

進化をつづけるライブラリアンになるために

鈴木 正紀*

大学図書館員の持続的成長に必要な要件について検討を行った。以下の3点に言及した。(1) どのような知識や技能が必要か、(2) それらをどのような方法で学んでいくか、(3) 成長を可能とするための基本的態度。(1)については、LIPERの大学図書館班による知見とその構造的把握に資するCILIPによるBody of Professional Knowledgeおよび国立大学図書館協会人材委員会による「コンピテンシー・モデル」をとりあげた。(2)については、(i)外部の情報を積極的に取り込むこと、(ii)仕事に関連した資格取得、(iii)大学院での研究、(iv)そして身近なところで行える日常的努力の方法等について触れた。(3)については、仕事に対するビジョンを持つことと、人とのゆるいつながりを維持することの重要性を指摘した。

キーワード：大学図書館員、持続的成長、スキルアップ、LIPER、Body of Professional Knowledge、コンピテンシー・モデル、自助努力、図書館コミュニティ

1. はじめに

図書館員になるのが難しい時代である。いや、正確に言えば、図書館で仕事をする上で必要十分な生活の糧を得ていく、ということが難しい時代と言ったほうがいいのかもかもしれない。それはここ10年余りの間に顕著になった事象である。その1つの理由として、業務委託の拡大や専任職員の非専任職員への置き換えが進んだことが挙げられる。委託の是非はさまざまに論じられるべきだが、とりわけ普通に仕事をして普通の生活を送ることが困難なケースが少なからず発生していることは問題としてもっと大きく据えられるべきであろう。

しかし筆者は、本稿ではあえて、図書館員になることよりももっと難しいことは、図書館員が「進化を続けることである」という問題意識を持って、その課題をいかにすれば克服していけるのか、ということについて私見を述べてみたい。

こうした話題でのキーワードはしばしば「スキルアップ」とされる。よく、「スキルアップをするにはどうすればよいか」ということが熱心な図書館員の間では話題となる。しかし、スキルアップとは和製英語であり、母語の論者たちは、“improve/develop one's skill”という言い方をしようとする。確かに「どのような技術を身につければよいのか」ということを明確にしていくことは大切なことである。しかし、それと同時に、そこに人を向かわせる(スキルアップをしようという気持ちを持ち、それを持続させる)要因とは何かということもまた大切なことなのではないだろうか。スキルアップという関心の中心にあるのは「技術」である。それが大切であることはいままでのま

い。しかし、本稿ではそれを尊重しつつも、同時にスキルアップを実現するための方向性と駆動因といったものに注目したい。すなわち、(1) 図書館員はどの方向に進化をしていけばいいのか、その指針(方向性)、(2) 具体的な方法、(3) 進化を実現させるための哲学、といったことに触れていく。そして、技術とそのベースとなる部分を考察することにより、「進化」という大きな枠組みで「スキルアップ」の問題を論じてみたいのである。

昨夏、ある私立大学図書館のベテランと話をしていた際、その方から「今の大学図書館員というのは、図書館という館にいて満足してしまっているのではないか」という厳しい発言を聞いた。なぜそうしたことが起こるのか。図書館員に「なったこと」で満足しているのか？ 図書館員になってやりたいことがあったのではないか？

確かに、この国においては、職業人に対する業務評価というのはいまだに曖昧模糊としている。たとえば、1年間の業務を評価されることによって、翌年の契約、給与などの待遇が決まるといったことはいまだ定着していない(おそらくこれからも定着はしないだろう)。米国の大学図書館では、「アニュアル・レビュー」という、仕事に対する上司の評価があり、仕事の成果(全体の7割)、スキルアップのための努力(同2割)といったことが評価の対象となる。また、それ以外にも3年レビュー、6年レビューというものがあり、それをクリアしてはじめてテニユア(終身在職権)を得ることができるという。確かにそうしたことを実際にクリアしていかななくては仕事の継続すらおぼつかなくなるという中では、当事者は必死の努力をせざるをえないであろう。よく言われるように、そうした厳しい評価システムが、図書館界に限らず米国社会の活力を生み出しているということはおそらくその通りであろう。

そうした「強制力」「しかけ」がないこの国の図書館界で、個々人が進化を続けるにはどうしていけばいいのかを、以下で検討をしていく。なお、想定されている「図書館員」

*すずき まさのり 文教大学越谷図書館

〒343-8511 埼玉県越谷市南荻島 3337

Tel. 048-974-8811

(原稿受領 2011.01.28)

は大学図書館員であることをあらかじめお断りしておく。

2. 図書館員に必要とされる知識の体系

この節では、どの方向に進めばいいのか、つまり、どういった知識・技術を身につければいいのかということ、を検討する。

2.1 LIPER

2.1.1 研究の概要

2003年度から3年かけて実施された、日本図書館情報学会による共同研究「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」(LIPER: Library Information Professions and Education Renewal)の成果の一部を紹介することから始めたい。この共同研究プロジェクトでは、研究目標として以下の2点が掲げられた。

