



慶應義塾大学大学院教授  
システムデザイン・マネジメント研究科委員長

# 白坂成功

人工衛星の開発者から大学院教授へ転身し、「横串の専門性」を有するトランスフォーメーション人材を育てている白坂成功氏。研究対象は驚くほど多岐にわたっているが、そこには方法論をつくるという共通項があるという。教育に情熱を注ぐ一方で、災害時に不可欠な人工衛星のスタートアップを創業。国のプロジェクトでは時間がかかりすぎるという理由から、自らリスクを取った。

「災害はビジネスにはならない」と言われる中、一番苦勞をしたのはCEOを誰にするかという問題だった。自身は大学は辞められない。片手間では社長はできない。必要な要素を挙げ、対象者を絞り込む中、「もつこの人しかいない」という人に出会い、CEOとして力を発揮してもらっているという。

これ以外のスタートアップにも関わる中、日本創生など実践的な社会変革の実現にも注力。イノベーションを創出する白坂成功氏の研究や活動は、その名の通りすべて「成功」につながっている。

宇宙から地球を観測し、世界から日本を見てきた白坂氏。その視線はこの国の活性化実現に至る道筋の要諦をはっきりととらえている。

撮影◎戸川寛

## 多様な専門性を横串で束ね、 複合的な課題を解決する。 トランスフォーム人材を育てる。

かつて日本は世界に誇るモノづくり強国だった。その源泉が、トヨタ自動車を筆頭とする終わりになきカイゼンにあることも知られていた。だが、その手法はすでにあるモノには有効であっても、まだないモノは創り出せない。  
日本がイノベーションを実現するには何が必要か。世の中の変化が加速する時代にあつて、企業や組織にどのような人材が求められているのか。慶應義塾大学大学院でさまざまな方法論を創造している白坂成功氏に話を伺った。

### 人工衛星の開発者から システムデザインの教授へ

伊藤 白坂先生は三菱電機で国際宇宙ステーションに物資を運ぶ無人宇宙船「こうのとり」を開発された後、2004年から慶應義塾大学大学院でシステムデザインの教鞭を取られ、現在システムデザイン・マネジメント(SDM)研究科の最高責任者である委員長でいらっしやいます。まずはこれまでの道のりをお話いただけますでしょうか。

白坂 私はもともと大学、大学院、修士まで東京

大学の航空宇宙工学科におりまして、ずっと宇宙開発の技術に関することをやっていました。卒業後は国内に当時3社あった人工衛星メーカーでトップシニアを取っていた三菱電機に入社し、人工衛星の設計開発業務に携わりました。三菱電機はヨーロッパの航空宇宙企業である現在のエアバス社と交換エンジニア制度を結んでおりまして、これに選ばれて1年8カ月の間、ドイツのフリードリヒスハーフェンに駐在しました。

そこはドイツ南部の、スイスやオーストリアとの国境に位置するボードン湖に面した風光明媚な町です。20世紀初頭に飛行船のツェッペリンが建造されて以来、航空機産業で栄えたところで、現

在も精密機械や自動車のエンジン、航空宇宙産業の企業が集まっています。私は湖畔にあるエアバスの宇宙関連部門に行かせてもらったのですが、システム開発の仕方や人工衛星をつくる考え方が、自分がやっていた方法とはけっこう違っていたのです。それが衝撃的で、初めて世界の動き方を知りました。同僚たちの給与は日本と変わらず、製造している人工衛星も同じような性能で、しかも値段までほぼ一緒だったのです。それでいて社員の働き方がまったく違う。この差は一体何なのだろうと思いました。

その時期に出会ったのが、後に慶應義塾大学大学院の初代システムデザイン・マネジメント研究