

国土交通政策研究所 第224回政策課題勉強会 概要

日 時： 令和元年5月22日（水）12時30分～14時00分

場 所： 合同庁舎2号館地下1階 国土交通省第2会議室A・B

講 師： 野村 良成 氏（ANA ビジネスジェット株式会社 総務企画部長）

テーマ： 「日本マーケットにおけるビジネスジェットの可能性」について

○冒頭

1995年にANAに入社。2003年に今の観光庁に出向した。ビジットジャパンキャンペーンなど、訪日を推進する業務についていた。当時はインバウンド500万人で喜んでいった時代であったが、一役を担うことができ、貴重な経験をさせていただいた。2013年にANAグループは持ち株会社に移行し、最近ではANAホールディングスの経営企画部に在籍してLCCの事業運営を主に担当していた。

○ビジネスジェットを利用する価値とは？

数年前にビジネスジェットを活用した新規の事業を考えるよう指示があった。当初はビジネスジェットに対してとてもネガティブな受け止め方をした思いがある。多くの日本の方のイメージは、ここに書かれていることではないだろうか。富裕層向けであり映画の世界の乗り物、ファーストクラスを上回る贅沢、金額にかなう価値があるのか、とにかくもったいない、実際利用しようとしてもどこに申し込んでいいのかわからない等と始めはそのような思いを自分自身も持っていた。

また、仮に自分の会社の社長が使ったら株主にどう言われるのか、社員からは「それなら給料を上げて欲しい」、顧客からは「もう少し商品の値段を下げしてほしい」、そのような指摘がでてくるような乗り物ではないか、そのような思いもあり半信半疑でリサーチを始めた。しかし実際に調べれば調べるほど、自分の考えはかなり偏っていたことに気付いた。

ビジネスジェットの価値は自分では3点（時間短縮、自由で柔軟なスケジュール設定、秘匿性の高いプライベート空間）に集約されると思う。

なんといっても、時間価値。渡航時間を短縮し、時間価値の最大化ができる。自分の属するANAグループには、フルサービスキャリアのANA、ローコストキャリアのPeachとVanillaがある。グループとして一定程度の航空路線網（ネットワーク）は有しているが、お客様のすべてのニーズに対応はできない。就航していない地点への移動や、就航していても希望する時間帯にフライトが飛んでなければ無駄な時間が生じてしまう。

北米全体で航空機が多く飛んでいるが、中規模な都市から中規模な都市に移動するには、一度ハブ空港を介さなければいけない場合もある。ビジネスジェットをチャーターすれば無駄な時間を排除できる。

FBO とはビジネスジェット専用ターミナルと提供いただければ結構で、専用の動線を通ればプライバシーを担保できる。例えば米国でエアラインの定期便を利用する場合、多くの方は 1 時間半前ぐらいには空港に到着するようなスケジュールを設定すると思うが、ビジネスジェットの専用動線を使えば出発 15 分前の到着でも十分。

そもそも出発時間にとられる必要がない。会議が長引いた場合、もしくは別の場所の視察を追加したい場合でも、通常のエアラインならば定期便の時間が迫っているという理由から切り上げないといけない。仮に便を変更したら次便は 3~4 時間後になったり、翌日になったりする。

この点、ビジネスジェットはチャーターであり、お客様が空港に到着しなければ出発しない。私が米国で体験搭乗した時の話だが、会議が早く終わり、予定より 2 時間ほど早く空港に到着した。その際、ビジネスジェットのキャプテンから「今から出発するか？」と提案された。ビジネスジェットの価値はこれなのだと思います。空港で時間を費やしてもよいが、時間価値が貴重な人にとって 2 時間先に次の地点に移動し、次のビジネスの準備に注力できることはメリット。これはなかなか通常のエアラインによる移動では実現できない。商談が盛り上がり、他の顧客を紹介された場合でも、ビジネスジェットならば行き先を変更もできる。このあたりが魅力なのではないか。

