うことは重要だが、高等教育における公的支援の対象については、低所得者層など真に助けが必要な人に支援を限定すべき。

2. 大学改革

グローバルに見た地位の低下、必要となる人材の供給不足など、我が国の大学改革は、世界のスピードに遅れている。受け皿となる大学の抜本改革は喫緊の課題。国際競争力を持つ大学や特色を持って地域に貢献する大学への統合・再編を促すとともに、外部人材登用の促進、ガバナンス改革などを通じ、社会人育成やIT人材供給など新しいニーズへの対応、地域ニーズに合わせた高等教育機関への転換を図るべき。

3. 全世代型社会保障への改革

4. 財源確保

【出典】平成29年第13回 経済財政諮問会議 資料2(平成29年9月25日)

http://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/minutes/2017/0925/shiryo_02.pdf

変わりゆく世界 ②日本の変化-2

● 世界に先駆けた「超スマート社会」の実現 (Society 5.0)

- ✓ 世界では、ものづくり分野を中心に、ネットワークやIoTを活用していく取組が打ち出されている。我が国ではその活用を、ものづくりだけでなく様々な分野に広げ、経済成長や健康長寿社会の形成、さらには社会変革につなげていく。また、科学技術の成果のあらゆる分野や領域への浸透を促し、ビジネス力の強化、サービスの質の向上につなげる
- ✓ サイバー空間とフィジカル空間（現実社会）が高度に融合した「超スマート社会」を未来の姿として共有し、その実現に向けた一連の取組を「Society 5.0」とし、更に深化させつつ強力に推進
- ✓ サービスや事業の「システム化」、システムの高度化、複数のシステム間の連携協調が必要であり、産学官・関係府省連携の下、共通的なプラットフォーム（超スマート社会サービスプラットフォーム）構築に必要となる取組を推進

※Society 5.0とは：

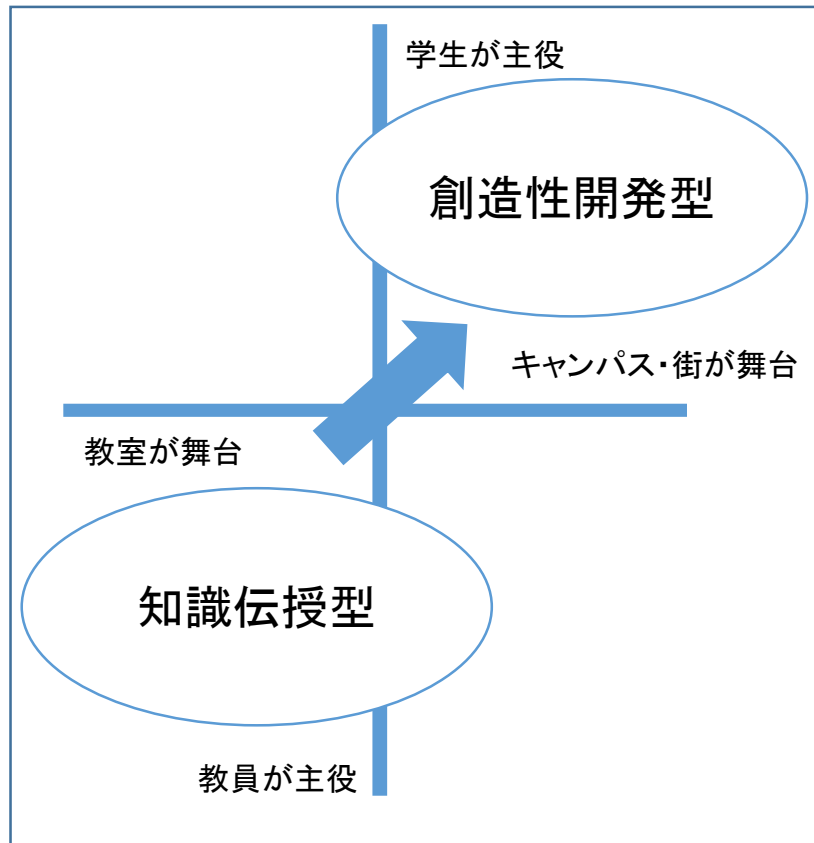
狩猟社会、農耕社会、工業社会、情報社会に続くような新たな社会を生み出す変革を科学技術イノベーションが先導していく、という意味を持つ

【出典】第5期科学技術基本計画（平成28年度～32年度）の概要 より

<http://www8.cao.go.jp/cstp/kihonkeikaku/5gaiyo.pdf>

変わりゆく世界 ③大学改革-1

● 大学運営のリエンジニアリング：教育概念の転換と学習支援機能

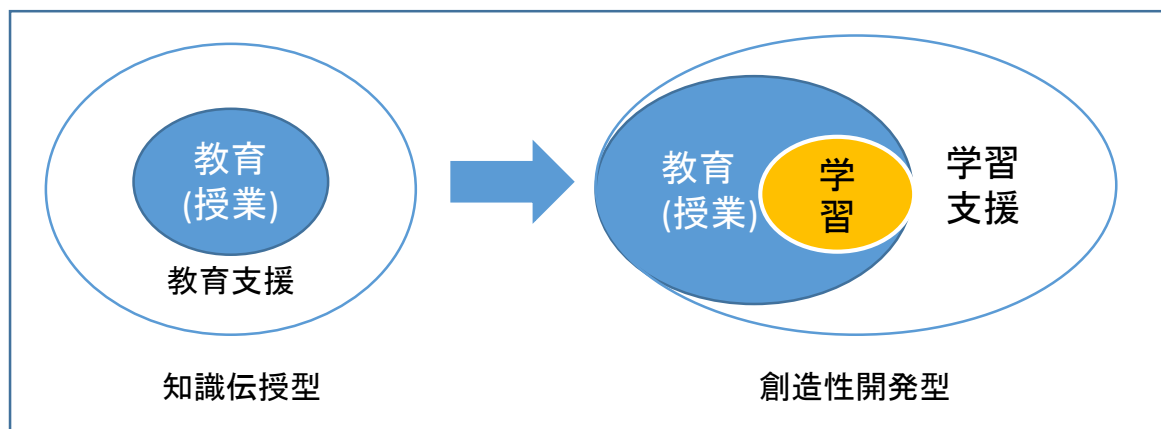


教育＝学習の舞台と主役

- ✓ 創造開発型にあっては、教員による良質の授業と同時に、キャンパスや街にあって学習者の主体的学習を効果的に支援する、組織化され制度化された仕掛けが必要
- ✓ 従来の教育（授業）機能の一部は、学習支援の装置の役割に移管
- ✓ 大学の図書館は、学習者の学習の場として徹底的に利用しつくされなければならない
- ✓ 今日的センスに基づく大胆な再組織化と、新しい学習支援サービス機能の開発が必要

変わりゆく世界 ③大学改革-2

● 大学運営のリエンジニアリング：教育概念の転換と学習支援機能



大学教育概念の変化

井上真琴.

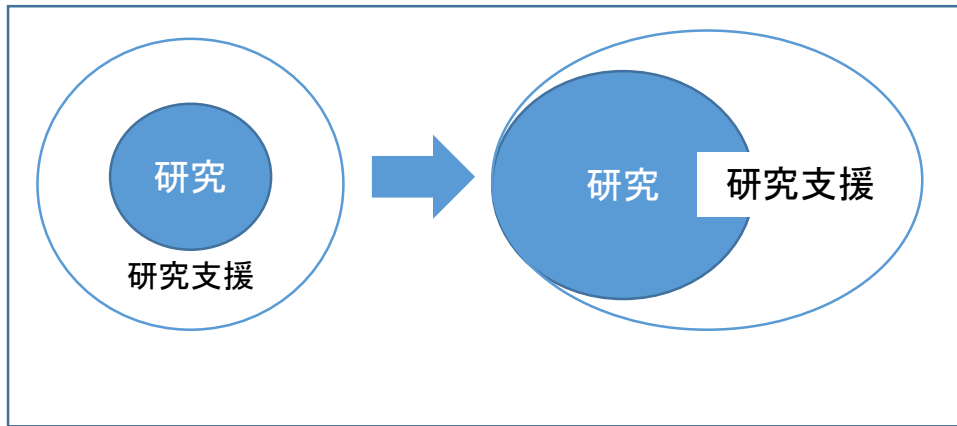
"大学図書館の学習支援".
平成26年度大学図書館職員
長期研修. 2014 で紹介

「教育振興基本計画」(平成25年)
学生の主体的な学びの確立に
向けた大学教育の質的転換と
図書館機能強化

- ✓ 「学習」が「教育」に代わって大学の直接目的に位置づけられ、学生が大学の活動の中心となる発想の転換
- ✓ 学習を直接促すものとして「教育（＝授業）」と「学習支援」の機能が対等な重要性をもって「学習」機能を取り囲むという構図の出現
- ✓ 教員による教育機能の補完に過ぎなかった学習支援機能が、教育コンセプトの刷新とともに、学習行為になくてはならない大学の中心的機能として急速に浮上し脚光を浴びはじめている

