進化しつつあるグローバル研究図書館と図書館アセスメント

日本私立大学図書館協会(JASPUL) シンポジウム

リザベス（ベッツィー）A.ウィルソン
米国、シアトル
ワシントン大学図書館館長

2008年2月26日
日本、東京

スライド： タイトル

皆さんこんにちは！本日は「形成途上にあるグローバルな研究図書館と図書館アセスメント」に関してお話できることを光栄に思います。私の来日にご尽力くださった関係者の皆様にお礼を申し上げます。
また、来週には皆様の中から数名の方が私の図書館を訪問されることになっていますが、その方々をシアトルにお迎えすることを楽しみにしています。

スライド： 使命

私が図書館について話す場合はいつも、まずその使命から話を始めます。というのも、図書館というのはその使命がきわめて重要な組織だからです。図書館の使命とは、世界のどこであっても、人々と知識を結びつけ、人々の生活を豊かにし、知的発見を促進することです。
研究、学問、そして発見は、インターネットによってあらゆる面にわたって世界的な規模で変容してきました。発見内容の迅速な普及、情報処理の新しいツールとプラットフォームの構築、研究データに対するオープンアクセスなどにより、これまでの伝統的な大学ベースの図書館アプローチでは、その使命を遂行するには不十分になっています。
図書館はどうすればこの新しい世界の中で、その使命に対応できるでしょうか？私たちはどうすれば形成途上にあるグローバルな研究図書館という環境の中で、学生、教員、研究者、学者といった人たちの進化しつつあるニーズを予測し、対応することができるでしょうか？
本日は、コレクションやサービスをグローバルな規模にするために皆さんがとり得る選択肢や戦略について、そして図書館アセスメントが21世紀の図書館展望の達成に果たすきわめて重要な役割について、皆さんと一緒に考えてみたいと思います。
最初に、私の発言の背景についてお話しさせていただきます。

スライド： 太平洋岸の地図

ワシントン大学（私の大学）は太平洋の東海岸に面したワシントン州シアトルにあります。水平線越しに西を眺めれば、日本へと続く太平洋が広がっています。シアトルと日本の関係は長く深いもので、100年以上前にさかのぼります。[1] 実は、シアトルはアメリカで最初に日本と定期的な通商関係を確立した都市だったのです。ワシントン州と日本の貿易は、1889年にワシントンが州となる以前からさまざまな形で行われていました。

---

[1] こちらの情報は在シアトル日本国総領事館のウエブサイト上の情報に基づいています。http://www.seattle.us.emb-japan.go.jp/relations/history.htm.

スライド：初期の関係

もっと重要な「交流」の一つとして、1834 年にワシントン州最北西端のフラッタリー岬近くの太平洋岸北西部に、３人の日本人船員が漂着したという歴史的な出来事があります。この３人の日本人、音吉、久吉、岩吉は、1832 年に愛知県の小野浦港（現在は美浜町）から出航し、江戸（現在の東京） への航海中に遭難した宝順丸の生存者でした。
この出来事より以前では、アメリカ北西部から貿易用のラッコの毛皮を運んでいた帆船、レディー・ワシントン号が、1791 年にアメリカ船としては初めて日本に上陸しています。

スライド： 通商航路

その後、蒸気船三池丸が、米国と日本をつなぐ初めての定期的な交易船となりました。1896 年 8 月 31 日、同船がシアトルに到着したとき、488 トンの貨物、8 人の乗客と 253 人の日本人移民を乗せていました。
シアトルは、日本と定期的な接触を確立した米国本土では最初の港であったため、すぐに日本や北西アジアに対するアメリカの通商面での窓口となったのです。
日本では、この航路が外国との間で商品を輸送する主な手段となりました。三池丸はワシントン州から日本に木材、石炭、小麦、金属を運び、一方シアトルには大豆油、絹、茶、しょうが、畳表を運びました。
両国の地理的な近さが大きな要因となり、日本とワシントン州の貿易は、年々拡大していきました。

スライド： シアトル港

日本の港からワシントン州の各港へは船で 13 日間かかります。南カリフォルニア州の各港に行くより 30 時間短く、アメリカ東海岸へ行くのと比較すると 16 日も短いことになります。一方、空路では、シアトルから東京までわずか 10 時間しかかかりません。私たちは思っているよりも近くにいるのです。

スライド： 日本人移民

1880 年、ワシントン州での最初の日本人居住者が戸籍に記録されました。19 世紀末から 20 世紀初頭にかけて、ワシントン州の日本人移民は主に漁業、製材所での労働、および鉄道建設に従事しました。
また、学生、商人、および農夫もいました。彼らの中には、アメリカに新世界を求めて来た人もいれば、富を築くために来た人もいました。
1910 年代、さらに多くの日本人がシアトルにやって来て、農場や商店、レストランや宿屋を経営していました。
米国への日本人移民は両国の歴史に密接に関わっていたのです。三池丸がシアトルに到着した 1896 年以降、日本人居住者の数は劇的に増加しました。1890 年には 125 人しかいなかったシアトルの日本人の数は、1900 年には 3900 人にまで増えていたのです。

