

## 大学放浪記 (42)

伊藤信孝

マエジョ大学客員教授 再生可能エネルギー学部

本報では「人材育成」(Human Resources Development) について記す。人材育成は大学における重要な役割のひとつであり、最終的にどのような人間を社会に輩出するかと言う最終ゴールでもある。言うまでも無く、どのような人材を育成するかと言う目的がはっきりしていないと、出てくる結果も様々となる。その中で如何に社会に適合し、自国に対するまともな国家観を有し、グローバル社会に貢献する、あるいは貢献し世界をリードできる能力を有する人材を育成輩出するか、は大学により異なるし、またその方針がぶれること無く一貫し、持続可能な大学の発展を維持できるかは、先頭に立つリーダーの資質や能力、やる気(覚悟)に依存する。大学に限らず、政治の世界でも同じで、特に政治となると国家の存亡に関わるからより重要である。人材育成は大学において重要であることは言うまでもないが、それまでの幼児教育や義務教育など、大学以前の段階で生徒、学生が経験したいくつかの想いが大学への進学率にも影響を与える。また進学したくても経済的な事情や個人的な理由で進学ができない場合や進学しないと言う自らの意志で、その後の生きる道を決める人もいて様々である。しかし大学は最終、最高学府であり、社会人として巣立つ前の重要な時期であり、学術的な知識はもとより、一人の社会人としての基本的常識を備えた人材を輩出するのが大学であるから、卒業後の人生を大きく左右する。社会は一人では成り立たないから、共通の常識、共通のルールの上で、「幸」や「富」をシェアする協調性、自らが行き、行った事への義務と責任を果たす能力を備えていることが重要である。特に相互信頼、相互友好が強調される場合が多くても、うわべだけで中身のない美辞麗句で飾られているだけの関係を相互有効、相互信頼と理解して居る人も多い。

大学が企画する国際交流事業の多くは、学生や院生の研究論文の発表の場であり、国際学会での論文発表、投稿、論文刊行の実績作りの一環と認識されている場合が多い。国際的な学術交流事業で研究論文を発表し、予稿集や然るべきジャーナルに論文掲載が成されればそれで目的は果たしと引率教員の多くも考えて居る。いわゆる、本来、研究により社会貢献する(自らの研究が社会に役立ち、多くの人の生活が大きく改善された)という部分以上に、論文発表の証(Evidence)を残す事に注力して参加する、あるいは学生を参加させる場合が多い、と言うよりそれだけという感が強い。大学が学問のみならず「人を創り育てる」という部分が忘れ去られているようである。大学の国際交流事業の企画、実施を経験して来た筆者には、いささか「何をか言わんや」という思いである。準備もせずに時期が近づくと、あたふたと「泥縄式」で論文を創り、あたかも「良くやっている」ことを強調し、終われば報告書も残さず、それきりと言う、いわゆる「やりっ放し」の対応で済ませる事業が多く目に余るところである。公金(Official budget)を使う限り、最終報告

書の提出は最低限の義務で有り、そうした記録や報告が残って居なければ企画事業が持続できなくなる。訳のわからぬ事業に敢えて予算を付けるなどと言う事は、余程の理由、例外がなければあり得ない。そして参加はしても最終報告の提出が無ければ記録は残らないから、次年度の事業展開が難しくなり、事業は漸次低調と成り、最終的には凋落の一途を辿る。となると最終報告書の提出という最低限の義務も果たさず、結局「自分だけが参加できて良い目をした」という評価になる。となると「公的資金を使って自分の利益を考える」事業に、予算を付けることはできないと言う意見が出て、事業は終焉を迎える。すなわち大学が支援する事業に参加する事は、参加以前に「最終報告書の提出」が義務で有り、エチケットで有り、社会常識である。研究論文発表のみが国際交流事業の目的では無く、むしろその事業に集う多くの国からの参加者との交流（ネットワーク創り、異文化交流、相互理解、世界常識：国際的常識）に大きな意味があると理解すべきであろう。これまでも度々既述してきたが、一般にタイの大学では学生もそうした気質はなく、事業が済めばそれで終わりと言う認識が強い。だから参加した者だけが「受益者」になれるから、一生懸命参加しようとするが、本当の目的は違う。とにかく「参加してしまえば、あとはどうだろうと・・・」とでも考えて居るのではないかと勘ぐりたくなるような後味の悪さが残る。

