◆令和３年度 第６回（通算第 91 回）蔵前ゼミ 印象記◆

日時：2021 年 11 月 12 日（金）
ZOOM による遠隔講義

就職 vs 起業

後藤 匠（たくみ）（2012 社工卒，起業に専念するため技術経営専攻を 2015 年に休学，2017 年に中退）
株式会社 Libry 代表取締役 CEO

ウイルスはもとより，概念や言葉にも私たちは感染する。後者のように物質ではないが，社会的･文化的な情報として脳から脳へと感染･伝播するものはミーム（Meme）と呼ばれている。後藤さんの発したミーム『**心震える仕事をしようよ**』に感染した学生は多かったに違いない。後藤さんは修士１年（M1）の時に起業したが，就活の時期が近づくにつれ，そのまま起業家として生きるか，それとも大企業に入って生きていくかで迷い，葛藤の末，2 年間の休学を経て起業家として生きる道を選んだ。本講演では，その時の“出来事や心理状態”を赤裸々に語ることにより，就活を控えた学生に後藤さんの葛藤を追体験してもらえたら嬉しいとのことだった。苦境での決断（分岐点での進路の選択）の際に後藤さんが用いた思考法「**マトリックス法**」も役に立ちそうだ。

後藤さんが中学以来の同窓の仲間と一緒に起業したのは，デジタル問題集を提供する「教育系スタートアップ企業」だが，その継続に関しても 役員報酬 5 カ月カットなど 苦難の連続だった。資金 150 万円と創業メンバー3 人からスタートし，創業からまもなく 10 年を迎える現在では，文部科学省の「GIGA スクール構想」など時代の流れにも後押しされ，累計調達資金 8 億円超 & 社員 56 名（2022 年 1 月現在）にまで急成長している。しかし，財務的には赤字だそうだ。それでも“楽しく仕事ができる”のは，「そんなことは無いと思うが，もし失敗したら，うちの会社に来てくれないか，新規事業部を任せるから」と言ってくれる人たちがいるからだ。後藤さんによれば，強い人たちには「**決断経験値**」（本文で詳述）が高いという共通点があるそうだ。そういう強い人に高く評価され信頼されていれば，どんなに厳しい環境でもやっていけるだろう；信頼という糸で編まれた丈夫なセーフティーネットが用意されていることになるからだ。

「もし失敗したら…」と言ってくれた他社の役員の言葉は「精神安定剤になっている」と後藤さんが語っていたのは，見逃してはならない大事なポイントだろう。心の目にセーフティーネットが見えているか否かで，挑戦の難易度が決まるからだ。後藤さんのように内在性の精神安定剤が持てれば最高だ。

＜第１部　学生起業って，ぶっちゃけ どうなの？＞

貧困を取り上げた TV 番組が起業のルーツ

小学 5 年生の時に観た TV のドキュメンタリー番組に後藤少年はショックを受けた。発展途上国の特集で，後藤少年と同じ年齢の子供たちが（1）勉強したいのに学校に通えない，（2）家の手伝いに追われ，自分のしたいことが何もできない，（3）幼くして，知らない相手と結婚させられてしまうなどの現実を目の当たりにし，理不尽さを感じた。生まれた場所によって，自分の可能性を追求することや生きたいように生きることが許されない状況は何かおかしい。何とかしたいという思いは，すぐに『先進国である日本に生まれた僕が人生で成すべきことは“世界平和”に貢献すること』なのだという確信に近いものになった。すぐに行動に移したわけではないが，最初は漠然と“国際ボランティア”をイメージしていたそうだ。中学･高校と進むにつれ，世界平和には「社会システムづくり」が重要だと気づき，本学の社会工学科を目指すことにした。

2008 年に本学の 4 類に入学し，体育会系のヨット部に籍を置き主将も務めた。日焼けして真っ黒だったために一目で彼と分かったようで，友人からは“消し炭”と言われていたそうだ（参考までに，中学･高校ではハンドボール部で全国大会に出場したり，千葉県選抜チームのキャプテンを務めたりした）。2 年次で社会工学科に進み，世界平和の基盤である社会システ

