

## ◆平成 22 年度 第 7 回（通算第 19 回） 蔵前ゼミ 印象記◆

日時：2010 年 12 月 17 日（金）

場所：すずかけホール

### いかに あなた方の脳を進化させるか—世界に勝ち残らなければならない—

滝 久雄（1963 機械）ぐるなび 代表取締役会長・創業者

デートの時に右に座るか 左に座るか。恋心を刺激して相手を虜にしたいなら左側で、理性的に相手に迫りたいならば右側だ。滝さんは舞台に向かって右側に立った。滝さんから見ると私たち聴衆は左手、PowerPoint スライドは右手側となる。左側のもの（聴衆）は 情を司る右脳で、右側のもの（スライド）は 理屈に強い左脳で最初に情報が処理されるゆえ、理にかなった立ち位置だ。さすが「ミス大井」を口説いた滝さんと感心した。脳の仕組みに基づいて行動すれば成功の確率は高くなる。壇上での立ち位置もそうだが、実践哲学の余談として、こんな話も印象深かった。愛は脳を活性化し人生を豊かにする。愛によって脳が活性化すれば 新しい神経回路ができ、脳が進化するからだ。気に入った異性がいれば大いに誘って結構。ただし友達彼女の彼女・彼氏には絶対に手を出してはいけない。

1940 年生まれの滝さんは 多才な少年として東京で育った。芸術の才能も並ではなかったが、上には上があることを知り、音楽や絵画は自分の進む道ではないと悟った。しかし文化活動には今も力を入れ、かなりの時間とお金をつぎ込んでいる。多才だと陥りやすい器用貧乏になってはいけないと自分に言い聞かせてきた。そして 何か一生 24 時間 考え続けられるものを持つと決心した。それが「人」だ。「人」を観察し、「人」について考える。こうして哲学少年 滝久雄がうまれた。ソクラテスの「無知の知」やデカルトの「我思う故に我あり」が究極の哲学らしい。滝さんが推奨した「90 分でわかる哲学者シリーズ」は必読書のような。人に興味を持てば、ゆき着く先は私たちの行動を決めている「脳」だ。哲学少年がセミプロの脳科学者に変身しつつあった頃、宗教家は脳が活性化しているという話を聞いて、ピンときた。人には何かに貢献しようという「貢献心」が本能として備わっているに違いないと。さらに、滝さんはこう考えた。この本能を刺激すれば、脳が活性化し進化する。「貢献」行動は 脳に快楽をもたらすので、自然に繰り返すことになる。世のため 他

人のためではないのだ。高尚な宗教観や倫理観に基づく「崇高な行為」とするからややこしくなる。檀家のために精進するのも、信徒のために戒律を守るのも、国民のために清貧に甘んじるのも、社会を豊かにする製品づくりをめざすのも、ボランティア活動に力を入れるのも、電車で席を譲るのも、脳にとってこの上ない快樂なのだ。だとすれば発想を転換してその快樂を積極的に求めるのはどうだろう。なるほどと思いつつも一つ心配になった。政治家が 政治家のために「貢献心」を発揮したら どうなるだろうと。



滝さんは 3 冊の本を書いている（図）。一冊は、上記「貢献心」をテーマにしたもの。二冊目が企業家 滝さんの自伝ともいべきビジネス書。三冊目が人生の指南書で、滝さんの分身ともいえる。題字が毛筆で、滝さんの芸術的センスとともに思い入れが伝わってくる。「やらなければならないことは、やりたいことにしよう！」という内容は人生哲学の集大成だ。流麗な文章と分かりやすい筋立ては、脳科学を学んだ成果だろう。詳細は本に譲るとして、滝さんの講演の概要はこうだった。好奇心旺盛な人は将来性があり問題はないそうだ。ただし、変な方向に走らなければならないという条件が付いた。そうでない人はどうすればいいのか。志を高くもつ、「天然資源に乏しい日本の科学技術立国を支えたい」「ベンチャーで成功したい」など、なるべく高い志を持つのだそうだ。脳が志を意識すると、やらなければならないことがやりたいことに変わる。これが滝さんのいう脳が進化する。今回の演題「いかにあなた方の脳を進化させるか」の解は「高い志をもつこと」だ。イメージトレーニング

