

# 大学の図書館

第41巻第7号 (No.584)

2022 7



## 目次

Grow old along with me ! The best is yet to be. .... 青山 史絵 ...105

**特集：これから管理職を目指す人に伝えたいこと**

女性管理職として女性図書館員の皆さんに伝えたいこと ..... 高橋菜奈子 ...106

自分なりのスタイルを—これから図書館で管理職者／役職者になる方へ— .. 井上 昌彦 ...107

管理職になって、みえてきたこと、まだみえていないこと ..... 城山 泰彦 ...109

管理職2年目の概観 ..... 大谷 裕 ...110

大学図書館の管理職へ期待すること ..... 山下 大輔 ...112

**小特集：大石博昭さんを偲ぶ**

大石博昭さんを偲んで ..... 高井 力 ...114

大石博昭さんの思い出 ..... 小野 亘 ...115

大石さんとDOC（オープンカレッジ）の思い出 ..... 藤倉 恵一 ...115

### Grow old along with me ! The best is yet to be.<sup>1)</sup>

青山 史絵

イギリスの詩人、ブラウニング (Browning, Robert, 1812-1889) の詩の一節で、ご存じの方も多いかもかもしれません。

私事で恐縮ですが、私の勤務先はミッションスクールです。約140年前、使命を与えられた一人のカナダ婦人宣教師が、当時キリスト教なんてお呼びでない日本に、長い船旅を経て来日し2年後、東京・麻布鳥居坂に本学を創立しました。

以後多くの婦人宣教師が派遣され、本学の歴史が紡がれていくわけですが、その中でも逸話が多いミス・ブラックモア (Blackmore, Isabella S., 1863-1942) のエピソードをご紹介します。

ある卒業式で生徒が、この先女学生時代ほど楽しい時代は二度とない、生涯で一番幸せな時代だったと泣きながら言った時、ミス・ブラックモアは先の一節を引いてこう仰ったそうです。

「今から何十年後かに、あなたがたが学校生活を思い出して、あの時代が一番幸せだった、一番楽しかった、と心底から感じるなら、私はこ

の学校の教育が失敗だったと言わなければなりません。人生は進歩です。若い時代は準備のときであり、最上のは過去にあるのではなく、将来にあります。旅路の最後まで希望と理想を持ち続けて、進んでいく者でありますように」<sup>2)</sup>

使命と強い信念、理想があったとしても、今持っているものを一旦置いて、自分を歓迎しないかもしれない場所へ赴きチャレンジすること、し続けることは、並大抵の苦勞ではなかったはずで、きっとこの言葉はいつもご自身に向けていらしたものと思います。

先の見えないことばかりで、不安になることも多い今、“Yet To Come” 最上のは未来にあると信じて希望を持って進んでいきたいですし、私のまわりの人達にもそうであって欲しいと願いつつ。

- 1) Browning, Robert 『The poetical works of Robert Browning : complete from 1833 to 1868 and the shorter poems thereafter』 (Oxford University Press, 1940) , p481より引用
- 2) 村岡恵理『アンのゆりかご:村岡花子の生涯』 (新潮社, 2011.9), p107より引用

(あおやま・ふみえ/

東洋英和女学院大学図書館)

## 特集：これから管理職を目指す人に伝えたいこと

今号では、これから管理職を目指す方々に向けて、5名の方にそれぞれのお立場から今までのご経験や、管理職として普段どのような意識を持ってお仕事をされているのか等について、ご執筆いただきました。

各大学の図書館職員は限られた人数であるため、ロールモデルとなる身近な管理職の数が少なく、自身のキャリアプランを描きにくい方もいらっしゃると思います。「管理職は大変そうだから、自分には務まらない」と思っている方にこそお読みいただき、ご自身のキャリアプランを考えるきっかけにいただければ幸いです。また、さまざまな雇用形態により、管理職が視野に入っていない方にも、参考にしていただける視点が盛り込まれた内容となっています。

本特集は、全国大会のキャリア形成分科会（第4分科会）との連動企画となっておりますので、特集を読んで興味を持たれましたら、分科会にも是非ご参加下さい。

（編集担当：九州地域グループ）

### 女性管理職として女性図書館員の皆さんに伝えたいこと

高橋 菜奈子

『令和3年男女共同参画白書』によると、100人以上を雇用する企業で役職者に占める女性の割合は、係長級21.3%、課長級11.5%、部長級8.5%（2020年統計）なのだそうです。国立大学の図書館は、係長→副課長・専門員→課長→部長という職階からなっていますが、近年、女性管理職も増えてきました。ここでは、自分の個人的な体験を綴りつつ、女性管理職として皆さんに、特に女性図書館員の皆さんにお伝えしたいことを書きます。

