



京都大学 総長

松本 紘さん

まつもと ひろし

「学問の専門化が進んでいますが、自分の研究領域に専念しなければ競争に勝てない、という考え方は間違いだ」と私は思います。山を高くするためには、広い視野がなくてはなりません。若い頃の読書は、よい友人と語り合うことと同様、人間の幅を広げてくれるものです。2008年10月に京都大学第25代総長に就任。04年に法人化した京大の改革を本格的に推進する一方、長年の構想「宇宙太陽発電所」の実現に情熱を燃やす松本紘さんに、思い出の本を語っていただいた。

松本 紘さんがすすめる5冊

READ
ING

科学を志し、哲学に触発される

最初に申し上げますと、私は「Reader」といえるほど、本にどっぷりつかった経験がありません。父親は本の虫で、家には岩波文庫の青帯が山と積んでありましたが、私は走り回って騒いでいる方が好きで、父は坊主でしたから。そんな私や兄弟のために、母親は友人の家で借りてきた絵本を書き写して、読み聞かせてくれました。多感な時期のことで、このことは忘れられへ

知的関心を、心の内面へ 宇宙へと広げてくれた本

くません。母の手作りの絵本は、今も大切にしています。母の手作りの絵本は、今も大切にしています。母の手作りの絵本は、今も大切にしています。

宇宙への興味を開いた ポーリング博士の著作

小学校低学年の時、私は事故で左目が不自由になり、目に負担をかけない読書を心がけるようになりました。流し読みで拾ったキーワードをつなぎ合わせ、自分の知識を総動員して内容を推論するわけです。まずは「見る」感覚で本に接し、面白そうだと思う部分を深く「読む」。このような読書法は、読書は苦手だという学生たちにも役立つと思います。

大学の教科書ではノーベル化学賞の受賞者で、後にノーベル平和賞にも輝いたライナス・ポーリング博士の化学の基礎に関する著作を面白く読みました。特に私が興味を持ったのは、博士の「宇宙胞子説」というものです。これは生命の「胞子」が太陽系の外から飛来し、地球に着床して進化が

真理を追求する姿勢に 共感を覚えたスピノザ

現代小説では、面白いと思えたものはあっても、胸を打つものには出会えませんでした。むしろ心に残ったのは哲学書で、中でもスピノザに関する本は繰り返し読みました。17世紀に活躍したスピノザは、汎神論者、合理主義哲学者などと称され、教会と対立した人物です。彼の理性は科学者の卵であった私には学ばべきものが多いものでした。また、当時の私は英語を覚えたくてもお金がなかったため、外国人の神父さんがある教会をよく訪れていたのです。神父さんにスピノザの受け売りで論争をしかけると、反論する言葉が日本語から英語に熟を帯びて変わり「しめた」などと失礼なことを思ったものです。

スピノザには大作「エチカ(倫理学)」がありますが、これは難解です。無理をせず、最後まで読めそうな解説書から入門するのが哲学に親しむコツでしょう。学問の出发点は己という主体を知ることであり、哲学はその大きな助けとなるものです。専門分野を問わず、若い人たちにぜひ触れてほしいと思います。

ロドリゴ・ポトリョ・ロドリゴ・ポトリョ

士。67年。修了。4月。客員研究員。客員研究員を経て、京都大学総長。

松本さんが語るリーダー論を紹介しています。http://adv.asahi.com

『デミングの組織論』(東洋経済新報社) 武田修三郎・著
アメリカの品質管理の専門家であり、戦後の日本企業を指導したデミングの哲学を、より高次の組織改革の規範としてとらえ直す。「政治経済と科学をミックスして社会のあり方を考えている点に共感を抱きました」

『宇宙移民計画』(講談社ブルーバックス) A.T.ウルベコフ・著 木下高一郎・訳
人間による地球外資源の利用の可能性を模索し、人類生存のための宇宙開発の必要性や宇宙資源の有効利用などについて検証。出版は80年代中期だが、森林の減少やCO2の増大による気象変動にも言及している。

『夢』(岩波新書) 宮城音弥・著 ※品切れ重版未定
京大哲学科卒業後にフランスで精神医学を学んだ宮城は、「日本人の性格」などの著書で知られる心理学者。本書は夢の原因やさまざまな夢の性質を実例とともに紹介。「なぜ人は夢を見るのか」という素朴な疑問に答える。

