



横浜市人材育成ビジョン教育委員会版（業務・職域編）

司書職人材育成計画

（改訂版）

令和元年5月

横浜市立図書館

目次

1 司書職人材育成計画について	P 1
(1) はじめに	
(2) 横浜市人材育成ビジョンとの関係	
(3) これまでの人材育成の取組と本計画の概要	
2 横浜市立図書館を取り巻く状況	P 2
(1) 横浜市における「読書活動の推進」	
(2) 司書職の人材育成やキャリア形成にかかる課題	
3 司書職に求められる役割	P 4
(1) 社会における 図書館と司書の役割	
(2) 横浜市の司書職に求められる役割	
4 司書職に求められる能力・知識	P 6
(1) 行政職員として求められる基礎的能力・知識	
(2) 司書職員として求められる専門的な実務能力・業務知識	
5 司書職の人材育成の取組	P 9
(1) O J T と日常的な研鑽	
(2) 研修による育成 (O F F - J T)	
(3) 研究発表や資格取得等の自己開発 (S D) の奨励・支援	
(4) 図書館以外に配属されている司書職への支援	
6 人材育成における人事異動の考え方	P 13
(1) 人事異動の視点における司書職の特徴	
(2) 人材育成における人事異動の考え方	
7 今後の課題	P 15
(1) 図書館以外への人事異動	
(2) 昇任制度	
(3) 司書職の責任職配置による組織体制の強化	
8 課題への取組	P 15

資料：司書職のキャリアモデル（例）

1 司書職人材育成計画について

(1) はじめに

「司書職人材育成計画」は、「横浜市人材育成ビジョン教育委員会版」の業務・職域編として司書職の人材育成の基本方針を示したものです。

司書職とは、横浜市の採用試験区分「司書」で採用された職員のことです。国の認定する司書資格を有し、その職務として「主に、図書館などにおいて司書として資料を収集し、分類整理するほか、資料の貸出、読書の案内や相談などの専門的業務に従事します」（職員採用試験受験案内）。市立図書館には、平成30年4月現在、180名の司書職員が配属されています。

司書職の人材育成については、平成22年度に「司書人材育成計画」を策定しました。その後、「横浜市民の読書活動の推進に関する条例」が平成26年4月に施行されるなど、図書館を取り巻く状況の変化に対応した人材育成の取組をより進めるために、新たに平成27年度に「司書職人材育成計画」（以下、「本計画」という。）を策定しました。

今回の改訂では、これまでの取組を踏まえ、「研修体系」を見直すとともに、図書館に配属されている再任用職員の位置づけを明確にしました。

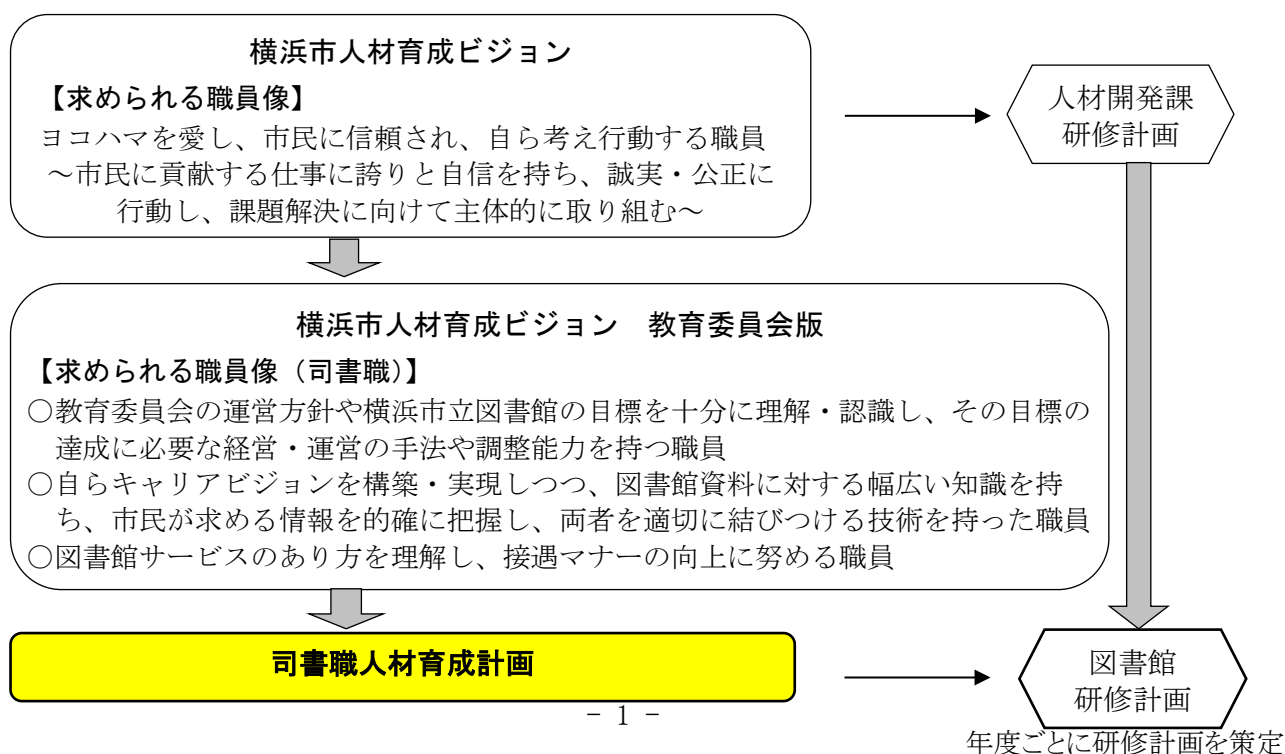
(2) 横浜市人材育成ビジョンとの関係

横浜市では、全職員に共通する人材育成の基本方針及び具体的な取組の方向性を示した「横浜市人材育成ビジョン」（平成17年2月策定、平成30年3月改訂）を策定しています。

