

AI 優秀研究開発者確保のための取り組み



企業レポート

園部 純*, 宮崎 孝**, 加藤 友巳***

Measures to acquire gifted research talents for AI

Key Words : Differentiation of Compensation, Overseas Recruiting,
Campus Placements at IIT

1. はじめに

AI人材の不足が叫ばれる中、AI人材の獲得競争が激しくなっている。AI人材とは、AIの研究開発やAIを用いた課題発見から課題解決までできる人材である。AIは、例えば、認識、需要予測、異常検知、自動制御、医療診断支援など、様々なサービスに活用が広がっており、AIの活用が事業競争力の源泉ともなっている。そのため、あらゆる業種がAI人材を必要としている。GAFAは厚遇で世界の

AI人材を集めており、日本でも外資系企業やネット企業を始め、様々な企業が採用を増やしている。

社会ソリューション事業を推進しているNECでも、AIの活用は不可欠である。中央研究所では早くからAI研究に取り組み、AI人材の採用と育成に取り組んできた。しかし、昨今のAI人材の獲得競争が激しくなる中で、優秀な新卒AI人材の採用が難しくなってきた。その原因には、AIスタートアップやベンチャー企業の増加、また、AIを活用する企業の採用増などにより、AIを学んだ学生にとり就職先の選択肢が大きく広がった上、高給を提示する企業に魅力を感じてしまうことが挙げられる。これまでのような同業の大手企業と横並びの採用では、優秀なAI人材を確保できないという危機感があった。さらに、最近、研究開発者の転職が増えてきており、その中には引き抜きによるものが少なからずあった。研究開発は、人の知的創造活動の成果であり、ノーベル賞受賞者を見てわかるように、後に高く評価される成果は若い頃に出していることから、優秀な若手研究開発者の減少は成果の質と量に影響する大きな問題である。

この問題に対処するために、NEC中央研究所では、若手研究開発者の待遇、特に、報酬の改善を目的に、選択制研究職プロフェッショナル制度を2019年10月より開始した。また、研究人材の多様性を増やし、これまでにない発想の研究成果の創造を期待して、外国人研究開発者の採用、特に海外採用を進めている。本報告では、新しい人事制度と海外採用について紹介する。

2. 選択制研究職プロフェッショナル制度

NEC中央研究所では、以前より、研究分野において一目置かれる研究業績を持つシニア研究開発者に対し、主席研究員・上席主席研究員の役職を設定



* Jun SONOBE

1975年10月生まれ
ニューヨーク市立大学 組織行動学
修士課程修了
現在、日本電気株式会社 研究企画本部
人事G シニアエキスパート
TEL : 044-431-7040
FAX : 044-431-7508
E-mail : junsonobe@nec.com



** Takashi MIYAZAKI

1961年5月生まれ
東京工業大学大学院 理工学研究科 電子
物理工学専攻 修士課程修了(1987年)
現在、日本電気株式会社 研究企画本部
主席主幹
TEL : 044-431-7016
FAX : 044-431-7508
E-mail : miyazaki@nec.com



*** Tomomi KATO

1975年9月生まれ
東京大学 言語文化学科卒業
現在、日本電気株式会社 研究企画本部
人事G エキスパート
TEL : 044-431-7040
FAX : 044-431-7508
E-mail : tomomi.kato@nec.com

し、研究専門職制度を設けていた。しかし、若手の研究開発者に対しては、業績に応じて賞与や昇格を考慮する程度で、基本的には他の社員と同じ扱いであった。

新設した選択制研究職プロフェッショナル制度は、AIなどの先端技術をリードする若手のトップ研究開発者を対象にした、中央研究所独自の新しい人事制度で、従来の制度と並行して実施する。研究開発者を年次に因らず、技術レベルと業績を重視して評価し、市場価値に見合う報酬を支払う。報酬は研究開発者の技術レベルで異なる。技術レベルは、研究開発能力と研究成果の程度や難関学会での発表件数、発明などの実績を評価して1（低）から4（高）の4段階で示したもの（図1）で、技術レベルが高いと報酬が上がる仕組みになっている。報酬は基本給と業績賞与で構成されている。基本給は技術レベルで決まり、業績賞与はパフォーマンスにより0円から上限無し（技術レベル4の場合）と、大きくメリハリを付けている。マスメディア等で「新卒でも1,000万円超」というフレーズが躍ったが、パフォーマンス次第で十分に可能である。



図1：技術レベルと実績

新制度の適用には、審査を受ける必要がある。在籍の研究開発者の場合、研究所長が高い技術レベルにあると認めて推薦し、審査に合格すれば新制度へ移行できる。ただし、研究開発者は自分の将来キャリア等を考えて、制度適用を辞退できる。これが、制度の名称に「選択制」とある所以である。新卒採用の場合には、学生時代の学会発表等の実績で評価して新制度を適用する。

その他、目標設定から評価までの業績評価期間を、現行の半年から1年に延ばし、また、制度適用期間中は他部署への異動は無しにするなど、研究開発者

が研究に専念できる環境が整うよう配慮している。

新制度は、2019年10月より施行された。在籍の研究開発者の中から、審査に合格したものに適用した。適用者は、会社から自分の成果実績が認められて待遇改善が図られたことと、今後の期待が示されたことで、モチベーションアップにつながっている。今後も在籍者への適用を進めるとともに、来年度からは新卒採用者にも広げる予定である。

