



リーダーズインタビュー
GREE CTO (最高技術責任者)
藤本真樹氏

■ GCL リーダーズインタビュー 藤本真樹氏

グリーでCTO（最高技術責任者）を勤める藤本真樹さん。大学では英米文学科で哲学への造詣を深めたという異色のエンジニアに、大学と企業、シリコンバレーと日本との比較を通して、これからエンジニアがどう戦うべきかを聞いた。



「ソフトウェアのことをやろうと思うと、大学に残って研究として従事するか、それとも企業に入って、という選択肢があると思いますが、業界としてはどう考えますか？」

「ことソフトウェアに限っていうと、必ずしも全分野においてアカデミアが有利、というわけではないと考えています。例えばコンピューティングリソースという観点で、企業のほうが潤沢、というケースもありますし（スーパーコンピュータを持っている企業はそうそうないでしょうけど）、自然言語処理に関して何か論文を書こうと思っても、企業の保持するユーザからポストされたデータ量のほうが多い、ということもあり得るわけです。流行りの深層学習の研究に関して、世界のトップの企業がかけているお金が段違いですからね。そうして優秀な学生がみな Google とかに行ってしまうと、困ってしまう

わけですが（笑）。

ただ、アカデミアと企業だと、想定するスパンの長さの違いはありますよね。企業がソフトウェアのプロジェクトを、10年単位で設計することはさすがに難しい。とはいえ、ソフトウェアをアカデミックに研究するにしても、上手にフィールドを選ばないと、気がついたら企業に実用化されているということになりかねません。例えば、ジェスチャー認識技術において、実用化したのはアカデミアが先でしたが、今では Kinect を利用した論文がかなりの数を占めていたりしますし。研究者にしても、一から実装するのは手間だということですしね。また、インターネットの存在自体が歴史的には軍事から来ているので、そちらから先手を打たれる可能性もあります。ただし、アルゴリズムの研究などはアカデミアが得意とされている世界です。情報技術に関しては、他の領域と比べ、現実の商業とアカデミアのギャップが狭い世界なので、人材の行き

来があることが理想ですね。

最近だと東工大の首藤先生など、ベンチャーの取締役を経験したような先生も出てきておられますが、企業と大学だと良い意味でも、悪い意味でもスピード感がちがうという話をされていました。

「情報技術でいえば、最近は「AI」と「ディープラーニング」という言葉が話題となっています。これらの技術に関して、グリーとしてはどう捉えていますか？」

「一言でいえば、且つ、誤解を恐れずに言えば、我々はテクノロジーオリエンテッドではありません。技術ありきのサービスにはしないようにしています。「この技術をつかいたい！」というサービスは、技術屋がいう方向にずれるんですよね。そうではなく、ぼくらとしては、ユーザ、お客様にどういう体験してほしいかが最後には大事なんです。最新技術は、趣味だと僕も個人的には大好きなんですけど（笑）、ただ、多くの場合、技術先行のサービスはうまくいかないことが多い。「ディープラーニングを生かした」という、そういう製品、身の回りにありますか？もちろん気づかないところで製品を支えている、というケースは多々ありますが、それはその技術を利用することが目的ではなくて、それによってどういう、製品、サービス、体験を提供できるかなんだと思います。

例えばぼくらも、機械学習を利用して、ユーザ個人に合わせたコンテンツのリコメンドを賢くやったら売上があがるのではないかと、という話になったこともありますし、一部では実装しています。しかし、例えばコンテンツの総量が高々数千、数万である場合は、売れスジを上から10個出しておいたほうが費用対効果的にはいい、ということもあり得るわけです。そのあたりは、技術を正しく理解して、冷徹に見極めることが重要だと思います。

無論、最新技術を知識としてフォローはします。技術面がサービスを提供する上で制約条件になってしまうのは残念なので、様々なチャレンジはしますし、部活感覚で勉強会などをしたりもします。ただ、本来の Resarch & Development を中途半端にやる、というのもまた違うと個人的には考えています。それこそアカデミアの領域です。ね。

「流行りの技術とサービスとしての実用性はまた別の話なのですね。

盛り上がっているからこそ、きちんと調べて理解しなくてはいけないと考えています。例えばAIは夢があるぶん、周りが勝手に盛り上がって、「なんだ、意外とできないじゃないか！」と勝手に失望して波が引いていく、ということがありがちですが、そこに流されずに、技術を正しく理解して、現実的に応用するのが大事だなと。

「話は変わって、海外事情について伺いたいです。グリーはシリコンバレーにもオフィスを持っていますが、海外のベンチャー事情はいかがですか。人材の質は、日本はアメリカに負けているのでしょうか。」

