

# 技術センター設立5年を迎えて

技術統括 向井 一夫



はじめに

技術センターは、今年度、設立5年目を迎えました。直面する様々な問題に対処しながら、全学的観点から人材の有効活用

用、教育・研究を支える技術支援を計画的・効率的・効果的に実行できる運営組織を目指して、ここまで来られたのは、理事・副学長（研究担当）、技術センター長、技術センター運営会議委員の先生方、学術室学術推進グループ、人事グループ等事務職員の皆様方のご理解・ご協力によるものと、先ず以て感謝申し上げます。

技術センター報告集も、今年度は5年目の記念号として、技術センター運営委員の山根八洲男工学研究科長が平成21年4月1日から理事・副学長にご就任されることが決まりましたので、急遽、特別寄稿をいただきました。又、昨年12月に節目を迎えた記念として開催した技術センター研修会における山本眞一高等教育研究開発センター長の基調講演、全国の特徴ある5大学の技術長等による講演発表、技術センター技術副統括・技術長による技術センター全体・各部門の活動報告、地域貢献活動報告、科研採択報告等の発表報告等を掲載しております。技術センター・5大学技術部の取り組み、現況をご覧ください。

技術センター設立前夜、あの頃は……

節目を迎えた記念号に稿を送るにあたり、技術センターの5年間を振り返って、法人化前、全学7技術部の組織一元化の検討が開始された当時の資料を読み直してみました。資料には、平成6年度から教室系技術職員が所属する部局

等を単位として設置されていた技術部の問題点を挙げ、それを廃止して一元化する目的や改善のための基本方針・方策等の検討内容が中間案として報告されているものです。

資料の冒頭に、“本学における法人化に向けた大学全体の方針は、部局の枠を越えて全学的立場から改革に取り組むため、「人材、施設、財源」の一括管理を確立していくことにあり、教室系技術職員もその例外ではない”とあり、その方針のもと、広島大学の基本原則（平成15年1月21日評議会報告）に則り、医療系・施設系を除く全ての技術職員は大学全体の組織に所属するとして位置付け、平成16年4月、技術センターが設置されました。技術職員の有効活用を第一に、全学的観点に立った技術支援をミッションとする専門技術者集団組織がここに誕生したわけです。平成16年3月11日の技術センターに関する説明会（技術職員全体）で当時の理事・副学長から「建物は待つて建つものではなく、個々のクォリティで、ビルを建てるか技術センター廃止となるかは技術職員の取り組み次第」と発言があり、士気を高めた者、他人事ととらえた者、組織化に否定的であった者、様々な思いの技術職員がいたことにより、個々のクォリティを総合的に発揮させる組織作りは前途多難との思いがありました。同時に、実績を積み重ね技術職員の処遇改善が期待できる将来像への思いを強く描いた記憶が鮮明に蘇るところです。

また、前述資料において、“管理・運営能力を持つ技術職員を養成することは将来的には可能かもしれないが、現時点で全学一元化した技術部組織を技術職員のみで運営していくことは困難であると思われることから、運営は、教員、

事務職員も参加しておこなう必要があり、センターに戦略管理的ミーティング（仮称、現運営会議）を設置する。”と記載されています。教室系技術職員の多くは特定の講座等に固定的に配属されて、業務についても講座等に任されていたため、結果として技術職員に対する大学の評価もまちまちであり、技術職員自身も組織運営への関わりが少なく経験が不十分であったため、このように危惧されたことは否めない状況でありました。

このような背景のもと、教員主体の運営会議を中心とした技術センターの組織運営作りが始まったわけですが、運営委員の多くが技術センター設立準備に関わった方々であったことの意義は大きく、技術職員の観点にたった理想的組織構想を念頭に持ち、一方でクライアント（教員）としての考えを交えながら、技術センターの組織運営の構築に尽力頂きました。結果として、現在の技術職員主体による提案型運営体制が確立・定着している状況を鑑みて、教員主体の運用体制が必要不可欠であったこと改めて実感しているところです。

#### 設立当初の大仕事

設立当初の大仕事は、何といたっても定員削減問題でした。組織化により現れたのは、処遇改善の成果ではなく、まずは人件費削減方針への対応でした。前述どおり、教員主体の運営体制がまさに功を奏して、技術センター長と運営委員（教員）1名が組になって、本人及び配属先教員へのヒヤリングが半年かけておこなわれ、5ヶ年間の人員配置計画を示し、関係部局へ通知することができました。

