

第 2 回『人材育成に関する座談会』実施報告

開催日時：平成 23 年 11 月 29 日（火）15：00～17：30

開催場所：JEITA 409 会議室

基調講演講師：伊東広樹氏（富士通株）次世代テクニカルコンピューティング開発本部本部長代理）

参加者：横浜国立大学、情報処理推進機構（IPA）

アルプス電気、NEC ラーニング、キャノン、スミダ電機、ソニー、日本電気
シャープ、パナソニック、日立製作所、ヒロセ電機、富士通、FUJITSU ユニバーシティ
村田製作所、横河電機、リコー、ローム、JEITA 半導体部会 [順不同]

事務局：JEITA

1. 基調講演『スーパーコンピュータ「京」誕生までの軌跡～世界一への挑戦を通じた人材育成～』

※ 本講演では、スーパーコンピュータ「京」開発プロジェクトの概要について触れられたが、
座談会の主旨に沿って「人材育成」に関連する事項のみをまとめた。

【経緯】

- ・ 開発研究者の中には、技術の超スペシャリストがいた。技術は超一流だが歯に衣着せぬもの言い方もあり、普通の組織では浮いてしまうところだが、其れを受け入れる組織であったところが彼らの技術力を活かす事となった。また、本部内の技術者だけでなく、製造、物流、工事、保守等、多岐に渡る部門の協力を長期間必要とした。
- ・ 経営 TOP の最終判断により事業継続が決定。社長の「世界一を目指す」との発言により、研究者をはじめ、事業に係る人は、一丸となって開発を進めた。
- ・ 川崎工場の技術者の沼津工場や神戸理研への長期間駐在があつたが、部屋に窓が無い、近くに食事処も無い等、不便な状態であった。其処に定期的に経営幹部を呼び、モチベーションを上げた。
- ・ 徹底的に現場力を高め、短期間でミスを最小に抑えるよう訓練を重ねた。「世界一」のスローガンを標榜することで、を標榜することで、厳しい訓練や業務に耐えられた。
- ・ また、社内だけでなく協力会社、グループ会社にも理解していただくため、製造前に主要調達先を訪問、従業員の前で、現在開発しているスーパーコンピュータがどのようなもので、部品・部材が何に使われているかを説明した。
- ・ 「世界一」と「最先端技術」へのチャレンジが人と組織を高めた結果、「京」はハードの設置を完了し、計算速度世界一を獲得した。

【総括】

- ・ 開発にあたり、様々な技術的課題が発生したが、それを克服できた要因として以下が挙げられる。
 - ① 次世代へのチャレンジ ⇒ 士気高揚
 - ② 若手のフロンティア精神 ⇒ 高い目標、大胆な開発手法
 - ③ ベテランの経験値 ⇒ 道標、リスク予見等
 - ④ 「世界一」というスローガン ⇒ 障害発生、工程遅延時の対リカバリエネルギー、
チームワーク確立
- ・ 事業仕分けを契機に日本中の学識者の共感と応援をいただいた。その一方で、一般の方々に広く「スーパーコンピュータ」を知っていただく必要性を認識し、広報活動に注力した。
- ・ 他社が撤退する中、ビジネス継続を判断。経営幹部が現場を体感、開発・評価状況を共有すること

で、富士通グループ全体が一丸となって支援した。

- ・ 経営幹部が現場を訪問し士気高揚に努めた。その結果、関わった一人一人が力を出し切って働いた。

2. 質疑応答

- 開発、社内の批判が多いなか、若い社員をどのように守ったか？
 - 「世界一のスパコン」という高い目標が社員のモチベーションを保った。各方面から様々な批判も受けたが、当時の本部長の軸が最後までぶれなかったことが大きい。そのため、担当者は大いに勇気づけられた。
- ベテラン技術者の技術と若手の研究者との融合について
 - 基礎技術は共通。問題は現場で即断し対応していた。上司が理解していることが重要。
- 新しい人材をどのように選抜したか。
 - マッチング面談を何度も実施した。
- 昨今の理科系離れが続くなか、会社のモチベーションをどのように上げていったか。
 - 若い技術者には現場を体感させることを重要視した。
- 開発に外国人はいたか？
 - 国籍にこだわらなかったが、結果的に日本人のみ。
- 世界一を獲る勝算はあったのか。
 - 最初は計算性能 150 倍アップと云う事もあり、厳しいと感じた。しかし、「世界一」を目指す社内全体の機運と、最高技術へのチャレンジと云う意欲に後押しされた。
- 事業におけるエンジニアの評価方法について
 - 目立たないけど設計力がありコツコツやっている人を絶対に漏らさない様子を現場を見てきたが、一人一人行き届いた内容ではなかったかもしれない。この点は今から検証していく必要がある。
- 2012 年 6 月に完成し、11 月より供用予定の「京」の今後について
 - 決して富士通だけで開発したのではなく、多くの学識者や、企業に協力いただいた。是非とも日本で広く利用していただきたい。
- 次世代に求められる人材像をどのように考えるか。
 - 自身が現在携わっている製品・技術をいかに極めることができるか、諸先輩の成功・失敗談を素直に聞けることが重要だと思われる。また、今後は世界に目を向けることができる人材が活躍すると思われる。
- 今後の企業の人材育成について
 - 画一的な人事ルールはもう通用しないのではないだろうか。許容できる範囲を見極め、若手が自由に動ける環境を作ることが大事。

※ 「京」の完成は 2012 年 6 月。理研からユーザへの供用開始は 2012 年 11 月からのイノベーション予定。6 月～11 月はチューニング期間。

以上