東大の皆さんに近い年代の先輩だと、太田一樹さんという方がシリコンバレーで起業していることが有名ですが、個人の能力は日本とシリコンバレーはそう変わらないと思います。そこは無駄に卑下する必要はないと思います。ただし、ベンチャー業界としての規模と速度が違いますね。シリコンバレーは、会社ができて何か製品を作って、という一連の流れの速度が段違いです。また、そもそも地域に集積している人の規模が違うので、やはり能力的に上の方の外れ値の方の総量が多いんですね。あとは歴史の蓄積。例えば起業して、「技術に詳しくないのでCTOを探そう」という場合、日本だと誰がいるんだ、という話になりますが、シリコンバレーだと「Google や Facebook で働いていた、会社が大きくなるとどうなる、とかサービスが大きくなるとどうなる、という無形のノウハウを持っている」とか「2社つぶしたことがあるけど、今度こそ成功できると思う」という人がザラにいて、経験ある人の数が全然違うんですね。東京と比べて、知識・経験の貯まり方も指数関数的に差がつく一方なので、正直なところ現状のままでは勝負としては分が悪いかもしれないと思っています、確率の問題ではありますが。

一方でシリコンバレーはあまり健全でない面もあって、現在ものすごいエンジニアの売り手市場なので、給料が上がりすぎて洒落になれない、ということまで来ているようですね。（シリコンバレーで働くエンジニアの平均年収は1600万円を越える：<http://www.indeed.com/salary/q-Software-Engineer-1-Silicon-Valley,-CA.html>）また、1社での平均在籍期間も短いと思いますし、良し悪しありますが、前述の点と合わせて日本は同じようにやっていると勝てないかな、と想像したりします。

—そんななか、日本の戦い方はどのようなものが想定されるでしょうか？

極端な話をすれば下位レイヤの開発を諦めて、コンテンツだけ作り続けるっていう手もありますよ。プラットフォームは押さえられてしまいますけどね。まだ日本のソフトウェア製品でグローバルドミナントなものはないのかなと思っています。Ruby はすごくいいですけど、オープンソースソフトウェアで、プログラミング言語なのでまたちょっとプラットフォームとは違いますね。

こういう話をすると、個人で戦ってシリコンバレーで働こうという話にしかならないですけど、ただあちらは物価の上がり方が大変なことになっているので。僕の聞いた話だと、一人暮らし用の1ベッドルームの部屋が月3000ドルもするとか。そして、このまま長期の円安トレンドが続くとなれば、日本円を稼ぐことの価値も考え直す必要はあると思います。日本政府もそれを見越して、移住に税金かけるようにしましたが、こうして円安が進むとシリコンバレーからしたら、日本はアウトソーシングするちょうどいい場所、という扱いになっちゃいますよね。こっちで年収600万、800万といっても、例えば1ドル150円とかになってしまえばドルで換算したら向この相場からしたらかなり安い、ということになってしますので。ぼくらが思っていた「オフショア」に日本がになってしまう日が来ることもあり得る思います。いずれにせよ、海外との垣根が低い業界なので、そういった危機感を持ってぼくらのあり方を模索している状況ですね。

—藤本さんは英米文学科から今の道にすすまれたと伺いました。キャリアとしては珍しいと思うのですが、大学での専門で学んだことのうち、今のお仕事につながっているものはありますか。

すごく役に立っていますよ。哲学とかもやってきたのですが、物の考え方や人間について学べたのはすごくよかったですね。僕はCTOをやらせてもらっていますので、テクノロジーに関する知見は当然重要なのですが、意外と大事なのはソフトウェアに関すること以外の知識です。企業の存在意義って、一人ではできないことを複数の人が集まってやることだと思うのですが、機械と違ってものすごく不確定な存在である人間が集まるので、人

間について学んでいたことは大きかった気がしますね。例えばウェブサイトのリニューアルといった案件でも、極端な話をすれば本当にテクニカルなことは3人いて1人わかっていればいい。この仕事でいうと、エンタメの製品を作るのですが、そもそも楽しいって何だ、便利ってなんだ、ユーザーにとっての「見やすい」って何だ、ということなど、を考えることも大切です。だから、大学という場所で教養をつけるということは大切だと思いますよ。もちろん、単純に英語の文献をたくさん読んできたことは役だっていて、仕事でアメリカに行ったときも、案外自分、英語話せるな、と(笑)。

—そうなのですね。藤本さんはソフトウェアという専門性を生かしつつ、CTOという立場でリーダーシップを発揮し、組織もまとめておられます。そのバランス感覚は、専門性のみを極めがちな東大生も学ぶところが多いと感じるのですが、そういったバランスの取り方について何か工夫されていることはありますか。

いやぁ、本当は一エンジニアとしてのんびりやっていきたいという思いもありつつ(笑)、僕としては生存戦略という側面があります。情報理工も出ておらず、アカデミックなコネクションがあるわけでもない僕が、冷静に考えて、一スペシャリストとして長い間やっていけることはないと判断した結果です。ただこの業界で面白いのは、例えばプログラミングコンテストで優勝するような超優秀な方が、エンジニアとしてあらゆる側面において優秀とは限らないということです。製品をつくるなかで、ソフトエンジニアリングのスキル以外にも、役立つ力はたくさんあるからです。

