

大学図書館職員に求められているもの

—改革は隗より始めよ—

2007年11月28日

雨森弘行

(お茶の水女子大学参与)

今日の内容

はじめに

1. 大学図書館職員に求められているもの
2. 個人の課題—資質と能力の向上—
3. 組織の課題—戦略的マネジメント—
4. 結語

はじめに（大学図書館共通の方向性と目標）

・科学技術・学術審議会(学術情報基盤作業部会)からの報告
「学術情報基盤の今後の在り方について」(報告)(平成18年3月)

1. 大学図書館の現状
2. 大学図書館を取り巻く課題
3. 今後の対応策
 - ① 大学図書館の戦略的な位置付け
 - ② 電子化への積極的な対応
 - ③ 今後の電子化を踏まえた大学図書館の強化機能
 - ④ 目録所在情報サービスの枠組みの強化
 - ⑤ 大学図書館のサービス機能の強化
 - ⑥ 大学図書館と社会・地域との一層の連携の推進

1. 大学図書館職員に求められているもの

(1) 個人の課題

個々人の**資質と能力**(コンピテンシー)を向上させる。

(2) 組織の課題

戦略的マネジメントを、**ミドル・アップダウン**と協働によって推進する。

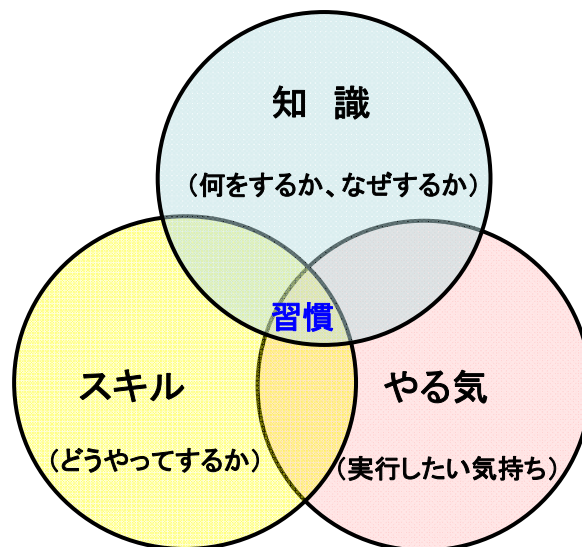
2. 個人の課題—資質と能力の向上—

例えば、次のような研鑽を不断に積み重ねていく。6)

- 人格は繰り返す行動の総計である。それゆえに優秀さは単発的な行動にあらず、**習慣**である。

(アリストテレス) (『7つの習慣』p.50)

習慣をつくる三つの要素



[習慣を育成するには知識とスキルとやる気が必要である] (前掲書 p.53)

2. 個人の課題—資質と能力の向上—

① 旺盛なサービス精神を養う。

- ・所蔵していない資料の提供こそ、
図書館の真価が問われる
最も基本的なサービスの 一つである。

海外(旧ソ連)図書館への文献複写依頼の初体験 (事例1)



この体験から学んだこと

- ・利用者からの要求には、あらゆる手立てを尽くして応えなければならない。
- ・目前の利用者ばかりではなく、国内外の他の図書館からの要求にも適切な対応ができるよう、日頃から備えておくことが必要である。(→ 図書館ネットワークの構築)

<参考>

- ・「図書館は利用者の要求に応じていなくても、それは明らかにならない。」
- ・「図書館は孤島ではない。」 (1981年、D. アーカート)

