

京都大学における技術職員 組織の評価制度について

京都大学工学研究科 技術部 西崎 修司

はじめに

自己紹介 西崎修司

1971年 生まれ(45歳)

1990-1996年 広島大学 理学研究科

1996-2000年 京都大学 理学研究科

2000-2001年 Birmingham大学

2001-2004年 筑波大学 低温センター

2004-2009年 京都大学 低温物質科学研究センター

2009年- 京都大学 工学研究科 技術部

業務: 寒剤の液化・供給業務、クレーン運転業務等

資格: 高圧ガス製造保安責任者(乙種機械)、
クレーン・デリック運転士(限定なし)、電験3種、
一級機械保全技能士、危険物取扱者(甲種)等

役職: 保安係員、総合技術部 第1専門群群長(2017年-)

発表の流れ

- 技術職員
- 京都大学技術部組織の紹介

京都大学 総合技術部

京都大学 工学研究科 技術部

- シンポジウムのテーマ

「若手の育成とシニア層の活躍」

「技術職員関連の見える化活動」

- まとめ

技術職員

技術職員：実験実習の指導や研究室の研究補助

データの計測、メンテナンス、生き物の世話等

平成16年 国立大学法人に移行

技術職員の削減 ⇒ 組織化 ⇒ ポストの確保

技術職員の問題点

- ・役職がない ⇒ 待遇格差 ⇒ 評価制度導入
- ・研究室の仕事 ⇒ 研究内容変更 ⇒ 居場所がない
⇒ 組織化・改組 総合技術部・工学研究科技術部

京都大学 総合技術部

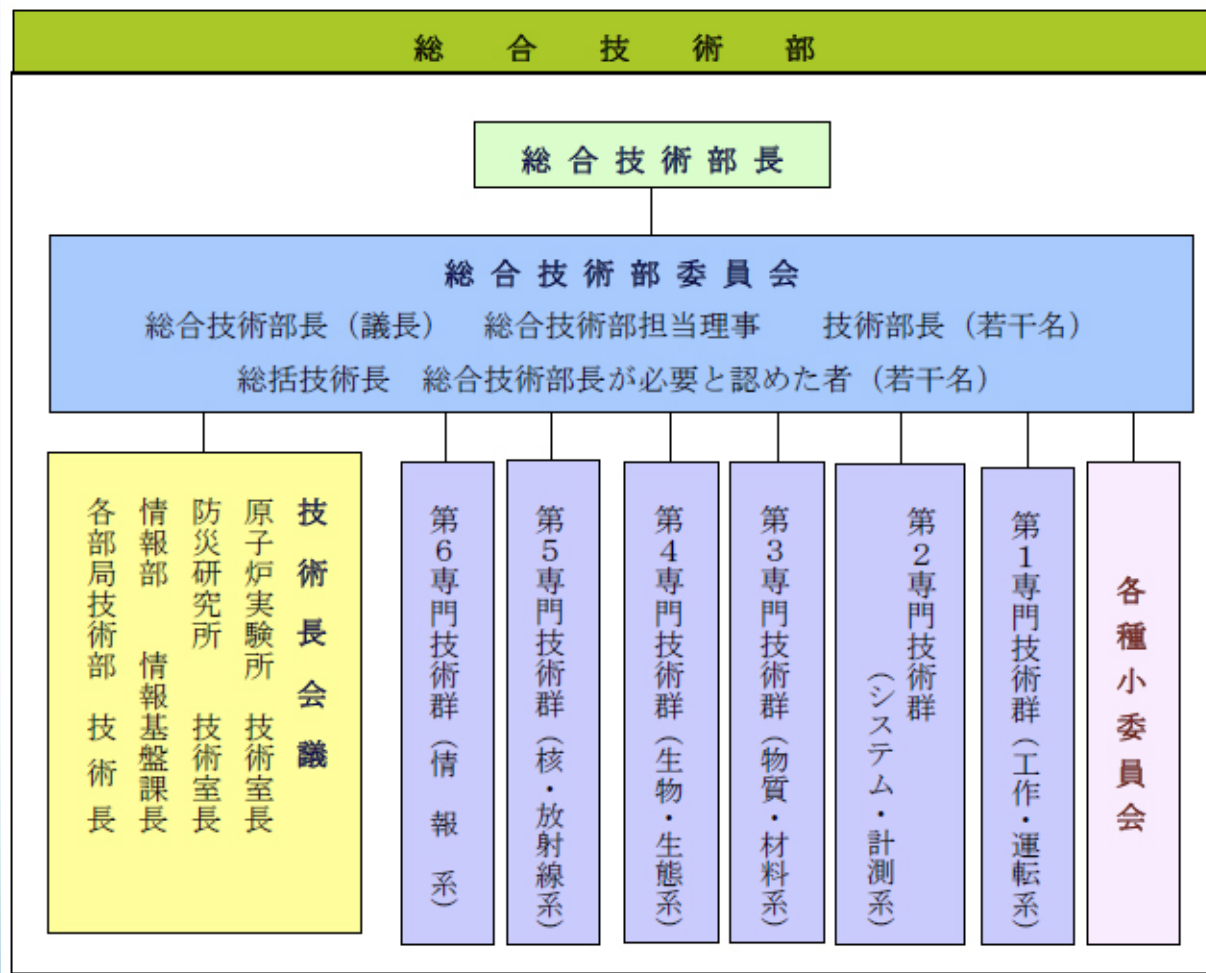
平成3年 設置

全ての部局の技術職員を
横断した全学組織

技術職員の待遇改善、
評価制度導入等の為、
時代に合わせ

平成18年、28年改組

役割: 情報共有
技術研鑽サポート



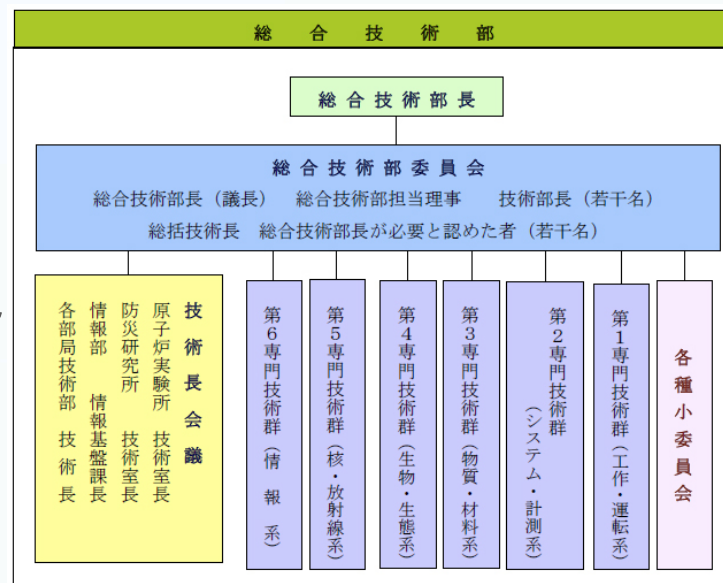
京都大学 総合技術部

研修

- 総合技術部 技術職員研修
- 6つの専門群にそれぞれの専門研修
- 技術職員研修(個人研修)サポート

広報

- ホームページ <http://tech.adm.kyoto-u.ac.jp/tech/>
- 報告集 ホームページで公開 課題: 人事権なし
- 人事権を持つ技術部組織 → 工学研究科 技術部



