

伊藤信孝

チェンマイ大学客員教授・工学部

本報告では、学生の勉学や研究姿勢、モチベーションの高さ、また教職員の仕事に対する対応（仕事遂行の即応性、仕事の質、責任に対する感覚）を評価基準に大学としての評価を日本とタイの両国について記す。言うまでもなく彼らだけのそうした日常の振る舞い、挙動には必ず仕事をする上での労働環境、特に人間関係や職階に起因する命令や職務従事義務に対する考え方が大きく影響している。筆者の場合も赴任当初の時期は客員教授であったが、今ではそれは単なる身分的呼称だけで、扱いや待遇は大きく異なるものになっている。事態がどの様に時代とともに変化しても、客員教授とは最低限どの様な処遇を受ける権利があるのか、あるいは最低限の義務とは何かと言う点も不明瞭になっている。もちろん契約の初めに TOR (契約の条件)を確認して署名して正式に雇用契約が成立する。ちなみに TOR とはプロジェクト、委員会、会議、交渉、または共有の目標を達成する為に協力することに同意する契約の条件という定義である (Wikipedia)

しかしこれは契約における業務に関するもので、この契約に基づいて報酬が支給される。ここで言う報酬は給料 (Salary) であり手当 (Allowance) でもある。月々の報酬であるから給料という認識と同義である。では、その他の事はどうなのか、具体的に言うと、例えば基本的に客員教授が「何かしたいときに、誰にどの様に連絡をすれば、適切な対応が成されるのか」と言う事である。何処までをどのスタッフが対応してくれるのか。筆者はタイ語が話せないし、読めないので1年ごとの契約更改でも殆ど眼を通さず、作成され提示された契約書に自動的に、殆ど質問することなく「めくらバン」的に署名している。知人の一人が、「私は書類に捺印（または押印）するときには2つの場合がある、と言っていたのを思い出す。「ひとつは心からの賛同とはげましの意味を込めて押す太鼓判、もう一つは内容が十分にわからなくても状況判断で押すめくら判であると言うのが、その意味である。筆者の場合は、ほとんどが後者の場合に相当する。さらに契約書以外でも出張報告や物品の受け取りなどにおいても、気軽に、また殆ど全面的にタイ語で提示された書面の内容を全面的に信用して署名している。相手を信用しているし、自らが雇用されている側であるとの意識も深く働いている。相手が望むなら、それに応じると言うのが基本的スタンスである。このシリーズで既に記述したが、身分があればそれに付随した職務が増え、手当も増える。突発的に、あるいは急な依頼での特別講義やイベント参加依頼についてはケース・バイ・ケースで謝金 (Honorarium) が出たり出なかったりする。その判断は給料の範囲でのサービスか、あるいはそれ以外の余分な仕事かという判断に基づく。例えば日本語教育の支援や特許、知的所有権などに関する特別講義などを、異なる学部 (MBA, Management and Business Administration) で行った場合などは、謝金があれば支給して貰えるが、無

いときはボランティアと言う事になる。お世話になっている以上基本的には「相手機関への貢献」と解釈し、その考えを最優先しているので全く気にはしていない。2, 3年前までは学部長補佐レベルの一員としての身分があったが、そのうちの一人との間で人間関係がおかしくなり、一方的にその座を外れ（外され）、現在に至っている。原因はいろいろあるがここでは敢えて言わない。上司である学部長の判断が正しいかどうかと言うことは問題ではなく、上層部の判断で一方的に、彼らが思う方向に動き、決断する権限を持っているからには、一度人間関係がこじれると何を言っても意見が通ることはなく、言い出した方が負けである。言い訳的に表面上「喧嘩両成敗」の呈を成した判断に見えるが、任命権者が自ら任命した部下の不利になることを好んではしない。相手もそれなりの任務を解かれたかに見えても、そこは現地人と外国人とは決して同じ扱いではない。究極、雇用側にとっては雇用しないと言う最後通牒的な選択がある以上、被雇用側の者にとって意見が言える立場にない。1年間放置、または待っていれば契約更新の時期が自動的に訪れ、その時に契約しないと言う判断で事は終わる。いわゆる判断基準が、物事の「正悪」ではなく、雇用側の一方的判断で成されるのである。一端そのポストを離れると、そのポストに関係する事項については情報も入らない。なぜならスタッフが関係上司の意に反した行動や振る舞いに対して、そうしてはいけないと言う判断も有り、またスタッフのいくらかがその情報を流しても良い、いや流すべきと判断しても、その上の上司が「するな」と指示をするから部下であるスタッフは動かない。これは仕事のみならず日常の挨拶にも及び、これまで極めてフレンドリー (Friendly) であった関係が大きく様変わりする。したがって客員教員という処遇さえも消え去る対応となることもしばしばである。年長の人を敬うというタイ独特のシニオリテイ (Seniority) も多くの場合消え去り、ひどいときには無視に近い反応もある。かつてはグループのメンバーであった彼らに会う必要も無いから殆ど会うこともなくなる。コミュニケーションは全く無くなり、たまに会っても誰であったか一瞬忘れるほどで有る。筆者のような外国人教員の場合、1年間の契約更改に際して必要な書類として「労働許可」(Work permit) の発行を受ける必要がある。これを元にビザの申請、1年間の滞在延長が保証される。したがって雇用側機関である大学がこの手続きを為してくれないと更新はできないから、この手続きは「公的」と見るべきであろう。手続きに必要な経費の支出は筆者の場合、自己負担である。また必要な処理としては「健康診断書」があり、これも筆者が自己負担している。しかしこれは採用赴任時の成り行きでこのようなプロセスを踏むことで合意しているから文句はない。健康診断と労働許可が揃えば移民局 (入国審査管理局) に出向き1年間のビザの更新手続きである。その上で、海外に出る機会が多い場合を考慮して数次ビザの申請をする。これは1年間に何度でもタイへの入国が可能で、一般に年に4回以上海外に出ることがあれば数次ビザを取得しておく方が良い。もちろん、これら一切は筆者の自己負担である。そうした手続きを就任当初から行ってきたので、そのままのプロセスが続いている。この契約更改における諸般の工程において雇用者である大学はスタッフを派遣して市役所での労働許可の発給申請、健康診断のための病院

