今、活躍中の同窓生

一般社団法人蔵前工業会第35代理事長
株式会社ぐるなび代表取締役会長・創業者
滝　久雄氏
（S38機）

「戦略的思考・発想・実行力のもとにこそ，新たな風は吹く」

飲食店検索サイトNo.1を誇る「ぐるなび」。その創業者・代表取締役会長を務める滝氏は，その他にも㈱NKB取締役会長，公益財団法人日本交通文化協会理事長，財団法人日本ペア碁協会顧問・評議員，政府関係委員会・審議会の役職等，その活躍の場は多岐にわたり，今なお広がりをみせる。2014年6月，蔵前工業会理事長に就任された滝久雄氏（S38機）にご登場いただいた。

インタビュー，写真撮影 2014.7.16　株式会社ぐるなび本社にて

●プロフィール
たき　ひさお
1940年生まれ。東京都出身。1963年三菱金属（現三菱マテリアル）入社。1967年退社。父の急逝を機に交通文化事業社（現NKB）を継承。1985年，公衆回線の自由化に合わせ，東京駅「銀の鈴広場」に情報端末「JOYタッチ」を設置。1996年，インターネットの商用化を機に，飲食店検索サイト「ぐるなび」を開設。2000年に「ぐるなび」を独立分社化し2008年，東証1部に上場。現在，㈱ぐるなび代表取締役会長・創業者。

人生の原点

――　滝理事長は，東工大卒としては非常にユニークな分野でご活躍されていますが，育たれる過程での特徴的な出来事や契機など，お話しいただければと思います。

滝　私はもともと負けん気が強い性格で好奇心もずば抜けて強いため，行ってはいけないところでも足が向いてしまうようなところがありました。また，父が戦前ジャーナリストだったことで，南満州鉄道初代総裁だった後藤新平氏[*1]，新幹線の生みの親と言われる十河信二氏[*2]とは縁があり，その関係で東急創始者の五島慶太氏[*3]，阪急阪神東宝グループ創始者の小林一三氏[*4]などの鉄道関係創業者の話を毎日のように聞かされて育つというアントレプレナーの環境が身近にありました。

もう一つ，中学時代に経験した友人の兄の死が，子供ながらに大きな出来事でした。彼はがんを宣告されて4カ月で亡くなったのですが，最初の1カ月こそ遊び呆けますが，2カ月目からは自分の机に向かい，亡くなる日まで勉強し続けました。がんになって死ぬということ自体も理解の範疇を超える子供時代に，突然訪れたメメント・モリ[*5]との出合いでした。これが原点となり，学生時代，内心哲学者になりたいと思っていました。情操哲学などと言って人間について考えていたのですが，その思いが後に紀伊國屋書店から『貢献する気持ち』という本を出す背景にありました。

当時一番人気の「機械」を志望した大学時代

――　なるほど。では次に，東工大で機械工学を選ばれたのはどういう理由からですか。

滝　国立大学に入れるならその方がいいなというような理由ですが，どこに行っても一生懸命やればいいのだろうという考えが実は本音にあって，あまりどこだ

という気持ちはなかったのですが，先生も良いし，仲間も多分優秀だろうと。東工大を選んだ理由は，あえて言うとそんなところかもしれません。今は知りませんが，私たちのときは 1 年目で進みたいところを志望して，成績の具合によって行ける，行けないが決まりましたから，夏休みに集中的に勉強しました。当時一番人気があったのは機械で，志望者も多かったので機械に決めたのです。

―― そうですね。自動車が興ってきていましたからね。

滝 自動車勃興期の直前だったことがありますかね。エンジニアというか，機械に対する世の中の期待感はありましたね。

―― 大学生活についてなのですが，ご挨拶などの場では，大学の外でよく勉強したというお話を伺いますけれども。

滝 そうなのです。何しろ好奇心が強い男だったので何かと忙しく，当時，都市工学の権威だった石原舜介 *6(S24 建 1) さん，永井道雄 *7 さん，化学の藤井先生 *8 など，みんなほとんど外で会って親しくさ

せていただいて，卒業するまでの心構えを聞いたものです。ですから私は「外で一生懸命勉強した」と言うことにしていますので，それ以上追及しないでいただいて（笑）。

万に一つのピンかキリか

―― 大学を卒業されて，まず三菱金属に勤められ，4年で退社されました。会社生活は楽しかったとのことですが，具体的にお話いただけますか。

滝 学生時代は外でばかり勉強していましたので，会社に入ってからは真剣に，徹底的に勉強しました。翻訳なども本当はできないくせに手を挙げて引き受けて，夜中寝る間もなく，人の３倍も時間をかけてやったりして，４年間は結構充実していました。