京都大学 工学研究科 技術部

平成19年 発足

平成28年 改組

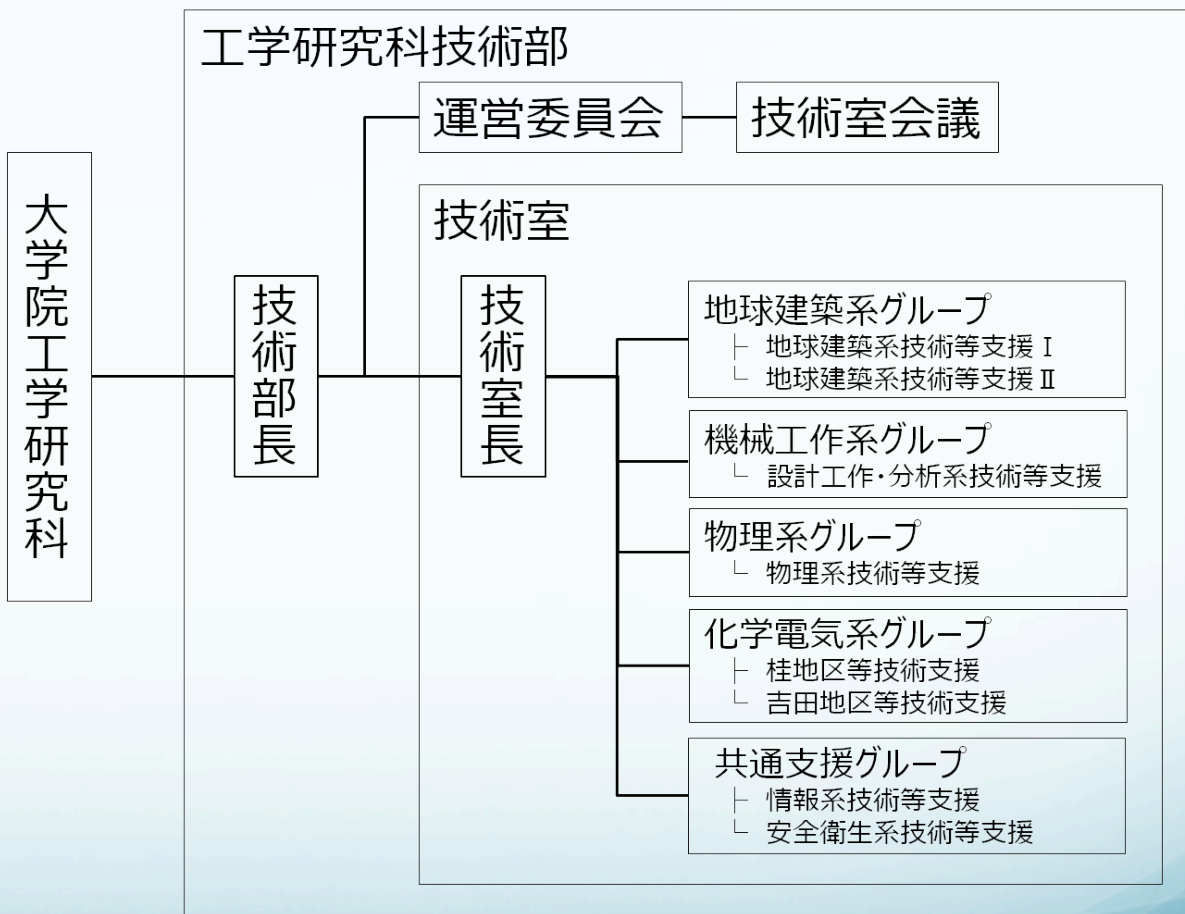
評価制度導入

技術支援の質と量の向上
将来的待遇改善

専門の近いグループ内で
自己研鑽の相互支援

技術継承を効率的に促進

多角的視野から職務評価
共通業務の公平化



平成28年 改組後の組織

共通サービス等により良い技術支援のあり方を検討・実施

京都大学 工学研究科 技術部 <http://www.tech.t.kyoto-u.ac.jp/ja>

京都大学 工学研究科 技術部

研修

- 工学研究科技術部研修（発表会、セミナー、見学等）
- 企画研修、個人研修、新規採用技術職員研修等

広報

- ホームページ <http://www.tech.t.kyoto-u.ac.jp/ja>
- 技術部報告集、技術部便り ホームページで公開

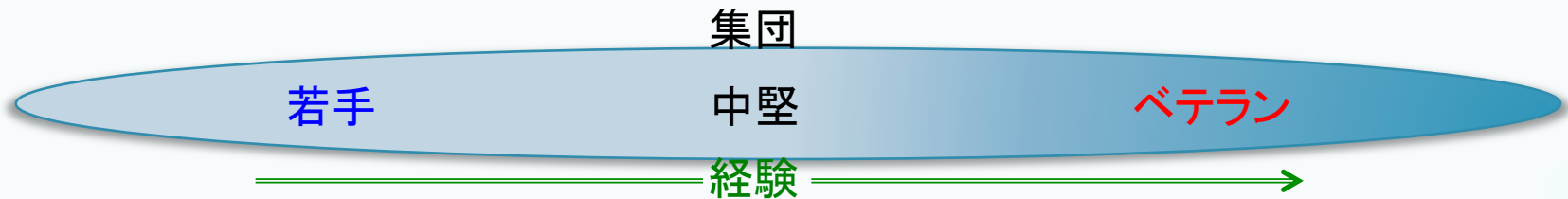
その他

- ものづくり工房の運営等

若手の育成とシニア層の活躍

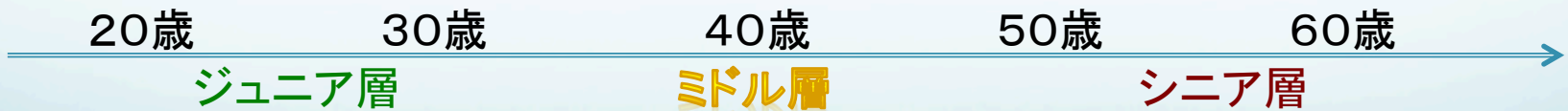
- 若手の育成

若手: 集団の中で経験の浅い人 ⇔ ベテラン



- シニア層の活躍

シニア層: 中高年や還暦以上、高齢者の世代 ⇔ ジュニア層



・ 京都大学 工学研究科 技術部の年齢構成

ジュニア層、ミドル層 > シニア層

若手の育成とシニア層の活躍

若手の育成 歴史

- 鎌倉時代～戦国時代 寺社一修行 能楽一守破離 道の追求
- 江戸時代～戦後 寺子屋 読み書きそろばん 丁稚奉公
