

## チェンマイ大学での貢献 (27)

伊藤信孝

チェンマイ大学客員教授・工学部

本報では **Hearts & Minds** と **Pride & Dignity** について記す。いずれも現代の日本人の多くが忘れて、いまや持ち合わせていないものと理解してもそれほど外れては居ない。老若男女を問わず、多かれ少なかれこの種の人種が多いことは事実である。端的に言えば「世話になっても礼を表さない」「迷惑をかけても謝らない」「責任をとらない」、しかし一方的に「権利は主張」する。できるだけ「仕事をせずに利益を求めると言う姿勢に集約される。言うまでもなくそうした態度や挙動が前面に出るということは、それが彼らにとっては「あたりまえ」であり、基本的に「ありがたい」とか「申し訳ない」という認識や理解は毛頭ないからである。ちょっと別の表現を借りれば基本的には「上から目線」の対応だからである。周りは自分のためにあり、彼らは自分を中心に働き、奉仕する者達と言う認識が有ると思われる。何故そうした考えが継続して通用するのかと言うと、本人にとっては何も困らないし、問題にならないからである。したがって公的期間に籍を置く多くの人の中にはこうした対応や認識の人が大多数を占めているらしい。民間の私企業でこのような対応をしていれば企業本体が早晩崩壊する。したがって企業本体が潰れないように、事業展開を円滑に、無駄を省き、かつ利益に繋がる方向での対応として適材適所の人事異動や研修など、常に右肩上がりの成長に向けた施策が採られている。

一方公的機関に見られるこのような人々の大多数は、本報で取り上げる **Hearts & Minds** と **Pride & Dignity** のいずれかが欠如していると思われる。「誰のために、何のために」という基準が常に自己、またはその人の関係するグループが優先で、組織本体への理解や認識が気薄な状況の中で動いている。言うまでもなく一度採用されるとよほどのことがない限り職を失うことがないから、安心して身勝手な振る舞いを平気で行えるのであろう。問題が起きても決着するまでには時間がかかる。法的な対応が必要となれば、費用も時間も無視できない。仮に解決したとしても後味の悪い人間関係が残り、問題が生じる以前よりも更に悪い雰囲気半永久的に続く。関係者が組織をやめない限り完全な解決には至らない。同じ組織に属する他の人間にとっては迷惑な話である。

さて本報でのキー・ワードについて以下に例を示し解説する。

### ● **Hearts & Minds**

上記の表語に対する適切な和訳は難しいが、ここでは「心と気遣い（又は気配り）」とでもしておく。具体的な例示によって言わんとする所が理解して頂けるのではないかと推察する。一般に永らく一つの事業が継続実施されると節目として記念式典とそれに付随して祝賀会などが企画される。これまでの事業実施を回顧し、関係者へのこれまでの協力に労をねぎらい、心を新たに、更なる進展に向けた決意表明で弾みをつけるのがその趣旨である。このような事業企画で重要なことのひとつは、これまでの事業展開において貢献の大きい人々を招き、まずは謝意を表することである。著名な関係功労者に加え、来賓を招き祝辞を頂くのが通常の記念式典である。来賓はさておき事業に対し貢献の大きな人（例えば事業創設者など）への招聘に関して注意すべき点は、招聘する相手が単なる招聘者でないこと、これまでの貢献に対し心底から謝意を表すると言う気持ちがあるかどうかである。さもないとどれだけ豪華な招聘状を送付しても意味を持たない。心 (**Heart**) では招聘する気持ちがあっても、どうしても来て頂きたいとの強い熱意やメッセージが感じ取れなければならない。一応招聘状は送付するが招く側の条件にあわなければ平気でキャンセルすると言う一般の国際学会やシンポデの基調講演者を招く場合と同レベルの対応ではせ

つかくの記念事業も台無しである。そうした行為は事業そのものに深い傷を残し、未来永劫語り継がれる。官公庁では招聘する側が指定したルートや細則を外れると旅費の支給はしない(と言うよりは、規則上できない)。しかし絶対にできないかといえばそうではない、謝金など形を変えた対応はいくらでもできるのである。出来ることをやらないのは心から招く気持ちはないということになる。記念事業を仕切るトップの認識一つで、できないと言っていることがいくらでも可能になる。そのためにトップの座が用意されているのであるが、独法化になったことを理解認識しているトップは少ないようである。ごく当たり前前に招聘状を、とりあえず出すが規定の条件に合わないから支給しないという対応を続ける限り、謝意も伝わらないし、相互信頼も深まらない。「感謝状」も紙切れと同様で意味を持たない。こうしたことへの配慮がマインド (Mind)である。少しの気遣いが大事な行事をかき消すことにもなりかねない。基本的に同種の事業の企画開催には注意を払うべきである。特に交際交流では大学間というより個人と個人の相互信頼の構築が何よりも重要であり、すべてであると言って過言ではない。またビッグ・イベントでの対応の悪さやマインドの如は後々まで語り注がれる事を心すべきである。大多数の日本人のアイデンティティ (Identity) が著しく変わったと感じる一つである。助成金が得られる補助事業においても補助金を使い果たすと引き上げる。自らの資金を投じてやる気ははじめからないと思われる事業が多いのは、こうした背景に根ざす部分が少なからずあると考える。「自らが招聘を依頼する相手に対する思いやりも配慮もなく、「事務的な対応で十分」と認識するとその後が続かない。一度失った信頼は容易に戻らないからである。同様の例をもう一つ紹介する。

