

短編小説 「極東航空株式会社」

第 19 話

ひとしきりフロアーの歓談が続いた後に、極東航空大学の単位取得者に対する証書の授与式が始まった。今回は営業学部 2 人、運送学部 1 人の合計 3 人が単位を取得した。営業学部の 1 人は茨城空港で働く一等整備士が取得した。(他の 2 人は、自分が現在勤務している部門の学部を受講している。)

壇上で証書を授与された卒業生は、その場で簡単にスピーチするのが習わしとなっている。スピーチでは大抵が卒論の概要の話をする。整備出身で自分の専門とは異なる営業学部を履修した加山俊三の卒論は「ソーシャル・ネットワーキング・サービス (SNS) の効果的利用」だ。加山は、自分はメカニックで営業のこと何も分からなかったが、極東航空大学で運賃検索“エンジン”などを教えてもらって、営業が開発している販売エンジンと整備で扱っている航空機のエンジンとがある意味大変似通っているということに気がついたと語った。そして、現在急成長を遂げているフェイスブックやユーチューブそれにツイッターなどの SNS をもっと活用して、販売増強に役立てる必要があるのではないかと提案した。それ自体はコストがかからないので、極東などの LCC には打ってつけのマーケティング手法だと語った。

営業学部のもう 1 人 柴田克義は、「米航空業界のコンソリの動き： AA+US 合併はあるのか？」をまとめた。2008 年に DL+NW が実現し、それに今年 4 月には UA+CO の合併合意が続き、今や米航空業界ではコンソリ旋風が吹き荒れていると説明した。メジャー 6 社がこの 2 年間で 4 社になってしまう。AA と US の 2 社は、合併 2 社のメガキャリアに対抗できるのだろうか？ 置いてきぼりを喰った AA と US は、残った者同士で合併するという構図は考えられるのだろうか？・・・と話を展開した上で、柴田は、欧州と米国でメガキャリアが続々誕生して行く中で、極東航空の如くのニッチが生残って行く方法である“ローコストとグッドサービスの両立”について触れた。

運送学部の吉田順子は、「マクドナルド サービスからの離脱と差別化戦略」をまとめ、マニュアル一辺倒の均一化サービスは航空会社のサービスには適していないと説いた。サービスの提供には、それを実際に生産する自分たちの心の持ち方が重要なのだ。パ

一ツナリティーを否定してしまうような画一的均質的なサービスは馴染まないし、千変万化の異なる状況への臨機応変の対応ができない。特に航空会社の場合は、使用する飛行場のターミナル施設や運航する航空機そのものが競争相手の航空会社と同一になる場合が多いので、サービス要員の自分たち自身が差別化したグッドサービスを顧客に提供する必要があると語った。航空業界では、他業界よりも何よりも真似っこが頻繁に行なわれている。どこかの航空会社が座席ピッチの広いプレミアムY席を開発したと思ったら、そして手荷物を有料化しと思ったら、その数週間後には他の会社が即真似ている。航空会社はコピーキャットなのだが、空港のグランドスタッフや客室乗務員たちのサービスを生産する心は決して真似られるものではないと説いた。

単位を取得した卒業生の論文は、社内のイントラネットに掲載される。以前は、その掲載に対してヒット数のカウント計と論文を読んで気に入った人がクリックすることができる“拍手ボタン”が付いていたが、やり過ぎだと社員の不興を買って今ではそれ等の集計器は外されている。



茨城極東 BAND が、今度は現在ヒットチャート NO.1 のコブクロの「君という名の翼」の演奏を開始した。フロアーは、またパーティー会場のざわめきに戻って行った。地元の茨城空港勤務のスタッフが集まっている一団では、先週の変ったお客様が話題となった。ノーベル賞を受賞しに行くのだと、風呂敷包みを抱えた紋付羽織袴でショー

アップした老人、札束をカウンターにどさっと置いて「航空券1枚！」と言うので「どちらへおでかけでしょうか？」と尋ねると「どちらでも良い！」と笑顔で返答した 30代の男性、チャールズ皇太子と結婚するために渡英すると言って数日間も空港に通った若い女性・・・などなど、木の芽時は珍しいお客様たちが多くいらっしゃるようだ・・・。

マカオ空港のグランドスタッフは、航空機の貨物室（ベリー）からペットの犬が逃げ出し、広い空港内を探しまわった苦勞（社員数人が半日費やし、辛くも滑走端の草むらでウンコをしている時に捕獲に成功した）話や、睡眠薬を飲ましたペレットを受託手荷物のボストンバッグに入れて輸送した強者客などの話（手荷物引き渡しのスタッフが死んでしまったと勘違いして大騒ぎになった）を披露した。万が一ペットロスなど発生しようものなら、お客様から精神的打撃を含めた損害賠償を請求されてしまうことになる。書類不備で送り返されて来たオウムが、一度出国扱いとなったために即再入国できず1ヶ月間の係留が必要となってしまう、可哀想なスタッフが その間ズーッと 貨物上屋で可哀想なオウムに餌をやり続けた話（このスタッフが、「やれやれヤレヤレ」と愚痴を思わず言い続けたために、オウムも「ヤレヤレ」とおうむ返しに喋るようになってしまった）など・・・皆の体験談はエンドレスだ。

この空港スタッフの一団の話には、山田絵里子も参加していた。 昨日の茨城までの002 便のデューティーの後 久しぶりの長い1週間の休みを取ったのだ。 絵里子は、毎回のフライト勤務で空港勤務の彼らとは既に顔馴染みになっているので、会話にも何のわだかまり無く直ぐ参加できる。 忙しい現場の仕事から離れて 会話する彼らは全く別人のようだ。（へー彼って、こんなひょうきんな人だったの・・・。 恥ずかしがりやなんだわ・・・キット。）

ルルルーン、ルルルーン 山田の携帯が鳴った。

「絵里子さん、今何処ですか？ 高橋です。 高橋！」

「えっ！ 茨城に居るの。 1週間の休みだって、そりゃ羨ましい限りだ。 僕、明日お宅の便で東京に行くの。 良かったら明後日の昼ご一緒させてくれませんか？ この日は、東京のお客さんの都合で午後半日が空いてしまった。 えっ、何とか都合付けるって。 そりゃ嬉しい。 僕はオークラに泊まるので、12:30に本館ロビーで待ち

合わせましょう。 それじゃその時に・・・」

高橋は、一方的に喋りまくって電話を切った。

第 20 話

その日は、五月晴れのカラッとした薫風かおるよい天気だった。 高橋は、12 時にオークラホテルのロビーで絵里子が来るのを待っていた。 このロビーは、他のホテルのキンキラキンと違って 重厚な落ち着いた雰囲気を出している。 ホテルに出入りする客の動線から外れ、フロアーがエントランスのレベルよりも数段下がって作られているためだろうか。 ロビー正面には大きなはめ殺しの吐き出し窓に雪見障子が付けられて、木製の角材を並べた高天井からは、埋め込みのダウンライトに加えて5つのぼんぼりの照明が適当な間隔で吊り下げられている。 壁に沿って置かれた矩形の行灯が間接照明として上手く利用されている。 ロビーの円テーブルと5つの椅子のセットは、まるで花の形のような。 隣の会話が気にならない都合の良い間隔でもってフロアーに散りばめられている。 全てが日本調のデザインだ。 他のホテルだったら、コーヒールoungeなんかにして がめつく少しでも収入を得ようとするだろう。 そんなイヤラシイ商業イズムを丸出しにしていない。 このホテルは、マンダリン・オリエンタルと並ぶ世界一のサービスを誇るホテルとして名高い5つ星だ。

山田絵里子は、実家のある東横線の自由ヶ丘から日比谷線に乗って神谷町で降りて、オークラ迄 ドアーツードアで1時間足らずで来た。 ショッキングピンクのコットン ジャケットに白のクロップドパンツが、この頃の気候に相応しく 色白の絵里子によく似合っている。

「お待ちになりました？ 少し遅れたかしら・・・」

高橋は目を見張った。

「イヤー 絵里子さん、お久しぶりです。 今日の絵里さんは、見違えるようだ！ 機内でお見かけするのとは大違いだ。 バッチリですよ、今日の絵里さんは！ ピンクが良くお似合いだ。」

「ウー嬉しいわ。 あたし迷ったの、何を着て行ったら良かった。 KUL と違って東京でしょ。 それにオークラで待ち合わせなんて、私初めてですもの・・・。 でも良かったわ、気に入って頂いて」

（アー良かった、さんざん悩んだ甲斐があったわ。 男ってピンクが好きなのよね。 高橋さんもピンク好きなのね。 この人、以外に単純なのかしら・・・）

昼食は、余りにも天気が良いので、ここから5分程度で歩いて行ける アークヒルズの裏手にある RANDY というカフェレストランのテラスで食べることにした。

「道路脇のテラスで食べるっていうのは、外国 特に欧州の真似で 冬は寒く夏は暑い日

本には全く馴染まないけれども、この時期だけは別ですね。今日は湿度もなく特に気持ちが良い。ラッキーでした。絵里子さんの普段の行いが良いからだ」

「私、オークラの側にこんな桜並木の緑に囲まれた場所があるなんて知らなかったわ。新緑が綺麗だわ。桜が咲いた頃はさぞかし綺麗だったでしょうね」

高橋と絵里子は、1ヶ月前のデートで行った KUL のニュニャ料理店の話やその後の生活振りを話し合った。高橋は、相変わらず KUL と東京の間をセッセと往復して仕事に励んでいる。そして、最近家電メーカーに加えて自動車会社からも高橋の会社 TESB に電子部品の発注が舞い込んで来ている話をした。(電気自動車開発で TESB 社の製品が注目されているのだ)

「へー、電気自動車に高橋さんの作る部品が使われるなんて凄くない。これからは電気自動車が主流になるって新聞に出ていたわ。TESB も香港と東京でダブル上場するって書いてあったわ」

「絵里子さんも経済通だ。電気自動車の商談が安定すれば、工場の増設が必要となる。今回もその資金調達のために金融筋との交渉で東京に来たのです。TESB の上場の話は勘弁して下さい。僕が貴女に話すと、完全なインサイダー取引になってしまう」

(そういえば、米国のカリスマ主婦マーサ・スチュワートもインサイダー取引で牢屋に入ったことがあったっけ。良く分からないけれども、インサイダー取引って騒がれてしまうくらい、高橋さんもキット重要なお商売をやっているのだわ……。それにひきかえ あたしったら、毎回茨城線に乗務して、単調な代わり映えない生活に明け暮れている……)

「絵里子さんはその後どうなの？ 1 週間の休みを取ったって電話で言っていたけれども……」

「何だかあたし疲れってしまったみたい。KUL に行って3年経ったでしょ、この頃マンネリ感一杯って感じなの。少し前は、仕事にも打ち込めたし KUL の生活もなにかもがフレッシュで、全身からアドレナリンが溢れ出ていたわ。それが最近では疲れるしだるいし……。あたし病気でもなったのかって心配になって、取り敢えず1週間実家で休みを取ることにしたの」

「絵里子さん。それは3がつく心の病気じゃないの。入社後3週間、3ヶ月、3年で会社を辞めたくなるって言う人が結構多く居るじゃない。“3年目の浮気”っていう歌もあったでしょ。大丈夫 大丈夫。1週間もすれば、また元気が出て来る。そういう気になった人に“頑張れ”“頑張れ”って叱咤激励しては駄目なようだけど、少し体操をして体を動かした方が良い。どうしても3がつく時期は、気が滅入って血の巡りが悪くなり新陳代謝が不活発になってしまう。ジムに通って水泳でもしたら」

(そういえば、あたしって体を動かしていないみたい。乗務中は、機内を行ったり来たりでかなりの距離を歩いたことになるけど、乗務以外では……。その通りだわ。運動が必要なのかも。最近は、ぐうたら ぐうたらなのしどうしだから)

「よし決めた。絵里子さん、これから東京を少し歩いてみませんか？ここから新東京美術館に北斎展を見に行きましょう。1時間くらい歩くけど、そして坂も結構あるけれども食後の良い運動になる。東京は、ローム層のただっ広い平地と思ったら間違いですよ。東京には何と650以上名前がついた坂があるらしい。ここもアーク“ヒルズ”って言うでしょ。六本木“ヒルズ”やそれに表参道“ヒルズ”もある。新東京美術館は、ほらKUL国際空港のターミナルを設計した黒川紀章の作なのでマレーシアで生活している僕らと何か縁があるのかもしれない。東京は大きく変わっている。僕は、ホテルに17:00に戻らなければならないが、それまでは時間がある。さあ、行きましょう」

第21話

Randyの店を右に出て、サントリーホールとANAホテルの裏手から桜坂を下る。地下鉄の溜池山王駅から来たのだろう、初老の夫婦が高橋と絵里子が今下って来たばかりのオークラへの道を尋ねた。その格好から、きっと誰かの披露宴にでも参加するのだろうか。道沿いに行って最初の角を左に曲がり坂を上がれば直ぐそこが目指すホテルだと教えて、丁寧に礼を述べた。そして、二人でゆっくりとその方向に去って行った。都心では滅多に感じる事ができない、何にか落ち着いてほっとする気にこの老夫婦はさせてくれた。短い坂だけど、名前の通りの桜並木がびっしりと新緑のトンネルつくって、周り的高層ビルを隠していることも、こんな気持ちにさせたのだろう。

