



## 人材派遣・業務委託における研修制度 レファレンス育成を通じたサービス向上への取り組み

木村 麻美子

### I. はじめに

キャリアパワー（以下、弊社）における学術専門部隊、「学術事業部」がスタートしたのは、1995年10月1日のことである。京都にある総合大学で、図書館業務に関する「業務委託」を受託したことがそのきっかけであった。

現在、弊社学術事業部は、「関西学術事業部」「関東学術事業部」「東海学術事業部」と拠点を広げ、多くの総合大学と取引を開始させていただいている。これは、「図書館はサービス業である」という図書館業務に関する弊社の理念と、その理念に基づく研修・バックアップ制度が、大学図書館・ライブラリアン双方に評価いただけた結果であると確信し、感謝している。学術事業部スタートのきっかけとなった前述の総合大学は、現在も弊社にとって重要な顧客の一枚であり、また、弊社が「提供するサービスの質の向上」を目指して日々技術の研鑽に励んでいく上でさまざまな情報提供や研鑽の場を与えていただける重要なパートナーでもある。今後も、このようなお取引校一校一校との関係を大切にしていき、優秀なライブラリアンの育成・支援に向けて、共に励んでいきたいと考えている。

### II. 初期の図書館委託と研修の開始

現在、図書館におけるアウトソーシングは大学においても浸透しはじめている。多くの図書館が、サービス部門をはじめ図書館業務のさま

ざまなポジションで人材派遣やアウトソーシングといった外部人材を活用されている状況下においては、弊社のような人材派遣会社がいかに優秀なライブラリアンを育成していけるかということが、図書館サービス向上にとって大きな役割と責任を担っていると考えている。

しかし、弊社が最初に図書館業務を受託した1995年当時は、まだ図書館におけるアウトソーシングは非常に珍しいものであり、私たちにとっても手探りでスタートであった。そこでまずはじめに、初期の図書館委託について簡単に述べさせていただく。この業務委託こそ、私たちがライブラリアンの育成・研修の重要性に気づかされた原点ともいえるからである。

弊社が受託した最初の図書館業務委託は、ILL業務・整備業務・配架業務を中心に、休日開館時のカウンター業務を委託範囲としたものであった。当時はまだ、サービス部門を含む図書館業務をアウトソーシングするのは京都の大学では非常に珍しく、各方面から注目を浴びたが、大きな問題もなく新体制での運営をスタートすることができた。この要因としては、下記2点が主要ポイントとして挙げられるであろう。

まず、1点目は、大学側の考え方として、図書館運営を「業務委託」として受託業者に丸投げされるのではなく、常に受託業者をパートナーとして位置づけ、大学側の図書館の指針・運営方針に関して、相談の場を設けていただいたことである。

2点目は、業務委託開始にあたり、現場責任者として図書館のサービス部門で実務経験が11

年間あり、リーダーシップの取れる人材を配置したことである。またその他のスタッフについても、「司書資格取得者でかつ図書館での実務経験者」を最低条件と設定し、業務委託をスタートさせた。

運営が順調に進む中、弊社営業担当も、図書が受け入れられてから配架されるまでの流れなど、その他図書館業務にかかわる多くのことを、現場責任者から学んだ。その中で、図書館で働くにあたって重要なのは、単に図書館に関する知識だけではなく、働くことに対する意識そのものなのではないかと感じるようになった。まず、司書の役割はただ単に作業の処理ではなく、日々進歩する研究や学業向上のための情報・文献資料にたどり着くためのガイディングとして、重要な役割を担っているということ。そしてそのライブラリアンという仕事に対する「誇り」。また、利用者に気持ちよく図書館を利用していただき、図書館という空間を十分に活用していただくためには、ライブラリアン個人の対応力が重要であるということ。これらが図書館運営の根底にあると感じ、このことを現場で働くスタッフと共有したいと考えたことが、ライブラリアン向け研修を開始したきっかけである。

### Ⅲ. 研修制度

「図書館はサービス業である」という図書館業務に関する理念と、「おかげさまの心で働く喜びの種をまく」という企業理念に基づき、初期のスタッフ向け研修は、「心の教育」をベースとして開始された。これは現在、弊社独自の「あかいドロップ研修」としてまとめられ、派遣スタッフを中心としたモチベーションアップの研修として位置づけられている。