- (1) 図書館を中心にかかわりのある機関(企業、情報センター、博物館、美術館、文書館など)に所属する専門的図書館員の配置状況や職務内容の歴史と現状を踏まえて、養成および研修にあたる機関がこれまでどのような活動を行ってきたかを評価する。
- (2) 図書館および関連機関において必要な専門的知識技能の範囲を明らかにし、養成および研修にあたる機関がそれをどのように分担して担っていくのか、また教育の質を維持するための共通試験の導入、教育研修にかかわる認定、評価方法など、今後の図書館情報学教育を進めるための具体的指針を明確にするものとする。

そのうえで、4つの研究グループを編成し(図書館情報学教育班、公共図書館班、大学図書館班、学校図書館班)、図書館情報学教育や就職の実態調査、あるいは館種ごとの実態調査等の課題に取り組んだ。

大学図書館については、メンバー7名が、(1)いくつかの大学図書館に対するフォーカス・グループインタビューと、(2)全国の大学図書館員に対する質問紙調査(各図書館に対し「館長」「管理職」「中堅職員」「若手職員」の別に質問紙を送った)を行った²⁾。

このうち本稿に関することとして(2)に言及し、とりわけ「大学図書館員に必要な知識・技術」について得られた知見を紹介する。

2.1.2 Body of Professional Knowledge

この調査では「必要な知識・技術」として全部で52の項目を挙げ(「資料・メディア」13項目、「(資料)組織化」5項目、「サービス」10項目、「マネジメント」6項目、「その他」18項目)、その必要度(「ぜひとも必要」「どちらかと言えば必要」「あまり必要でない」「必要でない」と、どのようなかたちで習得するのが望ましいか(大学の図書館情報学教育、大学院教育、各種研修会等)、を尋ねている。ここで挙げた52項目は、先行研究である東京大学による1989年の調査(全39項目。「資料・メディア」8項目、「(資

料)組織」3項目、「情報・資料利用」8項目、「図書館管理」5項目、「その他」15項目)³⁾を引き継ぎ、その後10余年間の環境変化を反映して改変したものとなっている。

LIPER大学図書館班では、集計により得られた結果を評価する枠組みとして、英国図書館情報協会(CILIP)の「専門職知識の体系」(BPK: Body of Professional Knowledge)を用いた⁴⁾。このBPKでは、(図書館員を含む)情報専門職に必要なとされる知識・技術が「中核となる知識・技術領域」(Core Schema)、「実現環境の知識・技術領域」(Application Environment)、「汎用的・移転可能な知識・技術領域」(Generic and Transferable Skills)の3層に分けられ、それが同心円を形成するという構造になっている。以下に、その整理したものを示す⁵⁾。

表1 大学図書館員に必要な知識・技術の体系

中核となる知識・技術領域	<ul style="list-style-type: none"> 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) 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) 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) 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) 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)
実現環境の知識・技術領域	<ul style="list-style-type: none"> 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) 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)
汎用的・移転可能な知識・技術領域	<ul style="list-style-type: none"> 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) 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) ③経営管理(経営理論・手法、大学行財政、予算管理・会計) ④外国語(英語、英語以外)

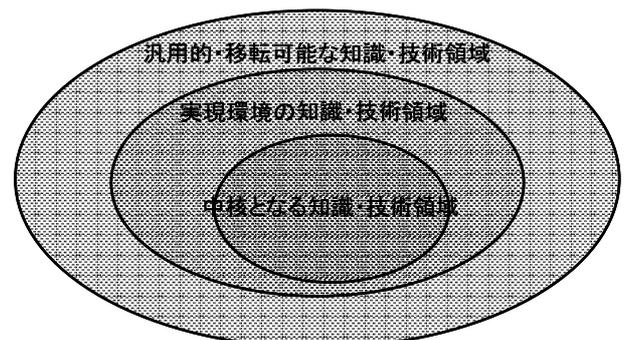


図1 BPKの同心円の三層構造

近年必要性が強調されるようになった、コミュニケーション力であるとか、企画力、経営能力というのは、この体系では「汎用的・移転可能な知識・技術領域」に分類される。従来から言われてきた「専門的知識・技術」と新たにいわれるようになったこれらとがどういった関係をなしているかというのが、この BPK ではよく整理されてということができるであろう。

2.2 国立大学図書館協会によるコンピテンシー・モデル

国立大学図書館協会（以下、国大図協。）の人材委員会は2007年3月に、「大学図書館が求める人材像について：大学図書館職員のコンピテンシー（検討資料）」公表した⁶⁾。

