14. 大学図書館職員の新たな役割

竹内　比呂也
（千葉大学副学長，附属図書館長，アカデミック・リンク・センター長，文学部教授）

大学図書館は近年厳しい環境におかれている。「現在，我が国の大学図書館は，大学を取り巻く社会の高度情報化の中で，大学における教育目的の多様化と研究活動に対する社会的要請の変化と高度化に対するため，その機能を拡充し，高機能化，効率化を図る必要に迫られている。また，大学全体の管理運営費が削減される状況の中で，人件費も含めた大学図書館運営費も例外ではなく，非常に厳しい状況にある」と科学技術・学術審議会の作業部会[1]において指摘されてすでに数年の月日が流れた。また国立大学における「市場化テスト」の波は大学図書館に及び，国立大学においても全面委託によって運営される図書館が出現した。言うまでもなく私立大学図書館における図書館業務全面委託化は今や特別なものではなくなりつつある。「支援」しかしない職種は大学にとって必要不可欠なものとは見なされない時代が到来しつつあるといってよいであろう。河西は「『情報化に対応しない図書館』や『学習に役立つ図書館』を明示的に指向しない大学図書館は，大学にとって単なる巨大書庫という不良債権になりかねない」[2]と記し，コレクションがあるというだけでは図書館の意義はもはやないことを示している。吉見俊哉は「出版の時代にはまだ大量の本や雑誌を所蔵する装置としての図書館が必要で，大学は専門性の高い書物を集める図書館を，その不可欠の付属施設として発展させてきた。しかし今，すべての知識がデジタル化され，全文検索すらも可能になりつつあるなかで，冊子体としての書物とそこに書き込まれる知識は分離し，後者は文字通りユビキタス化しつつあるのである」「本を購入するのに書店まで出かけ，図書館まで貴重な本を借りに行く機会は徐々に減少している。少なくとも必要な知識の入手先という意味では，大学と書店の重要性は，同時並行的に低下しているのである」と述べている[3]。

このような大学図書館に対する見解は，日本においてのみ見られる訳ではない。米国で長年大学運営に関わってきたシューレンバーガーは「大学のなかで『場所としての図書館が必要である』と言っているのは図書館員くらいのものである」と2009年3月に著者に語っているし，カリフォルニア大学の石松は「アメリカの大学では，ライブラリアンという職種が絶滅しようとしている」[4]と述べている。また，ジョンズ・ホプキンス大学のウェルチ図書館（医学図書館）が2011年の秋に閉館するというニュースが流れた。この衝撃的なニュースが報道された時の同図書館の利用者は1日100人程度で，貸出冊数は1日40冊程度しかなかった。ウェルチ図書館はその後サービスを再開したが，このニュースに象徴されるように，近年アメリカの大学図書館では分館が閉館されるなど，大学のキャンパス内におけるサービスポイントの再編（縮小）が見られる。これは，電子情報資源の流通が増えたことによって，紙媒体を蓄積して

いた図書館の役割が小さくなったことを示している。米国の大学リーダーシップ評議会（University Leadership Council）が 2011 年に発表した『大学図書館機能の再定義』において示されているように，伝統的な図書館サービスに対する需要は減少している。また，大学図書館はかつてない競争にさらされているという認識が，イエール大学の図書館長であるギボンズによっても示されている[5)]。これまで日本の多くの図書館関係者が理想としてきた，米国の大学図書館，あるいは図書館員のシステムにおいても黄昏が訪れているように思われる。

しかしながら，上述のような状況が日本の大学図書館員の間で危機的状況として認識されているとは言いがたい。その大きな理由は，日本においては図書館資料の中核をなす図書の電子化が極端に遅れており，紙の図書を扱う業務の縮小が目に見える形で起きていないからであろう。目の前の仕事が減らなければ誰も自分たちの仕事がなくなるとは思わないものである。

上に列挙したような図書館をめぐる言説は，すでに確立された組織あるいは職種と考えられていたものであっても時代の変化によってその存在意義が問い直されるというごく当たり前の現象が，図書館あるいは図書館員にも押し寄せているということを示しているにすぎない。例えば，2013 年 6 月に公表されたハーバード大学図書館の新しいミッションステートメントは従来の図書館機能とはかなり異なる図書館像をイメージさせるものである。このステートメントは以下の通りである。