その後、弊社ではさらなるバックアップ・スタッフ育成のために、貸出返却業務、ILL業務、配架業務、整備業務のスタッフに対して、レファレンス初級研修を開始した。経験していない図書館業務の知識を吸収すること、また理解

することで、携わっている業務の中に拡がりが生じ、業務に対する取り組み方が変わるのではないかと考えたからである。

現在では、社内に「学術サポートセンター」を確立し、専属の図書館トレーナーによる研修の実施、現場でのライブラリアンの指導・教育にあたっている。

さて、図書館サービスといったときに、特に注目されるのがこのレファレンスである。研究支援を目的とする図書館にとって、質の高いレファレンスサービスを提供できることは、図書館全体のサービスの中核をおさえることとも考えられる。弊社でもレファレンス研修を実施し、その育成に力を入れてきた。下記にその一例を紹介する。

#### 1. あかいドロップ研修

「あかいドロップ」とは、弊社代表が社員研修のたびに、繰り返し私たち社員に話しかけていた言葉・メッセージをもとにした、ひとつのメッセージブックである。この冊子には、マネジメント的発想での生き方、仕事を軸とした積極思考、すべての責任は自らにあるという自己責任の考え方、また、自らの影響力と可能性は無限であるという可能思考をベースとしたメッセージが綴られ、就業前研修をはじめ、さまざまなスタッフ研修の場で活用している。



## 2. マナー研修

社会人として基本的なマナーの習得と、利用者対応・接遇の向上を目的に実施している。第一印象の重要性、見えざる顧客、立ち居振る舞い、カウンターでの接遇、および視聴覚障害者への対応や言葉遣いなどが、研修項目の一例である。



## 3. レファレンス初級研修

トレーナーが掲げた題材をもとに、個々人で調査をすすめ、レファレンスの疑似体験を繰り返すことによる研修である。どのようなツールを使用して調査するか、調査にあたって利用者にどのような質問を投げかけるか、またその回答によって新たに必要となるツールやデータベースは何かなどをシミュレーションし、1週間の調査期間の間に発生したスタッフからの質問に対しては、随時FAXなどでトレーナーが回答する。1週間後、業務終了後に再度全員で集まり、調査方法、使用したツール、調査にあたって想定したステップなどを個人で発表するとともに、トレーナーとのロールプレイングを通し、レファレンス業務を疑似体験するものである。

例えば、「絵の具」というひとつの題材であっても、絵の具の歴史を知りたいのか、成分を知りたいのか、色彩について知りたいのか、それによって最適な資料も異なり、使用するツールや利用者に対する質問の方法も異なる。利用者とのコミュニケーションの取り方、最適なツ

ルの使い方について繰り返し体験し、習得する。

## 4. サーチャーター育成研修

レファレンス初級研修に続くレファレンススタッフ育成として、サーチャーターの育成を開始した。ある大学では、出納係として勤務しているスタッフ4名を対象にトレーナーが集中して研修を実施し、うち3名が情報検索能力試験に合格したという実績がある。



## 5. 大学対抗利用者対応ロールプレイング研修

ゲーム感覚を取り入れた参加型研修である。研修室を図書館カウンターに見立てたロールプレイングで、カウンターでの利用者対応・接遇を競い合う。大学対抗で、ライブラリアンチーム・利用者チームに分かれて研修をすすめることで、利用者対応に関する接遇の向上だけではなく、就業先大学への「誇り」と「帰属意識」を持ち、チームワークの重要性を感じることを目的としている。



## 6. コミュニケーション研修

ビジネスゲームを通して、コミュニケーション過程で生じる言葉の歪みや脱落に気づき、コミュニケーションの難しさ、大切さを体感する。情報が相手にうまく伝わらないことへのもどかしさ、複数名で意見を調整しまとめていくことの難しさを知り、効果的なコミュニケーションの取り方を探っていくことを目的としている。

## IV. 現在の取り組み

弊社が考えるレファレンススキルの向上とは、例えば資料に対する高度な知識や情報検索能力の向上といった、狭義のレファレンススキルの向上だけではない。いかに高いレファレンススキルを有していたとしても、例えば、ライブラリアンの表情が暗かったら、利用者の質問をうまくヒアリングできるだけのコミュニケーション能力に欠けていたら、言葉遣いがぶっきらぼうだったら、ライブラリアン同士の連携が悪かったら…。何かひとつでもひっかかることがあるだけで、図書館全体の印象は大きく異なったものになるであろう。本当はライブラリアンに相談したかったことを、うまく伝えられない利用者もでてくるかもしれない。