ングによる脳の“進化”によって、「やらなければならないこと」が「やりたいこと」に変わればしめたものだが、やりたいことを実現するうまい手も滝さんは教えてくれた。まず、人脈を作ること。お金と同じように人脈もコツコツと蓄えるようにしましょう。一人では大きな仕事はできないのだから。滝さんが付き合いを大事にしたのは 次の 3 つのタイプの人たちだ。[1] 社会的責任や地位のある人（好き嫌いを抜きに割り切ること）、[2] 今後活躍しそうな人（将来社長になるかもしれない）、[3] 人柄の良い人（こういう人は 曇りのない目で世の中をよく見ており、社長になろうという野望もないので、正直に社内の人物評をしてくれる。これが役に立つ）。

滝さんは、19 歳の頃には、ベンチャーの創業者になりたいと強く思うようになっていた。鉄道業界のジャーナリストだった父親の影響だろう。子供の頃、小林一三（阪急電鉄創業者）や五島慶太（東急電鉄の事実上の創業者）の話をややこしいほど聞かされて育ったのだ。彼らの名言・辣腕ぶりをかみ砕いて聞かされたということは、知らず知らずのうちに帝王学を学んだことになる。滝さんは 1963 年に本学の機械工学科を出て、すぐに三菱金属（現三菱マテリアル）に入社したが、4 年後に退社。このときは、東急の専務だった田中勇（1925 東京高等工業卒、本学の前身）に「やめてはいかん」とひどく怒られた。しかし、滝さんの右手に『法学概論』がしっかりと握られているのを見て、「お前真剣だな、じゃ応援するよ」と認めてくれた。田中さんは始業 1 時間前には入社していたという話が印象深かった。言い古された表現だが「早起きは三文の徳」だ。

三菱退社後じっくり読んだのが上記 法学概論（有斐閣）とドラッカーのマネージメント上下 2 巻だ。その傍ら、半年かけて米国行きの準備をした。米国での生活経験がある 100 人に話を聞いて回ったのだ。そして 1967 年、借金をして米国に行き、45 日かけて見聞を広めた。会う相手のことは あらかじめよく調べておいた。ただふらっと行っては意味がない。

成功の秘訣は「未来構想力」だそうだ。言葉ではわかるが、具体的にとなると難しい。洋の東西を問わず占い師が栄えるのは、それが“言うは易く行方は難し”だからだろう。時代の先を読んで、次の一手を打つわけだから、何かトレーニングが

必要な気がする。滝さんの場合は囲碁が役に立ったのではないかと想像した。学生時代から囲碁部で活躍し、今では八段というからアマチュアの域を超えている。私自身は、浅はかにも、囲碁や麻雀は時間の無駄と思っていた時期があるので（研究者になるにはそれも必要?!）、碁の魅力はわからないが、大局的な流れを作り出す次の一手を考えるとという意味でよさそうだ。

未来構想力を身に着けるための参考として、滝さんのその後をたどってみよう。三菱を退社後、父親の急逝を受けて家業を継ぐことにした。交通文化事業社（現 NKB）が手掛けていた交通広告はアイデア次第で魅力的な媒体になると確信していた。駅中・車内・線路脇など、情報を発信し、人々をひきつける場所はいくらでもある。媒体もポスターだけではない。駅中を活用すれば美術館機能も付与できる。原宿ファッションジョイボードや東京駅の銀の鈴広場など滝さんが手掛けたものは多い。顧客操作型情報端末機「JOY タッチ」が 1986 年の東京サミットの際に外国人記者の目に触れ評判となった。最先端ニューメディアの代表だったから当然だが、外務省はそれを作っている滝さんの会社 NKB を知らないと言って最初は無視した。しかし、余りの評判に、最後は外人プレスセンターへ 2 台納入してくれと頼んできた。当時の外務省の人たちは、ブランド志向で未来構想力に欠けていたようだ。

