

チェンマイ大学での貢献 (41)

伊藤信孝

チェンマイ大学客員教授・工学部

チェンマイ大学に招かれて 10 年を迎える。まさに光陰矢の如しである。このあたりで自らの立ち位置を振り返り、その軸足がずれていないかどうかを確認する事も重要な節目である。自らが関わり行ってきた行動が当初の掲げた目標に合致しているかどうか、はたまたその結果がどの程度相手機関に貢献したかを検証しておきたい。定年退職を終えてからの職場であり、人それぞれに第 2 の人生を謳歌する方法はいくつかある。しかし自らが希望する条件と受け入れてくれる相手機関が相互に合意できるもおのでもなければいくら強い意志と望みがあっても事は成就しない。招聘を受けてからどの程度がんばれるかは未知であったが、上記の様にまさにあつという間に 10 年を迎えた。この年月は当初から決まっていたわけではなく、契約も 1 年ごとの更新で、その際に年間の活動実績の提出が義務であった(主として Academic activity で教育 (Education)、研究 (Research)、社会的活動 Social service) で評価される)。いささか能力不足の所もあったが、なにがしかの高配を考慮頂いた対応と措置が今日につながっているものと推察し相手機関であるチェンマイ大学に感謝する。さて招聘を受けた時点での自らの立ち位置は次のように考えていたし今でも変わりはない。すなわち、定年を迎え一職を終えた身であり金を儲ける必要はない、自らがやりたい事を思い切りやる事が可能で、それが相手機関に対しても貢献となることが出来れば万々歳(Win win)である。何をどの様にやるかが明確でないと事は成就しない。では具体的に何をどの様にやるのかと言う事になる。これまでの経験を踏まえた相手機関との教育、研究、交流事業の推進が自分に出来る最も適した業務であり、その延長線上にアジアという地域を対象とした貢献、はたまたそのモデルを適用しての持続可能なグローバル低炭素社会構築への貢献につなげることが出来ればもっと良い。もちろん相手機関に貢献することが第一で「それ以外の何物でもない」と言うのは易しであるが、全てをボランティア精神でまかなうことは難しい。報酬の多い少ないではなく「励み」を生み出す最低限のものが必要になるからである。その意味で報酬がゼロというのは良いことではない。まさしく「適当」な報酬は必要であると今では考えている。三重大学を定年退職した後、2 年間は同大学での国際交流課客員教授と工学部のリサーチフェローとしての身分を頂いていたが、この期間は基本的に無給で、身分は頂いていたがこれと言った具体的な仕事をした記憶はない。権限についても明瞭ではなく、したがって責任もはっきりしない状況であったかに記憶する。大学側および工学部の配慮にはいまでも感謝しているが、当時は特任教授や客員教授と言った形での定年退職者の雇用はどこの大学も未経験で処遇に対する制度や準備が出来ていなかったと言うところであろうか。他大学の同僚の定年退職者の祝賀会に参席すると定年退職後は特任教授で大学に残られると言う話を聞き「大変立派で流石だ」と思う賞賛の思いの反

面、そのポストが「どの様な位置づけなのか」と想像するレベルの認識でもあった。そうした背景であったから、給料や報酬などは当初から念頭になかった。またそれが当たり前のようにも考えていた。2年目の半年を残してチェンマイ大学からお呼びがかかった。しかしこの場合も半年は無給であり宿舎だけは無料であった。言うならば半年間は巷で言う臨時雇用期間と考えられる期間であった。こうした経験から被雇用者が「励みになるだけのわずかな報酬」の必要性を記した訳である。幸いその後は契約に基づき有給で1年ごとの契約更改を積み重ねてきた。筆者は大学を出てから大学院に進み、就職も大学（それも母校であったから大学以外は余り知らない）。どうしても社会の常識とは異なる見方や考え方に陥ることを懸念し、普通の社会常識の学習に心がけてきた。とは言え大学以外での就職はもとより難しいし、適していないと自覚していた。そこにチェンマイ大学からの招聘の話であるから2つ返事で応諾した。基本的に最優先事項としては「相手（国）機関への貢献」でありそれ以外は重要ではなかった。この思いは今でも同じである。理由は「それ以外に見あたらない」からである。金儲けをする必要もなければ名誉や名声を求める必要もないからである。自らを捨てて自分が考える「自らのミッション」達成に向けて働く場所と機会があれば十分である。研究業績もさほど必要ではないが契約更新に於いて余りにもみすばらしい醜態だけは晒したくないだけである。しかし学術的業績は相手大学評価のランキングにも影響を与えるので、質もさることながら量においてもそれなりに蓄えが必要である事は言うまでもない。そこで筆者が取った結論は「機会あるごとに関係学会に参加し講演発表し論文投稿することである。同じ発表するなら質の高い内容のあるものを出したいと思うのは当然であり、そのことが相手機関への貢献にもなる。ここで明確にしておきたい事は「貢献する」ことが最優先事項であり「報酬や手当」は自らの励みになる程度で良いということである。年金や他に収入が全くない場合は報酬も必要であるが、この世に生を受けた意味を考えると、定年を迎え一職終えた者にとって成すべき事は「相手機関への貢献をベースにした社会貢献」であり、これまで生きながらえることが出来た事への感謝を込めた返礼である。自らの立ち位置が明確でないと目的を見誤るし、周囲からも誤解される。以下に定年退職職後の生き方について筆者が教わった教えの一つを紹介する。

