

チェンマイ大学での貢献 (75)

伊藤信孝

チェンマイ大学客員教授・工学部

日本では時代が昭和から平成、そして令和と変わり、世界も再度冷戦になるのではとの懸念をはらみつつ、米中が世界を2分する動きがある。昭和の有名人がちらほらと他界逝去されたという訃報をメディアを通じて驚き、「安らかに眠って下さい (Rest in peace)」と心で祈りつつ、宿舎に戻っては蝋燭をともして哀悼の意を表し、お別れをしている。昭和生まれの筆者も人ごとではないが、未だ世の中に「生」を受けている事に感謝すると同時に「まだまだ働きが足りない、もう少し生きて世の中に十分な貢献をせよ」と目にみえぬところからの声があるように聞こえてくるようである。後期高齢者としての自動車運転免許更新の講習・受験に行き、思わぬところで中学校の同級生に出くわすこともある。顔の表情や様相も変わっているから、名字だけでは同級生であった事すら思い出せない。試験担当官が姓名を読み上げて、初めて「ひょっとしたら、同級生では」と思い起こし「あなたは私と中学での同級生ではなかったか？」と尋ねて初めて昔の面影から久しぶりの、それも思わぬ対面になった事もある。その様な年になったのであるから、同年代の自分としては、同年代の仲間が他界に旅立ったとのニュースを聞くと寂しい限りである。それが同級生で有ろうと未知の赤の他人で有ろうと、ひとえに冥福を祈る姿勢に変わりはない。政界、角界、芸能界、球界、学界のなかでも特に名の売れた、また人気が高く、有名で一世を風靡した人の訃報はまさに惜別の思いである。また若くしてその世界の頂点を極めたにも拘わらず、50代そこそこの他界には思わず素直に合掌し冥福を祈る気持ちがこみ上げてくる。

目立たない球団にありながら球界を背負って立つところまでの個人的記録、実績、球界への功績を残した野村克也監督の訃報を耳にした。生きる世界は違ってもその生き様は大いに見習うべき事を教えてくれる。まず「人として生きよ、一人の人間であれ」と言う言葉は月並みでも有るがその心境を果たしてどれだけの人が真に理解し実行できるか、やはり長い人生を生き、苦楽の努力と経験を礎から創り出されたその人独自の哲学がそう訴えている。表面的に理解はできてもその深さを十分理解するには容易ではない。同じほどの経験をしてやっと分かる程度である。生きて何を残すかとの問いに「財か、業績か、人か」と考えた末に出た結論は「人」を育て残すと言うものであった。また「努力は天才を超える」とも言われている。奥深い言葉であり、それだけの努力を成し遂げた人で無ければ口には出てこない名言である。聴くところに依れば氏には100冊ほどの著書もあると言う。驚きである。選手とのミーティング (Meeting) でも野球に関するアドバイスもあるが、むしろ人を育てると言う部分が多かったと言う。考えてみればそれも納得のいくところである。本人にやる気とその覚悟が無ければアドバイスは無意味であり「馬の耳に念仏

