



<河本 宏子 氏 略歴>

- ・1957年: 京都府生まれ。
- ・1979年: 同志社大学文学部卒業後、**全日本空輸(株)入社**
客室乗務員として伊丹空港を拠点にフライトに従事(国内線)
- ・1986年: 成田空港支店客室部に異動、**国際線就航初期メンバー**を務める
- ・1999年: 関西空港支店客室部に異動、**キャビンマネジャー(管理職)**に昇格
- ・2000年: (株)エアー・ジャパン出向、**キャビンマネジャー**
- ・2002年: 客室本部成田客室部に異動、**リーダー** ⇒ 2004年: **客室本部人材開発部、部長**
- ・2007年: 客室本部、**副本部長** ⇒ 2009年: **執行役員客室本部長** ⇒ 2014年: **常務取締役執行役員、女性活躍推進担当**
- ・2014年3月: NPO法人J-Win主催の「2014 J-Win **ダイバーシティ・アワード**」において、「**リーダー・アワード**」受賞

～ Let's make history! ～



<講演内容>

■ ANAの紹介VIDEOの後

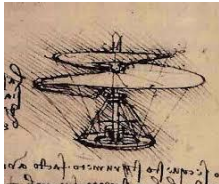
- Part 1) ANAの努力と挑戦の歴史
- Part 2) 私が一皮むけた経験
- Part 3)大切にしている風土



現在



1982年まで



ダビンのヘリ

■ Part 1) ANAの努力と挑戦の歴史

- ・1952年: **日本ヘリコプター輸送(株)設立**、資本金1億5,000万円、2機のヘリ、役員12名、従業員16名でスタート
⇒ANAの2レターコードはNH(JALはJL)

・創業時の3つの理念

- ① 高潔であること
- ② 権威に屈すること無い主体性を持った企業
- ③ 独立独歩である企業(民間企業として)



“飛行機はチームで飛ばすもの”

このスピリッツは今も受け継がれている

“みんなの笑顔が見たいから”

- ・1953年: DHダブで東京-大阪間の貨物郵便運航開始、日本人操縦士による戦後最初の定期便
- ・1954年: DHダブで東京-大阪間の旅客、貨物便、運航開始
- ・1955年: 客室乗務員採用開始(=**創業当初から女性が活躍**していた)
- ・1968年: 羽田・伊丹に空港スタッフ(グランドスタッフ)誕生



DHダブ



■ Part 1) ANAの努力と挑戦の歴史～続き

- ・1986年: **初の国際定期便**、東京ーグアム線の運航開始
- ・1987年4月16日: **中国への定期便1番機** ← 日中友好に尽力した岡崎社長の誕生日
 - * 中国の故事「水を飲む時に井戸を掘った人を忘れない」
- ・1999年: **スターアライアンス**加盟 ⇒ 赤字続きの国際線に大きな転機
 - * スターアライアンスのゴールドカードを持った客が乗って『日本のサービス中々良いね』
 - * グループの中でもルフトハンザとはジョイントベンチャーを組む(お互いにチケットを売る)までに
- ・2011年: B787のローンチカスタマー(新型機開発の後ろ盾、まとまった数の購入契約、開発にも参加)
- ・2013年: ANAホールディングスとしてスタート
 - * 傘下にフルサービスの航空事業: 全日本空輸(ANA)、ANAウイングス、エアーアジア
 - * LCC: パニラ・エアー(最初はAir Asiaとのアライアンス ⇒ ANA100%の子会社に)
 - * ピーチ・アビエーションはANAの出資会社
 - * さらに多角化: パイロット不足 ⇒ panda Flight Academy(パイロット養成学校)
 - * 沖縄(アジア地域のハブ)に整備工場
 - ⇒ フレーター(B767貨物便)が深夜6~7機集まる、沖縄の地域活性化にも
- ・ANAの人員構成: フロントライン=80%、デスクワークスタッフ=20%
 - * フロントラインの内訳: キャビンアテンダント=32%、パイロット=14%、整備士=14%



■ Part 3) 大切にしている風土

- ・グループ経営理念: 「**安心と信頼を基礎に、世界をつなぐ心の翼で夢にあふれる未来に貢献します**」
- ・グループ経営ビジョン: 「ANAグループは、お客様満足と価値創造で世界の**リーディングエアライングループ**を目指します」
- ・グループ行動指針(ANA's Way): **私たちは「あんしん、あったか、あかるく元気!」に、次のように行動します。**

ANAらしさとはなにかを探して
たどり着いた言葉
いつも変わらぬ心構え

1. **安全(Safety)**: 安全こそ経営の基盤、守り続けます。
2. **お客様視点(Customer Orientation)**: 常にお客様の視点に立って、最高の価値を生み出します。
3. **社会への責任(Social Responsibility)**: 誠実かつ公正に、より良い社会に貢献します。
4. **チームスピリット(Team Spirit)**: 多様性を活かし、真摯に議論し一致して行動します。
5. **努力と挑戦(Endeavor)**: グローバルな視野を持って、ひたむきに努力し枠を超えて挑戦します。