私が係長になったのは2007年7月、機関リポジトリと大学ウェブサイトの担当係で、部下は当初1名（後に3名）でした。小さな係でしたので、部下とは一緒に相談しながら仕事を進める相方という感覚でした。しかし、2016年に千葉大学の図書館で課長になった

時に、職業を変えたのではないかと思えるほど、全く見える景色が変わりました。課長職は、多くの部下の仕事をまとめあげ、大学全体の中で図書館を代表して他部署の課長と交渉したり、連携をとることが求められます。「責任が重すぎる。そんな大変なことはしたくない」と思う方もいるかもしれませんが、本当の「責任」はもっと上の人がとってくれます。そのためにも上司である図書館長や事務局の局長・部長とも密に話をし、大学が目指す方向感を共有しつつ、図書館として貢献できるようにと心がけています。

また、課の中では、部下を管理することよりも、部下の主体性に任せることが多いです。その意味では、私は「管理」の能力は決して十分ではありません。が、リーダーのなすべきタスクとは「目標を掲げる」「先頭を走る」「決める」「伝える」である（伊賀泰代『採用基準』ダイヤモンド社、2012）と言われているので、図書館の方向性を示し、皆が自分の頭で考えてくれるように、ということを中心に心がけてきました。部下自身がしっかり考えた

提案をより良い形で実現できるようにしています。

さて、プライベートに話を移しましょう。私が係長になったのは子供が4歳の時、NIIに異動したのが6歳の時、課長になったのは12歳の時でした。「育児をしながら、女性が管理職になるなんて、スーパーウーマンにしかできないよね」という声も聞こえてきそうです。でも、私はスーパーウーマンではありません。子供が小さいうちは夫と家事や送迎を分担しながら、そして、中学生になったら子供自身の自立を促しながら、家族全体で互いの仕事（子供にとっては学業）と生活のバランスをとってきました。女性が全部抱え込む必要はないし、親が全部抱え込む必要はないのです。時には遠くに離れて住んでいる義母や実母の力を借りながら、宿泊を伴う出張なども経験しました。一番の敵は、実は自分の心です。責任を一人で抱え込み、子供がかわいそうだと思えないような、心の強さが大事です。そんな中、実は管理職になった2年目には、私自身の婦人科系の病気が発覚し、半年ほどの休職も経験しました。この時は職場の上司・部下、産業医など皆様のサポートがあって、仕事を辞めずに済みました。育児も病気も周囲の理解を得ることで何とか乗り切ってこられたというのが実態です。

です。管理職としては、部下の皆さんの個人的な事情にも配慮したいし、その時には、自分自身のジェンダーバイアスを払拭するように気をつけています。例えば、お子さんがいる女性職員だから休みがちなのは当然だとか、男性職員は常に職場優先だろうとか、つつい無意識のうちに考えてしまうのですが、男性でも家庭の事情を抱えている場合もあるし、独身であっても様々な事情はありますから、人生経験を積んできた女性管理職として、部下の話を聴いて、その時々で良い働き方を選択してもらおうことができると考え

ています。

管理職を目指したい女性は44.9%、男性は80.3%と男女の意識にはまだ開きがあるようです（『令和元年度男女の初期キャリア形成と活躍推進に関する調査（第五回調査）報告書』）。「仕事と家庭の両立が心配」ということのほかに「管理職なんて私には無理、自信がない」という女性も多いようです。そんな皆さんを励ましてくれる本を3冊紹介させていただきます。

- ・『イマドキ女性管理職の働き方』麓幸子著 日経BP, 2020.3
- ・『Lean in (リーン・イン) : 女性、仕事、リーダーへの意欲』シェリル・サンドバーグ著；村井章子訳 日本経済新聞出版社, 2013.6
- ・『「育休世代」のジレンマ』中野円佳著 光文社, 2014.9

管理職は、どんな些細なことでも、何かやりにくさを感じた時、自分の頭で考え、自分の力で解決できる立場です。図書館の課題解決や理想の実現のために、自ら決定し、実行していく、つまり、より良い図書館を作っていく仕事です。管理職の醍醐味をぜひ多くの図書館員の皆さん（男性も女性も）に経験してもらいたいと願っています。