ここでは「コンピテンシー」（仕事上の役割や機能をうまくこなすために個人に必要とされる、測定可能な知識、技術、能力、行動、その他の特性のパターン：同報告書より）という枠組みを用いて、大学図書館員にとって必要となる知識・技術を、「専門的コンピテンシー」と「一般的コンピテンシー」の2つに分けて整理をしている。一例を挙げると、専門的コンピテンシーの1つとされている「経営管理」には、「ビジョン」「使命」「評価」「情報戦略」「合意形成」「財源確保」「コンプライアンス」といったコンピテンシーの細目が列記され、それぞれについて具体的な「行動特性」が記述されている。たとえば、「評価」では「大学や利用者の要請に込えているかどうか、パフォーマンス測定や利用者の満足度調査等のツールを用いて、情報資源、サービス及び業務処理を定期的に評価する」とある。また、一般的コンピテンシーについても、たとえば、「コミュニケーション」の細目として「情報伝達」が挙げられており、その行動特性は「利用者や大学役員に対し、口頭あるいは文書により専門的なことを平易にわかりやすく表現する」と記述されている。また、「創造性・革新性」においては「図書館界内外の新しい動向をモニタし、新たな改革の機会を開拓する」というように記されている。「具体的」という意味においては、先の BPK 以上に具体的である。特に、必要となるコンピテンシー（直訳すれば「能力」）について、それをどのような振る舞いとして具体化させる必要があるか、ということまで述べているという意味では大変わかりやすい、読む側がイメージしやすいものとなっている。換言すれば、より現場の目線によって表現されているということができよう。表2に、挙げられているコンピテンシーの一覧を示す。

従来、図書館員にとって必要とされる知識・技術は、「図書館員の専門性とは何か」という文脈の中で論議されてきた。それは、古くは目録をとる能力と言われたり、選書能力と言われたり、あるいはレファレンスの能力と言われたり、この10年余の中ではそこに経営能力が加わったりといった経過をたどってきている。また、ある時期には「利用者を知る、資料を知る、利用者と資料を結びつける」といった抽象的な文言にまとめられ、図書館界がそれで満足してしまったかのような時期もあった。しかしながら、この系譜の中には「具体性」が欠けている。詳しく述べる余

表 2-1 国立大学図書館協会によるコンピテンシー・モデル
※紙幅の関係で専門的コンピテンシーについては「行動特性」を割愛した。

専門的コンピテンシー・モデル			
A.経営管理	(1)ビジョン	C.情報サービスの運用	(1)情報サービスの開発・運用
	(2)使命		(2)アクセスツール
	(3)評価		(3)情報資源提供
	(4)情報戦略		(4)インタビュースキル
	(5)合意形成		(5)情報リテラシー習得支援
	(6)財源確保		(6)利用者中心のサービス
	(7)コンプライアンス		
B.情報資源の管理	(1)蔵書構築	D.情報通信技術の活用	(1)システム開発
	(2)主題知識		(2)情報利用環境
	(3)情報資源流通		(3)国際標準
	(4)ニーズの把握		(4)セキュリティ
	(5)研究成果情報		
	(6)コンソーシアム		
	(7)特集資料		

表 2-2

一般的コンピテンシー・モデル		行動特性
E.コミュニケーション	(1)意思の疎通	図書館内外の人たちと効果的に意志の疎通を図る。
	(2)情報伝達	利用者や大学役員に対し、口頭あるいは文書により専門的なことを平易にわかりやすく表現する。
F.連携・協力	(1)知識・スキルの共有	学内の他の組織との連携を図り、相互に知識やスキルを有効利用する。
	(2)資源の共有	組織内外の他の図書館あるいは情報サービス施設との協力関係を形成し、資源を共有する。
	(3)教員等との連携	教員、研究者等と連携して、学生の学習及び情報リテラシー教育を支援する。
	(4)専門職集団	国及び地域における図書館関連活動に積極的に参加し、専門的知識・スキルの向上及び共有を図る。
G.問題解決	(1)情報関連課題	専門的な知識やスキルを活用し、多様な情報関連課題を解決することを示す。
	(2)チャレンジ	新しいサービス等の実施にあたって、リスク、実験、失敗を厭わない熱意と勇気を見せる。
H.継続学習	(1)キャリア形成	継続的学習や個人的成長等、自らのキャリア形成に取り組む。

表 2-3

I.柔軟性・積極性	(1)柔軟性	利用者等の情報ニーズの変化に対応するときは、喜んで新たな責務を引き受ける。
	(2)積極性	積極的な態度・意欲を維持する。
J.戦略策定	(1)資源活用計画	資源（人的資源、情報資源、財源等）の最も効果的な活用計画を策定する。
	(2)課題解決方策	組織の強み、弱点、課題等を十分に理解し、効果的な活用、改善、解決のための戦略を策定する。
	(3)成果達成	条件の変化に対応して、戦略を修正・変更し、成功に結びつける。
K.創造性・革新性	(1)イノベーション	図書館界内外の新しい動向をモニタし、新たな改革の機会を開拓する。
L.視野の広さ	(1)状況判断	大学運営に如何にすれば図書館が貢献できるか考える。
	(2)優先順位	事柄の重要性に従って適切な優先順位を与える。
M.表現力・交渉力	(1)プレゼンテーション	利用者の理解度や見方を理解し、明確で簡潔なプレゼンテーションを行う。
	(2)交渉力	優れた交渉術を示す。関係者すべてにとって最も有利な契約条件を獲得する能力を示す。
N.公平性	(1)相互信頼・相互尊重	部下、同僚、利用者等に、誠実、尊敬及び公正性をもって接する。
	(2)機密保護	利用者の機密及び組織のセキュリティを保護し、重視する。
O.チームワーク	(1)チームプレイ	チームの一員として他のメンバーと協力して働く。
	(2)リーダーシップ	協力と指導と支持のバランスを認識し、リーダーシップと協力のスキルを向上させる。
P.調査研究	(1)実践研究	図書館情報学に関連する実践的な研究を行う。