筆者が定年を3、4年後に控えた時期かと記憶するが、既に定年退職された別の大学の先生が従来通り非常勤講師として特別講演に来られた。いずれ自分も定年を迎える事であるため「定年後の生き方について先生はどの様に考えておられますか？」と尋ねてみた。先生は「何も心配せずとも良い、ただ真の友人を作っておきなさい。貴方がそうしておれば友人はそれを決して見放しはしない。学会などで重要な地位につき会長職を努めた人などが定年退職後に企業の顧問に収まるなどは決して良いことではない。そんなことをしなくても友人が放っておくことはないから誠実にやっていたら道は開かれる。学会員は企業も含め学会という組織の長として崇めて来たが、その会長が定年退職後に特定の一企業の顧問になることは本人には都合の良いことかも知れないが、崇めて来た会員は、なんだ学会のためではなく、あの企業のために働いていたのかと言う落胆というか失望感を与えかねない」と

言う答えが返ってきた。この言葉を聞いて、思い出したことがある。ある時、海外の国際学会に出席のため、空港に行くとき知り合いの偉い先生と顔を合わせる事になった。同じように海外の学会に出られると言うことでしばらく話をしていると、どこからか2人ほどの企業風の方がその先生の所に歩み寄り挨拶を交わして「餞別」らしきものを手渡しておられた。さすがに学会を代表する偉い先生ともなると格が違うなどその時は尊敬の念を新たにされた。数年が経ちその先生は定年退職され、ある企業の顧問として迎えられた。しかしその企業は上述の「餞別」を持参した企業ではなかった。この結果を見て、その企業がどのような気持ちであったかは知るよしもない。またその企業も顧問就任へのお誘いを試みたかも知れないが結果としてその様にならなかったのかも知れない。しかしこうした事例を聞いていた筆者にとっては、「なるほどこのことを非常勤で来られた先生は言っておられたのではないのだろうか」と頷いた次第であった。筆者の定年退職後の展開は上述したが、その先生が言われた様に事は運んだと筆者は考えて居る。いうまでもなく筆者はそれほどの大物でもなく、また昨今の産業界事情を考えれば顧問が如き職種は極めて厳選された人に限られる。もちろん筆者にそうした下心も、野心もなく、ましてやそう言う機会があること自体が考えられない次元のことではあるが……。非常勤で講義に来られた先生の「友人を作っておけ」と言う意味は自分の場合はチェンマイ大学と言う事になる。いうまでもなく大学と言っても招聘に携わった代表関係者が居るわけで、まさにその話は現実に沿った結果を見せてくれた。自分としては最善の選択に陥った訳でこのことも大いに感謝したい。ではなぜ大学教員のOBが企業にとって必要かと言えば個々に条件や目的は異なるが、企業が途上国や異国に進出しようと試みたが自社製品の現地での認証に当たり相手国の審査官（一般に大学の教員が委員長や委員会メンバーを兼ねている場合が多い）が「うん」と言わず反対ばかりする。「何とかクリアしたい」と言うときに。米国の大学で同期生であった日本の大学教員が口をきいて話が解決したと言う場合も少なくない。もちろん顧問の職務内容は新入社員教育や企業戦略、新製品開発などその得手不得手に関わらず職務内容は種々であると想像するが、例としてあげればそうしたときの対応のために顧問としての人材を探索しているものとする。一般に今日では大学教員の古手を企業が熱い視線を投げかける事は少なくなっていると思われる。上記した事例は学会などの要職を務めた人間が企業の顧問になることは学会員から見れば「これまでの学会における要職への期待を欺く行為」と言う点で「出来るだけ、そのようなことはしない方が良い」という訓令である。いうまでもなく誰しもどの様に生きるかは自由に選択の権利があり、いちいちとやかく必要はない。最終的には個人と相手企業との合意に基づく契約でありそれを妨げるものは何もない。しかしその後2足のわらじを履き「あるときはアカデミシャン、あるときは企業の利益代表」と言う使い分けが成されると、アカデミックな組織から見れば「一企業のために働いている」と言う見方になるのは至極自然である。特に国際的な組織になると「学会や企業は良くなったかも知れない」が地域社会に貢献したかは別問題である。「農学栄えて農業減びる」とは筆者が20年以上も前に指摘したことである。企業は基本的に利潤追求の組織であり、特にその