スライド：抑留と補償

1930 年から 1940 年の間に、ワシントン州の日本人コミュニティは大恐慌と第 2 次世界大戦のあおりを受けて縮小しました。戦時中、日系アメリカ人はワシントン州から退去するよう命令が下りました。この後、戦前の日本人人口の 60%から 70%ほどしかワシントン州には戻ってきませんでした。
米国の歴史において、日本人の抑留と強制収容は大変悲しい出来事です。しかし私が非常に誇りに思うのは、ゴードン・キヨシ・ヒラバヤシという若い学生が、抑留命令に対する毅然たる反抗を決意したその場所がワシント

ン大学図書館であったことです。この出来事が、第2次世界大戦中に強制収容所に送られた日系アメリカ人に対する賠償と救済を提供する1988年の市民の自由法（日系アメリカ人補償法）につながっているのです。

スライド：断たれた人生

もうひとつ私が誇りに思うのは、家族とともに強制収容所に送られた日系のワシントン大学生440名に光をあてた、私達の仲間の司書、テレサ・マードックのことです。西海岸の限定された地域外のカレッジに移された学生もいました。アメリカへの忠誠心を証明させるために徴兵された学生もいました。中西部や東海岸の強制収容所に送られ、二度とシアトルに戻ってこなかった学生もいました。
図書館の記録保管所の資料を利用し、テレサは「断たれた人生：ワシントン大学の日系学生、1941-1942」というタイトルのウェブサイトを立ち上げました。
テレサの調査が彼らの物語を明るみに出したのです。

スライド：評議会／テレサ／卒業生

先週の木曜日、ワシントン大学の評議会が満場一致でこの440名の学生に名誉学位を授与する決定を行ったことをお伝えできるのを大変うれしく思います。
5月18には、「故郷への長い道のり」と題した特別な式典が催され、これら440名の学生のうち所在がわかっていていまもご存命の方々に対して、ワシントン大学において名誉学位の授与が行われますが、これはひとえに司書テレサ・マードックの継続的な調査という努力の賜物です。

スライド：日系学生

最初の日本人がワシントン州に到着してから100年以上の時が過ぎた今日では、約35,000人の日系アメリカ人がワシントン州に住んでいます。そしてワシントン大学の学生のうち、10%以上がその祖先を日本に持っています。

スライド： 日本リーグ

シアトルと日本にはもう一つ、強いつながりがあります。それは野球です。野球は世界を結びつけるすばらしい仲介者です。
1900年代初頭、シアトルに渡った日本人移民たちはいくつかの野球チームを結成し、大きな成功を収めました。
当大学の特別コレクションに含まれるこの写真に写っているチームはそのひとつです。

スライド： イチロー

しかし、こと野球に関して日本からシアトルへの最大の贈り物は、私のヒーロー、イチローです。私は生まれてこの方ずっと野球ファンですが、彼ほど洗練され、運動能力に優れ、誠実さにあふれた選手はいませんでした。
私はシアトル・マリナーズの開幕戦で、大観衆に混じって「イチロー!」と歓声を上げるのを待ちきれずにいます。

スライド：ワシントン大学

ではここで、私の大学、ワシントン大学（UW）について少しお話させてください。
1861年にワシントン州シアトルに設立された当大学は、米国太平洋岸にある公立の高等教育機関としては、最も歴史あるものの一つです。1990年には、ボセルとタコマに新しく2つのキャンパスを開設しました。

米国には公立と私立、2種類の大学があります。公立大学は公的手段によって資金の確保がなされる大学で、当大学の場合は、ワシントン州から資金が提供されています。そして、公立大学の使命は、その州もしくは地域の中で、授業料の割高な私立大学に通うだけの経済的手段を持たない学生の教育に焦点をあてています。
私立大学は学生の授業料、寄付金、民間の寄贈がその資金の中心となっています。そして私立大学は公立大学のように政府による規制に縛られることはありません。
ワシントン大学は、公立大学であるということに加えて、州の「旗艦」大学でもあります。つまり研究と学習のグローバルセンターとなっているのです。ワシントン大学は上海交通大学発行の世界大学ランキングの中で16位に位置しています。

スライド：学生と学習

ワシントン大学は、最先端の学問に支えられた魅力ある学習環境の中で、多種多様な学生を責任ある世界市民、また未来のリーダーたるべく教育を施します。
ワシントン大学の3つのキャンパスには、41,000人以上の学生が在籍しており、そのうち学部生が3万人、大学院生が9300人、そして専門学生が1700人となっています。
ワシントン大学の学部生の50%近くは、家族の中で初めて大学に通うことになった人たちで、多くは経済的に恵まれない地域の出身です。