変わりゆく世界 ③大学改革-3

● 大学運営のリエンジニアリング：研究スタイルの変化と研究支援



研究のありかたの変化



- ✓ 従来の「研究支援機能」は秘書的役割・研究資金申請事務程度
- ✓ 個人研究→共同研究、書齋型→データ重視・コンピュータ、ネットワーク活用型へのシフト。大型化、学際化、国際化、資金の学外依存度増大。マネジメントや研究遂行上のコーディネーションが成否を分け、外部資金の導入のための組織的戦略的アプローチも負荷が大きい
- ✓ 「研究機能」と「研究支援機能」の関係もダイナミックに変化しつつある

変わりゆく世界 ③大学改革-4

● 大学運営のリエンジニアリング：新しい時代の大学構成員論

✓ 理念

- 職員及び学生の役割の再評価と、大学運営へのコミットメントの深化・拡大
- 意思決定プロセスの開放と行政管理のプロフェッショナル化
 - 大学運営の自由化（リベラリゼーション）と専門職業化（プロフェッショナルリゼーション）が求められる

✓ 喫緊の課題

- 職員の資質・能力の向上
- 実務処理能力中心→調査分析・企画立案・コンセプト／ビジョン・メイキングにいたる広範囲な知的活動を担う人材の確保と、高度の専門職業教育を通じた能力の養成

専門性の捉え方（法律上の位置付けと資質）

図書館専門職ということ

▶ 大学設置基準（文部科学省令） 38条3項

「図書館には、その機能を十分に発揮させるために必要な専門的職員その他の専任の職員を置くものとする。」

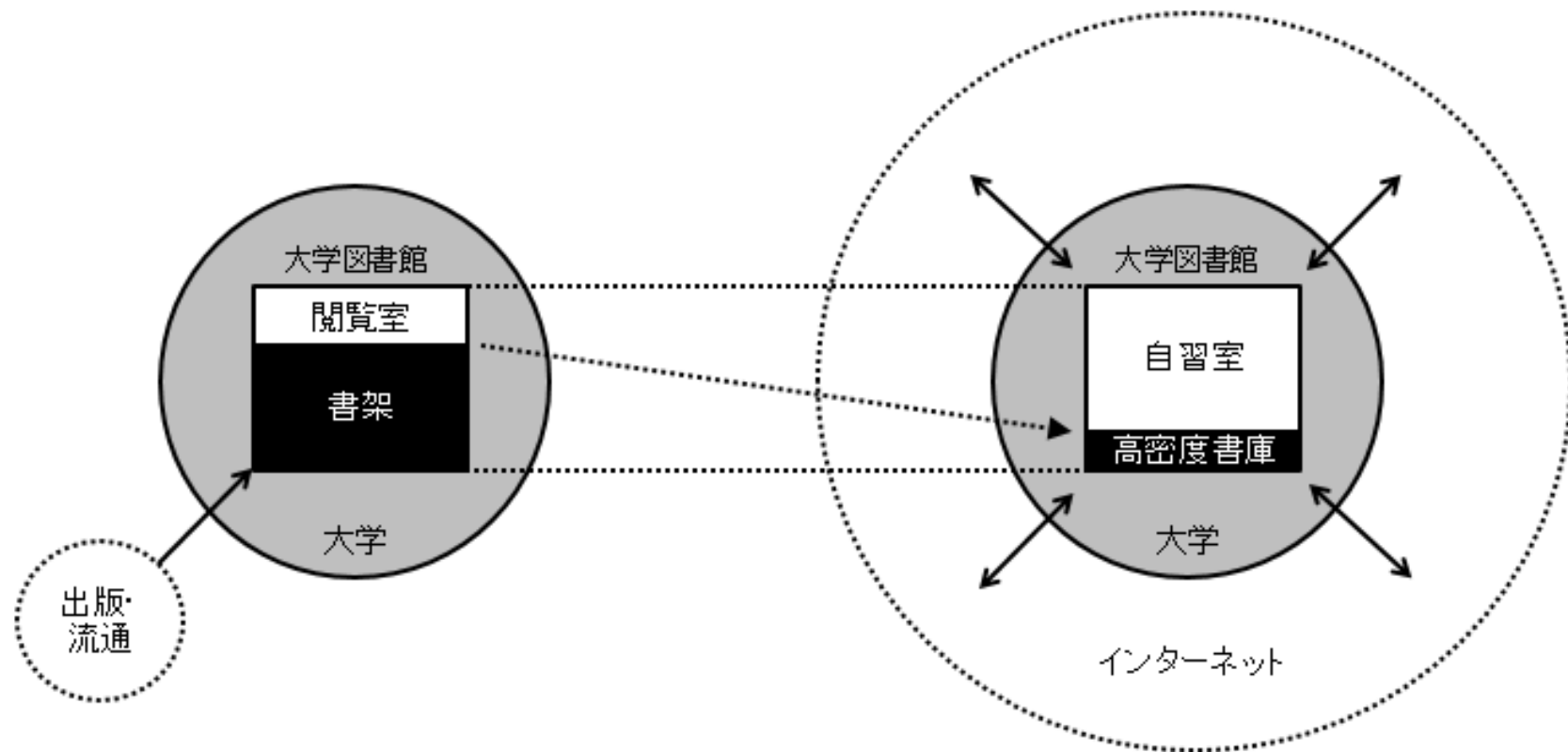
▶ 国立大学図書館協会ビジョン2020

図書館職員の資質向上

国立大学図書館職員は、これまで培ってきた学術資料に関する専門的知識やメタデータ運用スキルに加え、新たな知識やスキルを習得することにより、学術情報流通環境の変化の中で国立大学図書館に期待される新たな機能を実現する。

学術情報流通環境の変化とは-1

● 大学図書館の位置と情報流路の変化



【出典】 杉田茂樹. 学術情報流通の逆転. 大学図書館研究, 103 (2016) 10.5281/zenodo.813660

第5回中国・四国・九州・沖縄地区大学図書館職員フレッシュ・パーソン・セミナー 基調講演

「For libraries the future is a foreign country」杉田茂樹(千葉大学附属図書館学術コンテンツ課長)初出(2013)

学術情報流通環境の変化とは-2

図書館業務へのインパクト



冊子体	有料電子ジャーナル	有料電子ジャーナル (ビッグディール)	OAジャーナル
選定	選定	選定	選定
契約	契約	契約	契約
目録	目録	目録	目録
受入	受入	受入	受入
支払	支払	支払	支払
供用	供用	供用	供用
ILL対応	ILL対応	ILL対応	ILL対応
製本	製本	製本	製本
保存	保存	保存	保存

APC関連事務?

例: ジャーナル関連の
業務の変化



オマケ：この図を描いた杉田茂樹さんは

- 大学図書館員になりたかった動機：
⇒一日カウンターで好きな本が読めると思っていた
- 初めて面白いと思った仕事：
⇒電子ジャーナルリストを作った時
⇒北大の機関リポジトリHUSCAPを作った時⇒NIIのCSI事業と連動しつつ大きなムーブメントに。DRF(JPCOARの前身の一つ)立ち上げの一人
- 面白いと思った理由／杉田さんみたいな人はどう育つ？：
⇒それまでにない新しい仕事だったから
⇒好きなことができるように放っておく
- 言っていたこと：
⇒勉強するな。論文読むな。いかに手を抜くか考えろ。自分で考えろ。
やりたいことがあったら何語でも読むし、コミュニケーションするだろう。
⇒図書館司書である前に大学職員。しかしそのうえで、専門家たれ。
研究生生活・学習生活に精通し、情勢、動向をそれに接続。
⇒研鑽機会はどんどん手を挙げる。必ず質問、必ず懇親会出席、外国人講師がいたら必ずそいつと話す。

面白がる力
周囲を巻き込む力
思いを形にする力



本日も話すること

- 自己紹介：
 - 一大学図書館員の四半世紀と4つの転機
- 受講生の皆さんの現在を知りたい
- スキルアップとは何か？：
 - 成長プロセスを概念的に捉える
- 変わりゆく世界：
 - 専門性を持った職業人としての関わり方
- プロフェッショナルの要件と成長プロセス
- スキルアップ法いろいろ & 短研の楽しみ方

専門性の捉え方（ビジネスの世界）

● プロフェッショナルとは

- ✓ 欧米では、たとえば優秀な技術者に、「あなたはスペシャリストなのですね」と言うと、嫌な顔をすることが多い。「では、エキスパートと呼ばいいですか？」と言い直しても、あまりいい顔はしない。「そうか、プロフェッショナルか」と言って、初めて笑って、「イエス」と答えてくれる。彼らのイメージでは、スペシャリストとは単能工を意味する。ある1つの技術なり、工程の専門家だ。エキスパートは、熟練したスペシャリスト、文字どおり、熟練工を意味する。
- ✓ では、プロフェッショナルというのはどういう存在か。1人で相応の価値を上げることができる人である。価値を上げるということはビジネスができるということにも通じる。技術という範囲で言うのであれば、たとえば「釘が打てる」ではプロとは言えない。「家が作れる」となって初めてプロと言える。
- ✓ では、1人で家が作れなければプロではないのか。長い時間を掛けて1人でログハウスを作ればプロなのか。もちろん違う。それではビジネスにならない。つまりは、ある一定以上の幅のある技術を習得しているとともに、営業力やマネジメント能力があって、さらにチームビルディングができて初めてプロフェッショナルと呼ばれる。