> *The Harvard Library advances scholarship and teaching by committing itself to the creation, application, preservation and dissemination of knowledge.*（「ハーバード大学図書館は，知識の創出，応用，保存，普及に自らを関与させることで，学術と教育を進展させる」訳文は著者。）

しかしながら，ここで留意しなければならないのは，記録された知識を，時代を超えて保存し，利用可能にするという図書館の普遍的かつ本質的な機能やそれを支える図書館員の役割が不要になっているということではないという点である。もちろん，ここで言う普遍的かつ本質的機能というのは技術の変化によって表面的には形を変えるものであることにも注意しなければならない。例えば蔵書目録のデータベース化によって目録ケースに目録カードを一枚ずつ配列する仕事が消滅したが，それが目録機能の消滅を意味したわけではなかったことからも明白である。だからといって，目録機能の必要性を言うために古い技術に執着することは明らかに誤りであり，誰からも何の共感も得られないことは歴史が証明している。

一方，情報通信技術（インターネット）の利便性の陰に隠れて，図書館の本質的な機能は不当に軽視されているようにも思われる。「インターネット上で様々なコンテンツが利用できるようになれば図書館は不要である」といった言説に代表される意見である。そのような状況にあって図書館の本質的機能を維持し，将来に対して責任を果たしていくためには，単にその機能の意義あるいは普遍性を主張するだけではなく，時代の変化に合わせて外見を変えながらもそれを維持するしたたかさが求められる。大学図書館あるいは大学図書館員にとっては，現代の大学あるいは高等教育にとって必要な機能を提供しなければその存在意義を主張することはで

きないということは肝に銘じるべきである。時代に即した新しい機能を開拓しつつ，その普遍的な機能を維持し続けることが重要なのである。

とはいえ，必ずしも暗い話ばかりではない。我が国における高等教育関係の政策文書において，大学図書館についての言及がなされている。例えば，2013 年 4 月の中央教育審議会答申「第２期教育振興基本計画について」においても，学修の質を保つためのベースとしての大学図書館機能の強化が言われている。2012 年 8 月の中央教育審議会答申に続いてではあるが，大学図書館に対する期待は大きくなっていると言ってよい。どのような強化が求められているのかをこれらの文書は明確に示してはおらず，それを考えるのは図書館員自身である。その前提として図書館員は自らが所属する大学のミッションを理解することが求められている。その上で，ミッションを実現するために大学図書館が何をしなければならないかということを考えなければならない。また，平成 26 年度の文部科学省による「スーパーグローバル大学創成支援」の公募要領には，ガバナンスの観点から事務職員の高度化に取り組んでいるかをたずねる項目があり，そのなかに「専門学位を有したライブラリアン」が例としてあげられている。同要領の Q&A によれば，これは図書館情報学の資格や学位に加え，別途自らの関心に基づく学位を有し，教育・研究支援をはじめ大学図書館全体のマネージメントができる職員を指している。このような人材の必要性を我が国の高等教育の世界が認識し，明示したことはかつてなかったと言ってよいのではないだろうか。

この講義では，このような背景を理解した上で，以下のような観点から大学図書館員の問題を論じることを試みる。

１．大学図書館員には何がもとめられているのか

国立大学でも図書館は市場化テストにさらされようとしているが，そのような環境のもとでの大学図書館職員には何がもとめられているのか。またアウトソーシングは，大学図書館（員）に何をもたらそうとしているのか。もし，大学図書館の将来が教育機能にあるとしたら，アウトソーシングの先に見えてくるのはなにか。

２．主題専門職的大学図書館員は万能か

戦後日本の高等教育改革においては，アメリカをモデルとしてさまざまな変革がなされたが，日本の大学図書館員については，それが実現していない。またアメリカ型の図書館員養成を理想と考える人は多い。教育機能を強化した大学図書館を考えた場合，あるいは今日のような情報通信技術に依存する図書館を考えた場合，図書館員を構成するのは，アメリカ型の専門職図書館員＝主題専門職だけでよいのか。またアメリカ型の図書館員養成／職員モデルは真にグルーバル・スタンダードと言えるのであろうか。