2. 個人の課題—資質と能力の向上—

② 現状に対して常に問題意識を持つ。

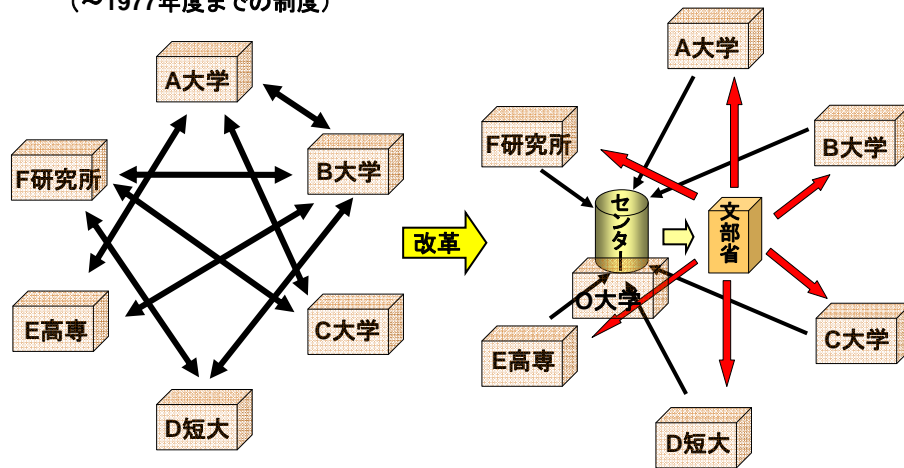
- ・日常業務上の問題の解決を簡単に諦めない。
- ・たとえ今すぐ出来なくても、問題意識を持続させる。
- ・チャンスが到来したら、躊躇せずに解決に取り組む。

⑥ 緻密な企画力・作文力を鍛える。

- ・制度改革は、シナリオづくりがその成否を分ける。

国立大学図書館間におけるILL(文献相互貸借)業務に係る料金清算制度の改革(1978年度)(事例2)

(~1977年度までの制度)



自分がやらなきゃ、誰がやる！

今やらなきゃ、いつ出来る！

2. 個人の課題—資質と能力の向上—

③ 図書館についての哲学を持つ。

- ・ さまざまな分野の報告書や論文を読み、自分の頭で考え、自分で行動することを通じて、自分なりの哲学を持つ。
 - ・ 図書館は何のために、誰のために存在するのか。
 - ・ランガナータン「図書館学の五法則」
 - ・アーカート「図書館業務の基本原則」等々。
- (私見)
- ・「すべての図書館をすべての利用者に」
 - ・「図書館の「仲よし」の源を究める」
 - 参照「名古屋大学附属図書館研究年報」(第1号 2002年)

真に「開かれた図書館」の創設(事例3)

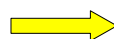
- ・ 三重県立図書館の移転・新営に伴う、利用制度改革

三重県立図書館条例施行規則

(昭和45年教育委員会規則第18号)

第五条 「…館外において利用できる者は、12歳以上の者であって、次の各号のいずれかに該当するものとする。

- 1 県内居住者
- 2 県内事業所勤務者
- 3 県内学校在学者



削除

世界中の誰にでも貸出可能

→ 参照資料 (朝日新聞「フォーラム東海」1995年3月3日)

