

2005年社長年頭挨拶<骨子>

第05-001号

2005年1月4日

## - 「アジアナンバーワン」へ向け、「挑戦」する1年に！ -

社長 大橋 洋治

皆さん新年あけましておめでとうございます。昨年1年間、たいへんご苦労様でした。

2004年はとにかく災害の多い年で、大雨による洪水、10個の台風が本土に上陸、そして新潟中越地震と、次々に災害に見舞われました。被害に遭われた皆様に心よりお見舞い申し上げたいと思います。

さて、2004年は当社にとって、新しい時代へ向けた「歴史的な転換のスタート」と言える年だったのではないかと思います。

まず、今年は7期ぶりに復配を達成することができました。私自身「復配」を2003年度のコミットメントとして、退路を断って臨みましたが、今後健全な事業を継続していくための最初のハードルを何とかクリアする事ができました。

「変動性に対して脆弱」な構造を克服して、多少の環境変化があっても安定的な経営を維持できる構造に生まれ変わらなければならない、これが当社のみならず、世界の航空会社にとっての共通の命題です。「9・11」以降、毎年のように予期せぬ逆風が吹いて、厳しい経営環境が続いているが、世界はもう「9・11」以前の安定した環境に戻ることはないと考えておいたほうがよいでしょう。

そういう意味で、ここ数年の構造改革への努力がなければ、今頃まちがいなく私たちは苦境に陥っていたことと思いますし、2004年を乗り切ったことは私たちにとって「大きな転換点」と言えるものであり、社員の皆さんのが頑張りに改めて感謝したいと思っています。

さて、昨年末には羽田空港の新ターミナルへの移転という大作業が無事完了しました。今年はいよいよ2月17日に中部国際空港(セントレア)が開港します。セントレアは、ANAにとって、内際兼用機を使った「国内および近距離アジアオペレーション」を展開するための基点であり、スター・アライアンスのメンバーが「Under One Roof」の名の下に集結する初の空港でもあります。また、貨物事業戦略の基点としても重要な機能を担う空港となります。2009年に羽田の4本目の滑走路が開くまでの間、色々な意味でこのセントレアが、ANAの新たな戦略展開における重要な鍵を握っていると思います。

また、セントレアを皮切りに、神戸空港の開港、成田空港の枠の拡大とターミナル移転など、当社の事業の枠組みに大きな影響を及ぼす変化が今後次々と起きてきます。これらの出来事に対し、ANA としてどのような成長戦略を描いて行くことができるか、これが非常に大切なポイントとなります。

既にスタートを切った2005年ですが、キーワードとして「挑戦！」という言葉を掲げたいと思います。昨年まで「収入が伸びなくとも安定した経営が可能な構造をつくる」ということを重視してやってきましたが、これからは、「体質の強化(いわばスリム化)」に加えて、新たな成長戦略をどう描くか(いわば「筋肉をつけること」)、という事に力を入れていかねばなりません。ここで皆さんには、「積極果敢に挑戦すること」、そして「リスクをとる」ということについて考えていただきたいと思います。

少し収支が好転したら、またタガがゆるんてしまう、という事ではもちろん困りますし、コスト削減へ向けた努力は常に継続していく必要があります。しかし、「アジアでナンバーワン」というビジョンを本当に実現するためには、リスクのない事だけをやっていては駄目です。「ノーリスクはノーリターン」なのです。新たな成長の可能性を追求して、よりチャレンジングな戦略、そして目標を立て、その実現に向け努力していきましょう。

昨年末、私たちは、「ANA らしさ」についての検討を進めて来ましたが、ANA らしさをあらわすキーワードは一言でいえば「安心、あったか、明るく元気」ということです。このキーワードを今後 ANA グループ全体で共有化するとともに、その具体化に向けて取り組んでいきたいと思います。

2005年は、「アジアナンバーワン」の基盤を確立するという重要な位置づけを持った1年です。繰り返しになりますが、「挑戦！」という言葉をキーワードに、ANA らしさを発揮して「明るく元気に」頑張っていただきたいと思います。

今年はトリ年ですが、「とり」にふさわしい「飛躍の年」となるよう、ともに頑張ってまいりましょう。

以上