

技術センターの定着化に向けて

～うまくいきはじめたときに、忘れてはならないこと～



技術統括 勇木 義則

1. はじめに

平成16年にバーチャルレベルでスタートした技術センターは、業務依頼・派遣システム、個人評価システム、人材育成システムによる組織運用の可視化を図り、また運用規約面においても、設立当初は簡素であった「技術センター内規」を整備し、更に運用実績の纏めとして、「技術センター運用細則」と「技術センター技術職員の採用及び昇任に関する細則」を新たに制定するなど、実体ある組織へと大きく変化してきています。

技術センター設立が旧技術部時代からの根本的な組織再編で、かつ業務支援レベルの維持を強く求められていたことを振り返ると、部局や研究室に根強く残っていた技術職員への既得権的所属意識の改革や遠隔地の処遇格差の改善といった難題を解決しうる体制を確立し、その成果を上げていることは、技術職員が一丸となって、膨大な運用資料を作成し、幾多の説明会や模索と試行を地道に繰り返した努力の結果として、改めて誇るべきことかと思います。

同時に、大学全体からも見えるようになった今こそ真価が問われ、より一層目に見える成果を上げなければならない状況にあり、第2期中期目標でもある「新組織の定着化（幹の体裁から枝葉の整理）」の始まりであることを再認識して頂きたいと思います。

本稿では、定着化の持論として常々思っている「現状の認識」と「本質の意識」について触れ、技術職員が個々の視点で、「組織運用ならびに技術支援をどのように定着させていくべきか?」について考えるキッカケとなり、形骸化しない組織づくりに資すれば幸いと思っています。

2. 現状の認識 ～うまくいきはじめたかな？と思うこと～

ここ数年、他大学の技術職員組織から技術センターの組織運用に関する問い合わせや講演依頼が急増しています（付記参照）。全国的には未だ数少ない全学一元化組織であることに起因するのでしょうか、問い合わせや講演の依頼内容の多くが、自組織の再編を前提とした実運用レベルの具体的な事柄についてであり、このことは単なる組織形態の希少性だけではなく、運用実績の認知度の向上と捉えています。事実、講演したいくつかの大学において、広大方式を採用したという報告も入ってきています。

一方、学内においては、技術統括の支援室長研修会（メンバー：各支援室長、月一回定期開催）への恒常的参加を平成23年4月より実現し、同会において技術センターの組織運用を説明する機会を得るなど、支援室長との公的情報交換の場として利活用しています。その結果、我々技術職員にとって欠かせない部局事務組織との連携がより一層深まり、スムーズな技術支援へと繋がるものと期待するところです。また、大学全体に目を向けると、大学の事業である「研究設備サポート事業（平成23年度事業開始）」ならびに「ものづくりプラザ事業（平成24年度事業開始）」の各実施計画において、技術センターが実働部隊としての組織的役割を求められるなど、全学的組織としての認知度や期待の高まりを実感しています。

また、技術職員の組織運用への意識に着目すると、将来構想検討WG（柴田委員長）とホームページ運用WG（藤高委員長）において、それぞれ「個人評価システムの改善検討（前者）」および「広報委

員会設置検討（後者）」に着手するなど、新体制で顕在化した不具合を技術職員自らが改善しようとする兆しが見え始めています。前者においては、WGメンバーのみの検討でなく、広く全構成員への参画を呼びかけており、従来の限られた担当者による検討体質から、現場視点へと広げた、様々な意見収集に基づく検討姿勢への意識変化を感じ、また後者については、メンバー自らがWGを広報委員会へと発展させ、広報体制の強化を図るといった自主性を感じます。更に、いずれのWGも比較的若いメンバー構成であり、必然的にトップダウンではなく、若手からのボトムアップ的な取組みとなることを踏まえ、組織運用の活性化と継続性が期待できる良い方向にあると実感しています。