（たかはし・ななこ／東京学芸大学）

## 自分なりのスタイルを —これから図書館で管理職者/ 役職者になる方へ—

井上 昌彦

この原稿を書いている時点で、私はまだ課長になって3ヶ月足らず。そんな私が、これから管理職者や役職者などリーダーを目指す人にアドバイスできるとしたら、自分なり

のスタイルを持つべきだ、と言いたい。

こう言うの大袈裟だが、自分の仕事への姿勢を課員が理解してくれたらいい、ということだ。「課長はスピード感を最優先する」、「課長補佐は文書の分かりやすさに拘る」、「係長はどんな相談でも聞いてくれる」など、何でもOKだ。

自分なりのスタイル、言わばリーダーの価値観のようなものが浸透することで、チームが動きやすくなる。課員はその価値観に沿って動くので、チームの活動に一貫性も生まれるし、安心して働くことができる。リーダー自身にとっても、言動や判断がぶれなくなるメリットがある。

私の場合、特に2つのスタイルを大切にしている。

1つは、課員に対してポジティブであることだ。課員の判断は、肯定的に受け止めている。結果的に誤った判断であったときも、本人がその場で取り得る最善の選択をしたはずであり、後からそれを咎めることはない。

また、「これをやりたい」という提案は、尊重する。現場を一番知っている担当者が提案することには、必ず一理あるからだ。うまくいかなくても、いい。「人生にあるのは、成功と経験だけ」なのだから（＝失敗などない）。

もちろん時と場合によるし、全てにイエスと言う訳ではない。それでもおそらく、多くの課員は私に相談や提案するとき、不安は抱かないのではないだろうか（思い上がりではありませんように…）。

もう1つのスタイルは、「褒める」ことだ。日頃から課員に目を向け、いい行動があれば、ささやかでもそれを褒めている。

「褒める」と言うのと、むやみに持ち上げるような印象を持つかもしれないが、そうではない。私が褒めるのは、実際に本人が起こした行動だけだ。

「1週間も早く提出してくれて余裕ができたよ」、「これを周知してくれてたなんて、助かったよ」、「グラフにして、資料が分かりやすくなったね」といった具合だ。どんなに小さくてもよいので、具体的な行動を褒めることがポイントだ（できれば人前で、感謝の言葉とともに）。

（余談ながら、私は「ほめる達人」検定1級を取得している（注1）。この検定を通じ、ほめること、それを通じて周りの人たちを輝かせることの大切さを学んだ。仕事に限らず、たくさん人を褒めることで、明るく楽しく前向きな社会に一步でも近づけていこう、と決心している）

ところで武道には、「帯が人を育てる」という言葉がある。例えば黒帯になることで、その自覚が周囲に目を向けさせ、技術にとどまらず人として成長させる、といったところか。

役職は、まさにこの「帯」だろう。一般職、係員のうちは見えなかったことも、役職を得て意識が変わることで、気づけるようになる。自身の成長のためにも、機会があればぜひ上の帯を締めるべく、チャレンジして欲しい。

ところがこういう話をすると、往々にして「自分などは…」といった返事をされる。だが多くの役職者も、かつてはそう思っていた。役職者も日々迷い悩みながら、仕事に取り組んでいる（注2）。役職者だから何もかも分かっているものでもないし、弱みも多分にあるものだ。そう思えば、自分が役職にチャレンジしてもおかしくない、と考えられるだろう。

最後に一つ、お願いがある。それは、役職を持ったからこそ勤務先のためだけに働くのではなく、図書館界全体あるいは社会を見て行動して欲しい、ということだ。

図書館は長い時間をかけ、資料提供や研修

などで交流し相互協力を深め、総体としてある種の社会的装置を作り上げてきた。私たちは、こうした先人の努力を忘れるべきではない。役職者になれば当然、今まで以上に勤務先のために尽力することになる。しかし、「〇〇大学の役職者」以前に、一人の図書館員であるはずだ。社会的な立場を得たからこそ自分の大学だけでなく、広い視野で図書館界全体あるいは社会を見渡し、一人のプロフェッショナルの図書館員として振る舞いたいものだ。

大学の役職者である前に、一人の図書館員であること。それこそが、役職者にとって一番大切なスタイルなのかもしれない。

(注1) 井上昌彦, “「ほめる達人」になりました!”, 空手家図書館員の奮戦記, 2021-08-05.

