

チェンマイ大学での貢献 (73)

伊藤信孝

チェンマイ大学客員教授・工学部

本報ではタイの大学の学生・院生の卒業後の就職、教員の昇格（昇級）について記す。筆者自身が本話題について熟知している訳でもないので内容には正確さを欠く記述が多々あるかと懸念するが見聞き、遭遇した経験を元に紹介する。また日本の場合もいくらか比較の上でいくらか紹介するが、タイ国の場合結論として俗な言葉で言えば「強いコネがないと就職は難しい」と言う事になる。特に大学、研究所などの公的機関への就職は極めて難しい異様である。逆に言えばコネがあれば比較的スムーズに就職先が見つかるとも言える。筆者が見ている限りでは殆どの学生が、卒業しても必ずしも直ぐに就職している訳ではなく、むしろ就職が未定という場合の方が多い。就職しても長続きせず、直ぐにやめて別の仕事に就くと言ったことを繰り返す。タイの教員から直接聞いた話を紹介すると以下の様である。かつて関連の国際学会でインターンシップ (International Internship Program) と題してある学会 (ProMac) で発表した論文の内容の一部でもある..

1) タイの学生は企業に就職しても直ぐにやめる。その割合は3ヶ月で4割と言う。

2) また就職後3年間で9割がやめると聞いた。

3) その理由はいくつかあるが、就職する企業の多くは日系企業であり欧米の企業への就職は少ない。当然のことながら日系企業のタイでの数は圧倒的に多く欧米のそれとは比較にならない。ちなみに日系企業の数は3,000ほどと言われ関連企業を含めると6,000とも言われる。この環境の中では何故に離・退職率が多いのかを聴いてみると。

1) 昇格・昇級が年功序列であり能力給でないこと、

2) 欧米企業と比較し従業員を家族として扱っているのに比べ、日系企業はあくまでも労働者扱いである事、

3) サラリー (Salary) が欧米企業は日系企業より高くその差はほぼ10,000パーツ程であること、が挙げられると言う。言うまでも無く圧倒的に数が多い日系企業に先んじて新規採用を確保するには給与差を設けるのは当然であろう。逆に日系企業は1,2社が他社を横目に給料を上げようとしても大多数の中で自ずと右ならへとなるのが一般的である。

かつて日本の大学では学生の就職については大学推薦があり、これを受けて相手企業から採用内定を受けると、この企業以外を受験することは原則としてできない。しかし文系では一人の学生が複数の企業を受験し、その中から1社を選ぶ方式が採られてきた。採用する側も、日時を提示して「この日に来社できない採用内定者は正式に採用しない」との枠をはめて臨んでいると聞いたことがある。理系では主に学科単位で就職担当の教員が手続きをし、世話をする大学推薦方式が主流であった。しかし時代の移り変わりと共に学生の考え方や気質も変化し、理系でも大学推薦で採用内定を貰っていてもさらに別の企業の

受験も強行する様に様変わり為てきた。タイでは教員が個々の指導学生を推薦して就職させる場合もあるが、殆どの場合自由に複数の企業の受験も可能である。その様にして採用された学生の入社後が上記の様な状況を産むのであるから驚きである。企業にとって新規採用した学生への投資は初期の段階で莫大であり、わずか3年そこそこで離職（退職）されると大きな痛手となるが、それを抑制する事は難しい。採用入社後わずか1年以内での離職（退職）には企業側も条件をつけていくらかの罰金（違約金またはその返金）を約束事として文書で合意させているが、約束に従わず時には法的諸費を含む裁判沙汰になることもある。こうした事態が起きるのも致し方ないかも知れないが、このようなときにこそ、その大学の躰教育（Discipline education）が問われる。またそうした事が起きるのを回避するためにも、企業でのインターンシップ長期研修（2～6月）が企画されているのである。この事業の研修期間中に学ぶ内容はひとえに現場でのスキル・アップ（Skill up）が主（main）であるが、それだけにとどまらず、企業とは何か、企業としての組織、如何なる理念を社是とし、企業が果たすべき社会的責任（CSR, Corporate Social Responsibility）を掲げ認識しているか、社会通念（常識）、エチケット、マナーを学ぶ事も重要である。いわば社会人として社会に出る前の準備教育でもある。就職して1年以内に離職する場合の規則を確認、理解、合意したうえで入社しても、その約束を破る行為を平気で行うと、それ以後の同大学からの卒業生への求人、採用も控えめになり企業と大学間の関係も悪化する。卒業した学生であるから今更大学がどうこう言う必要はないと言う姿勢の教員の挙動は大学や学部の評価を下げ、ひいては大学のランキング（Ranking）評価も下がる。もっと失礼な態度はそうして問題が起きた企業を訪問し視察して、さらにインターンシップ事業での学生の受け入れを依頼する、などと言う無神経な教員の行動に目を疑う場合が多々ある。迷惑を掛けた相手企業に何食わぬ顔で訪問し、さらに厚かましくも新たな要求をするなどは常識を越えているが、概して若い世代の学部長補佐などの社会経験不足の教員にそうした行為が多く見られる。「子は親を真似る」と言うが、まさに教育が人間を作るのであるから「教え子が教員の背を見て育つ」のは自然であり、躰教育は大学の責任でもある。このようなどころまで教育への配慮に気を配るのが大学教員の基本的社会常識である。