2. 個人の課題—資質と能力の向上—

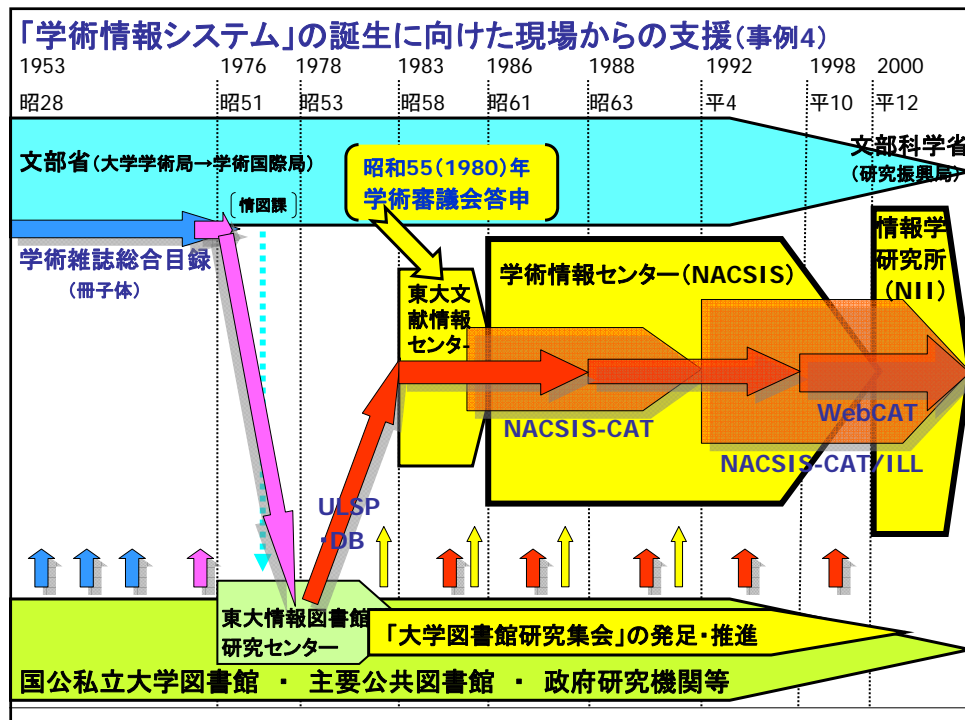
④ 想像力・構想力を豊かにする。

(「学術情報システム」の構築支援行動の事例)

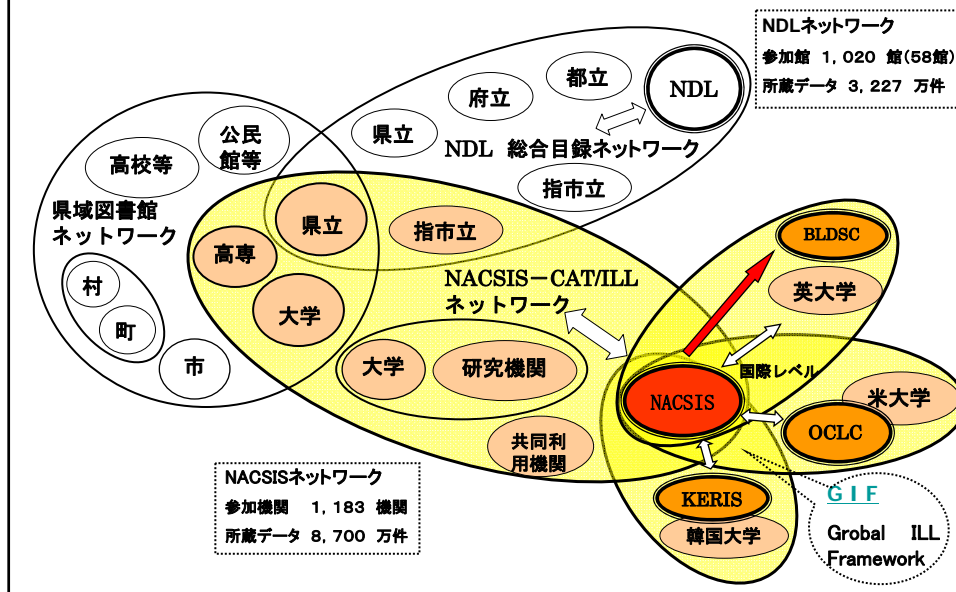
- ・「学術情報システム」構想をどのように捉えるのか。
- ・大学図書館界は今後あらゆる面で協力が必要。
- ・設置者別で図書館を考えるような時代ではない。

⑦ 情熱的な行動力・交渉力を身に付ける。

- ・課題達成には、ステークホルダー(利害関係者)の説得が不可欠。



図書館ネットワーク形成における「学術情報システム」の意義



2. 個人の課題—資質と能力の向上—

⑤ 豊かな感性を磨く。

- ・これからの時代は、論理思考だけでは不十分。
- ・左脳思考の限界を補って、発想を豊かにする。
- ・環境整備や職員の立ち居振る舞いにも感性が重要。

大学における文化事業の事例(事例5)

- ・お茶の水女子大学における芸術講演会(2006年12月)
互いの感性の共振によって、優れた文化事業を企画する。

〔羽入副学長と雨森参与の協働企画により、日米のユニークな二人の芸術家の初顔合わせによる作品紹介と対談を実現。〕

八柳里枝(米国マウントホリヨーク大学美術科助教授)
龍村 仁(映画「地球交響曲」の作者・監督)

2. 個人の課題—資質と能力の向上—

⑧ 関係者と情報を共有し、協働化を図る。

- ・常に関係者との間のコミュニケーションを密にする。
- ・関係者が共通理解をもち、同一歩調をとって、課題達成のために、協働を図る。

・附属図書館の改善充実実施計画(事例6)