ムづくりの指針となる人間の行動原理を理解するべく，「ゲーム理論」や「ミクロ経済学」，「統計学」など，幅広く学び，卒業研究では「非市場財の経済的価値評価」に取り組んだ。そして世界平和の実現に重要な貧困対策として「雇用」と「**教育**」に行き着いた。教育ならば具体的にやりたいこと・やるべきことが見えていた。

“ガリ勉”高校生が欲しかったものを形に

中高一貫制の市川学園の高校生だった頃，後藤さんは 毎日 12 時間以上は勉強していたそうだ。解くのに時間がかかった問題や間違えた問題については，手持ちの問題集で類似問題を探して解き，解く問題がなくなると町の本屋まで出かけて別の問題集を買い，類似問題を徹底的に解き，苦手を克服した。その過程で，「自分の勉強法や解法（かかった時間，正・誤）を分析し，弱点を克服するために解くべき類似問題を世の中のすべての問題から自動的に探し出してくれるサービスがあったらいいのに！」と強く思うようになった。これは一人後藤さんに限ったことではないだろうから，「いずれ誰かが開発するだろう」と受験を乗り切った後はあまり気にしていなかった。

飲み会を盛り上げた『おせっかいな参考書』: 学部 3 年次のクリスマスに，中学以来 同窓の友人と飲み会をしていた時に，受験勉強が話題になり，後藤さんが「世の中，こんなにデジタル化しているのに，（上記のような）コーチング機能付きの便利な学習サービスが未（いま）だに無いのはおかしくない？」と言うと，「それなら自分たちで作るしかないね」となり，生まれてこの方，「起業」など考えたこともなかったのに，しかも よりによって学生の身分で 起業を検討することになった。サンタさんの計らいがあったとも思えないが，磨けば光る素晴らしいクリスマス・プレゼントに恵まれたのだ。7 年後に，後藤さんたちのデジタル問題集の原型は，おせっかいな問題集『ATLS』として世に出，9 年後には後継のスマートに学べるデジタル教材『Libry』に引き継がれることになる。

IT ベンチャーでのインターンで教育系アプリ開発に挑戦: 後藤さんも友人も技術系ではなかったが，「俺たちアタマ悪くないから，基礎から丁寧に勉強すればアプリ位は作れるようになるさ」と気楽に考えて，起業する方向で動き出した。まず教育系アプリを作っているベンチャーでインターンをすることにした。何とか画面を動かす程度のアプリ開発は出来そうだとの感触を得たが，セキュリティ対策などは片手間の勉強では“お手上げ”であることを痛感した。幸い，友人のバンド仲間にプログラミングに強い情報工学科の学生（**中村文明**[注 1]，当時 3 年生）がいるというので，仲間になってもらった。強力な援軍を得たとはいえ，起業に関しては全くの素人集団でどこから手を付けていいか分からなかった。そこでビジネス面での相談役（メンター）を見つけるために，学生がアイディアを競うビジネス・コンテスト（学生ビジコン）に出場することにした。

学生ビジコンで Top 5 に入り，何の迷いもなく起業

表 1. 学生起業に至る過程での思案

150 万円投資して，全力で 2 年間 事業開発し，成功すれば言うことないし，失敗しても 本表 最下段のように 就活には絶対失敗しない，むしろ行きたい企業に行ける，どちらにせよ個人では成功する → 起業するしかない！

比較項目		起業する	起業しない
友達つきあい		ほぼ無くなる	飲み会や遊びに行ける
費用		150 万円 （貯金 100 万円＋親から借金 50 万円）	特になし
経験		誰にも得られないレアな経験ができる。	特になし
キャリアの将来性	（起業 成功 の場合）	事業を継続して大金持ち	普通に就職活動
	（起業 失敗 の場合）	「学生時代最大の失敗は，友人と創業した事業の失敗です。それが悔しいので，丁稚奉公させてください」とか言えば，どんな会社でも採用はフリーパスじゃないか?	普通に就職活動