そのビジョンを受けて教育委員会事務局では、「横浜市人材育成ビジョン教育委員会版」（平成18年3月策定、平成24年4月改訂）を策定しています。「教育委員会版」では、業務特性や運営方針を踏まえて教職員、学校事務職員、指導主事、事務職・技術職、司書職、技能職のビジョンを示しています。

本計画は、「教育委員会版」における司書職の人材育成ビジョンを踏まえて、図書館を取り巻く環境や司書職に期待される役割を分析し、日々の業務や研修を通じた人材育成の方向性を具体的に示したものです。

市立図書館では、本計画に基づき組織として人材育成の取組を進めていきます。



(3) これまでの人材育成の取組と本計画の概要

市立図書館では、平成22年度に策定した「司書人材育成計画」に基づき、司書職に求められる役割を整理し、従来、個別的・専門的に行ってきた各種研修を、基礎的研修・専門的研修として体系化しました。

平成27年度には、「横浜市民読書活動推進計画」（平成26年3月策定）の内容や取組を踏まえ、新たに本計画を策定しました。本計画では、横浜市の司書職に求められる役割や知識、課題等の具体化や「研修体系」の一部見直し等を行い、図書館を取り巻く状況に対応できる司書職の育成に取り組んできました。

今回の改訂では、これまでの取組を振り返り、主に次の点を中心に見直しました。

- ・職員Ⅰ・職員Ⅱ前期に求められる基本的な実務能力・業務知識を一部見直し、将来リーダーとしての役割を担うために必要となる「図書館運営」の項目を設けました。
- ・専門的な実務能力・業務知識を習得するために、職位別に受ける研修を体系的にまとめました。
- ・地域図書館にも再任用職員の配置が始まったことに伴い、再任用の役割を明確にしました。

2 横浜市立図書館を取り巻く状況

(1) 横浜市における「読書活動の推進」

本市では、平成26年4月に「横浜市民の読書活動の推進に関する条例」が施行されました。この条例は「市民の読書活動の推進に関する施策を総合的かつ計画的に推進し、もって市民一人ひとりの心豊かな生活及び活力ある社会の実現に資すること」を目的としています。

条例施行に合わせ、平成26年3月には、乳幼児期から高齢期まで、すべての市民を対象とした読書活動の推進に関する施策を総合的・計画的に進めるため、「横浜市民読書活動推進計画」が策定されました。そして、区ごとに読書活動推進目標を策定して、読書活動推進の取組を進めています。

「横浜市民読書活動推進計画」においては、図書館は「地域の情報拠点」として、地域の課題解決に必要な様々な資料・情報の収集と提供を行うこととされています。

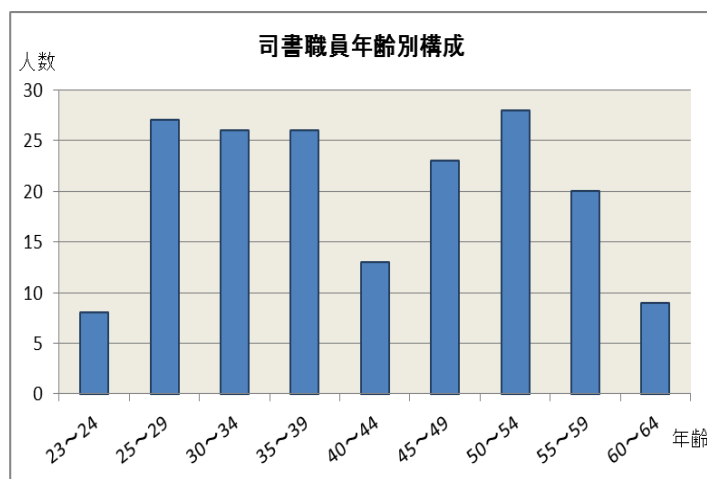
また、図書館には、区役所・学校と連携し、あるいは、区の地域性に応じてボランティア等地域の読書活動団体や民間事業者等と協働し、地域全体で読書活動を推進することにより、より多くの人々が読書に親しみ、読書を楽しむことができるよう取組を進めることが求められています。

「横浜市民読書活動推進計画」の策定後、図書館と地域が連携した企画事業等の実施回数が増加し、学校との連携も拡大しています。また、レファレンス（資料相談）の件数も増加傾向にあります。このような状況の中で、司書職は今まで以上に地域の読書活動団体等や区役所等と連携して地域の読書活動に関わる施策を企画し実行する能力、学校と連携して学校教育を支援する能力、レファレンス等の課題解決に適切に対応する能力を高めることが必要になっています。

(2) 司書職の人材育成やキャリア形成にかかる課題

司書職の人材育成・キャリア形成には次のような課題があります。

- ・専門能力・業務知識を得るための研修を実施しているものの、少人数職場も多いことから、受講できない職員がいます。対象職員全員が受講できる工夫が必要です。
- ・本市の司書職は、ベテラン職員の定年退職に伴う世代交代により、20代・30代の職員が5割近くになっている（平成30年度）ことから、若い世代の職員の育成がより重要になっています。
- ・再任用職員が図書館に配属されるようになり、再任用職員による知識・技術の継承を進める方策を確立する必要があります。
- ・上司が司書職でない場合が多いため、司書職の専門的能力の育成指導はベテラン職員に期待されていますが、育成指導の指標がないため、指導する側の裁量に委ねられています。
- ・自主的な外部研修参加や資格取得は、専門能力の向上につながりますが、個人の努力や裁量に任されているため、組織として支援し、その知見を共有する仕組みがありません。
- ・司書職が図書館以外へ人事異動する事例はありますが、司書職のキャリア形成における人事異動の考え方が確立していません。
- ・図書館以外に配属されている司書職が、司書職として図書館の研修に参加できる仕組みが整っていません。
- ・司書職が責任職を目指す場合、年齢に関わらず昇任試験A区分での受験が必要なため40代以降の職員にとっては門戸が狭い状況です。