最近のエアラインはビジネスクラス、ファーストクラスとも個室感の高いシートプロダクトが増えているが、やはり公共の場である。ビジネスジェットでは第三者の目に触れないのはもちろんのこと、機内で会議ができる。例えば政府高官に利用いただいた場合、現地に到着するラストミニッツまで事前レクをできる。会合が終わった後も、次の地点に行くまでのフライトでブリーフィングができる。

雑誌フォーブスで、超富裕層がプライベートジェットを使う目的を紹介した記事がある。一般的には「富と名声の象徴」だと思われているが、「実際は時間の節約ができる、航空会社が乗り入れない空港に移動できる、快適なフライト、機内で仕事や会議ができること、プライバシー、安全性」などが利用目的と記事に記載があった。

実際にビジネスジェットを保有しているオーナーが気にすることは、実務的な目的であり、贅沢な用途というわけではない。

○世界での利用状況

世界でビジネスジェットはどのように使われているか。資料によって機数に大きな差があるが、世界にはビジネスジェットはこんなにあるのかと驚かされる。

アメリカでは 1 万数千機ある。ヨーロッパでも一つの国あたり 500 機程度ある。どのくらいの規模かというと、ANA と JAL を合わせて保有機材は 500 機程度。ビジネスジェットには大きい機体と小さい機体があるが、1 万機以上も利用されているということは、ニーズが贅沢目的ではなくビジネス上に意味があり、価値があるからこれだけ普及しているのではないか。

ビジネスジェットの運航形態は2つあり、①自家用運航：オーナー自身もしくは知人友人を乗せる無償飛行(PART91)と、②チャーター運航：オーナー以外が利用する有償飛行 (PART135)がある。

当然、チャーター運航の方が安全面を含めた Requirement は高くなるが、エアラインよりはシンプルな内容である。

別資料ではアメリカは1万3千機あるが圧倒的に自家用運航が多い。ホンダジェットなどでは、大半はオーナーが購入し、自家用運航に使うことが多い。チャーター運航用に登録してあるビジネスジェットは米国では2,800機あり、これらが当社よりお客様にご案内する飛行機になる。

また、ビジネスジェットの1機あたりの平均運航時間は200時間強であり、これはエアラインと異なる。エアラインは2~3000時間は飛ぶのが一般的ではないか。そうしないと利益がでない。例えば国際線で片道10時間、1か月くらいの整備期間を見たとしても3,000時間は超過する。

エアラインでは飛行機が飛ぶにあたって、ディスパッチャーとキャプテンがフライトプランを確認するが、ビジネスジェットはキャプテンが作成する。

ビジネスジェットの大きさにはおおまかにいうと4つのカテゴリーがある。大型機はだいたい12~14席仕様で、東京からニューヨークまで一気に飛ぶことができる。多くのビジネスジェットは19席以下。理由はアメリカでは19席以下の場合、機内の保安要員はキャプテンになる。20席以上の場合、機内の客室乗務員は保安要員として訓練した人が乗る必要がある。19席以下でもサブしてくれる客室乗務員が乗っているが、保安要員ではなく、あくまでもサービス要員であり、保安要員はキャプテンとなる。中型機ではアメリカの西海岸から東海岸への移動などができる。小型機はホンダジェットなどであり、2~3時間程度の飛行に適している。スポーツチーム等100名単位のチャーターのリクエストがくる場合もあり、この場合はエアラインが使用するようなB777やB787などをご案内することになる。

どの種類のビジネスジェットをお客様にご案内するのか、ロジックは単純でどの区間（飛行距離）を飛ばしたいか、何人乗るか、これで飛行機が決まる。加えて、予算によっては、機内がゆったり広い機材をご案内することや、より機齢の若い機材を提供することなどの選択肢がある。