スライド： 研究と発見

太平洋岸という大学の位置および非常に協力的な環境によって、学際的研究および教育、そしてグローバルなアプローチと解決が生み出されます。そして、世界の最も複雑な問題に時宜にかなった解決策を見つけ、コミュニティ全体、ワシントン州全体、国全体、そして世界全体の人々の生活を豊かにしていきます。
昨年、ワシントン大学は10億ドルの公的基金、民間寄付、および契約を受けました。1974年以来、連邦助成金の額では公立大学で1位を保っています。大学での研究は、工学、技術、林業、航空宇宙、海洋科学、健康および生物科学といったさまざまな学術分野において大切な部分を形成しています。

スライド：シアトルのシーン

大学は周辺の企業イノベーションを育む際に欠かせないパートナーです。マイクロソフト、アマゾン、リアルネットワークス、シリアル・ソリューション、スターバックス、ボーイング、そのほか多くのバイオサイエンスやテクノロジーの企業がワシントン大学によって育まれ、シアトルを拠点として実験とグローバルな活躍の環境を形成しています。
さらに、ビル&メリンダ・ゲイツ財団がシアトルにあり、地域と世界に向けて、特にグローバルな健康と図書館の分野に主な社会貢献事業の焦点を当てています。

スライド： ワシントン大学図書館

当大学の図書館は全米最大の図書館の一つで、25の館の中に、700万冊を超える蔵書と5万タイトルを越える雑誌を所蔵しています。蔵書とデジタルリソースの充実という長所だけではなく、当図書館はすばらしいサービス、熟練したタッフ、革新性、そして一貫した計画立案とその評価手法という点でよく知られています。

スライド： 受賞図書館

2004年、ワシントン大学は北米の優れた大学図書館として選ばれました。ここに写っているのは、祝典の一部として大学の楽隊が図書館の正面で「Bow Down to Washington」を演奏している様子です。
私たちが最高の大学図書館に選ばれたのは、最も多くの本を所蔵している（その栄誉はハーバード大のものです）からでも、最大の予算を有している（こちらもハーバード大がその栄誉を受けています）からでもありません。教授陣、学生、そして一般市民に提供している優れた創造性、革新性、サービスによって選ばれたのでした。

スライド： ビジョン 2010

しかし、この栄誉の上でのほほんとしているわけにはいきません。私たちは、21世紀の研究図書館というものが20世紀の図書館とはまったく違うものになるであろうということを認識しています。そのためには私たちがどうあるべきかという将来像を、戦略プランである「ビジョン2010」に描きました。今後5年間のうちに私たちがこうありたいと熱望する図書館の姿を以下に示します。

> *ワシントン大学図書館は21世紀の学問研究図書館の展望の創造、構築、および実現における国際的な先導者である。すばらしい「大学」の知的、および物理的共有の場として、図書館は発見を進め、知識の増大を奨励する。いつでも、そしてどこも多様なコミュニティの情報のニーズを予期し、それに対応する。私たちは学生たちを情報の扱いに優れた地球市民として人生において成功できるよう備えさせる。*

私たちは、将来的にグローバルな研究図書館となっていることを確信しています。しかし、どのようにしてこのビジョンを達成すればよいのでしょうか？ここで過去を振り返ってみましょう。将来を想像する際のスタート地点として、過去はいつも有益です。

スライド： 初期のシアトルの写真

前世紀の初頭、ヘンリー・スザロという人物が、シアトルと呼ばれる雨の多い荒野にぽつんと建っている創設されて間もないワシントン大学の学長でした。
彼のビジョンは「1000年の大学」を築くことでした。彼は偉大な大学には全て偉大な図書館があるということを知っていましたので、彼が起こした最初の行動はヨーロッパの大学に匹敵する図書館を作ることでした。彼はそれを「本の大聖堂」と呼びました。

スライド： スザロの枠組み

そして、遠くオリンピック山と太平洋（そして日本）を臨む空き地に、壮大なゴシック調の建築物が建設されました。
スザロの「1000年の大学」はその大聖堂を得たのでした。

スライド： 大学の魂

それ以来、スザロの図書館は「大学の魂」として知られるようになり、世界中のハスキー（卒業生や大学関係者）に愛されるシンボルとなっています。
しかし、スザロが抱いた大志は、ワシントン州知事にとってはばかげた浪費でしかなく、「本の大聖堂」が結局は彼を免職に追い込んでしまったことも、お話ししておくべきでしょう。

スザロ学長は20世紀の図書館がどうあるべきかを知っていました。それは世界中から集まった最高の書物で満たされ、知的な刺激に満ちた荘厳な建物であるべきでした。
単純にそれがすべてだったのです。スザロは明確なビジョンを持っていたわけです。

スライド：未来の図書館

さて、時間を早送りして現在はどうかというと、変わらないことが一つあります。それは大学の未来と図書館の未来は切り離すことができないということです。
あるいはミシガン大学の名誉会長であるジェームズ・デューダースタット氏が述べたように、未来の図書館は大学の未来を「予言する」ものなのかもしれません。
ネットワーク化された環境と加速する変化によって、図書館と高等教育は変容してきました。
膨大な情報へのアクセスを提供する、使いやすいサーチエンジンの台頭が、私たちの日常的な情報の求め方と、期待を変えてしまいました。
今や、書庫の中身からデジタル・コンテンツを作成し、かつては特別コレクションの中に閉ざされていたようなものを、広く公開するすばらしいチャンスが存在しているのです。

