

科学技術と感性の

シナジーこそが先端研です

第14代所長

杉山 正和 教授

対談

新たな色を奏でる、次の先端研へ

第13代所長

神崎 亮平 教授

たくさんの素晴らしい提案を

一緒に実現することが喜びでした

#### RYOHEI KANZAKI

生命知能システム分野 教授  
1957年、和歌山県生まれ。  
1986年、筑波大学大学院生物科学研究科博士課程修了。理学博士。2004年、東京大学大学院情報理工学系研究科教授、2006年より東京大学先端科学技術研究センター教授、2016年4月より現職。

#### MASAKAZU SUGIYAMA

エネルギーシステム分野 教授  
1972年、静岡県生まれ。  
2000年、東京大学大学院工学系研究科化学システム工学専攻博士課程修了。博士（工学）。2016年、東京大学大学院工学系研究科教授、2017年より東京大学先端科学技術研究センター教授、2022年4月より第14代所長。



# 自由な文化、つなげる信頼、そして、愛

2021年11月、先端研次期所長選挙が行われ、杉山正和教授が新所長に選出されました。先端研史上初・2期連続で所長を務め、さまざまな新しい事業を展開した神崎亮平教授。神崎所長時代の6年間と杉山新所長が思い描く先端研を、新旧所長で語り合いました。

## 当日、その場で投票する「所長選」

**杉山正和教授(以下、杉山)**：所長選で何が驚いたかって、事前立候補も施政方針演説もなく、所長が選ばれることでした。

**神崎亮平教授(以下、神崎)**：前回の所長選では若い人たちから「所長は施政方針を示して立候補した上で選ばれるべき」という意見が出ました。これからの先端研を考えれば、私も同感です。次の所長選では、杉山先生にぜひ実現していただければ。

**杉山**：しかし、コロナ禍で教授総会もオンライン、対面で話せないのになぜ自分に票が入ったのか…ありがたいことです。

**神崎**：それは、杉山先生のご発言やアクティビティを見ていたら、応援したくなりますよ。さて、所長の心得としては、あくまでも私見ですが、所長として会議や面談に臨むときは、私はオンラインでもスーツを着て、ちゃんと仕事用のベルトを締めるんです。オンラインで見えないところこそ、気を引き締める。これと同じで、裏表なく先端研を大切に思うことかな。それに先端研のこの規模感、とってもいいですね。

**杉山**：はい。私が先端研に着任してまず感じたのは、目的を共有でき、小回りの利く規模感がいいなことでした。

**神崎**：個人の発言に重みがでて、真剣に対応できるスケールですよ。裏表のないところから生まれる信頼が重要です。信頼があるから、教授総会に先行して意思決定を行う「経営戦略室(通称:戦略)」が機能するんだと思います。今ようやく、人事、スペース、財務が見える化され、計画性をもって新しい事業を始めることができるようになりました。先端研の教員は優秀で、大型研究予算を獲得してくれますから、その間接経費で所も先々の計画が立てられます。

**杉山**：先端研に来ると大型資金を獲得する「先端研マジック」ってありますよね。

**神崎**：若手の活躍が素晴らしいです。2017年にできた「生命・情報科学 若手アライアンス」では、オープンなスペースで最先端の機器を使い、思いっきり研究できる環境を皆さんの協力で整えました。若手の活躍は本当に嬉しいです。私は、資金があれば使うべきだと思っています。新しいことを始めれば、フィードバックがある。若手が随分と研究費を獲得してくれました。もちろんシニアの応援もあってですが、先端研のように若手からシニアまで、皆で議論できる文化は大切に継承していきたいですね。

## 多様な分野が先端研をドライブする

**杉山**：バリアフリー分野に論文数といった既存の評価軸を押し付けないのも、先端研のいいところだと思います。業績評価はしっかり行う一方で、社会を牽引するような洞察力を持った人を見極めて任せられるところが、先端研らしい。

**神崎**：その意味では、「インクルーシブデザインラボラトリー」の設置が、バリアフリー分野をさらに多角的に展開する上で欠かせとなりました。先端研の特徴でもあるバリアフリー分野が新たな領域に進んだ好事例です。障害のある優秀な研究者が存分に研究や教育に携われる環境は、今後さらに重要になるでしょう。このような様々な分野で新しい事業を展開できたのは、所長になる前に広報誌で行った異分野対談のおかげです。あの対談を通して、先端研の多様な分野でどんな研究が行われているのかをよく理解できました。

**杉山**：実は、異分野対談の次のバージョンをやりたいと思っています。今度は書籍ではなく動画かもしれませんが。対談が書籍化されて6年、先生方のメンタリティや問題意識も変化しているので、今の先端研のポテンシャルを再発信したいです。先端研は東大で唯一、特定分野がない附置研ですから、組織としての生き方や攻め方で個性を出したい。「東大だから敷居が高い」ではなく「東大なのに楽しそう」というか。先端研の取り組みは後に他部局で取り入れられることが多いですから、今後の東大へのヒントにもなるかと。