3. 本質の意識 ～忘れてはならないこと（求められていることを知ること？）～

うまくいきはじめると、ついつい危機感が薄れ、現状に甘んじてしまうのが、世の常かと思います。新体制が概ね順調に機能し、良い方向にあるとの見解を示しましたが、こうした状況を維持・向上させ、定着させていくためには、的確な現状認識に立った継続的改善が必要です。また、継続的改善には、本質を意識することによって保たれる問題意識が必要であり、このことが目先の結果のみに満足することのない、形骸化しない組織づくりに繋がるという持論を持っています。

技術センターの本質は、“教育・研究・地域貢献における全学視点に立った技術支援”となりますが、具体的に考えると、技術支援内容は千差万別で、技術支援の本質をどう意識するのか？は容易な命題ではなく、本学に限らず全国的な共通課題となっています。私自身も技術支援のあり方について、様々な角度から追求し、研究会・講演会等で発表してまいりましたが、未だ納得のいく纏めに至っていません。

しかし、技術支援の具体が多様であってもそれらに共通して必要となる意識は、「求められていることを知り、その対応（支援）については、自らが考え、作り上げ、経験の蓄積を有効活用し、そして求められることは常に変化するのを忘れないこと」なのかなと、自らの経験と照らし合わせながら自問自答しているところです。

技術センター報告集では、技術センターに関わっている方々に【技術センター（技術職員）に期待すること】をテーマにご寄稿頂いています。いずれも本稿主旨の「本質の意識」と合致する内容です。紙面の都合上、個人解釈の要点のみですが、以下に紹介します。

“自分達に何が求められ、どう行動すべきか？”を今一度考える際の重要ポイントとして、各寄稿本文を再読して頂きたいと思います。

なお、今回第8号では、西嶋渉教授（環境安全センター長）からご寄稿頂きました。ここにお礼申し上げます。

○ 第4号 平成19年度

【技術センターに期待すること】

（大学院先端物質科学研究科 教授 角屋 豊）

- ・外注との違いや質的支援の向上
- ・異分野間を含めた技術職員間の情報やスキルの交換、共同作業などによる総合的な技術力の獲得と提供
- ・教員と密接な連携保持
- ・“縁の下の力持ち”的業務の重要性

【広島大学技術センターに望むもの】

（大学院医歯薬学総合研究科 教授 井内 康輝）

- ・従来の分野を越えた広い範囲の教育・研究への貢献
- ・枠組みに縛られることのない、ニーズに応じた能力を持つ、教育・研究の変化に迅速な対応

○ 第5号 平成20年度

【技術センターはプロ集団】

(理事・副学長 山根 八洲男)

- ・人材の育成，即ち技術・技能の移転・伝承の担保
- ・現場で役立つ技術・技能は，本や資料などの記録を通して移転伝承できる“形式知”と記録では伝承が困難で直接人から人へ伝えられることにより獲得される“暗黙知”がまざりあったもの
- ・育成は，自分の技は自分で磨く個人責任制でなく，チームとしての育成を期待

【技術職員に期待すること】

(高等教育研究開発センター長 教授 山本 眞一)

- ・職員はもはや，教員の言うがままに動くだけでは務まらない
- ・教職協働の精神の下に，教員と一体になって仕事をする必要があると，教員の教育研究活動に極めて近い関係にある技術職員にとって特に大事

【創造と独創を支えるもの】

(大学院理学研究科 教授 圓山 裕)

- ・研究支援の要点は，製作器具・装置の要求機能の充足と研究上の独創性の担保で，高い技術力が極めて重要
- ・フランスの研究所におけるテクニシャン，エンジニア，サイエンティストの役割分担と三者連携による協働経験を通しての独創性の担保の仕組み

○ 第6号 平成21年度

【ラブコール】

(情報メディア教育研究センター長 教授 相原 玲二)

- ・技術センターによる HINET2007移行支援は，センター化効果の発揮例
- ・教育用端末の管理運用支援も，技術センターが持つ潜在的な応用力をアピールする良い機会
- ・技術センターに寄せられる要望は“ラブコール”，片思いにならぬよう各人の工夫，努力を期待