近代化 学校教育 技術者育成
- 高度成長期～バブル崩壊 企業内教育 長期雇用が重要
終身雇用制 年功序列賃金 日本型雇用施策
- バブル崩壊後 組織のフラット化 リストラ 成果主義賃金

職場の人材育成の弱体化、混迷

⇒ 人材育成の重要性の再認識

若手の育成とシニア層の活躍

若手の育成 育成法

- OJT (on-the-job training) ⇔ OFF-JT (OFF the job training)
- 若手育成の職場環境作り 教える⇒育てる⇒任せる
- 若手成長の段階 基礎固め(根)⇒伸力(幹・葉)⇒拡幅(実)
- 種の育成環境で結果は異なる

芽吹き 肥沃な大地 ⇒ のびのび 森林 ⇒ コツコツ

- 種の種類によって育成方法は異なる(CDP制度)

コーチング研修、リーダーシップ研修、階級別研修

若手の育成とシニア層の活躍

若手の育成 育成法

- 経験学習 コルブの理論 ⇒経験⇒省察⇒概念化⇒実践⇒
- 縦割り業務の弊害⇒横の繋がりの重要性 互いに学び合う

背中を見て仕事を覚える 困難 孤立化の可能性

- 研修の効率化 外部の研修専門業者に研修依頼

最新技術の情報収集 情報の共有化

- 様々な育成法の研究、開発

アクティブラーニング、ブレインストーミング等

若手の育成とシニア層の活躍

若手の育成

- 採用枠 優先順位決定プレゼンテーション
- 採用時の若手のレベル 即戦力かどうか 教育プログラム
- 新規採用職員研修 職場紹介 顔合わせ
- 個人研修補助制度 研究会参加
- 資格取得補助制度 職務業務に必要な資格取得
- 技術室発表会研修 新人発表 職務内容、経験紹介
- 一人職場 ベテランから若手への職務の引継