<平成30年4月現在>

司書職員の年齢別構成の特徴

- ・市立図書館の司書職員数：180名
- ・60代（5.0%）、50代（26.7%）、40代（20.0%）、30代（28.9%）、20代（19.4%）と、若手職員の割合が高い。
- ・その背景として、昭和49年から平成7年まで、1区に1館の図書館新設にあわせて多数採用した司書職員が定年退職の時期を迎えている。

3 司書職に求められる役割

(1) 社会における 図書館と司書の役割

図書館法第二条で、「図書館とは、図書、記録その他必要な資料を収集し、整理し、保存して、一般公衆の利用に供し、その教養、調査研究、レクリエーション等に資することを目的とする施設」と定義され、同法第四条第2項では、「司書は、図書館の専門的事務に従事する。」とされています。

専門職である以上、資料を貸出しする施設を管理運営する職員としてではなく、資料を収集、整理、保存し、提供する図書館の基本的機能が、社会の仕組みの中でどのような役割を果たすものかを理解し、司書の役割を認識して仕事をするのが大切です。

図書館の基本的機能の一つとして、市民が読書をする環境を提供することがありますが、読書を通じて得ることができるものは、知識や情報だけではありません。

『OECD成人スキル白書 第1回国際成人力調査(PIAAC)報告書』(明石書店、2014年)によると、読解力が高いと課題解決能力が優れていることが示されており、読書は豊かな社会の実現のために、欠かせない大切な活動です。

今後、図書館と専門職である司書には、蔵書の構築、情報提供ツールの整備、企画事業等の情報発信を通じて、市民の読解力と課題解決能力の獲得と向上に寄与することがより一層求められます。

図書館の蔵書の構築においては、サービス対象地域の特性を考慮し、短期的なニーズ・長期的なニーズの双方に配慮しながら、限られた予算を最大限に生かせるよう選定・除籍を行います。また、市民が課題解決するための情報を得る際に偏りが無いよう、複数の意見が得られるようにすること、最新の技術や発見、発明等に注意すること、入門書・概説書だけでなく研究・調査に寄与する専門書もバランスよく受け入れることも大切です。

情報提供ツールの整備においては、調査・研究の手掛かりとなるよう、よく質問を受けるテーマや話題のテーマについて、具体的な資料の探し方を記載したパスファインダーやレファレンス(資料相談)の事例集の作成、オンラインデータベースなどの検索ツールの整備など、適切な情報を整理し提供できるようにすることが重要です。さらに、図書館だけで情報が得られない場合を想定し、関係施設への紹介(レフェラルサービス)も視野に入れて、市民の質問に対応できるようにします。特に子どもに対しては、発達・成長段階を踏まえた、読み聞かせ・ストーリーテリング・ブックトーク等、子どもの読書を支援する技術の獲得・維持に努めることも求められます。

企画事業等の情報発信においては、図書館の持つ機能や資料について企画展示やホームページ等で紹介することで、図書館への興味を喚起し、実際の利用につなげます。そのためにも、わかりやすく効果的な広報を作成することが大切です。

こうした日々の業務を行うためには、自己の心身の健康管理を行い、知識・技術の自己開発に努めるとともに、互いに協力し合うことを意識しながら職務にあたるのが、大切な姿勢です。

『OECD成人スキル白書 第1回国際成人力調査（PIAAC）報告書』
（明石書店、2014年）

16歳から65歳を対象に、社会生活において成人に求められる能力のうち、読解力、数的思考力、ITを活用した問題解決能力の3つの分野の習熟度を評価した報告書。経済的・社会的に豊かな生活を送るために、読解力と課題解決能力の獲得と向上は重要な要素であることが次のように示されている。

- ・読解力、数的思考力、ITを活用した問題解決能力の習熟度は、労働市場への参加や就業、高賃金の獲得の可能性とそれぞれ独立した正の相関がある。
- ・読解力の習熟度レベルが低い成人は習熟度レベルが高い成人と比べて、すべての国において、不健康であると回答したり、自分が政治プロセスにほとんど影響を与えていないと考えたり、団体活動やボランティア活動に参加しなかったりする可能性が高く、ほとんどの国において、他者への信頼度が低い傾向も強い。

(2) 横浜市の司書職に求められる役割

横浜市の司書職には、市政の動きや市民ニーズを把握し、横浜市の行政職員として基本的な能力を身に付けながら、「地域の情報拠点」としての図書館の機能を最大限に発揮し、地域の読書活動の推進を担うことが期待されています。

図書館に求められる機能が拡大し、司書職の活動の場が広がる中で、司書職に特に求められる役割には次のようなものが考えられます。

ア 「地域の情報拠点」として、質の高い図書館サービスを提供すること

- ・市民の学習や課題解決を支援する「地域の情報拠点」の担い手として、資料や情報に対する幅広い知識を持ち、市民の生活課題の解決に資する蔵書を構成すること。
- ・ICTなどの新たな技術やデジタルコンテンツ、類縁機関など外部の情報源を蔵書と合わせて活用し、効果的な情報支援を行うこと。
- ・本市各局区に対し、政策立案に必要な情報提供を行うこと。

イ 地域資料等の収集及び情報提供を積極的に行うこと

- ・横浜市に関する資料（地域資料）や古文書や地図などの歴史的資料を積極的に収集し、次世代に継承すること。
- ・市民が「横浜」についての理解を深め、市政に積極的に参加する一助となるよう、情報提供を行うこと。
- ・情報を必要とする市民に手軽にサービスを提供できるよう地域資料のデジタル化を推進し、インターネットを通じて公開すること。