僕でいうと、組織における一番の関心ごとは、製品をどれだけ楽に・早く・質よく形にできるか、その仕組みづくりにあります。例えばウチの社長の田中は「あれやりたい、これやりたい」と色々言うので(笑)、それを早く形にできるよう知恵を出すのが僕の最優先の仕事でした。逆にいえば、事業計画、アイデア出しなどは苦手で、あまり興味もありません。あとは例えばユーザーインターフェースに関してもね、誰か素敵に仕上げてくれないもんかな、と思いつつ作業しています(笑)。

ただ、組織は色々な人がいていいですよ。もちろんアイデアマンは必要だし、テクノロジー本位で、技術屋一直線でがんばる人もいるし、いい意味でお金を

稼ぐ、ということを最優先にする人がいてもいい。色々な人がいないと製品はできません。

—あくまで生存戦略と言いつつ、CTOを務めるまでに至っているのはすごいと思うのですが(笑)、ご自身の価値の源はどこにあると認識されておりますか。

そうですね、この業界はここ10数年でできたものです。まだ業界自体の歴史が短く変化も激しいので、30年後、自分のキャリアがどうなっているかわからない業界なのです。数学などの学問と同じで、ソフトウェアの技術もどんどん蓄積されてつみあがっています。例えば、ゲーム一つとっても、簡単にソフトが作れるミドルウェアを使えば今ではなんとなく出来上がってしまいますが、それは莫大な技術的積み上げの結果なので。出来上がったものの下、土台に何が起きているのか、全部を理解しようとするものすごい勉強が必要で、一人では学びきれない領域になってきています。

こういった変化が本当に激しい業界なので、エンジニアとして、10年後も自分が価値を出し続けられるかどうかを僕は常に考えています。知識を常にグレードアップさせていかないと、若い方に簡単に取って代わられるので。まぁ、とはいえエンジニアが不足しているという現状もあるので、食べていける人は多いのですけどね。その一方で、エンジニア不要論という未来予測も出てきているのですが、いずれにせよ未来のことで確定的な根拠はなく、自分が価値を出し続けられるように、ある程度の遷移期間をもってがんばる必要があります。若いころプログラミングが好きでも、必ずしも全員がスキルを地道に積み上げられるわけではないので。

—そうなのですね。最後に、藤本さんは採用にも関わっていらっしゃるということで、就職活動に関してお話しいただければと思います。

プログラミングは、私見ですが頭の良し悪しとは別に、向かない人には向かない世界なので(笑)、プログラミングを、楽しい、すごいと思えるかどうかは大事だと思います。もちろんプログラミングやインターネットに関する一定の知識は求めますが、それはベースラインにすぎません。それよりも、会社のカルチャーに合うかどうか、僕らにとっても彼・彼女にとっても楽しく一緒に働けるかどうか。ウチに就職して、「なん

か違うなー」と思っても、お互い困るじゃないですか(笑)。

ちなみに、新卒か既卒かという枠組に関しては、僕らとしてはどうでもいいです。いつ面接にいらしていただいてもいいんですよ。とはいえ、例えば大学2年生とかで「まだ卒業だいぶ先なんですけど」というのはさすがに困ります。2年経ったら気分も変わっているでしょうし(笑)。ただ、中途採用の面接だろうが新卒の面接だろうが、僕としては面接の際に気分は変わらないです。営業職などで大量に労働力が必要な会社にとっては、新卒採用という枠組みは今でも大事かもしれませんが、ウチはそういう会社でもないので。学生かどうかとはある意味関係のない話で、これまでどういうことをやってきたのかが大事です。

僕としては、月給だけをもらうためにエンジニアリングに携わる人には来てほしくない。純粋にプログラミングやってみたらすごく楽しかった、モノ作ってみて実際にページが動いて感動したとか、そういう人に来てほしいですね。だから僕などはそんなにテクニカルな質問はしませんね。

あとはそもそも就職した後、勉強してキャッチアップできるかどうか。見ているのはそこで、例えば直接コンピュータサイエンスに携わらないような学問、例えばですが宇宙物理をやっている方が来ても大歓迎です。東大の方は院に行く方も多いと思いますが、何を研究したというより、どうやって研究したかが大切だと思います。

市場における自分の価値とは相対的なものなので、学生の皆さんは研究室以外の場も顔を出して、広い世界を知って、自身の位置を正確に見極めてほしいと思います。

(取材・文 沢津橋紀洋・須田英太郎、写真 井手佑翼)

※本企画は東京大学新聞との共同企画です。

編集・発行：

情報理工学系研究科・GCL 広報企画

渋谷遊野 (学際情報学府 M2), 柴山翔二郎 (工 M1), 曾我遼 (情報理工 M1), 小川奈美 (学際情報学府 M1)

発行責任者：木戸冬子 (特任助教)

〒113-8656 東京都文京区本郷 7-3-1 東京大学工学部 8 号館 621 号室 GCL 事務局

E-mail : pr_plan@gcl.i.u-tokyo.ac.jp