坂を下って六本木通りに入る。車がひっきりなしに忙しく通っている。今迄の東の間の静寂が一瞬に消え去ってしまった。右が溜池、左が六本木の交差点だ。広い大きな道だ。横断歩道をヤット見つけて長い赤信号が変わるのを待ち、青になってから難を逃れるように足早に渡る。そして、反対側の歩道に渡ってからタバコ屋の角を折れて細い路地に入り、暫く六本木方向に歩いてから右手に曲がって南部坂を上がる。坂の左手は、地図には決してその名前が表示されないけれども、米国大使館の宿舎の広い敷地だ。この辺りを散歩したりジョッキングしたりしている外国人が多いのも、この宿舎の所為だろう。便利な一等地の場所に、見るからに頑丈そうな背の高い門扉で守られて我が物顔に存在している。年に一度か二度バザーと称する会を催して、地元住民に普段は開けないこの場所を開放しているけど、こんなその時だけのカモフラージュ的な人気取りの集會に嬉しがって行く気になれない。キット大使館と同じように、そこは治外法権の日本の主権が及ばない外国なのだろう。左手は、低層階の住宅地だ。人口密集地の都心の土地の有効利用が進んでいない。

坂を上がって左に曲がった右手に氷川神社が在る。数本はある銀杏の大木が日光を遮って、都心でこんな所があるのかと訪れる人達を驚かすほどの鬱蒼とした風情を醸し出している。神社の前の通りには、タクシーが数珠繋ぎになって駐車して休んでいる。運転手たちは、昼寝のための東京の憩える場所を熟知している。“東京散歩”などに推奨コースとして載っているのだろうか、ガイドブックを片手にした数人が境内で写真を撮り合っている。若い女性が、ガラガラ鈴をならして一生懸命拜んでいる。何か願掛けをしているのだろう。神社の案内には、氏神は天照皇大神の弟神でヤマタノオロチを退治したことで有名な素盞鳴尊(すさおのをみこと)だとある。そして、ここは「良

縁・縁結び」「家内安全」「商売繁盛」の御神徳があるそうだ。

「絵里子さん、貴女疲れた？ 氷川神社は、東京の10社の1つの有名神社です。ここでお参りして行きましょう。きっとご利益がある」

「あたし、東京を全然知らないことに気付いたわ。こんな所があるなんて。そして坂も多いのね。チャント坂の名前が付いた標識が立てられているのね。今日は、良い所に連れて来て下さったわ」

「天気が良かったことが何よりです。ここまでがだいたい20分、ここから新国立美術館まで40分はかかるでしょう。丁度4km、昔の1里で1時間は歩くことになる。絵里子さん、疲れたら言って下さいよ。無理が一番いけない」

「大丈夫、大丈夫、高橋さんよりズート若いんですもの。ヘッチャラですわ」



本氷川坂を下って、赤坂の住宅街を左手の方向に進むと檜町公園に出る。大きな公園だ。公園の南北は、南が檜坂、北が乃木坂となる。斜面を利用して小さなせせらぎまで造られている。池がある。そこには日本家屋の休憩所が設けられている。公園内に設置された遊具のデザインが素晴らしい。色と言いや形と言いや モダンだ。この辺りは、江戸時代の長州藩・松平大膳大夫（毛利家）の下屋敷跡で、当時は檜が多く植えられていたらしい。現代の公園になってからは、櫻と桜が多く植えられている。（尤も檜を見分けられないのかもしれない。）

檜町公園を上った所が、東京ミッドタウンだ。しんどくなった絵里子は、ここで高橋と初めて腕を組んだ。頑丈そうな彼のマッチョの腕が、絵里子を支えてくれる。高橋は、気恥ずかしそうにチョット嬉しそうな顔をした。

「あたしミッドタウンって初めて。丁度オープンした2007年春からKULに住んだでしょう・・・丸っきり田舎者になってしまったわ」

「右奥に見える風変わりなデザインの建物が安藤忠男の“21_21 DESIGN SIGHT”です。デザインの美術館みたいなもので、日本のデザインの拠点になることを目指している」

「高橋さんって、建築がお好きなの？」

「僕は 全く建築の知識なんて無いけれど、全て独学で世界に認められる建築家となった安藤さんって理由無しに凄いじゃないですか。 淡路島の蓮の池の下に造ったお寺（本福寺 水御堂）や、瀬戸内海の直島の地中美術館を見たけど、地下に建物を埋めてしまう独創的アイデアなんて普通の人じゃ思い浮かばないですよ。 お寺が池の下にあるなんて……。 池からの採光が本堂内陣の背後を照らすなんて……。 直島の地中美術館でも、建築家が見せたい建造物を見る事が出来ない地中に埋めてしまうなんて……。僕は、クリエイティブティーターって、どんな仕事にも必要だと思う。これが欠けていると全てが何でも上手く行かないような気がする。僕のチッポケな電気部品製造の仕事にも、勿論これが必要だ。 安藤忠男や黒川紀章の世界的な設計家の作品を見ると、ついワクワクしてしまって……。 えも言われぬ刺激を受けるんですよ。いろいろ見たり経験したりしないと感性も磨かれないじゃないですか」

「絵里子さん、確か あそこのタワーは都心で最も高い高層ビルの筈ですよ。 日本では4番目かな。 ミッドタウンには、リッツカールトンの超豪華ホテルやサントリー美術館が在る。 六本木ヒルズに対抗しているんですよ。 ここでのお勧めは、なんて言ったら ガレリア地下1階の“とらや”の宇治金時ですよ。 夏でないのが残念だ。 今度食べましょう」

「あら、高橋さんって甘党なんだ。 お酒が好きなのに……」

「男で、甘党なんて格好悪いよね。僕は、甘いも辛いも両方好きなの」

ミッドタウンを抜けて、外苑東通りを渡るとそこはもう新国立美術館の直ぐ近くだ。黒川紀章の設計のガラスで張り巡らした湾曲したファサードの斬新な建物が見えて来た。 ここまで、高橋が言った通り Randy を出てから丁度1時間が経っていた。 これから見に行く「画狂人 北斎」の展覧会の大きな垂れ幕が入り口にかかっている。

第22話

「北斎展」は混雑していた。 絵里子は、はぐれてしまいそうになる恐怖感から高橋の腕をシッカリ抱えなければならなかった。 出典されたオリジナルのプリントに害を及ぼさないために、最小限の明るさに照明を落としているので会場は 闇の中に居る様で、近くでないと高橋の顔も見分けられないほどだ。

「絵里子さん、浮世絵を知っていますか？ 日本が生んだ 最高の平面芸術ですよ。 中でも北斎は超有名です。 1999年のライブが企画した“1000年で最も功績を残した世界の100人”の中に、タッタ1人日本人で選ばれたのが北斎だって知っていますか？」

「浮世絵って木版画でしょう。 あたし、写楽くらいしか知らないわ。 北斎ってそんなに凄い人なの」

「浮世絵って、江戸時代の風俗画で 肉筆画と木版画の両方があるけれども、一般的には木版画を、それも多色刷りの錦絵のことを指して言うんですよ。 版木は堅い桜の木を使っている。 堅い桜だから、細い線が彫れる。 そして馬連でもって和紙の中に絵の具を刷り込むように摺り上げる。 だから、摺り上がった浮世絵にはごくわずかな凹凸が表れる。 そして絵の具の顔料が和紙の中に染み込んで なんととも言えない透明感を醸し出す。 桜の木、和紙、彫刻刀、竹の皮を使った馬連、湿潤な気候 これらの全てが浮世絵の木版文化を作り上げた」

「日本人であれば、北斎を知っておかないと……。 日本よりも海外の方が有名なかもしれない。 こんなに混雑しているとは驚きですね……。 これではゆっくり鑑賞することができないね。 しょうがないから代表作だけ見ることにしましょう。 浮世絵を余り知らない絵里子さんにとってもその方がズート良さそうだ。 富嶽三十六景の内の 2 つの代表作である“凱風快晴”と“神奈川沖浪裏”を見れば十分でしょう」

「富士山ばかり 36 枚も？」

「霊峰富士と呼ばれている通り、富士山は信仰の対象なのです。 自然崇拝つまりアニミズムの一種ですね。 江戸中期には、富士講という教団が作られて現在まで続いているくらいだ。 つまり、富士山の浮世絵を沢山作って信仰心の熱い町民たちに売って一儲けしようとした訳ですよ。 余り人気が高いものだから、三十六景に 10 景加えて全部で 46 景になってしまった」

「北斎って人は、儲け主義の人なのね」

「いやいや、待って下さい。 版元って今で言えば出版社が、そういう企画を作ったって訳。 北斎は、版元からオーダーを受ける絵師って訳です。 富嶽三十六景を企画したのは永寿堂西村屋与八という版元。 江戸時代では、浮世絵は版元、絵師、彫り師、刷り師の分業体制が敷かれていた。 ほら、この版画を見て下さい、右下に絵師の落款 葛飾北斎とあるでしょう。 その脇には版元の印がある。 写楽の版元は葛屋重三郎。 彫り師や刷り師の印は、殆どの浮世絵で見つけられない。 彫り師や刷り師は、下職と見られていた。 版元、絵師、刷り師、刷り師の分業体制は、僕らがやっている現代のサプライチェーンの分業に通じるものがあるんです」

「葛屋は、今ではレンタルビデオショップの名前になっているでしょ。 浮世絵がビデオになってしまった。 葛屋は、写楽や歌麿の大首絵で大もうけする。 大首絵は今のブロマイドで、葛屋は歌舞伎役者のブロマイドを作って売ったって訳」

「へー面白い。 江戸時代からブロマイドが売られていたなんて」

「版元は、北斎の富嶽三十六景、歌川広重の東海道五十三次や江戸名所百景などの連作ものを次々に発売している。 この時代は写真なんてなかったから、浮世絵を買って、

此処に行って来たとか、この芝居を見たとか自慢話に花を咲かせたんだろね」



「絵里子さん、これが一番有名と言って良い“凱風快晴”。凱風とは初夏のそよ風という意味です。3色しか使用せず、見事に季節感を出している。赤富士とも呼ばれている。富士山は、鉄分を多く含んだ火山灰が酸化して真茶色の錆びた色になっている。北斎の鋭い観察力は、これを見逃さなかった」

「デフォルメした富士の形、白で抜いた極端に抽象化された雲、単純な三角模様の連続した下界の森、この3つのコンビネーションが実に見事です。空の藍色は、ベロ藍って言って、欧州から伝わって来た“ベルリン インディゴ”。江戸の庶民は、このベロ藍に魅了されてしまう。空を良く見てください。グラデーションがあるでしょう。これは浮世絵版画の重要な表現方法である“ぼかし”刷りです。平面芸術は、線と色彩と陰影のコンビネーションといわれている。北斎は、富士の輪郭にしか線を使用しないことで主題を浮き立て、空の遠近感をベロ藍の一文字ぼかしで強調し、下界を萌黄のこれもぼかし(当てなぼかし)で主題を邪魔しないようにあっさり仕上げている。つまり線と色彩と陰影(ぼかし)の見事なコンビネーションが完成している」

「ベロ藍って欧州から伝わって来たの」

「そうですよ。ベロ藍もそうだけど、北斎は欧州の遠近法も取り入れている。この反対に日本の浮世絵が欧州に伝わって、向こうの芸術界に衝撃的な影響を与えたってこと知っていますか？ ジャポニズムって聞いたことあるでしょう。ゴッホが広重の亀戸梅屋敷を模写しているのは余りにも有名だ。ウイーン分離派を興したグスタフ クリムトの官能的な絵も、ロートレックのポスターも浮世絵から大きな影響を受けている。そして後期印象派の多くの画家たちが、浮世絵の大胆な構図と色彩に仰天したんですよ。日本人は、画一的で独創性に欠けると良く言われるけれども、僕は決してそうは思わない」

「絵里子さん、凱風快晴の隣にある同じようなのが“山下白雨”です。白雨って夕立のことで、夕立につきものの雷が右に稲妻として描かれている。白雨は、下界の真っ黒にベタ刷りされた中に隠されてしまって見えない。北斎は、わざと雨を隠すことによって、雨を探す人の興味を掻き立てているじゃないのかなー。僕は、山下白雨の方が動きがあって好きだけど、絵里子さんはどっち？」

「あたしは、断然に凱風快晴だわ。山下さんのは稲妻が怖いし下界の黒は不気味だわ」

「絵里子さんは良い鑑識眼を持っている。そこがまさに北斎がこの絵で表現したかった点なのじゃないかなあー。」

高橋と絵里子は、混雑した薄暗い展示会場を縫って次の代表作である“神奈川冲浪裏”の前にヤット来た。高橋はここでは解説を止めて絵里子に自由に鑑賞させることとした。

「波の形が凄くリアルだわ。3艘の和船が呑み込まれそう。船頭たちがしがみついている。荒れ狂う波の濃淡3色のベロ藍が奇麗だわ……。そして空の色がベージュ色だなんて……。遠くに富士が見える……。その背景が墨色のグラデーションってこと……」