(→ 参照資料7頁～9頁「横浜国立大学における図書集中化」)

2. 個人の課題—資質と能力の向上—

⑨ 館長と共に行動し得る経営感覚を養う。

- ・館長がいまどんな課題について、何を考え、どんな行動をしているか、ということについて日頃から注意を払っておく。
- ・予算要求等の対外的な折衝や広報の仕事を通じて、いま図書館が直面している経営上の問題点や方策などについての認識を深め、経営感覚を養っておく。

2. 個人の課題—資質と能力の向上—

⑩ 得意の専門分野(語学等を含む。)を持つ。

- ・図書館情報学に限らず、何か自分が得意とする分野について、大学院レベルでの研究や、それと同等の自己研鑽を積んでいく。
- ・もうすでに大学図書館には、本格的なサブジェクト・ライブラリアンの配置が必要となっている。

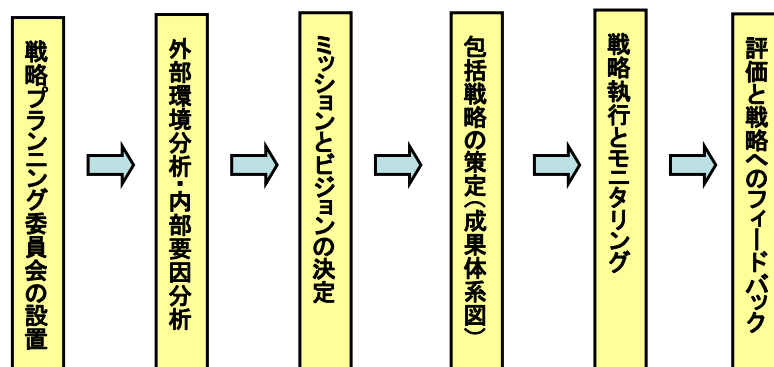
以上の①～⑩の研鑽を「習慣」として積み重ねていくことによって、個人の資質と能力を高めていく。

3. 組織の課題—戦略的マネジメント—(1)

戦略的マネジメント(経営)とは、まず、組織の使命、将来像、目標を明確に示し、その実現のために必要な諸活動が無駄なく(戦略的経営)計画に組み立て、その計画を遂行することを通じて目標達成を目指す経営手法である。

(寺田幸弘:国際開発センター研究員(龍 他著
「戦略策定の理論と技法」(2005年、p.226-)

3. 組織の課題—戦略的マネジメント—(2)