<https://karatekalibrarian.blogspot.com/2021/08/2.html>, (参照 2022-06-25).

(注2) 井上昌彦, “課長の仕事を一ヶ月やってみた”, 同上, 2022-05-08.

<https://karatekalibrarian.blogspot.com/2022/05/blog-post.html>, (同上).

(いのうえ・まさひこ /

関西学院大学図書館)

## 管理職になって、みえてきたこと、 まだみえていないこと

城山 泰彦

「これから管理職を目指す人に伝えたいこと」というお題で、執筆依頼をいただきました。2018年4月に主任司書の立場となり、4年が過ぎました。正確には主任司書という肩書ではなく、職種は「技術職員・司書」で、センター長のもと事務職員を含めた図書館機能をとりまとめる管理職です。小規模な図書

館ですので、管理職も現場に直結する業務を兼任しており、役割が増えた感じです。

率直に申して、私自身は管理職に向いていない性格と思っています。気の利いたコミュニケーションが苦手で、部署全体への公平な目配せはとても難しいためです。ほかにも、ある程度見通しをたてて業務対応を進めたいものの突発的な対応を多く求められること、業務全般の最終判断をするために不得手分野の対応を求められること、そして大きな意味でスタッフの生活を預かること…。心配症であるため常にプレッシャーを感じており、休みの日もぼんやりと業務の段取りを考えたりします。

読者のみなさまに有意義な情報をお伝えするのは難しいお題ですが、これまでの自らの対応を客観的にとらえる機会と考えると、まとめさせていただきます。

「管理職」という役割の、基本的な考え方は下記です。

本学のような医学図書館における管理職の役割は、図書館や学術情報・医療情報を取り巻く環境の変化に対応したうえで、学生・教職員・医療従事者のために、スタッフが力を合わせて前向きに業務を進めていけるように、方向性を策定して実行に移し、管理運営と後方支援をしていくことです。その過程で、法人の方向性に沿うように調整すること、また法人に理解いただくように説明していくことも、大事な役割です。

前任から引継ぎがあり、継続教育の機会は勤務先のスタッフ研修や管理者研修があります。事務的な作業は定められたルールに則り、図書館業務も規約に基づくのですが、細かな点までは定められていません。業務の多様化もあり、ほとんどはその都度考えて試行錯誤しながらの対応です。難なく対応できることはよいのですが、初めて出くわす内容や新た

に任される業務など、面を食らう対応も多いです。部署全体で力を合わせないと解決できない案件、他部署の協力が必要な案件、まとまった時間を割いて対応せざるを得ない案件など、なんとか乗り越えてきたところです。

2020年はコロナ禍により、臨時休館・縮小開館を実施しました。そのようななかでも、診療部門をサービス対象とする医学図書館であるため、平时に近い情報サービスを提供するように努めました。一定割合の在宅勤務を求められ、パート勤務者や派遣職員を含めたスタッフの交代勤務により、ぎりぎりの運営で日々業務をつなぎました。当時は目の前のことに忙殺されましたが、今思うと優先すべき業務の選定や、業務に対する新たな視点を得られたことなど、スタッフと共有できたことに気づかされます。

管理職になってからの4年間のうち、およそ半分はコロナ禍です。振り返ってみても、自分自身がどこまで対応できたのか、全くもって自信はありません。幸いにして、センター長のリーダーシップのもと、少数ながらもよくできるスタッフに恵まれており、細かな点はそれぞれで対応してもらえており、いろいろな面で助けられているというのが実情です。

ほかに気を付けていることを、簡潔に記すと下記です。それぞれの考え方や進め方があると思いますので、別途関連する書籍やウェブサイトをご参照いただくとして、ひとりの事例としてお読みいただければ幸いです。

- ・図書館業務全般に対して、中長期的な視点を持つ
- ・スケジュール管理、期日に余裕を持たせた対応（時間や締め切りを守るのは当然で、さらに気持ち早めに対応）
- ・人員配置に気を配る

- ・業務の優先順位を決めてスタッフと共有（トリアージ：重要度に基づき優先度を決定して選別）
- ・データを提示した具体的な提案と、スタッフに提案・検討を依頼するごっこりとした投げかけを使い分ける
- ・スタッフからの前向きな提案に耳を傾けて、実現への道筋を一緒に考える
- ・スタッフに研修機会への参加を促す
- ・利用者目線をもって職場をチェック
- ・努めて謙虚な対応を心がけつつ、アンガーマネジメントに留意（ポジティブな視点を持つ、ひと呼吸おいてからの対応）
- ・自らが抱える業務を、客観的にみる機会をつくる（自分自身を俯瞰してみる）
- ・業務に対する問題意識を持ち、時には研究成果としてまとめあげて発信
- ・他機関との連携、情報交換できる相手・教えていただく機会を持つ（大学図書館研究会、日本図書館協会、日本医学図書館協会、医学情報サービス研究大会、生物医学図書館員研究会 等）