ちょうど３年目に，四十数人の中から選ばれて「ドイツ留学に行くか」と声を掛けられました。良い話でしたが，行ってしまうと期待され辞められない。私はアントレプレナーの話ばかり聞く環境に育ちましたが，その世界が非常に厳しいということも実は教えられていましたので，安易に辞める気はなかったのですが，この会社での自分に将来性があるなと実感できれば辞めることを考えようかとも思っていましたので，ぎりぎりまで悩みましたが，若き傲慢さが出てきまして，万に一つのピンかキリかと辞める気になったのです。それで４年とちょっとで退職することになりました。

―― 確かに昔は留学のチャンスを与えてもらうと，なかなか会社への義理から辞められないということでしたけれども。

滝 当時，工場部門を作り後に20年間社長になる稲井 *9 さんという大常務がおられて，この方にとてもかわいがっていただきました。辞めると言ったらすぐに呼ばれて，「何をやるかは決めているのか。確かに三菱はぬるま湯で，外に出て挑戦したいのかもしれないが，君も知っているだろう，起業は大変な世界で可能性は小さい。向かうべきものが決まっていないと頓挫することもあるんじゃないか」と言われ，正直ドキッとしました。大常務はそれを多分見破って「3 年以内なら帰ってこい。俺の目が黒ければ無傷だ」と言ってくれました。その後アメリカに行き，そこで自分の方向性が決まってから「もう帰りません。でも今後ともぜひお付き合いをお願いしたい」と稲井さんにお話しました。

稲井さんが亡くなるまで毎年必ずご挨拶に伺いましたが，立派な先輩でした。思い出深いですね。そんなことがありました。

新しい価値を形にする世界において，法の概念は必須

―― そうでしたか。あと，会社をお辞めになる前後の話で非常に感心しましたのが，起業するには法律の勉強が必要だということで，『法学概論』をお読みになったということです。専門以外の分野を学べということで，大学も今，リベラルアーツなどいろいろやっていますが，学生には非常に参考になる話だと思いますので，お話いただけますか。

滝 辞めることに絶対反対だったのは，当時，蔵前工業会の理事長で東急の副社長だった田中勇 *10（T15 電）さんです。父と親友でもあり，後に私のNKB（交通文化事業社）という広告会社の取締役もしてくださった人なのですが，猛反対したその直後に「君の真剣さは分かった。今後，あらゆることで君の応援をする」と言ってくれたのです。それは私の右手に東大生が１年生のときに教養学部で教材として使う有斐閣の『法学概論』があったからでした。アントレプレナーを目指す，あるいは大企業でもトップを目指すトップリーダーの前提として，法の概念は絶対必要です。その真剣さが伝わったのだと思います。辞めると決めてから，真剣に１カ月，穴が開くほどその１冊を読みました。分からないことはみんなに聞きまくり，完璧に読みました。これが私の，今の経営者としての法の概念の基本です。皆さんもご存じのクロネコヤマトの小倉昌男さんも，運輸省令では駄目であっても社会性があるということでスタートしますね。新しい価値を形にする世界では，やはり条例等の接触があるわけで，それは社会性があるかないかで判

断する。それにはやはり法の概念がしっかりしていなければ駄目です。

工学生にも私は法の概念は必須だと思います。本を読んで，分からないことは聞きまくって，ゼミでやって，1～2カ月で1冊の『法学概論』を読めばいい。これは非常に価値があると思います。

それともう一つ，ドラッカーの『マネジメント』です。これは輪講的な形で5回読みました。やはりマネジメントはドラッカーに尽きるのではないでしょうか。この2冊は必読で，特に東工大生であるが故に読む価値はあります。私の場合この二つを読み込んだことが，後々非常に役立ちました。

追い風に乗れ・ピンチをチャンスに

―― その後急逝されたお父さまの広告事業を継がれるわけですが。

滝 先ほどの田中勇さんや安藤楢六[*11]さん，京浜急行の片桐典徳[*12]さんに「継げ」と言われたのですが，私はITの関係でと大体方向性を決めていましたから，なかなか継ぐと言わなかったのです。ですが鉄道網の事業ポテンシャルには気付いていましたから鉄道ネットワークの付加価値事業には非常に興味を持っていまして，IT利活用のメディアも，やはり東京の1000の駅のネットワークも絡めた発想・構想の方がいいなとは，思いつつあったのです。

結果それで，父の親友だった彼ら，日本を代表する人たちを引っ張り込んで，代表取締役専務ということで仕事をさせていただくようになるのですが，もともと考えていた駅のメディアの再開発というか，今まで看板的に掲げていたものをネットワーク化することで販促メディアにすることに成功しました。その利益の一部を公衆回線の自由化のときからITに使いはじめるのですが，それが今から30年前です。

