

名古屋工業大学技術部の組織改組と運営体制について

玉岡 悟司

名古屋工業大学技術部

1. 技術組織の変遷

平成5年、名古屋工業大学技術部はいわゆる「国大協モデル」の形で学科をベースとした組織の形でスタートした。これを「第1期技術部」と称する。第1期の組織は、将来的に専門行政職俸給表適用を目指すためのステップであり、組織化によって待遇改善を目指すという位置付けであった。そのため組織活動は技術研修や技術発表会、地域貢献事業などの行事をする程度であり、人事権（採用、昇格、異動など）や経常予算もなく、職員を管理するという意識もなかった。今日から考えればとても組織としての体裁をなしているとは言えない状況であった。

平成10年には技術専門官、技術専門職員制度が導入されたが、組織の運営体制はほとんど変化もなく、技術職員は従来から所属する研究室やセンターにおける技術的業務が主たるものであった。このため技術職員がいない学科や研究室にとっては、その有用性はほとんど認識されることがなかった。その結果、平成13年12月には技術職員の退職後には補充をしないことが部課長会議で決定され、技術職員の不補充政策が数年間に及んだ。

平成16年の法人化を契機として、中期目標・計画に全学的見地から技術職員の配置の見直しをするように技術部から働きかけを行った。この結果、平成17年4月に全学的技術業務への対応ができるように組織の大幅な改組が行われた（第2期技術部）。しかし従来の組織形態では人員配置や年齢構成で制約を受けるため、第2期では専門分野をあえてバラバラとした組織（1課3班）にした。また工学部としては全国初の技術課長を設置し、人事権や経常予算も付与された。さらに平成20年4月に再度、改組が行われて1課3班か

ら3課体制となり、新たに次長職1と課長職2が設置され、技術専門官相当職として主任技術専門員（当時）が新設された（第3期技術部）。第2期、第3期では課の構成員の専門分野を偏らないようにしていたが、実際の業務では同じような専門分野の技術職員で対応することが多いため、課を横断する形で専門分野の技術集団として「ユニット」を整備した。ユニットの業務としては、「ものづくりテクノセンター」「情報基盤センター」「大型設備基盤センター」の3つのセンター（以下「3センター」と記す）を主体とするユニットを中心に、物理学実験や化学実験などの共通実験、安全管理・安全衛生、大型プリンター、映像配信など全学的な技術業務に関わるユニットも配備した。

こうした全学的な業務を重視するという活動方針が認められ、第2期以降は技術職員の不補充政策が撤廃されて新規採用も認められるようになった。新規採用者については研究室への継続的な配置は行わず、3センターのいずれかに配置し、在職者についても研究室だけでなくセンターや全学的な技術業務との兼任化を進めた。新規採用者のセンター配置と在職者の兼任化によって3センターに関わる技術職員の比率が多くなり、これまで以上にセンターと技術部の意思疎通が求められるようになった。

そこで、平成25年4月から約1年間かけて組織改組を検討し、図1に示すように平成26年4月に3センターと連携した組織改組を行った（第4期技術部）。改組と同時に技術部で担う業務に関して、技術部内の共通業務と課で担うべき業務を技術部組織規程の中で定め、予算や権限、責任など課としての裁量権を多く持たせるようにした。