ウ 市民協働を推進し、“市民協働のコーディネーター”となること

- ・地域性を踏まえた読書活動を推進するため、市民が主体となった活動の充実や地域の読書活動団体等のネットワークづくりを行うこと。

エ 読書に親しむ機会を得にくい市民へのサービス提供の充実を図ること

- ・高齢者や障害者など、来館してのサービスや活字による情報提供が難しい方の読書活動の充実を図ること。そのために、福祉施設等と連携した活動に取り組むこと。
- ・外国籍あるいは外国につながる市民への情報提供を積極的に行うこと。そのために、外国語による読書活動の担い手が活動できる環境づくりを行うこと。

オ “総合的な子どもの読書活動サポーター” となること

- ・「子どもの読書習慣の定着化と読書意欲の向上」を実現させるため、市・区役所や学校等の担当部署と協力し、発達段階に応じた取組を進めること。
- ・教員や学校司書との連携、学校ボランティアの育成・支援等により、子どもたちが学校図書館を活用し、主体的に読書活動を進められるように学校教育への協力や学校図書館充実のための支援を行うこと。
- ・子どもの読書活動に関わるボランティアの育成、関係団体等への十分な情報提供と支援を行い、連携を図ること。

カ 効率的な図書館運営を行うこと

- ・貸出・返却、予約、フロア・書庫管理、レファレンス等、基幹業務を確実に行うこと。
- ・基幹業務を理解した上で、サービスや業務を見直し、改善していくこと。

キ 横浜市の行政職員として企画を立案し、実施すること

- ・市政の動向を意識し、市の施策に基づいた企画を立案し、実施すること。
- ・市・区役所と連携し、ネットワークを広げるとともに、読書活動推進に関する取組を提案すること。

4 司書職に求められる能力・知識

(1) 行政職員として求められる基礎的能力・知識

横浜市の行政職員として、本市の施策に係る計画や教育委員会事務局運営方針等について理解しておくことが必要です。また、「横浜市人材育成ビジョン」の業務知識・実務能力表（行政職員基本例）に示されている行政職員としての基本的な能力・知識のうち、次のような項目は、司書職の業務にも共通して必要なものです。

「文書作成」、「資料作成」、「企画・立案」、「計画・進行」、「連絡・調整」、「交渉」、「プレゼンテーション」、「応対マナー」、「相談・支援」、「窓口サービス」

これらの基礎的能力・知識は、図書館における様々な担当業務を通して、あるいは、総務局人材開発課等の研修を活用して、できるだけ早期に獲得することを目指します。

(2) 司書職員として求められる専門的な実務能力・業務知識

司書職員として専門的な実務能力・業務知識は、概ね入庁から10年までの「職員Ⅰ・職員Ⅱ前期」において身に付けるべき能力・知識と、それ以降の「職員Ⅱ後期・職員Ⅲ」「再任用職員」において求められる役割と必要とされる能力・知識に分け、次ページの表に示しました。

これらの能力・知識は、図書館における業務を通じたOJTや専門的な研修、あるいは、自主的な学習を通じて段階的に身に付けるべきものです。ひとつの分野に偏ることなく、各分野に必要な能力・知識を順次習得するよう努めることが大切です。

ア 職員Ⅰ・職員Ⅱ前期（概ね入庁から10年程度）

図書館業務の基本的な能力・知識を身につけ高めつつ、フレッシュな視点で職場の活性化に取り組む役割が求められています。次のような実務能力・業務知識が必要です。

項目	内容	主な研修
利用者支援	規程に基づく対応	横浜市職員として、市立図書館のサービスや関連規程を理解し、根拠を踏まえ、親切丁寧に対応します。 [企]新採用職員研修 [企]接遇研修
	レファレンス	市民の持つ課題意識や情報を把握し、課題解決の支援を行います。 [調]レファレンス専門研修
	利用案内の整備	誰もが利用しやすい図書館になるよう、館内のレイアウトやサイン、図書館ウェブサイトの案内を整備します。 [市]CMS操作研修（市民局）
資料管理	一般書	自館の蔵書と市民のニーズを把握し、時事性と出版状況を踏まえながら、現在と将来を見据えて蔵書を構築します。 [調]選書研修 [調]選書フォローアップ研修
	児童書	「一般書」の考え方に加え、対象の年齢・理解力を考慮した蔵書構築に努めます。また、学校支援・ボランティア支援も踏まえて選定します。 [調]選書研修 [サ]児童サービス研修
	地域資料（郷土資料）	地域資料は、その地域の歴史を確認する資料であるとともに、市民がその地域のことを知り、自治に参加するのに必要な資料であることを踏まえて蔵書を構築します。 [調]選書研修 [調]レファレンス専門研修
企画事業	企画立案・実施	市民の読解力と課題解決能力の向上の一助となるよう、事業の対象となる層に合わせた企画を立案し実施します。 [企]テーマ研修（企画） [サ]児童サービス研修
	広報・PR	図書館の企画事業や所蔵資料等をPRし、市民が必要としている支援に関する情報を得られるようにします。SNSなどの新しいメディアを活用した広報を行います。 [企]テーマ研修（広報） [市]広報・報道マインド研修（市民局）
	関係機関との連携	市民の自立・自己実現・自主的な活動への支援となるよう、専門機関、類縁機関の役割と所蔵資料等を把握し、紹介します。 [外]県立図書館等の研修
管理運営	図書館運営	今後チームリーダーとして図書館運営に携わる役割になることを自覚し、幅広い視点から図書館について考えます。 [企]中堅職員研修
	帳票・個人情報の管理	「横浜市立図書館個人情報取扱基準」を理解し、根拠を踏まえて対応します。 [市]個人情報保護研修（市民局）
	文書・統計作成	上記「利用者支援」「資料管理」「企画事業」に必要な起案文書、報告書、統計を作成し、それを基に同僚や上司に説明を行います。 [市]資料作成力、ロジカルライティング研修等（総務局）
	セルフマネジメント・チームマネジメント	研修等に積極的に参加し、知識・技術の習得に努め、専門職としての自己開発を行います。また、チームの一員として自分の役割を理解し、積極的に周囲に働きかけます。 [市]アサーション、ファシリテーション研修等（総務局）

