

創立 60 周年を「生まれ変わる年」に

ANA グループ CEO 伊東 信一郎

謹んで新年のお慶びを申し上げます。

昨年は未曾有の大震災をはじめ、社会全体にとって、またANAグループにとっても残念な事象が多くありましたが、年始にあたり、2012年の安全運航とANAグループにとって「今年こそ良い年にする」ことを祈念したいと思います。

昨年を振り返ると、国際線就航25周年の中、ジャカルタ・マニラ線就航の矢先の大震災と需要急減。2010年度決算を何とか黒字で終え、ユナイテッド・コンチネンタル航空とのジョイントベンチャーや成都就航を予定通り開始し、需要回復が顕著になったところで、秋には140便の異常運航。待望のボーイング787の受領と初就航後の、2度のアルコール検査による運航便への影響と、まさに良悪が入り混じった1年でした。また、LCCの設立、ANA・ANKの統合に向けた準備や各部門での運営体制変更等、将来に向けた動きが加速しました。

こうした中、2012年はANAグループ創立60周年を迎えます。環境面では、日本航空は圧倒的なコスト競争力で復活し、スカイマークは着実にシェアや収益を伸ばしています。3月のPeachを皮切りに、次々にLCCが運航を開始し、外航も更に競争力をつけてきます。私達はいよいよ変化の大きな渦に突入しようとしており、改革先送りによる現状維持は許されません。危機感を皆で共有し、これまでの常識、考え方、働き方全てを変えて真剣勝負を挑む必要があります。

昨年は、これからの戦国時代を乗り切るための「総点検の年」と位置付けました。総点検の結果見えてきたことは、改めて私達が創り出す良質な航空サービスを、お客様に喜んでご利用いただけるコストで提供できなければ 成長・存続の道は絶たれるということです。

いよいよ、抜本的な改革を加速する時が来ているなか、私は今年を還暦にも因んで「生まれ変わる年」としたいと思います。

そのためには、「お客様目線で私達の仕事のすべてを捉え直し、グループを一から作り直す」つもりで取り組んでいきます。環境変化の中で、今一度、どのような「ANAの価値」を創造しお客様にご提供するのを見定め、その為に必要とされる商品やサービス、組織だけを残しそれ以外は捨てる。一方、強化すべきものには資源を投入する。そんな覚悟で生まれ変わろうということです。

「ANAの価値」については、「高い安全性・就航率・定時性や品質」「ネットワークキャリアとしての利便性」「どんな状況でも誠実にお客様と向き合う姿勢」等、「安心感」や「信頼感」がベースになると思います。しかしそれだけでは足りません。お客様に「やっぱりANA」と言ってもらえる為に何が不可欠か、どう価値創造に繋げるのかがこの1年の最重要課題だと思います。

まず「フロントラインのパフォーマンスの最大化」に拘っていく必要があります。本部・本社はフロントラインの現状を把握し、戦略・戦術と一緒に考え課題解決をサポートし、フォローするパートナーでなければなりません。ANA's Magicを全グループで展開し、「全てはお客様の為、フロントラインの為」という気概で働いて欲しいと思います。

また「もっとチャレンジすべき」とも考えています。難しい課題でも、関係者で知恵を絞れば何か解決策があるはずです。もっと拘りをもって、知恵と連携でANAの価値を創造するという気概で臨んで欲しいと思います。

働き方の面では、過去から申し上げているとおり、「ユニットコストが下がれば路線収益が上がり、事業拡大余地が広がる＝正のサイクルに入る」ということを念頭に、これまでの働き方・既得権に固執することなく、是非積極的に、生産性向上への協力をお願いしたいと思います。

その他にも様々な切り口や意見があると思います。皆さん自身が、「これからのANAグループを創る」という気概で積極的に対話して欲しいと思います。

そして、最後に大切になってくるのが、「あかるく元気」です。日本全体がともすると閉塞感に覆われているような昨今、世の中をあかるく元気にし、お客様にANAならではの躍動感を感じて頂くことも、私達をご提供できる大切な価値です。力を合わせてこの荒波を「あかるく元気」に乗り越えていきましょう。「価値創造なくして存続無し」ですが、私達なら必ず実現できることを信じてチャレンジを続けていきましょう。

以 上