

青江推進部会長が資料 15-1(評価指針の改訂)を説明した後、短い議論が行われた。(改訂の要点として、JAXA においてフロントローディングが行われるようになり、初期の段階でのチェックを充実させられることになったことに対応する改定(事前評価項目の定義の明確化)、JAXA で 4 半期ごとの経営陣によるチェックを行うことになったのに伴い、中間段階におけるチェックを充実させるための改訂と説明した。また、推進委員会の先生方から幾つかの審査方法の有り方についての意見が提示(宇宙開発委員会としての独自の調査、等)され、それも反映した。)(宇宙開発委員会メンバー全員が出席した部会であったためか、議論は短かった。)

松尾:委員の先生方いずれもご議論の経緯はご存知だと思います。改めて何かご意見はございましょうか。推進部会の中で、「余り評価をまめにやるのはロードも掛かる。」と云う話と、「プロジェクト側が確りさえしていれば其れは何でもないのだ。」と云うご意見と二つあり、その間のバランスが非常に大事な問題だと思っている。

青江:このようなことが起きた最大の要因は、LUNAR-A の経験に有り、ある段階できちっと中止ができるかどうか最大のポイントだと思う¹。企業における事業活動であれば、ある段

¹ LUNAR-A プロジェクトの「中止」が、極めて画期的なことと思っ
ていらっしゃる。プロジェクトは「中止」と称されるが、研究開発は
「継続」している。従来 of 仕組みの中では有り得なかった、新しい
決断の方式ではある。

階まで行き、これから先の必要金額と、其処から得られるベ
ネフィットを見て、「やめる」なら「やめる」との判断を行なう
が、国の公共協プロジェクトに比べて、相対的に言うとき
やすい²。公共プロジェクトの場合は、最後まで完遂して得
られるベネフィットが金銭換算できないので、判断が難しい。
単に、今まで、ずっと、やってきたから、だから、と云うだけ
でなく、事情が変化した環境の中で、打つべき手が打てな
いというところがある。これを本当にどうやってやるのか、気
持ちとしては、果断に、「ピリオドを打つべきものは打つ
のだ」云うのは気持ちとして変わらないが、具体論として、ど
ういう風に実行できるのか、ある意味、永遠の課題かと思う³。
「難しい、難しい。」と言っているかもしれませんがね。
我々評価する側、宇宙開発委員会側も、本当に、心しなけ
ればいけないと思っている。

池上:議論の中で、当然と言えば当然であるが、気になったのは、
2 ページの「評価の基本的考え方」の下から 2 コラム目、「こ
れらの評価に当たっては、宇宙開発委員会が独自の判断
で、プロジェクトの進捗状況について必要な確認を行なうこ
ともある。」と云う表現である。これは JAXA だけでなく、
我々の評価についての積極的な、場合によっては、関与

² 「他人のものは簡単」で「自分のものは大変」と云う、陥りがちな
心情ではある。企業でも公共事業でも「決断」を苦しいことになら
ない。「先輩の功績に泥を塗るのではないか。」と云う、制動力
は、民より官の方が強いかも知れないが、その程度の違い。

³ 美化しすぎ。

が行われることは、身の引き締まる想いであると同時に、「JAXA にとっても違う側面で確りやって⁴いただきたい。」と云うメッセージが込められているということですね。そういった意味では、よく一般的には、「内輪で」と云うことでやってしまうのではということ、強調していると理解している。

青江: 今まで、内輪でどうこうということは無かったと思っている。そうではなく、評価というものが、実施側である JAXA からの情報をベースに行われていたものを、これでは限界があるとの意見が出て、場合によっては、推進部会の評価委員そのものが一次情報に接することも考え合わせなければならないという趣旨である。其れをどのような方途でやるのか、言ってみればリクルート査察的なことでもやるのですかね、ということ。どういうものをやるのが真に効果的なのか、正直に云って、**対案が今あるわけではない。其れぐらいの心構えでやるということ⁵。**

松尾: この件、形をつけたに止まらない、実行的にどういうことか、ケース・バイ・ケースで色々有ろうかと思う。簡単に出来るこ

⁴ この表現が、「内輪ごととして内密に処理することをやめる。」ことを言いたいのであるとすれば、どうすればご発言の意図を理解できるのかが全く解らなくなる。

⁵ 「対案」が無く「心情」だけ吐露していたのでは、周りがヒヤヒヤ、ドキドキするだけで、実効は上がらないのではないか。大体、「一次情報をサッと見ただけで判断できる」のは、大変強力な能力者である。全ての分野でこのような能力をお持ちの方は殆どいらっしゃらないであろう。

とでもない。**一次情報にどういう接し方をするか、慎重に考えて行きたいと思います⁶。**先程の説明の中で、フロントローディングに大変期待している。**途中で苦しい判断をせざるを得なくなると云うのは、事前の準備に係るところがあり、其れが出来ようになったと云うのは、一つは独法化の効果ですかね⁷。**昔ですと、物事はプロジェクトで動き出す前に予算が来ないわけで、フロントにロードしようにも弾が無いということになる。その中でなけなしの遣り繰りをしてきたのに、今後はそのようなことができるようになった、というのが一つの違いかと思う。此処には大いに期待しています。

⁶ 「慎重に」の部分に大賛成である。冒頭の発言と併せ、バランス感覚に期待する。

⁷ LUNAR-A は、ペネトレータと衛星を同時に進めることでプロジェクトとして認められた。ペネトレータの開発に時間が掛かる間に、衛星が老朽化してしまった。この衛星に載せなくても、ペネトレータによる観測機会が確保できそうなので、プロジェクトは中止し、新たに搭載する衛星を探すことにした。

嘗ては、このような無理をしなければペネトレータの研究を始められなかったことが問題であった。フロントローディングが、「無理なプロジェクトの頭出し」を要らないものにしてくれることに期待する。