[企]企画運営課 [調]調査資料課 [サ]サービス課 [市]庁内他局 [外]外部の研修

イ 職員Ⅱ後期・職員Ⅲ

図書館運営の基本的な能力・知識に加え、次のような役割と専門能力・知識が求められます。

	求められる役割	求められる姿	主な研修
職員Ⅱ後期	<p>～館長・係長を補佐しつつ、後輩指導に努め、中堅職員として職場を支える職員～</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個別業務の取りまとめと全体把握 ・業務の推進に向けた中心的な役割 ・後輩職員の育成 ・区の読書活動状況を把握し、施策を展開 <p>【必要とされる専門能力・知識】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・チームマネジメント能力 ・相手の状況に応じたコミュニケーション・説明能力 ・専門的研修での講師スキル ・事故発生時等の現場判断 	<p>○共通</p> <p>他課・館や関係機関との調整を行い、具体的な取組を実施できる。また、業務の課題を解決するプロジェクトにおいて中心的な役割を担い、意見の取りまとめを行い課題解決につなげている。</p> <p>○企画調整分野</p> <p>他課・館での経験を活かし、市立図書館としての施策や課題解決の方向性を提案、調整している。</p> <p>○資料収集・蔵書構築・レファレンス分野</p> <p>市民のニーズを把握して資料を収集し、蔵書を活用した調査研究のためのツールを構築するとともに、職員相互で共有し、活用している。</p> <p>○学校連携・地域連携分野</p> <p>各施設の読書環境整備について適切なアドバイスを行い、施設職員やボランティアに必要な知識・技術の研修を行っている。</p>	<p>○共通</p> <p>市後輩育成術、フレームワーク徹底活用術等（総務局）</p> <p>外図書館司書専門講座（文部科学省・国立教育政策研究所）</p> <p>外市町村図書館等職員研修（県立図書館）</p> <p>○企画調整分野</p> <p>企テーマ別研修</p> <p>市戦略的交渉力等（総務局）</p> <p>○資料収集・蔵書構築・レファレンス分野</p> <p>調選書研修、レファレンスフォローアップ研修、レファレンス専門研修</p> <p>外児童図書館員養成専門講座（日本図書館協会）</p> <p>外神奈川県図書館協会研修</p> <p>○学校連携・地域連携分野</p> <p>市学校連携担当者研修会</p> <p>市地域連携事業研修</p> <p>○地域図書館運営分野</p> <p>○移動図書館運営分野</p> <p>○障害者支援分野</p> <p>市しなやかなコミュニケーション、職員のための「コーチング・スキル」等（総務局）</p> <p>外中堅職員ステップアップ研修、障害者サービス担当職員養成講座（日本図書館協会）等</p>
職員Ⅲ	<p>～高い実務能力と豊富な経験をもとに、より専門的な能力を発揮しつつ、館・課の運営に携わる職員～</p> <ul style="list-style-type: none"> ・館長の補佐 ・館のチームリーダー ・後輩職員のサポートと育成 ・地域団体等との円滑な関係構築 <p>【必要とされる専門能力・知識】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経験により培われた知識・技術を応用し、業務を推進する力 ・職場全体の状況を把握し、個々の能力に応じた適切な指導力 ・相手の状況に応じた高度なコミュニケーション、説明能力 	<p>○地域図書館運営分野</p> <p>所属する館の利用状況や地域性を分析し、「利用者支援」「資料管理」「企画事業」「管理運営」の業務の改善に向け、企画提案や調整を行っている。</p> <p>○移動図書館運営分野</p> <p>利用状況を分析し、関係機関と調整し、効果的な巡回計画を策定している。</p> <p>○障害者支援分野</p> <p>障害者に関わる法、福祉制度を理解し、障害者の読書への支援施策を企画、実施している。</p> <p>○マネジメント分野</p> <p>図書館運営全体を意識してチームをマネジメントし、館長を補佐している。</p>	<p>○学校連携・地域連携分野</p> <p>市しなやかなコミュニケーション、職員のための「コーチング・スキル」等（総務局）</p> <p>外中堅職員ステップアップ研修、障害者サービス担当職員養成講座（日本図書館協会）等</p>

企企画運営課 調調査資料課 ササービス課 市市内他局 外外部の研修

ウ 再任用職員

これまでの経験を生かし、歴史ある横浜市立図書館の司書職としての知識や技能の蓄積を後輩職員に継承することが求められます。

	求められる役割	求められる姿	主な研修
再任用職員	<p>～これまで培った豊富な知識・技能を後輩職員に継承する職員～</p> <ul style="list-style-type: none"> ・後輩職員への経験・知識の継承 ・円滑な課・館運営を実現するための後輩職員のサポート <p>【必要とされる専門能力・知識】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経験により培われた知識・技能を後輩に伝える力 ・職場全体の状況を把握し、後輩職員が能力を發揮できる環境をつくる力 	<p>○共通</p> <p>後輩職員が能力を發揮できるようサポートしている。また、指導者としての視点を持ち、これまで培ってきた経験・知識の継承に努めている。</p>	<p>企画運営課テーマ研修 (知識等を継承するための研修講師)</p>

5 司書職の人材育成の取組

本市では、「OJT (On the Job Training=職場内訓練・教育・研修)」を人材育成の中心に据え、人事考課・研修(「OFF-JT (Off the Job Training=職場外訓練・教育・研修)」)・人事異動を効果的に連携させる「人材育成体系」に基づく取組を推進しています。さらに、職員の「自ら学ぶ意欲」を欠かせないものとし、「SD (Self Development=自己開発)」も重視しています。

司書職の人材育成にあたっては、各課・館の職場におけるOJTだけでなく、チームとして司書職全員で支えあい、育てあうことが重要です。地域図書館は少人数職場であるため、職場内OJTには限りがありますが、担当業務を中心とした全館資料調整会・全館児童書選定情報調整会や担当者連絡会などを通じて、全館的に司書職相互の知識・経験の共有に努めていきます。

