リーダーたちの本棚 VOL.109
Leaders as Reader

企画・制作　朝日新聞社メディアビジネス局　広告特集

L 【率いる】Leading
大学を未来に開き学際化・国際化へ

筑波大学学長　ながたきょうすけ **永田恭介** さん

1953年愛知県生まれ。76年東京大学薬学部卒。81年同学薬学研究科博士課程修了。アルベルト・アインシュタイン医学校（米国）、国立遺伝学研究所、東京工業大学生命理工学部助教などを経て2001年筑波大学基礎医学系教授。04年同学大学院人間総合科学研究科教授。11年医学医療系教授。12年同大学長特別補佐。13年から現職。

筑波大学は、9学群・23学類、8研究科を有し、学群生9,909人、大学院生6,794人を擁する総合大学。人文学、社会学、理工学、情報学、医学、体育、芸術など、研究領域は多岐にわたる。建学の理念は、あらゆる面で「開かれた」大学であること。永田恭介学長は次のように語る。

「本学の前身・東京高等師範学校の校長であった嘉納治五郎氏は、外国人の学生にも門戸を広げ、日本の高等教育を国際社会に開きました。この歩みに象徴されるように、本学が拠(よ)って立つ地域は、地理的にはつくばであり茨城ですが、その枠を超えた『世界』であると考えています」

国際性を標榜(ひょうぼう)する大学にふさわしく、全学生の約15％を留学生が占める。また、海外のパートナー大学とキャンパス機能を共有する「キャンパス・イン・キャンパス」構想を掲げ、学生や教職員の教育研究交流を実現している。

学際性も大きな強み。筑波大学が定義する学際性とは、専門分野を深化させる一方、学際的な教育研究を促し、新たな学問分野を創成すること。教育改革も進めている。

「主に二つの改革があります。一つは、大学院の学位プログラム制。学部などの教育組織に教員が固定される従来型のシステムでは、個々の教員が提供する授業の総和としてプログラムが組まれるため、社会の要請や学生のニーズよりも教員の事情が優先されがちでした。それに対し、学内外の組織の枠を越えて教員が集まり、学生視点での教育内容を提供するのが学位プログラム制です。もう一つは、学群の入試改革。2021年度より入学定員の約25%を対象に『総合選抜』を導入します。入試時は大きな枠組みだけを選び、2年次から進みたい分野を決める仕組みです。これにより、学群や学類の枠を越えて学べる環境が整います」

産学連携でイノベーションを創出

大学の研究成果を社会や地域に還元することを目指し、大学発ベンチャーの育成支援や産学連携を通じたイノベーションの創出にも取り組む。例えば、未来の社会基盤づくりを産学連携で研究開発するプロジェクト。AIやICTの進化により、交通、通信、物流、医療といった社会基盤が大きく変わることが予想される中、法学、医学、情報科学、工学、デザイン、ヒューマンケアなど、同学が研究を進める様々な領域において未来のあり方を模索する取り組みだ。

「社会の進展において科学技術がカギを握ることは間違いありません。もちろん科学技術は万能でなく、ネガティブなことも起こり得る。その解決においても科学技術は求められ続けるでしょう。そして、新しい何かが生まれた時、それに付随する哲学、倫理、法律なども新たに必要となる。例えば、極めて賢い愛玩用のAIロボットが誕生したとして、そのロボットを壊してしまったら、持ち主から殺人に等しい罪で訴えられるかもしれない。あるいは、今は科学技術的な価値がないと思われている研究でも、突然価値を帯びるかもしれない。そうしたあらゆる可能性を包摂し、研究することが、総合大学の役割ではないかと思っています」

広告朝日
■朝日新聞社メディアビジネス局ウェブサイトでは、永田恭介さんが語るリーダー論を紹介しています。
https://adv.asahi.com/　朝日新聞 広告　検索

本連載「リーダーたちの本棚」が書籍化されました
『私をリーダーに導いた250冊』好評発売中
朝日新聞出版　ISBN 978-4-02-331547-1　本体価格 1500円＋税

R 【読む】Reading
想像がオリジナリティーを育む

筑波大学は、人文・文化学、社会・国際学、人間学、生命環境学、理工学、情報学、医学、体育、芸術など、幅広い学問分野を有する。学長で分子生物学者の永田恭介さんの選書も、専門領域にとどまらず、古典、日本論、スポーツ、料理など、バラエティーに富むラインアップとなった。