スライド：コーヒーショップ

図書館は、ユーザーのさまざまなニーズに対応しつつ、柔軟な学習空間へと再構築されてきました。すなわち、共同しての学習と個人での学習、ハイテク・ハイタッチな指導、そしてコーヒーやおしゃべりといった要求です。
図書館の再構築という面では、ウェブよりもスターバックスのほうが大きな影響力を持っているかもしれません。
シアトル生まれの同社のCEO、ハワード・シュルツ氏はそれを聞いて喜んでくださるでしょう。
そしてこの変容の時代の中にあって、図書館と（本日お集まりの皆様のような）図書館員の方々は、変化とその反映を根気強く維持する役割を担ってきました。
多くの意味で、私たちはヘンリー・スザロの20世紀の図書館を時代遅れのものとしてきたわけです。かといって、私たちは21世紀の図書館がどんなものかをはっきりと表現することもできません。ただ、それが「本の大聖堂」ではないということだけはわかっています。

スライド： 学生壁画

私たちの未来の大部分は、ネットワーク世界と、いつでもどこででも、という期待、および現実にどのように皆でそれに対応するか、ということで決まるでしょう。（私たちの学部図書館におけるこの学生モザイクはこの概念をかなりうまくとらえています。そう思いませんか？）
今世紀の教育と研究は、複合的であり、かつ統合が進み、ますますグローバル化する情報インフラを必要とするでしょう。
大学というものは、いかに上手く知識を広めるかということで評価されることになるでしょう。大学は、発見を推し進め、いまだ想像すらしていない未来に向けて学生を教育するために、皆で知的努力をしてゆく新たな方法を見つける必要があるでしょう。
この変容さなかにあっても、図書館の使命は一貫しています。それは知識の収集、整理、保存、創造、そして普及を通じてコミュニティの情報ニーズに応えることです。
戦術や戦略は変化を続けて来ましたし、これからも変化を続けることでしょう。

スライド： 未来を覗く

世界中にいる図書館長仲間と同様、私も進化しつつある図書館をどのように目に見える形にしていくかということに、日々取り組んでいます。私はこう問いかけます。

- ●教授陣や学生は何に価値を置いているのか？　2060 年の学者は私たちが何を選び、保存することを期待するだろうか？　ブログか、マッシュアップ（既存の技術やコンテンツを組み合わせることによって生み出される新しいサービス）か、ビデオゲームか？
- ●テクノロジー万能の世界においてますます拡大しつつある大学の使命をいかに支援できるか？
- ●可能性とは？
- ●コストとは？
- ●何を止めるか？　どのように決めればよいか？
- ●限られたリソース、相反する優先事項、激増する大衆、競合することの多い顧客、といった中で、より好ましい未来を創り出すためにはどこに投資すべきか？

水晶玉に何を見るのでしょうか？　私には好ましい未来が見えます。

スライド： 好ましい未来

私が好ましいと思う未来においては、学究の徒、すなわち教授陣、学生、研究者は必要に応じて、いつでもどこでも最適な形態の情報にアクセスし、利用することができるのです。
図書館が彼らのニーズを予期し、知識の探求、発見や研究のプロセスという織物の中に織り込んでおけるような未来ならさらに良いでしょう。
情報は、それが 19 世紀の書物であれ、バイオリニスト五嶋みどりの 20 世紀の録音であれ、21 世紀の遺伝子情報であれ、今後何世代にもわたって利用できるでしょう。
私は、現実の図書館もバーチャルな図書館も共に信頼され、堅牢で、発見と人間の理解を加速し深化するような取り組みを生みだす、そんな未来を思い描きます。
私は、住んでいる場所や加入している機関を問わない、簡単で手ごろな形に変容した学術的コミュニケーションシステムを思い描きます。
私は、研究の生産性を増し、深い学びを助けるという可能性を実現したデジタル図書館を思い描きます。
私は、教授陣や学生が、読み書きや技術の運用と同じように、情報もスムーズに使いこなせるようになっている未来を思い描きます。

スライド： 進化しつつあるグローバル研究図書館

私たちは、「ビジョン 2010」によって奨励されるワシントン大学の未来に取り組んでいます。「ビジョン 2010」は地方に根ざしつつも、世界へと広がるものです。もし 21 世紀の大学の働きを促進しようとするならば、制度的要因や地理的位置付けなどによって制限されることのない研究図書館について言及する必要があるということを益々確信するようになっています。
ビジョンを語るのは簡単ですが、それを実現することは非常に困難です。どうすれば実現できるのでしょう？どこに投資すべきなのでしょう？
ここで皆さんが投資し、考慮するに値すると信じる 4 つの戦略についてお話ししたいと思います。