【出典】 あなたはプロフェッショナルか、単能工か：大企業の管理職が誤解しがちな「専門性」の意味 より

DIAMOND ONLINE （2013.12.24） <https://diamond.jp/articles/-/46356>



専門性の捉え方（この研修での考え方）

- 「専門性」という言葉で一括りにしている概念を解きほぐした例：
 - ✓ スペシャリスト：ある工程の専門家
 - ✓ エキスパート：熟練したスペシャリスト
 - ✓ プロフェッショナル：ある一定以上の幅の技術を習得しているとともに、営業力、マネジメント能力を持ち、チームビルディングができる

【出典】あなたはプロフェッショナルか、単能工か：大企業の管理職が誤解しがちな「専門性」の意味 より
DIAMOND ONLINE（2013.12.24） <https://diamond.jp/articles/-/46356>

- 大前提：全ての人／職に対するリスペクト



専門性の捉え方（認知心理学的な定義）

● プロフェッショナルと熟達者

✓ 熟達者

特定の領域で、専門的なトレーニングや実践的な経験を積み、特別な知識やスキルを持っている人（Ericson, 2001ほか）

✓ プロフェッショナル

特別な知識やスキルを持つことは、プロフェッショナルの必要条件ではあっても十分条件ではない。

プロフェッショナルには、優れた知識や技能と言った技術面だけではなく、「他者への援助」「公共の利益への奉仕」といった精神面も必要とされる（Lui, 2003ほか）

【参考】松尾睦『経験からの学習：プロフェッショナルへの成長プロセス』

同文館出版, 2006.6, p.7-8

「プロの仕事」を意識した事例 ①

● NACSIS-CAT検討作業部会主査のつぶやき

- ✓ このサービスがスタートしたのは1985年である。それから30年、サービスの内容や、データベースの基本設計は当時から変わっていないという、驚くべきサービスだが、しかしさすがにいろいろ限界がきている。電子ジャーナルや電子ブックに対応できていないし、他のシステムとのデータの連携がなかなか難しい。
（中略）だが、今はグローバルにデータを連携して、WEB上でデータを機械的にマージしたりリンク付けして提供することが当たり前になっている時代である。この時代に対応した形にNACSIS-CATを2020年をめどにアップデートする、それがこの作業部会のミッションである。スタートして以来最大の変更になるが、**データのスキーマ、運用のガイドライン、サービス、検討しなければならないことは山積みである。しかし、どうにかして「ソフトランディング」することが、この作業部会のミッションである。**
- ✓ みすみは目録をそう深く知っているわけではないが（目録の専任だったことがないし、まあ人並み程度か）、システムから目録、受入、ILL、電子ジャーナル、機関リポジトリ、リテラシー、利用者サービスまで、そして高専から中規模、大規模大学まで、**いろいろ見てきて、どこがどう繋がっているかがわかっている、それが強みなのかな、**と考えている。

【参考】 NACSIS-CAT検討作業部会【みすみつうしんNo.1151】（2017.9.11）より

筑波大学・三角太郎氏の許諾を得て抜粋掲載

「プロの仕事」を意識した事例 ②

● NACSIS-ILLの相殺システム

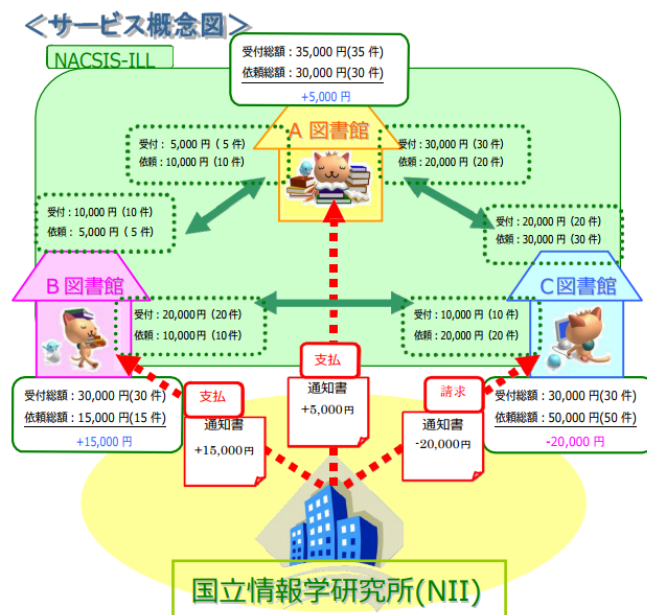
国立情報学研究所(NII)では、平成16年4月からILLシステムを活用して文献複写、現物貸借に関する料金の相殺サービスを新たに開始いたしました。

平成16年4月からの**国立大学の国立大学法人への移行に伴ない、会計処理は、これまでの国の会計規則ではなく、「国立大学法人会計基準」に則ることとなり、会計処理の規制が大幅に緩和されることとなります。**

今までは、同じ予算の仕組みであった国立大学間のみで複写料金の相殺処理が行われてきましたが、ILL文献複写等料金相殺サービスでは、**国立、公立及び私立大学等の全てのNACSIS-ILLシステム参加館の加入を可能とします。**

ILL文献複写等料金相殺サービスは、この機会を最大限に活用し、**教育研究の推進のための図書館サービスの高度化、事務処理の効率化・合理化を進めるとともに経費節減を目指しています。**

会計の「プロ」の存在なしには、実現しなかった



「プロの仕事」を意識した事例 ③-1

● 著作権講習会から帰って来た新人職員＋職員全員へのメッセージ@信大図書館

著作権講習会のご報告、ありがとうございました。実務に即した内容だったようで良かったです。10月の中国四国の研修会で、「大学図書館職員の専門性」というお題で話をさせていただくことになっています。どんな話をするか考える中で、図書館職員に限らず

「専門職と認められる要件」は、「**周辺的なことまで含めて、正しい理解とその知識を使った課題解決ができること**」が必要なんじゃないかと、つらつら考えています。

例えば、著作権法。

● 図書館における利用にからむ部分

第31条：図書館等における複製

第32条：引用

について熟知していること。もちろんここがまずは大事なのですが、もう一步踏み込んで、

● 学校教育における利用にからむ部分

第33条：教科用図書等への掲載

第35条：学校その他の教育機関における複製等

第36条：試験問題としての複製等

についても、わかっている図書館員って、頼りになると思いませんか？

（先生や学務課の領域であって、図書館の専門領域ではないと切り捨ててしまわない）

「プロの仕事」を意識した事例 ③-2

● 著作権講習会から帰って来た新人職員＋職員 全員へのメッセージ@信大図書館（続き）

こういう考え方ができれば、これから益々求められるであろう、デジタル・リソースを活用した学修／学習支援に、図書館がもっと資することができるんじゃないかと思っています。

#このことは、大学の情報セキュリティに関するe-learning教材をやってみて、著作権コースでは、学校教育における利用にからむ部分が主になっているのを知って、さらに強く思うようになりました。

専門知識は「できない理由を探す」ために使うのではなく「実現手段を検討し、交渉し、実現し（できれば）汎用化する」ために使いたいですね。

今回の受講内容をまずは咀嚼して実務に生かしていただきつつ、その少し先にある領域にも意識を向けていただければな・・・と思います。

「プロの仕事」を意識した事例 ③-3

- 著作権講習会から帰って来た新人職員＋職員
全員へのメッセージ@信大図書館（続き）

目指すべきあり方：

専門外の人と、専門用語を濫用せず
（或いは適切な定義・根拠を示し）
相手の文脈に沿って説明し、納得
してもらい、協力し合えること

受け手の反応？

→ メールだけでなく普段の
会話からも「図書館の中だ
けで考えてたらダメ
なんだな」と感じている

専門知識は「できない理由を探す」ために使うのではなく「実現手段を検討し、交渉し、実現し（できれば）汎用化する」ために使いたいですね。

今回の受講内容をまずは咀嚼して実務に生かしていただきつつ、その少し先にある領域にも意識を向けていただければな・・・と思います。

「プロの仕事」を意識した事例 ④-1

● 「図書館入試」 @お茶の水女子大学

✓重要なコンセプト：

- 一次選考を兼ねる文理共通のプレゼミナールと二次選考（文系「図書館入試」、理系「実験室入試」）の二段構え
- 単に知識の多寡を問うのではなく「課題を探求・発見」し「必要な資料やデータを活用」し、「オリジナルな解を導き出す」力を測定する
- 「受験の有無、可否に関わらず、参加者にお土産（大学においても、社会においても必須の能力）を持ち帰ってほしい」（入試推進室長）
- 「本学図書館を自由に使ってレポート作成、発表」
→いかに実現するか？

✓実現方策の提案→3つの方針：

1. コンテンツは、ネットワーク上の情報環境を含め、本学の学部学生と同じ条件で使えること
2. 人的なサポート体制を整えること
3. 場所は、図書館のラーニングコモンズのパソコンや、グループディスカッションを行なうキャリアカフェを含め、図書館をフル活用できること

「プロの仕事」を意識した事例 ④-2

● 「図書館入試」 @お茶の水女子大学

✓ 図書館スタッフが担当したこと:

- 各プロセスに最適な環境の整備
- 「情報探索レクチャー」
- 「レポート作成（情報探索→執筆）」のサポート

「入試改革」という重要な事業において、プロフェッショナル集団として参画できた？

✓ 関係部署（入試推進室、AO入試室、入試課、および情報基盤センター）と密接に連携し、方針や実施内容、役割分担を検討

専門分野＋
プロジェクトのファシリテーター的役割

✓ 役割の確認、共通理解の一助として、国立大学図書館協会「高等教育のための情報リテラシー基準」（2015年6月）を活用

専門知識とスキルの裏付け

「プロの仕事」を意識した事例 ④-3

「図書館入試」 3つの背景まとめ

「図書館入試」の発想の背景にあったのは？

①学びの場づくり:

ラーニングcommonsやキャリアカフェを設置し、学内の学習支援部署とのネットワークを築きつつ学びの場を提供してきた

単なる
空間では
なく、部署を
超えた協働
の場として
活用

「教職協働」
「学生協働」
の小さな
成功体験を

②情報リテラシー教育:

初年次教育の必修授業での講習会やクラス単位のオーダーメイド講習会を積極的に実施してきた

入試
担当の先生も
オーダー
メイド講習会
を活用

積み重ねた
結果として

③ピアによる学習支援:

図書館内で行うTA (Teaching Assistant) 相当の学習サポーターとして、従来のICTリテラシー中心のLA (Learning Adviser) を、アカデミックスキルズ全般の支援を担うLALA (Library Academic Learning Adviser) にリニューアル

学び手の
視点と力を
サービスに
活用

「教員との
信頼関係」
が徐々に
構築できた
？

「プロの仕事」を意識した事例 ⑤-1

● 県立高校司書研修会@信州大学

「探究型学習を推進するために高校図書館ができること
～実践につなげるためのワークショップ～」の実施

✓研修のねらい：

- 探究型学習の推進のために図書館に求められている機能を考えるには、まず、私たち自身が、探究型学習を実体験を通して理解し、関係者と協働しながらプロジェクトを進めていくスキルとマインドが必要です。
- 本日の研修自体をアクティブ・ラーニング型で実施します。情報リテラシー教育・学習支援について、大学の動向を知ったうえで、課題解決グループワークを体験し、アイデア創出ワークショップを行うことで今後の取組につなげます。



「プロの仕事」を意識した事例 ⑤-2

- 反転授業（Flipped Classroom） →事前課題として取り入れる
 - ✓ 「知識の伝達」はなるべく事前に行い、授業（集合研修）では、一人ではできないインタラクティブな（双方向性のある）活動を多く取り入れる。
- ペアワーク（Think-Pair-Share） →レクチャーの中で取り入れる
 - ✓ 自分で考える→隣の人と意見交換する→全体で共有する
- ジグソー法（Jigsaw Method） →グループワーク(前半)で取り入れる
 - ✓ あるテーマについて複数の視点で書かれた資料をグループで分けて読み、自分なりに納得できた範囲でメンバーに説明し合う。
 - ✓ 交換した知識を統合してテーマ全体の理解と課題解決に繋げる、協調的な学習法。「個の理解」→「共有化」
- ラウンドロビン（Round Robin） →グループワーク(後半)で取り入れる
 - ✓ グループのメンバーが順にアイデアや意見を述べていく方法。
 - ✓ ブレインストーミングの簡易版で、多くの人と、短時間で意見交換できる。

「プロの仕事」を意識した事例 ⑤-3

- 研修の講師の経験があった
- 自分自身がさまざまな手法を体験したこともあった
- ワークショップの方法についてプロから学んだ経験もあった



- しかし何よりも、gaccoのコース「インタラクティブ・ティーチング」を修了し、**確かな知識の獲得による裏付けがあったことが自信につながった**

例：学習支援業務担当者に求められるスキル

● UMass Amherst の場合（必須事項）

1. 図書館学の修士号、または同等の学位2年以上の情報リテラシー教育経験がある
2. 2年以上の情報リテラシー教育経験
3. 「高等教育のための情報リテラシー能力基準」に関する実務に役立つ知識
4. 最新の情報技術に長け、教材資料の作成と提供ができる
5. 高いサービス指向
6. 目まぐるしく変化する学術環境に適応する能力
7. 生産性を向上させるためのソフトウェアに習熟
8. 教育やトレーニング、評価に関する経験
9. 口頭、書面によるコミュニケーションの優れた確かなスキル
10. 大勢の聴衆を相手にして、教え、話すことに習熟

例：学習支援業務担当者に求められるスキル

● UMass Amherst の場合（必須事項続き）

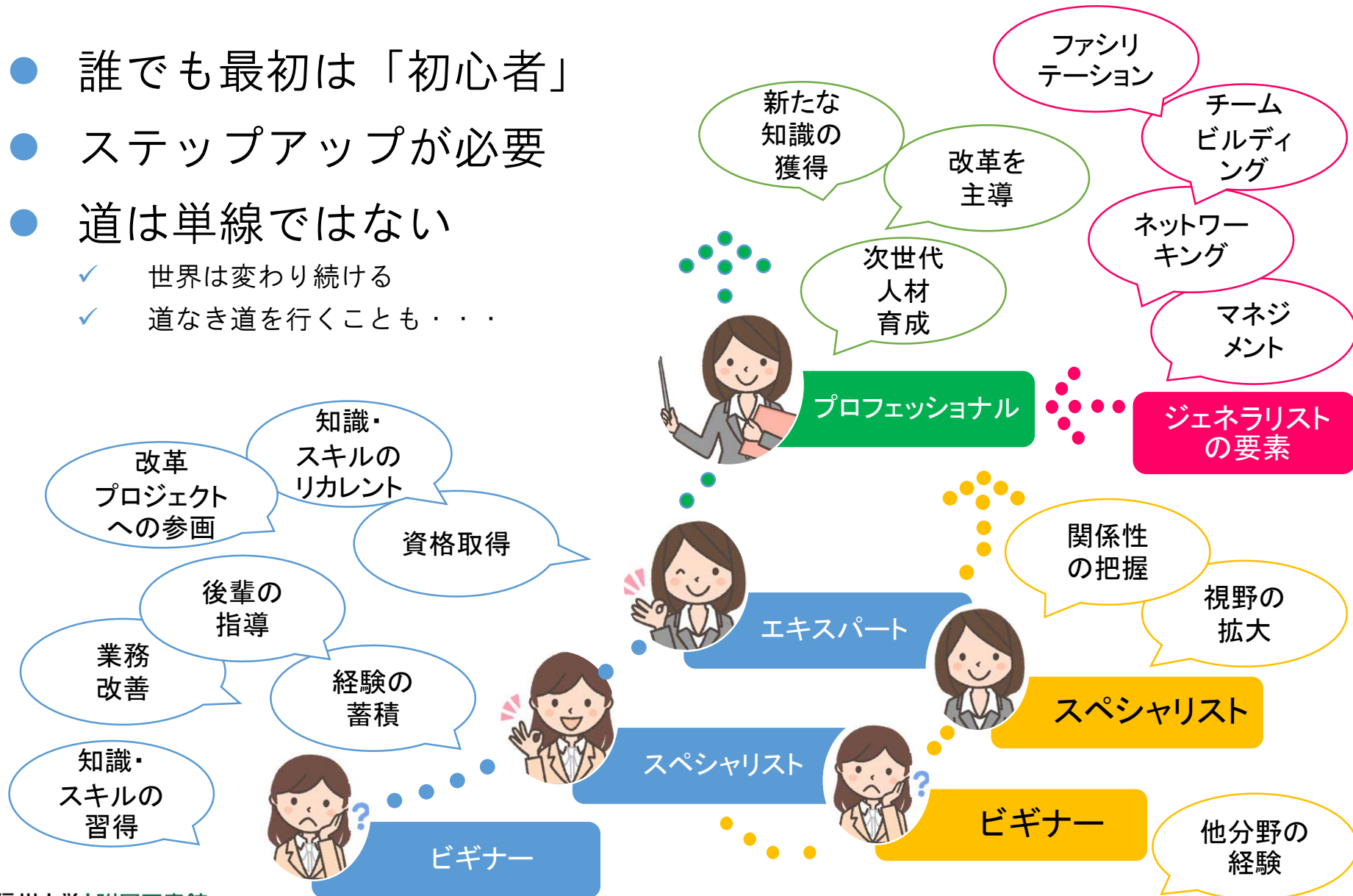
11. 学部学生のための主要な図書館資源や蔵書を熟知
12. 情報資源とサービスに対して、適切な分析と評価
13. 仕事上の人間関係を円満に構築し維持することができる
14. 多様な教育環境下において、協働と知識の共有を促進するチームの一部として働くことができ、かつその活動を調整する能力

● UMass Amherst の場合（望ましい事項）

1. 教職に就いた経験
2. インターネット上における情報伝達の有用性、基本的な原理原則を熟知
3. 情報やデジタルメディアの活用能力や基準、学習理論、図書館利用教育における優良事例の実務経験／学習経験
4. インストラクショナル・デザイン理論の実践経験／体系的な学習経験