裕はないが、これらの議論はともすれば観念的であり、また情緒的であり、同じことが繰り返し繰り返し述べられるということも含めて、議論の蓄積と深化といったことに必ずしも十分な寄与はしなかったように思われる。東京大学による調査とそれを引き継いだ LIPER 大学図書館班の調査、および国大図協の報告書は、必要な知識と技術を具体的なレベルで明らかにしようとしており、LIPER ではさらにそれを BPK の枠組みによって構造化し、国大図協の場合は「コンピテンシー・モデル」によってイメージしやすいものとしてできている。特に BPK によって、古くから言われてきている専門的知識・技術と新たに必要とされるようになったそれらに関する構造化された見取り図を私たちは得られたということができのではないだろうか。今後の議論はこれらの知見を踏まえてなされることを期待したい。

3. 何をどのように学ぶのか

国立情報学研究所（NII）の教育研修事業として開催されている研修の 1 つに「大学図書館職員短期研修」がある。

若手職員（一応 35 歳以下、ただし 36-39 歳でも応募状況により受講可とされている）を対象とし、4 日間の日程で開催されている（東西で 2 回開かれ、それぞれ東京大学、京都大学が会場となっている）。この研修に、2006（平成 18）年度から「図書館職員のスキルアップ法」という講義枠が設定され、現在（2010 年度）に至るまで続いている。2006 年度は小山憲司（国立情報学研究所、当時）が担当し、筆者が 2007-2009 年度を担当、そして 2010 年度は赤澤久弥（奈良教育大学学術情報研究センター図書館）へとつないでいる⁷⁾。

ここでは筆者のそこでの講義をベースに、具体的なスキルアップ法について述べていきたい⁸⁾。

「スキルアップ」は、自らの仕事に真剣に取り組んでいる人であればだれしもが志向することであろう。しかしながら、そのことを考えるためには、(1)自分を取り巻く環境はどうなっているのか、(2)どういった能力が求められているのか、そして(3)それらをどうやって身につけるのか、を理解することが必要である。

環境については、20 世紀末から今世紀最初の 10 年近くの変化として、以下のことが指摘できる。

- (1) 大学が国公私いずれも「法人」という位置づけによって同列に立った
 - (2) 「自己責任社会」と言われるようになった
 - (3) 高度情報化社会（ネットワーク社会）となった
 - (4) グローバリズムが進展した
 - (5) 人口減少社会となった
- また、大学図書館界の環境をラフスケッチすると、以下のことが指摘できる。
- (1) 専任職員が（特に若年層において極端に）減っている
 - (2) 多様な雇用形態のスタッフがかつてないほど混在するようになった
 - (3) 情報センターとの統合／再分離、ある場合には「機構」となるなどの組織改革がさまざまに行われている

そうした中で仕事を遂行する図書館員は、一方でその大学（法人）の職員であるとともに、他方では図書館員という独立した職業人であるという 2 つの顔を持つことになる。したがって、図書館員にとって必要となる知識・技術は、この 2 つの側面を包摂したものであることが必要となる。また、専任職員が減って非専任職員が増えたことにより、たとえば、専任の若年職員であっても非専任職員に対する管理的業務を求められたりといったような、環境変化がもたらす業務の変化といったものが起こる。また、これを含めて、自らが組織の中でどういった立場にいるのか（年齢、職位等）を理解し、そのうえでどういった立ち位置を取ろうとするのか、といったことを考える必要もある。

これらの環境変化、特に大学と大学図書館の変化を理解するためには、以下の文献が役に立つ。

「今後の『大学像』の在り方に関する調査研究（図書館）

「大学図書館の課題と新たな試み」筑波大学大学院図書館情報メディア研究科（2007年3月）[文部科学省『先導的
大学改革推進委託事業』]⁹⁾

この報告書は、まず「大学図書館をめぐる状況」（第1章）を把握したうえで、2つのトピック「学生の学習と図書館」（第2章）、「情報資源管理の方向性」（第3章）に関する課題を整理し、今後の「サービス展開の方向性」（第4章）とそれを支える「図書館の組織と人的資源」（第5章）の問題を論じる、といった構成になっている。公表されてから数年が経過しているが、いまだに基本文献として有用であることは間違いない。

環境を理解したうえで、ではそうした中でどういった能力が必要となるのかが次の問題である。この点についての枠組みとしては、すでに述べたCILIPのBPKを援用したLIPER 大学図書館班の報告と、国大図協の「コンピテンシー・モデル」が有用である。

こうしたことを踏まえ、具体的にどういったことをすればいいのか。それを以下の6点にまとめてみる。

- (1) 新たな情報を常に取り込む姿勢を持つ
- (2) 研修会・講習会への参加
- (3) 海外研修
- (4) 資格取得
- (5) 大学院での研究
- (6) 自分一人でもできる日常的努力の一例