また、司書職としての専門的な能力・知識を一人ひとりが主体的に習得できるように、図書館内研修の充実と外部研修の活用を進めます。

(1) OJTと日常的な研鑽

司書職としての力を伸ばしていくためには、日頃の業務や、市民対応、関係機関との連携等の中で、疑問点や問題点を職場の同僚や先輩と相談し、確認しながら学びあっていくことが大切です。日常的な取組や職場内でのコミュニケーションを通し、司書職としての視点や業務、取組に関する専門的な意味付けを確認することができます。

また、OJTを支える仕組みとしては、中央図書館の相談・サポート体制、YCAN等による情報共有があり、全館資料調整会・全館児童書選定情報調整会や担当者連絡会を利用し、日々の業務だけでは相談や確認が難しい内容を把握することも大切です。

ア 中央図書館の相談・サポート体制

中央図書館は、市立図書館の業務全体を管理しつつ、窓口現場として蓄積されたノウハウを有しています。中央図書館の企画運営課・調査資料課・サービス課がそれぞれの役割に応じて、地域図書館からの相談に対応し、OJTに役立つ業務手順書等を整備するなど地域図書館への相談・サポート体制を充実していきます。

イ YCAN等による情報共有

市立図書館の広報・広聴や自主企画事業の情報、知識の共有のために、YCAN上で情報提供を行っています。

また、図書館情報システムのネットワークを活用した全館共有ファイルを設けて、自主企画事業や学校連携等の企画書や報告書を各図書館からも掲載、閲覧できるようにしています。こうした機能を活用し、今後も情報共有を進めていきます。

ウ 全館資料調整会・全館児童書選定情報調整会・担当者連絡会

資料の選定において司書職としての視点を養うことは、専門的能力の育成の大きな柱です。市立図書館では、全館資料調整会及び全館児童書選定情報調整会を開き、全館での検討が必要な図書についての調整、選定に際して参考となる児童書の情報の作成を行っています。各調整会には、各地域図書館の司書職が交代で出席し、経験の浅い職員がベテランの職員から選定の留意事項や専門的知識を学ぶことができ、司書職としての能力育成ができる体制を整えています。

また、読書活動推進や学校連携、レファレンス等の事業担当者連絡会を開催し、情報交換や課題についての検討を行い、事業の企画立案・実施の力を養えるようにしています。

(2) 研修による育成（OFF-JT）

本市の司書職として専門的な実務能力・業務知識を習得するための研修は、中央図書館が実施しています。企画運営課・調査資料課・サービス課の3課が協力し、年度ごとに研修計画を作成し、職位や担当業務に応じた研修を実施しています。

さらに、プレゼンテーション力や資料作成力等を高め、専門知識・能力を活かした企画・立案のできる職員となるために、総務局人材開発課の主催するステップアップ・カレッジ研修等を活用し、行政職員としての総合能力を高めることも必要です。

また、国や県の主催する図書館関連の研修に加え、最近の出版業界や全国の図書館の動向などを学ぶことができる様々なフォーラムなどが、主に首都圏で開催されています。横浜という立地を生かし、外部の様々な研修等への参加も推奨します。

研修を受けるだけでなく、市立図書館内外で研修や講演会の講師を務めたり、事例発表等の機会を活用したりすることによって大きな成長につなげることを期待します。中央図書館だけでなく地域図書館の司書職についても研修講師を務めることを促進します。

中央図書館が行う研修と国や団体等の主催する主な外部の研修については、12ページ「司書職向け研修体系」に示しています。

(3) 研究発表や資格取得等の自己開発（SD）の奨励・支援

司書職としての専門知識・能力を身に付けるためには、自主的な勉強会への参加など、職場を離れた自己開発も重要な要素です。

専門雑誌への論文投稿、日本図書館協会の「認定司書」や独立行政法人情報処理推進機構の「情報処理技術者」への挑戦など、司書職各自の専門能力を向上させ、図書館業務に活かすための自己開発を奨励します。

また、司書職の能力開発につながる資格として、ICT関連資格があります。横浜市の資格取得支援制度を利用した自己開発も奨励します。

(4) 図書館以外に配属されている司書職への支援

図書館以外の部署に配属されている司書職は、図書館内では得られにくい事務事業を経験し、市役所内外での多彩なネットワークを広げるなど、多くのことを学ぶ機会を得ることができます。

一方で、図書館の実務から離れるため、司書職として得るべき様々な情報が得られにくいのが現状です。このため、再び図書館へ配属された際の勤務に不安を感じる司書職が生じることが懸念されます。