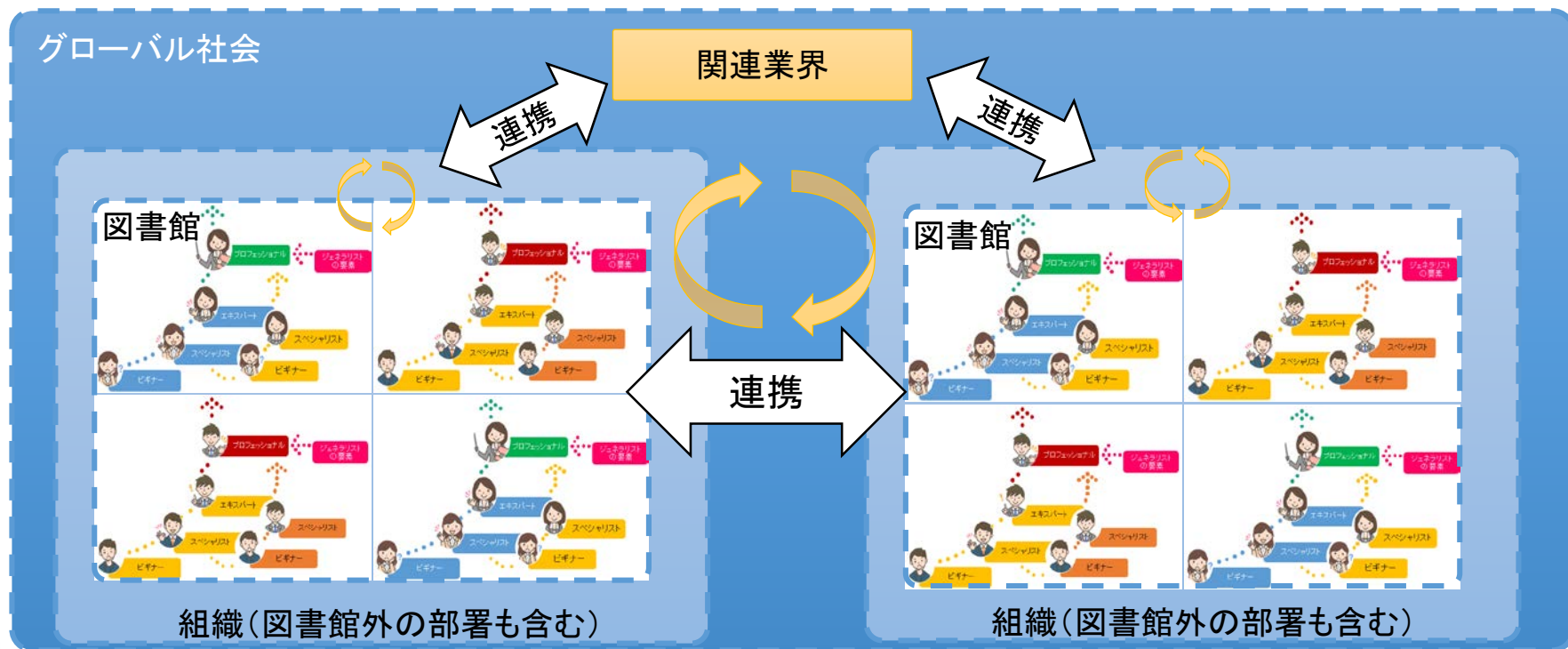
プロフェッショナルへの成長プロセスモデル-1

- 誰でも最初は「初心者」
- ステップアップが必要
- 道は単線ではない
 - ✓ 世界は変わり続ける
 - ✓ 道なき道に行くことも・・・



プロフェッショナルへの成長プロセスモデル-2

- ある研修でいただいた質問
 - ✓ 「図書館職員の専門性」を複数のスキルを包括した概念だとすると、1人で全てのスキルを最高レベルまで引き上げることは困難
 - ✓ 複数の職員や図書館で、チームとして専門性を高めることが重要
- 個々のキャリアパス、組織／業界の人材育成計画の中で、さまざまな経験を積み、人事交流や連携を行いながら、強みを作っていくけないか



プロフェッショナルへの成長プロセスモデル-2

- ある研修でい...
 - ✓ 複数のス...
 - ✓ 最高レ...
 - ✓ ...ームとし...
- 個... 業界の人材... 経験を... 連携を行いな...
 - 変化への対応力
 - 組織／業界の強みは、
個々のプロフェッショナルの
強みの総体 = ∞



大学職員としての専門性

- 専門職であるという自負とともに、「図書館職員」である前に「大学職員」であるという自覚が必要

大学職員に期待される専門性とは

<業務遂行の5段階>

V. 部署を超えた全学的な課題を発見し、その解決に向けた手順と方向を提案する



IV. 所属部署の関連領域において新たな課題を発見し、その解決に取り組む



III. 与えられた業務を自らの問題意識で広げる



II. 与えられた業務を許容範囲内で柔軟に処理したり、方法を工夫・改善したりする



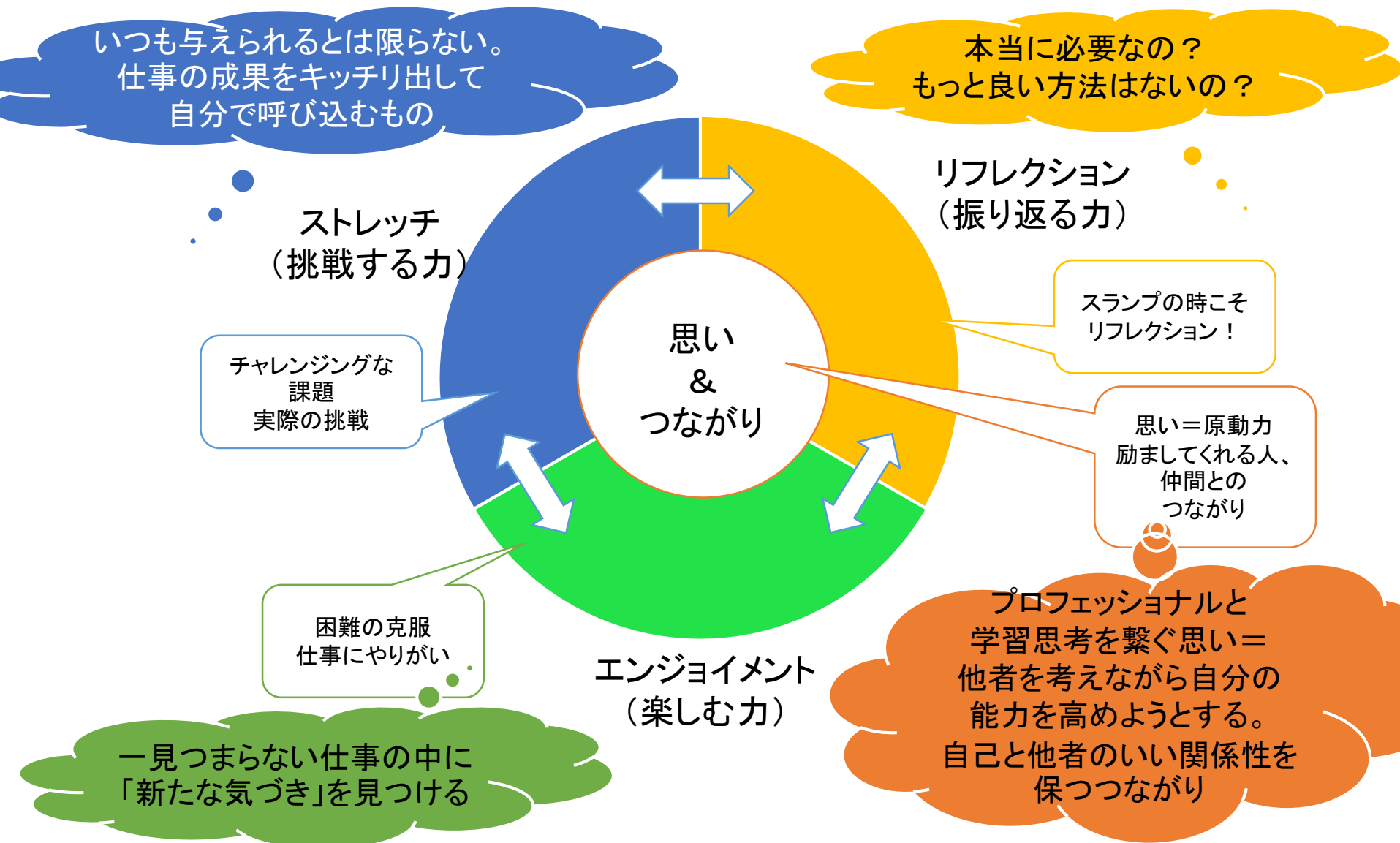
I. 与えられた業務を正確・迅速に処理する



<求められる能力> 知識、技能(スキル)、態度を能力の3要素として考える

- ◆ 知識：広がり、深さ ～ 広範な領域への興味・関心、担当領域に関する深い理解
- ◆ 技能：情報の収集・整理・分析、論理的思考、書く力、文書作成、説明能力 等
- ◆ 態度：意欲、好奇心、素直さ、誠実さ、相互尊重、他者との協働、他者への支援 等

経験から学ぶ力のモデル（再掲）



【参考】中原淳編著『人事よ、ススメ!：先進的な企業の「学び」を描く
「ラーニングイノベーション論」の12講』碩学舎, 2015.2, p.15-21

大学図書館職員としての専門性 ①

● 国立大学図書館協会 ビジョン2020

(2016.6.17 第63回総会で採択)

✓ 大学図書館の基本理念：

大学図書館は、今日の社会における知識基盤として、記録媒体の如何を問わず、知識、情報、データへの障壁なきアクセスを可能にし、それらを活用し、新たな知識、情報、データの生産を促す環境を提供することによって、大学における教育研究の進展とともに社会における知の共有や創出の実現に貢献する。