「絵里子さん、如何ですか？ 北斎を堪能されましたか？ さてソロソロ出ましょうか」

第23話

KUL 空港本社 の3階のアジアエアーの会議室で、9:00 から極東とアジアエアーのインタライン協議が始まった。議題はプロジェクトコードネームパシフィカだ。この協議には、極東本社企画部の関口徹と熊野三平の他に KUL オプコ社長の田中利信が陪席した。エアーアジアからは、アジャムとアズナンとジョージ・ヨーの3人が出席した。

会議の始まる前に、部屋に用意されていた飲み物とクッキーを食べながら談笑しているところへ、突然 CEO のトニーが入って来た。

「ヤー極東の皆さん ようこそアジアエアーへ。東京と違ってここは暑いでしょう。オヤ、熊野さんもご一緒ですか」

「企画部の関口です、藪野から呉々もよろしく言うように言われています」

「それは有り難う。彼とは2ヶ月前に KUL で会って 今日あなた方が協議してくれるパシフィカ計画について話し合いました。ご承知の通り、アジアエアーは A330 型機を使って東京に乗入れることを計画している。この重要な計画は、極東の協力無くしては成功しないと考えている。日本の政府は、成長戦略計画の一環で 2020 年までに日本を訪問する外客を 2,500 万人にすることを計画していますね。エアーアジアの東京乗入れは、まさにタイミングの良い計画だと思っている」

「良くご存知ですね。政府の成長戦略会議は、官民を挙げて“強い経済”の実現に取り組むことを決めただけです。2020年までの年平均で実質+2%を上回る経済成長を目指すこととし、そのための7つの戦略分野の具体策をまとめています。その中の1つに観光立国があり、訪日外国人3,000万人プログラムと休暇取得の分散化を含めています。2020年の2,500万人を達成した後、将来的には3,000万人を目指すと言っています」

「3,000万人なのですか。大胆な計画ですね。マレーシアの2009年の外客訪問者数は2,400万人ですが、この半分は隣国のシンガポールからの訪問者です。日本人は、確か40万人弱でちっとも増えていない。エアアジアの日本乗り入れは、この成長戦略計画の目標達成に貢献するでしょう。アジャムが、会議をリードしますので、極東とアジアエアーの提携強化の具体案シッカリまとめて下さい。アジャム頼むよ」

トニーが去ってから、会議が始まった。まず、アジアエアーから来年4月からの日本乗り入れ計画の具体案が提示された。以前に得ているA330型機(Cクラス28席+Yクラス355席)週3便(水、金、日のKUL発22:50→茨城着07:00/茨城発11:30→KUL着17:55)の計画と変更が無い。

ダイヤの確認後、双方は会議の議題を4つに整理した。

- (1) 提携方式は、コードシェア方式とする。
- (2) コードシェアは、日マ両政府から競争法適用除外(Anti-Trust Immunity = ATI)を取得する。
- (3) コードシェアの収支分析を実施し、収入配分の具体案を決定する。
- (4) オンライン直販に加えて旅行会社経由販売の具体案をまとめる。

(1)のコードシェアについては、既にこの方式が世界の航空会社間で広く実施されており、双方が全く同じ考えであったので殆ど議論の余地が存在しなかった。アジアエアーが運航会社、極東航空が運送会社となる。

(2)のエアアジアと極東のATIは、東南アジア路線における初のケースとなる。格安航空会社の極東とアジアエアーのATI申請は、既存のネットワーク大手から必ず反対されるだろう。現在ネットワーク大手は、太平洋路線のATIを日米両政府に申請している。そして両政府は、今秋にもそれを承認する見通しだ。双方は、この太平洋路線のATIケースの結果如何を見て、政府に対する申請の具体的内容と手順について再検討することとした。アジャムは、日本の大手がATIを取得したらならば、他社のATI申請に反対することはできない筈だと楽観的な意見を述べたが、関口は内心そんなに簡単に事は運ばないと思っている。アジャムは、政府の3,000万人誘致計画も追い風になるのではないか・・・、中国にはビザ発給規制を緩和したのにも拘わらず、マレーシアに対しては依然として複雑且つ長時間かかるビザ申請がチットも改善されていない・・・と不満を述べた。

午後の会議は、収支分析で始まった。昼食を挟んだ所為か会議は和やかな雰囲気になっていった。熊野は、スライドによって極東が実施した収支分析結果を披露した。A330の席数380席が多いために、座席搭乗率(Load factor = L/F)は精々50%~55%にしかならず、損益分岐L/Fの68%を大きく下回ると説明した。ここから会議の雰囲気

がガラッと変わって行った。アジアエア側は、L/F が 50%程度しかないことに強い不満を示した。

「関口さん、L/F が 50%程度と言うことは、A330 の 380 席の半分が空いていることになりますよ。この位だったら、アジアエア単独でも達成できる範囲だ。極東は何席売ってくれるのですか？これでは、日本に乗入れられない。何が原因なのですか？運賃が高過ぎるのではないのか？それとも茨城のリモート空港が問題なのか？一体何なのですか！？」

「アジャムさん、運賃は既に我々のマカオ経由便で販売している およそ▲50%引きの運賃をこの収支計算では使っている……。我々の経験から言っても、都心から 90 分で行ける茨城は何の問題にもならないでしょう。空港混雑がなく、定時性がほぼ 100%を確保できる茨城の競争力は全く問題無い」

「関口さん、ご到着した時に KUL 国際空港の LCC ターミナルをお使いになりましたね。この LCC ターミナルは、2006 年 3 月に供用開始されたのですが、僅か 3 年間で国内線では本ターミナルを抜いて全乗降旅客数の 56%を占めているってご存知ですか？国際線でも 38%にまでシェアが拡大している。ここにはアジアエアを含めて海外の LCC 5 社が乗入れている。うちのトニーが LCC 専用空港を作ることを計画したぐらい LCC の集客力は強力だと考えている。それなのに……。L/F が 50%台だなんて……。考えられませんよ！」

暫くの間、身内で相談させて欲しいと言ってアジアエアのチーム 3 人は中座した。30 分は経っただろうか、戻って来たアジャムはこう切り出した。

「関口さん、会議を中断しましょう。ブレイク、ブレイク。その間に熊野さんとうちのジョージの間で収支を詰めさせましょう。熊野さんが説明した収支計算の A330 コストデータの検証が少し必要かもしれません。それから集客力について、既存の東京＝KUL と類似路線の東京＝シンガポールの両路線の需要を含めて再検討させましょう。勿論新規需要の開発についてもレビューが必要です。アジアエアの運賃弾性効果の経験値を入れてです。そして、明日の 11 時から会議を再開しましょう」

関口は、この提案に同意することとした。

第 24 話

熊野とアジアエアのジョージとの間で事務的な打ち合わせが始まった。

ジョージ・ヨーは、中国系のマレー人で流暢な日本語を話す。マレーシア政府の派遣留学生として日本に 2 年滞在した経験を持っている。日本はマレーシアにとって英国、エジプトに次ぐ第 3 番目の政府留学生の派遣先となっているが、最近是中国への留学を希望する学生が増加して日本人気が陰り始めている。

「熊野さん、僕は 7 年前の 2 年間早稲田の大学院に留学して修士をとりました。日本

は素晴らしい所です。何でもあるじゃないですか。秋葉なんてアジアの人の憧れの街になっている。食事も美味しいし、それに日本人は美人が多いし……。航空需要だってふんだんに存在すると思いますよ」

「確かに、アジアの訪日旅客数は増加している。銀座通りには大型バスが数珠つなぎになってアジアの観光客を運び込んでいる。今に銀座通りに居る日本人はタクシーの運転手さんと店の売り子だけになってしまう……。なんて言っていた人が居ましたよ」

「そうですね、熊野さん、極東航空の需要予測は少な過ぎる。貴方たちは、アジアの30億人以上の人口をもっと考えに入れないと。そして、この地域には経済繁栄と新中産階級の台頭があるじゃないですか。ライジングサンの日本と、ダイナミックなライジングドラゴンであるアジアとの交流がますます増加する……。南アジアの最貧国だって何時までも貧乏暮らしが続く訳じゃない。安い労賃を求めて中国に移転した世界の工場が、既に南アジアに移動し始めてるって言うじゃないですか」

「ジョージさん、だけど現実の需要を見ると、現在の日本とKUL間の座席搭乗率は67%と余り高くない。我々は、アジアエアーの新路線開設により低運賃が導入される結果、新規需要が+30%も増加すると計算しているんですよ。」

「そこが問題だと思いますよ。低運賃導入による新規需要は1.5倍位はあると思うけれども……。問題は計算ベースとなる基礎需要を日本とマレーシア間の現行の直行需要だけに置いていることだと思うな。どうでしょう、極東の需要予測をA案として、これとは別に日本とシンガポール間の需要を考慮したB案を作ってみませんか？」

「日本とシンガポール間のフルサービス航空会社の直行便は、毎日10便以上も飛んでいる。マレーシアとの間ではタッタの3便程度だ。シンガポール需要を加えて計算すれば、それは大きくなるに決まっている」

「熊野さん、計算を“こうするあーする”の技術論を我々は議論している訳ではない。実際にどの位パシフィカプロジェクトの摘み取りが期待できるかを探し出そうとしているのです。日本とマレーシア間の航空路は、確かにNRTとKIX（新関西）からの1日当たり3便の直行便しか存在しない。マカオ経由の極東の便を入れても4.5便にしかならない。ご存知だと思いますが、これ等の直行便以外に香港と上海経由の接続便が毎日約8便も飛んでいる。シンガポールの場合は、毎日10便の直行便に加えて15便の毎日経由便が飛んでいる。日本とシンガポール間の経由便の6割以上は上海経由だ」

「なるほど、経由便利用の旅客も考慮に入れようって訳か。確かに、経由便を利用している旅客は、日本とKUL間の需要には表れない隠れた需要だ」

「その通りです。中国の航空会社は、上海の経由便を格安で販売している。我々のお客様を奪っているのです。日本が、アジア・ゲートウエー構想や新成長戦略でもって、100近くもある地方空港に海外から積極的にLCC乗入れを誘致するとすると……。ますます経由便利用の東南アジア行き旅客が増加するだろうね。東アジアの最南端の上海、香港、広東などが、格好の経由ハブ空港となるのではなからうか。そうなる前に我々がネットワークを張らないと……。日本とKULの直行便を基幹便として、KUL

をハブ経由空港としたハブ&スポーク路線網を早く作らないと。 KUL から先の東南アジアや南西アジアの目的地をアジアエアーのスポーク便で接続させるのですよ。 茨城 KUL 線だけのチッポケな話ではない」

「それって、ドバイのエミレーツ航空に似ている。 エミレーツは、業界では“スーパーコネクター”と呼ばれていますね。 シンガポール航空の戦略だってそうだ」

「その通り。 エミレーツはドバイを経由地にして全世界の主要都市を結びつけることを考えている。 ドバイは、4,500m の 6 本滑走路を備える年間 1 億 5,000 万人を取り扱えるドバイワールドセントラル空港を建設している。 この規模は、世界最大空港であるアトランタ国際空港の 2 倍に相当する。 そしてエミレーツは、880 人乗りのスーパージャンボ A380 型機を 90 機も発注した」

「ドバイは、何でも世界一を目指していますね。 ドバイは、自国を空と海における人と物の移動の世界の中継拠点とする国家戦略を有している。 そのために、世界一の空港に加えて 広大な経済自由特区に隣接した 67 バースもある世界一の人工コンテナ港を完成させる。 その上で、ドバイは自国を豪華なリゾート地とする計画を有している。 世界最大の屋内人工スキー場を作ったり、“7 つ星”と自称している多くの豪華ホテルを随所に建設したり、椰子の木形の人工島パームジュメイラを作ったりしている。 また世界最大のテーマパーク ドバイランドの建設にも着手している。 そして数ヶ月前には世界一高い摩天楼ブルジュ・ハリファ (828m) をオープンした。 しかし、その一方で 政府系コングロマリットであるドバイワールドが、260 億ドル (2 兆 3,400 億円) の負債返済に苦しんでいる。 過大な投資で国も破産寸前だって言うじゃないですか。 ドバイがヤバイことにならなければ良いが。 つい最近の新聞には、“ドバイ、ムンバイ、グッバイ”と書いてありましたよ。 まさかバベルの塔なんかにはならないでしょうね」

ジョージ・ヨーは、B 案の詳細を説明した。 それによると、A 案と同じ旅客単価を使用しても、周辺需要と接続旅客を取り込んだ結果 座席利用率 (L/F) が 60%程度に上昇した。 損益分岐搭乗率は、コストの一部を見直した結果 64%に低下したのだが、この B 案でもやはり利益の計上は実現できない。

「熊野さん、未だ 4%の乖離がある。 4%は 380 席×4%≒15 席に相当する。 後は営業努力ですね。 極東が言っているように、直販一辺倒では駄目で流通サイドの協力を仰ぐ必要があるようですね。 僕は、この乖離は誤差範囲だと思っている。 A330-300 型機の償却費 (定率法) が、機材導入初年度で大きいことも影響しているようだ」