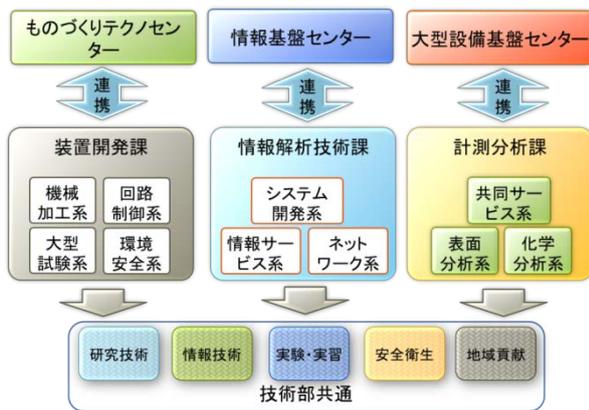


図1 技術部の業務体制

2. 技術部の業務

第4期技術部では、技術部に3課を設置して「装置開発課」と「ものづくりテクノセンター」、「情報解析技術課」と「情報基盤センター」、「計測分析課」と「大型設備基盤センター」がそれぞれ連携する体制とした。装置開発課は、全学を対象とした機械工作の依頼加工や独自加工の技術指導および回路設計や製作、安全講習や機械工作実習など主としてものづくりテクノセンターの業務を担当している。また安全管理室に一部常駐して、安全管理・衛生だけでなく防災、省エネなど幅広く担当している。さらに社会開発系の大型試験機の保守・管理・技術指導や映像配信に関わる業務も担当している。情報解析技術課は、大学全体のネットワークシステムの保守・管理、電子ワークフローや物品管理システム、情報システム（プログラム）開発、ユーザー対応など主として情報基盤センターの業務を担当しており、学内の大型プリンターを一元管理している。計測分析課は、学内共同利用の分析・計測機器の保守・管理・運転および学内外からの依頼分析や測定者に対する技術指導など主として大型設備基盤センターの業務を担当している。

新しい課に再編されたことにより、3センターに関連するユニットは発展的に解消したが、その他のユニットはそのまま継続しており、安全管理ユニットは、安全管理室を基盤に安全管理委員会や作業環境測定、薬品管理システム、緊急地震速報などを担当し、衛生管理者ユニットは作業場巡視などを安全衛生全般にわたる活動をしている。共通実験ユニ

ットは、全学の物理学実験、化学実験を担当している。また上述した業務以外にも、従来から行っている各学科や研究室における学生への技術指導や学生実験、装置開発・保守・管理などの教育や研究に関する技術的サポートも継続して行っている。

3. 管理職の役割と組織の運営体制

技術部の組織体制を図2に示す。技術部長（理事兼任）の下に技術部次長を配置し、その下に装置開発課、情報解析技術課、計測分析課を設置している。なお、次長は計測分析課長を兼任しており、装置開発課の副課長1名は情報解析技術課副課長を兼任している。副課長以上は管理職として位置付けられており、管理職の役割は、技術職員の人事、依頼業務への対応（業務整理）、個々の技術職員の業務内容の把握と評価、技術部としての活動や予算配分など多岐にわたる。その中でも人事評価は重要な役割のひとつである。

人事評価は能力評価と業績評価の2種類があり、能力評価は10月～翌年の9月までの1年間、業績評価は4月～9月および10月から翌年の3月までの半期ごとに行っている。能力評価は事務職員と同じ様式で項目ごとに自己評価したものを副課長、課長が評定する。業績評価は技術部独自のもので、期首面談で副課長、課長と目標を設定し、期末面談で目標達成度から評価をする。人事評価に関しては所属の課長、副課長が行っているが、最終的な調整は3課長が協議して行っている。

第2期および第3期の技術部では、課長、副課長は年3回の面談で業務内容について把握するようにしてきたが、専門分野が必ずしも同じあるいは近いものではないため、業務

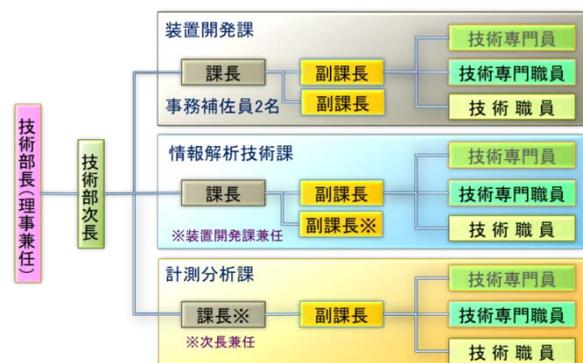


図2 技術部の組織体制

の困難性や技術力の評価など細かな点まで把握することができないという問題があった。そのため目標の達成度については自己申告されたものを面談で確認するに留まるなど、必ずしも課構成員の業務内容を把握できているとはいえない状況にあった。