外務省の対応に腹を立てながら、私自身の苦い経験を思い出した。学部 2 年の心理学の授業でのことだ。視力検査の時に使うような装置を覗くとある規則に従って単純な図形が現れる。その規則を読み取って次の図形をあてるという適応能力テストだった。早々と規則が分かったので、快調に進んだが、途中から全く当たらなくなった。動揺しているうちにテストは終わった。判定は「あなたは状況変化に柔軟に対応できない」だった。途中から規則が変わったのだ。それは反則だろうと内心穏やかではなかったが、友人の多くは、ちゃんと体制を立て直し後半も正解していた。この時以来、成功体験に固執してはいけないと肝に銘じている。

日本は世界一の通信インフラと鉄道インフラを備えている。これを活用した滝さんのビジネスは前途洋々で、あとは人生を楽しむだけとなりそうなところを、“レストランのサポーター”と“食のト

ータルサイト”というコンセプトで新規事業を立ち上げる模索を始めた。飲食店はいずれも規模が小さく、販促にあまりお金をかけられない。利用者も身の回りの飲食店しか知らない。口コミにも限度がある。今、社会に必要なのは外食のインフラだ。こう考えた滝さんは念入りに宴会・グルメ情報発信のビジネスモデルを作り上げたが、事業化の壁は高かった。公衆回線が自由化されたのを機に、NKBの利益から毎年5億円ずつつぎ込んできていたが、事業化の目安であるカラーの静止画1画面あたり100円以下という壁が越えられなかった。その頃、インターネットという言葉が耳にするようになった。どんなものか知りたいというわけで、夜中にリコーの工場に行ってプロトタイプを見せてもらった技術者が「これが実用化されれば、映像コストは二桁下がる」と興奮気味に報告したそうだ。インターネットの商用化を機に、外食産業向けのソフト開発に本格的に着手し、1996年にインターネット上に飲食店検索サイト『ぐるなび』を開設した。詳細は、滝さんの本『ぐるなび「No.1 サイト」への道』（日本経済新聞社）を参照されたい。宴会の幹事の時やデートの時は店探しに苦労したが、私の場合は口コミ情報と数軒の飲食店で満足しきっていた。滝さんのようなアイデアが浮かぶ可能性はゼロだ。現状に満足しないハングリー精神の現れが未来構想力なのかもしれない。

滝さんは、現学長の伊賀さんと同期ということもあって、人一倍母校愛が強い。さらに、ぐるなびの現在があるのは、東工大のお陰と感謝している。

## 平成22年度蔵前ゼミを終えるにあたって 学生諸君に伝えたいこと

関口 光晴（1966 経営，71 経営 Dr）蔵前工業会 神奈川県支部長

関口さんは博士号取得後 都市銀行に勤め、金融・財務の専門家として活躍した後、2004年に経営担当の副学長として本学に戻った。ちょうど国立大学が法人化したところで、大学が変革を迫られていた頃だ。「大学の常識は 社会の非常識！」「企業が製品で評価されるように 大学は研究成果と卒業生で評価される；卒業生の質の担保を真剣に考えるべきだ」と機会あるごとに部局長等会議で主張した。副学長退任後もこの危機感は変わらず、OBとして何かしなければならぬという思いに駆られて、蔵前工業会 神奈川県支部の同志

元学長の末松さんが、光通信の基礎を築きインターネットの普及を可能にしたからだ。「恩は返す」が滝さんの信条だ。本学が 来年130周年を迎えるのを記念に「ぐるなび食の未来創成寄附講座」（2010.10 - 2014.9）を設置した。これだけではない。滝さんが寄贈した芸術作品が学内に二つある。一つは滝さんと親交のあったルイ・フランセンの陶板レリーフで学長室のある管理棟の入り口壁面を飾っている。人と科学がテーマだ。もう一つは、大岡山駅前の東工大蔵前会館（TTF）の前にあるモニュメント「飛翔」だ。東京藝大の宮田亮平の作で、宮田さんが得意とするイルカと本学のツバメが一体化している。駅を中心とするパブリックアートの普及に努めている滝さんならではの心配りだ。講演では私たちの生命理工出身の石井江奈が紹介された。面接で「パブリックアートの未来を切り開きたい」といって採用になったそうだ。就活でうったえるべきものは、専門ではなく情熱なのかもしれない。そういう石井さんを一緒に連れてきて、今日は会場に来ていますと紹介するところにもしびれた。若い石井さんの脳は活性化され、一段と進化したに違いない（会社に対する忠誠心も高まっただろう）。滝さんをまねて、私も同僚を紹介して結びとする。当日の昼休みに、忘れがたいことが起きた。頼んだわけではないのに、生協前で「蔵前ゼミ」のピラを配っている人達がいるではないか。私が 蔵前ゼミを盛り上げるために 四苦八苦ししながら 印象記を書いている姿を 脇で見ていた岡田知子・無着梨絵子・梅津万祐子・石井優里子の皆さんだ。

