



90-17-5353

慶應義塾大学ビジネス・スクール

アントレプレナー 折原 龍 (B)

— 25 歳の航空地図は何を指示するのか —

5

2009 年、カリフォルニア州ロサンゼルス北上、サンホアキン・バレーの上空。砂漠地帯を猛スピードで横切る航空機のコックピットの中に折原龍氏はいた。彼は日系航空会社の専属パイロット候補として、過酷なフライト訓練に耐える日々を送っていた。

10

10

学生ベンチャー解散、そして就職

1. 大企業に就職する

15

2008 年春、大学 3 年生だった折原氏は自分が代表を務める IT サービスのベンチャーを解散した。理由は、初期からの仲間であり、会社の CFO であり、プロダクトの主力開発者であるプログラマーが抜けたからだ。解散してからの 2、3 ヶ月、折原氏は「自分が本当は何がしたいのか」を繰り返し自問自答していた。「たぶん、自分がやりたいことは IT ではないんだろうな・・・。」

20

もう一度、新しい事業を立ち上げる気力はなかった。燃え尽き症候群だった。10 ヶ月間、どっぷりとビジネスに浸かっていたこともあり、売り上げや利益を追いかけるビジネスの世界から離れたかった。もつと、なにか、「手に職」的な世界に身を置きたくなかった。

大学 4 年生になった折原氏は、専門性が身につく職業への就職を目指して就活を始めた。「やるからには結果を出したい」と気持ちをなんとか奮い立たせた。メーカーを筆頭に、さまざまな業種の企業を調べた。学生ベンチャーの代表を務めていた経験があるせいか、折原氏は経営者の視点から企業を分析するようになっていた。気になる企業を見つけたら、その企業の有価証券報告書をチェックし、今後

25

このケースは折原 龍氏の全面的な協力により作成された。謝意を表す。作成者は高木晴夫・新村和大・渡邊万里子である。本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクールまで（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。ケースの購入は <http://www.bookpark.ne.jp/kbs/> から。

30

Copyright © 高木晴夫・新村和大・渡邊万里子 (2017 年 11 月作成)

の企業戦略や事業計画を分析した。そして、企業が今後伸ばしていくたい分野に求める人材像と自分が適合していると感じられる企業を積極的に受けることにした。そのなかで、折原氏がなんとなく心惹かれたキーワードは「海外市場」と「ものづくり」であった。

5 折原氏は「海外市場」や「ものづくり」に力を入れている企業を中心に回ることにした。採用試験のグループワークにはいつも大量の紙を束ねた自作のノートを持っていき、自ら書記を担当することについていた。書記であれば、グループの意見をノートに集約しながら論理的な枠組みに整理し、企業が期待するクオリティの内容に仕上げられるように方向性を舵取りすることができるからだ。就活は順調に進み、折原氏は大手メーカーなどの内定をいくつも採った。その中から最終的に日系航空会社のパイロット職
10 への就職を決めた。「専門性を身に付けたい」という気持ちと、「パイロットはかっこいい」という単純な憧れが決め手だった。

15 「パイロットはマルチタスクである」ことを事前に知ったので、友人とゲームセンターに行き、ゲームをしながら友人が出す計算問題を解く練習をした。しかし、パイロットがどのような仕事かを知ったのは入社後のことであった。

2. パイロット候補としての訓練の日々

折原氏を待っていたのは決められたプロシージャー（操作手順）を1ミリも外れることが許されない世界であった。入社前にもパイロットの仕事はマルチタスクだと聞いていた。しかし、パイロットの操縦する姿を初めて見た折原氏は驚いた。「まるで大道芸だな・・・。」
20

右足にフライトプラン、左足にメモ帳。右手と左手はそれぞれ違う機材を同時に操作する。目線はコックピット内の計器を決められた順番に追う。機材を操作する傍らで飛行位置や高度を計算し、管制官にリクエストを出す。同時にアシスタントパイロットに指示を出す。

25 「無理だ・・・。僕はパイロットになれないな。」

パイロットになるまでの果てしない道のりを感じながらも、折原氏のパイロット訓練は始まった。入社してからパイロットのライセンスを取得するまでの約2年はカリフォルニア州ロサンゼルス近くの砂漠地帯、サンホアキン・バレーで166回のフライト訓練を受け、国内に戻ってから約2年、副操縦士昇格訓練
30 を受けるのである。

