

さきほど2009年度の業務改善表彰をお受けになった皆さん方、おめでとうございます。

この「業務改善総長賞表彰式」も恒例の行事となり、業務改善が全学で着実にすすめられている状況について、皆で共有できる、とてもよい機会になっていると思います。

国立大学の法人化以降すすめられてきた業務改善は、いまや東京大学の「文化」になってきたと言っても過言ではありません。そうした「文化」をさらにしっかりと定着させ、東京大学が「日本一」「世界一」の取り組みをしているという自負が持てるレベルを目指していきたいと考えています。

先般の行政刷新会議の事業仕分けの中で出された、「2位じゃだめなのか。なぜ1位なのか」といった趣旨の発言が話題となりましたが、トップを目指すことで、よりすぐれたものを目指していく、日ごろの心構えや緊張感が違ってくるでしょう。ぜひ業務改善でもトップを目指すという気持ちを、これからも持ち続けていただければと思います。

私はこの4月に就任した折に、「森を動かす」ということをはじめ、いくつかの基本的なメッセージを出しましたが、そのうちの 하나가、3つのS、つまり、「スリムな組織、スマートな運営、スピーディな業務」ということでした。この3つのSというのは、それぞれが独立した事柄ではなくて、いわば「三位一体」、お互いに関連し合っている、お互いに条件付け合っているものだと考えています。つまり、そのうちの一つのSを実現しようとするれば、ほかのSも一緒に考えていかなければならない、同時に変わっていくものだ、ということです。

同じような意味で、業務改善ということも、仕事の一部のやり方をちょっと変えるだけでずいぶん効果が出ることもあります。本当の改善のためには、仕事の基本的な環境、つまり仕事をする組織や仕事のルールそのものを全体として見直していく必要があることも少なくありません。

業務改善が皆さんの大変な努力でだいぶ定着してきたいまの段階まで来れば、次のステップは、この業務改善を「トップを目指して」推進し続けると同時に、視野をさらに大きく広げて、組織そのものの見直し、ルールそのものの見直し、また仕事の必要性そのものの見直しにまで、大胆に踏み込んでいくことであると考えています。

組織の見直しという点でいえば、本部事務局ではいま、全学委員会の見直し、また室や本部の見直しをすすめています。こうした見直しは、部局での各種の委員会などのスリム化にもつながると考えています。

さきほど、「仕事の必要性そのものの見直し」ということを言いましたが、私はいまの東京大学で、「必要のない仕事」、「無駄な仕事」が行われているとは、基本的に考えていません。皆さんがやっている仕事は、それぞれに大学の教育研究活動にとって意味のある仕事であるはずで

ただ、最近の予算編成をめぐる動きでもお分かりのように、国立大学の仕事の効率というものも注視されています。そこにしばしば大きな誤解もあることも事実で、先日、行政刷新担当の仙谷大臣がお見えになった時に、「大学は職員が余っているのではないか」というご質問があったので、「それなら大臣、1週間うちで働いてもらえれば、皆がどのくらい一生懸命仕事をしているか、よく分かりますよ」と言っておきました。

こうした誤解にはきちんと実情をお話しするとともに、当然ながら、私たちの仕事の効率をさらに高めていく努力を、たゆみなく続けていく必要があります。

今後も厳しい財務状況の下では、「無駄」を削る、「必要のない仕事」を削るというだけでなく、「必要である仕事」についても、しっかりと優先順位をつけていくことが必要になるだろうと考えています。つまり、大学として、何が何でも歯を食いしばってやり続けるべき業務と、最悪の場合は一時留め置かざるをえないような業務と、これからは、そのように、「必要な仕事」と一般的に考えてきたものの中でも、さらにある程度の切り分けをしていくという視点も、必要になってくるだろうと考えています。

いま作成している、執行部の来年度以降の「行動シナリオ」の中では、そうしたことにも触れたいと思いますが、それと同時に、この「行動シナリオ」の中で取り上げたいと思っているのは、教員と職員の関係の在り方、役割分担の在り方です。東京大学のこれまでの歴史的な経緯の中で、教員と職員の役割分担が必ずしも合理的なものとなっていないために、業務が必要以上に複雑になり、あるいは重複し、そのための作業や時間が必要となっている部分があります。こうした問題は、通常の業務改善の枠を越えて、教員と職員の役割分担の基本的な在り方という観点から、あらためて検討しておかなければならない事柄です。執行部としてそのようなことも考えていますので、ぜひ皆さんには、こうした視点からも、さきほどの3つのS、つまりスリム、スマート、スピーディの実現の仕方ということを考えていただければと思います。

このように、業務改善の取り組みは、そろそろ新しい展開、次の展開の段階を迎えつつあるというのが私の認識です。地道な日々の業務改善をきめ細かく

試みていくとともに、大きな枠組みの中での新しい仕事の整理や分担を大胆に考えていく、ということです。

今日これからの表彰式の中で、そうしたこれからの展開も考えながら、皆さんの素晴らしい業務改善の実績をおうかがいできればと思って楽しみにしています。