一方、技術職員が取組んだ初仕事としては、技術職員の代表者で構成された企画調整委員会（現企画調整部会）が設立したことであります。第1回企画調整委員会では、人材の有効活用のために技術職員の大きな組織が作られたこと、第2回では評価については技術センター内で

こなっていく方向とすることが説明され、以降、学外研修計画の検討開始、技術センター HP の立ち上げ、将来構想検討 WG の設置等を決め、労働時間管理・業務内容調査・シーズ調査等といった組織的活動を開始しました。

#### 本格運用に向けた活動開始

「業務依頼・派遣システム」の構築を開始したのは2006年4月でした。その後、同システムに連動する「月次業務報告書」を全員が提出することにして、2007年6月から開始しました。

それから「業務依頼・派遣システム」の試行に入っていきますが、その辺りは前号で詳しく報告しています。昨年度、同システムは試行に続き実運用に沿って本格的試行に入りましたが、システムが確立・定着していくに連れて新規業務は増加すると思われます。限られた人数でより効率的な支援をおこなうには、大学のために何をすべきかを整理して、大学の方針に合わせた体制づくりをすることも必要で、支援すべきことがはっきりすれば技術センターの大学内での位置付けが明確になるものと思います。技術職員自身の新規業務に取り組む意識の变革も望むところであり、組織的には、昨年4月に再編した部門の再・再編や、依頼業務の優先順位のルール化もおこなわなければなりません。

2007年12月から検討を始めた「個人評価システム」は、2008年6月に班長職以上による試行に入り、21年度は全員による試行を開始します。技術職員の存在意義を問う時、技術や知識・資格等、持てる能力をいかにタイミング良く発揮できているかは判定材料の一つになるでしょう。

「人材育成システム」は、2008年12月から将来構想検討 WG で検討を開始、現在、骨格案から専門分野毎の育成方法を整理するためにキャリアパスを明確にしているところで、こちらも大学の方針に沿った部門の再編・ミッションの明確化によって進展するものと考えます。

今後の活動計画について

#### 地域大学間ネットワーク

20年度末、中国・四国地区の国立大学法人及び国立高等専門学校技術職員代表者会議の本格的な立ち上げに向けて幹事会を開催しました。大学の方針で部局の統廃合が検討され、各部局に分散している機器類の集約も進められています。それらが整備されたあと、維持・管理・運用には技術と人員が必要になってきます。経験により特殊な技術力を積み重ねて来た頃に機器の更新が始まり、ハイテク機器類の維持管理への対応はできるのか、一機関での対応は無理でも、近隣の他機関の技術職員の力を借りることもできます。自校にない専門性を持つ技術職員が他大学・高専にいる場合、短期・中期的な人材・技術交流は中国・四国地区近隣であれば可能性は高くなります。増員を口に出せば、限られた予算のどこから引っ張って来るのか、どこを削るのか？何か新しいことをするためには、外部資金の獲得を考えなさいとの答えです。大学が投資効果を期待する経営の概念を取り入れていく中で、公募も他機関と共同でおこない、人材の相互活用はできないでしょうか。中国・四国地区の技術部での共通課題を解決していくためにもネットワーク化を進めることは必要ではないでしょうか。

#### 地域・社会貢献

地域・社会貢献についても、大学が第三の使命である研究成果の社会への還元策の一つとしている以上、技術センターもそろそろ取り組んでいかなければなりません。すでに配属先の行事等で関わっている技術職員はいますが、技術センターを前面に出しつつ部局・施設と協力しながら組織的におこなうことで、外部資金獲得にも繋げていきたいと思えます。そのための環境整備をおこない、同時に取り組もうとする姿勢も必要で、意識改革にも努めなくてはと思っています。ここまで組織作りに注力した分、遅れていると私は感じていますし、組織としての

責任もあると思えます。

外部資金の獲得も目指すところですが、お金に変えられない基礎的な研究における技術職員のがんばりを、先に行われた京都大学総合技術研究会のポスター発表で聞くことができましたので紹介します。実験動物の飼育に関する成果発表で、聞き手の方（獣医学博士）が「あなたが取り組んでいるこの研究は、実験動物による最先端の研究をおこなう教員を正に支援していることになる。教員が（あなたがやられているような）基礎的な実験に時間をかければ、それだけ本来の研究が遅れることになる。どうぞ、これからも継続して成果を出して下さい」のような質疑応答でした。若い技術職員のがんばりは、とても嬉しく感じました。