空港に関しては、アメリカは国土が大きいこともあり、滑走路の長い短いはあるが、非常に数は多い（約5,000か所）。アジアでは、首都圏や大都市にビジネスジェット専用の空港は数少ないが、欧米では大半の都市に複数のビジネスジェット専用空港がある。この地図はロサンゼルスだが、LAの範囲をどう適宜するかによるが、空港は15か所以上ある。自分が事業を始めた頃、LAというとロサンゼルス国際空港しか思い浮かばなかった。お客様はどこのホテルに泊まるのか、そのホテルならこのビジネスジェ

ット専用の空港だろうという指摘を受け、自分の知識のなさを実感したことがあった。この辺も考えるととても利便性のあるツールであることが理解できる。

○日本の現状

日本ではどうかというと、なかなか普及していない。その要因は5つと考える。国土の狭さ、他の移動手段としてエアライン、新幹線、高速道路など充実した交通網ができています。専用空港が東京近郊にあるかということそうではない。

ロコミで広まることがない。今でも利用している人はいるが、ロコミで広まる程の母数がない。

なにより、日本人特有のマインドセットがある。もったいないと感じ、人目を気にする。時間がないからビジネスジェットに乗ってみようという発想に至るのではなく、ここは定期便を利用しよう、更に定期便でもファーストよりビジネスにしよう、最近経営状況が悪いからエコノミーでも良い、等の考えが出てくるケースが多いのでは。

移動手段の選択肢にビジネスジェットはまだ入っていない。野球で例えると、そもそもバッターボックスに立てていないのでは。

とはいえ、日本でのビジネスジェット発着回数は増えており、国として各種施策を実施していただいている成果と思っている。ある香港の富裕層に先日あったが、「羽田は最高だ、香港は最悪」と語っていた。スロットが取れず、わざわざマカオまで行っているケースも多いそうだ。そこでいうと、羽田、成田は希望の時間帯は取れないが、昔に比べればとても使いやすくなってきたと言っていたことが印象的だった。

航空業界の一員として考えたとき、ビジネスジェットの利用環境を整備したくても、日本は多くの前提条件が既にあると思う。この前提条件の下、既存インフラを最大有効活用しながら国として少しずつ利便性を上げていると思う。それが結果的にビジネスジェットの発着回数の増加につながっているのではないかと。オリパラはこれを後押ししている1つの要因。ただ残念ながら、ビジネスジェット（国際線）は、日本発のアウトバウンドより、訪日のインバウンドが圧倒的多数であり、この点は個人的には残念。

日本の経営者や大臣クラスを含む時間価値の貴重な方には、ビジネスジェットが移動手段の選択肢にもう少し入ってもよいはず。定期便で複数の地点回って帰ってくるには一定の時間が必要である。もしかすると、中国のリーダーなどはビジネスジェットをうまく使いながら、効率的に同じ期間でもより多くの都市を回ったり、もしくは1~2日早く帰ってきたりしているのではないかと思う。

日本はこれだけの経済規模があって、これだけ日本のリーダーが世界で活躍している中、ビジネスジェットの潜在需要は我が国でもあるのではないかと考えている。

○ANA グループのチャレンジ

ここからはANAグループのことをお話する。ANAグループでは、フルサービスキャリアにANAがあり、ローコストキャリアも傘下に有している。そして次の戦略を考えたとき、もう一つのセグメントとしてビジネスジェット事業への参入を検討するに至った。

お客様の階層では、まずLCC、エコノミー、ビジネス、ファーストと使っていたとして、ファーストやビジネスでもニーズに合わないような時間価値が貴重な方々や富裕層に対して、どのようにアプローチできるか、これが課題であった。そもそもこのセグメントを我々は富裕層と呼んでいたが、そうではなく、時間価値が貴重な方と表現したほうが適切だと今は考えている。そういう方々にANAグループとして、どのような価値を提供できるのか、それを検討した上でこの業界に参入した。

この業界でもいろいろな業種がある。ビジネスジェットの運航、ビジネスジェットのグランドハンドリング、FBO事業、オーナーが利用したい時に飛ばす機体管理、整備事業など、様々な業種がある。最終的に落ち着いたのはチャーター手配、英語でいうとブローカーである。ブローカーはなかなか面白い業態である。