（2012.5）：後藤さんたちが学生ビジコン“TRIGGER 2011”（於：ベルサール新宿）で提案したのは，それまで温めてきた賢い『デジタル問題集』，すなわち「大学入試問題のデータベースを作り，高校生がその中の問題を解くと学習履歴が蓄積され，その履歴に基づいて，受験生一人ひとりの理解度にあった問題が次々に提示される仕組みを用意することによって，高校生の勉強を強力にサポートする」というビジネスプランだった（インターネット上の買い物サイトで商品を検索すると，その検索履歴に基づいて，お好み商品が推奨されるサービスをイメージすると分かりやすい）。100 件を超える応募チームがそれぞれのアイディアを競う中で，決勝の 5 組にまで残った。善戦に気をよくし，正式に，社員わずか 3 名のベンチャー『forEst（フォレスト）』（現：株式会社 Libry）を創業することにし，法務局で登記した。後藤さんが技術経営専攻の M1 だった 2012 年 5 月のことだ。この時の思案（心の動き）をマトリックス化したのが**表 1** で，起業するしかないとの結論に達した過程がよく分かる。

試練：起業の継続か 店じまいして就職か

明日は好天のはずが荒天：学生起業を決めたときは何の迷いもなかったそうだが，楽観的過ぎたことに気づくのに時間はかからなかった。大学入試問題の利用許諾を取り，自分たちで考えた模範解答を付けてデータベース化する傍ら，塾や高校の先生方に出来栄（できば）えを評価してもらったが，「アイディアは面白いが，（1）タブレットの普及は見通せないし，何よりも（2）ただの大学生が自作したものだと信用できず，自分たちが預かっている大事な生徒には使わせられない」というのだ。後藤さんの落胆は大きく，事態は急変した。「万事休す」と考えた後藤さんが，経営コンサルティング会社（経営コンサル）への就職を優先し，会社を畳む方向に傾いたのだ。

実は，後藤さんは 2 足でなく，3 足の草鞋（わらじ）を履いていた。具体的には，（i）ベンチャー『forEst（フォレスト）』の経営，（ii）技術経営専攻の M1 としての「テレワークに関する研究」の推進，（iii）新卒枠での就職活動の 3 つだ。就活に関しては，複数の経営コンサルで，いいところまで行っていた。そのうちの 1 社は Summer Internship にも参加し，ほぼ決まりだった。一方，“forEst”の経営に関しては月 3 万円の役員報酬で，コンビニのパンをかじりながら，大学の研究室や空き教室で寝袋を敷いて寝る状態だった。後藤さんによれば，「1 年間やってみたが，笑っちゃうぐらいに，全くうまく行かなかった」そうだ。知り合いの年輩者に相談しても，「日本には新卒カードがあってね，新卒の時は門戸は広いが，中途採用になるとキビシイよ！」という忠告がほとんどだった。マトリックス（**表 2**）で考えを整理しても，「就職」に軍配が上がった。せっかくの起業だったが，スマートな畳み方を模索し，廃業の旨を周囲にも伝え始めた。

表 2. 起業継続 or 廃業して新卒として就職か？ 揺れる心のうち

比較項目	就職（経営コンサル）	起業
金銭面	20 代後半で 1 千万円は稼げる。	現状：月 3 万円の役員報酬 将来（成功）：億万長者 将来（失敗）：無価値（野垂死）
今後のキャリア	戦略コンサルに入っておけば，転職するにしても，起業するにしても，潰しはきくだろう。	失敗したら，20 代後半でニート，俺の価値は ほぼゼロ（真面目に心配した）
成功の見込み	まぁ，周囲の人よりは 少しは 優秀だろうから経営コンサルに入れるだろう；十分やっていけそう。	わからない。ICT の普及も，本当にうまく事業開発できるのかも暗中模索。でも，いつかは来る未来であることは間違いないという確信はあった。
やりたいこと	経営コンサルのような優秀な人と何かやるのは楽しい。	社会に必要なものを作り出すために，仲間と全力で走っているのは楽しいが，「後藤君，最近どう？順調？」と周りから聞かれるプレッシャーで吐きそう。

本当は，起業した会社を閉じて，就職しようという気持ちもあったので，就活もしていた。「今なら，まだ引き返せる…」という思いが 拭い去れず，3 足の草鞋（わらじ）（学業・起業・就活）を履く日が しばらく続いた。