への車の手配（受診料は自己負担）、また移民局への延長申請、ビザ発給のための車の手配とスタッフの同行をしてきていた。1年間の契約更改の有無は学部と関係学科の意向を受けて学部から大学レベルに上申し、許可が出てから全てのプロセスが始まる。もちろん契約更改に先立ち1年間の活動を、大きく分けて教育、研究、社会貢献の3つのカテゴリでまとめた報告書の提出が義務である。健康保険については雇用側からカバーして貰っていない。不意の事故や怪我、傷害についての保険はカバーして貰っている。日本で言う国民保険的なカバーは為て貰っていない。保険は3年とか5年という機関を対象に加入し、必要な額を入金して成り立つが、筆者のように1年契約の場合は保険の支払い額は高くなり、3年契約としても3年間滞在するかどうかは不明であるので加入しにくいと判断している。

タイ政府の規定でタイ国を出て再入国したときには入国後24時間以内に大学の関係部署にパスポート(Passport)の関係部分(アライバル・カード Arrival card)を中心にそのコピー提出の義務を負う。再入国日から90日以内に90日レポートを提出することになっている。3ヶ月以内毎に海外に出ている場合は90日レポートの提出は不要である。ところでこの報告書提出は筆者が頻繁に海外に出ることもあってあまり報告、提出の機会は無かったが、1度だけその時期をミスカウント(Miscount)して罰金を支払うことになった。上記のように大学が車を出して協力してくれていることは公用であるからで、報告書提出の時期が来れば事務サイドから連絡が来ると思っていたが、来ないので慌てて担当の事務に連絡するが連絡が付かない。担当社本人は大学を休んで海外に旅行に行っているということで困っていると旅行先から連絡が入り、今どこどこにいると言うが、そんな連絡をもらっても何にも成らない。結局2,000タイバーツを罰金として支払い決着したが、罰金を払ったと言う事実は記録に残る。「彼はオーバーステイ(Overstay)で罰金を支払った」という記録は残る。また、だからといって大学や担当者が負担してくれるわけでもない。誰が何処までの業務を公的に分担し、何処までの責任をはたすべきなのかの棲み分けが極めて不明瞭である。いわゆるプロフェッショナルと言われる専門家がいなかったからである・今回も2週間も前にメールで忘れないで欲しいと添え書きして2週間毎の報告書に書き添えたが、応答は全く無い。いつものことでもあるし、期限までには時間もあるからと思ひ、そろそろ準備はできているかなと催促するとオンラインでできるから自分でやってくれと言う。URLにアクセスして開けてみると全てがタイ語で身近のスタッフに尋ねてもすぐにはわからないと言う。結局「仕事をやりたくない」と言う事であろう。日本でも国立大学の職員の多く(?)は極めて働きたがらない。責任を負いたくないと言うこともあるようだが、いくら仕事を為ても同じ給料だから、やらない方が得]、と考えているようである。相手に対し失礼であるとか、そうした考えはないようである。たとえば客員教員に対し取るべき基本的対応がだんだんおろそかになってきて、サービスのレベルも質も適当な対応処理に変わり、仕事の内容も質も下がってきていても誰もそれを指摘しないし、無関心である。こうした事から「国立大学の職員は仕事をしたがる。いくらやっても給料は同じであるから、できるだけ仕事を引き受けないう、また、しないように心がける。」という結論