企業のみ利潤拡大を最優先にしている。その枠組みの一員である以上、純粋にアカデミシャンですと言っても信じがたいし信じられない。ビジネスならビジネス・マナーに基づく挙動と対応を見せないと話は円滑に進まない。あるときは企業人、あるときはアカデミシャンという肩書きで資料や情報を集めて回る行為は受け入れがたい。ビジネス・マナーに基づき対価を用意して対応に当たるのがそれこそマナーであろう。研究者を装い企業のためにデータ収集を念頭に近づく行為と誤解されても仕方がない。加えて日本人のアイデンティティ (Identity) は戦後大きく変化し、いわゆるこれまでとはかけ離れた常識が社会常識となっている。Thank you や Sorry という言葉を素直に表現することまで忘れ、あるいはそれを言うタイミングをも忘れて、全てが金銭的な勘定レベルから始まる。人としてのマインドは微塵もない、これが今の日本社会だと筆者は憂いでいる。別の言葉で言うと「人をうまく利用して儲ける」と言う事になるのか。真にマインドのある心でつきあえる企業も少なくなってきた。だから良いアイデアを提案しても、まず同じ組織の内部でつぶし合い、もめる。タイムリーに事が運ばない。なぜその様なことになるのかと言う問いに答えるのはいとも簡単である。自分もしくは自分の団体へ利益を呼びこもうと言う私利私欲が強すぎるからである。「ねたみ」か「えせみ」かはわからないがとにかく協力への志がないからである。筆者は学術活動である教育、研究、国際交流事業を相手機関と強調して推進するに当たり、最も注意を払っていることは一貫して「金銭に清く」である。特に提出する事はともかく頂く場合には極めて注意を払っている。したがってこちらから権利として請求や要望を出すことは一度として行った事はない。郵便にしてもPCにしても基本的に大学の備品として利用を許可されたもの以外は全て自分で負担している。国際学会出席は出来るだけ招待講演の機会を得て必要経費をまかなっているが、大学からの支援は極力最小限の範囲に配慮している。全ての問題は金銭から発生するからである。一度問題になるとその後の人間関係も悪くなる。こうした事が原因で大学を去った人の例を筆者は知っている。どちらが良くてどちらが悪いかはともかく毎日気まずい思いを強いられる。十分な理由や説明もなく、また予め説明し事前に上司(組織の長、たとえば学部長)から了解を得ていても組織がしっかり管理されていないと給料のいくらかが私的出張として見なされ、差し引かれるとも限らない。正直言ってこの種のレベルの判断は組織の長(学部長かそれに類する職階に位置する者)がしっかりしていれば問題にはならない。また規則に全て100%従うならば組織の長は要らない。事項が公的か私的かをいちいち判断しなくても良いために組織の長がいるのである。レベルの低い組織ほどこうした低レベルの話が先行し先に進まない。またこうしたことが生じる原因の一つに上位の地位にある人が余りにも多忙で、任命した下位の補佐に全面的に丸投げしていると、補佐は自分が上司から全面的に信頼を得ていると言う理解までは良いが、そのうち自分が全てを動かせる権限を有しているかの如き錯覚と誤解を併せ持つ。この状況が長く続くと上司は事の状態を部下から継続して受けていないので全く知らないから部下の言うことを信じるしかない。全ては部下である補佐が言うことを信じ、まともな意見に耳を傾けられなくなる。ここから組織の崩壊が始まる。あとは自己の身分保身の

ために種々の策が必死に講じられる。もちろんアカデミック(academic) にではなくポリテ
イカル (political) にである。こうした事態が改善されることは任期を迎えた改選時を除き
全くない。クレームをつければ申し出た方が首を切られる。しかし改選時ともなれば強気な
ことを言っておれない。選挙権者の選択が事態の進展を左右するからである。4~5 年ごと
の改選の度に右往左往している様な大学は既に死んだ大学 (Hopeless university)である
というのが筆者の認識である。本報で言いたい骨子は次のようである。国際交流事業推進にお
いては

- 1) 相手 (国) 機関に対する 貢献 (Contribution) を最優先せよ
 - 2) 金銭勘定は問題を生みやすく、長年築いた相互信頼感を崩壊させ
 - 3) 人間関係を悪くする。一度壊れると回復に時間がかかる。時には回復不能ともなる
 - 4) 定年退職後は金を儲ける必要はない、儲けたければ別の機会と職種を探せ
 - 5) 自らの立ち位置と受け持つ役割、および成すべきミッションを明確にし
 - 6) 軸足がぶれないようにしておくべき
- と言うことになる。