深まる苦悩: 会社を畳むには，「やむを得なかったのだ」と自分を納得させる必要がある。「学生としての本務もあったから，仕方がないのだ…」と言い訳を考えて，精神的苦境から抜け出そうとするが苦悩は深まるばかりだった。そして予想もしていなかったことが起こった：大学院進学を考えていたはずの後輩で共同創業者の中村文明[注1]が進学を見送り，ベンチャーを続ける意思表示をしたのだ。この時の後藤さんの驚きは並大抵ではなかったが，当の中村さんにとっては 起業継続は当たり前で，不安は一切なかったそうだ。前述の学生ビジコン“TRIGGER 2011”での後藤さんのプレゼンを聞いて，将来の成功を確信し，かつ後藤さんの人柄も含めて彼と一緒なら大丈夫と思っていたからのようだが，本人も「なぜそのような心境だったのかは よく分からない」そうだ。恐らく，最初に手掛けていたのが“数学のデジタル参考書”で，数学ならば高校時代の全国模試で何度も 1 番になり，100 点を取ることも珍しくなかったから“水を得た魚”状態だったことに加え，「最悪の場合でも，就職に困ることは無いだろう。生きてはいける」というエンジニアとしての自信がそうさせていたのだろう。

もう 1 つ翻意を促される場面があった。それまで世話になっていた IT ベンチャーの社長に“店じまい”の報告に行った時のことだ。「そうか。就職することにしたのか。それも君の人生だけど，いちばんラクな選択だね。でも，本当にやりきったの？」と言われ，自分でも，3 足もの草鞋を履いて中途半端であることは分かっていたのでハッとするとともに，『いずれ，日本でも中高生が 全員 タブレットを持つようになり，デジタル教材の需要が生まれる』という当初の確信や「世界平和のために教育を良くしていかないと」という夢が蘇り，その時に「自分たちがその担い手でなくてもいいのか」と自問自答した。

やりきってみたら，全然「起業の失敗」は怖くなかった

今回のゼミの主題の 1 つとして紹介された上記の場面について，後藤さんの生の声を聴いてみよう：（1）懇意にして貰っていた IT ベンチャーの社長に「本当にやり切ったの？」と言われたときは，『中途半端なまま会社を畳んでおきながら，将来，新橋あたりの飲み屋で「俺ら時代が早すぎたんだよ」と言って憂さ晴らしをしている自分を想像し，そんな自分に嫌気がさした』そうだ。（2）中村さんが大学院進学や就職を見送り，黙々とシステム開発を続けていたことに関しては，『正直，驚いたというより，自分はなんて情けないんだと思いました。共同創業者の中村は，僕の夢に共感してくれ，僕以上に事業の成功を信じ，覚悟が決まっている。僕が予防線を張ったり，“綺麗な畳み方”を考えたりしている間さえも，中村は「成功に近づく努力」だけをしていたんです』と胸つまる心情を吐露した。（3）結局，『僕といえば，覚悟も決めず中途半端に経営して，そのまま疲れちゃって逃げ出すなんて，ダサいなって率直に思いました』。そして，（4）『自分が覚悟を決めて，言い訳もできないくらい没頭して，汗も出なくなるくらい走り回って成功させてやろうと，彼らのお陰で，決心することができました』というくだりは圧巻だった。

後藤さんの“果物?”戦略が奏功

後藤さんが果物好きかどうかは分からないが，以下で紹介する後藤さんの戦略は，果物の生存戦略と似ているのではないだろうか。それを強く印象づけられる出来事があった。2 歳を目前にして，ようやく片言がしゃべれるようになった子供がモモをおいしそうに頬張っていた；空になった皿を母親が台所に運ぼうとしたら，「しるー！」と言って皿にしがみつき，底に溜まった わずかな汁を飲み干し，幸せそうな顔をしたのだ。芽を出す種子（意思）は強固に，それを取り巻く果実（人間関係）は口当たり良くという生存戦略の極致を見た思いだった。後藤さんの行動哲学を“果物戦略”というのは失礼かもしれないが，彼のその後の行動をごく簡単にたどってみよう。