レファレンスをはじめとする優秀なライブラリアンの育成には、図書館業務に関する技術や知識はもちろんであるが、それ以上に、ライブラリアン個人個人のコミュニケーション能力が重要なのではないかと考えている。

さらに私たちは、利用者とのコミュニケーションはもちろん、同じ職場で働くスタッフとのコミュニケーションやチームワーク、また他部署・他担当で働くスタッフや、雇用形態の異なる職員とのコミュニケーション、このすべてが効果的に機能することが重要なのではないかと考えるようになった。そこで、2008年からは今一度原点に戻り、「図書館はサービス業である」という理念に基づく研修に注力することとした。「人」(ライブラリアン) から「人」(利用者) へ、ホスピタリティマインドを持った質

の高い「コンシェルジュ」サービスを提供できる人材を育成したいという考えの下、「ライブラリーコンシェルジュ養成プログラム」を開始したのである。このプログラムでは、図書館業務に関する技術や知識についての研修はもちろんのこと、京都に本社がある弊社の特徴を活かし、京都特有の「優雅」「謙虚」「強さ」「伝統」にポイントを置いた「京のおもてなし研修」や、前述した弊社独自の可能思考教育「あかいドロップ研修」などを取り入れている。また、独自の「ライブラリーコンシェルジュ」認定制度を設け、ライブラリアンの意欲向上を図るとともに、人材の育成に努めている。

## V. コンプライアンスに対する取り組み

図書館運営に関する弊社のもうひとつの理念が、「コンプライアンスの徹底」である。現在多くの大学図書館では、専任職員、臨時職員、派遣スタッフ、委託スタッフなど、さまざまな雇用形態の職員が混在しており、それぞれの雇用形態に沿った適正な人材活用が大きな課題となっている。そのような環境の中で安定したサービスを利用者に提供するためには、図書館運営そのものを安定させる必要がある。そのため、弊社スタッフには、前述のさまざまな研修で各能力を向上させることと同時に、コンプライアンスを徹底させることは必要不可欠な要素であり、長期的な視点で見ると図書館サービスの向上につながると考えている。

まず、委託側(大学) に対しての取り組みとして、全取引大学の現場にて弊社独自の監査を実施した(①指揮命令の有無、②就業場所の隔離、③看板の設置・就業者の名札、④マニュアルの有無、⑤その他書類の完備、など)。不備事項は大学へ改善要求を行い、また新規の委託導入先には、事前に委託運営に関しての注意点を細かく説明し、コンプライアンスに基づく運営の徹底を図った。また、受託側(各大学で就業中のライブラリアン) に対しての取り組みとして、「派遣と委託の違い」を主としたコンプ

ライアンス研修を実施した(①指揮命令の有無、②勤怠・労務管理、③組織における部下育成、など)。これは、委託側・受託側の双方の相互理解によって初めて、適正な委託運営が成り立つと考えたためである。

## Ⅵ. おわりに

昨今のマスメディアの報道を見ると、日雇い派遣や製造派遣の問題に始まり、この業界全体が格差社会、およびワーキングプアともいわれる低所得者を生み出す元凶であるかのような表現が繰り返され、ひいては、「派遣」を含む非正規雇用の働き方を全て否定するような風潮の報道が主流となっていることを非常に残念に思

う。多くの派遣・委託で働くスタッフの方々は、それぞれの意思でこの働き方を選択し、自分に適した仕事、自分のやりたい仕事に誇りを持って働いている。私たちも多くの大学図書館で、常に自己研鑽し、実務経験を積みながら、明確なビジョンを持って業務に従事しているライブラリアンの姿を目の当たりにしてきた。弊社では今後も、ライブラリアンの育成・支援が弊社の企業活動の使命のひとつであると捉え、より一層研修の充実を図る努力をしていきたい。最後に、現在に至るまでには、多くの弊社トレーナーの尽力と、大学図書館関係者の方々のご協力とご指導、そして弊社全部門の協力があつた。そのすべてに心より感謝している。