

# ノーベル賞・アカデミー賞を獲得した「サラリーマン」と「会社」の研究

特集2

Special Feature 2



二〇〇二年にノーベル賞を受賞した田中耕一さん、〇八年度のアカデミー賞を受賞した加藤久仁生さんには特筆すべき共通点がある。二人とも「会社員」なのだ。田中・加藤対談、彼らが働く島津製作所・ロボットの社長対談を通して、世界的才能が育つ背景、会社の仕組みを浮き彫りにした。日本を覆う閉塞感を打破し、新たな付加価値を生み出すヒントがここにある。

本誌・藤井一



*Academy Award*

ロボット・アニメーション作家

**加藤久仁生** 32歳

2008年度 アカデミー賞短編アニメーション賞受賞

*Nobel Prize*

島津製作所  
フェロー  
質量分析研究所所長

**田中 耕一** 49歳

2002年 ノーベル化学賞受賞

世界を極めた「会社社員」の秘密



加藤久仁生  
ロボット

司会 黒川清  
政策研究大学院大学教授

田中耕一  
島津製作所

東京大学医学部卒業後、15年の在米生活を送り、UCLA医学部内科教授、同国後援東京大学内科教授、東海大学医学部長、日本学術会議会長、内閣府総合科学技術会議議員、内閣特別顧問等を歴任。政財界、海外にも幅広い人脈を有する。2006年より現職、東京大学名誉教授。

ノーベル賞とアカデミー賞。「科学・技術」と「芸術」で世界最高の栄誉を獲得した二人には、「会社社員」であることに加えて、いくつもの共通項がある。彼らの才能はいかにして花開いたのか。

黒川 アカデミー賞をもらったことで、加藤さんは急に有名になってしまったわけですが、受賞作である「つみきのいえ」のどこが評価されたと思いますか。

加藤 アニメーションというのは、なにか明確な真理があって、それに対してつくっているわけではなく、答えは難しいですね。科学とは違いますから。

アカデミー賞はアメリカの映画祭だけれど、いろいろな国の人が「つみきのいえ」の世界に自分自身を投影することができたということではないでしょうか。「つみきのいえ」は台詞がなく、しかも二分という短い作品です。うまく説明できないのですが、それゆえに国境や言葉の壁を越えることができたのかもしれません。

黒川 受賞から三カ月たちました。大きな変化はありませんか。

加藤 まだ、ちょっとバタバタしてて……。こういう取材が急に増えたことが、まずは大きな変化です。

就職活動とかもまったくしていません。今にして思えば、無謀なんですけれど。

たまたま卒業するとき、ロボットに野村辰寿さんというアニメーション作家がいて、一人でやっているからアルバイトを探してるといいう話が友だち経由で来て、プロの現場を見るのも勉強になるかなという程度の軽い気持ちで行って見たんです。

黒川 アルバイトから始めてアカデミー賞ですか。

加藤 実際にやってみて、かなり出来の悪いアシスタントだなという自覚はあったものだから、もう

黒川 やはり、異質の才能を組み合わせるチームワークが大事だということですね。田中さん、加藤さんのアイデアだけではないんだと。そういう真実は外部からはなかなか見えない。

黒川 やは、異質の才能を組み合わせるチームワークが大事だということですね。田中さん、加藤さんのアイデアだけではないんだと。そういう真実は外部からはなかなか見えない。

KY排除の風潮が  
独創性の芽を摘む

加藤 アカデミー賞の授賞式の前、アメリカのスタジオを見学するツアーに参加していたんです。ピクサーとかデイズニーとか大きなスタジオを訪ねて痛感したのは、映画づくりを心から楽しんでいる

特集2 ノーベル賞・アカデミー賞を獲得した「サラリーマン」と「会社」の研究

史上16人しかいない「世界的才能」

日本人のノーベル賞受賞者

年	受賞者	部門	受賞理由
1949	湯川 秀樹	物理学賞	中間子理論の提唱および発見
65	朝永 振一郎	物理学賞	量子電磁力学の発展に寄与
68	川端 康成	文学賞	『伊豆の踊り子』『雪国』などの功績
73	江崎 玲於奈	物理学賞	半導体のトンネル効果発見
74	佐藤 栄作	平和賞	非核三原則の提唱
81	福井 謙一	化学賞	フロンティア軌道理論の発見
87	利根川 進	医学生理学賞	多様な抗体を生成する遺伝的原理の解明
94	大江 健三郎	文学賞	『万延元年のフットボール』などの功績
2000	白川 英樹	化学賞	導電性プラスチックの発見
01	野依 良治	化学賞	キラル触媒による不斉合成反応の研究
02	小柴 昌俊	物理学賞	宇宙ニュートリノ検出に対する貢献
	田中 耕一	化学賞	生体高分子の同定、構造解析手法の開発
08	南部 陽一郎	物理学賞	自発的対称性の破れの発見
	小林 誠	物理学賞	小林・益川理論(素粒子理論)の発見
	益川 敏英	物理学賞	同上
	下村 脩	化学賞	緑色蛍光タンパク質(GFP)の発見