【その後 1】最初に打った手は休学:「やっぱり自分たちの手で“理想的なデジタル問題集”を作り上げよう」と決心した後は行動が速かった。先ず，「1 年間の休学」で親を説得して，決まりかけていた就職を断り，起業継続に集中することにした。最終的には，休学を延期し，2007 年に大学院イノベーションマネジメント研究科 技術経営専攻（MOT）を退学することになるが，「どうして 即 退学しな

かったの？」と疑問に思った学生もいたに違いない。私には，後藤さんらしい戦略に思えた；親との無益な衝突を避けるための最善の策だったのではないだろうか。私が「果物戦略」と名付けた由縁だが，後藤さんは「なめらかに事をはこぶ」大切さを強調していた。

【その後 2】 その後も苦労しながら，〔1〕自分たちの存在をアピールするために，行政機関や大企業が開催している**コンテストでの受賞実績**(注 2)を積み，〔2〕それを基にした**教科書出版社の説得**，そして〔3〕**母校**(市川学園)**でのトライアルと正式採用**，さらには〔4〕**3 度の資金調達**に成功し，業界で注目される若手経営者になっている。この間の経験でも，これから社会に出る学生に参考になる話は多いが，詳細は割愛する（図 1 の説明文中の Web サイト参照）。後藤さんは，本人も認めるワーカホリック（Workaholic，極端な働き者）であることを付け加えておきたい。(注 3)

なめらかな改革精神は，本業でも発揮されている；Web ページのトップに「教育に なめらかな 革新を」というモットーを掲げ，大切にしていることとして 次のように自分たちのサービスを説明している：「Libry のポイントは，“なめらか”であることです。私たちは，サービスの開発にあたり，教育現場の様子を徹底的に観察し，先生や生徒たちの声を聞いてきました。そして，“変えるべきところ”と“変えるべきでないところ”を見極めて，サービスを開発しています。出版社と提携し，教科書や問題集をそのままデジタル化しているのも，“紙のノートとペンで勉強する”というこれまで通りのスタイルを採用しているのも，これが理由です。“テクノロジーで教育を変えてしまえるから一気に変える”のではなく，既存の教育のあり方の良いところを尊重しながら，“なめらか”に教育をアップデートし，未来の学びのかたちをつくっています」。

個の時代：企業や国の存続を含め，私たちの社会は「イノベーション」に負うところ大となっている。決められたものを改良しつつ大量に作る時代は終わり，いかに新しい価値を生み出すかが重要になっているのだ。イノベーションは基本的に「個人」に依存するゆえ，大企業といえども「個」を尊重せざるを得なくなっている。従って，今後 ますます「ベンチャー精神」が大事になるという点も心に留めておこう。イノベーションの時代では，思いっきりチャレンジしている人は必ず評価され