３．パブリックサービスとテクニカルサービスという組織は今日の大学図書館にふさわしいのか

多くの大学図書館で，パブリックサービスとテクニカルサービスという観点から組織の構築が行われてきたが，これはこれからの大学図書館の役割の実現，あるいは新しい役割を担おうとしている大学図書館員を組織する形態として相応しいものと言えるのか。もし相応しくないのであれば，どのような組織形態が望ましいのか。

４．「図書館員の変革はすなわち図書館の変革である」という意識の下で図書館（員）はどのように変わるべきであるのか

上述のように，2013 年 4 月の第２期教育振興基本計画において，学修の質を保つためのベースとしての大学図書館機能の強化が言われているが，どのような強化が求められているのかは明確には示されていない。どのようにすればよいのだろうか。

図書館員と高等教育の接点はこれまでは「情報リテラシー教育」にあった。情報リテラシー教育はまだ必要なのであろうか。その場合図書館員は「教員」にならなくてよいのだろうか。

５．「ラーニング・コモンズ」を超えて大学図書館員ができることは何か

学修支援機能の強化といえば，多くの関係者がアメリカで多く見られる「ラーニング・コモンズ」を思い浮かべるであろう。しかし，「ラーニング・コモンズ」は単なる「コモンズ」（共有地）ではない。情報通信機器を配置し，アクティブ・ラーニングのための空間を整備することは「ラーニング・コモンズ」の第一歩ではあるが，それが目的ではないはずである。そのことが本当に理解されているであろうか。「ラーニング・コモンズ」を外面だけを借りてきたものではなくするには何が必要なのか。そこで図書館職員は何をすべきなのか。

このような課題に対して，いくつかの大学図書館で具体的な試みがなされている。英国のキングスカレッジの図書館では，研究支援（research support）と称し，学生向け研究支援のためのプログラムが展開されている。この図書館のウェブサイトによれば，図書館は，研究活動の各ステップに深く関わる形が示されている。日本の大学図書館も情報リテラシー教育の一環としてその一部に関わることはしてきたが，必ずしも研究のライフサイクル全体に関わるという意識はなかっただろう。

また，これとは違う方向での新たな動きが見られる。九州大学は 2011 年に教材開発センターを附属図書館の付設機関として設置した。千葉大学は 2011 年からアカデミック・リンクのコンセプトの下に，附属図書館とアカデミック・リンク・センターが協力して，教材開発支援も含む，新しい学習環境の構築を行っている。教材作成支援はアメリカの大学では著作権クリアランスセンターといった名称で教材（コースパック）の作成を支援する目的でかねてより展開されてきたものである。

幸いなことに，日本の高等教育界は図書館機能を不当に無視してきたがゆえに，教育における新たなプレイヤーとしての図書館員の役割がまだ残されている（もちろんこれは米国と比べて，ということである）。上述のように，学修支援のための「大学図書館機能の強化」が高等教育に関わる政策文書の中で言われるようになっている中で，具体的にどのような強化をしてい

くのか，図書館と図書館員の見識が問われているが，そのための思考と実践の中でしか，図書館職員の新しい役割は見えてこないだろう。同時に，このような高等教育全体の動き，あるいは各大学の動きに対応しようとしない図書館，そして図書館員は大学コミュニティから無視されかねないのである。

引用文献

1）科学技術・学術審議会学術分科会研究環境基盤部会学術情報基盤作業部会「大学図書館の整備及び学術情報流通の在り方について（審議のまとめ）」（平成 21 年 7 月）（http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu4/toushin/1282987.htm）

2）河西由美子「自律と協同の学びを支える図書館」山内祐平編著「学びの空間が大学を変える」東京，ボイックス，2010.

3）吉見俊哉「大学とは何か」東京，岩波書店，2011， 264p.