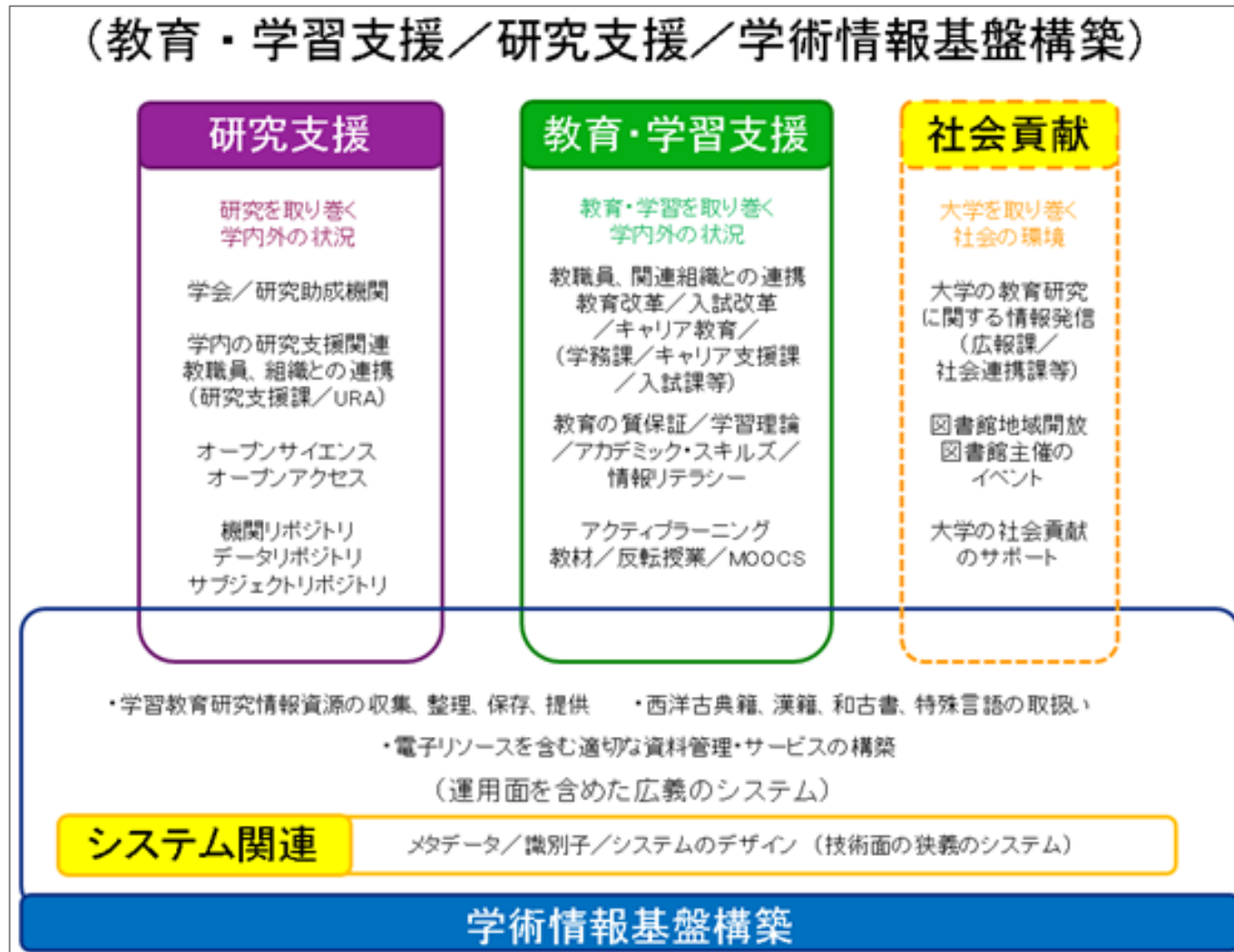
✓ 3つの領域

1. 知の共有：〈蔵書〉を超えた知識や情報の共有
2. 知の創出：新たな知を紡ぐ〈場〉の提供
3. 新しい人材：知の共有・創出のための〈人材〉の構築

「アカデミック・リンク教育・学修支援専門職養成プログラム」のような取組

大学図書館職員としての専門性 ②-1

● 大学図書館職員の専門研修再構築概念図(2015年12月)



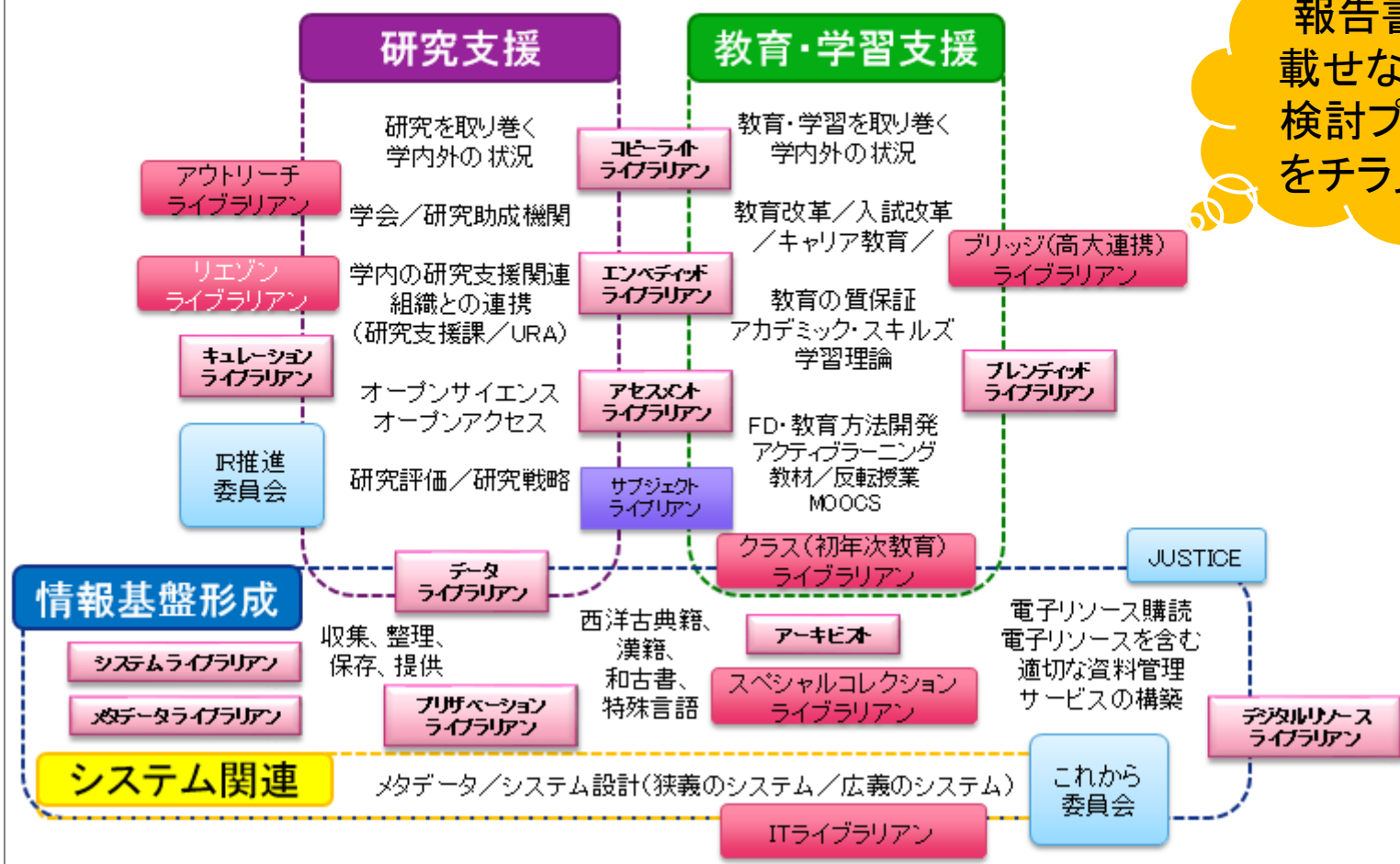
大学図書館職員としての専門性 ②-2

資料 3

平成27年6月24日
国公私研修WG

大学図書館職員専門研修再構築概念図（たたき台）

（今、必要とされている専門性の洗い出しと整理）



大学図書館職員としての専門性 ③-1

● 今後の専門研修のあり方について（「報告書」サマリーより）

- ✓ 「学習・教育支援」、「研究支援」、「学術情報基盤構築」の3つを、大学図書館職員の専門性の主要カテゴリと位置付けた。これらは大学図書館の共通機能であり、業界で継続的に人材育成を行なっていく必要がある。
- ✓ 一方で、大学図書館職員は大学職員であり、大学のミッションに沿った活動が求められる。組織内外の関係者と積極的に関わりを持ち、組織の中に組み込まれた存在として強みを発揮することも、今後の大学図書館員に求められる専門性の一つといえる。
- ✓ 大学図書館に求められる機能には普遍性があるが、実現の手段、必要な知識・スキルは時代とともに変わり続けていく。専門研修は、「学び続ける」ことができる人材と、学びを支える組織文化があって初めて、持続的かつ有効に機能する。
- ✓ 専門研修の設計は、確立されたスキルによる安定的・継続的な業務にかかるものと、変化に対応した新しい枠組みの構築に資するものという、2つの方向性がある。