『自然科学者のための数学概論』(岩波書店) 寺沢寛一・著
「テラカン」の愛称で理系学生に親しまれる数学教科書の古典であり、松本総長が学生時代で特に印象に残っているという一冊。「教科書として面白く、大変によい本だと思います」。写真は83年に改訂された増訂版。

知的関心を、心の内面へ 宇宙へと広げてくれた本

最初に申し上げますと、私は「Reader」といえるほど、本にとりつきつづけた経験がありません。父親は本の虫で、家には岩波文庫の青帯が山と積んでありましたが、私は走り回って騒いでいる方が好きで、母は坊主でしたから。そんな私や兄弟のために、母親は友人の家で借りてきた絵本を書き写して、読み聞かせてくれました。多感な時期のことで、このことは忘れられ

味乾燥に思えた回路の講義より、教養課程で履修した言語学や社会学、心理学などに興味を持ちました。その頃に読んだ一冊が、心理学の入門書を数多く書かれた宮城音弥先生の「夢」です。宮城先生の著作は語り口が平易で、科学的な臨床を重んじている点で、脳や心の世界に関心を持った理系学生を引きつけました。先生は催眠術についても書かれていて、実際にかかるかどうか

となりました。一方、当時はコンピューターの黎明期で、4年生になった私はソフトウェア開発に携わっていました。任された計算の中には厳密解のないものがありましたが、工学とは実用に寄与することを神髄とする学問です。正確な円周率ではなくても、3.14で間に合うならそれでよいと教授に諭され、若かった私は、新しい手法を英国の専門誌に投稿、出版されましたが、ソフトウェア

しての宇宙や、太陽系の資源利用など、宇宙開発の実用的な意義がさまざまな見地から述べられていて、私に勇気を与えてくれました。『真理を追求する姿勢に
共感を覚えたスピノザ』
現代小説では、面白いと思えたものはあっても、胸を打つものには出会っていません。むしろ心に残ったのは哲学書で、中でもスピノザに関する本は繰り返し読みました。17世紀に活躍したスピノザは、汎神論者、合理主義哲学者などと称され、教会と対立した人物です。彼の理性は科学者の卵であった私には学ぶべきものが多いものでした。また、当時の私は英語を覚えたくてもお金が多かったため、外国人の神父さんがある教会をよく訪れていたのです。神父さんにスピノザの受け売りで論争をしかけると、反論する言葉が日本語から英語に熱を帯びて変わり「しめた」などと失礼なことを思ったものです。スピノザには大作「エチカ(倫理学)」がありますが、これは難解です。無理をせず、最後まで読めそうな解説書から入門するの

けません。母の手作りの絵本は、今も大切に
とっております。
小学校低学年の時、私は事故で左目が不
自由になり、目に負担をかけない読書を心
がけるようになりました。流し読みで拾っ
たキーワードをつなぎ合わせ、自分の知識
を総動員して内容を推論するわけです。ま
ずは「見る」感覚で本に接し、面白そうだ
と思った部分を深く「読む」。このような読
書法は、読書は苦手だという学生たちにも
役立つと思います。
京大では電子工学を専攻しましたが、無

下宿の仲間たちと話し合う「実証実験」に
興じたのも、懐かしい青春の思い出です。
『宇宙への興味を開いた
ポリング博士の著作』
大学の教科書ではノーベル化学賞の受賞
者で、後にノーベル平和賞にも輝いたライ
ナス・ポリング博士の化学の基礎に関す
る著作を面白く読みました。特に私が関心
を持ったのは、博士の「宇宙胞子説」とい
うものです。これは生命の「胞子」が太陽
系の外から飛来し、地球に着床して進化が

とその基礎学問の構築だけではどこかむな
しさを感じました。この頃にガガーリンが
京大を訪問したことや、日本の宇宙開発の
リーダーの一人で人間的な魅力にもあふれ
ていた大林辰蔵先生が京大にいらしたこと
などが重なり、研究室を移って宇宙を仕事
とすることにしました。

大学の宇宙研究といえば、プラスマ物理
学や磁気嵐などの科学探査的なイメージが
あります。それも面白いのですが、根が工
学志向の私は「なぜこんなことを」という
思いが募るようになりました。そんな時に

「学生時代の将来像は、エンジニア
を経験して、企業のマネジメントをす
ることでした」
人をどう使うか、いつどのような投
資をすべきかに関心があることは、今
も変わらないと松本総長は語る。ただ
し企業の目的が利潤追求であるなら、
大学の目的は社会における知的クラ
スターの使命を果たすことだ。特に京
大の場合は、知を身につけたリーダー
を社会に送り出すことが使命と言
切る。