するべきかなんて質問されても、そもそも子どもでもない。ノーベル賞を受賞したというだけで、そんなことを熱心に尋ねられても困ってしまうんです。

黒川 ノーベル化学賞を受賞した「タンパク質等の質量分析」に関しては、田中さんを含めて五人のチームで取り組んだんですね。

田中 化学賞なんですが、私を含めて化学の専門家は一人もいませんでした。質量分析装置って、物理・薬学であり、実際に扱うのは医学・薬学であり、電気部品を使って機械部品で組み立て、ソフトウェアで動かすものから、異

分野の人たちが一緒になって取り組むしかない。

専門家による深掘りも大切だけれど、違う分野の人たちが集まったほうが、とんでもないアイデアが浮かぶこともある。ものづくりの現場は、大なり小なりチームワークでやっているわけです。これを研究開発に生かせば、欧米に真似できない独創的な発見が生まれるかもしれない。

加藤 僕は、もともと会社社員になるつもりはなかったんです。美術系の大学に行っていたので、自分の作品をつくっていくことをいっばん大事にしていきたいと思って、

「世界のクロサワ」に肩を並べる快挙

日本人の主なアカデミー賞受賞者

年度	部門	受賞者・受賞作品
1951	名賞賞	「羅生門」(黒澤明)
54	衣裳デザイン賞(カラー)	和田三造「地獄門」
	名賞賞	「地獄門」(衣笠貞之助)
55	名賞賞	「宮本武蔵」(稲垣浩)
57	助演女優賞	ナンシー梅木「サヨナラ」
75	外国語映画賞	「デルス・ウザーラ」(黒澤明、ノ連代表として)
85	衣裳デザイン賞	ワダエミ「乱」
87	作曲賞	坂本龍一「ラストエンペラー」
89	名賞賞	黒澤明
91	衣裳デザイン賞	石岡珠子「ドラキュラ」
98	短編ドキュメンタリー賞	「ザ・パーソナルズ 黄昏のロマンス」(伊比恵子)
2002	長編アニメーション賞	「千と千尋の神隠し」(宮崎駿)
08	外国語映画賞	「おくりびと」(滝田洋二郎)
	短編アニメーション賞	「つみきのいえ」(加藤久仁生)

\*科学技術賞、ゴードン・E・ソーヤー賞は除く



Profile

1977年生まれ。鹿児島県出身。多摩美術大学在学中からアニメーションの自主制作を始める。卒業後、ロボット入社。2008年度、「つみきのいえ」でアカデミー賞を受賞した。主な作品に「或る旅人の日記」などがある。

K.S.

一杯なのですが……。二十代の頃は余計なことで悩んだり、結果を勝手に予測して行動を躊躇したりしていたので、とりあえず若いうちは、いろいろ考えないで、どんどん前に進むべきだと思います。自分が正しいと思うこと、やるべきだと思っただけは、とにかくやってみる。

田中 最近「KY」と言うのですが、私は空気を読めないんじゃないかと……。二十代の頃は余計なことで悩んだり、結果を勝手に予測して行動を躊躇したりしていたので、とりあえず若いうちは、いろいろ考えないで、どんどん前に進むべきだと思います。自分が正しいと思うこと、やるべきだと思っただけは、とにかくやってみる。

田中 最近「KY」と言うのですが、私は空気を読めないんじゃないかと……。二十代の頃は余計なことで悩んだり、結果を勝手に予測して行動を躊躇したりしていたので、とりあえず若いうちは、いろいろ考えないで、どんどん前に進むべきだと思います。自分が正しいと思うこと、やるべきだと思っただけは、とにかくやってみる。

田中 最近「KY」と言うのですが、私は空気を読めないんじゃないかと……。二十代の頃は余計なことで悩んだり、結果を勝手に予測して行動を躊躇したりしていたので、とりあえず若いうちは、いろいろ考えないで、どんどん前に進むべきだと思います。自分が正しいと思うこと、やるべきだと思っただけは、とにかくやってみる。

でも、これって子どもにとつては迷惑なことだと思っんです。適度な失敗を経験しないと、自身で学ぶ機会を失ってしまいます。

黒川 加藤さんもおっしゃってたけれど、失敗を恐れて計算ばかりしていても決して成長しない。

田中 おとなに自信がないから、子どもに過大な期待を抱いてしまうんですね。でも、親の世代だって決して失敗してないわけじゃない。もつと親が自信を持ってがんばれば、その背中を見て子どもは育つ。

あくまで仮説ですよ。繰り返になります。



Profile

1959年生まれ。富山県出身。東北大学工学部卒業後、島津製作所入社。2002年、ノーベル化学賞受賞。フェロー（役員待遇）、田中耕一記念質量分析研究所所長に就任。東北大学、東京大学客員教授、京都大学特命教授。

K.S.