本日本話すること

- 自己紹介：
 - 一大学図書館員の四半世紀と4つの転機
- 受講生の皆さんの現在を知りたい
- スキルアップとは何か？：
 - 成長プロセスを概念的に捉える
- 変わりゆく世界：
 - 専門性を持った職業人としての関わり方
- プロフェッショナルの要件と成長プロセス
- スキルアップ法いろいろ & 短研の楽しみ方

スキルアップ法いろいろ-1

● 自学自習：日常的にコツコツと

幅広く
アンテナを
立てる

✓ 各種サイトを見る

- 所属機関（大学のサイト、教員DB、機関リポジトリ）
- 関連機関（国立情報学研究所、文科省、科学技術・学術審議会学術分科会、科研費、国大協など）のウェブサイト
- 図書館系ニュースサイト（カレントアウェアネスポータル：NDLなど）
- 関連する協会やコミュニティ、学会などのサイト（日本図書館協会、日本図書館情報学会、大学図書館問題研究会、国公私それぞれの図書館協会・協議会、連携・協力推進会議、図書館情報学会、大学教育学会、教育工学会、大学マネジメント研究会、大学行政管理学会、リサーチ・アドミニストレーター協議会など）

✓ オンラインの学習ツールを活用する

- 目録：NACSIS-CAT/ILL セルフラーニング教材
<https://www.nii.ac.jp/hrd/ja/product/cat/slcat.html>
- 研究データ管理：JPCOAR「研究データ管理サービスの設計と実践」
<http://id.nii.ac.jp/1458/00000107/>
- 語学学習：YouTubeの動画など無料で使えるコンテンツもある

業務内の研修として
位置付けられること
も多い

スキルアップ法いろいろ-2

● 研修や勉強会、各種イベントに出かけていく

✓ 研修・講習会

● キャリア別、業務別の研修

- キャリアに合わせた研修（大学職員としての研修
国立大学法人等若手職員勉強会、放送大学科目履修など /
図書館独自の研修：短期研修、長期研修など）
- 特定業務にかかわる研修
(JPCOAR:機関リポジトリ新任担当者、JUSTICE：版元提案説明会の
担当者向け勉強会、システム関連：NII：学術情報システム総合ワー
クショップ、NDL：レファレンス研修、一橋大学：西洋古典籍、
国文学研究資料館：日本古典籍講習会、京都大学：漢籍担当職員講
習会など)
- 長期間にわたる実務を通じた研修（NII:実務研修など）
- 海外研修（国大図協の海外派遣、大学内の制度も活用したい）
- 図書館総合展

● 地域で行われる研修

- 各県、地域の協議会による研修、私大図協や国大図協地区助成によ
る研修会など、毎回工夫を凝らした研修が行われている

研修後は職場に
必ずフィードバック
する・周囲の人と
話してみる

スキルアップ法いろいろ-3

● 研修や勉強会、各種イベントに出かけていく

✓ テーマ・職種ごとの勉強会・各種イベント

● 学生協働など

- 大学図書館学生協働交流シンポジウム（中国四国地区）、学生協働ワークショップin東京、学生協働フェスタin東海、学生協働サミット@図書館総合展、など

● 有志による自発的な勉強会

- Code4Lib Japanカンファレンス
(<http://www.code4lib.jp/conference/>)
- ku-librarians (<http://kulibrarians.g.hatena.ne.jp/>)
- 北海道の図書館職員を中心とした有志による自主的な勉強会
(<https://www.facebook.com/hokutokai1203/>) など

● SNSも活用（ブログ, Twitter, Facebook, LINEなど）

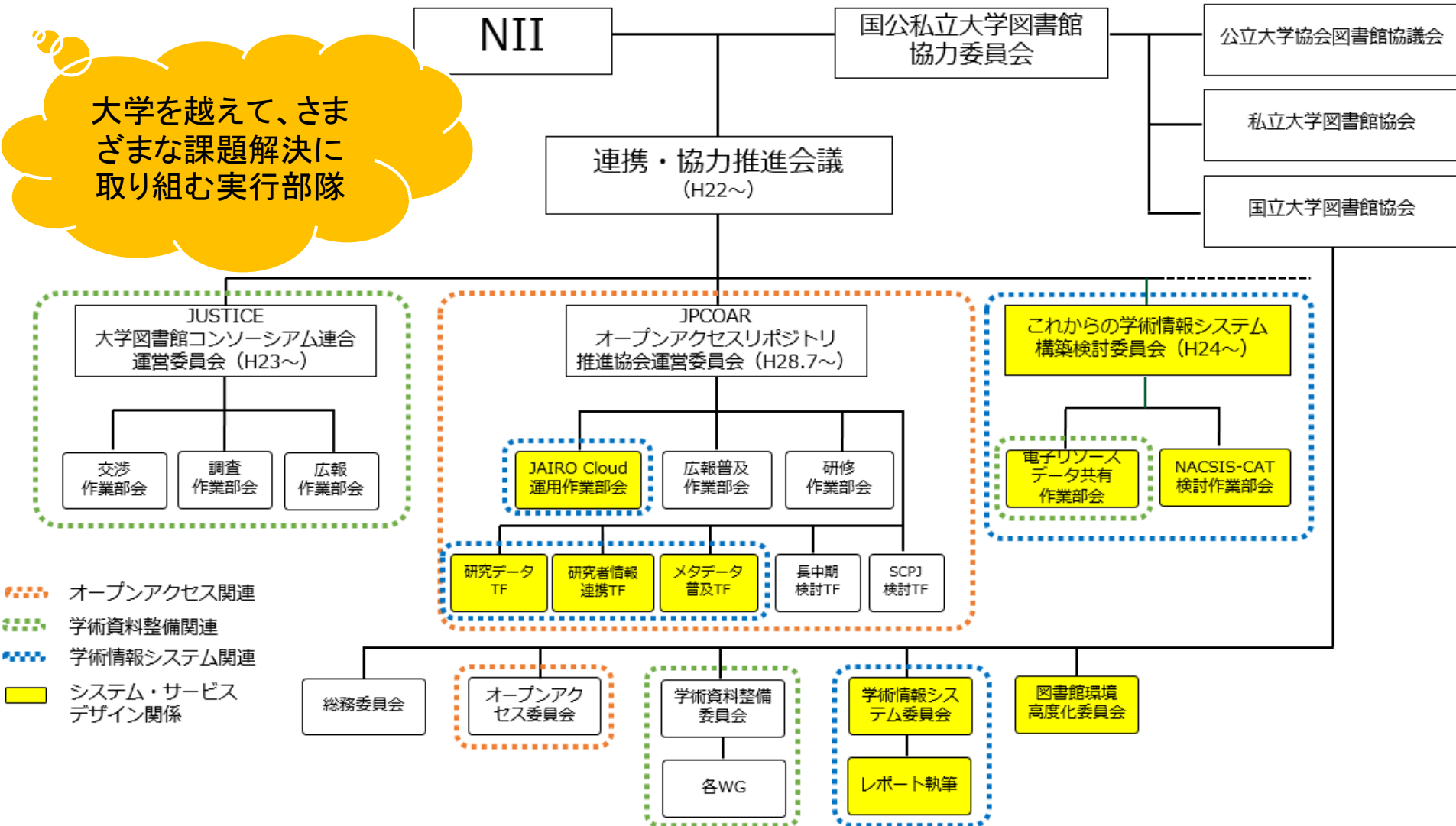
さまざまなコミュニティの
中の人(企画側)に
なってみるのもとても有効！

必ず名刺を持っていこう
質問をしよう・交流をしよう
半分は人的ネットワーク
作りが目的！

スキルアップ法いろいろ-4

● 委員会や作業部会・WGのメンバーになる

大学を越えて、さまざまな課題解決に取り組む実行部隊



スキルアップ法いろいろ-5

● 資格の取得や研究活動を行う

✓ 資格の取得

- 図書館司書（通信教育）
- 大学図書館支援機構（大学図書館業務実務能力認定試験）
- 情報科学技術協会（検索技術者検定）など

✓ 大学院に進学する／履修証明プログラムを活用する

- 図書館情報学や大学経営を専門とする大学院
- その他の専門の大学院
- 千葉大学「アカデミック・リンク教育・学修支援専門職養成履修証明プログラム（ALPS履修証明プログラム）」
- 筑波大学「大学研究センター Rcus大学マネジメント人材養成」

✓ 学会等に入る・科研費（奨励研究）にチャレンジする

大学院における
研究の経験が
研究者支援に
有効と言われている

調査研究・論文を
書いてみる経験
もとても有効

スキルアップ法いろいろ-6

● 他流試合に挑戦してみる

- ✓ 会計や統計などを勉強する
- ✓ ビジネス書や他サービスの本を読んでみる
 - 白石昌則『生協の白石さん』講談社（2005.11）
 - 塩島賢次『フォーシーズンズが実践するホスピタリティの黄金律』 PHP研究所（2006.11） など
- ✓ 他分野の育成プログラムにチャレンジしてみる
 - 青山学院大学「ワークショップデザイナー育成プログラム」 など

図書館の常識は
図書館外の非常識
かも？！

● サードプレイスを持つ

- ✓ サードプレイスとは、自宅(ファーストプレイス)や職場・学校(セカンドプレイス)ではない、一個人としてくつろぐことができる第三の居場所。
 - レイ・オルデンバーグ『サードプレイス：コミュニティの核になる「とびきり居心地よい場所」』 みすず書房, 2013.10