スライド：4つの投資分野

それは次のような分野です：

- ●コラボレーションと集団的活動
- ●アセスメント文化の構築
- ●グローバル研究図書館
- ●人材

スライド： コラボレーション

私が抱いている 21 世紀の図書館のビジョンは、真の意味のコラボレーションによってのみ実現が可能なものです。コラボレーションと集団的活動は 21 世紀図書館の特色となるものです。
図書館間の見せかけの境界線について、現状に甘んじている場合ではないのです。そうです、特にアメリカでは図書館は長い協力の伝統を持っています。私たちは長い間、ＩＬＬ（図書館間貸出）の名で知られる「贈り物の循環」の中で活動してきました。
そして世界中の図書館はこれまでにないほど相互依存の度合いを強め、その結びつきを強くしてきているのですが、それは図書館同士にとどまらず、関係者、情報の供給者、情報の作成者、そしてユーザーにも広がっています。これによって、分野を超越し、かつグローバルな新しい方向性が必要となるでしょう。
私たちは、可能な限り「ネットワークレベル」（この言葉についてはＯＣＬＣリサーチのローカン・デンプシー氏に感謝いたします）に移行する必要があります。 私たちは協同ではなしえないこと、あるいは協同しても意味のないことのみを、地域レベルで行うべきなのです。

スライド： コラボレーションか死か

学術的なコミュニケーション、デジタル図書館、および情報リテラシーといった緊急の問題のほとんどは、多くの人の貢献を必要とします。
コラボレーションは、ただ望ましいというものではなく、不可欠なものなのです。非常にまれなケースを除き、問題を解決するのに、一人というのは少なすぎる数です。ある賢人が述べたように、「一人の知恵が全員の知恵に勝ることはない」のです。
コラボレーションは、学術の出版や普及を見直すために必要とされています。コラボレーションは目的と価値のあるデジタル図書館の基礎となります。
コラボレーションは、私たちが情報を賢く利用するグローバルコミュニティを創り出すのに役立ちます。そして私は、このグローバルコミュニティが、より健全かつ安全な世界への先駆けとなることを確信しています。

スライド：困難な仕事

コラボレーションは選択することです。強制されるものではありません。それは困難な仕事で、壊れやすいものでもあります。コラボレーションは自然に生じるものではありません。予算構造、運営ライン、そして報酬制度などがコラボレーションへの妨げとなります。
コラボレーションをする者は、いかにして境界を越え、あいまいさに対し高い寛容性を保つかということを学びます。世間に見せる表向きの人格が障害となることもあります。 革新的な組織は、コラボレーションに必要な技術的な支援をし、許容範囲を示すことに注意を払います。

コラボレーションは、洞察力と関連性、構造、権威と責任、リソースと報酬、そして人々などといった側面で、協力や調整とは異なるのです。[2]
コラボレーションがうまくいくための基本は人ですが、個人に依存するものではありません。うまくいっているコラボレーションに関わる人の多くが、コラボレーションはそれ自体が恩恵であると言います。組織全体として解決を必要とする問題があり、それを上手く解決する機会があれば、コラボレーションに関わる個々の人間は、彼らが受ける恩恵や報酬などに関わらず、たゆみなく活動することでしょう。

スライド：コンソーシアムと協同

私の図書館は多様なコラボレーションがなければ成功を収めることはできませんでした。利用者により良いサービスを提供し、資産を拡大するという面では、地域のコンソーシアムであるオービス・カスケード同盟に依存しています。
私たちは、デジタル図書館を構築するために、デジタル図書館連盟（Digital Library Federation）や環太平洋デジタル図書館同盟（Pacific Rim Digital Library Alliance）といった組織の中で、同じ職にある仲間とコラボレーションを図ります。
そしてグローバルな活動範囲を拡大し、かつネットワークレベルでも活動するために、世界最大で最も成功している図書館協同体であるＯＣＬＣに依存しています。ワールドキャット・ローカル（WorldCat Local）を構築するというＯＣＬＣとの作業はまさに目を見張るものに他なりませんでした。

スライド： アセスメントの文化

さて、それでは２つ目の投資分野、アセスメントのお話に移ります。
図書館という文化について考えるとき、人は多くのイメージを想起できます。書物の文化。知識の文化。管理の文化。平等なアクセスの文化。細目の文化。コミュニティの文化。静寂の文化。テクノロジーの文化。変革の文化。
今日は、その中から、アセスメントの文化という面から図書館について考えていただくようお願いします。アセスメントの文化とはどのようなもので、それが何故将来にとって大切なのでしょうか。

スライド： 定義

アセスメントの文化とは、事実と調査と分析に基づいて決定がなされ、あらゆるサービスが、図書館の顧客に最大限の成果と影響をもたらすような方法で計画され、提供されるような環境を指します。アセスメントの文化は、21 世紀の研究図書館の変革と創造のプロセスにおける不可欠な部分です。
私たちは、継続的に状況を評価し、ユーザーの声に耳を傾け、傾向を追い、人々を知識と結びつける上で差別化が図れる場所を追求することに力を注がなければならないと私は信じています。
絶え間ない変化と新たなチャンスという環境の中で、私たちは、ユーザー、支援者、教授陣、学生、顧客といった存在に、明確に焦点を絞る必要があります――これを選ぶのは皆さんです。