(1) 新たな情報を常に取り込む姿勢を持つ

1つの職場で得られる知識・経験にはおのずから限界がある。そうしたことから、職場の外の世界に関心を向け、そこから情報を取得する、そして人とのネットワークを作っていくことはとても重要なことである。とりわけ国公私といった設置母体を越えた関係、そして業種を超えた関係を構築することをお勧めしたい。大学は「法人」という意味では共通の土俵に立っているのであり、国立公立が培ってきた経験と私立のそれが交流できることは有益なことであろうし、業種を超えての交流は、立場の違いからくる考え方の相違を知りそこから共通の利益を考えるとといったことを促がす貴重な経験の場となるであろう。

具体的には、学会や研究団体、職能団体への参加、メールマガジンの購読、メーリングリストへの参加、アラート・サービス、RSS、Twitterの活用、有用なウェブサイトやブログのチェック、そして自分の目で多くの図書館を見るといったことが挙げられる。

各種団体への参加について言えば、「個人で加盟する」ことが重要であることを指摘しておきたい。各図書館は何らかの団体に（おそらくいくつも）加盟しており、そうした枠組みの中でさまざまな交流が可能であろう。もちろんそれはそれで重要なのだが、一方、個人として団体に参加することはそうした組織の後ろ盾を持たず、一人の図書館人

としてそこに関与することを意味する。職場を背負うことなく、一個人として団体に参加し、そのメンバーと付き合いあうわけである。呑海沙織はその一例として、個人加盟の研究団体である大学図書館問題研究会を事例として取り上げ、図書館員のキャリア形成における職能・研究団体（図書館コミュニティ）が果たす役割について論じている¹⁰⁾。

実際の団体については筆者のプレゼンテーション資料に記してあるので、ご覧いただきたい¹¹⁾。

(2) 研修会・講習会への参加

図書館は大学の他の領域と比べても研修会・講習会の開催数は多いということは間違いないであろう。それだけ充実しているということである。あえて難を言えば、それがまだ体系的に整備されていないということであろうか¹²⁾。どういった研修があるか、基本的な整理は、小山によって行われているし¹³⁾、メルマガを購読したり、RSSの設定をしておいたり、メーリングリストに参加することによってそれに関する情報は十分に得ることができる。そうした中で筆者が強調しておきたいのは企業、とりわけ情報関連企業によるセミナーの有用性についてである。これらの企業はわれわれ図書館界と深いつながりを持っており、それは近年ますます強くなってきている。そうした企業は情報技術を駆使した情報サービスについてはわれわれよりもその先端的な動向を把握しており、セミナーではそうした情報が披露されることが多い。最新の動向を把握するための大変良い機会なのである。また最近では講演だけでなく、グループ・ディスカッションなどを入れたワークショップ形式のものも行われるようになってきている。そこで取り上げられているテーマ自体が有益であるとともに、その運営スタイル（運営のノウハウ）を知ることも学びの1つである。

(3) 海外研修

国立大学図書館協会、私立大学図書館協会ともに、近年整備が進んできている領域である。機会があれば参加したほうが良いことはいままでもない。『大学図書館研究』には派遣された人のレポートがいくつも掲載されているし¹⁴⁾、私立大学図書館協会のサイトでも派遣報告書が公開されている¹⁵⁾。また各大学には職員を対象とした海外研修制度を持っているところもあるであろうから、そうした制度を活用することも考えてよいであろう。

この海外研修を考えると、どうしてもネックになるのは大半の人にとっては外国語を使う能力の不足（という意識）であろう。多くの場合、英語を使うことになるであろうが、よく言われるように読解はまだしも、実際に聞いた話したりということにおいて、日本人はどうしても引き気味な態度をとってしまいがちである。しかし、英語（外国語）を「話せるようになりたい」というのは言語習得に当たっては誤解のもとになりやすい、ということを筆者は指摘しておきたい。『英語は絶対、勉強するな！』¹⁶⁾という本がある。この著者は、そもそも英語を勉強する（study）

ことが間違いで、英語（言語）は習う（learn）ものであることを理解することが必要であるという。そして幼児が言語を習得するプロセスに即して、成人も聴くことから始めること（そしてそのうえでたくさんしゃべること）の重要性を力説している。筆者自身、このプロセスを（十分とは言えないが）試してみたところ、聴くことから始めることの有用性は十分に実感することができた。また、もう1つ、日本人は「正しい英語」を使うことについての強迫観念を持っている。『ニホン英語は世界で通じる』¹⁷⁾の著者は、英語の世界共通語化が進んだことにより、英語を母語としない英語のスピーカーが増えたことも手伝って、逆に英語の方言化が進んだとしている（たとえば、シンガポールの「シングリッシュ（Singlish）」）。著者は、英語はコミュニケーション・ツールであると割り切って、とにかく自信を持っていろいろな場で使うことを勧めている。ノン・ネイティブの英語が日本人にとって意外に聞き取りやすいといった経験をした人は少なくないのではないだろうか。こうした考え方はまだ多数派ではないようであるが、ノン・ネイティブ・スピーカーがツールとして英語を駆使してコミュニケーションをしているという現実において、この著者の考え方は、外国語に対する苦手意識を少しでも中和するには効果的な考え方であると筆者は考える。

