

コンケン大学での居候生活 (16)

伊藤信孝

コンケン大学客員教授・工学部

本報では。「協力とは何か、何が本当の協力か?」と言ったことについて記す。出会いがきっかけで、いろいろな活動要請や、協力関係の展開の機会が生まれる。大学では学生や院生の自主的な依頼、要請で英語力の向上を目指した講義や授業の開講などの打診を受けることがあり、過去にもそうしたことはあった。筆者の姿勢は「依頼・要請側に高いモチベーションがあれば、いかほどの報酬も見返りも求めない」と言うのが基本である。相手国（今の場合はタイがその対象国であるが）タイに限らず、大方の場合はこの姿勢で対応する。すでに現職を退き、定年を迎えた者にとって、それ以上の報酬や対価を求める必要は全く無いと考えて居る。むしろ持ち合わせた技能や知識、経験を用いることで相手国、相手機関に貢献できればそれが喜びであり、それこそが自ら成すべきミッションの一つと承知して居る。しかし、必ずしもそうした対応が良い結果を生むとは限らないことも知っておく必要がある事を指摘しておきたい。あらためて過去に経験した一つを例として、対応の「方法を間違えない事の重要性」を指摘しておきたい。7~8年も前に修士課程の学生のいくらか（5名ほど）が筆者を訪れ、英語力向上に協力して欲しいとの要請、依頼を受けた。ひらたく言えば警護を教えて欲しいと言う事である。週に1回で2時間程度と言う事で快諾し、授業を始めた。院生であるから、主に国際学会やシンポジウム、ワーク・ショップでのプレゼンなどの能力向上に重きを置いた授業形式とし、毎週2名ほどに自らが自由に選び、作成したパワー・ポイント用いてプレゼンをさせ、筆者がコメントやアドバイスをし、プレゼン内容の構成、スペルを含む英文としての文法や間違い、スライド作成に於ける注意点、あるいはより効果的な背景のコントラスト色の利用や文字の大きさ、フォントの種類、話し方とその流れなどについて助言するというスタイルである。4ヶ月ほど続いたが後半になるとちらほら欠席する者が出てきて、ついに誰も来なくなった。流石に黙ってはおれないので、最初に要請依頼してきた代表者格の学生に連絡し、「貴方達の強い要請を受けて応じたのに、要請した側が勝手に、何の連絡もせず欠席するとは何事か」と注意した。結果として「申し訳なかった」と言うことで、その後、何某かのお礼に相当するものを持参して彼らが直接筆者を訪れ、その授業は終わった。この事を通じて学んだことは、「相手側のモチベーションの高さを、見極めずに安易に引き受けないこと」である。この場合も一見モチベーションが高い課に見えたこと、あるいは筆者が勝手にその様に誤解したのかも知れない。何が何でも安易に、あるいは容易に、また親切心で対応すると上記の様な結果になるという一例である。ではどうすれば良いか? とりあえず、彼らのモチベーションの高さを確認することが必要であるが、それには時間がかかる。当初から「授業料としていくら欲しい」等という事は、如何にも「金儲け」を前面に出した姿勢のよう