ところでもう一つの話題として大学教員に成るための困難さ、また教員としての昇格について以下に記す。一般に大学教員になるための最小必要有資格条件は当人が学位保有者である事である。このことはタイでも日本でも同じである。過去においては必ずしもそうではなかったが、大学の法人化など更なる競争化の時代にあつて学位を持たない教員の存在は大学にとって大きなマイナス（Minus, Negative）の評価になる事は常識的にわかる。しかし問題なのは学位が無くて就職が難しいのではなく、学位保有者であっても就職が難しいことである。採用・不採用はケース・バイ・ケース（Case by case）でもあり、またその時の「運・不運」にも左右されるが、コネの影響が未だ多いようである（むしろコネがないと就職すらできない）。またコネと言うと人的なものを言うが、その大学の卒業生（同窓生）と言う条件も単に教員職のみならず、学長など要人クラスへの昇格には重要視され

る条件の一つである。あるいはこの条件が満たされないと昇格、任命には至らないとも言われる。全くもって馬鹿げた話と一笑したいが、現実はそのようには運んでいないから問題である。大方の場合、空きポストがあるとそれを埋めるように組織（学部・学科・大学）が動くのは自然である。しかし選考・審議過程で上記の条件が優先するのが殆どである。ひどい場合は選考委員会で、複数の応募者を見て、予めシナリオ（Scenario）を作りどの委員がどの委員に投票すると言うところまで徹底して選考が如何に正当に行われたかを示す念の入った対応も行われているとも言われる。上位のポストの数に制限があるから内部昇格というケースが多いのも分からない事もないが、かといって公募という形で能力を比較評価して結論を出しても問題はない。米国では内部・外部に関係なく応募された中から最終的に3名を選考委員会が推薦し、各個人にプレゼンをさせて、選挙権者のみが投票して多数票の者が決定、採用となる。日本の大学ではここまで徹底した厳しさは無いと思われるが、基本的に外部に対しては公募制をうたっている。しかし多くの場合、内部昇格というのが実態のようである。もちろん独法化など大学改組になる前に採用された国立大学の教員は学位を有していなくても在籍できる。個人と居てどの様な思いかは別として学科、学部、大学及び学生にとっては大きな損失である。折角あるポストなら学位保有者を入れて組織の充実を図るのが筋である。大学にとっても学生にとってもそうした対応がよいことは周知している。最近では限られた上位の空きポストを専門や学科を超えてできるだけ埋めるような動きも大学によってはある。それだけにポストがあっても内部昇格ができずに、そうした優秀な教員を敢えて抱えて行かねばならない組織は高い評価を受けられず、かえってその人の存在が組織にとって進展の足かせや荷物にもなる。一方で学位保有者が職に就けないという矛盾は誰の目にもおかしく映る。何年か前に一人の女性が筆者を訪ねてきて、いくつかの大学の教員採用試験を受けたが全て駄目であったと言う。その人が言うには7つ以上のタイの大学での採用試験に臨んだが、ことごとく不採用であった。その理由は、「専門がいくら異なる」とか、あたかも推薦者がいる候補者を優先するが故の「とってつけた言い訳」にも思える理由であった。何とかならないかと言う必死の来訪であったが筆者も早々には対応できず困惑したことを記憶している。その人のCV（Curriculum Vitae）を見せて貰うとGPA（Grade Point Average）が3.9である。この値は全履修科目が満点で4.0であるからそれぞれの履修科目が100点満点で9.75となり、殆ど満点でなければこの値に成らない。この数値が如何に高く、その能力の優秀さが一目でわかる。高い志を持って大学教員や研究者・科学者を目指して海外で学位を取得しても自国に戻っても、就職がおぼつかないのでは余りにも残酷である。その人の場合は日本の文部科学省の奨学金受給者であり、あれこれ文句をつけられる部分はないと思われるが、現状はどうもそれとはかなり違った状況である。コネが前面的に「悪」という訳ではないが、上記した公平性、透明性、以上に大きな影響を与えるシステム（System）は早急に改善されるべきである。こうした事がタイ社会における暗い恥部にならない様、自浄機能が作用する環境であって欲しい。途上国の多くでは未だ高等教育を受け学位保有者であっても自国に帰