フライトでは、上空で何が起こっても対応できるように入念なシミュレーションをすることが肝心だ。飛行機の到着時間から逆算し、気象条件や地形をチェックするのだ。どの地点からどのような飛行形態や高度をとるか。どの地点で管制官にどのようなリクエストをするのか。アシスタントパイロットにどのような指示をするか。ありとあらゆる事態を想定したプランを練っておかなくてはならない。1時間のフライトにつき、事前のシミュレーションに10時間を費やすこともざらにあった。

5

しかし、どんなに入念に準備しても上空では何が起こるかわからない。フライト訓練中は、教官が抜き打ちで突然エンジンを切り、緊急事態の対応をテストすることもあった。緊急事態の対応に切り替わると、通常のプロシージャよりも膨大かつ複雑なプロシージャをこなさなければならず、全てのシステムの動きが頭に入っていないと対応できない。秒単位の切り替えで生存率が変わるために一瞬のミスも許されない。激しい緊張が続いた。

10

あるとき、フライト訓練から帰ってきた折原氏は口の中に血の味を感じた。歯医者に行ったら「奥歯が数カ所かけていますよ」と診断された。フライト中、ストレスから無意識にグッと奥歯を噛み締めていたようだ。

15

緊張とストレスの日々。その中でも、折原氏は大切なことを学んだ。「言い訳をしない」「嘘をつかない」「見栄を張らない」というパイロットの基本姿勢だ。これは、たった1人で膨大なマルチタスクをこなし、大勢の客の命を預かるパイロットが持つべき姿勢だった。そして、この姿勢と同じくらい大切なことは「準備をする」行動だ。予測できないことに対して、人間は一見するととっさに対処できているように見える。しかし、実際はできていないことが多い。あらゆる事態を想定し、対応策を考えておくこそが緊急事態に柔軟に対応するための最善策となる。だから、「準備をする」ことが大切なのである。

20

候補生が次々とドロップアウトしていく中、折原氏は166回のフライト訓練と無数の試験に耐え抜いた。そして、2011年、ついにライセンスを取得し、これからパイロットとして本格的に業務に当たる時期に差し掛かった。

25

パイロットか、起業か

1. 悩める日々

ライセンスを取得して、折原氏は拭きれない違和感を感じていた。パイロットの仕事は決められたこと 5 を決められた通りに行う仕事だ。訓練の中盤から「自分がやる必要があるのだろうか」という疑問がつきまとっていた。拍車をかけたのが、近年の航空技術やパイロットの存在意義の変化である。航空技術の発達により、年々航空機の操縦は機械に置き換わっている。パイロットの役割は「機械を見張る」ことになっている。死に物狂いで習得したフライト技術よりも機械が信頼されるような世界に折原氏は虚しさ 10 を感じた。

このころ、パイロットの仕事に対する疑問が大きくなると同時に、折原氏の心の底から新しい気持ちが 15 湧き上がっていた。「新しいものを作りたい・・・。地に足をつけて自分の花を咲かせたい。」

パイロットを辞めるか、続けるか。折原氏は悩んでいた。家族や親戚は「せっかくパイロットになれるのに・・・。」という反応を示した。友人も「そんなに悩んでいるんだったら、違う仕事に就いてもいい 20 のかもしれないね。」と言ってくれたが、強く背中を押してはくれなかった。

悩みに悩んでいた頃、折原氏はふらっと駅前の占い師に手相を見てもらうことがあった。占いの結果、折原氏は「営業に向いている。」と言われた。「そうか。じゃあ、これからパイロットとして飛ぼうと思っていましたが、向いていないみたいなので、辞めようと思います。」折原氏がそう言うと、占い師は慌てて「いや、辞めないで続けた方がいい。これは占いじゃなくて、私の人生経験からの意見です」と訂正した。

折原氏の悩みはどうぶん晴れそうもなかったー。

sample

sample

sample

sample

sam

不許複製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

共立 2017.12 PDF