企画事業を持続可能な事業とするためには、

- 1) 事業企画者（大学、特に企画提案、実施責任者）に継続実施の情熱が無ければ鳴らない。一時的な思いつきでは話にはならない。
- 2) 迅速な交渉、相談、提案に加えて事務処理、対応ができる体制がないと円滑な計画実施は難しい。特に事業企画提案側が、極めて遅い対応をして居ると、企画提案の意図に懐疑的で不必要な疑心を産む。
- 3) 何故対応が遅れるかという、組織の構成員各自が無責任で、自らの役割、事業の目的を熟知しておらず、できるだけ仕事から離れ、責任を問われないように身構えている。言われたことしかやらずそれ以上はしない。何のためにその仕事をするかを理解する必要を感じていない。むしろ敢えて感じないように保身している。また、そうした対応をしてても誰も注意も批判もしない（この体制は独立行政化をせず、旧来の体制を維持している大学に特に顕著である。タイには未だ独法化して居ない大学が存在する。
- 4) 独法化するかしらないかは個々の大学の選択、意志によるものであると聞いている。しかし、旧来の体制を維持している大学と独法化している大学では、大きな差があるように筆者自身も感じて居る。かつて「親方日の丸」的な体制から民営化が叫ばれ、より競争的環境のもとでの管理運営を強化すべく、「国有鉄道」も6区に分割された。筆者の退職の2、3年前から日本の大学の独法化は始まった。独法化に先駆けて先を行く米国の大学から2名の教授を招いて話を聞く機会を設けた。招聘滞在期間中に4~5回の講演を義務づける内容であった。幸にも全学的に、しかも事務局サイドも参

加しての説明会（セミナー）を開催することができた（一人は米国 Rutgers University 大学、もう一人は Texas A & M University からの教授、いずれも事務局関係所属部長の支援による本省訪問の結果支給された予算での実施）。退職後チェンマイ大学に招聘された最初の年に、タイ農業工学会で基調講演を依頼され、話題提供したが、講演後の聴衆の多くの関心は大学の独法化にあったと聞いている（このときの主催者はマエジョ大学の知人であったが）。

独法化せず、旧来のシステムを維持する事による懸念を、筆者なりに率直に既述すると大学の発展に必ずしも利益になるのでは無く、むしろその発展を妨げる方向に機能する部分が多いということである。いうまでもなく日本の大学独法化がそうしたマイナスの部分を改善するために行われたことを考えれば、負より正の部分が多い独法化への移行は当然であるが。既にこれまでの本シリーズでも既述したが、旧来のシステムでは大学の先細りが目に見えている点である。構成員の余程の意識改革が無ければ旧来方式を維持して大学が生き残ることはむずかしい。簡単に言えば、「仕事をしてもしなくても給料は変わらない、だから無理して仕事をしない」という意識が益々幅をきかし、旧来制度はさらにこの風潮が部局や部門を覆う。教員サイドはどうかと言うと、無理して新しい事に挑戦する気運も気力も無くなる。益々、個人化、孤立化し、自己満足の世界を保持、維持するようになる。その結果、いつの間にか「井の中の蛙大海を知らず」という状況に陥る。自分の世界でひっそりと、あるいは細々と、自己満足のレベルで定年を待つと言う、極めて後ろ向きのスタイルに浸る。