無理をしないこと！
時には逃げ場も
必要です



プロフェッショナルへの成長に向けて

● 皆さんはどんな図書館を作りたいですか？

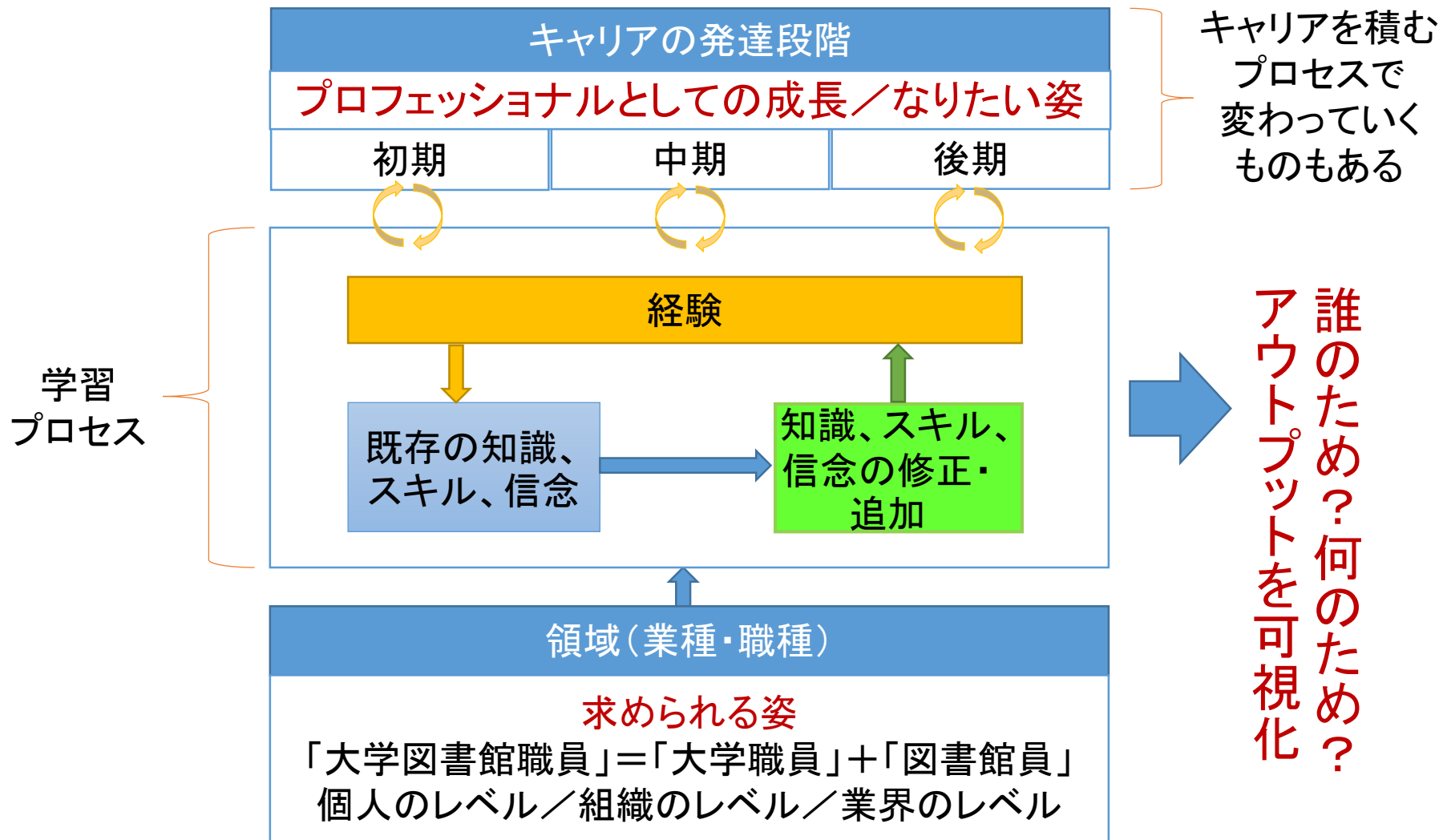
- ✓ どうして大学図書館員になったのですか？
- ✓ 図書館という仕事を通じて何がしたいですか？

もちろん、

- ✓ 大学・大学図書館を取り巻く状況が変化しているから
- ✓ それに沿ったスキルとマインドを持った人が求められていて
- ✓ だから、このような方法で身に付けていくのだという教科書的な話も大事。

でも、それよりもっと大事なことがあります。

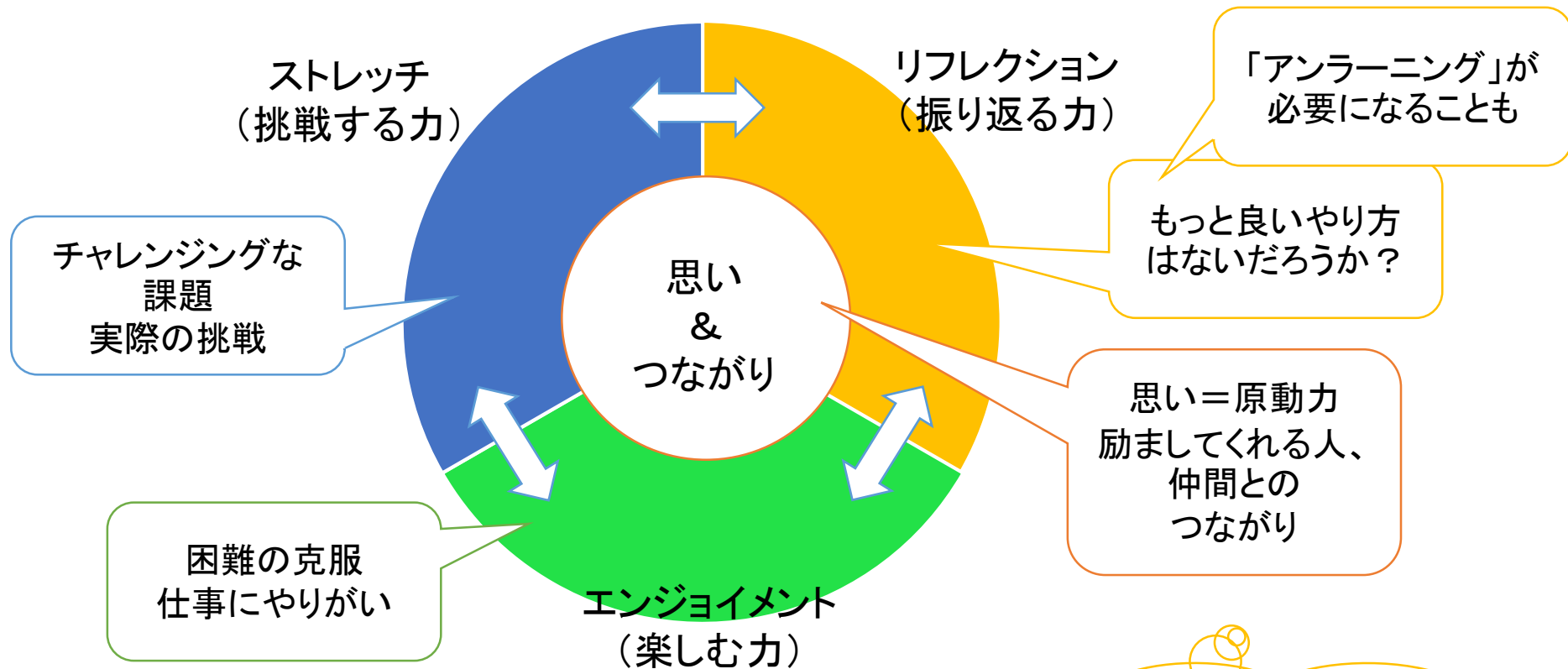
図解：そもそもスキルアップとは？（再掲）



【参考】松尾睦『経験からの学習：プロフェッショナルへの成長プロセス』

同文館出版, 2006.6, p.9, 11 を参考に、筆者が作図

経験から学ぶ力のモデル（再々掲）



短期研修は
「経験から学ぶ力」が身に
付けられるプログラム

各論の講義、グループワークを通じて
「ワカルからカワルへ」
プロフェッショナルへの成長プロセスを
実践するための一歩を踏み出してください

【参考】中原淳編著『人事よ、ススメ!：先進的な企業の「学び」を描く
「ラーニングイノベーション論」の12講』碩学舎, 2015.2, p.12-16

さいごに

● 図書館の外側から発想する

- ✓ 「図書館が」何をするべきか、から考え始めると、なかなか殻が破れない

- 学生は、教員は、何を求めているんだろう？
- 大学は、社会は、何を求めているんだろう？

ヒントは外にある
答えは中にある

● 自分たちも含め、課題解決のリソースになる

- ✓ 新しいことをしようとする人は結構孤独
- 図書館員自身が、課題解決に導くためのリソースになれる
- あなたの周りに困っている人はいませんか？
- 話せる「人」をつくることが、第一歩

● 理想を描きつつ身近な一步を踏み出す

- ✓ 正しい答えを誰かが知っているわけではない
- ✓ Win-winは、いかに相手の文脈で発想できるか
- 初めから完璧でなくてもいい
- 最初の一步をいかに踏み出すか

Good Luck!