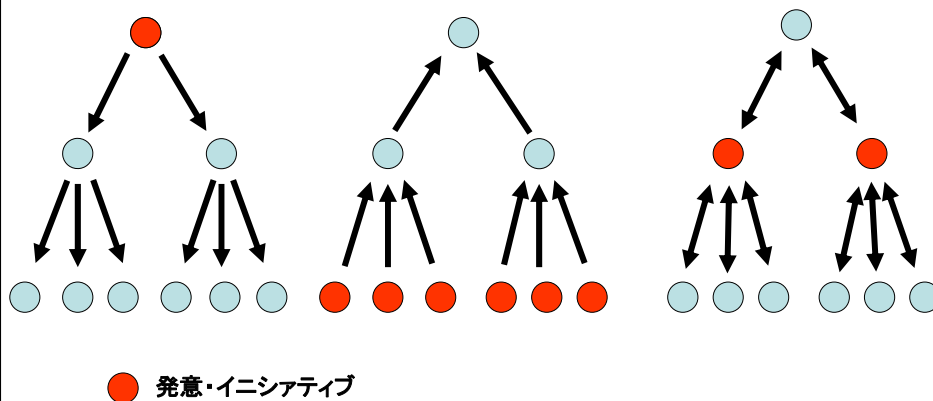


マネジメント・スタイル

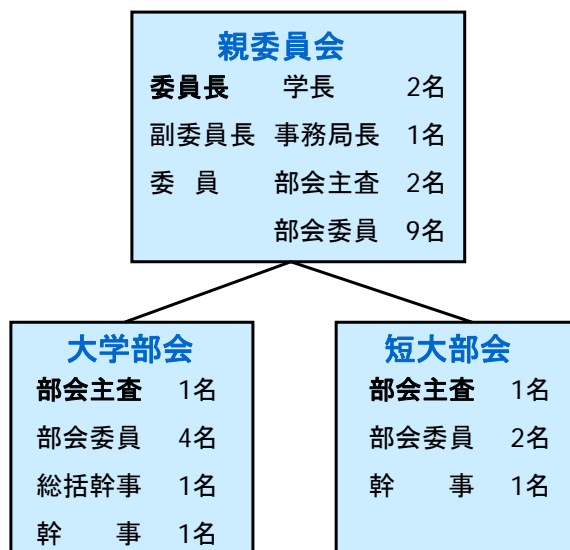
トップダウン型

ボトムアップ型

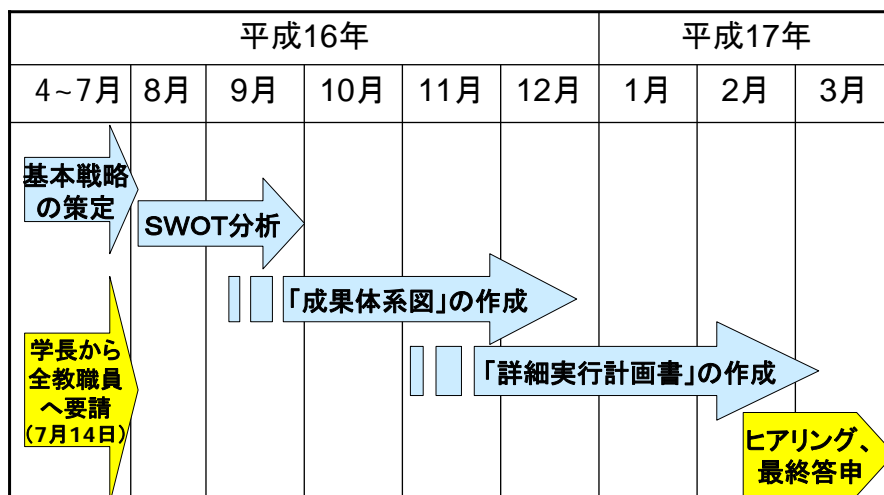
ミドル・アップダウン型



名古屋女子大学での中期計画策定の事例（事例7）



中期目標・計画策定作業経過



(1) SWOT分析

S (Strength) (強み) W (Weakness) (弱み)
 O (Opportunity) (機会) T (Threat) (脅威)

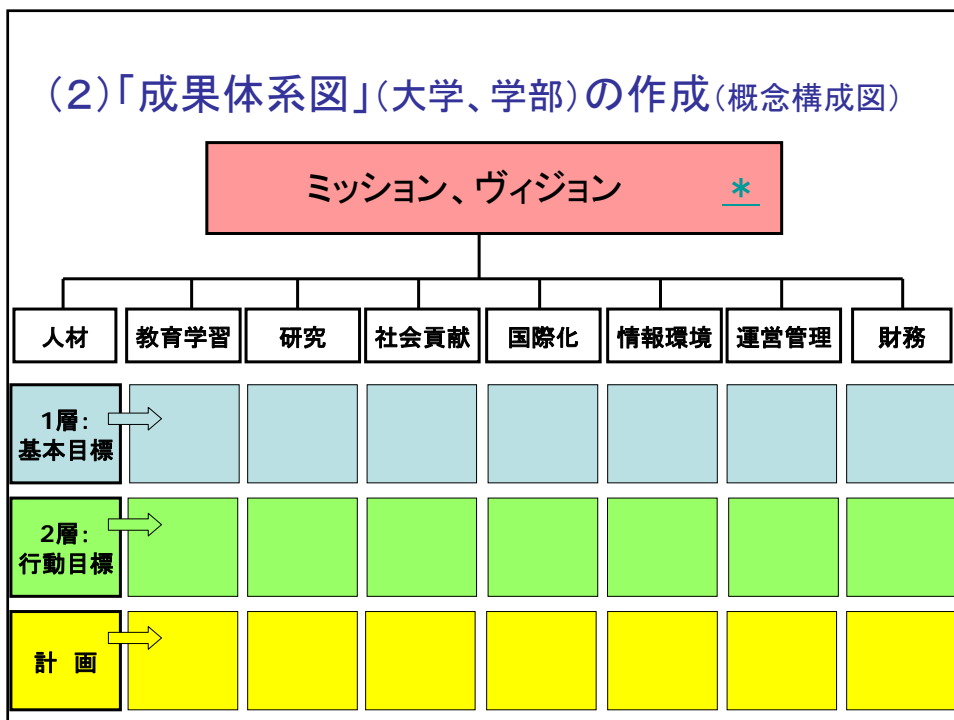
まず＜外部環境＞の分析(O, T)を行い、
 O(成長機会) T(致死脅威)