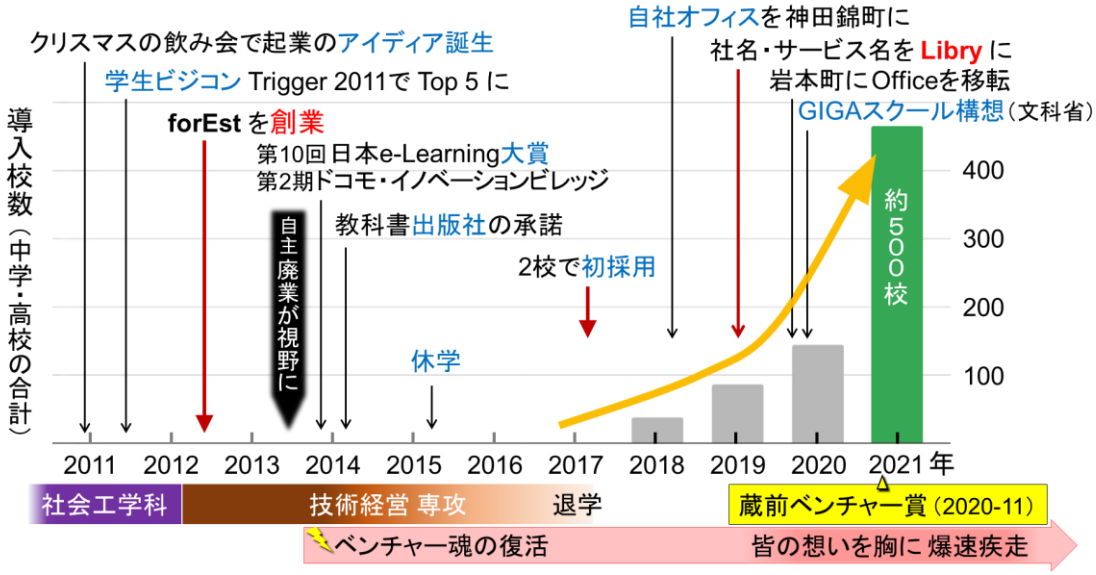

図 1. 後藤 匠と Libry 社の略年譜。EdTech スタートアップの本丸とみなされている㈱Libry は，新型コロナウイルスを追い風に，数十年に 1 度あるか ないかの教育業界の大転換を牽引している。注目すべきは，「デジタル」と「アナログ」のなめらかな融合を実現することによって，現場の教員たちの多くが持っているデジタル化に対する不安を取り除くべく努力している点だ。図は今回の講演と以下の『Libry 公式サイト』の記事を参考に作成した：「世界平和のために教育系ベンチャーを起業した話」(https://note.com/libry/n/n00e2e3b02060)，「よちよちベンチャー，等身大の「成長日記」～学生起業家が 40 名ベンチャー企業の経営者になるまで～」(https://note.com/libry/n/n54b27b947167)。

る；実際，後藤さんに「起業に失敗したら，ウチに来てね」と声をかけてくれる経営者が複数いるそうだ。

失礼な話の効能:「学生起業に失敗したら，是非うちの会社に来てくれ」とは，なんとも失礼な話だが，それが後藤さんの精神的な支え（精神安定剤）になっているというから，私たちの行動を制御する感情は不思議だ。この精神安定剤は，世渡りをする上での必需品と思えたので，本稿の冒頭部分で，セーフティーネットに関連付けて強調させてもらった。

Libry とは

第 1 部のまとめとして，改めて，Libry のサービス内容とその信頼性･なめらかさをみておこう。リブリーLibry を一言でいえばデジタル問題集だが，生徒の特性に合った学習をサポートするように工夫されている。それは後藤さんが毎日 12 時間以上は勉強していたという高校生時代に「こんな問題集（サービス）が有ったらいいのに」と思っていたことを実現したものだ。AI が組み込まれていて，学習の履歴を蓄積･分析してくれる； 問題ごとの正解･不正解，解答にかかった時間などが記録され，その生徒が苦手なジャンルを AI が推測し，復習のタイミングを見計らって，データベース化された問題集の中から「今，ここで再度勉強しておくべき推奨問題」を提示してくれる。そのような“Libry”は，子供たちがよりよく勉強できる環境の整備に大きく貢献するだろうから大歓迎されると期待した。しかし，試作版のデモでは「サービスは面白いけど，実際の教育現場では使えない」との厳しい評価を受けた； 入試問題を素材にして ただの大学生が考えたコンテンツでは内容に不安が残り，検定によって質が担保された教科書を使っている教育現場には馴染まない」というのだ。そこで，独自開発の教材では学校の先生方の信頼が得られず，普及は難しいと判断した後藤さんたちは，学校採用の教科書や問題集などを，苦労しながらも出版元の協力を取り付けて，そのままデジタル化し教育現場に受け入れて貰いやすい形に仕上げた。

先生向けには，生徒の学習履歴の確認や宿題の配信･回収･集計が行える管理ツール“Libry for Teacher”を用意。採点作業がなくなるだけでも Libry 導入のメリットは大きい。この教員向けツールのお陰で，業務時間を 1 日あたり 2 時間も削減できるようになりつつあるというから，先生方の働き方改革（ブラック労働ともいわれる教員の負担軽減）にも貢献している。

社名であり，かつデジタル問題集の名称でもある Libry はスタッフ全員で合宿して ひねり出したもので，図書館 Library が所蔵しているような多くの学習コンテンツを 1 つにまとめて，ギュッとコンパクトにしたイメージに由来する（Library → Libry，図 2）。

