

インターナショナル・ローンチ・サービス(ILS)社

### マーク・アルブレクト社長



#### アルブレクト社長の略歴

マーク・アルブレクト博士はロッキード・マーチン、クルニシェフ、エネルギーの各社により1995年に設立され、アトラス、プロトン、アンガラ各ロケットによる打上げサービスを提供するILS社の社長をつとめる。社長就任前にはLockheed Martin Space Systems社の事業開発担当副社長として事業計画と営業全般を担当。ロッキードへの入社前は1992年以來SAIC社において上級副社長として、同社のすべての宇宙関連ビジネスを統括。

氏は1989年より1992年までブッシュ大統領の指名により、ホワイトハウス国家宇宙会議のExecutive Secretaryをつとめたほか、それ以前にはピート・ウィルソン上院議員の国家安全保障担当補佐役やランドコーポレーション、SAIC社のリサーチ・アナリストを歴任。

氏はDOD、NASAその他から多くの表彰を受賞、さらに米国内のいくつもの宇宙防衛関連委員会・協会の役員の任にある。

アルブレクト氏は学士、修士の学位をUCLAにて、博士の学位をRand Graduate Schoolにて取得した。

毎年ワシントンで開催される恒例のSatellite-2004国際会議において、ご多忙なスケジュールの合間の時間を頂き、アルブレクト社長とのインタビューを行うことができました。(担当：本誌 植田剛夫)

— 今日はお忙しいところを有難うございました。最初に、最近の打ち上げマーケットの状況についての見通しと、日本の打ち上げマーケットがILSにとってどの位の重要性があるかについて伺いたいのですが。

アルブレクト： 商用衛星の打ち上げマーケットは、衛星オペレータが調達する衛星の数によってサイズが決まります。過去3年の間、打ち上げマーケットは比較的变化がフラットで、現在でも世界中で年間15億ドルから20億ドルの規模になっています。

中型および大型ロケットについては世界で5つのシステムがあり、供給過剰状態ですが、ILSは過去数年間

この分野で 40 から 50%を確保してきました。2004 年には、私どもの打ち上げ計画の大半は、商用オペレータのためのものとなります。



アトラス III による MBSAT 打ち上げ



プロトンによる Eutelsat W3A 打ち上げ

ILS は、日本の主要な衛星オペレータを顧客として持つことを、大きな名誉と感じています。日本は衛星産業にとっての大変重要なマーケットであり、私共はもっとも信頼度の高く、最高品質の打ち上げサービスをもって、今後ともお役に立ってゆきたいと思えます。ILS は過去に日本の顧客のために 5 個の衛星(スーパーバード C, JCSAT3,4,6, MBSAT-1)を成功裡に打ち上げてきており、4 月半ばには 6 個目のスーパーバード 6 号機を打ち上げる予定です。MBC むけのアトラス打ち上げを 3 月に成功させたことは特に喜ばしいことで、日本の皆様への新しく先進的な技術によるサービスが間もなく始まることを嬉しく思います。

日本のマーケットのもう一つ重要な点は、日本自身による打ち上げ能力の完成ということだと思います。日本の宇宙開発プログラムは、大きな技術的成果をあげてきていますし、宇宙探査、宇宙応用の両面での進歩は素晴らしいものだと思います。

H2A の開発により、日本は中・大型ロケット打ち上げ能力のランク入りをするでしょうし、技術が完成された時点では、既に供給過剰で混みあった打ち上げロケットのマーケットへ進出することになるでしょう。

*2003 年には、ILS はどの他社よりも多くの新規打ち上げ契約を獲得したと報じられています。このすぐれた成果をなしたげた ILS 内部での原動力は何だったとお考えですか。*

アルブレクト：そうですね、まず第一に、このような成果は、もっとも信頼度の高い打ち上げシステムを持つことと、二つのベストのオーナー・パートナーのコミットメントを受けることの両立によってのみ成し遂げられたものと思います。

ふたつのロケットシステムをあわせて 885 もの打ち上げ実績がありますし、アトラスは 70 回の連続成功という輝かしい記録を持っています。長年にわたってアトラスとプロトンは、実績によって実証された技術の利用と、市場の要求に応じた最新化を合わせることによって、革新的な性能向上をはかってきました。そして私共はいま、高性能アトラス V とプロトン M/ブリーズ M によって、近未来での商用および政府用の衛星プロジェクトの打ち上げ要求に応ずることができるのです。



インタビュー中のアルブレクト社長

第二には、ILS が「スケジュール保証」プログラムと称する広範囲にわたる独自のカスタムサービスを業界にさきがけて展開してきたことです。アトラスとプロトンは相互補完的な性能を持っており、私ども ILS は二つのロケットをカバーする総合的なマネジメント構造を備えていましたので、お客様が打ち上げ期日確保のために希望されるならば、一方のロケットから他方へ乗り換えるフレキシビリティをご用意できるのです。

さらにどちらのロケットも一回にひとつの衛星だけを上げますので、相乗り衛星を待つ必要もないのですね。打ち上げの現場作業面からみても、私どものフロリダ・ケープカナベラル、カリフォルニア・バンデンバーグ空軍基地、カザフスタン・バイコヌールのいずれの設備も、タイトな打ち上げスケジュールに応じられるように設計されています。