次に＜内部要因＞の分析(S, W)を行う。
 S(比較優位)(強み) W(比較劣位)(弱み)

SWOT分析による戦略判断(例)

		内部要因分析	
		比較優位(強み)	比較劣位(弱み)
外部環境分析	成長機会	機会+強み→成長戦略 ・英語教育と日本語教育のスキルに特化した連携・統合 ・チームティーチングの確立 ・人気の高い留学制度と奨学金の充実	機会+弱み→改善戦略 ・学科独自の広報活動(高校訪問、ニュースレター、HP等) ・OGを招いて「キャリアデザイン懇談会」を開催 ・資格の単位認定制度の導入
	致死脅威	脅威+強み→回避戦略 ・文学、文化の分野については、当面、現状を維持し、外部環境分野の変化を見守る	脅威+弱み→撤退戦略 ・社会的ニーズが無く、それを掘り起こす能力を持たない分野からは撤退する

(2)「成果体系図」(大学、学部)の作成(概念構成図)



(4) 戦略策定には、どのような効果があったのか？

全教職員による
SWOT分析

・事実を客観的・多角的に把握でき、時代認識、
危機感を全学教職員が共有できた。

成果体系図の
作成

・全学のグランドデザインが可視化され、共通
の目標設定が容易になり、個別活動(事業)の
位置づけとベクトルが明確になった。

詳細実行計画書
の作成

・教育研究活動及び事業の計画性、具体性、
透明性を高めると共に、責任の所在を明確化
することができ、公正な評価の根拠ができた。

同上に基づく
ヒアリング

・法人と教学のコミュニケーションと相互理解
が促進され、教職員の動機付けが高まった。

→ 平成19年度「管理栄養士」国家試験の合格率100%(全国トップ)を達成

平成19年度国立情報学研究所学術ポータル担当者研修
お茶の水女子大学事例報告資料

お茶の水女子大学の機関リポジトリ構築の事例（事例8）

機関リポジトリの 企画から公開まで、そしてこれから

お茶の水女子大学
図書・情報チーム
井上梨恵子
廣田未来
repo@cc.ocha.ac.jp



2007/7/3 CSI委託事業報告交流会
ポスター

お茶の水女子大学 教育・研究成果コレクション TeaPot

スッキリ画面
分かりにくい用語や
余計な機能を排除

バナー
お客様はVIP待遇

View!ボタン
見たいコンテンツの
本文をすぐに表示

主題によるブラウジング
NDCをもとに
コミュニティ・コレクションを作成

URL: <http://teapot.lib.ocha.ac.jp/>

2007年4月18日 正式公開

平成19年度国立情報学研究所学術ポータル担当者研修
お茶の水女子大学事例報告資料

TeaPot拡張機能

- トップページにコンテンツ数表示機能
- 紀要単位での表示機能
- アクセス数統計機能
- ダウンロード数配信機能
- PDFカバーページ追加機能

TeaPot - Ochanomizu University Web Library - Institutional Repository

お茶の水女子大学 学術情報コレクション
TeaPot
Ochanomizu University Web Library - Institutional Repository

Title	FGF-2 suppresses cellular senescence of human mesenchymal stem cells by down-regulation of TGF- β 2
Author(s)	Ito, Tomomi; Sawada, Rumi; Fujiwara, Yoko; Seyama, Younkei; Teuchaya, Toshie
Citation	Biochemical and biophysical research communications, 209(1): 109-114
URL	http://hdl.handle.net/10083/1127
Rights	Copyright © 2007 Elsevier Inc. All rights reserved.