と共に蔵前ゼミを始めた。この波が東京支部にも広がり、「大岡山蔵前ゼミ」も開かれるようになった。

関口さんが学生の頃は、「勉強するために大学に入ったんだろう！」と突き放された。それが当たり前で、単位を落とすのも卒業できないのも自己責任だった。そうになると、部活や友達付き合いさらには趣味が高じて、60点に届かず、一升瓶を下げて教授室へということも少なからず起きる。一升瓶の効果は不明だが、低空飛行でかろうじて卒業して 社会に出た人は、そこで 必死に 高度を上

げた。面と向かってではないにしろ、「本当に東工大卒なの？」と言われてたり 思われたりするをよしと しなかったのだ。必要ならば 専門書で勉強し直して、東工大卒として恥ずかしくない人間にまで、自分で仕上げた。ところが、関口さんが副学長になって間もなく、会社の人からこんな話を聞いた。「本当に東工大卒なの？」と聞いても、「はい、出ました」と答えるだけで、応えてくれない人が増えつつあるというのだ。誇張であることを願うが、関口さんは 氷山の一角と意思を引き締めることにした。“真に戒めるべきものこれ 卒後の勉強不足”というわけで、蔵前ゼミの旗印も「就職はゴールではない」となった。

社会が東工大卒として認めてくれないと意味がない → 社会に認められるような学生を育てなければならぬ → 社会で受け入れられる学生像とは？と思案を巡らせて 辿り着いた結論が“社会に認められた あるいは認められつつある卒業生の話を聞くのが一番だ”という訳で 蔵前ゼミの出番となった。

関口さんたち先輩が 蔵前ゼミにかける思いはこうだ。現代社会が直面する問題は多い。先進国の財政危機、発展途上国の目覚ましい工業化と環境負荷の増大、エネルギー問題、人口問題（忍び寄る食糧難）<sup>注1</sup>など困難な問題を抱える時代に、東工大卒は リーダーとして期待されている。もちろん大企業や名の知れた企業を目指せと言っているわけではない；むしろ東工大卒を 真に求めている中小企業にも目を向け、持てる力を発揮してほしいのだ。さすが東工大卒といわれる仕事を成し

遂げる場は いたる所にある。世間の風潮に流されず、ちゃんと見る目を養ってほしい。東工大には年間約 450 億円のお金が投入されている。学生一人当たりになると 450 万円となる。国民の期待がいかに大きいか分かる。立場を自覚し、覚悟と志を大きく持ってほしい。そして何より「東工大卒であることに 誇りをもってほしい」。蔵前ゼミがその一助となれば幸いである と主催者の思いが熱く語られた。

主催者の思いに水を差してはいけませんが、気楽に聞いても面白くて ためになる話が多いので、来期（2011 年 4 月スタート）も友達を誘って 気軽にご参加ください。

<sup>注1</sup> 滝さんも同じ問題を提起した。近い将来 世界の人口は 100 億人に達するだろう。地球が許容できるのは、よほどの科学技術のブレークスルーが無い限り、40~60 億人だ。外交・国防問題も複雑になり 容易に 解が見いだせない時代に私たちは突入しつつある。食糧・水・エネルギーといった生活必需品が足りない状況では、国家間はもとより 同じ国の中でも格差は広がる。「20 年前の日本」が「人類が作り得た最高の国家」だったのではないかと考える人も少なくないそうだ。とはいえ 私たちには、現在と未来しかない。この宇宙に人類が生まれた“意味”（自然を読み解く）について考えると、まだまだ衰退期に入ったとは思えない。冬の冴えわたった星空を見つめながら 自分は何のために この世に生まれてきたのだろう と考えてみよう。

(生命理工学研究科 生体システム専攻 教授 広瀬茂久)