「熊野さん、シンガポールに行く日本人は年間 50 万人以上いる。 マレーシアに来る日本人はその 80%の 40 万人程度しか居ない。 あんな小さなシンガポールが、世界遺産を 4 つ持っているマレーシアより多いなんて考えられないじゃないですか。 尤も最近政府のツーリズム キャンペーンのお陰でマレーシアに来る訪問者も随分増加しているけれども・・・。 パシフィカ プロジェクトは、必ず多くの需要を喚起できる筈だ。 問題は航空運賃ですよ。 今の運賃は高過ぎる。 僕らは、これをブレークスルーするんだ」

熊野とジョージは、明日の本会議用のB案の資料を手際良くパワポにまとめた。

第25話

会議の2日目は、10時から始まった。ジョージ・ヨーが、昨日の熊野との間で検討したB案を手際良く説明した。東京とシンガポール間の直行需要と、台北・香港・上海・経由のKUL接続需要を加えて再計算すると、平均便当たりの摘み取り旅客数が便当たりおよそ+20名(+10%)増加したが、損益分岐L/F 62%を依然として下回ると説明した。アジャムがディスカッションの口火を切った。

「ジョージ有り難う。セキグチさん、ジョージとクマノさんが作ったB案は、僕には違和感は全く感じられない。寧ろ昨日関口さんが説明したA案よりも現実的だと思いますよ。B案を持ってしても依然として損益分岐点を2%ほど下回るが、これは問題とするほどの大きなものではない」
関口は、冷静だった。

「B案については、対象需要を拡大して+20名程度の追加需要は摘み取るという理論的構成は間違っていないし僕もなるほどそうかと思う。しかし、問題は接続旅客はまだしもシンガポールの直行需要までを、パシフィカプロジェクトの対象にして良いかと言う点ではないでしょうか。シンガポールは、最近2つの巨大複合カジノリゾートをオープンしましたね。ラスベガスサンズのMarina Bay Sandsは、\$5.7bnの巨費をかけて3棟の摩天楼の屋上に空中庭園を持つ2,500室のリゾートを作った。新しもの好きの日本人観光客がワンサと押し掛けて言うじゃないですか。シンガポール需要までを基礎需要に入れるのは何とも……。しかし、この点を議論していても堂々巡りしてしまっただけで始まらない。むしろ我々は、A案もB案も損益分岐を下回るという点に注目するべきだ。つまり、このプロジェクトの採算性は、このままでは危なっかしいと考えなければいけない。僕たちは、具体的な摘み取り向上策を考えなければいけないということではないだろうか」

「セキグチさんの仰る通りだ。需要予測の技術論を戦わしていてもアカデミック過ぎて無意味だ。計算馬鹿つまりビーン・カウンターになっては駄目だ。シンガポールの巨大複合カジノリゾートは人気が高いようですね。マレーシアでも数年前に、日本のオリエンタルランドと提携して、ジョホールにテーマパークを建設する計画があったのですが中止になったようだ。業界では、シンガポールと組み合わせると東南アジア最強のディスティネーションになると言われていますよ。

さて、運賃の値引きは既に織り込み済みだし……。価格政策以外に他にどんな手立てが考えられるのだろうか？」

「熊野、君の考えはどうだ？」

茨城本社の事担会議で関口の突然の指名には慣れっこになっている熊野は、流通に集客の支援を仰ぐ案を披露した。

「オンライン直販をモットーとするLCCのビジネスモデルからは、少し逸脱するかもしれませんがこの際は流通に集客を依頼したら良いのではないかと思います。日本の流

通に▲40%～▲50%引きの卸価格で販売して貰うって考えはどうでしょうか？」

「そんな大幅値引きをしたら、自分自身の顧客を流通に盗られてしまうことになりませんか？ 共食い、つまりカンニバリズムが発生しかねない」

「流通は、我々から仕入れた座席を使ってツアーパッケージに仕立てて販売するので個別販売はしない。従って、カンニバリズムの発生は心配する必要は無いでしょう。それよりも、マレーシアサイドでも流通の支援を仰ぐことはできないのでしょうか？日本とマレーシアの両方の流通の支援を上げば、毎便 +10～+20 席の販売増は達成できるのではないのでしょうか」

「+20 名の増加と言っても、イールドが半値なので損益分岐の計算上は 10 名にしかない・・・」

「その通りです。しかし、便当り+20 名、即ち実質+10 名を追加できれば、パシフィカの採算性は運航開始初年度より利益を生むことができると思います。それに、日本とマレーシア両方の流通サイドの協力を得ることができれば、もっと多くの摘み取りを期待できるのではないのでしょうか」

「熊野ありがとう。アジャムさん、どうだろう両社の営業部門に検討させようじゃないか。彼らにキロ当りネット 4 円、0.15 マレーシャリング程度で毎便 20 席の販売ノルマを設定しようじゃありませんか？」

今迄黙っていたアズナンが口を開いた。

「営業にノルマを設定して販売させるというのは良い考えですね。何も LCC だからと言って金科玉条に直販のビジネスモデルにしがみつく事は無い。積極的にライバルのベストプラクティスを取り入れるのが望ましい。しかし、日本の流通はデマンディングで、デポジットなしに大量に座席をブロックして出発間際に売れ残った座席を平気でドサッと返還するっていうじゃないですか。インベントリーリスク無しで間際に売れ残り座席を戻されたら、再販の機会ななんて全くないじゃないですか。支援どころか足を引っ張られることになりはしないのか？」

「それは、昔の話です。今では、デポは設けていないのですが航空会社は何時でも座席の返還を要求できるし、販売実績が翌期の契約に反映されるので流通も勝手な事はできない仕組みになっている。それよりも、KUL におけるコネクションの改善は出来ないのでしょうか？ インドネシアのバリ便や、豪州のゴールドコース便やインドのデリー便などと接続が出来たならば、日本からの乗継ぎ客を摘み取れる・・・」

会議は 3 時間ほどで終了した。路線開設の FS のベースは、B 案を採用することとなった。そして流通の支援を仰ぐために営業部門に具体策を作らせること、ダイヤを調整して KUL における接続をできるだけ改善すること、の 2 つを更に検討することとし、来年 4 月からの茨城＝KUL コードシェア便の開設についてマネジメントの承認を条件に大筋合意した。9 月末までに計画の最終化をするために、営業、運航、整備、運送の各部門の分科会を開催することとなった。

第 26 話

熊野は、極東 002 便マカオ経由茨城行きの操縦室のジャンプシートに座っていた。この座席は、レフトシート（左席＝機長席）の後方の一段高い位置に設置されていて、パイロットの操縦をチェックする際の試験官などの席に使われる。熊野は、今回の出張の帰路便でこのコックピットオブザーブの機会を与えられたのだ。最近、テロ対策の保安上の問題からコックピットオブザーブは、極めて厳しく制限されている。関口が、当局に申請して特別承認を取り付けたのだ。若手幹部候補生の教育には、航空の生産現場の実際を見学することがマスト必要だと考えたからだ。



002 便は、定刻通り出発した。

機長の森崎は、機とワイヤでもってインタホンを繋いでいるライン整備士の石橋に左右のエンジンの正常なスタートを告げる。

「オールエンジン スターテッド ノーマル。 ディスコネクト インタホン。 石橋さんお世話になりました。 それでは行ってきます」

極東では、パイロットであれ運航管理のシスパッチャーであれ整備士であれ、全員がサン付けの名前で呼び合うアットホームの風通しの良い関係が社風として根付いている。

「森崎キャプテン、了解しました。 ディスコネクト インタホン。 行ってらっしゃい」

「グラウンド コントロール ファーイースト (FE) 2 リクエスト タクシー」

「FE 2 クリアー タクシー ツー ランウエー 32R、フォロー ジャパネアー ジャンボ」

「ラジャー、FE 2 タクシー ツー ランウエー32R、フォロー ジャパネアー ジャンボ」
極東航空のコールサインは、英語名 Far East Airways からファーイーストと呼ばれている。日本航空はジャパネアー (Japanair) だ。

タワー（管制塔）の管制官からの交信は、通話内容の確認のために該当機のパイロットの復唱が義務づけられている。ゲートを離れた極東 002 便は、自走を開始した。

「熊野さん、茨城までご一緒します機長の森崎です。クルーズに入るまでは静かに見えて下さい。スペア-のヘッドセットを付けてタワーの交信でも聞いて下さい。交信は、専ら副操縦士の山根がやります。クルーズに入ってから、山根に操縦してもらいますので、その時にお話ししましょう」

森崎は、飛行時間 5,500 時間を誇るベテランだ。熊野は、機と管制官のやり取りを傍受しながら、初めて体験する操縦室の緊張した雰囲気ワクワクしている。イヤホンからは、KULIA 国際空港のタワーが受け持つ全ての航空機との交信がひっきりなしに流れて来る。極東が使用している A320 型機は、アジアエアーからのリース機だ。この航空機はフランス、ドイツ、スペイン、英国の欧州 4 ヶ国が共同で保有している航空機メーカー EADS の子会社であるエアバス社製で、民間機としては初めてデジタル式フライバイワイヤ制御システムを採用したハイテク中距離中型旅客機（150 席～180 席の一本通路ナローボディ機）だ。計器パネルは、アナログから LCD（液晶ディスプレイ）に置き換えられているので、最近の操縦室はグラスコックピットとも呼ばれている。航空機のコントロール方式が、操縦桿に代えてサイドスティックを採用しているのが特徴である。サイドスティックによるパイロットの操作は、電気信号により動翼やエンジン推力のアクチュエーターに伝えられる方式が採用されている。従来の金属線によるメカニカルな伝達が電線を経由したデジタル方式に変えられたので、電線つまり“ワイヤ”の言葉をとってフライバイワイヤと呼ばれている。1987 年の初飛行以来、23 年間で累計 4,000 機以上が製造されたベストセラー機だ。

機は、日本航空の B747-400 型機の後が続いて誘導路をタクシングし 32 ライトの滑走路端まで進んだ。

タワーより滑走路端で暫し待ての指示が来る。

「FE2、ホールド ショート オブ ラウンウエー32R」

「FE2、ホールド ショート オブ ラウンウエー32R、ラジャー」

副操縦士が、離陸のチャイムをポーン、ポーンと 2 回鳴らす。

キャビンアテンダントが PA で乗客に案内を告げる。

「皆様、間もなく離陸でございます。お座席のシートベルトを今一度シッカリお締めになっているかご確認下さい」

タワーが離陸の許可を出し、滑走路の風向と風速を知らせて来る。

「FE2、クリアード フォー テイクオフ ラウンウエー32R、ウインド 300 アット 5 ノット」

「ラジャー FE2、クリアード フォー テイクオフ ラウンウエー32R」

森崎がエンジンレバーをグート押してスロットル全開にする。

「テイクオフ パワーセット」

見る見るスピードが増して行く。

「V ワン」

山根が、機が離陸決心速度（これ以降離陸中断操作を行なわない速度）まで達したことを告げる。そして、速度計が離陸速度に達していることを確認すると同時にコールした。

「VR」

森崎はサイドスティックを手前に引いた。機はゆっくり機首を持ち上げて離陸する。ノーズギアの伸び切ったガタンと言う音が聞こえたほんの数秒後に、それよりも大きなセンターギアの滑走路から離れた音が続く。

山根が、順調に上昇していることを告げる。

「ポジティブ クライム」

森崎は、山根に車輪上げを指示する。

「ギアーアップ」

山根が左手を伸ばして車輪操作レバーを引き上げると車輪が格納される。急に風切り音が小さくなる。

「グッドバイ FE2、コンタクト ディパーチャー、ハブアナイスフライト バックツワイバラキ、ボン・ヴォヤージュ」

「ラジャー、FE2 コンタクト ディパーチャー、サンキュー フォー ヨア ヘルプ、グッドデイ」 これでタワーとの交信は終了し、FE 002 便のコンタクトはディパーチャー コントロールのレーダー管制へと切り替わる。

機はぐんぐん上昇する。右にゆっくり旋回してバンクした操縦室の横の窓からは KULIA 国際航空の滑走路が、まるでマッチ棒の如く細く見える。今日はすっかり晴れわたった良い天気だ。パイロットを悩ます風もほとんど吹いていない。

上昇するに連れ、ギーギーという微かな音と共に揚力を増すために張り出されていた主翼のフラップがしまわれて行く。

「山根君、代わってくれるか、ユー ハブ コントロール」

「了解キャプテン、アイ ハブ コントロール」

「熊野さん、お待ちどうさまでした。アジアエアーとの会議のお帰りだそうですね」

「キャプテン、本日はよろしくお願ひします。僕は初めて飛行中の操縦室のオブザーブをするのですが、さっきから感心したり驚いたりすることばかりで興奮しています。はい、アジアエアーとのインターライニング会議は、思ったよりも上手く行きました。もう3年間も提携関係にあるので、両社間の信頼関係がシッカリ出来上がっているようでやり易いです」

