

## チェンマイ大学での貢献 (68)

伊藤信孝

チェンマイ大学客員教授・工学部

ここでは「大学と政治」について記したい。タイの大学に招聘を受けて赴任してからしばらく経った頃に耳にしたのはタイの大学における「政治 (Politics)」の存在である。大学は学問の府であると同時に管理運営が適正に成されていなければ大学がより進展する方向に動かない。大学が如何に進展するかどうかは基本的に学術的活動の「質と量」に基づく裏付けがあり、そうしたデータを元に管理運営が成される必要がある。学術的な実績の裏付けも無く、ただ政治的な手法での対応では進展はおろか衰退を引き起こし、リーダー (Leader) や管理職 (CEO, Chief Executive Officer) の存在がむしろ邪魔になり、早くやめて欲しいという大方の気運が出てくるが、任期中のリコール (Recall) はできるだけ避けて大学人の多くがじっと我慢という沈黙を保つ毎日を強いられると言う事になる。大学の構成員である自分たちが選んだと言う引け目もあって殆どの方が沈黙を維持する。構成員のそうした意図をいくらかでも感じている管理職も居ないわけではないが、自分が多数派であるか少数派であるか、上司がそうした意見や提案を積極的に聞く耳を持っているかを見極めてから発言、提案をしないといくら建設的で良い提案であっても表に出る事無く握り潰され、葬り去られる。このような政治色が学術活動を超えると大学はおかしな方向に向かう。タイの大学の多くで生じている現象の一つに「学長選」がある。どうして学長を選出するかは個々の大学によって異なるが、一般的に大学の管理委員会 (University Council) がこの業務を司ると言われている。学長選のみならず学部で選出された学部長の就任後の活動が低いレベルであると「再選出」を学部に求めると言う工程を求めることもこの組織は可能である。筆者はこうした例を身近で見てきた。組織のシステム、機能としては「すばらしい」と一時驚嘆賛美したものであるが、学長選ではどうもそうでないケースが多いようである。基本的にその大学の卒業生 (Alumni) である事が大きな、また重要なファクター (Factor) になるらしい。このことを基本に委員会で予めシナリオ (Scenario) が描かれ、その工程に沿って作業が進む。最終的に人選が終わると「選考作業が公平に行われた」と言う証拠 (Evidence) を示すことで社会を納得させるために一般に公表する必要がある。あらかじめ委員会の委員各位に誰が誰に投票するかと言うところまで綿密に筋書きができていたかを疑わせる話も耳にする。必ずしも選出された人が大学にとって有益というのでは無く、あるグループや集団にとって利用が容易で可能であるからそれを利用して自分たちが利益を得ると言う「よこしま」な考えが主である場合が多い。規則的あるいは法的には違法では無く可能なプロセスではあるが、本来の目的である「大学の進展・振興、学生への教育研究指導、将来の人材育成と輩出」は何処に考慮されているか？という疑問を産む。一度選出結果が公表されるとその結果を覆すことは極めて難しく、正式に申し出ても1年以上はかかる。その結果が出るまでは代行 (Acting) での処理・対応と成る。そうした大学のなかには3年以上もこの状態が続いた例もある。これまでも報告したが学長になるには必ずしも教授でなくても良い。助教授でもよいし、極端な場合は助手でも良い。管理運営能力があれば問題は無いと言う極端な考えや見方も排除されない。そうした例はこれまでも多く見られる。むしろそうでない場合の方が希と言っても過言では無い。したがって最高位の職階でなくても学長になることは可能という認識が常識化していて、これまでもそうであったのだから「無理して教授に成らなくても良い」と言う意識が一般の教員の中に定着しているかにも見える。タイの大学は米国の教育システムと類似しており、日本のそれとは異なり、職階の数が固定していない。すなわち教員が自らを見つめて、ある