---

[2] さらに詳細な議論については以下の文献を参照ください。
Paul Mattessich, *Collaboration–What Makes it Work：A Review of Research Literature on Factors Influencing Successful Collaboration* (St. Paul, Minn.： Amherst H. Wilder Foundation, c1992)、 Murray Shepard, Virginia Gillham, and Michael Ridley, "The Truth is in the Details： Lessons in Inter-university Library Collaboration," *Library Management* (1999)： 332-37

リソースの最適な利用を行い、増え続ける選択肢から最適のものを選び、サービスを現実的に展開する必要があるのです。
もっとも大切なのは、どのような新しいサービスやプログラムを導入し、何をやめるかという意思決定の対話の中に身を置く必要があるということです。（私たちは何かを止めるということがなかなかできないのです！）

スライド：全てのアセスメントはローカル

これは私たち、個々の図書館にとって何を意味しているのでしょうか？
90年代初め、ワシントン大学の図書館はユーザーを中心にした事業体となるという公約を発表しました。ユーザーのニーズに応えているかどうかを判断するために、私たちのユーザーとは誰なのかをはっきりと定めたのです。
そして、減少しつつあるリソースを最適に利用し、増え続ける選択肢から最適のものを選び、サービスを現実的に展開するように私たち自身を位置づけたのです。
最も重要なこととして、私たちは、どのような新しいサービス、コレクション、情報フォーマット、プログラムを導入し、また一方で、何を提供しなくなるのかという意思決定の対話に、スタッフとユーザーが共に関わるようにしました。

スライド： 方法的な多様性

それから10年を経た今も変わらず、私たちは「アセスメントの文化」を育み、いつでもどこでも使える図書館を形作るために、ユーザーとその情報に対するニーズについてのしっかりとしたデータの収集と掘り下げにリソースを費やしています。
1992年に始まった3年ごとの調査は、学生と教授陣が何を必要とし何を優先させるのか、また前例のない変革の時代における図書館に対する満足度や重要性といった点について、極めて価値のある情報をもたらしています。
ユーザーの話に積極的に耳を傾け、そこで聞いたことを実行に移しもします。それがさまざまな調査であり、使い勝手のテストであり、環境の調査、LibQUAL、フォーカスグループ、そして学習成果といったものです。
また、多様性と組織文化を理解し、さらに豊かにするために自分自身についても気を配っています。さまざまな方法を実行しつつ、多種多様なやり方で意見を聞くのです。[3]

スライド： 私たちはそれを学んだ

この3年ごとの調査からは、教授陣や学生がオンライン情報の遠隔使用に急速に移行しているということがわかります。確かに仕事に必要な情報を探し出しかつ利用するためには、それが望ましい方法です。
スタッフの仲介を必要とせずに図書館での作業を行うだけの自立性と能力が、ユーザーにとっては大変重要なことになるのです。
ＩＴとオンライン情報リソースによって、教授陣も学生も、ずっと生産的になりました。
3つのグループ（教授陣、大学院生、学部生）はみな共通して、デスクトップに配信されるテキスト情報が最も役に立つという評価をしています。
学部生が図書館を学習の場として活用していることに変わりはありませんが、教授陣や大学院生が、施設として利用する割合は下がり続けています。特に大量の定期刊行物を揃えている図書館ではそれが顕著です。
フォーカスグループ作業の一例として、私たちは最近、増え続けるバイオサイエンス分野の研究者の情報ニーズを理解し、どのようにして彼らの役に立てるのかということに取り組みました。
私たちはそこから何を学んだでしょうか？

---

[3] Lisa Janicke Hinchliffe deserves credit for the term "methodological diversity" in library assessment.

スライド： DLF からのバイオサイエンスフィードバック

●全員がもっと多くの電子的アクセスを望んでいる。こういう人には、印刷物は意味がない。印刷物は本当に無意味なのだ。
●図書館はまず第１に、豊富な資金によって電子ジャーナルを提供するところと見なされている。
●ほとんどのバイオサイエンスの教授陣は施設としての図書館にはやってこない（しかしバーチャル図書館はこれまで以上に利用している）。
●ほとんどの大学院生や学部生は作業をする場所として図書館にやってくる。
●論文のデータベースは滅多に利用されない。
●個人的な情報管理の必要性が非常に大きい。
●補助金を受けている人はたいてい、必要な本はＡｍａｚｏｎで購入する。なぜならオフィスまで配達されるからだ。

スライド： 更なる発見事項

●発見からデリバリまでの処理コストが、特に時間と機会の損失という面で高すぎる。
●断片的なシステムとプロセスを統一する必要がある。
●バイオサイエンスの研究者は複数の学科にまたがり、複数の研究機関をまたいで活動している。彼らはワシントン大学内だけでなく、国中そして世界中の人々と共に仕事をする。
●彼らはあらゆる場所に、ばらばらに散らばっている。学部はただ彼らが小切手を受け取る場所を提供しているだけである。
●バイオサイエンスの科学者たちは独立しており、自己充足的である。彼らはその存続を外部の資金に依存している。彼らは野球業界用語で言うと、フリーエージェントだ。