新しい事への挑戦もせずに内に閉じこもるから、自信が無い。常に自分だけ、あるいは自分達だけで徒党を組み、利に沿わぬ者を排除するという姿勢が表に出ている。国際化、研究大学と言う大学の生き残りに必要な2つのキーワードから遠く離れた所に身を置いて居ても一向に気にしない大学人が公的ポストを占有している。講義の共同負担も、極端なほどに嫌がる。その理由は、自分に自信が無い事に起因する他人からの評価への恐れということである。学生からの授業評価も配布教材によって直ぐに比較され、どちらの先生が教育に熱心であるかは一目瞭然となる事への不安が益々孤立を助長する。それでも教員個人も事務職員である本人も給料が下がるわけでもないから、困ることはない。教員一人一人が「井の中の蛙」である。こうした事がどの様な結果を引き起こすかは「目に見えている。学生が就職や進学について相談に来てても外部の事を知らぬ教員が適切な助言を与えることができるはずがない。こちらから連絡しても相手から「貴方を知らない」と言われる。事実そうした現場を筆者は見ている。いまだ独法化に移行していない大学は一刻も早く、あるいは遅ればせながらも独法化に動かないと学生が困る、それこそ人材育成に大きな障碍として、いつまでもそれ以上のランクに辿り付けられない事になる。他の大学が殆ど独法化になって居るから、旧来体制の大学を見ると異様に思えるが、それはすでにキャンパスに漂う、低調で重苦しい雰囲気からも容易に感じ取ることができる。なにも知らずに受験し、入学を喜び、指定の単位を履修、修得して卒業し、就職して行く学生を見てい

ると、果たして何を考え、何を目的に大学に来て、何をしているか、とさえ考えさせられる。多くの他大学を知ること無く、まさか、自分の大学だけが大学であるという理解、錯覚のまま社会に出て行っているのではとの想像も脳裏をかすめる。教育する大学側は大学が目指す人材育成の方向を示す必要があるが、学ぶ学生側にもそれなりの勉学意欲、目的、特に高いやる気（モチベーション）がなければならない。また、大学に入ってくる学生の大半はそうした熱い勉学意欲に満ちた学生ばかりで無く、むしろ大学を出ていることが就職や将来の人生を約束するという他力本願的な考えで進学する学生が大半である事も事実である。そうしたモチベーションの低い学生に如何にやる気を起こさせ、モチベーションを高めるかが大学、大学教員の役割であり人材育成のミッションでもある。以下に日本の大学の独法化後 10 年間の運営交付金の推移と世界主要国、アジア主要国の大学進学率、および GDP に対する教育費の割合を示す。

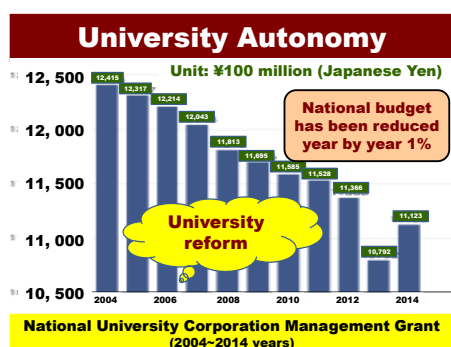


図 1 独立行政法人化後の運営交付金の推移

Nation	Popul.	GDP	Un No.	A %	B %
JPN	126,573	4,124.21	756	54.6	2.3
CHINA	1,383,925	11,181.56	1794	23	1.27
S. KO	50,293	1,377.87	427	102	6.6
USA	321,774	18,036.65	4276	52.1	3.62
UK	64,716	2,058.48	325	62.6	2.49
FRA	64,395	2,420.16	83	41	3.66
GER	80,689	3,365.29	394	24.8	2.41
RUS	143,457	1,326.02	1046	24.8	2.45

図 2 世界主要国の大学進学立率

Country	University Enrollment rate, %
Singapore	88.9
Thailand	49.3
Malaysia	43.1
Indonesia	36.3
Philippine	35.5
Vietnam	28.6
Japan (2019)	63.6