に受け取られたくないと言う気持ちが先に立ち、安易な対応に陥る事になる。しかし姿勢としては間違っていないが、結論としては対応が間違っていると言う事になる。最初に筆者自身のそうした事業に対する基本姿勢を説明し、その条件を確認してからの実施という展開がベターである事は言うまでもない。よく分かっている、まずは基本姿勢で様子を見て、相手側の気持ちや姿勢を確認してからでも対応は出来る。さらに重要、あるいは必要な事は依頼要請側と筆者の間に「誰か」第三者を介することである。学生達からの「自主的、積極的判断だから」という要請で全面的に、頭からそれを信用して応諾すると、こうした事態に対応できない。最近、かつての知人を通じて自分の部下の英語力を上げたいので教えてくれないか、との依頼で応諾したが始めてみると授業を受ける側の姿勢はかなり外れたものであったので、「またしても裏切られたのか」との懐疑心も働き、しばし失望感に陥ったが、「少し様子を見よう」と言うことにした。基本的に1週間に2回と言う事で曜日も設定したが、その矢先、最初の授業を始める直前に「車のメンテナンス（定期点検）でディーラーに車を預けに来ているので出席できない」と言う。来れないのならば仕方が無い、と言うことで次回を待った。そしてその当日が来た。約束の時間の10分前に「今ディーラーに車を採りに来ている」という連絡が入った。そこで「それはそれで良いが、とにかく約束の時間に会おう」と返信すると「少々遅れる」という。結果としてやってきたのは30分の遅れである。そこで何を言うかと言うと、「交通渋滞で思うように来る事が出来なかった」と言って、途中で撮影してきた渋滞の様態を示す写真を見せて、この通りだと言う。大事なのは「初回にキャンセルしたこと、また今回も約束の時間に遅れたこと」への謝罪がない事である。英語の授業より自分の車の事の方を重視している。これでは基本的に人間としてつきあえない。これに類した話しはタイでなくとも在職時にいろいろ経験した。卒業生が訪ねてきて話しを終わり、帰り際に誰々先生にこれを渡して頂けないか、と頼まれ、その旨記した目元預かった品をドアの郵便受けに入れておいても、その後一言の話しもないとか、時には遅いではないかと逆に叱られたと言うとんでもない話しも来たことがある。この種の人とは基本的に住む世界が異なるので、距離を置きたいと考えていたが卒業生の依頼ともなれば、むげに断るのもどうかと言う情け心について負けて、引き受けるとそうした目にも遭う。根本的に「相互信頼」がない相手を信用する事はできない。さて、しばし途方に暮れていると、依頼してきた依頼者本人から直接連絡が入り「英語の授業はどの様な状況か、部下は良くやっているか？」という問い合わせである。黙っている必要は無いし、正直に本当のことを言う方が相互に重要と判断し、これまで2回の事情を報告した。初回の講義開始に先立ち、PPT資料を送付してあるにも拘わらず、2回目（最初の回）に出てきたときは、何も持たず、スマホのみでノートも筆記用具も持って来て居ない。予め送付したPPT資料はどうしたのかも分からない。それでもじっと我慢し、自分のラップトップに入れてある送付資料を元に話題提供したが、メモは取らないから、質問もない。何から何まで筆者の側から一方的に話しをすることで終わった。授業の終わりにこれからの授業の進め方としてのトピックについて聞いていると、日本について話しを

して欲しいと言う。しかしこのときの受講態度では「何処まで本気かは分からないし、あまり効果も意味も見いだせない。そこで上司でもある依頼者に、必ずしも此方が何時も話題提供するのでは無く、本人自身が自ら資料を用意し、それについて説明、プレゼンするくらいの積極性が無いと、とてもじゃないが授業をやる意味がない。また英語力の向上と言うことであるが、話題となる資料やトピック、なども自ら用意せず単に英語だけという認識は間違っている。このままでは英語のみならず何も学ぶ事は出来ない。本人自身が積極的に取り組む姿勢が見られない、と報告した。そこで3回目の授業も期待せずに待っていると、やっと此方の指摘に上司である依頼者が納得して注意したのか、受講者は定時にやってきた。また用意したトピックも持参してきた。筆記用具も持参し、分からない単語は辞書で確認し、メモを取るようになった。大きな様変わりである。これくらい変わって貰わないと意味はない。ここに授業を始める前の介在者の重要性があるのである。これまでの様な姿勢での依頼では、依頼者としてのメンツも、顔も、信頼感も失う事になり、会社の評判も落とす事になる。また、これまでの様な姿勢での対応では依頼者として極めて失礼な姿勢として判断される。このことが企業の社会的信用すら落としかねない影響を醸し出す原因にも成る。相互信頼は関係者のたゆまぬ責任感の堅持から生まれ、醸成、維持される。そして相互信頼は壊れるのは一瞬であり、一度壊れると修復は難しく、永遠に戻らない場合もある。幸にして上司でもある依頼者の介在が、教えられる側の意識レベルを変え、モチベーションを高める。上に立つ管理者のまともな判断が「正論正道」への道の方角を知らしむる一例でもある。今回も謝礼は一切求めておらず、また貰ってもおらず、ひたすらボランティアに徹して「よかった」と感じる一幕でもある。