「今日は、ここから北上してベトナムのタンソニャット、昔のサイゴンの南東 150km を通過してインドシナ半島の東岸沿いに進んでマカオに向います。高度は 35,000 フィートをとります。この辺りの空域は、インター トロピカル コンバージョン ゾーン (ITCZ) と言って北東貿易風と南東貿易風の収束場で積乱雲が多くこれを避けるのに神経を使います。出発前のブリーフィングでは、今日の雲は大型で 38,000 フィートの高さがあるようです。本機の最大巡航高度は 38,000 ですので、この雲の上を飛び越えるのを止めて、少し東寄りのフィリピンの方に遠回りせざるを得ないかもしれません。企画部の熊野さんには申し訳ないが、飛行機の安全運航には時には余計に燃料を喰ってしまうこともあるんですよ」

第 27 話

森崎は、熊野にマカオまでの 3 時間 45 分の飛行ルートを説明した後に、こんなことを言った。

「熊野さん、僕は子供の頃から飛行機に憧れてパイロットになるのが夢でした。事業用操縦士の免許 (CPL = Commercial Pilot License) を取って副操縦士になり、それから 1,500 時間の飛行時間を稼いで定期運送用操縦士の免許 (ATPL = Air Transport Pilot License) を取得し昇格審査に合格して機長になった時はそれは嬉しかった。4 本線の肩章を付けた初フライトは、今でもハッキリ覚えています。あの時は機長の責任の重さを改めて感じたものですよ。副操縦士とは全く違ってました。副操縦士の時は左を見ると機長が座っている。しかし機長の左には誰も座っていませんから。嬉しさと同時にすごく緊張したものです」

「早いもので、CPL 取ってから 20 年が経ってしまいました……。僕は、3 年前に極東のパイロットになって感謝しているんですよ。小さな所帯でもあるためか、職場のコミュニケーションが非常に良い。パイロットの職場は、この狭いコックピットで副操縦士と 2 人だけでしょう。他の部門とのコミュニケーションがマスト必要なのです。藪野社長が何時も仰っている通り、航空会社って営業から運送、整備、運航など数多い職場の連係プレーが無いと飛行機を飛ばせられないですよ。良くマスコミが、『組合が 6 つも有って、労務管理が上手く行っていないのではないか?』なんて書いているけれども、職能集団毎に幾つもの組合が有るのは世界の航空会社の常識ですよ。マスコミは、まったくいい加減なことを平気で書いている」

「パイロットで言えば、一番関係するのはライン整備と空港の旅客や貨物を取り扱う運送部門の人たちです。しかし、フライトの全責任を任せられているパイロットインコマンドの機長は、それ以外の企画部門や営業の話も知りたいし、知っておくべきですよ。藪野社長は、その点 気を使ってくれている。社長は、社員全員をクルーと呼んだり、実際の名前をサン付けで呼び合う習慣植え付けたり、極東大学を開校したり、KURUMA パーティーを年 4 回開催するなど 社内の風通しを良くすることに努力されている。僕は、営業学部を 2 年前に卒業し、現在は運送学部の学生です」

「熊野さん、クリティカル・イレブン・ミニッツという言葉をご存知でしょう。離陸の 3 分、着陸時の 8 分の合計 11 分に事故が起こる確率が高いので、この 11 分間の操

縦には万全の注意が必要なのです。『パイロットは、11 分間以外はオーパイ（自動操縦）に任せて後は遊んでいる』なんて揶揄されることがあるけれども、極東ではこんな馬鹿ことを言う人は 1 人だって居ない。皆パイロットの職場をチャンと理解してくれている。とりわけ機長は原因が何であれ、お客様に何かあったら全責任を自分がとる覚悟で飛んでいるんです。特にこのルートは、さっきも話した通り積乱雲が多く、飛行場周辺の雷雨にも注意が必要です。熱帯地域の雷雨の予想は難しい。3 万フィート上空の空気と謂えども湿っているので、エンジンの推力にも微妙な影響を与えることがある。またお客様のことを気遣って揺れを最小限に押さえるため、前方の雲の様子を目視してレーダーの画像と睨めっこしながらルート変更をリクエストしなければならない。

パイロットって、この狭い部屋で 2 人で仕事していると、どうしても閉鎖的なマインド セッティングに陥りがちな技能アルチザン（職人）の集団なのですよ」

「パイロットが社内のコミュニケーションで一番気を使うのは、寄港する空港のライン整備の人達です。ご承知の通り、航空機は航空機の耐空性を確認した書類に整備確認者と機長の両者がサインしなければ飛行できない。航空機には、軽微な故障や不具合、つまりスクアークが発生しますが、このスクアークを何処の飛行場で修理するかが問題となります。出先の飛行場で修理するとなると、便の遅延が避けられない。その空港の整備確認者は、運航に支障が無いならば基地まで持ち越してそのオーバーナイトで整備して定時性を維持したがるでしょう。機長は、なるべくスクアークのキャリーオーバーをしたくない。飛行中の千変万化の天候に対処しなければならないので、航空機を完全な状態で飛ばしたい。キャリーオーバー基準は、マニュアルにシッカリ定められているのですが、両者の考えがぶつかることがあるのです。そこでは、信頼関係が重要なのですよ。お互いの信頼関係があれば話は早い。当該機にも客室 Wi-Fi の不作動のキャリーオーバー・スクアークが発生しています。KUL で修理するとなると最低でも 1 時間の遅延が発生する。既にオンライン予約で使用料金 10 ドルをお支払い頂いた乗客にはリファンドすることを決めて、キャリーオーバーにすることにしました。そして、この決定に従って運送はチェックインの時点でお客様にその旨連絡しているし、整備は基地に修理の指示を流している。ここでも各職場間のチームワークが要求されることになる。営業 ⇄ 運送 ⇄ 客室 ⇄ 運航 ⇄ 整備のサプライチェーンがスムーズに上手く繋がらないと、高品質のエア・プロダクトは生産できないですよ。これも極東大学で教えてもらいました」

「ほら 左下に、インドシナ半島が見えるでしょう。ここは、ベトナム戦争の激戦地だった。ベトナム戦争を含めた広義のインドシナ戦争では、1946 年のベトナムとフランス連合軍の戦争から 1979 年のカンボジア内戦までの 30 年以上の戦争で、1,000 万人以上が死んでいる。その前には日本軍の侵攻がありましたね。無謀な日本陸軍のインパール作戦では 6 万人以上が戦死した……。機の右手は、遠くて見えませんが南シナ海を隔てて丁度フィリピンになります。1944 年 10 月のレイテ島沖海戦では、マッカーサーが率いる第 6 軍に敗れた日本海軍が崩壊した。シブヤン海に戦艦武蔵が沈没した。マカオから茨城のルートでは、沖縄から鹿児島上空を通りますが、沖縄は最後の戦場となった。そこでは、多くの民間人が巻き込まれて 24 万もの人たちが悲惨な犠牲となった。薩摩半島の坊ノ岬沖で戦艦大和が沈没した。薩摩半島と言えば特攻隊の知覧出撃基地がありましたね。このルートは、近代の戦争の歴史を辿るルートでもあるんですよ。太平洋戦争では、民間人を含めて 300 万以上の日本人が戦死し

た。パイロットは、何時も沈着冷静でなければならないのですが、過去の戦争の犠牲者のことを思うと どうも感傷的になってしまって……。 特攻隊の自爆した若いパイロットたちのことを思うと……」

「熊野さん、我々は戦後の平和な時代に育った。戦争の悲惨さの経験が無い。我々が今在るのは、過去の戦争の尊い犠牲の上に成り立っている……。 航空会社は、文化を運んでいるって習ったけれど、平和あっての産業ですよ。 僕たちは、平和の有り難さをモット知らなければいけない……。 そう思いませんか？」

「森崎キャプテン、そろそろ MFM のアプローチに入ります」
山根が、マカオに近づいていることを知らせた。

第 28 話

山田絵里子は、新聞で高橋の会社 Takahashi Electronic System Bhd (TESB) が香港と日本のジャスダックにダブル上場したことを知った。 白物家電用の電子部品製造から、電気自動車用の電池の開発に力を入れていることが内外の投資家を買われて、上場初値が公募価格の 2 倍にまで値を上げたと書いてあった。 TESB が開発している大型リチウムイオン電池は、軽量化と熱安定性に優れており、太陽光発電との併用により 1 回の充電による走行距離がガソリン車とほとんど変わらないという。 上場で調達した 150 億円の資金は、コタキナバル工場の電池製造ラインの増設に当てられる。

<あたし、この会社の株買ってみようかしら……。 電気自動車 (EV) って、これからの車だって言われているわ> 絵里子は、TESB 株にというよりは 高橋本人に賭けてみるような気になっていた。

<一度は必ず反落がある筈だから、その時に 10,000 株ほど買うのはどうかしら。 株価 400 円として 400 万円が必要だわ。 ちょっと勿体ない気もするけれど、極東株を売れば何とかなるわ。 インサイダー取引になってしまうから 高橋さんには直接 聞けないし……。 株屋に相談しようかしら>

絵里子は、早速 高橋に上場祝いのメールを打った。

ルルルルン、ルルルルン、絵里子の携帯が鳴った。

「絵里子さん、高橋、高橋です」

高橋は、せわしなく自分の名前を反復して言う癖がある。

「ご無沙汰です。 メール有り難う。 何しろ欲張って香港と日本でダブル上場してしまったでしょ、証取への申請だとか説明会の開催など全ての作業や手配が二度手間になり 死ぬほど忙殺されてしまって……。ズート連絡もしないで失礼しました。 お陰さまで株式市場の反応は期待した以上です」

「私には難し過ぎて何だかさっぱり分からないけれど、初値高騰率って言うの？……が 200%になったって新聞に書いてあったわ。 高橋さんの写真も男前にバッチリ載っていたわ」

「嫌だなー絵里子さん、おだてないでよ。 そうそう、取引開始日の初値が 公募価格の倍に上がったの。 今日あたりは少し下げているようだけど……。 兎に角上場が上手く行ってヤレヤレです。 しかし、問題はこれからです。 集めた資金を使って事業を拡大して、チャンと株主に配当して行かなければいけない。 これからが本当の勝負です。 僕はこの TESB を、S&P100 社や FTSE100 社にランクされている銘柄企業と競うことができる会社になりたいの」

「素晴らしいお話だわ。 ご自分で事業を起こして、海外に会社を創って、そして上場して……。高橋さんって事業家であると同時にロマンチストなのね」

「事業家には、ロマンと信念がなければ……。 それにクリエイティビティーが必要だ。 創造力が一番重要なのもかもしれない。 多くの知識と豊富な経験に裏打ちされたインスピレーションとか洞察力がないとね。 “運鈍根” が備わればもっと良い」

「なにウンドンコンって？」

「ラッキー、アンラッキーの運ですよ。 時の運がないと……。 ドンは鈍感の鈍です。 ピリピリ神経ばかり使っているとくたびれちゃうでしょ。 かといってノー天気 of 全く鈍感はだめだけど。 それって、馬鹿って言うんですよね」

<そういえば、この人鈍感だわ。 すごく KY って感じる時があるわ。 絶対にサービスマン業に向いていない。 あたしなんか、社内は勿論のこと お客様との関係を含めて人間関係だらけの職場だわ。 空気ばかり読んで……。 だから疲れ切ってしまうのかしら……。>

「そして最後が根気の根。 何事にもペイシメントが必要なのですよ。 昔からの諺に “急いではことを為損じる” とか “継続は力なり” とか “石の上にも 3 年” なーんってあるでしょう。 尤も、運と根は駄目で、鈍を重視しろと言っている偉い人（確か東大総長）が居ます。 幸運を当てにしないし、根気 of 精神論に染まってもいけない。 鈍を重視して愚直に生きろと教えている。 愚直とは、愚かなほどに正直なことで、周囲から愚かに見られるほど、自分の信念に忠実に行動しろって その人は言っている」

「ウンドンコンが必要なんて、おもしろーい」

「TESB を始める前、日本の或るメーカーに就職した時に “3G” が大切だって教えてもらった……。それが嫌でこの事業を始めたんですよ」

「また分からないこと仰って。 今度は 3G ですって。 一体 それって何なの？」

「ゴルフ、碁、ごますり の 3 つの “Go” つまり 3G ですよ。 上司とゴルフや碁を付き合っ て、“ナイスショー!” なんて歯が浮くような お世辞並べて出世しろって訳。 何故か彼らはゴルフで “Nice Shot” のことを “ナイスショー” って言うんですよ。 Shot ではなく Show とね。 キャビン・アテンダントが “Welcome aboard flight XXX” と機内アナウンスして西欧人の乗客を驚かせる話に似ていますね。 flight (便) を flight

(恐怖)とってしまう。おっと失礼、絵里子さんはアテンダントだったね。貴女はそんなことないよね」

「秀吉みたいに“私は猿でございます”とプライドを捨ててへり下ったごますりの天才もいたけれど、それはそれで立派だが好きになれないタイプだな。上司が孔子に詳しいと聞いて、あわてて論語の本を買いに行き、それをこれ見よがしに会社の自分のデスクに“積ん読”した奴もいたな。サラリーマンしている時は、いろんな人間関係があつて……。その会社に就職した時に、社会に出ると周りには7人の敵が居ると言われているけど、僕には70人以上の敵が居るように感じた。ダイアリーを、社内の連中との夜の約束でもって埋め尽くして、忙しい忙しいと自慢していた奴もいたな。そんな奴に限って、会議では惰眠をむさぼっていた。そして、ところどころで目を覚まして適当なこと言っ、周囲のアホから“あの人は眠っていても理解している”なんて言われて悦に入っていた。中味のない会議なので眠っていて分からなくても全然関係ないんだよね。