ですがなかなかうまくいかず，結局インターネットまで待つことになりました。学生時代は外で勉強していたせいで知らなかったのですが，これが末松安晴先生[*13]（S30電2 32修電35博）との出会いになりました。インターネットの商用化とブロードバンド化時代の割合早い時点でぐるなびがスタートできたため，急速に発展し，現在があります。

―― なるほど。しかし，最初から非常に戦略的に物事を考えられておられたのですね。素晴らしい発想，実行力，それから時流がちょうど追い風になったということですね。

滝 多くの方に助けていただけたことも含め，非常に運が良かったのですね。

寝る前30秒のニヒリズムとの決別

―― では次の話題として，滝理事長は「貢献心は人間の本能である」という考えを持たれ，この関連で，東大生産技術研究所の脳科学研究の顧問研究員もされておられたそうですが，この辺について語っていただければと思うのですが。

滝 人間の本質に貢献心というものがあるのではないかと気付いたのは，三菱にいた24歳ぐらいのときです。メメント・モリの経緯もあり，寝る前に30秒ぐらい，人間死んでしまうのでは一生懸命やってもどうなのかなと考えたりして夜寝るときだけニヒリズムが発生していたのですが，あるとき友達が組合の総会で読んでいた本を横目でのぞいたときに，「先輩に対しては権利こそあれ責任はない。後輩に対しては責任がある。親で言うと子供を一人前に育てるまでは責任がある」というくだりに目が留まりました。そのときに，自分より年下はもちろん，自分の後世というか，自分の影響を受ける人はすべて後輩とし，面倒を見，世話をするという責任や義務がある。が，会社の先輩や親などの先輩に対しては，その権利はあっても義務はない，ということに気付きました。これで生きよう，

そう決めたときから寝る前 30 秒のニヒリズムが消えたのです。どうして消えてしまったのだろうと考え続け，やがて，これは人の本能に何かあるのだろう，そういう利他に対して生まれながらの喜びが人間にはありそうだ，貢献心とは人の本能ではないか，という結論に達しました。これを人にもよく話したのですが，その当時はまだ誰も聞く耳を持ちませんでした。

その後，インターネット商用化の頃から世の中がだんだん傾いてきて，人間社会が少し壊れてくるのではないかという感覚が私にはあり，考え続けてきた「貢献心が本能」を本にしておきたいと思いました。それで，親交がある哲学者の協力も得て，約 3 年の年月をかけ『貢献する気持ち』というタイトルで一冊の本にしました。

ちょうど 2000 年の出版でしたが，後にこの本は，イギリス，中国でも翻訳され出版されました。

日本は世界一セキュリティの高い国になり得る

―― なるほど，よく分かりました。他にも内閣府の規制改革会議委員をはじめ，いろいろなところで政府関係の委員会・審議会の役職を数多くこなしておられますが，現在一番注力されているテーマと役割にはどのようなものがおありでしょうか。

滝 政府の仕事は，あくまでもボランティアと考えています。ですから先ほどの話にも関連しますが，自分が役に立つという意思が確立するテーマに注力しています。日本の ICT のインフラは世界一でも利活用が非常に後れている問題もその一つです。それは日本に，国民に付与する個人番号，いわゆる「背番号」がなかったからで，この取り扱いは非常に難しくもありますが，個人情報保護法をもう少し改善すれば，世界一のインフラを有効に利活用できるわけです。今，パーソナルデータに関する検討委員会が始まって，お手伝いしていますが，ここが進むと，身近なところではカルテや薬，またビッグデータも絡めスマートフォン対応で利用できるようになり，そこまで来るとポテンシャルは 20 ～ 30 兆円ぐらいですから，セキュリティにも国家として大きく予算が取れます。国土の規模からみても，日本は世界一セキュリティの高い国になり得るかもしれません。

究極の高いセキュリティにはどうもハードが絡んできそうだと思っていますので，この分野には東工大が大いに関係するのではないかという思いがあります。将来的にはこれを OEM で世界に出して良いほどのポテンシャルを東工大に感じています。

蔵前工業会理事長としての考え

―― 今回，蔵前の理事長に就任されましたが，蔵前工業会をどのような同窓会にしたいとお考えでしょうか。

滝 今の学生は外に出たがらず，また大企業志向ですが，若い人は刺激を受けると変わる要素があります。ですから国内的，対外的なインターンシップなど，コミュニケーションの場づくりに関して全面的に協力したいと思います。実際，就職してからが本当の勝負です。どの分野でもトップリーダーになるためには，学生時代に多くの刺激を受け，吸収することが必要不可欠だと思います。ですから国内，対外的なものも含め，インターンシップも絡めて学部の早いうちに最低でも 2 ～ 3 週間，修士 6 年の中で半年から 1 年ほど海外へ行くというのが良いと思います。