何であれ、それなりの対価に対する報酬は一般には社会常識であるが、ボランティアや社会奉仕のカテゴリの類いではこの範囲ではない。残念ながら金銭が絡むとそれが問題となり組織としてのチーム・ワークができなくなる。幸い筆者は、今日に至るまで他人を泣かせたり、損害を掛けたり、貶めたり、騙したりしたことは一切無い（と確信しているが、他人からはどの様に見られているかは定かではない。時には貴方はそう言うが、天下り機関を作って居るではないか、と訳の分からぬ事を聞くことがある）。しかしその逆は度々経験してきたし、それまで同志と思い込んでいた旧知の人から、裏切られたり、嘘で騙されたりしたことは数え切れない。生来、金銭には無縁の人間であるらしい。しかしそれでもそうした事が起きたことに対して、筆者はその被害者が自分であった事をむしろ「良かった」と考えて居る。自分以外に不幸を味わい、悲しむ人が1人は少なくなった結果を生んでいるからである。自分がその代わりに成り、他の一人がそうした苦痛から逃れられたのだからそれで良いではないか、と自分を戒め、自制し慰めている。またそうした種々の経験に敢えて「遭遇する経験をする機会を神が創って頂いた」のではないかとさえ考える事で、悲しみを乗り越えることができ、それらの経験が教育にも有効に機能すると解釈している。努力をすれば、その掲げた目標が達成されるという確率は高まるが、保証の限りではない。結果が分かれば誰も努力はしないであろうし、その気にもなれない。神

は生じるであろう結果を既に知っておられるであろうが、凡人である人間には分からない。それだけに、分かっている結果を取って見せるのでは無く、努力の質と量でその成就への確率を高める対応をしてくれているのである。試されていると考えると、それもそうではあるから否定はしない。しかし試されるだけのポテンシャルを期待されていると考えればそれも寛大に受け入れることができる。上述したように定年退職した者にとって、更なる給料や手当は年金という形での至急があれば、差ほど必要な物では無い。しかし心に何かしたいという強いミッションに対する熱望がある場合には事情は少々異なる。基本的には不要であるが、全くの無給と言うのでは、「励み」に成らないからである。後でその分の金額を寄付あるいは支援するのであっても、余程の余力が無ければ、完全にボランティアと言うことになる。踏み込んだ対応は難しい。かなりの自信と大きな志、資金的余裕がないとこの実践は難しい。昔から「公務員が国を滅ぼす」とよく言われたものである。タイの大学も大きい大学の多くはいまでも王室のメンバーが卒業式に駆けつけ、証書を卒業修了生のひとりひとりに直接手渡す。独立行政法人化しても、政府からの支援、関係は未だ強い。予算は政策により削減の方向で進み、必要ならば自らの自助努力で稼いでこいと言う競争下の状況にある。しかし気をつけなければいけないことは研究予算費の獲得が、研究遂行の要素の一つであることは否定できないが、賞金稼ぎならぬ研究業績稼ぎに走る大学も最近では珍しくないと聞く。研究論文を書ける能力を有する教員、科学者の雇用、ハンティング (Hunting) に注力する大学も珍しくはないと言われる。しかしそうすると「人を作る、人材育成」と言う大学本来の役割であり、また目的のひとつである教育はおろそかになる。卒業生の全てが研究者や科学者を目指すわけではないので、極端に短絡的な思考は良くない。定年退職後の生き方は人それぞれであり、とやかく言われるものではない。しかし人間としてのモラル、倫理観、マナー、協調性、世界的、国際的な社会常識に恥じない基本を有した人間として、誇りと尊厳を持ち合わせた一人の人間として、これまで生きてこられた事は幸である。無能の極みであるから、当然上級国民などという別世界の範疇とは全く無縁であり、天下り機関に身を落とすことも無く、良くも悪くもいくつかの機会や誘惑に陥ることも無く、結果として理想に近い形での状況にこれまでも、また今でも身を置いておられること、生を受けていることに無二の幸福感を享受し満喫している。あらためて今ある現状に「感謝」である。しかしせちがない世の中になっているので、ただ正しいことをやっている、社会のため公のためと言う大義だけでは安心できない。そうした意思のもとで提案しても、逆にその提案に賛同協力してくれるかに見えた仲間に利用され騙されて、本来の趣旨を踏まえた結果に至らず、提案者が信頼感を無くし、逆に批判される側に立たされる例が最近では少なくない。悲しいことである。知人の一人がタイ人の事をあまりよく言わないので、いろいろ聞いてみると、金に関わる問題で、自分にあまり利益にならない事には関心を示さず、差も無いときはすり寄ってくる。相手を良く熟知せずに容易に信じるのは危険だという。ある意味では非常な冷たさをも感じるという。確かにそう言われるとそうかなと思いつつも節もない。勿論そうした人ばかりではないし、利