尤も3Gは僕らの20年前の話で、今の若い人たちはこんなではないよね。彼らはもっと利口で、滅私奉公なんかでなくて自分たちの時間や家庭を大事にしている」

「高橋さんは、全くサラリーマンタイプじゃないから3Gなんか出来っこないわね」

「絵里子さん、長電話では何なのでまた何処かでデートしません。絵里子さんの近況もゆっくり聞きたいし……。ちょっと立て込んでいて、今直ぐはスケジュールが決められないけれど、後でメール入れます」

絵里子は、TESB 10,000株買いを決心していた。

第29話

極東航空大学は、eラーニングによる通信講座の社内のバーチャル大学だ。社長の藪野の発案だ。大学の運営の全ては、社員のボランティア精神に基づいている。会社は会議室の提供だけで、金銭的支援を含む一切の補助を行っていない。希望する人たちが講師に付いている。講師もボランティアワークで報酬はない。講師は中間管理職の人たちが殆どだ。彼らは、最初は半ば社長に強要されて仕方なしに講師になっていたが、最近は教えることを通じて自分の管理職としての業務の整理にも大きく役立つばかりか、業務改善に繋がる独創的なアイデアのヒントをここから得られることを知り、今では積極的にこの大学にかかわっている。講師の希望者も年々多くなっている状況だ。

講師のおよそ30%は、定年退職したOBたちによって占められている。5年前の会社設立時に既存の他の航空会社からトラバユして来たベテランが多くいるので、新しい会社にも拘わらずかなりの定年退職者が既に存在する。彼らの多くは、人生の大半を捧げて習得して来た職のノーハウやスキルの後輩たちへの伝授に極めて熱心なのだ。学生には、若い人が多い。極東航空のツイッターのページから入学申請して来たフォロワーが10%程度存在する。社外のフォロワーの人たちを含めて入学を希望した全員がこの大学の学生になれるけれども、大学の運営費として年間12,000円の学費が必要だ。

学部は、営業、運送、客室、整備、運航の5学部だ。現在5学部合計で、1,750人の学生が存在する。講師の数は67人だ。それに大学の運営に携わっている人たちが10数人存在する。この10数人は、講義スケジュール編成と学生の単位取得管理の事務を行なっている。各学部には4コースの講義が存在し、各コースの履修には1年間が必要となる。毎週1回のバーチャル授業が開催され、学生は毎月1回の履修レポートと、履修終了時の論文の提出が義務づけられる。論文は、全てが社内のイントラネットに掲載され、各学部の最優秀論文は毎年5月のKurumaで表彰される。4コース全てを履修し終わると、その学部を卒業したことになり、社員の場合は人事記録に単位取得が記録される。

eラーニングは、動画や静止画の映像から、音声やテキストのマルチメディアの教材を駆使している。大学設立以来蓄えられたこれ等の教材は、「航空産業101」という本にまとめられて市販されている。大きな額にはならないが、印税収入が大学運営費の一助になっている。

毎週1回のバーチャル授業に加えて、秋期講座が9月中旬に茨城の本社で3日間実施される。飽くまで勤務優先なので、秋期講座に参加するための勤務スケジュールの変更は許されない。出席できない人たちは、ウェビナー(Webinar=Web+Seminar)によって参加することもできるようになっている。秋期講座では、通常の講義から離れて各学部に関われない共通のテーマを勉強する。今年のテーマは、「低コストと高サービス品質の両立」だ。

このテーマで講師に立った企画部の関口は、LCCの単位コストがFSAに比して大幅に低いと言われているが、それは両者のビジネスモデルが根本的に異なるので、正確な比較ではないと言った。彼は、こう説明した。

「リンゴはリンゴ同士比較しなければ、比較にならないということだ。同じことがFSAとLCCのコスト比較に言える。3クラス装備した機材で短距離から長距離までの幅広い路線を運営しているFSAと、モノクラスで短距離路線を運営しているLCCのコストを単純に横並びさせて、▲15%~▲25%もLCCのコストが低いと言うほど愚かなことは無い。アジアの大手LCCなどは▲50%もコストが安いと言って自慢している。複雑な運営をしているFSAのコストが高くなるのは当たりまえなのだ。FSAのAA航空は、稼働機612機を保有し国際線を含む350路線を運航している。1機当りの従業員数は107人となる。他方LCCのjetBlueは、148機を保有しその路線はほとんどが国内線を中心とした54路線だ。1機当りの従業員数は72人と少ない。この2社の単位当たりコスト、つまり有償旅客1人を1マイル運ぶコストは、今年の第1四半期でAAが12.62セント、jetBlueが9.72セントとjetBlueが▲22%低い。しかし、こんな比較は余り意味が無いのだよ。

航空会社のコストは、燃料費や着陸費などの外部からの調達コストで全コストの四分の三ほどが占められてしまう。残った四分の一程度が我々の人件費だ。従って、人件費を除けば、収支償うためには管理が難しい外部調達コストを如何に上手くコントロールするかにかかって来る。

最大のコストである燃油費は、当社の場合はアジアエアーとの共同購入を実施している

ので、他社とのコスト上の遜色は殆ど存在しないだろう。燃油ヘッジの問題を除けば、航空会社間でこのコストが大幅に異なるという話は聞いたことが無い。

また当社の航空機は、アジアエアからのリース機を利用しているので、自前で調達する場合の資金調達が要らない仕組みになっている。つまり機材調達にかかるファイナンスを不要にして金融コストを回避している訳だ。航空機メーカーは、大量の航空機を購入する場合は大幅割引を実施するので、航空会社によって機材費が大きく異なる場合がある。欧州 LCC 最大手の Ryanair が、2001 年の 9/11 同時テロ直後の航空機販売がスランプに陥った際に、B737 を 200 機 格安で発注した話は有名だ。しかし、その Ryanair も、2013 年以降の 200 機の格安発注には失敗している。ボ社が、値引きの要請に今度は応じなかった。中東の Emirates 航空は、モノクラスで 800 席以上もあるスーパージャンボの A380 を 90 機も発注した。カタログ価格は 1 機 300 億円以上もするが・・・、一体いくらで買ったのだろうか？

着陸料も、日本の航空会社の場合は特に大きなコストの 1 つだ。米国や欧州の LCC がハブ空港でなくて着陸費の安いサブ空港に乗り入れている。しかし、サブ空港が存在しなければ・・・、これはどうしようにも無い。日本の場合は、減法 高い空港使用料を航空会社に押し付けている空港が殆どだ。これに加えて国内線を運航する航空会社には、1 キロリットル当り 27,000 円もする世界に類を見ない途方も無く高額な燃料税を支払わせている。航空サービスが既にコモディティー化していると言うのに、情けないことだが国の航空政策がそれに対応できていない。

販売管理費は、旅行会社や GDS (Global Distribution System = 予約システム) のサービスを購入するという意味では、これも外部調達コストということになる。しかし、最近インターネットの普及で LCC を筆頭に航空会社は、自社ウェブサイトでも顧客に対して直接販売を行なって、このコストの大幅な削減に成功した。LCC では 90% が、このオンライン販売を行なっている。国際線の複雑な予約が存在する FSA の場合は、オンライン販売は未だ 30% 程度にとどまっている。FSA もこの直販を拡大し、旅行会社に支払っていたベース・コミッションを廃止した。

いろいろ述べたが、つまり航空会社のコスト管理には、自身の工夫や改善によってコスト削減できる範囲がかなり限られているということだ。航空会社の経営は、小さなコストカットを積み上げる マイクロ マネジメントが必要となるなどと言われている所以だ。Ryanair では、社員に鉛筆やボールペンを買わせている。そしてファックスのカバーレターを廃止しているくらいだ。“そんな細かいことを” などと言っていたら航空会社の経営はできない。航空会社って、航空機メーカー、燃料会社、空港、を儲けさせるためにセッセと働いているような感じに時々ふとすることがある。

しかし人件費は、身内のコストなので外部調達コストとは異なる。何も航空会社の経営に限ったことではないが、このコスト管理が一番難しい。経営者は、利益を捻出し株主に配当するために、人件費を抑制したがるだろう。反対に社員たちは、事業の成果の自分たちへの応分の還元を求めるだろう。この両者の思惑が一致しない。

財務的に困窮した米国のメジャーは、AA 航空を除いて全社が破産法の保護を申請して債務を一時棚上げし、組合と結んだ労働契約を一方的に破棄して人件費を大幅に削減した。この給与カットが労使関係を極度に悪化させることになる。米国では、航空会

社に於けるストが厳しく規制されているので、組合と謂えどもストを実施することが困難だ。労使関係の悪化は、即サービスの低下に繋がった。空港のチェックインエージェントやキャビンアテンダントの多くが、こともあうにも顧客に対して突っ慥貪な不親切な対応をとるようになったと言われている。メジャーの給与カットでサウスウエスト航空の給与水準が、LCCにも拘わらず業界トップになってしまった。最近、米国では、低運賃のLCCは、むしろFSAよりもサービスが良いとまで言われ始めている。つまり、この面では低コストと高サービス品質は両立しないことになる」

第30話

関口は続けて・・・

「今回の秋期セミナーのテーマは、『低コストと高いサービス品質の両立』だ。先に説明した通り、人件費のカットは即社員の“やる気”に影響して、サービス品質の悪化に繋がることを米国のメジャーの例でもって説明した。欧州では、AZ航空の社員たちが、会社が倒産寸前にあるというのに連続してストを打ち、給与カットに最後まで抵抗したために結局破綻してしまった例もある。AZの場合は、最終的に伊政府が介入し伊財界から資金を集め新生AZとして再出発することとなった。AF/KLMが、これに25%を出資している。LHもAZへの出資を試みたが、結局子会社のLufthansa Italiaをミラノに設立した。1993年に完全に自由化された欧州の空は、競争が激化しつつあるようだ。そしてBA、AF/KLM、LHの3社のメジャー-FSAと、Ryanair、easyJet、Air Berlinなどの大手LCCに市場のプレイヤーが集約されつつある。

話を戻そう。つまりここで言いたいことは、他社の例を見てみると低コストがサービス品質を下げてしまっているということだ。そこでは、低コストと高いサービス品質は両立していないのだ。しかし考えて欲しい、コストをかけて高いサービス品質を達成するのは誰でも出来ることじゃないか。低コストでも高いサービス品質を達成すれば、確実に他社との差別化がはかれ顧客は必ずリピートしてくれることを、この例が教えてくれている。

極東航空では、低コストと高いサービス品質の両立を会社の目標にし、社員の努力でこれを達成して来ている。創立以来連続でサービス No. 1 キャリアの業界賞を獲得している。しかし、この低コストの多くは、KUL線のための単一クラス単一機種運航だから達成できているのだ。自分たちが開発した革新的な運営手法によるコスト減と言うものは、残念ながらほとんど存在し無いのだよ。FSAが、彼らのビジネスモデルを変更して、短距離路線だけとか、我々のように単一路線だけを単一機種で運航すれば直ちに我々と同じレベルの低コストを達成するだろう。LCCのローコストモデルは、革新的だとマスコミでもてはやされているけれども、この実態はそんなものなのだ。

漠然と低コスト、低コストと言っているが、一体何のコストを指しているのかをハッキリさせておく必要がある。ここで言っているコストとは、運航コストのことを指しているのだ。つまり、運航コストでは、そんなに自慢できる話じゃない。

LCCモデルが革新的なのは、運航コストにあるのではなくて、寧ろ営業コストにあるの

ではないだろうか。インターネットの普及と相俟って 逸早くオンライン直販の販売方式を採用し、旅行会社販売をバイパスして営業コストの大幅カットに成功した。FSAでも今ではオンライン販売が当たり前になって来ているが、過去からの旅行会社との長い付き合いやしがらみから、そんなに簡単には旅行会社を袖にすることはできないどころか、需要の季節偏差の激しい路線を含む大きな路線網を販売するためには、どうしても旅行会社の助けが必要としている。最近ではFSAといえども旅行会社に対するベースコミッションを廃止し始めているが、特に需要閑散期に有効となる特別販売協定などのインセンティブコミッションには手が付けることができないでいる。家電販売と同じで、FSAは量販店を無視できないのだ。

それに加えてLCCは、運営路線の利点を活かした低運賃を市場に提供した。運賃種別をほとんど片道運賃のみとして、払戻不可の予約時点の“売り切り”とした。そして、便出発前の予約の入り具合に従って運賃を上げたり下げたりしている。予約の入りが良くなれば、即ち座席搭乗率が高くなれば、運賃を高く設定するという訳だ。これを、業界ではイールドコントロールと言っている。予約の入りが良い便の運賃は、FSAの運賃とそんなに変わらないこととなる。反対に入りが悪い便は、センセーショナルな“先着10名1円販売”を展開して、オンラインの直販サイトへのトラフィック増加に役立っている。LCCは、1円販売のようなドラスチックな手法により、消費者の耳目をネットに集中させ、宣伝費についてもカットしているのだ。払戻不可運賃の効果は抜群だ。FSAでは、ノーショーと言って予約した顧客が搭乗しないケースが少なからず存在する。満席の便でノーショーが発生すれば、その分が損になってしまう。LCCは、払戻不可と予約便の出発後の予約変更を認めていないので、ノーショーが発生しようがしまいが彼らの収入には全く関係ない。