国して就職がないと言う話は珍しくなく、自国を離れ海外での勤務を余儀なくされる例を多く見ている。タイは比較的そのレベルから離陸したと理解していたが驚きである。能力があっても評価されず、未だに「運・不運」が生きる道に大きな差をつける社会が良いはずがない。特に組織を衰退させる一因はダブル・スタンダード (Double standard) である。失望とやる気を削ぎ、組織の進展を阻む典型的な例である。日本でも既述したように同種の問題がない訳ではない。筆者が耳にした日本の大学でも教員の公募制をとって、3名の採用に対して70余名が応募したセンター（業務内容は日本語や日本文化、それらを留学生に教育する国際交流関係が主であったと聞く）の教員公募採用で、複数回の応募者選考委員会の手続きを経て最終的に結論が出たが、応募者の中には学位保有者が沢山いたにもかかわらず、選出された全員が学位を持たない応募者で占められていた。応募のアナウンスでは対象ポストは講師であったと聴くが、採用後2年ほどで全員が助教授に昇格となつたらしい。なぜこのことが問題かという点、採用された3名がその後どれだけの業績をあげたかという点である。相変わらず学位取得は無く、業績も殆どが大学の学術紀要で国際化にはいささか程遠い状況でも昇格させねば成らない理由は見当たらない。しいて言うならば助教授というポストを埋めることで、大学の組織としての充実を外部に見せることにあったのかも知れない。もしそうであれば初めから学位保有者を採用しておけば何の問題も生じない。法人化、大学院博士課程設置などへの改組に向けて、教員の新規採用には学位保有者でなければならないとの学部長の強いリーダー・シップで臨んでいる動きが一般的であったにも拘わらずである。社会の動きに、あるいは大学に求められる役割と責任を無視して、あたかもその組織（機関）が一部の分野の出先の感覚で治外法権的に人事が扱われてくると、このような事が当たり前のように起こる。しかし自由に応募し受験の機会が得られ、それなりに頷ける（あるいは納得できる）理由での不採用なら未だしも、極めて「まやかし」に見える状況は看過できない。かといって早急にそうした事が改善される訳ではない、長い時間を掛けた採用側の意識改革に長い時間を掛けると、改善への速度が減速し組織の進展も遅れる。これまで専門学校、短大レベル (College level) であった大学を4年制の大学とし、さらに修士・博士課程を設置するという国家の政策、環境下で有資格者が目指す大学教員への道を塞がれると言う事態は一刻も早く解決されて欲しい。以前にも既述したが、大学教員の道は2つあり「研究職」と「管理職」である。日本では流石に大学の学長が教授の職階でない場合は殆どないと理解している。「学長は管理職であるから教授でなくても良い。マネジメント能力があれば良い、職階には関係ない」という認識（理解あるいは判断）も有るが、問題はいくつかある。例えば研究職を目指す教員は業績が評価されて昇格する。もちろん上位の職階の管理職が個人で評価するのではなく、評価審査委員会を構成して、その審査結果を踏まえて上申すると思われるがどこまでその審査結果に影響力を行使できるかは定かではないがゼロではないらしいから、少なからずその影響を考えるのが常識であろう。学部長選にも学長の影響力は大きく、学部での構成員による選挙はあるがあくまでも参考程度になる場合が多いと言う。しかしこうした制度が直

ぐに変わる筈はない。このことは職階が高いとはいえ教授でない管理職が研究職の教員の昇格昇給を審査するのである。ある教授の一人が時々口にする不満の一つは「自分たちがいくら業績を上げてても給料が上がるわけではない、しかし管理職は教授でなく助教授でも職に任命されると手当が付き給料も上がる。われわれ教授はいくら頑張っても給料が上がることはない。と愚痴をこぼしていた。誠に当然の私的である。何時までも大学がこの状況を維持継続すれば衰退こそすれ進展することはない。最も効果的な改善は研究職、管理職を問わずそのポストに座る条件に「教授であること」を盛り込むことである。協定大学との大学間交流事業でも相互訪問の機会は多々あるが、その時の経費支出をどのレベルで対応するかも課題の一つである。事務サイドからも対応に困った事例の一つは「学長」で招聘するのか「助教授」で対応するのかである。両者の取り扱いには当然ながら支出に大きな差があるから問い合わせがあっても当然である。招聘する側も戸惑いを隠せない。上位管理職になるための条件に上記1項目を入れるだけで事態は大幅に改善される。大学の自身の「自浄能力の高さの見せ所」でもある。さもないと「学生が教員を見て育つ」が如く、管理職になるには「教授」でなくてもなれると誤解する教員が出てきても不思議ではない。常に大学本来の果たすべき役割に沿った「最高位を目指す」と言う志が忘れ去られている。「教授」でないとと言う事は大学という組織においてアカデミック (Academics) に関し最高の地位にないということであるから、研究職の教員からすれば「何故アカデミックで最高のポスト」を持たない人から評価審査されねばならないのか」と疑問を持たれても反論はできない。学部で教授が3名ほどおり、そのうち既に定年退職した者が1、2名がその後も延長 (Extension) で勤務していると言うのでは「何故？」と疑問視する者が教員のみならず学生や社会人から出てきても不思議ではない。つまらぬ政治闘争に明け暮れるのではなく、キャンパスが学術的議論に明け暮れる雰囲気欲しい。大学の中には□□大学と言う名称の後に□□大学 of Politics と言う別名の方がより体を表していると言う大学もあると言う。