本特集から、私も学ばせていただきたいと思えます。

（きやま・やすひこ／順天堂大学本郷・お茶の水キャンパス学術メディアセンター）

## 管理職 2年目の概観

大谷 裕

### 1. はじめに

東邦大学医学メディアセンターの管理職となって1年が過ぎたところ、本依頼をいただいた。振り返ってみると、この1年はコロナ対応もあり、目の前の業務をこなすだけで時間が過ぎていった感がある。このため管理職としての心構え、仕事の工夫、メンバーとの

コミュニケーション、後進の育成、今後の目標といった王道のテーマを真正面から語るには、いささかならず分不相応となろう。率直に言えば「こちらが聞きたい」というのが本音でもある。しかしながら、自らの不勉強を棚に挙げて言えば、そもそも明確な将来展望や目標をもって管理職になる方ばかりでもなかろうと強弁してみる。

そこで、本稿では「管理職2年目の概観」と題し、この1年間を振り返ることで、これから管理職になる方へ、管理職とはこんな仕事だよという個人的な見解をお伝えする。

## 2. 外交

管理職となって増えたことは、学内の委員会参加、他部署との打ちあわせや折衝、法人本部からの要請対応など、外交的な仕事であった。大きく分けると4つのパターンがみられた。

- ①医学メディアセンターとして知見や協力を求められるもの
  - ・ Web of Science などのDBを用いた大学所属著者論文数の算出など
- ②スタッフへの周知徹底を求められるもの
  - ・ コロナ対応や予算・決算など法人からの情報発信
- ③今までにない新しい業務を求められるもの
  - ・ 授業目的公衆送信補償金のとりまとめや、研究データ管理に関する組織づくり
- ④予算の執行や編成に関わるもの
  - ・ 夏から秋にかけて、学部や法人会計との折衝に多くの時間を費やした。内心、管理職とは予算係が名を変えたものではなかろうかと疑っている。今年は円安の影響がどこまで大きくなるか、戦々恐々としている。

これらの外交的な仕事を通じて、法人組織や他部署が医学メディアセンターをどのように認識しているか、うかがうことができた。まず図書館という伝統的な存在に対する一定

の信頼感、次に資料の電子化や講義のオンライン化が進む中で、今までのようなスペースや人員が本当に必要なのかという疑問。

たぶん多くの図書館も似たような状況ではないだろうか。幸いなことに、本学の現状ではまだ少しばかり信頼感の方が勝っていると考えているのだが、対策を施さないと遠からず逆転してしまうだろう。人事的にみると、正規職員の人員は減り続けており、新規採用は見送りが続いている事実がある。そこで③に挙げたような今までにない新しい業務については「声がかかるうちが華」と積極的に取り組んでいる。これらで成果を挙げることで、組織からの信頼を獲得し、人員の補充を目論んでいる次第である。しかし成果を挙げても司書という専門職が必要なのか？という問いは常に発しつづけられる。これについては十分な戦略をもって対応する必要があると感じている。

## 3. 内政

医学メディアセンター内の運営については、正直なところ、優秀なスタッフに恵まれており、大変楽をさせてもらっている。スタッフが余力を残しているうちに、従来の業務と新しい業務とのスクラップアンドビルドを実施したい。

## 4. 「即断即決」私の好きな言葉です。

管理職となって、法人執行部がかなりのスピード感をもって動いているのを感じたこともあり、速度は業務において重要な要素であると改めて認識している。

また個人的な経験で言うと、長い時間をかけて検討した結果、良い方策やアイデアが浮かんだといったことはあまりない。性分の問題もあるだろうが、課題に対する基本方針については「即断即決」くらいのほうが良い結果を生むのではないかと考えている。その後のフロー策定や交渉については、慎重を期す