そこで、図書館以外の部署に配属されている司書職にも、同様の情報提供を行い、司書職として必要な研修に参加できるようにしていきます。

「ステップアップ・カレッジ」の活用

「ステップアップ・カレッジ」は、横浜市職員として業務遂行に必要なスキルの習得、主体的・自律的な能力開発を目的に、総務局人材開発課が実施している選択制の研修です。

資料作成やコミュニケーション能力など、司書職にも必要なスキルや能力を習得できる様々なメニューが用意されています。

窓口サービスの能力

- ・クレーム対応向上

文書・資料作成の能力

- ・ロジカルライティング ・資料作成力 ・統計データの見方・使い方

時間管理・計画進行の能力

- ・段取り力向上 ・タイムマネジメント

プレゼンテーションの能力

- ・プレゼンテーション入門 ・プレゼンテーション実践 ・ロジカルコミュニケーション

会議進行の能力

- ・入門ファシリテーション ・ファシリテーション

コミュニケーションの能力

- ・アサーション ・戦略的交渉力 ・アドラーに学ぶ後輩育成術 ・アンガーマネジメント
- ・ロジカルコミュニケーション ・ストレスフリーのコミュニケーション

業務改善の能力

- ・問題解決

「司書職向け研修体系」

項目	所管	職員Ⅰ	職員Ⅱ	職員Ⅲ・再任用
基本	所属	OJTを人材育成の中心に据え、OFF-JT(研修)と連動した育成を実施		
利用者支援	内部 (中央図書館が実施)	新採用職員研修 <input type="checkbox"/> 企 ・ 図書館基礎 ・ 児童サービス基礎 ・ レファレンス基礎 ・ 他職場体験	レファレンス専門研修 <input type="checkbox"/> 調 ・ 地域資料 ・ 主題別、検索技術等 レファレンスフォローアップ研修 <input type="checkbox"/> 調 児童サービス研修(選択) <input type="checkbox"/> サ 児童サービス研修(全館的な取組) <input type="checkbox"/> サ 接遇研修 <input type="checkbox"/> 企	
	外部 (国・団体等が実施)	市町村図書館等職員研修(基礎) <input type="checkbox"/> 県 図書館等職員著作権実務講習会 文化庁	市町村図書館等職員研修(レファレンス) <input type="checkbox"/> 県 職員研修会(窓口サービス、高齢者・障害者・児童向けサービス等テーマ別研修) <input type="checkbox"/> 神 障害者サービス担当職員向け講座 <input type="checkbox"/> 国 児童図書館員養成専門講座 <input type="checkbox"/> 日	
資料管理	内部	新採用職員研修(選書基礎) <input type="checkbox"/> 調 選書フォローアップ研修 <input type="checkbox"/> 調 児童サービス研修(児童書) <input type="checkbox"/> サ 選書研修(一般書・児童書・郷土資料) <input type="checkbox"/> 調	レファレンス専門研修(地域資料) <input type="checkbox"/> 調	
連携・企画	内部	学校連携担当者研修 <input type="checkbox"/> サ 地域連携事業研修 <input type="checkbox"/> サ テーマ研修(企画・広報等) <input type="checkbox"/> 企		
	外部	職員研修会(利用促進等テーマ別研修) <input type="checkbox"/> 神		
図書館運営他	内部	中堅職員研修 <input type="checkbox"/> 企 テーマ研修(図書館情報システム・防災等) <input type="checkbox"/> 企		
	外部	図書館司書専門講座 <input type="checkbox"/> 文部科学省 中堅職員ステップアップ講座 <input type="checkbox"/> 日		

職員Ⅱ後半～再任用は研修講師を務める

内部: 企画運営課 調査資料課 サービス課

外部: 県立図書館 神奈川県図書館協会 国立国会図書館 日本図書館協会

6 人材育成における人事異動の考え方

(1) 人事異動の視点における司書職の特徴

市民への図書館サービスを最前線で行う地域図書館と、市立図書館全体の図書館サービス・蔵書構築等の総合調整・支援を担う中央図書館とでは、司書職として経験することのできる業務が異なります。

地域図書館では、窓口業務のほか、市民や地域の読書活動団体等と連携した取組を進める機会が多いことが特徴です。

中央図書館は、企画運営課・調査資料課・サービス課の3課が協力して、中央図書館の運営と、図書館全体の総合調整や地域図書館の支援などの業務を行うことが特徴です。

司書職として視野を広げ、専門職としての能力や経験を身に付けるためには、地域図書館での基本的な業務経験を基に、中央図書館での経験を積むことにより、より専門性を高めることが求められます。

また、教育委員会事務局の生涯学習分野や学校教育分野の部署への人事異動によって、市立図書館での経験を活かしつつ、新たな経験を積むことができます。こうした人事異動を通じて得た経験と能力をもって、市立図書館に再び配属されることで、一層の活躍が期待されます。

(2) 人材育成における人事異動の考え方

ア 職員Ⅰ・職員Ⅱ前半

■役割

職員Ⅰは、市職員および司書職として求められる基本的な知識・実務能力を身に付け、職員としての基盤をつくる時期です。また、新しい視点で職場の活性化に取り組む職員であることが求められます。

職員Ⅱ前半は、幅広い視点で知識・実務能力の向上に取り組み、司書職としての能力を成熟させていく時期です。自己の能力開発とともに後輩指導を行うことも求められています。

■異動の視点

市民への適切な支援を行うための知識・能力を獲得できるように様々な担当業務を経験できるようにします。職員Ⅰの時期には、中央図書館、地域図書館に共通する基本的な図書館業務を通じて、多様な市民対応を経験することが必要です。また、企画事業にも従事し、事業の企画実行力を養います。

職員Ⅱ前半までには、中央図書館での経験を基に、市立図書館全体を見据えた幅広い視点を養い、専門的な知識・能力を身につけることも重要です。

■異動の時期

この時期は、様々な業務経験を積むことが大切な時期です。そのため、複数の職場や業務を経験できるように、3年から4年程度を目安として人事異動を行います。

イ 職員Ⅱ後半

■役割

職員Ⅱ後半は、これまでの経験を生かし、知識・技術を発揮しながら、さらに能力を伸ばしていく時期です。後輩の指導に努め、職場を支える職員となることが求められます。また、必要に応じて地域図書館長や係長を補佐することも求められます。

■異動の視点

図書館の各担当業務の中核を担いつつ、後輩育成を担うことから、これまでに獲得した知識・能力を重視し、中長期的なキャリア形成の視点で、経験を活かしつつ幅広い業務経験が積めるようにします。

また、キャリアアップについて本人の意向を確認しながら、将来的に責任職を目指す職員をゼネラリストとして育成していく配慮も必要です。

■異動の時期

職員Ⅱ前半までに習得した知識・経験を踏まえ、さらに新たな職場での経験により専門的能力を高めるために、3年から5年程度を目安として人事異動を行います。

ウ 職員Ⅲ

■役割

職員Ⅲは、高い実務能力と豊富な経験をもとに、より専門的な能力を発揮し、地域図書館長や係長を補佐しつつ、リーダーシップを発揮して、館（課）の運営に携わる時期です。特に、司書職としての後輩職員の指導・育成においては、職場内の状況に合わせてリーダー役を務めることが求められています。