4）石松久幸「今，アメリカの大学でライブラリアンと呼ばれる職業が絶滅しつつある」出版ニュース，2187, pp.6-10 (2009)

5）平成 25 年度国公私立大学図書館協力委員会大学図書館シンポジウム（平成 25 年 10 月 31 日，パシフィコ横浜）での発言。

2014.7.8
平成26年度大学図書館職員長期研修

大学図書館職員の新たな役割

竹内　比呂也
（千葉大学副学長，附属図書館長，アカデミック・リンク・センター長，文学部教授）

序論

大学図書館をとりまく厳しい環境

2

必要な知識の入手先という意味では，大学と書店の重要性は同時並行的に低下している

吉見俊哉「大学とは何か」（2011）

大学図書館はかつてない競争にさらされている。

スーザン・ギボンズ
（2013年度大学図書館シンポジウムでの発言）

4

大学図書館をとりまく厳しい環境

- 『アメリカの大学では、ライブラリアン（＝主題専門職）という職種が絶滅しようとしている』(石松)⇒（図書館員は単なる書庫の門番としてしか残らない？特に専門教育における主題専門職の役割の低下？）
- 「個別の図書館システム」を必要としない、あるいは図書館を必要としないようなOPAC／図書館システム環境の出現⇒（認証のコントロールさえできれば後は利用者の思うがままに情報源を利用？）
- 「大学内で『場所としての図書館が必要である』と言っているのは図書館員くらいのものである」(D.Schulenburger)⇒（図書館は完全にバーチャル化？）

5

大学図書館をとりまく厳しい環境

- 「市場化テスト」の波、あるいは私立大学図書館における図書館業務全面委託化⇒（「支援」しかしない職種は大学にとって必要不可欠なものとは見なされない？）
- 「『情報化に対応しない図書館』や『学習に役立つ図書館』を明示的に指向しない大学図書館は大学にとって単なる巨大書庫という不良債権(!)になりかねない。」（河西）

6

最近のアメリカの話題

- アメリカ図書館協会での「未来のための組織変革」に関する議論
  - マッギル大学では，大学図書館予算が180万ドルカットされた。180人のスタッフのうち30人が退職したが，その補充はなされなかった。図書館は医学図書館を含む図書館の閉鎖，統合を決めた。
  - ミネソタ大学では，図書館が組織の見直しを行い，パブリックサービス部門を強化して「研究・学習部門」を創設し，主題リエゾン，インストラクショナルデザイン，著作権，データサービスといった専門家により専門性の高い仕事をできるようにするため，新しい管理的ポストを創設した。

7

最近のアメリカの話題

- アメリカ図書館協会での「未来のための組織変革」に関する議論（続き）
  - マサチューセッツ大学（アマースト校）では,デジタルリソースをベースとした組織に変革するための自己評価を実施し，ユニークな電子情報資源とサービスの統合を図書館業務のメインストリームとするために図書館業務の様々な面の検討をしている。
  - MITでは2010年に組織改革を実施し，世界中に存在する，休みなく働き続ける学際的な研究コミュニティに対してサービスすることをめざすために情報デリバリー・図書館アクセス部門を設置した。

8

ハーヴァード大学図書館の新しいミッション

- *The Harvard Library advances scholarship and teaching by committing itself to the <u>creation, application, preservation and dissemination of knowledge</u>.*
  (Approved by the Board on June 18, 2013）

9

その1：背景

「研究」から「学修」へ

10

「研究」と大学図書館

- 「電子ジャーナル」の普及は、「図書館」の可視性を著しく低下させた
  - 非来館型利用の増加
  - ILLの劇的な減少，質的変化（REFORMの成果）
  - この現象は電子ジャーナルの購入経費が確保される限りは続く（しかしこれは怪しい？？？同時に図書そのものの電子化はいずれやってくる。）

⇒ 研究に関しては、「研究成果としての学術情報の流通のマネージメント」という方向しかなくなる

⇒ とはいえ学術情報流通の担い手が研究者に戻りつつある？

⇒ ジャーナルの「ゴールドOA化」は大学図書館を不要にするか？

11

研究から「学修」へのシフト

- 大学院重視の高等教育政策から『学士課程教育の構築に向けて』（中教審答申、平成20年12月）への転換
  - 学習活動の活性化が大学にとっての喫急の課題
    - 「学士力」：課題解決能力の重視
    - 「単位制度の実質化」：事前、事後学習の重視
    - 「教育方法の改善」
    - 「初年次における教育の配慮」
  - 日本の場合、これまでこれを十分にやってこなかったので、開拓の余地は大きい（新制大学の理念は60年経っても定着していない。例えば「単位制度の実質化」議論）