専門外の学問に挑み真理に近づいたすごさ

私の専門は分子生物学です。がん研究からスタートし、アメリカでウイルスの研究を深め、帰国後は研究を進めながら大学で教えるようになりました。生命科学の面白さを学生たちにどう伝えようかと思案していたこの頃、大学時代に読んだ『生命とは何か　物理的にみた生細胞』を思い出しました。理論物理学者のシュレーディンガーが専門外の生物学に挑んだ書です。シュレーディンガーは、生命をいくつかの点から定義しました。閉鎖的なシステムであること。絶えずエネルギーを出し入れしてエントロピーを増大させないこと。自分を複製し（子孫を残し）、しかも違いをもって複製すること。今日の生物学では当たり前の概念ですが、遺伝子もDNAも解明されていなかった1940年代にこうした真理に近づいたのです。彼は総合大学についても語っていて、多分野を包括的に学ぶ場所だが、専門性に傾いていると指摘しています。これは現代の大学にも共通する課題です。実のところ、初読では本書のすごさを理解しきれず、教える立場になって改めて気づかされることがたくさんありました。

『がん遺伝子に挑む』は、分子生物学の入門書としてだけでなく、人間ドラマとしても楽しめます。がん研究の第一線で活躍する研究者の師弟関係や、世界中から集まった若い研究員の友情や挫折、研究成果をめぐる熾烈な競争などが露骨に書かれています。私自身、アメリカの研究室にいた時に研究成果を盗まれそうになったことがあるので、生々しい現実として読みました。本書を書いたのはニューヨーク・タイムズの女性記者で、長期にわたり複数の研究所に日夜張り付き、研究内容についても必死に勉強しています。今のジャーナリズムに求めたい見事な記者魂です。30年近く前に刊行された本ですが、今もなお価値があると思います。

世阿弥の『風姿花伝』は、高校生の頃から愛読しています。物事の本質をつく内容は、時代や分野を超えて応用できます。珍しさや面白さを感じさせることが「花」という考え方は、学問にもビジネスにもいえることです。それから「物真似(ものまね)」の大切さ。世阿弥が論じた能の世界に限らず、西洋のモーツァルトにしても、ゴッホにしても、習作に励みました。世阿弥が『風姿花伝』を書いたのは15世紀初頭で、モーツァルトよりも、あのシェークスピアの活躍よりも前。しかも、その理論は簡潔で読みやすい。世界に誇る不朽の名著だと思います。

いろいろ考えさせられた厳しくもフェアな日本論

『日本―呪縛の構図　この国の過去、現在、そして未来』の著者は、本学の名誉教授で経済評論家のR・ターガート・マーフィー氏。上巻では、古代から戦後の高度成長期に至る日本の歴史をひもとき、政治やポップカルチャーなど様々な事象から日本人の特質を考察しています。下巻では、現代の日本とアメリカの「呪縛の構図」について主に述べています。日本はアメリカに依存するだけでいいのか？　これが著者がいちばん言いたかったことだと理解しています。フェアだと思うのは、日本を呪縛しているアメリカに対しても厳しく論じていること。そして、下巻の締めくくりには、幾度も困難を乗り越えてきた日本の再生劇を期待したいと書いています。ただし、再生劇のシナリオまでは書いていません。これからの日本人が真の意味で自立し、世界に通用する独自のメソッドを見つけていかなければならないということでしょう。

私はスポーツが好きで、帝京大学のラグビー部が9連覇を続けていることに興味を持ち、『常勝集団のプリンシプル　自ら学び成長する人材が育つ「岩出式」心のマネジメント』を読みました。勝つか負けるかのシビアな世界に生きる選手たちのモチベーションをいかに高めるか。岩出雅之監督は、トップダウンではなく横の連携を促したり、1年生ではなく上級生に下働きをさせたりと、具体的な施策を通じて自律的に高め合う集団を作り上げています。合理的な変化を集団に徹底させるのは、必要だとわかっていても容易ではありません。そこに挑戦し、成功した監督の手腕に感心しました。

私にとって、読書はイマジネーションの源です。子供時代までさかのぼると、大好きなジュール・ヴェルヌの作品などを通じて想像の世界を遊びました。実験に明け暮れていた大学時代は、『男の料理』（小学館）などの料理本からも刺激を受けました。「料理は実験だ！　プロトコル（レシピ）の手順を踏めば、フライパンでローストビーフだって作れる！」などと（笑）。読書を通じて古今東西の考え方をインプットするほど想像力が鍛えられ、アイデアやオリジナリティーが磨かれる。そんなふうに思います。（談）