若手の育成とシニア層の活躍

若手の育成 京都大学 工学研究科 技術部

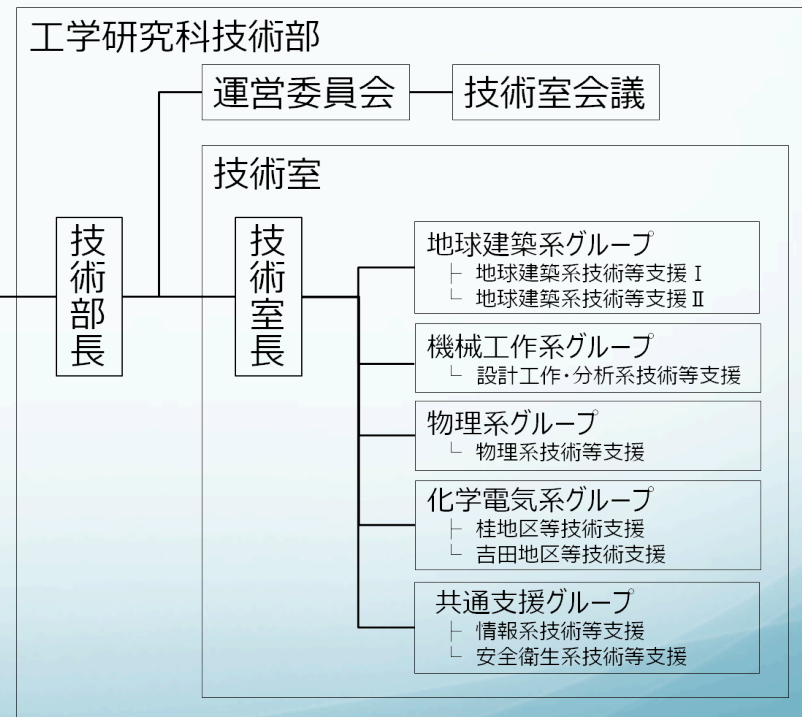
- 企画研修 職務内容が近いグループ企画研修

- ・超伝導作成研修
- ・廃液処理ガス施設見学
- ・自由研削用砥石研修
- ・電気工事士研修(2年連続)

他の技術部へ講師請願、派遣

- ・Raspberry Pi 研修

大学院工学研究科



個人研修 ⇒ 集団研修 ライバルの存在 開催の負担

若手の育成とシニア層の活躍

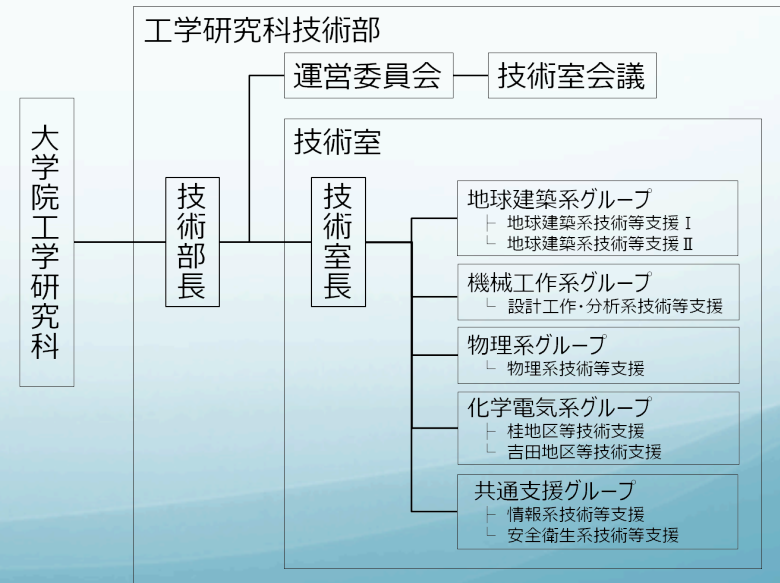
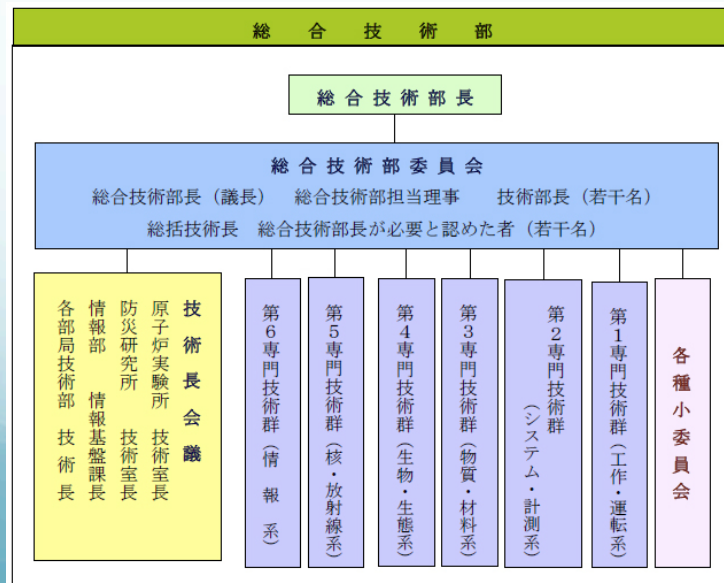
若手の育成

- 桂キャンパス 極低温施設 平成18年設置 液体ヘリウム供給
平成21年に私が採用 ベテラン⇔平成27年に技術職員採用 若手
一人職場 ⇒ 二人職場 技術や経験の伝承
- 桂ものづくり工房 平成20年設置
工作機械や工具を利用（旋盤、フライス盤、工作機械、工具等）
平成27年 技術職員採用 機械工作の技術を習得する為
機械工作室に週1回 研修 修行 丁稚奉公 ⇒ 免許皆伝