んだなあ。それは環境づくりから始まっていて、ピクサーなんかはスタジオのなかに自分の家をつくっている人がいたりして、そこで作業している。すごく楽しんでいるなあと思った。

田中 科学技術も同じです。ひとりでいえる、面白く、面白く、面白いものを解明して、しかも、それが世の中の役に立つのですから。だから、最近のいわゆる理科離れがなぜ起こるのか、私には不

思議でならないんです。アメリカでは、研究者はみんな自分がいちばん面白がる。六〇歳、七〇歳になっても、まだなにか自分でやりたいと思ってる。アメリカでそういう人たちに会うと、すごく安らぐ。ああ、（自分の生き方も）これでよかったんだなと思えてくる。

加藤 今はまだ、自分のことで精

はこういう人たちに育てられたんだという感動が、ひしひしと迫ってきましたね。

いまだに私自身は「面白い」だけで進んでいるので、もう少し会社ひいては世の中に貢献できないか、もがいているところですが。

黒川 田中さんがアメリカの研究者と議論する、加藤さんがピクサーのスタジオを見に行く。そういう経験を通じて世界とつながると、突然、自分の意識が変わってくる。

同じ価値観を共有する人たちに育てられているという気がしてくる。

そうすると、次の世代のために自分はなにができるのかという思いが芽生えてくる。人を育てることを直接意識しなくても、自分の生き様が周囲の人たち、次の世代に広がっていく。ノーベル賞、アカデミー賞というブランドにはそういう威力もある。

加藤さん、あなたよりも少し若い十代、二十代の若者に対して、どういうメッセージを発信していきたいですか。

スウェーデンのカーン16世グスタフ国王からノーベル賞を授与される田中耕一氏。日本中が田中フィーバーにわいた



AFP=時事

子どももいないのに、自信満々でこんな話はできない。「ノーベル賞を獲得した大先生の言うことだから間違いない」と思われたくないから、迂闊なことも言えない。すごい、つらいんですよ。

### 田舎育ちの感性 職人のこだわり

田中 じつは「とやま科学技術大使」という肩書がありまして、ふるさとである富山を宣伝して歩いてるんです。

私自身も意識していなかったのですが、自然科学は「自然のなかに隠された摂理」を見つけ出す学問ですから、自然に囲まれていたほうがいい。そのほうが誰も思いつかないことを見つけ出す独創性が養われるのではないかと。これも

また仮説ですけど。

加藤 僕も鹿児島の下田舎育ちですから、なんとなくわかりますね。小さい頃からアニメーションが好きでよく見ていました。結局はバーチャルなものでしかない。それよりも、たとえば石を拾ったら裏側に虫がくっついていたらとか、そういう記憶のほうに今に生きていると思う。

黒川 今、土の上を裸足で歩いたことがある子どもって少ないんだらうね。

田中 そんなことやってはダメだと言われてしまう。黒川 裸足で歩くって気持ちいいことなんだけど、それを知っているかいないかで、人生の価値観がずいぶん違ってくるような気がします。

### 対談を終えて

## 時代を変える「才能」は 社会や常識に迎合しない

黒川 清 政策研究大学院大学教授

取まらない人たちだと思えます。

大部分の人は社会的、経済的背景や時代の常識に自分を合わせて生活し、出世を思いつつ仕事します。これが普通のことなです。ところが、時代を変えるような人たちは、好きなこと、得意なことを生かしながら、自分の仕事なり生活を頑固に追求し、継続するのです。このような「出る杭」変人「たちは、よく言われるように従来のピラミッド型、年功序列の大企業、役所、大学、研究所、いや日本社会そのもののなかにあって、日が当たる存在ではありません。ありきたりの結論と思われるかもしれませんが、「出る杭」変人「を生かすことが組織の硬直化を防ぎ、変化への対応を容易にし、活力を維持する源になる。世界はグローバルにフラットになって、ダイナミックに変化しているのです。日本の常識ばかりでは通用しませんよ。