12

知識の習得

知識の習得
＋
知識活用能力の習得

溝上によれば，これこそアクティブ・ラーニング

高等教育政策における大学図書館

- 学習・教育のサイドから図書館が果たすべき役割についての発言は希薄
  - 「21世紀の大学像と今後の改革方策について」（1998年）では大学図書館について言及されているが，施設・整備の利用が中心。
- 1990年代になってようやく教育改革の機運が高まり，2000年代の教育GPで図書館を取り上げたものが脚光を浴びた（ラーニング・コモンズ）

「学士課程教育の構築に向けて』:学士力（中教審答申)(2008年12月）

- 専攻分野の基礎知識の体系的理解
- 汎用的技術
  - コミュニケーション・スキル
  - 数量的スキル
  - 情報リテラシー
  - 論理的思考力
  - 問題解決力
- 態度：リーダーシップ，倫理，社会的責任
- 総合的な知識，技能，態度の活用と創造的思考力

その後

- 中央教育審議会大学分科会大学教育部会「予測困難な時代において生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ」（審議まとめ）⇒中教審答申(2012年8月）へ
- 文部科学省「大学改革実行プラン：社会の改革のエンジンとなる大学づくり」（2012年6月）
  ⇒大学図書館の機能強化について言及

その後のその後

- 教育再生実行会議第３次提言（2013.5.28)
- 第２期教育振興基本計画（2013.6.14閣議決定)
  基本施策８　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「学生の主体的な学修のベースとなる図書館の機能強化」
- 国立大学改革プラン（2013.11）
  - 人材育成の機能強化事例

ただし，どのように機能強化されるべきかといった具体策は示されていない。

17

図書館という「場所」

- ラーニング・コモンズ：単に情報機器が並んでさえいればいい！？
  - 参照『ラーニング・コモンズ：大学図書館の新しい形』加藤，小山編訳（勁草書房2012）
- 「図書館は蜂の巣のような場所」--Sarah Thomas
  - 人の活動を見る。自分の活動を見せる。それによって刺激を受ける。