若手の育成とシニア層の活躍

シニア層の活躍

- 総合技術部委員会、技術室会議のメンバー シニア層
- 組織のまとめ役・相談役 技術継承 経験伝承
- 次の世代への橋渡し マネージメント業務、研修



若手の育成とシニア層の活躍

シニア層の活躍

- 桂キャンパス 極低温施設 平成18年設置

液体ヘリウム供給 平成21年に私が採用まで技術職員不在

シニア層の技術職員(NMR担当) 午前中業務 ワークシェア

- 桂ものづくり工房 平成20年設置

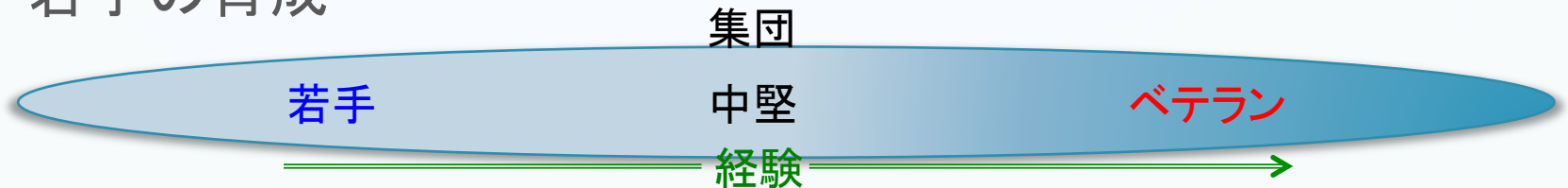
工作機械や工具を利用 (旋盤、フライス盤、工作機械、工具等)