#### 最後に

「業務依頼・派遣システム」、「個人評価システム」、「人材育成システム」を構築し、部門再編をおこない、人員配置（削減）においても自主的に計画して対応してきました。これらのシステムを基にした業績が評価され、センターの役割・運営体制を明確にして大学運営組織の中で位置付けが可視化できた時に、全学的な会議等への参画、処遇の改善も現実となろうと考えます。

この時期にいろいろと関わらせていただいたことは幸せでありました。設立後5年間を振り返ってみましたが、これからも広島大学という大陸の近くにコースをとりながら、技術センターの航海は続くと思えます。局面でご助力下さった藤久保前技術センター長・山本技術センター長にお礼申し上げ、学術部の皆さんの笑顔、同舟に乗ってくれた技術センター構成員の皆さんにも感謝いたします。

又、中国・四国地区国立大学法人等技術職員代表者会議の本格的な運用に向けて、関係事務部の会議（中国四国地区人事課長会議及び理事・事務局長会議）への紹介と付議にご尽力い



ただいた広島大学総務室の宮地人事グループリーダーにも大変お世話になりました。誌面を借りてお礼申し上げます。最後になりましたが、今年度の報告集編集委員会の石飛編集委員長と委員の皆さんにも感謝いたします。

#### 5年間の主な実績

技術のレベル・スキルアップのための研修の継続（学内研修会・学外研究会等）

技術センター報告集の発刊，継続  
全技術職員（約90名）の業務内容調査

計画的な人員配置（削減対応）

基幹3システムの構築

「業務依頼・派遣システム」，「個人評価システム」，「人材育成システム」

月次業務報告書の作成・提出（全技術職員）

教員（技術センター長・運営委員）による業務指示者（配属先教員）全員にヒヤリング

中国・四国地区国立大学法人等技術職員マネジメントセミナー（国大協支部研修）開催

必要とする専門技術を決めての公募

部門再編（部局単位から専門性を重視）

中国・四国地区国立大学法人等技術職員代表者会議設立（技術部間ネットワークの構築）

平成18年度までの主な取り組み・活動（19年度は，前号で報告済み）

- 17.11 全技術職員の業務内容調査
- 18.01 ニーズの掘り起こしのために技術長が教員に聞き取りをおこなった
- 18.04 ~教員・運営委員による業務指示者(教員)向けにヒヤリングをおこなう
- 18.04 ~「業務依頼・派遣システム」の構築
- 18.06 部門再編案提示（月次業務報告書について検討を開始）
- 18.11 情報収集に係る出張を増加
- 19.10 仮居室の貸与があり，供用を開始

- 19.10 「部門再編案」全体説明会
- 19.11 中国・四国地区国立大学法人等技術職員マネジメントセミナーを開催
- 19.12 個人評価システムの検討開始

#### 今年度の主な取り組み・活動

- 20.04 技術センター長の交替．工学研究科の藤久保昌彦先生から理学研究科の山本陽介先生に引継ぎ
- 20.04 業務依頼申請（H.21年度分）受付開始通知を部局宛に送付
- 20.04 技術センター管理室として供用を開始（仮居室，返却）
- 20.05 業務依頼申請（H.20年度分）受理通知を申請者に送付
- 20.06 「個人評価システム案」技術長・班長向けに説明．同班長職以上の試行開始通知
- 20.07 「第1回業務調整委員会」開催
- 20.07 出張（横国，名大，名工大）
- 20.07 身上調書による面談（9/5まで）
- 20.08 第2回中国・四国地区国立大学法人等技術職員代表者会議（山口大学）
- 20.10 北海道地区技術職員研修に講師参加，情報交換（北海道大学）
- 20.11 技術長ミーティング開始（地域分散の障害はあるが，毎週1回開催）
- 20.12 第5回技術センター研修会（設立5周年記念）
- 20.12 将来構想検討WGで「人材育成システム案」の検討を開始
- 20.12 ものづくりセンター検討WGに参加
- 21.01 高エネ研技術職員シンポジウムに参加  
中期目標・計画の総括を報告
- 21.03 中国・四国地区国立大学法人等技術職員代表者会議幹事会（本格的開催に準備会議）