(4)資格取得

資格取得のための努力がスキルアップにつながることはいうまでもない。ICT系、語学など、いくつもの領域で考えられるであろう。

(5)大学院での研究

図書館員を対象とした社会人大学院は、地域的な偏在はあるが、開設する大学が増えてきている。諸外国、特にヨーロッパ、米国では、一定の職業経験を経たのち大学（大学院）に入るという選択をする人が少なくないようである。そうした行き方に近いのがこの社会人大学院生ということができるだろう。自らの職業経験から生じたさまざまな課題を自らコスト（時間・費用）をかけて解決しようという動機によって取り組まれているのであり、問題意識とコスト意識が明確なだけに得られるものは多いということが言えるだろう。そもそも学生に論文の書き方を指導するのに、自らが研究の経験や論文・記事の執筆経験が貧弱であったのでは話にならない。大学院はそうした意味でのトレーニングの場ともなるし、自身の実経験に裏打ちされた学生への指導は、説得力を持つことができるであろう。

国際基督教大学図書館の畠山珠美は自らの社会人大学院生としての経験を報告している¹⁸⁾。これに触れることで、さまざまな苦労の末に得られる喜びやメリットを私たちは知ることができる。

また、選択する研究の領域は何も図書館情報学である必要は必ずしもない。たとえば、図書館経営の研究をしたいのであれば、経営学大学院を選択するほうがよいという考え方も成り立つであろう。また、ある主題（たとえば、日

本文学なり法学なり）を学ぶということも考えられる。前者に関して言えば、図書館という組織体を、社会にまた存在する組織体にいったん還元し、それらとの比較の中で、その特性、ミッション、将来の可能性といったことを考えるには、むしろ経営学プロパーのコースを歩んだほうが得られるものが多いかもしれない。

(6)自分一人でもできる日常的努力の一例

スキルアップの手段とはなにも日常とかけ離れた特別なことでなくてはならないということはない。ここでは日常のちょっとした努力を続けることでできることを紹介しておきたい。

それは、篠原俊夫（京都大学附属図書館、当時）が、『大学の図書館』の巻頭エッセイで提唱した「1日、ワン・アーティクルのすすめ」というものである¹⁹⁾。これは「語学の勉強」というような肩肘を張ったものではなく、面白そうな論文を1日1本読むということを習慣化してはどうか、という趣旨の提案である。篠原は具体的には **College & Research Libraries** 掲載の論文から関心のあるテーマの論文を読んでみることを勧めている。こうすれば1年で約300本の論文を読むことができる。現在で言えば、インターネットの恩恵で、**College & Research Libraries News**²⁰⁾が無料で読めるという状況があるわけだから、ソースとしてはこれが適当であろう。よく言われるように、小説などに比べると特定領域を対象とした論文は語彙が限られていることもあって読みやすい。外国語の理解力向上、外国への理解の深化、そして先端的動向の把握、といった、さまざまな恩恵が、この努力の末に約束されている。

4. スキルアップの意欲を支えるものは何か

ここまで、大学図書館員は、なにを目指して、それを実現するにはどのようにすればよいか、といったことについて、筆者なりの考えを述べてきた。最後に、そもそもスキルアップ、本稿のタイトルから言えば図書館員が「進化」をし続ける、その駆動因となるのは何なのか、ということについて不十分ながら私見を述べておきたい。

リッツ・カールトン・ホテルは、質の高い優れたサービスを提供するホテル・グループとして知られている。元日本支社長の高野登は『リッツ・カールトンが大切にしているサービスを超越する瞬間』²¹⁾の中で、仕事の質を継続的に上げていくためのヒントを提供してくれている。

そもそもリッツ・カールトンでは、「技術は訓練できてもパーソナリティは教育できない」という考え方のもと、採用試験の際には、面接に時間をかけ、職業に対する適性を見るだけでなく、感受性はどの程度あるのか、倫理観の強さはどうか、自立心はあるかなど、応募者のパーソナリティをさまざまな角度から探っていき、最終的には、それらを含めて、「リッツ・カールトンの理念を共有できるのかどうか、最高のサービスを提供できる素質があるのかどうかを判断する」としている。また、レストランでもっぱらお客の食べ終わった皿を片づける仕事をしている人や、部屋の

シートを変えるといった、ホテル全体の中では比較的単純な仕事をしている人でも、1年もたてば、感性の高いスタッフとそうでない人の仕事に圧倒的な差ができるという。高野はこの原因を「会社が自社のミッションをきちんと従業員に理解させているかという問題が大きい」としている。つまり、「ホテルのビジョンを、従業員が心から理解していれば、おのずと自分が何をすべきなのが見えて」くるのであり、「単純な作業をロボットのようにただこなしていくだけでは、やがて感性は摩耗し」ていく。しかし、「そこに明確な目標やビジョンが加わると、単純な作業も自分の感性を發揮できる仕事へと様変わりする」「従業員の感性を鈍らせてしまうのは、単純作業や地味な仕事ではなく、『ビジョンなき仕事』」だとしている。