し社会のあらゆる合目的の集団にお
いて、リーダーは必要です。組織に
責任を負う人は何をしても非難され
るものですが、それに耐えられる基
盤を持つ人を育てることが我々の役
割です」
『人類の生存のため
太陽系文明の構築を』
法人化された大学を創造的にマネ
ジメントするためには、次のリーダ
の育成を見据えた組織改革も重要な
仕事となる。大学は企業とは異なり、
それぞれが自主性や多様な個性を持
つ研究機関や学部の集合体だ。全体

像を把握して総長をサ
ポートし、将来的には
リーダーとなりうる人材
の育成は「内部からの登
用が不可欠」だと語る。
総長就任早々から副理
事、理事補、総長補佐な
どのポストを新設し、執行部にかかわ
る教職員を増員した。
20年来のライフワークは、宇宙に
ソーラーパネルを設置した衛星を打ち
上げ、発電した電力を、マイクログ波を
使って地球に送る「宇宙太陽発電所」
の実用化だ。世界的な人口増加や食糧
不足、環境破壊などを背景に、「現実

感を持ち始めた危機の解決策として、
期待の高まりを感じている」と語る。
『サステナブル社会』という聞こ
えはいいですが、今の社会構造の延長
線上で成長を維持することは極めて
難しいです。誰かがなんとかしてくれ
るだろうと甘く考えているうちに、気
がつけばみんな滅びているというのは
嫌でしょう。私にとって宇宙太陽発電
所は、ワンステップにしか過ぎません。
太陽系文明を作らなければ、おそら
く人間は生き残れないのではないで
しょうか。誰も将来は正確に予測でき
ないとしても、次の世代、その次の世
代のために、今未来に向けて投資しな
ければならないと思っています」

知のリーダーを送り出すことが使命



1942年生まれ。学位：京都大学工学博士。65年3月、京都大学工学部電子工学科卒業。67年3月、京都大学大学院工学研究科修士課程修了。同年4月に京都大学工学部助手に。74年4月、同助教授。75年9月、NASAエームズ研究所客員研究員。80年7月、スタンフォード大学客員研究員。81年4月、京都大学超高度電波研究センター助教授。その後、同センター教授を経て、2002年4月に宇宙電波科学研究センター長に就任。04年4月、京都大学生存圏研究所長、教授、京都大学教育研究評議員。05年10月、京都大学理事・副学長。08年10月、京都大学総長。

「この大学も『いい研究者がほし
い』とは言っても、エリートやリーダ
ーという言葉はあまり使いません。しか

「この大学も『いい研究者がほ
い』とは言っても、エリートやリーダ
ーという言葉はあまり使いません。しか

「この大学も『いい研究者がほ
い』とは言っても、エリートやリーダ
ーという言葉はあまり使いません。しか

「この大学も『いい研究者がほ
い』とは言っても、エリートやリーダ
ーという言葉はあまり使いません。しか

「この大学も『いい研究者がほ
い』とは言っても、エリートやリーダ
ーという言葉はあまり使いません。しか

構成/松身 茂

撮影/長尾 純之助

■朝日新聞社広告局ウェブサイトでは、松本さんが語るリーダー論を紹介しています。http://adv.asahi.com

朝日新聞 広告

『哲学書』全般
(写真は西田幾多郎・著「善の研究」)
「国内外のさまざまな哲学者たちの本が出版されていますから、ぜひ読んでほしいと思います。京大の西田幾多郎先生の『善の研究』もいつかは読んでほしい本ですが、まずは読みやすい入門書から読んでください」

Beyond Bureaucracy
『デミングの組織論』(東洋経済新報社) 武田修三郎・著
アメリカの品質管理の専門家であり、戦後の日本企業を指導したデミングの哲学を、より高次の組織改革の規範としてとらえ直す。「政治経済と科学をミックスして社会のあり方を考えている点に共感をおぼえました」

宇宙移民計画
『宇宙移民計画』(講談社ブルーバックス) A.T.ウルベコフ・著 木下高一郎・訳
人間による地球外資源の利用の可能性を模索し、人類生存のための宇宙開発の必要性や宇宙資源の有効利用などについて検証。出版は80年代中期だが、森林の減少やCO2の増大による気象変動にも言及している。

『夢』(岩波宮城音弥・著)
京大哲学科を学んだ宮城音弥先生の著書で、夢の原因を事例とともに「見るのか」とい