としても(ちなみに子どもの時の愛読書は「クラッシュジョウ」である。“宇宙の便利屋クラッシュャーは即断即決”)。

## 5. ロールモデルについて

管理職となって、あらためて戸惑ったのは自分の中でのロールモデルの不在である。例えば一般的な事務職は3～5年ごとに異動があり、管理職にも同様の異動がある。この結果、多くの管理職と触れ合うことで、自分なりの管理職観、ロールモデルを形作っていくと思うのだが、我々、私立大学の司書職は、他部署への異動がほぼない。自分は約20年の司書勤務で、2つの大学に勤務し、一緒に仕事をさせていただいた管理職は3名であった。

良くも悪くも長く固定された関係だと、管理職としてより、個人としてみるのが多くなり、モデル化が難しい。自分自身がどのような管理職になりたいか、今、改めて模索しているが、この点についてもう少し自覚的であるべきだったと反省している。

## 6. これから管理職になる人に伝えたいこと

さて、とりとめもなくこの1年間で振り返りかえてみた。本稿がこれから管理職になる方に少しでも参考になれば幸いである。最後に強く印象に残っているリーダー観をご紹介します。本稿を終わりたい。

「リーダーというものはね、他人をおだててこき使えばいいのさ!!自分は一番安全な場所で、失敗してもあははと笑い、勝ったらめいっぱい威張り散らしてやるのさ!みんなの前で!! そんなものさ、他人から見たらね」(by通りすがりのサラリーマン)<sup>\*1</sup>

※1 皆川亮二、ARMS (1997)

(おおたに・ゆたか／

東邦大学医学メディアセンター)

## 大学図書館の管理職へ期待すること

山下 大輔

大学図書館は、現在岐路にあると思います。その典型的な事実が、「大学設置基準」改正の問題に関連して公開された、日本私立大学連盟の提言『ポストコロナ時代の大学のあり方～デジタルを活用した新しい学びの実現～』(2021年7月付け)に記載された、「基準で想定されている専門的職員(第38条3)である司書は図書館機能の多様化に伴って、図書館職員に求められる能力も多様化したため、形骸化している」という文言に表現されているように感じます。その後、この表現については、様々な議論を呼びました。しかし、事実として、図書館や図書館司書に対して変化が求められているのでしょうか。私が感じている問題を整理すると、以下のようになります。

- ・大学(法人)が抱える問題と大学図書館が抱える問題のすれ違い
- ・「司書」という制度の限界と制度再設計の必要性
- ・「図書館」という言葉が包括することの幅広さと業界の許容度の差異
- ・図書館が新しく抱えることになった課題(主にラーニング・コモンズやアクティブラーニング等に関わる教育支援等)と、従来の図書館業務に関わる新たな課題(主に資料の購読形態の変化や電子資料への対応等)によるリソースの割り振りの問題

さて、一方で大学(法人)でも、似たような構図は垣間見えます。例えば、経営に関することと、教学に関することを切り離して考えているのは、問題を解決できない事態が増えているように感じますが、双方の知見を活用し束ねる人材は育たず、組織構造もあまり改



革は進まず、事態は停滞しているように思えます。また、事務局職員は、一定以上の立場につくと、総じてモチベーションを保てなくなっているように感じます。個別事情もあると思いますが、事務局職員も一定に求められる教育職としての大学への関わりが薄くなっていくことも一因かもしれないと感じます。

さて、そのような前提の上で、大学図書館の管理職に求めたいことは、以下の点です。

- ・大学の職員として、将来に渡る継続したモチベーションを持っていること。そして、そのモチベーションを組織（大学）全体の風土として還元することを諦めていないこと。図書館は、モチベーションを保つことが可能な職場だと思います。
- ・広い意味での経営に関する知見があり、変化する大学図書館業界において、配置人員に対するスキルや経験を正しく認識し、所属組織の中で人材育成に関する提案、実現が可能なこと。また、それに付随する組織変更等の大胆な改革を実現可能なこと。
- ・新しく求められる複数の（場合によっては対立する）事項（価値観）に対して、適切な所属組織での資源投入、組織設計、戦略策定が可能なこと。
- ・図書館で育成した人材が、その後大学経営にとって、継続的に有効に活用できることを、示すことが出来ること。
- ・上記のことを通して、自分自身が評価され、より上位の立場で大学経営に生かせる経験を図書館で学ぶことを意識していること。

少しまとめると、現在「形骸化」しつつある大学図書館の職員について、一現場の立場で、その状況を理解し、必要な人員を再定義し、どのように継続的に確保していくかのモデルとなるような改革を実現していただきたいと思っています。