2004 年 3 月末現在、ILS は今年既に 3 個の衛星を成功裡に打ち上げ、さらに 8 個の衛星を打ち上げる予定でおります。

*現在の、ロシアのクルニシェフ社との戦略的ビジネス提携の結果をご自身でどのように評価されておられるのでしょうか。*

アルブレクト： ロッキード・マーチンとクルニシェフとの間の ILS を通じた提携は、航空宇宙産業でのロシアとアメリカの合併事業ではもっとも成功したひとつではないでしょうか。ロッキードとクルニシェフの関係は 1993 年に始まり、ILS 社は 1995 年にロッキードとマーチン・マリエッタの合併後に設立されました。クルニシェフはこの提携に底の深い製造・打ち上げ作業上の経験を持ち込んできたのです。ILS は営業、ミッション管制、ライセンス、および契約上のスキルを持ち込みました。

私どもはこの提携ビジネスの成功について、フロスト・サリヴァンの Strategic Marketing Award を 2002 年に、PBI Media の Best Launch Innovation Award を 2004 年に、それぞれ受賞するという榮譽を受けています。

*クルニシェフとの提携のやり方を、顧客からさらに支持を受けられるように、拡大したり改良することもお考えですか。*

アルブレクト： ええ、もちろんです。我々パートナーは常に新たなビジネス領域を追及しています。たとえば、ILS はクルニシェフの新しいロケットである「アンガラ」の販売も行います。さらに、新たな宇宙探査のように、さらなる協力が我々にとって意味のあるものであれば開拓してゆきます。



2002年8月のアトラスV初打ち上げ

ILSのモットーである「ミッション成功」は顧客からもっとも喜ばれるはずですが、反面コミットするのがもっとも難しいのではと思います。ILSそれにロッキード・マーチンやクルニシェフにおいて、各顧客のミッションを成功させることによって、このモットーを実現するために、どのような活動をやっておられるのですか。

アルブレクト：最初に申し上げたいのは、“Random Success” などというものはないということです。10年以上にわたるアトラスの打ち上げ成功のような連続的な成功は、作業の細部や品質管理プロセスにたいしての規律とか、献身とか、細心の注意といったものの結果なのです。

私はさきほど革新的な開発、すなわち過去の財産からベストのものを取り出し、最新の技術とあわせて一歩づ組み上げてゆくことについてお話しました。これは確実に継続的な信頼度を保証するための、実証された手法なのです。

たとえば、ロッキード・マーチンはアトラスロケットの7種のコンフィギュレーションを打ち上げてきましたが、どのコンフィギュレーションのものも最初の打ち上げは100%の成功でした。アトラスの成功の背後にあるヘリテージは総数580以上ものフライトの歴史にもとづくものなのです。

プロトンについていえば、プロトン/ブリーズMへの移行は、信頼度と性能の向上のために行われました。このプログラムは、300機以上のフライト実績をもつ初期のプロトンのバージョンのヘリテージの上に立って作られました。



アルブレクト社長と植田編集委員

ILSは過去何年間かの際に、伝統的な官業ビジネススタイルの企業から、商用の顧客をより重視する違ったスタイルの企業に変わった、とよく言われます。たしかにそうだと、もしお感じでしたら、CEOにご就任以来、会社を変革する上でご経験された、もっとも大きな課題は何だったのでしょうか。



アルブレクト：5年前に私どもはILSを打ち上げサービスビジネスのリーダーにしよう、との計画を立ち上げました。お客様にフォーカスした組織とするために、いろいろ違った分野の衛星産業から、もっともベテランの人材を集めました。そしてスケジュール保証プログラムのような、革新的なサービスを導入したのです。ILSは多数のリピーター顧客を持つようになり、世界中から新しい顧客を惹きつけ続けています。これは、私どもが適切な戦略を選んだことを、もっとも明確に示してくれているのではないのでしょうか。

私どもはベストの製品を扱っていますが、最終的にはILSはカスタムサービスを売る会社なのです。私どもは、契約の調印に始まって、打ち上げ、衛星分離まで、さらにミッションマネジメントやライセンスのお手伝いに至るまでの、幅広い分野のサービスをインテグレートしてお客様に提供するので。

私の最大の課題のひとつは、商用および政府マーケットの両方でやっていることから、いかにして最高品質のものを選び出し、それがよりスムーズに有効に働くようにするかということでした。

今日どの打ち上げ事業者も、企業の維持のためには政府プログラムを必要としています。商用打ち上げ受注のために競争することは、我々をお客様の最新の要求やニーズに近づけてくれますし、政府ビジネスは安定性、高度の技術力、信頼度を実証できるだけの十分な数のフライトを与えてくれます。ILSの大きな利点は、この二つの領域のベストの経験をお客様に提供できることではないのでしょうか。

私どもは、日本の衛星オペレータの皆様が、このことを今後ともご認識頂き、信頼度の高い、スケジュールの確実な打ち上げをお望みの時には、ILSを使って頂ければと思います。私どもは、日本のすべてのお客様がミッションクリティカルな衛星を打ち上げるにあたって、最高のレベルのサービスをいつでも、喜んで提供させて頂く用意ができています。

*最後にお伺いしたいのですが、お仕事を離れての休日などはどのようにエンジョイされておられますか。*

アルブレクト：私はスポーツが大好きで、ゴルフもテニスもしますし、自宅にいても旅行先でもスポーツセンターをみつけて、いろいろな運動を楽しみます。日本のお仲間達とも随分ゴルフをやりましたよ。それから乗馬も大好きで、いつでも機会さえあれば楽しむことにしています。

*Satellite-2004のパネル討論にご登壇前のお忙しいところを本当に有難うございました。*



インタビューを終えて