程度のレベルを超えて居ると判断すれば昇格を申請できる。いわば大学の教員全てが最高位の教授ポストに就く事も可能である。ただし昇格できるかどうかは申請によって構成された人事評価委員会の決定による。これらについては以前の本シリーズでも既述した。米国の大学でもそうであるが、教員の出世を昇格と位置づけるならば2つの道がある。まずは学科主任、ついで学部長補佐、次ぎに学部長といったように管理職で昇格昇給する道である。研究一筋で進む教員の場合は最高位で教授であり定年退職後に名誉教授という称号を授与される程度である。管理職の場合は昇格すれば給料は跳ね上がる。部下を持ち組織管理に喜びを覚える教員の多くはこの道を選ぶが、大学教員としての本来の研究業績は極めて少ないから、そうした教員の中にも寂しさを覚える教員が出てきても不思議ではない。あるところまで管理職で昇格した教員がそのむなしさを感じ、学科主任を辞めたいと言ったケースも無いわけではない。周りの人々はそうした本人の気持ちを解せず、彼は降格となったという間違っただ判断をする場合もある。米国の場合は研究業績が無ければ昇格はできないから最初はそうした評価が高くなければ雇用すらされない。また一般公募が基本であるから競争相手も多い。そうした修羅場を切り抜けて採用され、さらに上位の職階に昇格と成る。だから管理職といえど教授で無くても良いと言う考えはあっても実際はそうしたケースは極めて少ない。大学人として教授として最高位の職階に座していなくても高位の管理職につけると言う考えが一般的な理解となると「無理して教授になろう」と言う意欲は生まれ無いのではないか。選考応募基準・規則はあっても規則は規則であり、例外のない規則はない (Keine Regel ohne Ausnahme) である。規則に対する都合の良い解釈と運用で結局はどうにでもなると言う安易な方向 (あるいは委員会の都合の良い方向、例えばその大学の卒業生を優先的に考慮するなど) に組織を導くことができる。一般には良くないとの意識があっても多数決ではどうにもならない。最終的には多数決という民主主義の弱点により、一向に組織は変わらない。人は変わっても同じような人がそのポストにすわる。そのポストに座った人間が悪いことを為なければそれでも良いが、必ずと言って良いほど悪いことをする。ここで言う「悪いこと」とは大学の教育研究、社会貢献を著しく衰退・後退させる行動を地位を利用してやり始める。ここではその一例を紹介する。

筆者が国際シンポジウムで知り合った教授と極めて親交を深め、その教授からは絶大の信頼を得るほどになったかに見えた。あるときその教授から「わが国政府の全面的支援で国際シンポジウムを主催する、ついでタイとカンボディアからそれぞれ4人づつ、総数8名の学生を招待したいので貴方の知る大学に連絡を取り対応して欲しい」との依頼を受けた。またこのことと同時に「私の知人が現在国際学会を主催している、専門がいくらか異なるかも知れないができれば来ないか、私自身はそのイベントには参加しないし、時間の都合でホテルに一泊することもできないが貴方に会ってしばし時間を過ごしその後自分の大学に戻る、と言う内容であった。ちなみにその教授の大学と国際学会の開催されて居る場所とは飛行機で2時間もかかるという距離にあった。一度しか会った事の無いのにこれほどの信頼を寄せてくれているのかと感動したが、余りにも急な話であり、また別の学術的イベントへの出席も既に決まっていたので丁重にお断りした。

その一方で依頼されたタイとカンボディアからの学生派遣については知人に連絡し順調に進んでいた。なおこの件については筆者自身の案件 (matter) にとどまらず学部、大学レベルの対応も関係する事なので、依頼を受けた時点で組織長である学部長にも連絡しておいた。直ぐに反応があつて、「同じ学部のA教授にコンタクトして話合ってくれ」とのことのでA教授に連絡を取り関係資料を添えて話をしたが、結論は「自分の研究室の学生の中には該当する者はいない」と言う事でその教授との話は終わった。その結論を学部長に告げると、いささか寂しそうであったが致し方ない。その寂しさのためか「最終的に学生の参加については主催者側が全面負担であっても一時的にこちらの学生の航空運賃などは肩代

わりして負担しなければならない」と言った発言もあった。意中の学生を派遣することができない無念さにも似た寂しさがあったのかも知れない。

上記のような事から別の教員に紹介したところ2名の学生の紹介と推薦があった。これでチェンマイ大学について2名の学生派遣の対応はできたが、各国4名であるからあと2名をタイ側で探さねばならない。早々に別の大学に連絡すると大喜びで感謝してもらい素早い対応ももらった。またカンボディアについても大きな謝意をもってお礼を言われた。応募推薦学生の資料は筆者が依頼を受けた教授に指導教員から直接送付し、ミス・コミュニケーションを防ぐために一部のコピーを筆者に送付すべくチェンマイ大学については要望しておいた。他の大学とカンボディアの大学についてはそれぞれに任せた。いよいよ国際シンポの開催時期が迫って来たある日、タイの別の大学に行く機会があり応募推薦学生のその後の状況を耳にした。すでに「主催国の大学の担当者から受け入れの連絡が来て来週2名の学生が参加する」と言う事であった。チェンマイ大学には全く連絡が無く応募推薦された学生は半ば諦めムードであった。カンボディアにも連絡を取り確認すると「おかげで2名が来週イベントに参加する」と言う返事であった。この状況を見て筆者がどれほど驚いたかは容易に想像できよう。