UNESCO's statistics in 2019 : 67/152 Asian University Enrollment rate ranking

図 3 アジア主要国の大学進学率

補足説明(Additional explanation)

- 前表は 2015、2016 年度のものが混在する
- 人口の単位は 1,000 人
- A: 進学率
- B: GDP に対する教育費の割合
- The previous table includes items from 2015 and 2016.
- Population unit is 1,000 persons
- A: University enrollment rate (Percentage of students wishing to study in higher education)
- B: Ratio of education expenses to GDP

図 2、図 3 の補足説明

図 1 は独立行政法人化が施行されてからの運営交付金の推移を示す。毎年これまでの交付予算総額の 1%づつを減じるという政府の方針に沿い、大幅な削減が成されていることが見て取れる。当然のことながら大学としては減じられた分をカバーしないと従来と同じレベルでの活動はできない。旧来のように活動をしなくても一定の予算が支給されていると積極的に予算申請をしなくても自動的に支給されると判断し、活動が低下しても容認されるのが旧来のシステムで有り、独法化はそうした姿勢をあらためるためのシステム

である。予算の支給不足分を積極的カバーすると言う努力をせずに予算の支給を期待するのは難しく、せめて努力だけは怠らないようにせよとの助言もあるが、ついにはその気持ちもどこかに行き、そこまでしてやるには・・・と言う都合の良いところで妥協すると、そこで大学の進展は止まる。少ない予算に甘んじてでも細々と安定した研究生活を取るか、多少苦しくとも頑張っ、そこそこの予算で研究活動を継続するかを選択を強いられる。勿論研究プロジェクトを申請しても採択されるという保証はないから、申請しても何時までも採択されない期間が長引くと精神的にも気落ちし申請書の提出を躊躇、諦めるようになる。そんなに苦労してまでもと言う所から、旧来の方法に戻ると言う方向転換が芽生えてくる。折角法人化しても、またもや旧来方式に戻ろうとしている大学もちらほら出てきているらしい。重要な事は、そうした事（気運）が生じた時に、あるいはその方式にもどった時に、その後生じる結果まで考えていない決定である事が多い。だからこの時点では学生の教育、人材育成は念頭に含まれていない。教職員に都合の良い方が選択され、その後の方向付けになることである。大学自身が将来を見据えた方向を示さないのであるから、学ぶ学生に取っては悲劇である。図2、図3は、世界、アジアの主要国の大学進学率を示す。日本は2015年から2019年までの5年間で進学率が9%ほど上昇したことになる。タイは主位のシンガポールのやく90%に次いで進学率は第2番目である。大学の数も従来のボケーショナル (Vocational school) が格上げに成り、数字としては増えた事になる。この事は良いことで有り、国の将来を考えての対応と理解するが、指摘したい問題のひとつは、タイで生産される製品の殆どがタイ・オリジナルでないことである。タイの大学の教員のいくらかもそのことを指摘している。筆者もこれについては常々感じて居ること有り、さらなる教育の向上を目指した改善の必要性を強調したい。トドのつまりは教員、職員、学生の3者が高いモチベーションを持ってひとつの最終ゴールを目指す気構えが必要であるが、一致団結したこのような姿勢を見ることが出来る大学は極めて数少ない。これはタイのみに限ったことでは無く、対象範囲をアジアに拡げても通用する見方でもある。日常生活に於けるスマホやタブレット、各種情報機器などの普及は極めて速いが、それ以上でも、それ以下でもない。新しい事を受け入れる対応は日常生活でも研究でも、あたかも先端を行っているというイメージを与えるには十分な効果はあるが、それが最終目的であってはならないし、あろう筈もない。教員自身の勉強もいまいち十分ではないと筆者は見ている。やはり「聴くは一時の恥、聴かぬは、末代の恥」を心得て対応する心の寛大さ不足が障碍になっている（人前で恥をかきたくないと言う、つまらぬ誇りを棄てる覚悟が必要である）。