これらの発見事項は、図書館の戦略とわれわれがどこに注力すべきかについて、非常に大きな意味を持っています。それでも、それは私たちの多様な顧客の一部分にしか過ぎないのです。

スライド： アセスメントの影響（ URL を含む ）

私たちは、ユーザーの行動と優先事項についての 15 年以上にわたるデータを持っています。私たちはそこで学んだことを活用して、より良い決断を下し、リソースを配分、再配分し、サービスを向上させ、より良い未来を構築するのです。
もし皆さんがもっとお知りになりたいのでしたら、私たちのアセスメントに関するウェブページ、
http：//www.lib.washington.edu/assessment/　をご覧ください。

スライド： 綱渡り

図書館長として、私は毎日アセスメントの結果を利用して、私たちの及ぼす影響やリソースについてのニーズ、そして新たな可能性を伝えようとしています。アセスメントは図書館の責任者たちに擁護と洞察のツールを提供してくれます。
このアセスメントプログラムなしに、実力ある（あるいは責任ある）図書館のリーダーたり得るとはとても想像できません。それは安全ネットなしに綱渡りをするようなものです。最初はわくわくするかもしれませんが、結局はおろかなことですし、命取りになりかねません。

スライド： GRL2020

前にも申し上げましたが、私はグローバル研究図書館というものの具体像を描き始める必要があると確信しています。
研究、学問、そして発見は、インターネットと世界的規模でのあらゆる分野にまたがるコミュニケーションの技術によって変容しました。でも、皆さんはそれをご存知のはずです。
私の大学でも、学者や科学者たちは、研究がますます多分野にわたるようになってきていて、学際的とさえいえると言っています。研究におけるパートナーシップは複雑で、世界中に分散しています。ある研究者が言うには、彼女の共同研究者は、世界5カ国、10機関以上に及んでいるそうです。
発見内容の迅速な普及、情報操作の新しいツールとプラットフォームの構築、そして研究データへのオープンアクセスにより、組織、施設をベースとした図書館のアプローチが不十分で時代遅れとなっているのです。
研究者たち自身も、自分たちが生み出している膨大な量のデータの管理にてこずっていると言います。その多くは、圧倒的な量の情報と即時性の要求、そして期待への対処に苦慮しているのです。
ワシントン大学において経験していることは特別なことではありません。皆さんの大学でもほぼ同じような状況ではないかと思います。研究と発見の世界は根本的に変化し、それゆえに図書館も根底から変わりました。このような深遠な変化には、おのずとリスクや機会、そして障害が伴うものなのです。

スライド： 質問

このことは、今日ここに集まっている私たちにとってどういう意味があるのでしょう？それは選択肢を意味しています。私たちがどのような選択を重ねるかによって、2020年の研究図書館の役割は不十分ものから変形的なものへと範囲を広げることができると信じています。しかし私たちは問わねばなりません。

- ●グローバル研究図書館の構築にどのように取り掛かるのか？
- ●グローバルになるとはどういう意味か？
- ●グローバル・サイバーインフラとは何をもたらすのか？
- ●グローバルな規制および政策の枠組みの要素は何か？
- ●図書館の労働力に対する意味合いは何か？

これらの問いかけから、グローバル研究図書館2020（Global Research Library 2020）が生まれたのです。

スライド： グループの写真

昨年10月に、マイクロソフト社の友人たちがGRL2020の支援のために、気前の良い支援をしてくれました。世界中のさまざまな分野から30人の独創的な先駆者を集め、シアトル北部にあるウィローズ・ロッジと呼ばれるすばらしい場所で、アイディアを出し合う場を持つことができたのです。千葉大学の土屋俊先生にもそこにご参加いただいたことを、私たちは光栄に思っています。
皆で過ごした3日間を通して、私たちにはグローバル研究図書館というものの姿が見えてきたのでしょうか？どの部分で集合的なリーダーシップと行動が違いを生むのか確認できたのでしょうか？見通しを持って前に進んだのでしょうか？

スライド： コア・バリュー（中心的価値）

ここに参加した人たちの中では、進化しつつあるグローバル研究図書館というものの４つの中心的な重要性について、おおよその合意が得られました。
第１に、革新と知識の創造は情報の持続的な可用性に依存しているということです。情報こそが、発見を促進するのです。
第２に、公共的な価値の創造がグローバル研究図書館の使命の中核であるということです。
第３に、選択し、共有し、そして維持するということが、図書館の使命を長く構成してきた部分であり、それは紙から電子媒体へと図書館が移り変わっても変わるものではないということです。
そして最後に、長期にわたるコンテンツの管理という点で危機的状況にあり、これから先、まだまだ続くデジタル時代の未来において、それらをサポートするシステムと規格の開発に集中的な力を注ぐことが求められているということです。