また、その改革の方向性が大学そのものの改革の方向性と合致し、大学図書館の人員が、総合的な大学経営の中に位置づけることが可能であることを示していただきたいと感じています。

日本の大学組織は、かなり保守的で前例主義だと思います。更に図書館は、これまでに蓄積したコレクションと、それを処理するための仕組みが組み込まれています。大きな変化に対応するための組織構造を考えていかねばなりません。そのためには検討するための余力が必要になります。しかし、現在の大学図書館の多くは、人員に限られ、非正規化も進んでいるでしょう。そのような中で、前向きな改革を行っていくためには、内部の理解やリソースだけでは難しいとも思えます。

アプローチすべき先は多岐に渡りますが、目指すべきモデルを検討した上で、関係する業界も含め理解を浸透させ、着実に前に進んでいかねばなりません。

図書館の問題が、経営の一部として理解され、改革が進むことを期待します。

（やました・だいすけ／西南学院大学）

## 小特集：大石博昭さんを偲ぶ

とても、悲しいニュースが飛び込んできました。前の前の事務局長で、大図研オープンカレッジ(DOC)の実行委員長でもあった、大石博昭さんがお亡くなりになっていた、というご連絡をご親族の方から頂戴いたしました。突然のことで、その報を受けた際、かなり動揺いたしました。

個人的なことで恐縮ですが、筆者は本業では直接関わり合いはなかったのですが、学術情報センター採用の筆者としては大先輩であり、またDOCの実行委員になりたての際にもお声がけくださったこともあり、大変お世話になりました。

訃報に接し、前事務局長の高井力さん、DOC実行委員の小野亘さん、藤倉敬一さんに追悼文をお願いしましたので掲載します。

大石さんのご冥福をお祈り申し上げます。

(上村順一／うえむら・じゅんいち／大学図書館研究会事務局長・国立情報学研究所)

### 大石博昭さんを偲んで

高井 力

先日、大石さんの訃報を大図研の知り合いから聞いた。2020年12月とのことで、だいぶ経ってのことだった。亡くなられるには早すぎるように思われ、言葉もない。

大石さんは、大図研で事務局長まで勤めた方である。課長になり、他大学に異動することもあったが、横浜国立大学に長く努めておられた。NACSISの黎明期には国立情報学研究所の前身である学術情報センターに勤務したこともあったと聞く。大学図書館のシステムの転換期に活躍された方が、一人去ってしまった。

大石さんが、大図研に参加した契機は1988年神奈川支部でNACSISの話をしたことと聞いている。大図研の常任委員会は、1990年に関西から関東に移っているが、そのときは神奈川支部から常任として出られた。そして、1997年には事務局長に就任された。私が常任委員になったのが、1999年で、その時の事務局長が大石さんである。委員長が体

調を崩されたりと、なかなか難しい時期だったと記憶している。それから、私が事務局長を継ぐまでの6年間、事務局長を勤められた。

大石事務局長から、私へとうまく引き継げたか、自分に事務局長が務まったかは心もとない。大図研や大学図書館界の歩みなど、まだまだ聞けた話はあったはずである。

実は、大石さんには『大学の図書館』の2020年の3月に寄稿頂いている<sup>1)</sup>。CAT2020への転換期に、NACSISの黎明期について書かれている。大石さんには、他にもいろいろと寄稿いただいた。大図研が、大石さんの足跡を残し、将来へ語り継ぐ場となれたのは良いことだと思う。

大石さんの冥福をお祈りする。

1) 大石博昭. NACSIS-CATの思い出のことも(特集. NACSIS-CAT/ILLのこれまでとこれから). 大学の図書館, Vol.39, No.3, p.29-30 (2020.3)

(たかい・ちから／

東京学芸大学附属図書館)

## 大石博昭さんの思い出

小野 亘

大石博昭さんは、私が大図研に参加した当時、事務局長をされており、大会や全国委員会などいろいろなところでお世話になりました。なかでも、私も実行委員として参加していた大図研オープンカレッジ（DOC）の実行委員長を長く勤められ、だいたい毎年の半分くらい、月1回の実行委員会でお会いしたことはよい思い出です。その頃の実行委員会は、毎月、東京駅付近で食べ歩くのがどちらかという主目的でした。

後半は、大石さんのご異動で東京近辺を離れられたので、毎月の実行委員会でお会いすることは少なくなりましたが、メールでのやりとり、DOC当日の実行委員長ご挨拶はかかさずされていました。

