

宇宙航空研究開発機構(JAXA)教授、「はやぶさ」プロジェクトマネージャー

川口 淳一郎

KAWAGUCHI Junichiro

聞き手

藤本 英子
編集委員

吉田 忠司
編集委員

[writer] 駒崎 文男
[photo] 永田 まさお

人類初の快挙で日本の技術力の高さを見せた小惑星探査機「はやぶさ」。そのプロジェクトマネージャーの川口淳一郎さんにお話を伺った。

2010年12月20日(月)
TEP-1A会議室

チーム全員がゴールを深く共有

——今回の「はやぶさ」の成功は、メンバーのすばらしい連携体制を導いた川口さんのぶれないリーダーシップによるところが大きいと感じましたが、そのリーダーシップのあり方についてお聞かせください。

川口——「はやぶさ」のプロジェクトの目標は、簡単に言えば往復の宇宙飛行です。そういう意味では、小惑星イトカワは折り返し点であり、チーム全体が『ゴールは地球だ』ということ深く共有していたことが重要だったと思っています。認識が共有されていたので、ベクトルを合わせる努力はあまり必要ありませんでした。ただ、各人が担当分野を超えて意見交換ができるように、雰囲気づくりは大切にしまし

た。JAXAやメーカー、若手やベテランということに関係なく、一つのプロジェクトチームとして意見を反映できるようにし、良い提案は躊躇なく評価して取り入れました。それは役立ったと思います。

このプロジェクトでは、通信の途絶やイオンエンジン(キセノンなどをイオン化させ、電気力でそのイオンを加速し、押し出して推進力を得るロケットエンジン)の寿命が尽きるなど、非常に苦しいところはいくつもありませんでしたが、可能性を常に認識させるといことも大事にしています。通信の途絶は最悪のシナリオでしたが、逆にこれ以上悪くなりようがないと考えていました。しかし、忍耐力は失わないようにしなくてははいけません。どうしてもみんなの気持ちがあせりがちになりますので、そこは注意していました。イオンエンジンの寿命が尽きたのも、来るべきものが来たという感じで覚悟を決めて

いました。奇策が功を奏しましたが、それがダメなら6割くらいの推力しか出ない。残ったものでどうするか、もう3年延ばすかとかいろいろ考えていました。最終的には運が良かったということではないでしょうか。

画期的だった加点法の評価基準

これまでと全く違うものをつくる創造性

——今回の成功から、日本人としての勇気をいただきました。世界で初めてを生み出すことのできた背景と、今後必要となる日本人の特性についてお聞かせください。

川口——「はやぶさ」のプロジェクトは政府の委員会でゴーサインが出たのですが、そこで画期的だったのは、評価基準が百点満点ではなく、加点法だったことです。惑星間に飛び出し、イオンエンジンが1000時間稼働すれば、とりあえずの合格点。それから先は、2000点、3000点、4000点という数字を入れて、最終