これを受けて主催機関である教授本人に確認すべくメールを送付しても返事はない。あれほど筆者に信頼を持っていた教授だから、本来ならなにがしかの謝意を込めた連絡があっても不思議ではない。しかし一向に連絡は無く、また連絡の取りようがない。知人ネットワークを通じて相手機関と本人に連絡を取ってもらうよう依頼した。そのうちその知人から連絡が来たが「不思議なことに、連絡しても分からない」と言う。これまでアップロード (Upload) されていたウェブやホームページが大きく書き換えられ工学的な部分は既に消されていると言う。知人は相手機関に直接電話も試みたと言うが「らち」があかない。仕方なくその教授が在籍する機関当てにメールして説明を求めた。もちろんその教授にもCCで配信した。イベント開催日の3, 4日前になって、要約依頼主である教授から連絡がきた。その内容を見てさらに驚いた。何が書いてあったかと言うとそれは余りにも眼を疑うものであった。内容は「なぜ貴殿側に連絡をしなかったかと言うと、残念ながらチェンマイ大学からの応募者は無かった」と言うものであった。チェンマイ大学からの応募推薦学生2名については筆者自身が確認のため関係書類を直接その教授宛に送付し、メールでは「受け取った、ありがとう」との返事すらもらっているにも拘わらず、同じ人間が全く正反対の嘘を平気で言う。この2面性には一瞬絶句した。いまさら口論や喧嘩をしても結果が変わるわけでもないの、その後は距離を置いて触らぬように心がけている。しかしここで「どうも変だ」と考える人は少なくないであろう。何故このような「心変わり」を受け入れ側の依頼主がしたのか、である。誰かが相手側主催機関に某かのシグナル (Signal) を送り、チェンマイ大学からの受け入れを阻む対応を依頼 (?) したのではないかと言う疑惑である。世間一般の大学ランキング評価順位ではチェンマイ大学のランキングはタイで3位と言われアジア、世界の評価でも他の2大学より劣るとは言われていない。にも関わらず、急にまた突然如何なる理由で相手受け入れ機関をこうした結果に導いたのか、しかもメールという明確な証拠にもなるような記録を取らずに無視し、自身の機関の信頼 (Social liability) を失い、評価を下げる行動をしてまで……。まさかチェンマイ大学内部の人間がそうした行動を起こしたとしても、余程の高位のポストに座する者でなければ相手機関は動かないであろう。かと言ってチェンマイ大学内部でこうした情報を知っている人数は限られている。筆者は2週間に一度定期的 (Bi-weekly report) にレポート (News letter & Information) を提出している。その配布を受けている者の中にそうした行動を起こす者が居るとしても、海外での国際イベントへの自分の大学の学生参加を意図的に阻止し、大学自らのランキングを下げるレベルの低い破廉恥な行為はしないと考

るのが常識人の常識である。真相が何処に有るかは知らない（ことに敢えてして置おきたい）。しかしこうした事は珍しくなく、ここでは日常茶飯事（？）と言う教員も少なからず居るのも事実である。残念な事でもある。なぜなら最終的な意思決定が管理職に有り、冒頭に書いた最高位の教育機関での資格を十分に満たさなくても良いと言う認識で要職の人事が管理され、いわば教育研究という学術的な活動を阻む結果を生むからである。例えばいくつかの大学が協力して大型研究プロジェクトを提案しても学長が「署名したくない」との一言で頓挫し、別の大学の研究者をチーム・リーダーとするような意地悪をすると言う話も耳にする。このような事を為しても何の利益にもならない。大学名前もまとめ役として表に出ず、チーム・リーダーが属する大学の実績に成ることに加え、研究を共同して実施する上で支障が生じる。権限が少なくなるから実質的管理運営がぎくしゃくする。一時的にこのプロジェクトでの雇用を期待していた潜在的臨時雇用者も当てが外れ、多くの支障が出る。ここまで来ると公務の意思決定に私情を色濃く挟んでいるとの見方をされても致し方ない。こうした事から大学執行部への信頼が消失し、大学での絶望的な雰囲気 (hopeless atmosphere) が構成員全員に蔓延する。ただ執行部に近い関係者は眼前で生じている現実が良くないと思っけていても「意見を挟むことは、自らの地位を脅かす事にもなる。したがって公務であっても教職員から積極的に仕事やアイデアをを提案 (Proposal) もしないし、引き受けもしたがらない。大学、学部の信頼性は急速に落ち込み構成員の間に不信感を生むだけでなく最低限のエチケット (Etiquette) やマナー (Manner) 社会常識 (Social common sense) さえも保てなくなる。それを見て育った学生は、そうした状況を見て「それが間違っけて居いい」と判断し社会常識や躰教育 (Discipline Education) が十分に成されない。それが大学の評価、ランキングに反映する。もっと高い所からの視座、判断、意思決定が必要である事への責任感はないようである。この事が大学の振興を大きく妨げるばかりか、一度こうした事が生じると元のレベルに戻すのに多大の時間とエネルギーが必要となる。不必要な無駄が大学の進展を阻んでいる。