―― 現在の学生は厳しい環境にありまして，学業も忙しい，単位も取らなくてはいけない一方，就職を控え，就職活動に相当な時間を取られてしまうという現実があります。

滝 本格的にカリキュラムの中にそういうものを仕込んでいく必要もあるような気がしますね。それで単位を与えるような形にしても良いのではないかと思いま

す。外との接触による刺激は意味がある，それに気付きさえすれば，学生たちは自主的にも行うでしょうから。なにしろ体験ですね。国内の企業に 1 か月程度行くも良し，先進国の研究所や企業に行くも良し，とにかく自分が決めたところに行って体験する，それは非常に価値があることだと思います。

―― そうですよね。

滝 コミュニケーションの場づくりとしてもう一つ，留学生が学生以外とも楽しくコミュニケーションを取れる場を積極的に提供すべきだと思います。宿泊の形も思い切ってやるべきだと思っています。うまくいく，いかないではなく，まずやることです。宿舎，日本人も入っていい寮，そういう場を企業も開放する。同窓会も手伝って，卒業してからもつながるような関係がつくれる場をつくりたいですね。

―― そうですね。留学生会館はぜひ欲しいところですね。

滝 宿泊も含めた留学生会館は絶対に欲しい。「質に入れても」という表現がありますが，まさにその心境ですね。

また，同窓会が行っている「くらりか」は素晴らしい実績だと思います。すぐにはできないと思いますが，今後同窓会はサポートにまわり，学生主体のコミュニティにできないだろうかと思っています。

―― 「くらりか」は年間 1 万 2000 人の小学生に参加してもらっていますが，現実はわれわれクラスの 70 歳を超えたような先生が，小学生を教えていますからね。

滝 それも非常に価値があり大事なことですが，もっと体制として，ものづくり国家としての一つのとんがったものをつくるというのなら，国策的にメーカーの 5 ～ 10 年ぐらいのキャリアの人が，業務として 1 週間，「好きな小学校に行って教えてこい」と言われるなら，みんなやると思うのです。

―― そうですね。現実には，今の仕組みのもとでは若手のばりばりの現役は忙しすぎて「くらりか」のボランティアには動員できませんから。

滝 企業が 5 ～ 10 年のキャリアの人を 1 週間，企業として派遣する。それに対して企業にはトータル時間に対して国から補助金も出すというような形の国策にしないと動かないと思います。それは難しいことなのですが，そこまでいかないと，日本の理科好き人間の活性化はもう間に合わないと思います。

―― 理事長は，日本はやはり科学技術立国で，ものづくりの国であるとおっしゃっていますね。具体的な提案としては，やはり今おっしゃったようなことが含まれるのでしょうか。

滝 そう。日本人は遺伝子的に優れていると思います。倫理観が前提にありますし，ものづくりには教育が必要です。その観点からも，理科は実際にやっている人が先生になるのが一番です。10年キャリアの蔵前人は日本中に相当いると思いますので，科学技術立国の次世代育成には，東工大は大いに貢献できると思います。

―― そうですね。今日はどうもありがとうございました。

「脚注」

*1 後藤新平（ごとう　しんぺい）南満州鉄道初代総裁。第 2 次桂内閣で逓信大臣・初代内閣鉄道院総裁。
*2 十河信二（そごう　しんじ）第 4 代日本国有鉄道（国鉄）総裁。「新幹線の父」と呼ばれる。
*3 五島慶太（ごとう　けいた）東京急行電鉄（東急）の事実上の創業者。
*4 小林一三（こばやし　いちぞう）阪急電鉄や宝塚歌劇団をはじめとする阪急東宝グループ（現・阪急阪神東宝グループ）の創業者。
*5 メメント・モリ　ラテン語で「自分が（いつか）必ず死ぬことを忘れるな」という意味の警句。「死を記憶せよ」等に訳される。
*6 石原舜介（いしはら　しゅんすけ）日本の都市計画家。日本建築学会賞，日本都市計画学会賞受賞。
*7 永井道雄（ながい　みちお）第 95 代文部大臣（三木内閣時）。
*8 藤井清久（ふじい　きよひさ）　S41 修化
*9 稲井好広（いない　よしひろ）三菱金属元会長
*10 田中勇（たなか　いさむ）第 24 代蔵前工業会理事長。1969 年，東京急行電鉄副社長。1983 年，東亜国内航空会長。
*11 安藤楢六（あんどう　ならろく）小田急電鉄初代社長。
*12 片桐典徳（かたぎり　つねのり）京浜急行電鉄 元取締役名誉会長。
*13 末松安晴（すえまつ　やすはる）光通信技術研究の先駆者であり第一人者。東京工業大学栄誉教授（元学長）。2014 年日本国際賞（Japan Prize）受賞。

インタビューア：大野　博（S44 応化）
文　　：冨山　千絵
写　真　撮　影：谷山　實