オーナーが飛行機を持ったとしても、忙しいために月に1~2回しか乗らないかもしれない。年間250時間の飛行時間であれば、月で約20時間、1週間では約5時間しか乗らない計算になる。オーナーによっては自分が使わないときにはチャーターに出して良いという話になる。オーナーには利用料が入ってくる。利用する側はジェットを買わなくてもワンフライト毎のお金を払えば利用できる。飛ばす会社にもお金が入ってくる。我々のようなブローカーは手配に伴う収入を得ることが出来る。

営業に行くと、ANAはどの飛行機を持っているのか、パイロットは何人ぐらいか、と聞かれるが我々はアセットを持っていない。人のものを借りる。アセットを持たなくてよいので事業なのでローリスクで参入できる。機体を持ってしまうと、顧客のニーズに合わない場合がある。仮に羽田に5人乗りのジェットを配備した場合、6人以上のニーズに対応できない。また、羽田ではなくシンガポールから乗りたいニーズにも対応できない。羽田からシンガポールにフェリーで持っていくなどは考えられない。

ブローカー事業であれば、世界中にあるオーナーの飛行機の中でお客様の一番ニーズに合ったものを見つけることができれば、最適な提案を案内できる。

ビジネスジェット事業に参入するのであればエンドユーザーとの接点を持ちたいと考えた。グランドハンドリング等ではエンドユーザーとの接点が少ないので、そういう面ではチャーター手配を行う会社がいいのではないかと考えた。また、エアラインの常識でビジネスジェット業界に参入すると失敗するとよく聞くので、日本で既に事業に参入している商社の双日と組んで事業展開することを判断した。

先ほどのノーアセット、ローリスクと申したが、わが社の資本金は1億円。ANAグループはフィリピン航空に100億円を出資し、ベトナム航空にも100億円ほどの出資を

行っている。こういう単位で資金投入して競争力を高めようとしているが、このビジネスジェットの領域に入るのにたった1億円で済むといったメリットがあったと思う。

経営者は時間が非常に貴重だと思う。世界の経営者が一分一秒を大事にしていると思うが、それを大事にするためのツールとしてビジネスジェットは移動の選択肢に入っても良い。あまりにも日本ではビジネスジェットは浸透していない。それを浸透させることの一役を我々は担いたいと考え、事業を展開している。

昨年下半年から業務を開始しているが、概ね順調であり、申し込みも想定していた以上にいただけている。圧倒的にニーズが強いのは資料①の定期便とビジネスジェットの組み合わせである。②のグローバルチャーターは我々の造語だが、日本からビジネスジェットに乗って、アメリカ、ヨーロッパに行くと、往復4,000万円規模の費用かかるが、日本でこの規模の金額をお支払いできるリーダー又は経営者はなかなか数少ない。

①の定期便とビジネスジェットの組み合わせであれば、シカゴまで定期便で行った後、ビジネスジェット利用で3区間移動した場合、4人が200万円前後で移動でき、時間も一日ぐらいはセーブできる。もしくは、もう一か所回ることができ、十分に利用価値があるのではないか。これまでの申し込みのほとんどが米国内の移動である。②のグローバルチャーターでは中心が中距離を含め近郊アジア。夜間飛行を含めれば、実質日本を留守にするのが1日で済む。③の国内チャーターは問い合わせがあるが、まだ申し込みは無い。問い合わせもビジネスより旅行が多いが、国内運航できる運航会社とビジネスジェットが少ない。これもあり、ホンダジェットと戦略的提携関係を結び日本のマーケットを盛り上げようと考えている。

当社のメインターゲットは業務渡航で移動される方。またインバウンドかアウトバウンドかというアウトバウンドだと思っている。なぜなら、インバウンドはアメリカもヨーロッパもいろんな既存のプレーヤーがおり、お客様もビジネスジェットを使うことは既に選択肢の一つに入っている。一方、日本のマーケットは経済規模の割にはニーズが今は少ない。ひとつうまくいけばマーケットが広がる可能性があり、企業の経営層などを一番のターゲットに考えている。

