



加藤和彦

Kazuhiko Kato

**賭けた開発者には
勝ってほしい、
応援したい**

プロジェクトを採択するということは開発者への「賭け」だ。賭けたら応援したい。だが、スーパークリエイターを育成することはできない。プロジェクトマネージャにできることは、仲間の開発者がたがいに刺激しあい、のびのびと開発できる「場」を用意することだけだ。

加藤和彦氏（筑波大学大学院システム情報工学研究科教授）は、大学で教える一方で、自身も「生き延びるシステム」というテーマで開発プロジェクトを率いる研究者でもある。いまのコンピュータサービスの多くは、集中型のサーバやその周辺のネットワークにトラブルが生じれば、機能しなくなる。開発プロジェクトは、サーバの機能をネットワークでつながれた複数のコンピュータに分散させ、コンピュータシステムが状況に応じて自律的に協調動作するようにしようというものだ。たとえどこかに故障が起きても、システムは生きながらえて機能できる。ひとことで言えば簡単だが、実現のためには多くの技術要素を確立しなければならない…OS屋の加藤教授がオペレーティングシステムの魅力について語りだしたら止まらない。

そんな加藤教授が未踏ソフトウェア創造事業にかかわったのは、1999年、経済産業省（当時通商産業省）が事業の企画検討のためにヒアリングをしたときにさかのぼる。若手官僚が事業設計前の調査のために、若手の研究者など何人かを集めて聴き取りをしたことがあった。あとになって、それが未踏ソフトウェア創造事業になったことを知った。その後2003年度と翌2004

年度には、プロジェクトマネージャとしてかわるようになった。

開発者にスポットライトを

この20年は、コンピュータが劇的な進化を遂げた時代であった。オペレーティングシステムの主流はバッチ方式からタイムシェアリングシステム方式へと変わり、マウスやGUIが登場し、小型・低価格化が進んでパーソナルコンピュータが普及した。ネットワーク技術の進歩と普及も著しかった。しかし、Webという大きな発明はあったものの、いま使われているソフトウェア技術の基礎はしばらく前に確立されていたものであり、目立って大きな変化はない。そんな時代だからこそ、情報分野に野心を持つ独創的な人が出てきてほしい。

加藤教授はつねづね、すぐれた活動をする開発者個人にもっとスポットライトが当たるようにしたいと思っていた。また、目にした既存プロジェクトの例から、プロジェクトにははっきりしたミッションを設定し、最終的に開発すべきものをはっきりさせるべきだと考えていた。引き受けたプロジェクトマネージャの仕事にも、この持論が実践されることになった。

プロジェクトマネージャは、他のプロジェクトマネージャとの合議によらず、独自の視点で開発者を採用する。採択にあたっては、既存技術の何かを突破しようという意図とともに、提案モチベーションを大切にしたい。真にやりたいことがはっきりしていて、作りたいから作る、という人を採用したかったのだ。また、未踏の山を越えようというのだから、踏破できるだけの実績のある人が前提になる。相談して決めたわけではないが、あとになってみると、これは他の多くのプロジェクトマネージャにも共通していた。結果的に、未踏ソフトウェア創造事業の採択者にはオリジナリティの高い変わりダネが集まることになった。

天才を育てることはできない。 できるのは「場」を用意することだけだ

加藤教授は、研究界における「未踏」といってもよい「さきがけ研究21」という若手個人型プロジェクトに参加してきた経験がある。そのときの安西祐一郎アドバイザー（現慶應義塾長）から「我々はあなたに賭けをしているんです」と言われたことがいまでも心に残っている。未踏ソフトウェア創造事業のプロジェクトマネージャも、見どころのある開発者の採択を通じて「賭け」をしているといえる。賭けるからには応援をしたい。

しかし、天才を育てることはできない。できるのは「場」を用意することだけだ。自身の経験から、異なる領域の開発者同士のコミュニケーションが非常に刺激になってよい影響を与えることがわかってきた。採択が決まってプロジェクトが始まると、3、4人のプロジェクトマネージャと誘いあって、泊りがけのミーティングを合同で開いた。

また、若い開発者は人の目に触れる機会が少ないので、人目を意識させるようにも努めた。

「女優さんが売れて人の目に触れるようになるとキレイになるっていう説があるでしょう？



開発者も人の目に触れることがよい影響を与えていると思っています」

そこで、なるべく人に紹介する機会を作り、成果にコメントをするときには、一対一で言うだけでなく、できるだけみんなの前で率直に話すようにした。ほめて励ますばかりではない。「ぐさっ」とくる評価もあったから、開発者も最初は面喰らっただろう。

びっくりしたのは採択された開発者だけではなかった。プロジェクトマネージャのほうも、若手開発者の卓越した生産性に驚かされた。開発者が1人で見渡せるプログラムの規模は1万行くらいだといわれていたが、開発者のなかには数万～10万行のプログラムをやすやすと書いてくる者もいるのだ。そういうタイプの人が出てきたことは想像外だった。

2年間のプロジェクトを通じて、加藤教授は6名のスーパークリエイターを見出した。しかし実は、加藤教授のほうもユニークでパワフルな開発者たちがいることがわかって、励まされた思いなのである。

DATA

筑波大学大学院システム情報工学研究科教授。未踏ソフトウェア創造事業の2003年度、2004年度のプロジェクトマネージャ。「自律連合型基盤システムの構築」プロジェクト代表。オペレーティングシステムのアート語る表情は、夢見ごちである。