新幹線だって、予約変更は有料だし予約した電車に乗り遅れたら特急券は只の紙屑になってしまうじゃないか。LCCの運賃制度はこれに似ている。鉄道の話が出たが、鉄道は軌道を敷設するのに金が掛かるが、軌道とそこに造る駅舎は自分自身の資産となる。そこが航空とは大違いだ。航空の場合は、空港施設は全て他人資本である。日本の場合、空港を100近くも全国に造ってその建設費を着陸費に上乗せしている。航空会社は、世界一高い着陸費を支払わされているのだ。鉄道会社は、自分たちで保有する駅で、エキナカの副業を営み利益を稼いでいる。航空会社は、その反対に無駄な空港の建設費の負担を余儀なくされている。そして、路線権や空港の発着枠だって、当局に陳情して配分して貰わなければならない。お願いして分けてもらった発着枠や路線権は、本来は航空会社のインタンジブル資産の筈だ。米欧の航空会社では、このインタンジブルな資産をチャンと自分たちの貸借対照表上に掲載している。日本の路線権は高く資産評価されている。そしてそれを担保に借金をしている位だ。日本では、それが認められていない。

100近くもある日本の空港ビル会社の多くは、航空会社が大きな欠損を計上している時に、連続して利益を計上している。不可思議千万だと思わないかね。運賃だって、自由化が進んでいると言われているが、届け出制などの規則により外国並みの予約状況に即したリアルタイムの運賃の上げ下げが出来ないでいる。日本の空は、規制でがんじがらめにされている。日本の航空会社が良く国際競争力に欠けていると断じられているが、国際競争力の概念すら全く欠けている日本の航空インフラが、そうさせているのじゃないか。

また話が脱線してしまった。話を元に戻そう。

LCCのシンプルな運賃に反して、FSAは依然として旅客に分かり辛い複雑な規則付きの運賃ばかりを沢山作っている。大きな路線網のために、どうしても運航コストが高くなってしまふFSAは、LCC並みの低運賃の設定が難しい。それに、クラス間と路線間の収支を補完し合わせる必要も発生するので、運賃は割高となってしまう。ファースト、ビジネス、エコノミーの3クラスの存在に加えて旅行会社への座席の卸と言う問題もあり、FSAの予約管理は大変難しい。

さて、LCCとFSAの違いばかり触れてしまった。本題の「低コストと高いサービス品質の両立」に入ろう。ここで言いたいことはこうだ。

先ず第1として、極東航空の場合は、KUL線だけを運航しているので、大きな路線網を有するFSAよりも低コストのオペレーションが可能となる。

第2として、低コストのメリットを活かし低運賃を設定することができる。

第3として、低運賃に加え、社員のグッドサービスの提供により、多くのお客様に利用して頂いている。

第4として、その結果、毎年利益を計上している。

第5として、その結果、株主と社員への還元已成功している。

この1から5の流れが続く限り安泰だ。つまり「低コストと高いサービス品質は両立する」ことになる。

しかし、何等かの理由、例えば新インフルエンザの蔓延とかテロとか社会不安（最近BKKの空港が閉鎖されたね）などのイベントリスクの発生により、このパターンが崩れれば話は変わって来る。損失計上を余儀なくされた会社は、運賃を更に値下げして座席搭乗率を高め少しでも増収しようとするだろう。また、徹底したコスト削減は僕を含めた君たちの人件費にまで及ぶことになるだろう。社員には、給与のカットに加え賃金の+15%ほど上乘せになっているプロフィットシェアの消滅や、株価の低迷による持株会の損が発生することになる。米国のメジャーで発生したと同様の事態となる訳だ。米国メジャーと同じだとすれば、極東のサービスも低下して「低コストと高いサービス品質は両立しない」ことになってしまう。

時間が来たので、この話の続きは午後にしよう。午後のクラスでは、なるべくディスカッションの時間を設けるつもりだ。聞いてばかり居ては疲れるだろう・・・」

第31話

関口は午前のお話を次のように総括した。

「午前中の授業で、“コストを下げれば、サービスは低下する。特に人件費を下げれば、社員のやる気に影響するからサービス低下は明らかだ”と話した。そして、ここが重要だが、“コストをかければ誰でも良いサービスが提供できるだろうが、低コストでも良いサービスを提供することができれば、誰でもがそれを実施するのが大変困難なので、ライバル他社との差別化に成功する”と話した。極東航空は、この難しい“低コストと高い品質のサービスの両立”を目指しているのだ。ここで言っているサ

ービスとは、何も乗って頂くお客様に対する接客サービスだけを指している訳ではない。航空会社の商品は、耳にタコができるくらい何回も聞いたと思うが、目で見たり触ったりすることができない無形のサービス財なのだ。従って、接客部門以外の部門でも、パイロットは航空機の操縦のサービスを、整備の人はメンテナンス サービスを提供しているって訳だ。

つまり問題は、君たち社員の“グッドサービスを提供する”という心構えにあるのだよ。たまたま縁があって、この会社に就職して、人生の多くの時間をここで過ごすことになった訳だが・・・、オット このクラスにはツイッターのフォロワーでおられる方が3人も参加しておられるが、この方々は少しの間 極東の社員になった気持ちで聞いて頂くとして・・・、1日の多くの時間をここで仕事している訳だから、楽しく仕事ができなくければチットもつままないよね。文句や不平を言ってばかりでは良い考えも生まれない。

楽しく過ごすためには、それなりの努力も必要だ。仕事をしっかりマスターして、その職のプロにならなければいけない。プロになって、会社の業績を維持したり向上したりするために努力することが君たちには求められている。航空会社では、外国のメーカーの航空機を使って海外の空港に乗入れている関係上 どうしても横文字が多くなってしまって嫌われるが・・・、要すれば“Why not the best”ということだよ。元米大統領のジミー カーターの自伝に“Why not the best?”『なぜベストを尽くさないのか』があるじゃないか。ベストを尽くして、業績を維持できれば、君たちの給与も安定するし、利益分配制度も機能するし 持株会の株価も安泰だって訳だ。さて、僕からの話は、これくらいにして自由討議の時間にしようじゃないか」

整備の人が立ち上がった。

「我々社員がグッドサービスを提供しなければならないようですが、会社の業績の維持や向上は、我々ではなくて本来は経営者や幹部の方々の経営手腕によるのではないのですか？」

「なかなか手厳しい質問だね。その通りだ。スポーツだって監督やコーチングスタッフが良くなければ負けてしまうよね。経営陣がしっかりしないとソレヤァー上手く行かない。しかし、経営の要諦の1つは、君たちの現場に転がっている問題を正確に把握して 即座にトラブルシューティングすることなのだ。藪野社長を始め、極東の幹部たちが 現場に足繁く通っているのはそのためなのだ。幹部は、君たちとの双方向のコミュニケーションを大事にしているだろう。つまり、会社業績の繁栄は、経営陣や幹部だけでなく現場の社員たちもその責任を担っているって言えるのじゃないかな。仮に君が経営に疑問を持っていたとしたら、幹部に意見する機会は随所に転がっているし、幹部はその意見を聞く耳を持っている。君も知っている通り、極東は風通しの良い会社なのだよ。

整備部門では、航空機の耐空性（安全に飛行機を飛ばすための安全基準）を維持するために、日夜 キッチンと整備作業を実施しているね。航空機のさまざまな症状から、本当の病気は何なのか？ 何を訴えているのか？ 少し休みたいのじゃないのか、それ等を理解して物言えない航空機を代弁しなければならないよね。これは整備士にしかできない仕事だ。そのためには、航空機とコミュニケーションする技術と技量を、日頃

の研鑽により蓄積しておく必要があるよね。 航空会社って、会社の幹部と現場の人たちの間だけではなくて、各部門間とか物言えない航空機とのコミュニケーションだとかが凄く重要なのだよ。 幹部は、コミュニケーション技術を磨くセミナーを受講させられている・・・」

今度は、営業が手を挙げた。

「LCCはFSAに対して、一般的にコストが▲15%～▲25% 安いと説明がありました。 アジアのLCCでは▲50%も安いらしいですね。 分からないのは、アジアのLCCを除いて何故▲25%程度のコスト減で▲50%程度の格安料金を提供できるのでしょうか？」

「良い質問だね。 それは、座席搭乗率のことを考えに入れていないからだ。 知っての通り、LCCの座席搭乗率は85%以上だね。 それに比べて、FSAは、座席仕様がFやビジネスクラスを含めて3クラスもあるね。 クラスが多いと、どうしても搭乗率が70%程度に低くなってしまう傾向があるんだよ。 この要因（座席搭乗率差 $85\% \div 70\% \approx 1.2$ ）を含めると、LCCの運賃は、コスト▲25%減に搭乗率+20%増を加えて▲40%ほどの運賃設定が可能となる訳だ。 それから1機当りの装着席数がFSAよりも20%ほど多いって説明したよね。 座席数が多い分もそれだけ増収できる訳だから、その分運賃を下げる余力が更に有るって言う訳だね。

FSAの搭乗率が70%程度と言うことは、平均で30%程度の空席が発生していることになる。 つまり、FSAの埋没コスト（空席）は、LCCに比べて高いのだよ。 どうやら昔から言われている経営の要諦である“入りを量りて 出るを制す”の能力は、LCCの方が運営構造が単純な所為もあってか大分上手いのかもかもしれない。」

更に1人が質問した。

「社員が、仕事を楽しんだり それに生き甲斐を感じたりさせるためには働き易い職場の環境づくりが大切だと思いますが、グーグルは20%ルールを作って社員に1週間で1日のフリーな自由研究の時間を与えていますね。 極東では、このような考えは無いのでしょうか？ （受講生の間からは失笑とも付かない笑い声が流れた）それともう1つの質問は、座席搭乗率の低い便ですが、良く“1席1円キャンペーン”を営業が打っていますね。 いくらコストが安い極東だからと言って、こんなメチャクチャを許しておいて良いのでしょうか？」

「最初のグーグルに関する質問の答えはノーだ。 IT産業と航空とは全く異業種の関係だよ。 極東で1週間の内丸1日をフリーにしたら、どれだけ独創的な良いアイデアが生まれるだろうか・・・？ しかし僕は経営者でないので、この質問は社長に聞いてみよう。 先ず答えは変わらないだろうね。 当然、イントラネットの提案箱は知っているよね。 何か良い考えや業務改善のアイデアがあったら提案できるシステムだ。 良い提案には社長賞が与えられる。

グーグルの20%ルールの採用は難しいが、しかし、社員第一主義はグーグルとチットも変わらない。 誤解を恐れずに言うけれども、極東では“顧客第一主義”でなくて、“社員第一主義”なのだ。 CS (customers satisfaction) よりも ES (employees satisfaction) を優先させている。 LCCのパイオニアのSouthwestの創立者であるHerb Kelleherは、社員第一主義を顧客第一主義に優先させると公言して憚らない。 しか

し日本でこんなことを言ったら、顧客からソッポを向かれてしまうよね。

さて、1円キャンペーンの答えはイエスだ。需要閑散便に限定して今年既に10,000席を販売した。何時も売り出しと同時にアッという間に売れ切れてしまう。これは、広告宣伝費と考えたら良い。このキャンペーンのお陰で、極東のfen.comのトラフィックが大幅に増加している。LCCの座席搭乗率は85%だからと言っても、空席は平均15%存在する。この15%を利用して1円キャンペーンを打っているのだよ。言い換えれば極東は、埋没コストする発生させない努力をしている。

さて、時間が来たようだ。これで僕の講義を終わりにしよう」

第32話

絵里子は、マカオ14時30分発の極東航空002便の搭乗口で、何時ものようにマカオから乗って来る旅客を出迎えていた。今日のマカオ乗りは87名だ。KULから茨城行きのスルーの92名を加えると合計179名となり満席だ。

「いらっしゃいませ、ご搭乗ありがとうございます。ウエルカムアボードFEA」

「絵里子さん」

なんと高橋が乗って来た。

「高橋さん!？」

このフライトで一緒になるなんて予想もしていなかった絵里子は絶句した。驚いたと同時に、急に体中にアドレナリンやフェロモンが吹き出したような興奮を感じていた。

(いけない、ここは職場だわ、周りのお客様の手前公私混同は厳禁だわ・・・)