図 2. Libry の名前の由来。

＜第 2 部：これからの社会を創っていくために「決断経験値」を高めよう！＞

デジタル教材の開発を加速するために，後藤さんたちは徐々にスタッフを増やし，現在 56 名になっている。この間の採用面接で約 500 人の候補者と相対したそうだが，場数を踏むにつれ，「強い人たち」には共通点があることに気づいた。そのような人たちには「人としての厚み」が感じられるので，後藤さんはその特性を『**決断経験値**』と呼ぶことにした（図 3）。

あまり考えずに敷かれたレールの上を走ってきたために主体性が乏しい人，幅広くかつ深く考え自ら決断を下してきた熟慮決断型の人，熟慮型だが決断力を欠く優柔不断型の人などは，ベテラン面接官にはすぐ識別できるそうだ。図 3 を参考に，決断経験値を高めることを意識しよう。「人生は“決断”の連続。それを糧にするか否かは自分次第。決断経験値を高め，個の時代を味方につけて，心震える仕事をしようよ！」とのことだった。

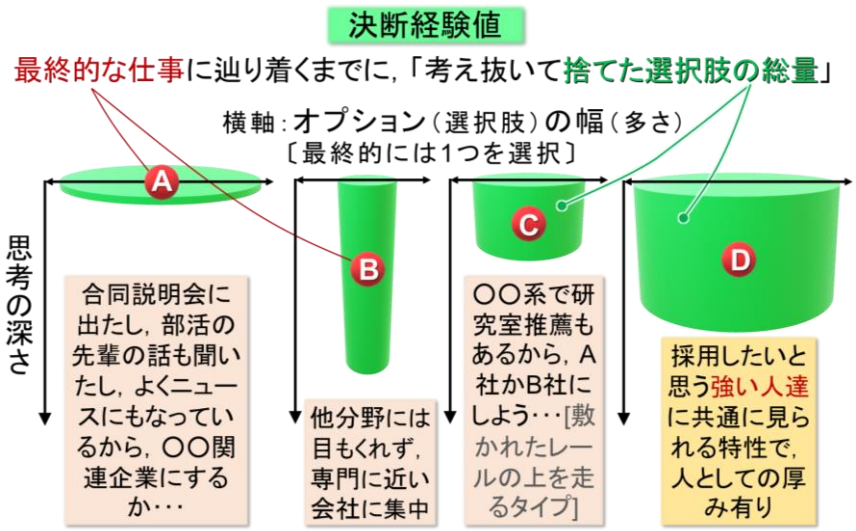

図 3. 就活（職業選択）を例にした“決断経験値”の説明。

おわりに

簡単に今回の話を振り返り，Libry 社の発展を祈念して結びとしたい。第 1 話(The value of believing in oneself)： 後藤さんが小 5 の時に偶然背負った「貧困撲滅→世界平和実現」ミッションは，長い間 後藤さんの心の中で孵化の時を待っていたが，大学生活も終わりが近づいた頃にようやく，具体的な行動に向けた足掛かりがつかめるようになった。それは，「デジタル教材プラットフォーム」を構築し，個々人にあった学びができるシステムを提供することにより「教育を万人のものにする」ことだった。そうすれば，「一人ひとりが自分の可能性を最大限発揮できる社会」を作ることができる。この実現に向けて，M1 の時に学生起業をしたが，1 年もしない内に，後藤さんの志は はかなく砕け散った。仲間に自主廃業を打診しているときに，数学の袈裟をまとっていた（数学の天才と誉れ高かった）仲間の一人が いつの間にかデジタル問題集の『不動明王』と化してしまっているのを目の当たりにし，3 足の草鞋を履いて悩んでいた自分を恥じるとともに，起業成就を誓った。迷いが無くなれば，志が支配する世界が開けることに開眼。第 2 話(The value of deliberate practice for decision making)：人の評価指標として「決断経験値」を提唱。例えれば，ビッグデータに基づいて的確な判断をしてくれるディープラーニングなどの人工知能が参考になるだろうか。決断するために必要な情報を広く収集分析し，最適解を導き，迷わず行動に移すよう心がけていれば，決断経験値は上がり，“引っ張りだこ”の人材となる。