第4期の技術部では、センターと課が連携するため、管理職はセンターを主体とした業務の把握に重点をおけるようになり、個々の技術職員に対して深くかつ詳細に業務に対する課題や目標設定が可能となった。さらに業務連絡会や課会議などで個々の技術職員の業務に関する取組み状況がリアルタイムに把握できるようになったので、繁忙度や問題点なども課の構成員で共有することができるようになり、改善点や解決策などをその場で話し合うことができるようになった。

技術部の運営に関しては各種の委員会を設置して行っており、現在は、運営委員会（年2回程度）、専門委員会（月1回）、管理職ミーティング（週1回）、課会議（月1回）および技術部全体会議（年1回）、地域貢献委員会（月1回）および広報委員会（月1回）が設置されている。運営委員会は、技術部長を議長として学科長、専攻長、センター長、事務局次長、技術部次長、課長で構成されており、組織改組や取扱要項、業務依頼などの技術部の重要事項に関して審議する委員会である。専門委員会は、管理職および課から互選された委員で構成され、技術部の予算など組織運営全般にわたって審議する委員会であり、ほとんどの事項は専門委員会で最終的に審議・決定される。専門委員会の審議事項については、課会議で構成員に報告しており、構成員から疑義や意見があれば課の会議を通じて管理職および専門委員会へ提案することもできる。管理職ミーティングは、人事評価、業務依頼、事務局への対応、専門委員会の議題など技術部に関する全ての事項を審議、検討、方針策定をしており、管理職相互に情報の共有化を図っている。また管理職の中で会議や委員会などの役割分担を行い、情報の共有化を図りながらもそれぞれの責任者や担当者がある程度の裁量を持って判断できるようにしている。全体会議は技術部の1年間のま

とめと業務依頼を確認するなど、年1回の技術職員全員が集まる場であり、技術部全体に対して意見が出せる場となっている。

地域貢献委員会は、中学生を対象とした「ものづくりに挑戦」等の地域貢献事業の企画・開催を担当している。「ものづくりに挑戦」事業は技術職員のほぼ全員が何らかの形で関与している。その他の地域貢献としては、大学祭における科学技術啓発活動なども行っている。広報委員会は、技術報告集の発刊や年1回の技術研究発表会の企画・運営、ホームページの作成など技術部の広報活動全般を担当している。また本年度は、東海・北陸地区国立大学等技術職員合同研修（複合コース）を本学が担当した。それに先立って平成25年度から合同研修委員会を設置した。

4. 業務依頼

本学では、技術職員は平成16年から業務依頼に基づいて業務を行う方式を取っている。図3に業務依頼のながれを示す。業務依頼制度の導入当初では、技術部は直接関与せず人事課で取りまとめを行っていた。そのため従来からの業務を明文化しただけに留まっていたが、平成17年の組織改組以降は、技術部で取りまとめを行って業務依頼書を作成し、出された業務依頼に対して管理職が個別に対応するようにした。さらに法人化に伴う業務の拡大や業務の兼任化を推進してきた。そのため、平成16年には107件の依頼件数であったが、平成25年度は236件と倍以上に増大している。