Ochanomizu University

FGF-2 suppresses cellular senescence of human mesenchymal stem cells by down-regulation of TGF- β 2

Tomomi Ito¹, Rumi Sawada¹, Yoko Fujiwara¹, Younkei Seyama¹, and Toshie Teuchaya^{2*}

¹Division of Medical Devices, National Institute of Health Sciences, 1-18-1 Kamiyoga, Setagaya-ku, Tokyo 158-8501, Japan
²Graduate School of Humanities and Sciences, Ochanomizu University, 2-1-1, Otsuka, Bunkyo-ku, Tokyo 112-8610, Japan

*Corresponding author. Fax: +81-3-5700-9196
E-mail address: teuchaya@shhs.nishu.ac.jp (T. Teuchaya).

1

TeaPotのコンテンツ

登録コンテンツ数 **863件** (2007年11月26日現在)

- 学術論文
- 紀要
- 研究プロジェクト報告書
- 創作舞踊(動画・静止画)
- **Annual report**

**全教員約250名の教員個人個人の活動状況を記した
もの etc.**

全教員からのコンテンツ提供

TeaPot構築のポイント

小規模大学のゼロからのスタート

- 学長～館長～課長の強力なリーダーシップ
- 全学的推進体制
- DSpaceシステムの自力構築
 - 図書・情報課が一体となって

構築体制

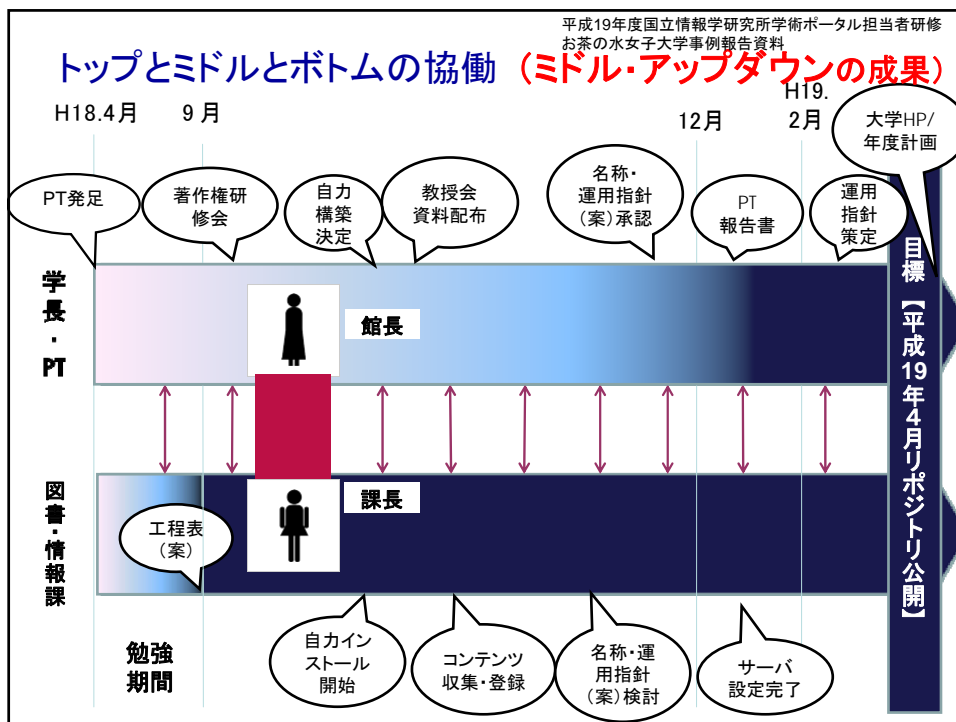
2006年4月 5日 学長への事業説明（館長+参与
+課長）

4月13日 総合学術情報基盤プロジェクト設置
総合学術情報基盤プロジェクト(H18.4-12月)

副学長(図書館長)を筆頭に学長補佐、総合情報処理
センター長、図書・情報課長、学外専門家等を含む10名

実働部隊

- ・図書・情報課長(リーダー)
- ・情報管理係(係員1名兼務)
- ・情報システム係(係員1名兼務)
- ・情報推進係(係員1名兼務)