(Buddha prayer to the ear of a horse)」でもある。如何にモチベーションを上げ、やる気を起こさせるか、それも一時的ではなく継続する自覚を如何に植え付けるかである。心底「やらねばならない」と思わせる事が出来れば、後は比較的容易である。これが真の指導 (Guidance) であり教育 (Education) であろう。職種が異なっても生きる道に相通ずるところがある。筆者は未だそれほどの経験を積んだ者ではない事を十分に自覚しているが、教わる場所が多い。頷くところも多々ある。励まされ、気付かせてくれる名言が人生を深く楽しくしてくれる。この年齢になって気付かされたことの一つは恥ずかしいが「人を創り、育て、残す」と言う事である。この世に生を受け、常に自らのミッション (Mission) は何かを特に定年退職後は必死に模索してきた。奇しくも人材育成という点では同じようなところに軟着陸 (Soft landing) した感があり、何を残すかと言う点で、まさに心境は「財でもなければ、業績でもない、やはり人だな」と言う境地に立つことができたのは嬉しい。大学は組織として構成員が全員ベクトルを同じにして行動することは難しい。企業では利益を得るために一致団結せねば明日が持たない。この目的の下で全員が一つになる事が出来る。国も国家観や価値観 (感)、使命感、責任感個人に依存するから強制はされない。「自由 (Freedom)」という標語が最優先に尊重される。そうした基で大多数がまとまる為には多数が、その方向に自然に動くリーダーシップ、あるいは方向を示す強い「のろし (Beacon)」を上げなければならない。従来から有る組織の職階のみを踏襲しても、出てくる結果に大きな差が出るのは、やはりそのポストに座る人の指導性 (Leadership)、カリスマ性 (Charisma) ならびに人間性に依るところが大きい。上司自身が「財や業績」を残そうとするから、部下の提案や成功を心から喜ぶ事が出来ず、いたずらにブレーキを掛け、邪魔をするという行動があからさまに浮き出てくる。「人」を発掘して育てる (Develop & Grow) という心は、「何が為に、誰の為に」という目的を再確認することにもつながる。ではどの様にしてそれを成し遂げるかと言う {How} が次ぎの課題として浮上してくる。職階に応じた組織の規則があるからそれらを見捨てて事を運ぶわけには行かない。そこで重要になるのが上司、あるいはリーダーの「人間性 (Humanity / Personality)」である。平たく言えば、「同じことをするなら、それを行う人の身になって心配り (配慮) すること」である。「海賊と呼ばれた男」の精神を表す標語に「互譲互助 (Mutual transfer)」と言うのがある。ギブ・アンド・テイク (Give and Take) にも通じる。自分勝手な一方的な要求だけを相手に求める姿勢では事の成就には至らない。この配慮こそが上記の精神であるから、この配慮の及ぶ範囲はまさにその椅子に座るリーダーの人間性、心の広さ、寛大な心、キャリア、またそのキャリア (Career) から得られた豊富な経験量など多くのファクターが含まれる。職階でできる範囲のことしかしないのではそのような職階にとどまる必要はないし、その職階すら不必要なのである。必死にポストにしがみつき邪魔をする、世間常識から遠く外れた管理職 (CEO, Chief Executive Officer) が大学と言う組織においても沢山見られる。任命までのプロセスはともかく一度任命されるとリコール (Recall) は難しい。もちろんリコールされた事例はあまり見ないが希にはある。部下に対し機会を創り

可能性を引き出すために試みた例を以下に示す。在学生よりもむしろ卒業生に対しての適用例である。

あるとき、日系企業に勤務しているかつての卒業生がタイを訪問し、ついでに筆者を訪ねてくれたので、久しぶりに会うことができた。かつての卒業生と言う事もあり気楽な気持ちで「帰国したら御社の人事部（課）のA氏に宜しく伝えて欲しい」と言うと、「えっ、普段お会いする事も出来ないそのような高い地位の人にですか？」と言う反応である。そこで筆者はすかさず「だからお願いしたのです。普段お会いする事が出来ない人に会えるのは貴方にとって絶好の機会とは思わないですか、私はその機会を貴方に創ってあげようとしているのだが……。貴君は自分の存在をアピールできる絶好の機会とは思わないのですか」と言う事で話は終わった。筆者の意図するところを理解して貰ったと楽観視 (Optimistic) している。

同じ様な例をもう一つ挙げる。ある日の昼前に突然LINEにメッセージが入り、「日本のB先生がこちらの大学が主催する国際学会で招聘基調講演者として来ておられる」とのメッセージが入った。事前にそうしたアナウンスを見る機会も無かったので、有り難うという簡単な謝辞を返しておいた。しかし気になったので「貴方はその先生に直接会って話をしたのか」と尋ねると「会っていないし、話もしていない」と言う。一瞬失望もし、残念に思い、何とかこの機会を卒業生（チェンマイ大学の）のために貴重なものにできないか考えた。そこで講じたのが次の対応である。かつての卒業生であるその学生（現在は公務員としてタイ政府の機関に勤務している）にあらためて電話し、「申し訳ないが、時間を見つけて、筆者が話したいことがあるからとB先生に伝えに行ってくれ、そしてその先生がOKしたら貴方の電話で再度私を呼び出してくれ」と依頼した。なぜこのような事を思いついたかには、長い背景を説明する必要があるが簡単に記したい。その学生が大学に在籍中に、いざ卒業を迎えると言うことで彼の関係書類（履歴書、成績証明書など）を調べると、驚いたことに「GPA」は全て満点評価であった。急いで指導教員と学部長に話し、何とか奨学金の支援が大学からできないか掛け合いに行った。結論は「OK」で速やかに相手大学の受け入れ教授に連絡を取るようになった。全ての必要関係書類を揃えて上記のB先生に届けた。しかし研究計画がもう少し詳細に書けないか、例えば参考文献ももう少し増やして何をどの様に研究するかを明確にして欲しい」と言う返書がきたが、急に持ち上がった話と言う事もあり時期的に十分な準備や対応できなかった。そうした背景もあり、その学生とB先生の間は、直接顔をつきあわせて会うことは無かったが、全くの未知の間柄では無かった。既に10年以上も前の話で、相互に記憶もないかと考えるのは容易である。しかしこの段階では相互に記憶にない関係になっていた。その卒業生は就職はしたものの、やはり研究職では将来的に学位は必須であるため、別の大学の博士課程で勉学中であった。そうした背景を知る筆者は、将来的にも彼ら2人が相互に知り合う間をアレンジ (Arrange) しておくことは、必ず重要で有益に機能すると確信したからである。やがて、そのかつての学生からコールバック (Call back) の電話が入った。B先生とは久しぶ