18

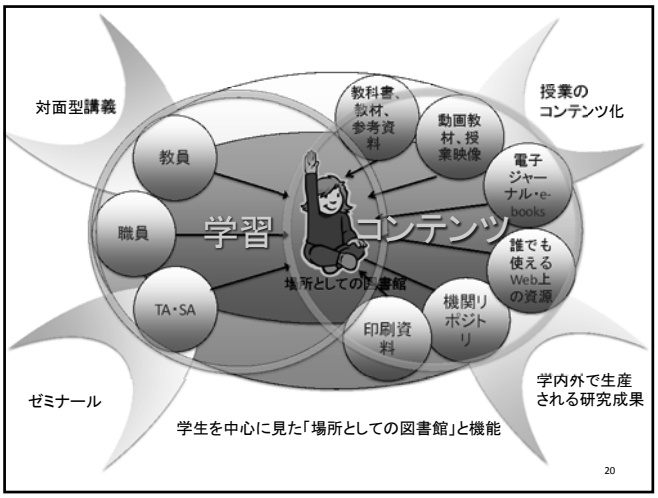
“日本型”ラーニング・コモンズは、、、

- 単なる空間の提供であるケースが目立つ
  - グループ学習室
  - コンピュータ・クラスター
  - ラウンジ、カフェなどのくつろぎ空間

→利用者のニーズには合致しているかもしれないが、そこで働く図書館員の存在（人的支援）はほとんど何も考えられていないように見える。

→大学全体の中で図書館機能の再定義がなされないと意味を持たない。

19



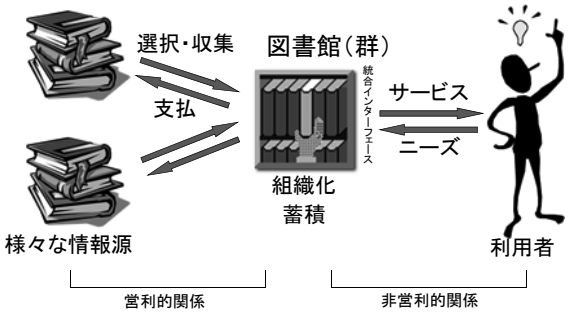
20

その2：まだまだ背景

「学習」のための図書館サービス：回顧

21

図書館を中心にした情報サービス理解の枠組み



22

「学習」との関わりにおいてこのサービスモデルはまだ有効だろうか？

＊今の学生は、図書館を発見しているか？

＊今の学生は、図書館で何ができるかを知っているか？

＊今の学生は、図書館員に質問するということを知っているか？

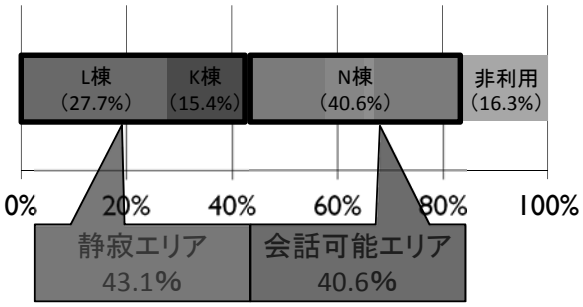
＊今の学生は、図書館に満足しているか？

従来のモデルは有効であるように思われるが、新たなアプローチが必要。そもそも、このモデルにあてはまるようなサービスだけでよいのかという問題。

23

学習場所についての質問（調査①）

Q：図書館での学習に最も好ましい場所は？



（N=100,9／択一）

24

学習をサポートする図書館

- 学習のサポートはこれまでも行われてこなかった訳ではない
  - 1960年代の岸本改革（東京大学附属図書館）
    - レファレンスルームの設置
    - 指定書の強化

これらは成功したと言えるのだろうか？多分言えない。なぜか？

25

その3　ケーススタディ

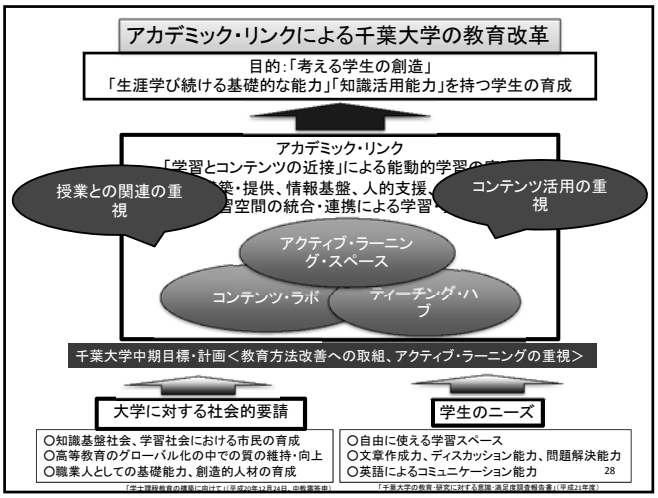
「アカデミック・リンク」という思想

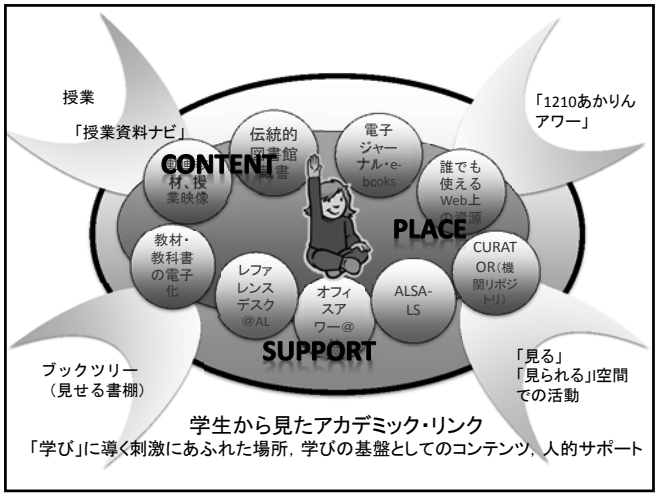
26

千葉大学では、、、

- リエゾン・ライブラリアン・プロジェクト
  「授業資料ナビ」（パスファインダー）
  図書館資料と授業を結びつける
  普遍コア科目を中心に73科目（2011年度）
- 総合メディアホール（仮称）構想(1990年代末)
  図書館資源とコンピュータ資源のより密接な連携
  →これはすでにあまり意味を持たない？