平成19年度国立情報学研究所学術ポータル担当者研修
お茶の水女子大学事例報告資料

全学に対する周知、広報

- 7/5教授会で、学長自ら全教員に対して開始宣言
- 11/18教授会での資料配布
- 学内メール
- 著作権研修会
- 大学HP（正式公開が掲載、TeaPot/バナー）
- 大学年度計画

教育・研究成果の電子公開と著作権に 関する研修会

第1回 9/29

教育・研究成果の電子化・公開と著作権

西村泰雄(文化庁著作権課著作物流通推進室室長補佐)

参加者数:約50名

第2回 11/10

教育・研究成果の電子化・公開とリスクマネジメント

山田勝重(本学監事・弁護士)

参加者数:約40名

⇒不安解消

コンテンツ収集の現状

- TeaPot ⇔ 紀要電子化 相乗効果
- 続々と依頼が…
教員との連携体制ができつつある

この間、お茶大附属図書館では・・・

- 図書・情報課発足
- 図書館システムリプレイス
- 遡及入力
- 図書館改修工事
- 図書館ホームページのリニューアル
- 新入生全員PC貸与決定
- ラーニング・コモンズの新設
- キャリア・カフェの新設

この1年をふりかえって

小規模大学のよさを再確認

- 学長のもとに早期にPTが設置されたこと
- 教員が極めて協力的であったこと
- そして何よりも職員の仕事ができたこと

いま大学図書館に求められている最も大事なことは何か、という問いに対する明快な答えが、ここに現れているといえよう。

4. 結語

- ・問題意識を持ち、自分の頭で考え、自ら一步を踏み出す。
- ・常に二つ上の上司(館長)になったつもりで考え取り組む。
- ・組織の活性化は、ミドル・アップダウン・マネジメントで構成員の全員が一丸となって協働する。
- ・そして、常に大事な次のキーワードを反芻する。

ミッション

ヴィジョン

パッション

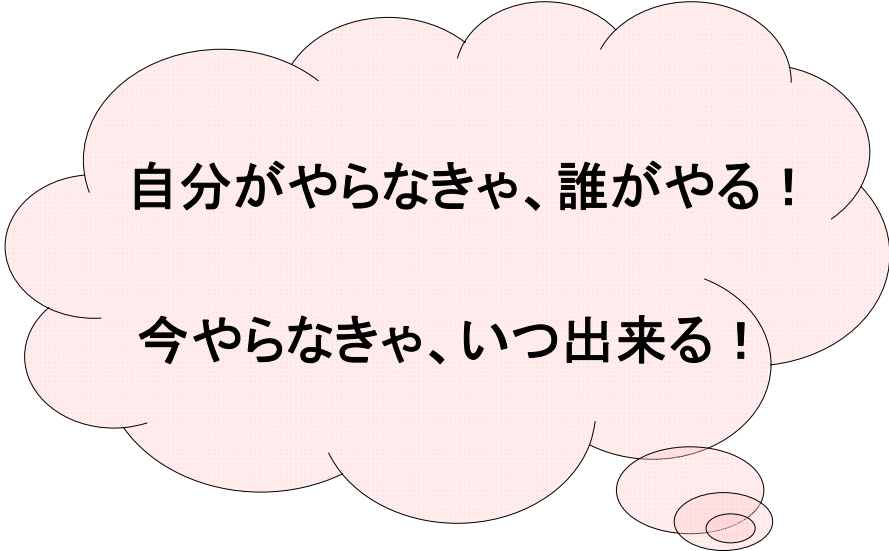
アクション

〔座右の銘〕

- ・為せば成る、為さねば成らぬ何事も、成らぬは(自分)の為さぬなりけり。(江戸後期米沢藩主 上杉鷹山)

ヒト → 他人(ヒト)

すべて物事は、それを自分に引き付けて考え、
率先して改革の第一歩を踏み出すならば、
自ずとその後の展望も開けてくる。



自分がやらなきゃ、誰がやる！

今やらなきゃ、いつ出来る！

—改革は隗より始めよ—

皆さんの今後のご活躍を
こころから祈念しております。
ご清聴ありがとうございました。

終