数年前、ある集りで大学図書館関係者数人と話していた際、「就職して最初のころはだれでも光ってるんだがなあ…」ということが話題となった。この言葉の先には「しかし数年たつと…」というニュアンスが込められている。冒頭で紹介した私立大学図書館のベテランの話もここに繋がる話なのかもしれない。高野が紹介するリッツ・カールトンの例は、「ビジョン」「理念」が私たち一人一人の仕事の中にきちんと位置付けられているかといったことの検討を迫ってくる。「ビジョン」「理念」を持つことで、人は継続的努力を、おそらくは謙虚さを持って続けることが可能となる。そして、そうした姿勢は自らの仕事に対する「誇り」も生む。ビジョンは大学ごとにあるだろうし、特に私立大学には「建学の理念」といった組織ビジョンがある。また一方で、個別組織を超えた「図書館の理念」といったものもあるだろう。

「理念」「ビジョン」といったものを持ち、自らの所属する組織（あるいはコミュニティ）の中でそれを共有することが、自分を今よりも進化させようという意識をもたらすと筆者は考える。理念やビジョンがないとき、仕事は自己目的化し、図書館（という仕事）を通じて自分は何をしようとしているのか、ということの検証がおろそかになる。リッツ・カールトンでは、良質のサービスを提供することは、お客に最高のおもてなし（ホスピタリティ）を提供するという目的を実現する手段となっているのである。

「理念」「ビジョン」を持ち、それを周囲と共有する。そして、その検証を続ける（＝「反省する」）ことは、基本的には本人の自助努力だと筆者は考える。本人が自覚を持って取り組むことがなければそもそも反省などありえないことだからだ。しかしながら同時に、一人だけではできないとも考える。高野は従業員が理念を共有するためのさまざまな仕掛けがリッツ・カールトンにはあると、自著の中で紹介している。

継続的に進化するための「しかけ」が大事なのである。その1つとして挙げられるのがわれわれにとっての「コミュニティ」、図書館コミュニティの存在である。筆者自身、20年前後図書館員として仕事・生活をしてきて、モチベーションが上がったり落ちたりという波は何度となく経験している。モチベーションが落ちた時、それがよい方向に展

開するきっかけとなったのは、（職場の同僚の励ましはもちろんあったとして、その上で）たまに会えば話をするような友人（同じ図書館員であったこともあるし、出版界などの関連業界の友人でもあった）とたわいもない話をしたりとか、小さな研究会を立ち上げるから参加してみないか、という誘いをもらったりとか、ということからだったように思う。そしてそこでそれまで知らなかった人々と知り合い、刺激を受けたことがきっかけとなったこともある。こうしたつながりは、社会学者の玄田有史がいうところの「ゆるいきずな（weak ties）」²²⁾ということではないかと思う。

「人脈」といってしまえばそれだけの話になってしまうのかもしれないが、それはともすれば同じ業界、近くにいる人、といった「ストロング・タイ」（strong ties）の人たちとのコミュニティが想定されることが少なくないように思われる。その関係の中では価値観はかなりな程度共有されていることが多く、多様な価値観というのに触れることはなかなか難しいかもしれない。もちろん、そうした関係は、人と人の基本的なつながりとして大切なのだが、一方で玄田のいうように、他業種の人などと「ゆるくつながる」ことも併せて意識していくことが大切であると思われる。

5. 終わりに

以上、「スキルアップ」とそれを包摂すると筆者が考えることについて述べてきた。

図書館の仕事というのは、個人の裁量に任される部分が、他の部署の仕事よりも多いのではないだろうか。それは、ともすれば楽をしようという方向に流れる危険があるし、他方、際限なくやりすぎて燃え尽きてしまうというリスクもある。どちらも望ましいことではない。職業生活は長いのであり、調子のいい時もあれば悪い時もある。その時々で、自分の考えを常に検証する姿勢を持つことが大事であろう。長い時間の中で環境が変化するのは当然である。その中では、自分がやろうとしていたことの再検討を迫られることもあるかもしれないし、あるいは、やろうとしていたことを実現するための新たな方法が提供されることがあるかもしれない。「生き残るのは強いものではない、環境に適應するものである」といったのはダーウィンだそうだが、変化に対する柔軟な姿勢と思考、でも理念は忘れない、それに向かうため、与えられた環境の中で知恵を絞って考える—そうした職業人を私たちはプロフェッションと呼ぶことができるのではないだろうか。

「愉しさ」は、物事を活性化させるうえで有効であると最近よく言われるようになった。人間の体についても、笑いは免疫力を高める効果があるという。実際に仕事をしていれば修羅場をくぐらなくてはならないこともある。しかし、基本姿勢がポジティブであることは、総じて自分や周囲をよりよく生かす道につながっていくのではないかと筆者は最近考えるようになった。ワークライフ・バランスを大切に、人と愉しく共同・協働していけるよう、努力をしていきたいと考えている。