とはいえ、我々が実際にチャーターを手掛けさせていただいた中では、ハイエンドの旅行ニーズもある。時間が貴重な方なので移動で無駄な時間を費やしたくない。どちらかという贅沢な旅行というより、旅行でも移動で無駄な時間を費やしたくないという方のニーズで依頼があったりする。

海外マーケットの訪日ということでは、e-mailなどで問い合わせはあるが、どちらかという、依頼がきたものには関与しているが、積極的に取りに行くことはしていない。

課題は、日本マーケットとしては、まだビジネスジェットは移動手段の選択肢に入っていないということ。

百聞は一見に如かずというのは、自分も最初はネガティブだったと申したが、それが変わったのは、実際に乗ってみてこのような価値があると感じたとき。プレゼンを行ったり、動画で見せたりしても、ビジネスジェットの価値はなかなか伝えきれていない。実力不足だと言われればそれまでだが、どうやってポテンシャルカスタマーに1回乗ってもらうのか、これが課題。

業界特有の基準、ルールが多くある。国別でもルールがある。なかなか書籍にも書いてなかったりネットにも載っていなかったりして難しいところではある。

米国にはビジネスジェットの運航会社は1,500から2,000社あると言われている。残念ながらすべてが安全に重きを置いている会社ではないため、どこがしっかりしているのかという見極めが難しい。多くのルールがエアラインとは違うので、エアラインと同じ目線で判断できない。これがビジネスジェットの特徴だと思う。

ビジネスジェットの業界も様々な安全の基準があり、ここに書いてないこともあるが、これらを見極めながら提携会社を検討している。我々は多くの会社と提携しているが、すべて現地に伺い、先方の経営者と直接、話をして、整備のハンガーを見ている。1回ハンガーを視察して何がわかるのかということはあるかもしれないが、少なくとも、見もしないところの会社を大事なお客様を案内するようなことはできない。

事業を開始してから10か月が経過したが、問合せは順調に増えていると思っている。

JALグループと丸紅グループでJALビジネスアソシエーションの設立が発表されている。業界全体としてはプラスになる。今の日本の環境においては、プレーヤーは増えたほうが良いと思う。大事なことは総需要を増やしていくこと。

【質疑応答】

【問1】

5つ質問させていただききたい。

- ①ブローカーサービスの範囲はどこまで入っているか。基本料金にはどこまで入っているか。機体の整備、オペレーターの利用などの料金も込みで料金設定されているのか。
- ②パンフレットに提供されているサービスの仕組みが料金を含めて記載されているが、日本の空港から直行するグローバルチャーターでウラジオストクは800万円、羽田空港から下地島に行くのは1,200万円で、機体自体はウラジオストクのほうが大きいようだが、料金だけをいうと下地島に行くより低くなっている。これはどういう要因が効いているのか。

- ③FBOの利用料金はおそらく一般のターミナル利用より高いと推察するが、その利用料金を下げるような措置は海外にあるかどうか。
- ④実際に提供されているブローカーサービスを利用されたお客様から、これを使うことによってビジネスが成功したというような成功体験はお聞きになったことがあるか。
- ⑤訪日についての海外からの問い合わせも多いということだが、その問い合わせはビジネス利用と旅行などプライベート利用のどちらの比率が多いのか。