が出てくる。日本でもこの類いの話はめずらしくはない。挙げれば切りが無いが、以下にいくらかを紹介する。

学部と付属施設の間を結ぶ連絡のために電話が設置されているが、内線ではなく外線で通じてつながるようになっていた。となると直接ダイヤルすれば学部のみならず、外線で何処にでもつながるので、教員など限られた範囲の者しかそのかけ方は知らされていない。あるとき教員が学部に連絡しようとダイヤルしてもつながらない。何度も繰り返していると突然応答があつて施設のスタッフが「先生、いま外線に掛けようとしたでしょう？」と聞いてきた。学部に用があるので掛けようとしたがつかないがどうしたのか」と「つながりません、線が切つてあります」という。これでは話が違ふし、緊急の時に用をなさない。面倒くさいからスイッチを切つてあつたようである。また海外研究集会への特別予算での公的出席が承認されて連絡が来た。しかしその後の手続きに付いての説明が関係部署から無いのでそのまま放置しておいた。すると「何故連絡しないのか、遅くなると手続きはできません」と言う。なんでも教員に仕事が回ってくる。大学の法人化に伴い、外部資金の導入としての委任営利金の受け入れを推進する事が推奨され、やっと相手企業側との間で協議がまとまった。早速手続きをお願いしたいと関係部署に申し出ると「年末にかかるのでできない」という。しかしその時は未だ12月の初めである。結局上司の係長の支援（職務命令）もあつて受け入れは遂行、承認された。まず最初に話を持って行くと「できません」と仕事をやりたくないと言う意志表示が返ってくる。これが公務員である。結局「殆どのことは可能なのであるが、職員本人がやりたくないからそう言って煙幕を張る」のも公務員の常套手段である。

海外視察グループの長として公用旅券での海外出張の話があり、2ヶ月も前から担当事務に提出してあるのに、その後一向に話がない。出発の1週間ほど前になってやっと担当のスタッフが来て「今からやります」と言う。「こんなに遅くて大丈夫ですか」と言って返したが、その後、その職員の担当上司からえらい剣幕で「1週間前では到底無理です、一度事務の方に来てくれ」というので出向くと事務長、係長の面々が椅子を並べて座しておられた。開口一番「こんな切羽詰まった時点での申請では公用旅券の発給は難しいので一般旅券で言ってくれ」と言う。そう言われれば致し方ないので「そうですか、でも申請書類はかなり以前に提出してきましたが・・・」と言っても聞く耳持たない剣幕である。その後、その会議に同席した係長の一人が「先生、誠に済みません。先生が提出したと言われているので、ちょっと不思議に思い担当者を問い詰めると全ての書類はありました。誠に申し分けありませんでした」ということであつた。その後、事務サイドも動いてくれて、結局わずか4日間で公用旅券の発給を得た。しかし公用旅券発給に努力をして頂いた事に対するフォロー・アップ (Follow up) は有り難いが、問題の発端は事務側の担当者のミスから生じた不祥事である。外務省に大学側がどの様に事の詳細を説明しているかである。決して自分たちが悪かつたという説明はしていないのではないか？ということである。おそらく渡航予定の教員自身の申請が遅く、こうした事態になつたと言う説明になっている

のではないかと推察する。すなわち、遅れても自分たち事務は悪くない、教員が悪いと言う処理になっているのではないか。誰しも自分の責任でこのようになりましたという謙虚で見上げた心得のある公務員（事務職員）は少なく、筆者のところに出向いて謝りに来てくれた係長の姿勢がきわめて崇高、誠実に見える。職階に関わりなく、このような誠実で正直な心得を持っている公務員はきわめて少ないと推察する。