「出る杭」を生かすことが組織の硬直化を防ぎ、変化への対応を容易にし、活力を維持する源となる

そこでは「進取の気性」が大事です。日本の社会には、この進取の気性が足りない。二一世紀に入って、日本人が次々にノーベル賞を受賞しています。昨年は物理学賞を受賞した南部陽一郎さん（米国籍）の国籍が話題になりました。しかし、日本人が米国人かという形式的な区別に意味などありません。ノーベル賞に値する人材輩出の環境を提供する社会、政府、大学、企業といった社会のあり方こそが重要なのです。家庭環境、幼少時における自然とのふれあい、学校の素晴らしい先生や職場における先輩との出会い、仕事仲間やチームとの縁といった「偶然」、そして彼ら自身が決して主流ではなかったこと。これらも世界的才能を伸ばす大きな要因であったことを最後に強調しておきたいと思えます。

田中 芸術は感動を生むけれど、科学は人命を救うことができる。世の中の役に立っているという自負、もつと役に立ちたいという思いがあればこそ、私もこの道を歩き続けていきたいんです。

加藤 アニメーションがなくても人は生きていける。だからこそ、長い人生のなかで、ふと思いついたものから作品をつくりたいですね。

田中 同時代人としての意識、世の中の本質を言葉で切り取って見せる力、言葉と映像という違いはあるけれど、ある意味で加藤さんも詩人なんだと思う。

黒川 世界がいくら複雑になっても五つの職業は必ず要するというんです。その一つは「詩人」だと。同時代人としての意識、世の中の本質を言葉で切り取って見せる力、言葉と映像という違いはあるけれど、ある意味で加藤さんも詩人なんだと思う。

田中 私と同じ年にノーベル物理学賞を受賞した小柴昌俊さんが、アインシュタインとモーツァルトのどちらが独創的かという話をされてましたね。アインシュタインは天才だけれど、彼がいなくても何年、何十年後には相対性理論は発見された。ところが、モーツァルトと同じ曲は何百年たっても誰も書けない。黒川 世界がいくら複雑になっても五つの職業は必ず要するというんです。その一つは「詩人」だと。同時代人としての意識、世の中の本質を言葉で切り取って見せる力、言葉と映像という違いはあるけれど、ある意味で加藤さんも詩人なんだと思う。

田中耕一さんとは何回もお会いしていますし、研究業績などもよく知っています。加藤久仁生さんについては正直いって詳しくは知らなかったのですが、まずはウェブで調べて過去の作品を拝見しました。アカデミー賞を受賞した「つみきのいえ」は一二分という短さながら、細かい陰影をつける作業もあり、一五人程度のスタッフでなんと八ヶ月ほどもかかったそうです。田中さん、加藤さん共にいわゆる「会社員」。非常に真面目で熱心な仕事人であり、人柄も本当にいい。ただし、二人とも自分の芯をしっかり持っている。だから威張らない。肩書や世間的名譽にはこだわらないが、自らの価値観に対しては頑固なほどこだわる。軸がしっかりしていて、ぶれない。田中さんに関しては、受賞直後のニュース報道も手伝って「ほのぼの」「朴訥」といった印象が一般的には強いのですが、「自分の仕事は社会的な役に立っているか」という価値観は決して曲げない。加藤さんも同じですが、その意味では二人ともかなりユニークで、日本の組織の枠には

ちよつと話はそれですが、プロゴルフのドライバーの距離、パット数などは、みんな統計学で言うところの正規分布になっている。ところが、トーナメントに勝つ人は決して正規分布にはならない。この人たちは、正規分布から外れているんです。正規分布から外れた人には、トレーニングだけではなくて、プラス何かがある。最後まで勝つことを諦めない執念とか、勝負どころを外さない勘。技術だけでは説明がつかない感性。サイエンティストにとっても芸術家にとっても、この感性がすごく大事だと思う。たとえば土の上を裸足で歩くことも、正規分布から外れた感性が磨かれるのです。田中さんはノーベル賞受賞で、役員待遇のフェローに就任して、自分のための研究所もできた。これからのキャリア設計をどう考えていますか。田中 私は、じつは自分が科学者だとは思っていません。どちらかといえば技術者で、「職人」であり続けたいと思っています。できれば、一生を現役のエンジニアとして終わりたい。やるべき仕事はたくさんあるから。黒川 職人といえば、加藤さんのアニメには本当に職人らしいこだわりが感じられますね。加藤 全体の絵柄はもちろん、登場人物の造形、画材に至るまで一つ一つ検証し、作品に合ったものを選んでいくので、とにかく時間がかかってしまっ。「つみきのいえ」の場合、おじいさんの人生を象徴的に描くためには、やはり光と影、陰影の強いコントラストが必要で、鉛筆で影のタッチをつける手間がかかる。もう、朝から晩までずつと鉛筆で影をつけてましたね（笑）。ただ、作品が完成すると毎度のように落ち込むんですよ。「つみきのいえ」も大きな賞をいただいて、それはう



©ROBOT

加藤久仁生氏のアカデミー賞受賞作となった「つみきのいえ」。鉛筆によって描かれた陰影が加藤流