【答 1】

- ① 範囲に含まれるものは、出発空港から目的地の空港に降りるまですべて。専用ターミナル料金、パイロットの費用、長いフライトの場合は機内食も入る。ただし、嗜好品や高級食材は追加料金が発生する。設立当初、日本発着とアメリカ国内のチャーターに限定で事業をスタートしたが、ノウハウもたまる中、昨年12月よりヨーロッパに範囲を広げ、年明けからはアジアも含めて基本的に世界中ご用命があれば対応している。
- ② 料金の差では、日本国内は、日本国籍の飛行機でなくてはならないが、国内は実質4社で、朝日航洋、中日本航空、静岡エアコミュータ、岡山航空が飛行機を出している。日本はエアラインと同レベルの運航基準が求められること等もあり、どうしてもコスト的には高くなってしまふ。なかなか一朝一夕で解決できる問題ではないと思っている。まずは我々のような業態が、海外でのビジネスジェットの利用を拡大し、利用者の声を増やしていくなかで最終的に日本での利用環境も改善できるのではないかと考えている。
- ③ 専用ターミナルの料金は、一概には言えないがアメリカのほうが安い。これを下げるための施策があるかどうかわからない。アメリカだと大きく2つのビジネスジェットの会社、SIGNATUREとATRANTICがあるが、それ以外でも地域に特化した事業者もあり、FBO事業もビジネスとしてもしっかり確立している。
- ④ 実際の利用者の声では、「期待通り」というケースが大半。これまでお客様のニーズを着実にこなしていると考えており、期待に応えられているのではないかと考えている。
- ⑤ 訪日の目的については、明確に内容を聞けていないケースもあるが、感触的にはプレジャーのほうが多いと思う。犬をつれてきたいとか、機内の中で野放しにしたいというようなニーズもあった。

【問 2】

ICAOでもビジネス航空の話をしているが、正直なところ各国のビジネス航空に関する概念が定まっていない。ICAOでもビジネス航空はこういうものだという議論をやつと始めたという段階で、規制も各国でバラバラだが、事業を展開している中で、この国

の規制ははっきりしていてわかりやすい、法令によっては、言っていることが矛盾して
いてわかりにくいとか、法体系が整備されていてわかりやすいとかいう実例を教えてほ
しい。

【答 2】

ブローカーという立場でいうと、なんといってもアメリカはわかりやすい。ヨーロッ
パもそうだと思っていると思う。一方、アジアだが、中国などは蓋を開けてみないとわ
からない。前日にならないとスロットの時間が決まらない、主要空港によってはビジネ
スジェットが利用できない時間帯があるなどは、実際に事業をやって初めて分かったこ
とがある。

アセアン域内にもカボタージュのようなルールがある。

【問 3】

2つ質問させていただきたい。

- ① ビジネスジェット業務の中では御社はチャーター手配ということだが、**SIGNATURE**
と **ATRANTIC** という会社は聞いたことがあるが、これらの会社はここで書いてある
業務、グランドハンドリングや **FBO** などを全部やっているものなのか。御社はチャ
ーター手配として始められたそうだが、将来的にはここにあるような **FBO** など含め
てされようとしているのか。 **JAL** とはプラスの効果があると思っているそうだが、
SIGNATURE や **ATRANTIC** などとは連携するような関係か、ライバル関係か。
- ② 私は羽田空港を担当している。羽田空港にビジネスジェットの乗り入れをしたいとい
う話をもらうがスロットもスポットが厳しいということで成田空港を案内しても、羽
田が良いという声を沢山もらう。成田も高速道路が整備されて設備もかなり良くなっ
ていると思うが、羽田と成田を比べた場合では、やはり羽田の要望が強いのか、成田
でも十分対応できるものなのか教えてほしい。

【答 3】

- ① **SIGNATURE** や **ATRANTIC** は基本、整備やグランドハンドリングなどはやってい
ない、ビジネスジェット専用ターミナルの運営に特化している会社である。当社と
はパートナー関係となる。我々が A 社という運航会社を使い、A 社が実際にお客様
をお出迎えする場所が **FBO** になる。アメリカ国内でチャーターを手配する場合には
絶対必要な存在。当社の将来については、先ずはこの会社の安定黒字を目指す。来
年にはまず黒字化を目指す。次のステップはそれからの話。カスタマーオリエンテ
ッドでありたいと思う。
- ② 成田か羽田かという、圧倒的にニーズは羽田にあると思う。ただし、当社の株主
の双日は **Phenix Jet** という運航会社を有しており、数機ほどの飛行機を成田で機材
管理している。羽田から利用する場合、フェリーフライトの費用が発生する。これ