スライド： 重大なリスク

参加者たちはまた、共同してグローバル研究図書館を実現しない場合の重大なリスクについても認識しました。

ディバイド（格差）
グローバル研究図書館を構築するために、集中的かつ具体的な努力が為されない限り、発展途上国が取り残される可能性があります。「意図的な包括性」を目指し、それを達成することが大切です。

情報の管理と普及
研究図書館のコミュニティが、散漫で、断片的で、協調性のない仕事をしていると、膨大なリサーチデータのレポジトリ／サービスに有料アクセスを展開している商業的な科学誌の出版社によって主流から押し退けられてしまうでしょう。

データ管理、インフラ、そしてキュレーション
データの氾濫は、学問分野の内部、また分野間での意味論的合意が欠如すると、データの退化につながってしまいます。出所と管理についての形式が維持されず、レポジトリのパートナーシップがもたつくことになるでしょう。

何もしない
図書館が問題について議論やディベートや研究を重ねたとしても、目前のチャンスを逃がしてしまうというリスクもあります。ゆっくり朽ちかけている軌道の速度を上げないと、研究図書館は時代遅れの美術館のような機関となります。

狭い焦点
科学の分野の研究ニーズにばかり焦点を当ててしまうと、未来のグローバル研究図書館の構築に際して、芸術や人文科学の学者の独特な研究ニーズに対応できないというリスクもあります。

スライド： GRL2020

GRL2020 については、全てウェブサイト：www.grl2020.net でお読みいただけます。EU では、私たちの仲間が３月の終わりに、イタリアのピサでこれに関する会合を開催することになっています。

スライド：人のマルチタスク

GRL 2020 について話をするとき、その大部分は図書館で働いている人々に関わるものであり、どうすれば国際的かつ学際的な視点と、将来必要になるスキルを育て、磨くことができるかということでした。

スライド： 人材

これは4つ目の、そして私の考えでは最も大切な投資戦略、すなわち私たち自身とまだ見ぬ同僚への投資につながります。
グローバルな視野を持つ世界的な大学のニーズに応えるには、図書館がそのもっとも大切な資産、すなわち知識に富み、才能豊かで常に進化を続けるスタッフを、引きつけ、育成し、維持することが必要なのです。

スライド： 職場の選択

これを達成するには、他に引けを取らない報酬を提供し、多様性をはぐくみ、透明性を持って活動し、スタッフの最高のパフォーマンスを引き出せる場所、また、リスク覚悟の実行力、革新性、自己改革を奨励し、かつそれに対する見返りが期待できるようなリソースとインフラを提供する場所を作る必要があります。

スライド： 組織の開発

私たちは、一元的なスタッフ育成や研修を離れ、組織開発アプローチへと移行しなければなりません。そのためには、現在のスタッフに既に行っているような継続的な学習と革新をサポートし、必要としている新しい同僚に対して知的空間を生み出すこと以上に良い方法が思いつきません。

私たちには、最新かつ多様なスキルを持った同僚が必要なのです。10年前、私の図書館で働いていたのは図書館司書と図書館技術者だけでした。ところが今では、コンピュータ、資金集め、出版、通信、グラフィック・デザイン、人材活用、バイオインフォマティックス、組織開発、アセスメント、多様性、財政投資などの専門家が一緒に働いています。

運営責任を伴う、しっかりとしたスタッフおよび組織開発のインフラを持ったワシントン大学での経験に基づけば、このアプローチによって、生産的で、革新的で、安定し、再確認できるような方法で変化に対応できるということが確信できます。

スライド：確かなこと

水晶玉を見つめても全ての答えが示されない一方で、私は21世紀のグローバル研究図書館が次のようなものになるという確信があります。

- ●バーチャルと現実の両方
- ●フレキシブルでネットワーク化されている
- ●グローバルでありつつローカルでもある
- ●明確で、信頼性が高く、分かりやすい
- ●多元的であり、統合されてもいる
- ●集合的な活動と新しい仕事様式を通じて維持されるエコシステムの一部である

しかし不確実なものがあるところには、すばらしいことが起こる可能性もあります。私たちの、そしてあなた方の目の前に広がっている仕事、すなわち 21 世紀の研究図書館を想像し、設計し、そして実現するということを考えるとわくわくしてきます。

スライド： スザロの枠組み

ここで、本の大聖堂というスザロのビジョンに戻ることにしましょう。最後の締めくくりにふさわしいところだと思います。研究図書館の具体的な姿や将来像について取り組むのは、私たちが最初ではありません。未来について考えるとき、まだまだ積み重ねていかなければならないことがたくさんあります。特に次のような内容に焦点を当てた場合、膨大な可能性があるのです。

- ●コラボレーションと集団的活動
- ●アセスメント
- ●グローバル研究図書館と、もっとも大切なこととして
- ●人材

スライド： ありがとう・サンキュー

皆さんに何か新しいアイディアをご提供できましたでしょうか。ご清聴、本当にありがとうございました。皆さんがお考えのこと、アイディア、そしてご質問を是非お聞きしたいと思います。貴重な午後のお時間を頂戴し、ありがとうございました。アリガト！