注・参考文献

- 1) ピッツバーグ大学図書館のグッド長橋氏による。
- 2) LIPER に関する情報 (報告書 (研究成果, 提言等)・使用した質問紙等) は以下のところにある。
<http://wwwsoc.nii.ac.jp/jslis/liper/index.html>
[accessed 2011-01-20].
- 3) 三浦逸雄 [ほか]. 大学図書館員の知識ベースと図書館学教育: 「図書館学教育の実態と改善に関する調査」大学図書館編」の報告-1-, 図書館学会年報, 1991, vol.37, no.2. p.49-63.
三浦逸雄 [ほか]. 大学図書館員の知識ベースと図書館学教育: 「図書館学教育の実態と改善に関する調査」大学図書館編」の報告-2-. 図書館学会年報, 1991, vol.37, no.3, p.103-116.
- 4) <http://www.cilip.org.uk/sitecollectiondocuments/PDFs/qualificationschartership/BPK.pdf> [accessed 2011-01-20].
- 5) 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, 2005, vol.99, no.11, p.774-776.
- 6) <http://wwwsoc.nii.ac.jp/anul/j/projects/hr/jinzaizo1903.pdf> [accessed 2011-01-20].
- 7) 基本情報は以下のところに示されている。
<http://www.nii.ac.jp/hrd/ja/librarian/index.html>
[accessed 2011-01-20].
- 8) それぞれの講義資料は以下のところから入手できる。
<http://www.nii.ac.jp/hrd/ja/librarian/result.html>
筆者の講義内容については, 特に 2009 年度のプレゼンテーション資料を見ていただければと思う。
<http://www.nii.ac.jp/hrd/ja/librarian/h21/lib12-2.pdf>
[accessed 2011-01-20].
- 9) <http://www.kc.tsukuba.ac.jp/div-comm/pdf/future-library.pdf> [accessed 2011-01-20].
- 10) 吞海沙織. 図書館コミュニティにおける自発的キャリア形成. 情報の科学と技術, 2009, vol.59, no.2, p.60-64.
- 11) <http://www.nii.ac.jp/hrd/ja/librarian/h21/lib12-2.pdf> [accessed 2011-01-20]. スライド 27.
- 12) それでも体系化への努力がされていることは指摘しておくべ

きであろう。以下の文献を参照。

長坂みどり. 国立大学の法人化と図書館職員. 情報の科学と技術, 2005, vol.55, no.12, p.534-540.

- 13) <http://www.nii.ac.jp/hrd/ja/librarian/h18/lib12.pdf> [accessed 2011-01-20].
- 14) いくつかの例をあげておく。
鳥谷和世. アメリカ大学図書館の息吹に触れる: イリノイ大学モートンソンセンターFall 2008 Associates Program に参加して. 大学図書館研究, 2009, no.85, p.200-209.
江上敏哲. 長期・滞在型海外研修の実際: ハーバード大学イェンチン図書館実地研修. 大学の図書館, 2008, no.84, p.47-55.
庄ゆかり. イリノイ大学モートンソンセンターFall 2006 Associates Program 参加報告. 大学図書館研究, 2007, no.80, p.108-120.
- 15) <http://www.jaspul.org/kokusai-cilc/shiryo-old.html#haken> [accessed 2011-01-20].
- 16) 鄭讃容. 英語は絶対, 勉強するな!. サンマーク出版, 2001, 232p.
- 17) 末延岑生. ニホン英語は世界で通じる. 平凡社, 2010, 231p.
- 18) 島山珠美. 社会人大学院の意義: 2 年間の大学院生活を振り返って. 情報の科学と技術, 2009, vol.59, no.2, p.65-68.
- 19) 篠原俊夫. 1 日, ワン・アーティクルのすすめ. 大学の図書館, 1996, vol.15, no.8, p.133.
- 20) <http://crln.acrl.org/> [accessed 2011-01-20].
- 21) 高野登. リッツ・カールトンが大切にしているサービスを越える瞬間. かんき書房, 2005, 219p.
- 22) 玄田有史. 希望学. 中央公論新社, 2006, 214p.
玄田はこのなかで, ウィークタイムの良い点を以下のように述べている。「ウィークタイムは自分とは違う世界の間人だからいいんです。(中略) スラム街で生きている黒人たちは, みんな食べるものも同じ, 着ているものも同じ, (中略) だからすごく居心地がいい。だけど自分と違う価値観, 世界観を持っている人と会わないから, 自分に何ができるのか, どんな可能性があるのか, わからない。スラムを出て, ウィークタイムを外部に生きる他者との間に形成しないかぎり, 本当にやりたいことや適職が見いだせないといいます」。(p.168)

Special feature: To become an information professional -skill improvement method-. What's "evolving Librarians"? Masanori SUZUKI (Bunkyo University Koshigaya Library, 3337 Minamiogishima Koshigaya-shi, Saitama-ken 343-8511 JAPAN)

Abstract: Examined the requirements for sustainable growth of the university librarian. Mention of the following three points perspective. (1) What kind of knowledge and skills are needed, (2) how to acquire them, (3) The basic attitude in order to allow for growth. For the knowledge and skills, LIPER's university library group findings "Body of Professional Knowledge" by CILIP, and Japan Association of National University Libraries, Human Resources Committee "competency model" was examined. How specifically for the acquisition are: (i) by incorporating positive external information, (ii) Qualifying work-related, (iii) to study in graduate school, (iv) Daily that in familiar place spoke about how the effort. For the Basic attitudes, pointed out the importance of having a vision to work and maintaining weak ties with people.

Keywords: university librarian / evolving / develop one's skills / LIPER / body of professional knowledge / competency model / self-help / library community