らの機材を活用して首都圏からチャーター便をご案内するときは、成田発と羽田発の2つの見積もりを提示している。羽田発にはフェリーフライトの費用を価格に反映した見積もりを提案し、お客様に選択していただいている。

【問 4】

ターゲットの話だが、企業経営層だとは思いますが、実際問い合わせや運航を行った上で、業種だとか、一部上場企業よりもワンマンオーナーの中小企業など非上場の企業のほうがはフットワークが軽くて決断も早かったなどがあるか。

【答 4】

オーナー社長でも上場企業でも、共通点は、乗ることができるのは会長か社長だと思う。上場企業は1回使って価値が体感いただけるとその後も利用していただける。ただ最初の1回の岩盤をどう破るかが課題である。

オーナー社長の場合、利用有無の判断は早い。秘書室長や総務部長など取締役ではなく、社長自らが判断する。

我々がまだ見えないのは、いわゆる富裕層の方々。ここのセグメントへのアプローチが見えてこない。

【問 5】

アセットをもたないという話があったが、何百時間飛ばないとペイしないとか、需要に応じて機材を用意するのは難しいというような企業判断になるかと思うが、大韓航空など海外に自分たちで保有しているエアラインがあると思うが、どういう運用をされているというような話をしたことはあるか。

【答 5】

JVのパートナーであるルフトハンザはかなり我々の業態に近いと思う。彼らは最初、自社で機材を持ったが赤字で一旦止めている。それからアセットを持たずに運航会社に任ず現在のビジネスモデルになった。ただルフトハンザと我々との違いは、ルフトハンザがやっているのは自分たちのホームマーケットでのフィーダーとしてチャーター手配を行っていること。欧州域内からフランクフルトに飛んでくるこの区間をビジネスジェットでやる。我々とは逆である。ANAグループのホームは成田と羽田だが、ここではなく、ビヨンドのシカゴ、フランクフルト、ロサンゼルスなど、行き先のところでのネットワークをビジネスジェットで広げようとしているのが差だと思っている。ルフトハンザはかなり参考にした。エールフランスはブランディングの一環だと言っていた。ファーストクラスを利用するお客様に、プラスアルファで提供して、ファーストクラスのブランド価値を高めるためのものであまり利益は考えていない。

【問 6】

先ほどドルフトハンザの話をしていただいたが、アメリカに関しては、アメリカの企業が提供しているビジネスジェットサービスでは、アメリカとアメリカ以外との往来に使われている場合と、アメリカ国内で使われているものとどちらが多いのか。

【答 6】

一般的にはアメリカ国内のほうが多いと思う。金曜日の午後にニューヨークの専用空港からフロリダに飛んで、日曜日の午後に戻る。カナダやメキシコに行くこともあるだろうが、大部分がアメリカ国内だと思う。

専用空港だと、保安リスクということで保安検査がない。定期便が飛んでいる空港ではなく、ビジネスジェット専用の空港だと、駐機場の横にまで車をつけて搭乗でき、キャプテンが名簿をチェックしてすぐに搭乗できる。保安検査がなく、エアタクシーといわれる所以。本当に時間価値が貴重な方が利用されていると思う。

【問 7】

アセットを持たずに 6 名の社員で運営されているそうだが、構成されている職員はどういうバックグラウンドを持たれているのか。

【答 7】

資本構成は ANA51%、双日 49% で半々。双日からビジネスジェットの知見を持っている方に来てもらい、ANA グループからは営業につながるの深い人間に来てもらっている。

プロパー社員は採用していない。プロパー社員を雇うということは本人とその家族一生を預かる気持ちなので、この会社がある程度やっつけられるという確信が持てるようになってからの話になる。

以上