大石さんは、伝説のNACSIS-CAT草創期のタスクフォースメンバーでもあり、幅広い知識を持ちつつも、やさしい口調で、当時けっさかんな実行委員をとりまとめていただきました。ご冥福をお祈り申し上げます。

※注

大石 博昭. 10番目の注記（タスクフォース奮闘記）. 学術情報センターニュース. 1987; 3: 56-57. Accessed June 27, 2022. <https://www.nii.ac.jp/userdata/CNEWS/PDF/No04.pdf>

（おの・わたる／東京大学）

## 大石さんと DOC（オープンカレッジ）の思い出

藤倉 恵一

大石博昭さんは、手元の記録では2012年度までの何年かにわたって、大図研オープン

カレッジ（DOC）の実行委員長を務めてくださっていた。

当時のDOCは東京地区での開催であり、大石さんは静岡大学のち新潟大学にいらしたから毎回の打ち合わせに出席されることはなく、節目となるタイミングや開催当日を含め、年に数回くらいしかお目にかかる機会はなかったものの、それでも毎回お会いするたびに、仕事のこと、DOCのテーマに絡んだよもやま話、その他さまざまお話しする機会となった。なによりも、思い出されるのはいつも、にこやかなお顔と、優しい声である。

先日ふと2013年の「CiNiiガイダンスバトル（バトル）」の開催案内チラシを見つけて懐かしさに耽っていたところへ、大石さんの訃報が飛び込んできたのは、ある種の虫の知らせのようなものであっただろうか。往時を思い出しながら、謹んでお悔やみを申し上げます。

（ふじくら・けいいち／

文教大学越谷図書館）

□大学図書館研究会出版部 (出版物購入・問い合わせ窓口)

〒195-8585 東京都町田市金井ヶ丘5-1-1 和光大学図書・情報館気付

Fax: (044) 989-2250 E-mail: shuppan@daitoken.com

<出版物購入代金等振込先> ゆうちょ銀行 振替口座: 00140-6-482205 大学図書館研究会出版部

三菱UFJ銀行 越谷駅前支店 普通口座: 1403054 大学図書館研究会出版部

□大学図書館研究会事務局

〒305-8550 茨城県つくば市春日1-2 筑波大学図書館情報メディア系 吞海研究室気付

E-mail: dtk\_office@daitoken.com

<会費振込先> ゆうちょ銀行 振替口座: 00190-2-79769 大学図書館問題研究会

## 第53回全国大会のお知らせ

第53回全国大会実行委員会

第53回全国大会 (オンライン開催) は、現在参加申込受付中です。

申し込みに関する詳細は、全国大会ウェブサイト、又は会報2022年6月号をご参照ください。  
参加申込締切は2022年9月7日 (水) 17時です。当日受付も含めて、申込締切日以降の参加申込はできません。

多数のご参加をお待ちしております。

### 全国大会研究発表・自主企画を募集しています

#### ■研究発表■

全国大会では、会員による成果の発表の場としまして、研究発表の時間を設けております。日頃の業務や研究活動で取り組まれている成果、事例報告等をご発表いただく機会です。お申込みをお待ちしております。

・開催日時: 2022年9月17日 (土) 16:00-16:45

・開催場所: Zoomを使用したオンライン形式で行います。

・発表時間: 20分程度 (質疑応答5分程度を含む)

・申込資格: 大学図書館研究会の会員であること

(グループ発表の場合は、発表者の少なくとも1名が会員であること)

#### ■自主企画■

自主企画とは、会員が自主的に企画するイベントのことです。オンラインならではの新企画も歓迎いたします。開催内容、開催方法についてのご相談もお待ちしております。

・開催可能時間: 2022年9月18日 (日) 分科会終了後 17:30-18:30 (予定)

2022年9月19日 (月・祝) シンポジウム終了後 13:00-14:00 (予定)

・開催場所: Zoomを使用したオンライン形式で行います。

※同時時間帯での開催希望が多数の場合は、事前に調整する場合があります。また、運営者ご自身でZoomのアカウント等を取頂いただく可能性もございます。オンライン開催に伴う機材はご自分でご用意ください。

●申込方法・締切、その他詳細については、全国大会ウェブサイトをご参照ください。ご不明な点は全国大会実行委員会までお問い合わせください。

全国大会ウェブサイト: [https://www.daitoken.com/research/annual\\_conference/2022](https://www.daitoken.com/research/annual_conference/2022)

全国大会実行委員: [taikai@daitoken.com](mailto:taikai@daitoken.com)