本学では，田町キャンパスの再開発が進行中だ[注4]。これが完了し，貸しオフィス業がスタートする 2030 年頃には，「GIGA スクール構想」を追い風に後藤さんたちの Libry 社も“爆速”の発展を遂げており，主要な入居者になってくれることを期待しよう。田町キャンパスは，後藤さんが籍を置いたイノベーションマネジメント研究科 技術経営専攻（MOT）[注5]があったところでもある。後藤さんの大学院生時代のテーマは「テレワーク（遠隔雇用）における信頼関係の醸成に関する研究」で，貸しオフィスとは対極のようだが，後藤さん自身は社員が顔を合わせて仕事をする環境を大切にしたいと考えている。

＜パネルディスカッション＞

第 2 部のテーマを引き継ぐ形で進行。パネラーの学生たちが自分の進路との関連で「キャリア・オプション（選択肢としてのカード = 大手企業，ベンチャー，起業，異分野・異業種などへの就職の可能性）」をどのように考えているか，意見を交わした。後藤さんのアドバイスのうち，(1) 起業に失敗するケースは少なくないが，そのために野垂れ死にした人はいないこと，(2) 一旦就職し 10 年程したところで起業しようと考える人は増えてきているが，その場合は 機が熟した頃には 守るべき家庭があり子供たちがいるだろうから牙（チャレンジ心）が抜け落

ちてしまいがちであることなどが印象に残った。後藤さんが意図したように，「後悔せずに，一番気持ちのいい汗をかける所はどこなのか」を考える良い機会になったに違いない。

(注 1) 中村文明： 2013 年に本学工学部情報工学科を卒業。Libry 共同創業者･取締役･テックリード。デジタル教材プラットフォーム Libry のシステム開発を担当。収益が上がらない創業当初は，他企業のシステム開発を請け負ってしのいだ。数学が得意で，全国高校統一模試等で度々1 位や満点を取った。暗算や珠算競技大会でも優勝経験あり。

(注 2) 第 10 回「日本 e-Learning 大賞」(後援: 文部科学省等) では，“教育効果”が高く評価されデジタル参考書部門賞を受賞（2013.11)。“ビジネス性”についても有望とみなされ，第 2 期の NTT ドコモの起業家支援プログラム「ドコモ･イノベーションビレッジ」参加チームに選ばれ（2013.11)，貸しオフィスへの入居が可能となった。2013 年 7 月に「東工大発ベンチャー」として認定され，2020 年 11 月には「蔵前ベンチャー賞」を受賞している。

(注 3) 後藤さんは，初期の頃，シャワー付きのオフィスに寝袋を持ち込んで毎日 15 時間は仕事をしたそうだ。彼のワーカホリック（Workaholic）ぶりには，驚かされるとともに，私にも似たような時期（30 代末から 40 代，1985～1998）があったことを思い出した；教育研究の本務に加え，生命理工学部の創立準備で多忙を極め，緑ヶ丘地区の宿舎（旧学内宿舎）を用意してもらっても満足な睡眠時間を確保できなかった。当時の激務からすると，定年を超えて生き延び，特命教授として 75 歳近くまで大学の仕事が出来ているのは奇跡に近い。

(注 4) 資史料館提供「今月の一枚」（2022 年 1 月）参照 → 東工大博物館の Facebook で発信：https://www.facebook.com/tokyotechmuseum/photos/5110986175614884

(注 5) 2016 年の改組後の姿：環境･社会理工学院 技術経営専門職学位課程／イノベーション科学系。ミッション: 知の力で産業と社会を変革する。技術経営専門職学位課程における MOT（Management of Technology）教育のエッセンスを紹介する『MOT を知る特別講座』が社会人を対象に開設されている（世話部局: 東京工業大学 社会人アカデミー & 日経ビジネススクール)。◆後藤さんが所属した比嘉研究室は大岡山の西 9 号館にあったので，講義のある日は田町キャンパスに通った。

（東京工業大学 博物館 資史料館部門 特命教授 広瀬茂久）