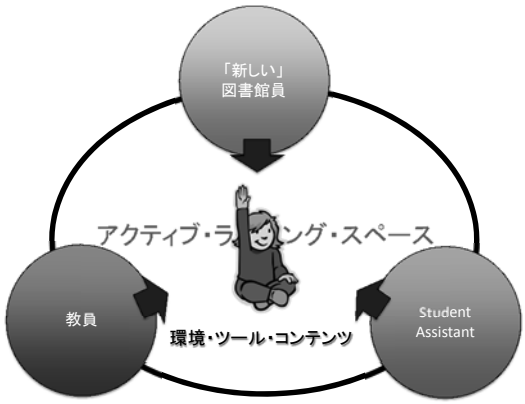
27





各プロジェクトの概要

プロジェクト名	概要
「レガシーコンテンツ再生」プロジェクト	すでに刊行されているパッケージ型メディア（図書、ヴィデオなど）の電子的再生と学習における利活用のための提供環境を整備する。
「デジタルコースパック」プロジェクト	自作教材、著作物の一部など、これまで教室での配布にとどまっていた授業資料の電子的パッケージ化を実現し、提供環境を整備する。
「オンラインクラスルーム」プロジェクト	授業の動画配信を中心とするe-learning環境を整備し、実施する。
「情報利用行動定点観測」プロジェクト	学生の学習行動と学習成果の関連を、情報利用行動と学習／生活空間の利用状況から継続的、横断的に検証する（調査の実施、分析）。
「参加する学習」プロジェクト	アクティブ・ラーニング・スペースでのコンテンツを利用した「学生による学生のための学習相談」を実現し、そのためのアカデミック・リンクによる体系的SA研修を構築する。
「教育力」・「学習力」向上プロジェクト	学生、教職員によるアカデミック・リンク機能についての理解と活用を促し、学習、教育にかかるスキルの向上を実現する（セミナー、シンポジウム、FDの実施）。
「新しい図書館員」プロジェクト	学習に関与する新しい図書館員概念を確立するとともに、彼らを中心に、教員、図書館員、学生の協働を基礎とする個別的学習支援モデルを構築し、実施、評価する。



31

その4　ささやかな本論とまとめ

大学図書館員がこれから強調すべき新たな役割

32

学修サポートの方向性

- 「学生に望まれる学修サポート」はどのような方向にあるのか？→学修そのものへの関与
  - 例えば，キングスカレッジ図書館の”Research Support”
- 授業との密接な連携
  - 「授業資料ナビ」（千葉大学）：授業単位のパスファインダーの作成、教員と図書館の連携の基づくもの。
- 「一対多」ではなく「一対一」になるようなサービスの提供
  - 例えば、レポート執筆を支援するライティング・センター
  - これらの前提として、図書館員は匿名であってはいけないのではないか？
  - カウンターの中にとどまっていてはいけない。

33

「研究」との関わり

- 「機関リポジトリ」と「研究評価、分析」が残る。
  - ⇒研究成果発信のための「機関リポジトリ」
  - ⇒研究成果評価のための「研究評価・分析」
  - いずれも「図書館にしかない情報」を「図書館情報学のスキル」によって処理するもの
  - E-Researchに踏み込めるか？

URA（University Research Administrator）との親和性

（これこそ図書館員の生きる道か？）

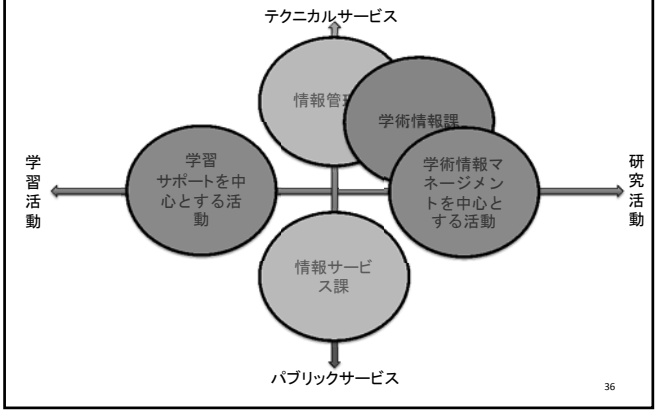
34

「資料提供／利用形態」に基づくサービス類型化からの脱却の必要性

- テクニカル・サービス／パブリック・サービスでは効率的なサービス展開は不可能
  - 利用者のタイプとニーズによる類型化しかできなるなるだろう。
    - 研究者を対象とした業務
    - 学生を対象とした業務
    - それ以外に組織としての図書館の管理業務