業務依頼には、長期業務と短期業務の2種

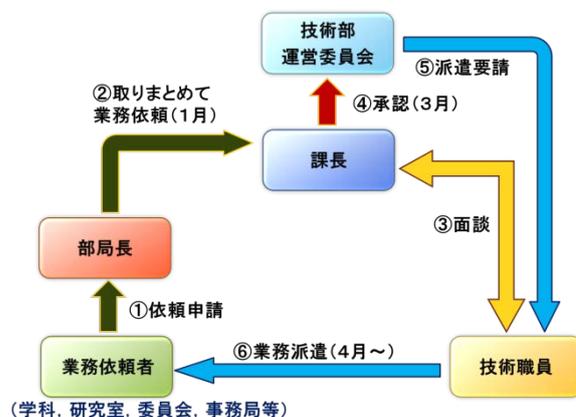


図3 業務依頼のながれ

類がある。長期業務は毎年1月に翌年度の4月から1年間（もしくは半年間）にわたる業務としている。特定の技術職員へ業務依頼があった場合、課長と依頼を受ける技術職員が協議して受け入れ可能かどうか判断する。依頼する技術職員が明記されていない場合は、課長が業務内容を鑑みて妥当な業務であるかどうかを判断する。長期業務に関しては、運営委員会に諾否を報告して確認するという手順をとっている。短期業務については随時受付をしており、長期業務と同様に課長と技術職員が協議して諾否を判断している。なお、平成27年度の業務依頼から、これまでの紙媒体による申請書からweb申請へ変更することになった。

5. まとめと今後の課題

第2期の中期目標・計画の中で技術職員に関する記述はいくつかあるが、技術職員に限定された項目は、「技術職員は、全学的な教育、研究、安全衛生、IT関連等の技術支援業務ならびにセンターにおける技術支援業務に従事させる。」である。これまでも全学的な技術業務を重点的に行ってきたが、今回の組織改組で、この内容がより明確化されたことになる。

名古屋工業大学では第3期の中期目標・計画のスタート年（平成28年）度に、学部・大学院の再編成と新教育課程の設置が予定されている。学部・大学院の再編成に伴って、従来の学科の枠組みが大きく変わるため、学生実験や機械工学実習、物理学実験、化学実験などの共通実験などのカリキュラムも大きく変わることが予想される。現時点では新しいカリキュラムの詳細は不明であるが、技術部業務の見直しが迫られることは必至である。こうした学部・大学院の再編成や新教育課程の設置など大学全体に関わる組織改組に対しても柔軟に対応できるような体制づくりをしていかなければならない。

また技術部としての今後の大きな課題として「人材育成」が挙げられる。人材育成に関しては、企業等で行われている人材育成手法をそのまま大学の技術職員に当てはめることは難しい。なぜなら企業と大学の技術職では

職場環境があまりに違いすぎるからである。技術職員は、長期にわたって研究室という限られた空間で教員といっしょに仕事する機会が多く、個々の技術職員の業務内容や仕事の進め方は千差万別であり組織として統一的に人材育成をするという体制ではなかった。企業としては言わば当たり前のシステムである上司から部下へ、先輩から後輩へと技術の引き継ぎを行う体制が組織改組によってようやく整ったと言える。今後は3センターにおける業務遂行の中での相互協力やベテランから新人への技術の伝承を行うことはもちろん、学外機関への長期研修や先端的研究を行っている研究室への技術留学など大学の技術部としての特色を活かした人材育成法を構築していきたいと考えている。また人材育成は技術的なスキルだけでなく、組織マネジメントという点も重要である。現状では、管理職になってから組織運営、予算獲得や面談などを通して技術部の組織運営を実践的に学んでいるが、管理職になる前から組織のマネジメントに関しても関心を持ち、その能力を高めていくような研修などの手段を構築していく必要がある。

さらに技術職員の確保も大きな課題である。毎年のように運営費交付金が削減されていく中で技術職員数を維持していくことは、非常に困難な状況になっている。とくに本学のような小規模の単科大学では、運営費交付金に占める人件費の割合が高いため、交付金の減額は直ちに定数削減につながってしまう。技術職員数を確保していくためには、退職したから補充をしてほしいと要求するだけでなく、なぜ技術職員が必要なのか、どのような職務をさせるのかという明確な理由の提示が必要となってくる。そのためには、従来の技術的なサポート業務に留まるだけでなく、大学にとって必要な業務を自ら積極的に開拓していかなければならない。技術職員として技術的なスキルアップを図って必要不可欠な職群として確立するのはもちろんのこと、どのような形で技術職員が大学に対して貢献できるかを考え、技術職員の有用性をアピールしていくことが今後はますます求められていくのではないだろうか。