永田恭介さんのおすすめ本棚

『生命とは何か 物理的にみた生細胞』（岩波文庫）
シュレーディンガー・著
岡小天、鎮目恭夫・訳
遺伝のしくみや染色体行動における物質の法則などを物理学と化学で説明し、負のエントロピー論や独自の哲学を説く。分子生物学の生みの親となった名著。

『がん遺伝子に挑む』上・下巻
（東京化学同人）
ナタリー・エインジャー・著
野田洋子、野田亮・訳　（品切れ・重版未定）
実験科学のもたらした結果にとどまらず、科学上の設問がいかに発せられ、その答えがいかにして探し出されるか、というプロセスを記した希少な記録。

『風姿花伝』（岩波文庫）
世阿弥・著　野上豊一郎、西尾実・校訂
室町時代以後、日本文学の根本精神を成していた「幽玄」「物真似」の本義。能楽の聖典として連綿と読み継がれてきた、世阿弥最初の能芸論書。

『日本―呪縛の構図 この国の過去、現在、そして未来』上・下巻
（ハヤカワ文庫）
R・ターガート・マーフィー・著　仲達志・訳
第2次世界大戦や福島第一原発事故など日本が直面してきた危機の背後に潜む矛盾の構造とは？ 在日40年のアメリカ人エコノミストが放つ日本論の集大成。

『常勝集団のプリンシプル 自ら学び成長する人材が育つ「岩出式」心のマネジメント』
（日経BP社）岩出雅之・著
メンバーの意識を最高レベルに引き上げ、実力を最大限発揮させる心理的マネジメントとは？　大学ラグビー名監督の常勝ノウハウをビジネスリーダーに初公開。

三笠書房　千代田区飯田橋3-3-1
◎詳細は⇒http://www.mikasashobo.co.jp
◎(株)ブックライナー〈フリーダイヤル〉0120-398899
(9:30～19:00)からもご購入いただけます。

図解　オールカラー
テレビでおなじみ、血管の名医の新提案！
血液の流れがよくなり細胞まで元気
「血管を鍛える」と超健康になる！
未来屋書店全店 健康部門(4/23～4/29)
トーハン トーハンTONETS i調べ 健康法部門(5/1)
日販 日販オープンネットワークWIN調べ 婦人実用部門(4/27)
2位
本体価格 640円＋税 A5判
医学博士 池谷敏郎
ISBN978-4-8379-2729-7
5万部突破!!
「血管の老化」が引き起こす病気・症状
脳梗塞 脳内出血 クモ膜下出血 大動脈瘤 心筋梗塞 狭心症 腎不全 閉塞性動脈硬化症
もの忘れ 肩こり 腰痛 むくみ
イラストレーション＝江口修平
突然死を予防する体操
知らなければ一生損する医学の新常識
血管をしなやかに保つ食習慣
「いつ詰まるか分からない血管」の調べ方
薬に頼らず、「高血圧」も「血糖値」も下げる方法
脳卒中のリスクを半分にする食べ物は？
「血管にいい油」「血管に悪い油」は？
……etc.

たちまち7万部!!
A5判 オールカラー 定価：本体630円＋税
図解 体がよみがえる「長寿食」
腸内環境を整えて、体内年齢が若返る！
東京医科歯科大学名誉教授 藤田紘一郎
ISBN978-4-8379-2726-6
食べ物の「すごいパワー」を知っていますか？
●「食前キャベツ」で免疫力が一気に高まっていく！
●「幸せ脳」をつくるマグロの赤身
●豆類は「気力充実」の特効薬
●赤ワインで、「長寿遺伝子」がオンになる
●日本人の腸は「海藻」と相性バツグン
●「納豆+ネバネバ食品」で免疫アップ
●「イワシのしらす干し」が長寿ホルモンを増やす
●「鶏レバー」で老化速度がゆるやかに

できる人は必ず持っている
一流の気くばり力
安田 正
ISBN978-4-8379-2734-1●定価（本体1400円+税）
『超一流の雑談力』シリーズ累計64万部突破！著者、最新刊！
上手に「気を利かせる」ことこそ、仕事も人生もうまくいく究極の秘訣です！
＊「一流の人」は、ひとり残らず「気くばりの達人」
＊「この人は、わかってくれている」と印象づける
＊「相手の名前」を意識して呼ぶ、すごい効果
＊さりげなく「ねぎらいの気持ち」を示す
＊「言いにくいこと」の賢い伝え方
＊ひそかにリスペクトを集める人は「超・謙虚」