りと言うこともあって、いくらか挨拶も交わしたが、これまでの背景もいらか話をし、今後とも指導をお願いした。その日の夕刻B先生よりメールが入り「彼といろいろ話をしたが、彼がやっている研究の内容がわかった、このような事もやってみては」との助言もしておきましたと言う内容であった。その時の筆者にB先生の助言はまさに「神の声」のように聞こえた。非常に有り難かった。余計な事をしたかも知れないが「大変良いことをした」との確信で心は喜びで一杯になった。「もし機会があって日本に来る事があれば会って話がしたい、協力してさらにできることがあるかと思うので、是非来て下さい」とのメッセージもついてた。年令をとると涙もろくなるらしいが、筆者も例外ではない。少しの親切が大きな感動を与える。それほど今の世の中は他人に対し無関心な人間が多くなっているように思う。しかし「悲しいときに泣くのではなく、嬉しいときにこそ思い切り泣け」と常に心している。本当に心からの感動である。特にかつての卒業生には将来的に益々頑張るって欲しいと願ってやまない。B先生にも長年お世話になっているが、常に一歩先を行き、持てる知識や資料を惜しみなく振る舞う姿勢には頭が下がる。B先生に限らずそうした先生方に筆者如きがお付き合い頂き、指導頂いて居る事を極めてありがたいと考えている。また、こうした関係維持が励み (Encouragement) になり、誇り (Pride) にも感じ、貴品 (Dignity) ある人生としたい。人としての道を歩むことを基本に、謙虚で正直に素直で、自らのミッション (Mission) を探す人生の旅 (Journey) することに全力を尽くすことに注力したいと考えている。残すのは「財でも無ければ業績でもない、人材育成 (Human Resources Development)」こそ筆者がはたすべき大きなミッションの一つと確信している。しかしどの様にそれを達成するかと言う部分 (How to do) はいつも工夫と暗中模索の連続である。ちなみに筆者は給料に相当する手当をチェンマイ大学から毎月頂いている。しかし大学から許容される機材、例えばデスクトップ (Desk top)などは利用させて頂いていたが、どうしてもやむを得ない限り公的な経費は極力利用はしていない。例えば郵便、帰国旅費、プリンタなどの事務周辺機器に至る迄、殆どを自己負担している。もちろんプロジェクトの予算がある場合はチーム・リーダー (Team leader) の判断の範囲で利用させて頂いて居る。また年間当たり有給休暇がどの程度 (何日ほど) 有るのかは明確には理解してはいない。しかし私的に2週間以上海外に出ていると給料 (手当) は半分の支給となると言う事は過去の経験から聴いている。よく考えてみれば、頻繁に海外に出て殆ど雇用期間である大学にいないと言うのでは、手当を貰っている以上「本来の職場で殆どの時間を過ごすべきで、そうでなければ給料を頂いている機関に申し開きができない」と筆者は認識している。こうした姿勢こそが本来の常識であろうとも理解している。言うまでもなく海外に出る場合は訪問先の相手機関の受け入れホストから招聘状を取り、日程と共に書類を事前 (基本的に3週間前) に正式に関係部署に提出する義務がある。これは日本でも同じである。またタイに戻ったら速やかに公式の報告書をまとめて有る期間内に提出する義務を負う。(パスポートの確認には、現在は到着後24時間以内に関係部署に届け出る規則になっている)。タイ国への出入国の日付をアライバル・カード (Arrival card) に押印された

スタンプで確認する必要があるからである。ついでに参考のためにビザのことも記しておく。筆者は1年ごとの契約更改の時に、ついでに数次ビザ (Multiple visa) を申請取得している。数次ビザは1年間で何度でもタイに入国できるビザである。ちなみに、1度のみのビザでは出国の際に再入国ビザ (Re-entry visa)をあらかじめ申請・取得しておく必要がある。この手続きに必要な手数料は1、000 THB (タイバーツの意味で1タイバーツは3.0~3.5円) であるから、年間4回以上出国の必要がある場合は数次ビザ取得は必要である。このような情報は余談 (Additional information) ではあるが参考になればとの思いで付記した。



タイの煙害対策のために森林の状況などを話し合うため、グループの一員として会議室に集合したメンバー達 (筆者も参加させて頂いている)