思い立ったらすぐに利用可能が理想 技術職員の常駐必要

日替わりでシニア層の技術職員が担当

若手の育成とシニア層の活躍

- 若手の育成

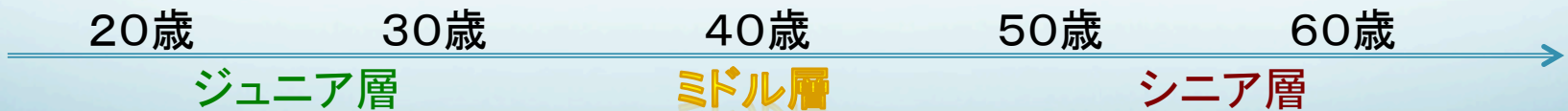


育成環境が重要 育成環境の変化に対応した教育

履歴や個性、関係性が重要 経験学習 コルブの理論

縦割から横の繋がりへの転換

- シニア層の活躍



組織の運営、技術継承、経験伝承、次の世代への橋渡し

技術職員関連の見える化活動

見える化と見せる化

- 見える化 組織内部へ

ホームページ、技術研究会、報告集等

一人ひとりの仕事の可視化 情報共有

横との繋がり モチベーションを高める

- 見せる化 組織外部へ

広報業務のスキル 技術部の紹介

技術職員関連の見える化活動

技術職員関連の見える化

- 技術職員同士の情報共有

- 技術発表会

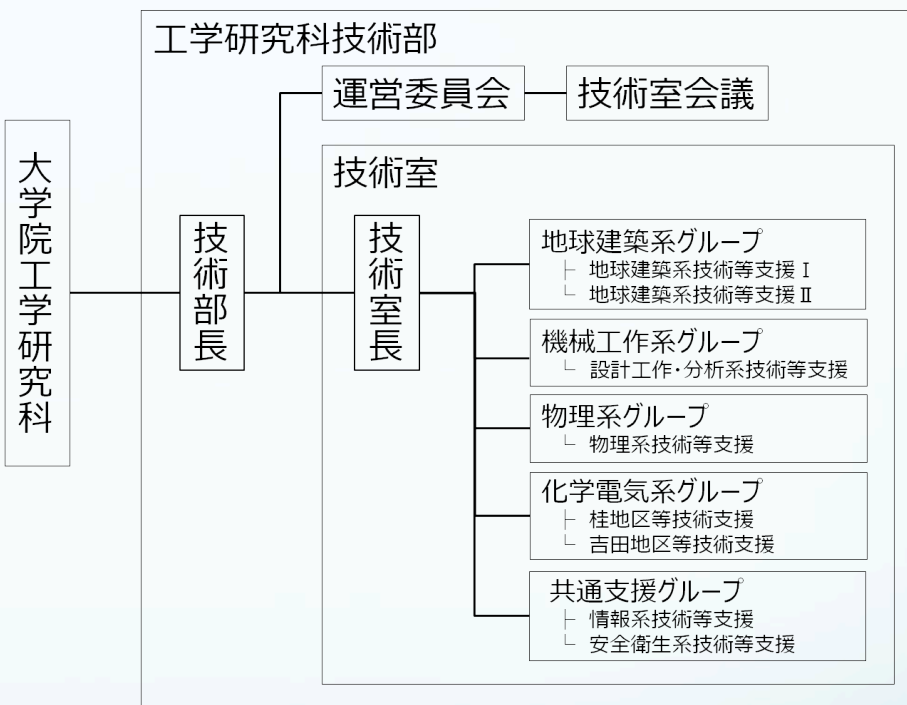
- 技術部改組

階層制・評価制度導入

- 技術職員紹介

京都大学広報 技術部便り

京都大学学術情報リポジトリ KURENAI 紅

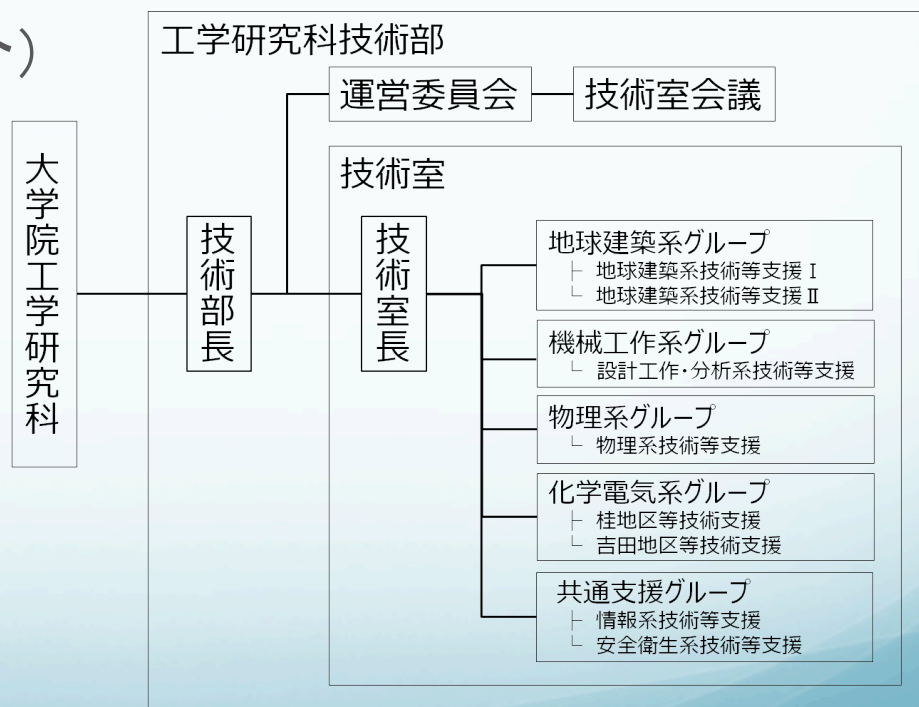


技術職員関連の見える化活動

- 技術発表会

技術職員のお互いの業務を知る為に発表会の参加を半ば強制

- ・新規採用職員による発表(紹介)
- ・業務紹介
- ・グループ報告
- ・企画研修報告
- ・委員会報告
- ・講師による研修

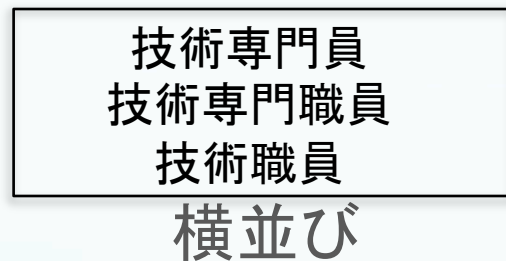


情報交換・情報共有 参加率上昇 横の繋がり モチベーションアップ

技術職員関連の見える化活動

技術部改組

- 階層制導入



現状の階層による認識 モチベーションアップ

- 評価制度導入

技術職員による人事評価 評価の為の業務把握

それぞれの階層における評価項目の明確化

技術職員関連の見える化活動

技術職員紹介

- 京都大学工学広報

年2回(春・秋) 工学研究科が刊行 随想や紹介

毎回、技術職員一人ずつ紹介 Web上にアップロード