3. グローバル人材採用

北米採用を再開

北米でも、NEC中央研究所として、採用を再開した。本内容は、日経新聞（10月25日）でも取り上げられた。

選択制研究職プロフェッショナル制度を用いた初めての戦略的採用であった。2019年10月11日・12日に開催されたサンフランシスコでの合同採用説明・選考会（日系大手・外資大手合わせて約15社がブース設置）に参加、会社説明会には、20人を超える学生が集まり、その中で書類選考に合格した質の高い学生7名と面談を実施することに至った。最終的には、東海岸の名門校に通うロボティクスの修士学生にオファーを出し、内定受諾を得た。

この学生が、選択制研究職プロフェッショナル制度適用者外部採用第一号となった。

選考後も、有望な学生から問い合わせがあり、研究者がMIT現地にて学生とフォローを実施する等、今後の採用活動にもつながる実り多い北米採用となった。



採用ブースの様子

この他、スタンフォード大学からインターンシップで受け入れた学生とのキャリア面談も同時に行った。

人材獲得競争の本丸である北米で、選択制研究職プロフェッショナル制度を用いて、GAF Aと同じ土俵で勝負する意気込みで臨んだが、予想以上の結果を得ることができた。

インドムンバイでの熱くて暑い8時間の死闘

もう一件、海外での採用事例を紹介する。

2019年12月1日、NEC中央研究所採用担当新(あたらし)と加藤は日本から遠く離れたインドのインド工科大学ボンベイ校にいた。大学が主催する新卒採用イベント“Campus Placements”に参加するためだ。ここで、インド工科大学(以下“IIT”)及びCampus Placementsについて触れておきたい。

IITは正式名称をIndian Institute of Technologyと言い、頭文字をとってIITと呼ばれる、インドの理系最高峰の大学であり、インド国内に23か所のキャンパスを擁する。卒業生は世界中で活躍し、その中にはGoogleのCEOピチャイ氏やソフトバンクグループの副社長を務めたアローラ氏も名を連ねている。また、Eコマース大手のスナップディールやフリップカート、モバイル広告のInMobi(インモビ)はIIT卒業生が起こした企業だ。

世界最高の頭脳を輩出していると言っても過言ではないだろう。その中でも常に1、2位を争うのがボンベイ校(IIT-Bombay)である。そんな、IIT各校で毎年12月1日を初日(=Day1)として開催される新卒採用イベント、それがCampus Placementsだ。

参加企業は過去の採用実績やオファー金額によって参加できる日程及び選考順(Slotと呼ばれる)が割り当てられる。企業は割り当てられた1日8時間の枠内で、面接からジョブオファー提示までを完了しなければならない。

学生は一旦オファーを受諾したら他社のオファーは受けられないため、当然ながらなるべく早い日程・選考順を割り当てられることがより優秀な学生を獲得する上での必須条件となる。

ちなみに、Day1 Slot1にはGoogle、Microsoft、P&G、GE、Shell、ドイツ銀行などその名を知らない者はいない、超一流企業が名を連ねる。

NECでは2012年から継続してIITボンベイ校で

の採用イベント“Campus Placements”に参加しており、初年度から2019年に至るまでDay1 Slot2を死守しており、2018年までで平均5名採用してきた。

時間を2019年12月1日に戻す。

「世界最高の頭脳」との呼び声高いIITであるが、そのキャンパスの雰囲気は日本の一般的な大学のそれと大きく変わらない。それどころか、敷地内にはヒンドゥー教で聖なる動物とされる牛が闊歩し、むしろのんびりとした雰囲気さえ漂う。そんな雰囲気の中、人材の獲得競争の火ぶたが切って落とされる。

Slot2は現地時間の18:00にスタートし、日付が変わって真夜中の2:00に終わる、という学生にとっても選考する側にとっても極めてハードなスケジュールだ。会場は学生寮の居室を急遽面接室にしつらえて行われる。空調と言えばシーリングファンのみで、12月とは言え30度近くまで気温が上がるインドではそよ風程度にしか感じられず、学生、面接官双方が額に汗しながら面接に臨む。学生もここで自身のキャリアの第一ステージが決まる、という意識が強く、まさに学生対面接官の真剣勝負の様相を呈する。



キャンパス内を闊歩する聖獣(=牛)

NECからは4つの研究領域から総勢9名体制で合計21名の面接を行った。応募してくる学生皆が、それぞれ腕に覚えあり、という風情でとても良い面構えをしている。

8時間の「死闘」の末、5名が面接に合格となった。しかしながら、オファー受諾に至ったのは3名。残る2名については1名が米系投資銀行に決まり、もう1名は同じく米系精密機器メーカーに決まった。

ここでも我々は人材獲得競争の厳しさを体感すると共に、そのような状況の中でも3名を獲得できた

ことに安堵した。

こうして我々の熱くて暑い8時間が終わった。

来年はますます人材獲得競争が激化しているだろうことは想像に難くない。

その時に我々はどのような手が打てるのか。今回採用した3名の入社を待つ間もなく、新たな戦いは既に始まっている。

しかし、今はただ静かに眠りたい。

4. おわりに

グローバルでの研究開発競争に勝ち残るには、創造力にあふれる高度専門人材を国内外から継続的に

確保し、世界で戦える競争力を維持しなければならない。その人事的な施策として、NEC 中央研究所で実施している選択制研究職プロフェッショナル制度とグローバル人材の採用について紹介した。次の目標は、研究所を世界の研究開発者が集い、その中から世界的研究開発を主導するような成果を出す場にあることである。世界中の研究開発者にとってより魅力的な研究所に進化できるよう、次の手を打つ所存である。

注 組織名称・所属は執筆時のものとなります。