**神崎**：もう1つの大きな展開は、自治体連携です。私の所長就任時は石川県1つだけだった連携が、今や連携先は22に上ります。その中には東京フィルハーモニー交響楽団や弘法大師空海で知られる高野山金剛峯寺もあります。金剛峰寺は1200年の歴史で初の連携だったようです。まさに、信頼によって広がった連携だと思います。

**杉山**：昨年創設されたアートデザイン分野に代表されるように、数式や文章では伝わらないものにいかに光を当てていくか、科学技術と感性のシナジーこそが先端研です。味覚、文学、音楽や舞台芸術といった芸術系など、今の東大に欠けているものも、ここにある気がします。

**神崎**：先端アートデザイン分野から、理性と感性のバランスある人間性と倫理性ある世界を形作っていただきたいです。



神崎所長

今と同じことをやっても面白くない

### 新しいことが、面白いこと

**神崎**：所長に就任後は、私のカラーを大いに出させてもらいました。先端研は所長のカラーが出る場所なので、杉山先生のカラーで先端研を引っ張って行ってほしいです。新しいことが、ワクワクすることです。所長が自由に事業展開を考えられる分、私は先端研の仲間である構成員の希望は極力叶えなかったし、逆に、たくさんの素晴らしい提案があり、一緒に実現するのが楽しかったです。

**杉山**：神崎先生に唯一勝るとしたら年齢の若さなので、アクティブな先端研を見せることには貢献できます。例えば、先端研ならではのアウトリーチ。今、高校のカリキュラムに理数探求が入り、教育現場は悩んでいます。これまでの工学・理学を単純に拡大生産するのではなく、定量性のある議論の素養を育成できる、新しい考え方を養う活動が理想です。アートとアウトリーチが融合すれば、心の中に深く踏み込める活動になるはず。もう一つ、最近ショックだったのは、CTOレベルの会議だと、先端研ってほとんど

## 先端研タイムライン

神崎教授 副所長就任からの9年間

・広報誌で異分野対談『喧研講学』スタート。話に花が咲きすぎて毎回3時間近く対談

・第13代先端研所長に就任  
・経営戦略室を刷新  
・就任時の地域連携は石川県のみ  
・毎月最終金曜日に、教員・学生・事務職員が自由に交流する「ハッピーアワー」開始



2014

2016

2013

・副所長に就任  
・教授会セミナーを刷新  
・所長直下に「広報・情報室」を設置

2015

・12月に広報誌対談をまとめた書籍『ブレイクスルーへの思考』出版  
・キャンパス公開では先端研オリジナルポスターとチームウェア(ポロシャツ)を制作



2017

・先端研創立30周年。記念式典、記念講演会のほか、インターナルイベント「先端研オリンピック」など、多くの記念事業を展開  
・「生命・情報科学 若手アライアンス」設置  
・「インクルーシブデザインラボラトリー」設置  
・「地域共創リビングラボ」設置。地域連携先が10機関に



知られていないそうです。神崎先生の代で一般の方に向けた広報を強化しました。今後は経営層や社会のステークホルダーといかにリンクするかが重要だと考えています。それも先端研らしく、コンサートのような感動体験をステークホルダーと共有する。私に投票してくれた人は、安定した先端研を望んでいないはず。皆さんのアイデアを取り入れて、面白い先端研を作らないと、投票してくれた人は「なんか違う」と思っちゃいますよね。

**神崎:** 私は先端研をこよなく愛してきました。杉山先生には、ぜひ先端研を大切に、杉山カラーを出して運営してもらいたいと思います。よろしくお願いします！

**杉山:** はい。ありがとうございます。変化する世の中での先端研のあり方を、皆さんと少しずつ考えていきたいです。もちろん、堅苦しくしないでカジュアルに。早くハッピーアワーも復活させたいですね。

安定した先端研を望んでいないはず

杉山新所長



- ・国際連携13機関に熊本のPRキャラクター「くまモン」がせんたん研究員に
- ・キャンパス公開で「時計台コンサート」開催



2018

2019

- ・先端研史上初の2期連続で所長に再任
- ・アートと科学技術の融合を目指す



- ・「先端アートデザイン分野」設置
- ・先端研初のネーミングライツ「テカン・オートメーションラボラトリー」開室
- ・創発戦略研究オープンラボ「ROLES」設置
- ・国際連携15機関、地域連携15機関に
- ・高野山金剛峯寺と連携協定を締結

2020

2021

- ・「社会連携研究部門 先端アートデザイン」設置
- ・「先端教育アウトリーチラボ」設置
- ・東京フィルハーモニー交響楽団と連携協定締結
- ・国際連携22機関、地域連携22機関に
- ・JST COI-NEXT「ClimCORE」採択、先端研が拠点に
- ・インクルーシブアカデミアプロジェクト開始
- ・外部資金比率が78%以上に



- ・杉山正和教授が第14代所長に選出



2022

