

運営に関わって

米田 忠弘

東北大学多元物質科学
研究所・教授運営にかかわって
分子研に感じたこと

こめだ・ただひろ／

京都大学理学系博士課程化学専攻終了後、ミネソタ州立大学ポスドク研究員、テキサス
インスツルメンツ筑波研究開発センター研究員、理化学研究所副主任研究員を経て現在
まで東北大学多元物質科学研究所教授。専門は表面化学・物理、ナノサイエンス、最近
の興味あるテーマは分子スピンを電子でアクセスした量子コンピューター開発。

分子研の運営委員を2020年の3月まで拝命した。私自身にとって分子研は共同利用やコンファレンスでおなじみの場所のはずだったが、東岡崎の駅から事務棟に直接訪れることで新たな景色が目に入ってきた。分子研の大きなイベントとして所長選挙、あるいは人事や予算を審議してみても書類見せていただいただけも多いが分子研のしくみが少しは理解できた気がするので雑感を書かせていただく。

まず、所長選考についてであるが、選考システムとして分子研外部メンバーの意見も反映される運営委員会と、所員の意見を集める会議との2つが並行に存在する。全体的に所員の方々の意向が十分反映される仕組みになっていると思う。事実、所長の行った新規プロジェクトや改革は、所員の方々が細かくチェックしているところは意外であった。他の国研等でトップダウン式のマネジメントが強調されるのに比較して、分子研はボトムアップ的要素が強い印象を持っていたが、所長のリーダーシップのもと、積極的に一体化しようという気運がみられたのは興味深かった。これには研究所としての適切なサイズも関係していると考えられる。所長が言い出したアウトティングに多くの所員が参加するというのは今では得難い環境に思える。

人事審査は非常に活発に行われたが、その原因は准教授や助教が限られた任期以内に、昇進・転出されること

に由来していた。分子研における若手研究者の研究環境は非常に素晴らしいとの意見はよく耳にする。会議や予算獲得とともに教授がその役目を負っており、研究に専念できるというものである。その効果もあり、若手の業績が上がり栄転に拍車がかかる、というストーリーである。雑多な運営仕事を若手から極力遠ざけることは、研究意欲を高揚するには非常に有効のようである。

一見理想的に動いているようにみえるが、あえて弊害を考えてみると、マネージメントに忙しい教授としては多くの優秀なスタッフが必要で、それには資金の獲得が必須である。それらにおいては研究の方向が縛られていないであろうか。分子研究に関係するものとして、材料研究は比較的大きな資金が動きやすいが、逆に基礎的な研究、将来、分子の化学分析手法となる装置開発等はどうしても研究資金獲得には不利なことは否めない。具体的成果が要求されるプロジェクトが増加し、それに迅速に業績が必要な若手研究者の需要が相乗効果となったとき、時流に乗った論文のための研究になりはしないかという懸念材料である。しかしながらこれは現在までのところ杞憂であり、研究内容や成果を見る限り、大型の予算の獲得と深い学理を構築しようとする目的は十分に機能しているよううかがえる。

しかし更なる将来の発展を考えたとき、本来分子研の柱は教授であり、そ

の研究環境を変革し教授の研究への能力を最大限発揮できる環境整備することこそ最優先という認識を強めていくべきではないか。所長のもと会議の数を減らそうとされていることは素晴らしいが、運営業務削減はさらに大胆に取り組むべき内容と考えられる。

研究資金の獲得は素晴らしく順調に行われているが、思っていた以上に研究所の予算というよりも個々の教授に競争的資金の獲得が期待されていることである。研究資金獲得の方向は分子研全体の研究の向かう先と絡んだ大きな問題であり、逆説的に基礎研究にこそトップダウンが求められる側面も大いに強調されたい。最初に述べた研究所全体の目に見えない一体化で解決されるべき課題ではないかと考える。

最後に、学生の存在はやはり将来の分子研を考える上で重要なファクターではないかと考える。学生の獲得数は順調に伸びているとは言い難い。研究所の立地が大学キャンパスから離れているというのは不利な点であるが、奨学金のような形で他の大学にはない学生に魅力的な点も多い。ヨーロッパのCNRSやMax Planck研究所でも学生の獲得には大きな努力が払われていると聞く。分子研の持続的な活力の持続のためには、いかに学生にアピールし魅力的な場所にするか、その議論は避けられないのではなからうか。