○ 第7号 平成22年度

【研究支援センターが求める技術系職員は？】

(自然科学研究支援開発センター 教授 檜山 英三 (センター長)，准教授 外丸 祐介)

- ・全学的な設備や機器集約化による効率的な運用に携わるだけでなく，教育研究支援と研究開発の両者の中心的役割を果すことを期待
- ・研究教育の基盤をしっかりと担いながら，自らの技術レベルを鍛錬
- ・世界最先端の研究を行なっている教員と連携，研究開発や新規プロジェクト研究への積極的な参画

4. おわりに

技術センターは，民間の派遣会社にイメージされることがあります。運用の核である業務依頼・派遣システムのネーミングと，業務依頼を受けて，依頼先で職務遂行し，評価されるという基本フローによるものかと思えます。

派遣会社と技術センターとの根本的な違いは，技術センターが単なる費用対効果的なルーチン業務を担う組織ではなく，依頼業務に対してどう支援すべきか，自らの立場で考えて行動することが求められている点にあると思えます。

つまり，異動が少ないという職域的特性を活かし，単なる技術ではなく蓄積された実戦的知見に基づく，臨機応変な技術判断や折衝ができる大学独自の技術職員像を期待してのことかと思えます。

本稿の纏めとして技術職員一人一人がまずは現状を正しく認識し、組織運用を形骸化させないためにも“求められていることを知り、その支援について、自らが考え、作り上げ、その経験を蓄積し、有効活用できる、豊富な経験に基づくオンリーワンの技術職員”を目指して頂きたいと思ひます。

最後に、本号発刊にご尽力頂きました三原修委員長はじめ、畠山照彦副委員長、坂下英樹委員、野口靖佑委員、桂由香理委員、積山嘉昌委員の方々に厚くお礼申し上げます。

<付記. 他大学からの講演等依頼状況 (平成21年度以降) >

- 【平成21年度】
- ・平成21年 9月 第25回名工大技術研究発表会講演
 - ・平成22年 1月 北陸先端大学シンポジウム (パネラー)[※]
 - ・平成22年 2月 鳥取大学3学部合同技術研修会講演[※]
 - ・平成22年 3月 第11回岐阜大学技術報告会講演
 - ・平成22年 3月 2009年度東京工業大学技術発表会講演[※]
- 【平成22年度】
- ・平成22年 9月 徳島大学 STS 総合技術センター技術発表会講演[※]
 - ・平成23年 3月 島根大学技術職員研修会講演[※]
 - ・平成23年 3月 熊本大学総合技術研究会シンポジウム (パネラー)[※]
- 【平成23年度】
- ・平成23年 6月 北海道大学工学院工学系技術センター講演会講演
 - ・平成23年 9月 静岡大学技術部技術研究会講演会講演
 - ・平成23年10月 東京大学農学生命科学研究科技術職員組織化準備会 (パネラー)
 - ・平成23年12月 大阪大学科学教育機器リノベーションセンター第4回革新的研究教育基盤機器開発整備事業ならびに設備サポート事業報告会講演
 - ・平成24年 3月 九州地区総合技術研究会シンポジウム (パネラー)
- ※ 向井一夫技術統括 (当時)

【その他 研究発表等】

- ・平成22年度中国・四国地区国立大学法人等技術職員組織マネジメント研究会発表
“技術職員の人材有効活用を考える” (2010.8.26)
- ・平成22年度高エネルギー加速器研究機構技術職員シンポジウム発表
“第二期中期目標における技術組織の進め方” (2011.1.12)
- ・平成23年度中国・四国地区国立大学法人等技術職員組織マネジメント研究会発表
“組織マネジメントから考える技術職員” (2011.9.1)
- ・平成23年度高エネルギー加速器研究機構技術職員シンポジウム発表
“技術職員の在り方と組織化の役割について” (2012.1.12)