さらに例を挙げるといろいろある。国際交流事業の進展とともにグループで海外の大学の企画するイベントへの参加の機会が増えつつある。グループの構成は引率教員が1~2名、事務系職員がこれまた1~2名、それに学生が10名ほどというのが、より一般的であろう。公費予算の管理という観点から事務職員に会計としての役割分担を「お願いする」というのがよくあることである。しかしプロフェッショナルとも思われる事務職員の中にも無責任な者もいる。本来責任を持って管理せねばならない共通の公費をあるう事か紛失したと言う。本来紛失した本人が責任をもって全額を弁償返済するのが責任ある姿勢であるが報告のみである。やむかたなく教員が2/3を、残り1/3の40%を本人が、また60%を上司が負担返済することで物事は決着したが、悪く考えると「本当に紛失したのか？」という疑問も残る。本当は紛失したのではなく嘘を言っているのではないかと言う疑いもないわけではない。悪く考えると、本人が「嘘を言っても確認のしようがない」からである。とにかく報告してみて反応を見るということも職員によってはないわけではない。そうすれば、お人好しの教員と上司の弁済がほぼ8割で、本人の負担は2割以下となる。さらに紛失したのでなければ紛失分の元金は本人の手元に未だ残っていることになる。もっと極端に悪く考えると、この紛失事故(?)によって会計担当事務職員は、預かった以上の金を儲けたことにある。あくまでもそうしたことを許さない管理体制作りの対応が必要である。すなわち紛失金額の総額を返済させるとともに、不祥事に対する「始末書」を書かせ、相当のペナルティ(Penalty)を課すことである。なぜこのようなことを言うかと言う理由は次のようである。このことに味をしめて同じことが生じる可能性があるからである。後で耳にした話であるが、そのときの不祥事を起こした同じ事務職員が再度同様のイベントに参加していると聞いたからである。疑いたくはないが、再発を防ぐにはルール(Rule)を厳しく最後まで公金を紛失した本人に責任をとらせる対応が必要である。物品を盗まれた時に、必ず盗難届の提出を義務づけていることと同義である。このような不祥事が起きないように責任あるプロに管理を委ねているのである。紛失したと言う報告よりも責任を持って全額を返済するのが「本当に責任ある姿勢」である。これもレベルの低い大学としての評価のファクタ(Factor)の一つである。教職員の意識改革が強調される意味がこの例からも容易にわかる。交流事業が如何に高い評価を受けても、中身がこれでは何をか言わんやである。ところで話は職員のみに限らず、教員にも同じようなことがある。いくらかの例をタイの場合について以下に挙げる。筆者が学部長宛に2週間ごとに定期的報告書の提出を継続実施しているが大半の受信者からは無返答で「受け取った」と言う知らせすらない。理由のほどはわからないが、無関心なのか、無関係と考えているのか、さっ

ぱり見当がつかない。学術論文も同様で一向に反応はない。応答がないのは相手側に「送って欲しくない、関心もない、迷惑だ」という意思表示がある、と考えてそれ以上は送付しないように気をつけている。そのくせ組織では掲載論文数を増やすと言うスローガン (Slogan) をたてているから滑稽 (Funny) である。本気で論文数を増やそうと考えているか疑問にさえ思う。これでは良い論文もできなければ論文数が増えないのは当然である。あまりにも立てている目標の高さと「実際の対応への行動」における差が大きすぎる。したがってそうした姿勢が学生にも強く反映する。学生には躰 (しつけ) 教育 (Discipline Education) ができていないので、挨拶の仕方も分からない。エチケットやマナーに反する、モチベーションが低い。ここに「オリジナル」 (Original) な発想 (Idea) が生まれれない原因があると筆者は見ている。残念ながら日本の大学も未だにそうした大学は多い。国際交流関係の機関でも、そこで発行している雑誌を見ると英文で書かれた論文は皆無で、送り状のカバー・レター (Cover letter) もオール日本語と徹底している。また、そこに帰属する教員の論文の多くは (ほとんど全部と言ってよい) 彼らが所属する機関が発行している学術紀要で、形の上では自らの作品を自らが評価していると言う構図になる。しかもオール日本語で、およそインターナショナルからはほど遠い。海外の協定大学からの受け入れ学生に必要な書類の一つとして「健康診断書」 (Health certificate) を送付しているのを見ると、すべて日本語で、これではと言っても組織の教員には積極的に改善しようという気はさらさらしない。「自ら動こう」という気持ちはない。いわゆる一切の提案はしない、と言う姿勢である。留学生に依頼して日本語の脇に英文を括弧を付けて併記表示するようにして提出しても、一切の改善もなくそのままの状態が続く。やむなく学部レベルの委員会で発言をし、提案をして初めて「改善」となった。しかしここでの例示は 15 年も前のことであるが、未だにこの状況をかたくなに維持している大学も日本にはある。いわゆる「改善しなくてもなんら困らない」と言う「やる気のない、ひとりよがり」の対応が大手を振ってまかり通っているのである。

関係論文を配信しても応答がないのはタイだけではない。日本の大学も関係機関も無反応という対応では概ね共通している。もちろん受領したという「簡単な連絡」もない。交流は双方向 (Interactive) で行うことが重要であるが、これでは一方通行で、議論の機会さえない。それでも「交流」と言っている。