直ぐに職業意識を取り戻して、平静を繕うのがヤットだった。

「高橋さま、毎度ご搭乗ありがとうございます」

「今日は、或る香港財閥への投資家説明会に出席して来ました。明日は、東京での説明会に出ます」

「高橋さま、お座席の番号は お分かりですか？」

「分かっている、分かっているよ。それじゃー また後で・・・」

高橋は、大きな体を揺すりながら狭い機内に入って行った。

002便は、何時もの通りオンスケで離陸した。強烈な南国の午後の日差しが窓から斜めに入って来る。PAのアナウンスを終えたキャサリンが、話しかけて来た。

「エリコ! タカハシさんと機内でデートの約束でもしたの。本当にエリコったらシッカリしているんだから」

「何言っているのキャッシー。私も仰天したわ。こんな偶然って有るのかしら。香港の投資家説明会に出席されたって仰っていたわ」

「偶然なんかじゃ無いようだよ。 神様が赤い糸で結び付けているみたい。 ワー羨ましい。 TESB も、今やシンガポールと東京のダブル上場企業ですもの。 社長のタカハシさんもそれヤア忙しい筈だよ。 エリコ、私ポジション変更してあげる。 タカハシさんが座っている前のポジションに行きなさい。 私が後ろを受け持つから」

「お止めなさい。 偉そうなこと言わないで！ 機内総括アテンダントは、この私“山田絵里子”ですよ！ 決められポジションを変えてはいけません。 それに今日のフライトは満席なので大忙しよ。 シッカリ持ち場をこなしてね」

「ハイハイ総括！ 本当に怒っている。 気があるんだ」

この日の機内は忙しかった。 マカオ乗りの旅客の中には、深圳に進出している日本企業が現地のお得意様を招待したインセンティブツアーの 45 名の団体が含まれている。 機内食から飲み物の全てが招待企業持ちなので、彼らは良く食べよく飲んだ。 特に日本のアサヒとキリンビールを好んで呑むので、直ぐに品切れとなってしまふほどだった。 絵里子が担当した後部座席は、この団体に対するサービスでテンテコ舞いだ。 彼らは機内販売の大お得意様だ。 2 万円～4 万円もする日本製の高級デジカメが飛ぶように良く売れる。 高級品ほど良く売れる。 日本到着前に免税でデジカメを購入して、それで旅行中の写真を撮ると言う訳だ。 極東の機内販売の 15%は、アテンダントの給与に加算されるので、絵里子たちも手が抜けない。 ライバル他社の場合は、大手を含めて数パーセントしか還元していないので、極東の 15%はずば抜けて高率だ。 それもあって、彼女たちの商品知識は、秋葉原の電気店の店員にも負けないほどになっている。 しかも、その説明を、全員が流暢なマンダリンで話すことができる。 デジカメを購入した旅客は、早速そのカメラでアテンダントとの記念撮影をせがんで来る。 これもサービスの内なので、断ることなど出来る訳が無い。「イーリャンサンスウー、ピース」ガッシャ、「イーリャンサンスウー、チーズ」ガッシャが連続する。

(アタシ、変だよ、今日は何の苦痛も感じない。 これって、もしかして高橋さんの所為かしら・・・)



高橋は、運良くこの喧噪から離れた前方の座席に座る事が出来た。

「キャサリンさんだったね。 以前に一度同じフライトで会ったね」

「タカハシさん、光栄ですわ。 覚えていて下さって。 エリコは後ろの担当なので・・・」

「知っている 知っている。 今日は混んでいるから君たちも大変だね」

「茨城到着の1時間前になったら、一寸手が空くのでお話になる事が出来ますわ。 その時はお知らせしますわ」

一眠りしたのだろうか。 002 便は、茨城のアプローチに乗った。 間もなく到着だ。 キャサリンが、知らせに飛んで来た。

「タカハシさん、お休みになっていたので起こせませんでした。 早くはやく。 後ろのギャレーに来て下さい。 エリコとお話で来ます」

高橋が後ろに行くと、絵里子が着陸前のギャレーの点検を行っていた。

「絵里子さん、キャサリンがここだと教えてくれました。」

「高橋さん、他のお客様が見ているからカーテンを閉めて。」

「僕は、1週間日本に滞在する。 日本支店を立ち上げるのです。 良かったら何処かで会えないかなー」

「私もお会いしたいわ。 私は、この便の折り返しで 明日 KUL に戻ります。 002 便で茨城に 19 時 45 分に着いて、翌日の 001 便で 22 時 30 分に茨城を出て、KUL に早朝の 6 時 40 分の到着する 1 泊 3 日の乗務パターンの繰り返しなの。 東京では、到着した翌日の夕方までだったらお会いできるかもしれないけれど・・・、乗務の前は・・・一寸きついわ。 私、乗務割りのシフト表を見てから後で携帯かメールで連絡する」

第 33 話

茨城に到着し、機内でディブリーフィング（業務終了確認報告会議）を終えて 極東レストハウスにチェックインした時は、時計は 21 時半を回っていた。

昨年までは、機内販売の売上げ精算やログブック（機内サービス実施報告書）の作成で、ディブリーフィングには最低 1 時間も費やされていた。 しかし、キャッシュレスシステムが導入されてからは、機内での現金の取扱が無くなり紙の売上げ精算書の作成が不要になった。 それに加えて、ログの作成も記入し易い定型フォーマットの電子的処理システムに変更されたので、旅客の降機後の 15 分ほどで 機内でもってディブリーフィングを素早く終わらせることが出来るようになった。

そのお陰で 乗務員は、CIQ を通過後 直ぐに帰宅できるようになった。 客室アテンダントの場合は、ポロシャツがユニフォームなので着替えのためにオペセンのロッカールームに立ち寄る必要も無くなった。 自家用車で通っている人たちは、着替えの必要も

無いので駐車場に直行する。これは KUL 基地の話だが、海外のステーションの場合でも乗務後直ぐにレストハウスに直航できるようになった。これにより、会社にとっては1便当り乗務員の人件費(乗務手当)が5マンアワー分(パイロット2人とアテンダント3人分)節約できることになる。また、乗務員にとっても勤務時間の短縮に繋がるので、会社と社員の双方に win-win の好ましい関係が成立することになる。

この日の絵里子は、いつになくきつい疲労を感じていた。

(今日は滅茶しんどい。マカオと茨城間が満席で、その上大型インセンティブの団体のお客様がいたからかしら・・・)

世間では、アテンダントの仕事が若い女性の間で“カッコイイ”仕事として依然として人気が高いけれども、その実際の仕事の内容は 3K に分類されても決しておかしくないほど厳しいものがある。絵里子は、1ヶ月に平均 150 時間乗務する。茨城 KUL 間の飛行時間は、往復で 14 時間かかるので、1ヶ月に 10 往復もこの間をひたすら飛んでいることになる。特にシャトル乗務と呼ばれている連続勤務はキツイ。通常は、KUL 茨城 1 往復乗務した後に 1 日の休みが貰える、離基地 3 日に対して 1 日の休みが付く“3-1 の乗務パターン”であるが、シャトル乗務となると 3 往復の連続乗務で 7-2 の乗務パターンとなり、7 日の連続勤務の後に たった 2 日の休日しか貰えない。

全開にしたシャワーからは、熱い湯が滝のようにほとばしって絵里子の体を激しく叩いて心地良い。

(疲れたのは、ヒョットして高橋さんの所為……。やだわ、アタシって、チョット緊張してしまったみたい……。あらッ、ウエストの当りにお肉が付いている。これでは、この前買ったビリーのブーツキャンプのビデオが無駄になっちゃうじゃない。疲れるのはこの所為かもしれないわ……?)

長いシャワーから上がった絵里子は、体を拭くのもそこそこに 冷蔵庫から取り出したサイダーを一気に呑んだ。

(フー。ヤレヤレ、やっとゆっくりできるわ……)

レストハウスは、全てバス付きの シングル 30 室とダブル 30 室の 合計 60 室の乗務員中心の宿泊所だ。客室の仕様や広さは、ほぼ 4 つ星ホテルと同等で、WOWOW のプログラムが見られる高画質フラット TV、Wi-Fi インターネット (PC も付いている)、冷蔵庫が各部屋の標準装備となっている。飲み物は、各階に設置されているベンディンマシンから取って来て、部屋の冷蔵庫に置いておくことになる。アルコールは置いていない。また室内は勿論 屋内の喫煙も禁止されている。(一部の愛煙家や酒豪の社員たちからは、ここはソートレークシティと呼ばれている。) 食堂と図書館も設置されている。食堂のケータラーは、機内食を極東に納めている地元の百里食堂の担当だ。百里食堂は、このレストハウスの食堂で 3 ヶ月毎に変更される機内食メニューを出して極東社員にテストングしてもらっている。レストハウスの飲食費は、デューティーの乗務員に限っては全てが無料だ。

ローコストが最優先の極東であるが、レストハウスには金をかけている。乗務員の居住快適性を最優先させているからだ。それでも、ホテルよりは自前のレストハウスの方が、日常コストではズット安くなる。乗務員たちは、窮屈でサービスが良くなかったホテルから施設の良いレストハウスに移ることができて喜んでいる。空港から

10分しか掛からない場所に在ることも、彼らが気に入っている点だ。乗務員たちは、フライトの乗務終了後は、直ぐに休みたいので、バスに揺られて30分以上も掛かるホテルを嫌っていた。

極東の社員であれば、乗務員に限らず誰でもこのレストハウスを使うことができる。しかしその場合は、朝夕の2食付きで1泊7,500円となる。霞ヶ浦、鹿島灘などのホテル近郊の観光の人气が高く、多くの社員の家族がここをまるで保養所のように利用している。

極東レストハウスのもう1つの特徴は、ホテル経営学科で世界的に有名なニューヨーク州のコーネル大学が運営しているスタットラーホテルとの提携だ。コーネルの卒業生である関根専務の取り計らいで、このレストハウスとスタットラーの奇妙な提携関係が実現した。アイビーリーグの1校でもあるコーネル大学のホテル経営学科では、学生のフィールドワークの履修コースにスタットラーホテルに於ける1ヶ月間の実習が組み込まれている。スタットラーとレストハウスの提携により、極東のレストハウスの実習もコーネルの学生の単位取得にカウントされるようになったので、それ以来毎年5名~10名のコーネルの学生が茨城にやって来る。この実習コースは、極東航空のKUL便のアテンダントの実務の体験もできるとあって、学生の間では頗る人気が高い。

第34話（最終回）

（そうそう、高橋さんに連絡するって約束していたっけ。シフト表を調べなければ・・・）
絵里子は、高橋とのデートの約束を思い出した。

絵里子は、英国のスマイソン社製のダイアリーを何時も持参している。革製の表紙がついたこのクールなダイアリーは、タグ付きのメモ帳も付いている。筆記用具や名刺などのカードやメモと一緒にチャックで閉じて仕舞うことができ、頗る使い勝手が良い。絵里子のこのメモ帳の部分は、「M」「S」「W」「P」のタグが付いたページで仕切られた4つの部分に分かれている。「M」はMust、「S」はShould、「W」はWant、「P」はPrivateを意味している。

「M」のMustはしなくてはならないこと、「S」のShouldはすべきことでこの部分はどうしても仕事を中心のメモになる。次回の客室会議への提出議題の整理だとか、極東大学に提出するレポートなどについて、思いついた時点でアイディアが書き込まれて行く。マレーシアの住民登録更新とか税金申告に加え、来月の母の誕生日のプレゼント選びなどの書き込みもある。

「W」には、休暇旅行の計画や、最近太り気味を解消するためのダイエットに関するちょっとした情報が忘れない内に記録されている。

「P」は、絵里子のプライバシーに関する秘密のパートだ。今年の「P」は、略全てが高橋太郎の頭文字のTTで埋め尽くされている。TTとの赤坂の初デートだとか、TTのTESB社の情報までが整理されている。

絵里子のスマイソンは、備忘録とステータスアップツデーの自分自身に対するツイッターを兼ねている。そこでは、もう1人の絵里子が作られている。つまり、絵里子はそのアバターと会話しているという訳だ。自分の化身（アバター）を作って、

海外勤務一人暮らしの自分を慰めているのかもしれない。このアバターは、或る時は絵里子を励まし、或る時は慰め、或る時は一緒になって喜び、或る時は絵里子の馬鹿さが加減に怒っている。

絵里子は、スマイソンを開けてそこからシフト表を取り出した。今月のシフトは、バックツーバックのシャトル勤務で埋まっている。しかし、来月の第3週に1週間の東京滞在が組まれていることを発見した。

(そうだったわ、その週の月曜日から火曜日の2日間、茨城本社で開催される1年に1度の客室会議に出席することになっていたのね。そうそう、会議の後の水曜日から金曜日までの3日間休み取って、親孝行をするって両親に約束していたわ。両親ったら、そろそろ結婚しろしろってうるさいんだから……。だけど、TTはどうして東京でデートしようなんて言ったのかしら？何も東京にしなくて KUL でのデートの方が簡単なのに。話したいことって……。一体何なのかしら……)

(TT は、東京支店のオープンがこの辺りだって……。言っていたじゃない。この週の何処かで会えるかも……)



絵里子は、「P」に“TT 来月第3週 TY0”と書いて、そこにせわしなく下線を繰り返し何度も引いて黒い太い線を付けた。そして、002 便のデューティーの疲れも忘れて 約速通り TT にメールを打つことにした。

TESB 株も、絵里子を買ってからこの1ヶ月間で10%値を上げている。

(完)