No.65 「桂キャンパス極低温施設の事故紹介」

<http://www.t.kyoto-u.ac.jp/publicity/no65/>

寒剤利用者から感想や他研究施設から情報共有の連絡

技術部便り

工学研究科技術部刊行 Web上にアップロード

技術職員関連の見える化活動

- 京都大学学術情報リポジトリ KURENAI 紅

[http://repository.kulib.kyoto-u.ac.jp/dspace/](http://repository.kulib.kyoto-u.ac.jp/dspace/090)

090 工学研究科 工学部

京都大学工学研究科技術部報告集 公開

<http://repository.kulib.kyoto-u.ac.jp/dspace/handle/2433/193616>

技術職員の成果発表、成果を見やすく見える化

技術職員関連の見える化活動

- 見える化

縦割業務に陥り易い技術職員 横との繋がり的重要性

- ・技術発表会

情報共有 成果の文章化

- ・階層制・評価制度導入

モチベーションアップ

- ・広報誌における自己紹介

学内、学外へのアピール



技術職員同士の助け合い

ライバル スキルアップ

研究室との距離を近づける為にも積極的に見える化が必要

大学院工学研究科

工学研究科技術部

運営委員会

技術室会議

技術室

技術部長

技術室長

地球建築系グループ

└ 地球建築系技術等支援Ⅰ
└ 地球建築系技術等支援Ⅱ

機械工作系グループ

└ 設計工作・分析系技術等支援

物理系グループ

└ 物理系技術等支援

化学電気系グループ

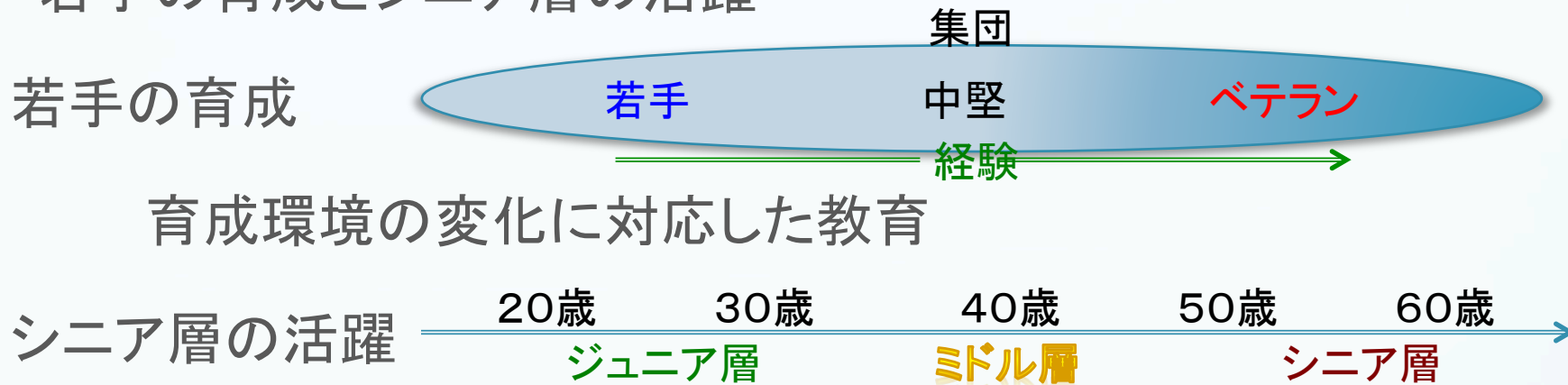
└ 桂地区等技術支援
└ 吉田地区等技術支援

共通支援グループ

└ 情報系技術等支援
└ 安全衛生系技術等支援

まとめ

- 若手の育成とシニア層の活躍



育成環境の変化に対応した教育

組織の運営、技術継承、経験伝承、次の世代への橋渡し

- 技術職員関連の見える化活動

横との繋がりの重要性 情報共有 スキルアップ

階層制、評価制度導入 モチベーションアップ