■異動の視点

これまで培ってきた能力や経験が発揮できるよう、経験と能力活用を重視した人事異動を行います。このことにより各職場で司書職の人材育成が十分にできるような環境を整えていきます。

■異動の時期

上記の役割を担うことから、4年から6年程度を目安として人事異動を行います。司書職の専門的知識・技術力の継承など、執行体制、人材育成・能力活用の観点から6年を超えることも想定されます。

7 今後の課題

(1) 図書館以外への人事異動

地域性に応じた読書活動推進のため、区・学校との連携がより求められています。教育委員会事務局の生涯学習分野や学校教育分野の部署に配属することにより、司書としての専門知識を活かして、事業を推進することが期待できます。また、区役所において、読書活動分野での人材活用も考えられます。図書館以外の職場を経験することは、能力だけでなく人間関係も広げる機会につながります。

こうした司書職員が、図書館に再び配属されることにより、より広い視野を持ち、図書館行政を推進することのできる人材となるよう、取組を進めていきます。

(2) 昇任制度

司書職が責任職を目指す場合、現状では、昇任試験（A区分）でのみ受験が可能です。様々な職場で、豊富な経験を培ってきたベテラン職員の責任職への登用を広げ、専門職としての知識・経験を活かした人材育成やマネジメントを進めるために、司書職のリーダー役としての専任職や昇任試験（B区分）で受験できる司書職の係長ポストを設けるなど、昇任への多様な仕組みづくりを検討していきます。

また、図書館における責任職ポストは、課長級19に対し係長級6と係長級ポストが少ないことも課題となっています。課長、係長とバランスのとれた組織体制により、司書職のキャリア形成の目標がより明確になるとともに、司書職としての知識・視点を活かした人材育成をより効果的に進めることができます。

(3) 司書職の責任職配置による組織体制の強化

司書職の専門的能力を育成するためには、専門分野において指導的役割を担い、人材育成を具体的に推進するリーダー役となる司書職が必要です。司書職にはその専門的能力を活用して、横浜市民の読書活動推進に向けて地域の様々な施設や市民団体との連携をコーディネートする役割も求められています。さらに、各施設や市民団体等との連携した取組を一層進める際には、施設長や団体の代表者などとの円滑な調整が求められます。

そこで、司書職としての見識を活かし、責任職として迅速な判断と調整を行うことのできる人材が求められることから、地域図書館においては、係長級の副館長の配置が考えられます。

また、地域図書館は、館長（課長級）と職員等で構成していますが、図書館は土日も含め毎日開館しています。係長級の副館長を配置することによって責任職の不在時間が減少し、危機管理体制の強化につながります。

副館長の活躍により、さらに充実した読書活動の推進と図書館サービスを実現することが期待されると同時に、司書職のキャリア形成のための組織体制が整います。

8 課題への取組

図書館では、毎年度ごとに研修計画を策定し研修を実施しています。今後は研修の成果や課題への取組状況も含めて、年度ごとに検証を行い、次年度の研修計画につなげていきます。こうしたPDCAサイクルによって、本計画の推進と今後の課題への取組を進めます。

資料： 司書職のキャリアモデル（例）

司書職のキャリアモデルとしては、責任職を補佐する「マネージャー」、関係団体等との連携のプロとしての「地域のスーパーバイザー」、郷土資料をはじめとした各分野について豊富な知識を有する「シニアレファレンサー」などがあげられます。

	Aさん (運営・経営関連)	Bさん (地域情報拠点関連)	Cさん (課題解決機能関連)
職員Ⅰ・ 職員Ⅱ前半	地域図書館、中央図書館で、基本的な業務を経験する。		
	地域図書館 <ul style="list-style-type: none"> 基本業務（予約・貸出・受入）を経験 一般選定・児童選定を経験 学校連携、地域連携を経験 	中央図書館 <ul style="list-style-type: none"> 中央図書館業務を経験 地域図書館支援、取りまとめを経験 	
職員Ⅱ後半	図書館以外の職場も含む様々な職場を経験するとともに、職場の実行役として、事業の推進及び調整を行う。		
係長試験に 挑戦・合格	<ul style="list-style-type: none"> 経理、庶務事務を経験 図書館以外の職場を経験 	<ul style="list-style-type: none"> 地域団体や区、学校との調整役を担う 	<ul style="list-style-type: none"> レファレンス事例の分析から蔵書構成への反映
	地域図書館 <ul style="list-style-type: none"> 各業務のチームリーダー 区局、地域との連携推進 	中央図書館 <ul style="list-style-type: none"> 係長の補佐 レファレンス知識の向上 全館サービス調整、選書調整担当 	
	共通 <ul style="list-style-type: none"> 学校、ボランティア、職員研修の講師 企画事業の立案、実施 蔵書に関する知識の向上 蔵書を活かした情報発信の推進 広報の推進 		
職員Ⅲ (～係長)	専門能力・知識の継承と図書館運営の中核的存在として図書館サービスの向上に努める。		
係長職として、 事業の企画や 運営等に参画	中央図書館 <ul style="list-style-type: none"> 全館サービス改革 事業プロジェクトリーダー 市役所内連携推進 	<ul style="list-style-type: none"> 読書推進コーディネーターのリーダー 研修講師指導役 事業を通じた後輩育成 	中央図書館 <ul style="list-style-type: none"> 収集方針等の改善 選書知識の継承 各分野のレファレンス知識の継承 地域資料活用エキスパート 研修講師の担い手
	地域図書館 <ul style="list-style-type: none"> 館長の補佐 館内の総合調整 区役所連携推進 		地域図書館 <ul style="list-style-type: none"> 蔵書構成の改善 地域資料に関する知識の継承
	地域図書館長	責任職を補佐する マネージャー	地域の スーパーバイザー
			特定分野のシニア レファレンサー

司書職人材育成計画

(改訂版)

令和元年5月発行

横浜市教育委員会事務局

中央図書館企画運営課