35

運営組織の考え方



36

組織の形態

- 「専門職」組織は本質的にフラットでなければならない。
- 組織管理業務は本質的にフラットではできない。
- 従来の大学組織との整合性は？
  - 「専門職」部門は限りなく教員組織と近くなる

37

さて、当面の課題

- これまでやってきた業務は当面残ると考えざるを得ない（先細りとはいえ）
- 今後の発展可能性がある新しい仕事はどんどん出てきている
- マンパワーは限られている

⇒ プライオリティに基づく仕事の選別しかない

38

とりあえずのまとめ

- 図書館で行われる人的支援の中心は学生の能動的学修（あるいは学生のリサーチ）のサポートである
  - 単なる利用指導を超えて、ライティングセンター機能によるアカデミック・ライティングの指導→図書館員の教員化か？
  - 「ご用聞きライブラリアン」による多様な支援
  - リエゾン・ライブラリアン（教員との連携の強化）
  - 多様な人材のとりまとめ
  - 学習用コンテンツ（教材）の構築＝ライセンス処理を含む

39

人的学修支援の考え方

- 大学において学修をサポートする人材は図書館員だけではない
  - 学生（TA,SA＝ピア・サポート）
  - 教員
  - 伝統的な意味での図書館員とは異なるスキルを持つ職員

多様な人材が混在することによって新しい図書館はじめて機能する

40

librarianshipのコア・コンピタンス

(ALAによる)

1）専門職の基礎
2）情報資源
3）記録された知識と情報の組織化
4）（情報通信）技術についての知識とスキル
5）レファレンスと利用者サービス
6）研究
7）継続教育と生涯学習
8）管理と運営

41

人材の多様性の必要性

- コアとしての図書館情報学の基礎知識は当然必要。
- しかしそれしかないと多分困ることになる。
  - → 多様な人材を備える必要性
  - → アウトソーシングは「最低ライン」の仕事をこなすためにあるものであって、全面的なアウトソーシングは「大学」にとって自殺行為に等しい
  - → しかし、同時にアウトソーシングしなければ、必要なサービスを提供するための人材の集約化はできないだろう

42

これからどうなる！？

- 図書館員の役割は当面広がると考えるべき
  - なぜなら、アメリカの大学図書館にくらべると、日本の大学図書館はたいしたことをしてこなかったので、新規開拓の余地があるから。その新規開拓が今日の大学にとっては重要。
- しかしながら、際限なく拡張することは不可能であり、あるターニングポイントで縮小の方向に動くことになる
  - なぜなら、図書館以外の場所で、これまで図書館がおこなってきたことの多くが実現してしまう可能性があるから。

43

これからどうなる！？

- 「全面的な図書館業務外部委託」により、短期的に経営上の問題が解決したかのように見えるが、いずれ大学全体を蝕み、大学の本質そのものを破壊する
- しかし、図書館における人材の集約化と高度化は必要であり、そのために周辺的な業務の委託は必須
- 図書館員の役割として「何を残して何を捨てるか」を見極めることができる大学（図書館）と図書館員だけが生き残ることができる

44

まとめ

- 大学図書館員が持つべき「コアとなる知識・スキル」の再定義が必要
  - 大学図書館専門職とは何ができる人の集まりか
  - それをどのような形で養成するのか
  - 大学における大学図書館員の位置づけ

「大学のミッションを実現するために，図書館は何ができるかを考える」

45

「専門学位を有したライブラリアン」

- 平成26年度の文部科学省による「スーパーグローバル大学創成支援」の公募要領には，ガバナンスの観点から事務職員の高度化に取り組んでいるかをたずねる項目があり，そのなかに「専門学位を有したライブラリアン」が例としてあげられている。同要領のQ＆Aによれば，これは図書館情報学の資格や学位に加え，別途自らの関心に基づく学位を有し，教育・研究支援をはじめ大学図書館全体のマネージメントができる職員を指している。

46

ハーヴァード大学図書館の新しいミッション

- *The Harvard Library advances scholarship and teaching by committing itself to the creation, application, preservation and dissemination of knowledge.*
  (Approved by the Board on June 18, 2013）

47