害が絡まないと、それはもう、こんなに優しく、親切で、人情のある国民はいない、これがタイ人だと想う場合が多く、相対的にタイ人への評価、好感度も筆者自身は高い。しかし知人の指摘にも見られるように、利害が絡まないと相手の本性を見抜くことはなかなか難しい。このシリーズでも、大学人の中にも学者や研究者、教員と言うよりはむしろ商売人的な人種(?)が多いことも頷ける。またそうした体験が無いわけではない。そうした経験からすると確かに知人の指摘は的を得ている。共同研究プロジェクトの予算申請においても、グループの一員として信頼していても、予算があたり執行される段階になるとグループとか組織という概念は全く共有して居ない事が分かる。共同研究とは名ばかりで、グループや組織は高額の大予算を確保するための利用組織に過ぎないと言う認識が多い。もちろんこれはタイに限ぎったことはない。日本でも大予算確保のための、組織の一員として参加はしているが、いざ配分となると、これこれが購入をしたい、この機材が無いと初期の目的を達成できない、と恫喝にも似た姿勢でリーダーに予算配分を強硬に迫るが、報告書作成になると決まって期限を遅れての提出となる。おまけにどの部分かその要求認可された予算で利用されたのかもはっきりしない。多かれ少なかれ、今の時代では本当の協力の下での共同研究はこのような内幕で行われて居るのではないかと筆者は想像する。同じ組織で同じ課題の基で共同研究をして居ても、少し質問をしてもそれに答えることなく逃避し、次回からは欠席するなど、あまり議論をすることすら「控えて欲しい」という姿勢を前面に出す。結局、共同研究だとかコラボ (Collaboratio) と強調しているが、最終目標は予算の配分であり、しかも干渉されずに自分で想うように使いたいというのが若い世代の研究者の姿勢である。日本も似たりよったりかと推察するが、そうした事を何の恥じらいも無く、豪語するのが現代の世代のようである。大学に限らず、NPO、NGOなど本来利益を頭に置かない組織ですら、認識は上記の様に変わりつつある。ましてや定年まで長い年月を残す若い世代の教員や研究者にあっては、あわよくば人のアイデアを取り込みたいと言う思いはあっても、自分のアイデアを採られたくないと言う思いが前面に出て居る場面を何度も見かける。ライバル意識が強すぎるのか、他人が業績を上げる事への羨望なのか、あるいは鎮座して居るステータスがそれを許さないのか、まともな議論に入る前から、つまりめ理屈を付けて議論を避けるという姿勢が大学の若い教員世代に多いのも事実である。しかしだからと言って、業績が有り余るほど有しているかという点と全く逆であり、共著論文が出ないから極めて非効率的である。議論や相談もしないから、アカデミックな雰囲気すら漂わない。しかるべきレベルの学術誌での掲載論文がないから、昇格も難しい。管理職だから学術的業績は要らないと言うことはない。むしろ全体を見通すビジョン無くして、良き大学の管理運営ができる筈がない。肝心なときには研究を活発に行っている部下に依存しなければ大学が立ち行かない。しかし自分より先に前に立たれるのは、自らのステータスが許さないから立場を利用してのポリテイカルな対応となる。何をすることもその部下に相談し、信頼を高めるのは良いが他の意見を聞き入れない歪な関係を作る事になる。それがその後のイエスマン的飼育の仲間を作る事に発展し、それに馴染

まない類いの者は組織を追われ、早晩大学の組織の衰退、崩壊に至る。最高位の職階のステータスを有し、正しい判断ができるリーダーが、大なたを振るって組織構成員の意識改革に踏み切らないと解決しないところまで衰退は進んでいるし、崩壊も時間の問題と想われる。何を持って崩壊と言うかと言う判断基準を何処に置くかという議論もないから、崩壊していても気付かずに、いたずらに時間だけが過ぎ、教育を受ける側の学生が、これまた悲劇を見ると言う事も容易に想像できる。これまでも大学の学長や学会の会長に相当する偉い方々を見てきた。大学のためとかアジアのためとか、如何にも組織や世界のために貢献したいと言ってはばからない偉い方々ではあるが、それはそれなりに主張として聞くとしても、具体的に何をするかと言う提示がないからわからない。しばし傍観して居ると、どうも考えている事が筆者が考えている事とは異なり、むしろ、そうしたポストに座り続けることが目的であったり、あるいは多額の予算を自分や自分を取り巻く仲間で使うように使うというのが本筋のような人が多すぎる。NPOやNGOなどの利益には無縁の組織であっても、常に自分が常に仕切る立場にいたいとの執念を棄てきれない人も多い。何故そこまでして固執するのか、それだけの執念があるのなら他の貢献の方法もあろうにとさえ考えさせられる。また多くの人の前で、いくつかの要職の肩書きを自慢する姿勢や態度も度が過ぎると反って醜く見える。恥ずかしいの一言に尽きる。