協定大学の教員をシンポジウムに招聘すべく招聘状を教員と学生一人に送付したが、受け取った本人が「自分は何度も訪れているので、同じ大学の知人にその機会を譲りたい」と言うことになった。すると招聘側の責任者は、教員は無料だが学生には参加費を請求すると言う。協定校らしからぬ対応に苦慮したと言う例である。当初の主旨は教員一人と学生一人を招聘すると言うことで参加費云々は問題外であったが、同じ協定校なれど人が変われば対応が極端に異なるのは極めて異例である。担当者の判断と片付けてしまえばそれまでだが、これでは折角協定締結に持ち込んでも懐疑心が先に立ち障碍となることは目に見えている。その後参加費の話は流石に消えたが、マインドがない事を示すもう一つの例である。若い担当責任者にはこうした対応が比較的多い。年長者から俗な言葉で言うと「経験不足」ということになろうか。謙虚に社会常識を「学ぶ」姿勢が求められる。

### ● Pride & Dignity

標記の和訳は「誇りと尊厳」ということになろうか。ここではこれらの2つがどのような意味で重要かを述べたい。これは最近良く言われる「国民の民度」にも通じるものである。「武士は食わねど高楊枝」と言う諺も少なからずこれらの表現、あるいは意味のいくらかを表している。平たく言えば「自らにいつも誇りを持ち、恥ずかしい行動を慎め」ということになろうか。タイではどこに行っても国旗が翻っているのを見かける。しかも町の中心から離れた遠隔地の村でも同様である。それも一見無造作に、しかし如何にも誇らしげに掲げてある。自国への溢れるばかりの誇りと尊厳の表現である。タイの幾つかの大学では王女様が出向いて卒業証書を直接学生一人一人に手渡す。卒業の時期と卒業式の挙行日は同じでないから、卒業・修了生は一旦就職などで大学を離れ翌年の1月下旬に卒業式に出るために戻ってくる。それも卒業式の1週間ほど前である。何がために1週間も前に戻るのか。それは王女様から授与される卒業・修了証書を如何に速やかに、また整然と受領し、総数約 6,000 人もの卒業修了生全員が一定の時間内にその作業を終えるかを繰り返し練習するためである。制服のガウンと帽子を身にまとい、学部長が読み上げる氏名に基づき卒業・修了生一人ひとりが次々と証書授与のために王女様の前に進み出る。一人のミスやつまずきが全体の予定時間を大幅に狂わす可能性もある。全体に迷惑をかけないこ

と、特に王女様は証書の授与のみに長時間継続従事し、無事にその業務を終えることに全員が尊厳を持って精神を集中する。翻って日本の大学での卒業修了式はどうかと言うと、いくらかの来賓の祝辞に続き学長が祝辞を述べ、証書はまとめて代表に授与される。卒業式当日の制服も決まっているわけでもない。式に臨む学生の判断に任されている。最近ではガウンを正式に制定している大学もあると聞かすが。タイの卒業修了生はどのような位置づけでこの行事に臨んでいるのであろうか。著者なりの解釈をここに紹介する。

留学生の受け入れに鑑み、筆者は在職時には決まって受け入れ指導教員としてその都度空港まで出迎えてきた。留学生にとっては感動であり、「わざわざ指導教員が空港まで出迎えに来てくれる。ここまで自分のことを考えていて下さるのか」と言う思いが強烈な印象を与える。少しばかりのマインドのある行為が感動を生み、留学生のモチベーションを上げる。タイの卒業修了式は、国の王女様という最高位の人から、わざわざ長い時間をかけて卒業修了生の一人ひとりに「よく努力し頑張りました。国はあなた方の将来に大いに期待しています。頑張ってください」と言うお祝いと激励のメッセージを与えていると筆者は解釈している。個人差はあるが、証書を授与される側が感動と誇りを覚えない訳はない。国と大学が自ら創出した人材に誇りを持ち、その優秀な人材の社会への送出に際し、大きな期待と励ましを表した行事と位置づけている。「誇りも尊厳」もない組織では身分や職階があっても全員同じ権利や権限を有すると勝手に意気込んでいる輩が多い。これもまた公的機関で働く人の多くにこの傾向が見られる。自らが所属する組織や機関に「誇りと尊厳」を持って生きることの重要性と意義を学生に事あるごとに説いている。



図1 卒業修了式本番の3日前、学科の担当者から証書授受における詳細な注意を受ける。  
(左： 証書を受ける前の姿勢が良くない例、右： 過去の写真を用いた本番での良き例)