■ Part 3) 大切にしている風土～続き

・グループ安全理念:

ANAグループ安全理念

安全は経営の基盤であり
社会への責務である

私たちはお互いの理解と信頼のもと
確かなしくみで安全を高めていきます

私たちは一人ひとりの責任ある誠実な
行動により安全を追求します

ANAグループ安全行動指針

- ① 規定・ルールを遵守し、基本に忠実に業務を行います。
- ② プロフェッショナルとして、健康に留意し常に安全を最優先します。
- ③ 疑問や気づきを声に出し、他者の意見を真摯に受け止めます。**
- ④ 情報はすみやかに伝え、共有します。
- ⑤ 未然・再発防止のために自ら改善に取り組み続けます。
- ⑥ 社内外の教訓から学び、気づきの能力を磨きます。

<安全理念実践事例>

- ・2013年B787が飛行中にバッテリーから煙を出して高松空港に緊急着陸
⇒ ちょうど経営会議中、即座に社長がB787全17機の運行停止を決断
⇒ 5月にやっと飛行再開(1月に事件発生)、その時の社長の訓示

「全てのスタッフは安全に自信を持って、しかし客の不安の声は素直に聞いて、説得する必要はない」

- ・“隠さない”： 願います⇒ 報告する⇒ 感謝する

* 人は誰でもミスを犯すもの ∴ エラーチェーンを切ることが大事! ⇒ **気づきを声に出すことが重要**

- ・ブランドは足し算ではなく掛け算

* 日常ーセールスー予約ー空港ー機内ー到着 のどこかでゼロかマイナスになると全体がNGに

<ANA's Wayの実践事例>

- ・“ギャラクシーフライト”：B747の退役で沖縄への便数が限られる中、後継機種では客数が減少
⇒ 貨物便(客も乗れるベリール便)を活用した深夜フライト(羽田ー沖縄、1万円の格安、2014年夏期)
⇒ 新しい気づき(東京から沖縄の観光に加えて、沖縄からディズニーに行きたい人がけっこういる)
- ・“バーチャルハリウッドプログラム”：ハリウッド映画のようにお客様や社会の感動を目指した提案活動
ex. ①「空の上の結婚式」、②「BLUE WING」(世界の社会起業家を応援する)

① いろんな部署から自発的に集まって、想いを形にする

② ANAは「Change Maker」の翼になる ⇒ 単なる寄付ではなく、客にも入って貰う

- ・“Good Job Card”：仲間の良い仕事を褒めあう、双方にポイント、溜まるとバッジ・表彰 ⇒ 「褒める文化」





■ Part 2) 私の一皮むけた経験

1枚目: 初めての人事異動(大阪⇒成田)

- ・国際線に初進出した時、最初のCAメンバーには選ばれていなかったが、徐々に行きたい気持ちが募り、上司に直談判して異動に、その時(私のことなど知るはずも無い)部長が『君のことは聞いているよ』

⇒「**見てくれている人がいた**」喜び

「**以心 発信 伝心**」: 以心伝心ではなく、自分からの発信が大事

2枚目: 急激な生産量拡大の流れの中で...

- ・自分たちのことは自分たちで⇒眠っていた問題意識⇒世界一プロジェクトへの参画
- ・「**期待より応援**」: 応援してくれる仲間の大切さ
- ・皆を一つにまとめ同じ方向を向くのに必要なのは「**志**」

3枚目: アシスタント・マネジャーとして部下を持ったとき

- ・部下がついて来るかどうかは、**リーダーが苦しんだ量に比例する**

- ・一人一人を「**観察する**」以外に道は無い

* 失敗談: AさんとBさんを比較してしまった

⇒「この世で最大の不幸は誰からも必要とされてないと感じること」by マザー・テレサ

- ・判断から逃げない⇒「**答えは現場に**」

* チーフ・パーサーの役割: 瞬間・瞬間の意志決定が求められる環境

4枚目: 管理職となって...

- ・「**伝える**」から「**伝わる**」へ⇒ウィリアム・アーサー・ワードの名言

*「凡庸な教師は喋る。良い教師は説明する。優れた教師は示す。偉大な教師は心に火を付ける。」

- ・「**聞く**」から「**聴く**」へ⇒分かったふりをしない

- ・「**違いを受け入れる**」⇒経験の無い中での共感

5枚目: 役員となって...

- ・「**鈍感力**」: KY=あえて空気読まないことも必要

- ・マイノリティであることを楽しむ

- ・学び続ける楽しさ



振り返って

「**無駄な経験は何もない**」

<感想>

講演前は今流行の“D&I”とか、ANAにおける“女性活用”の仕組みとか、苦労話なのかなと思っていたら、全く違って人間“河本宏子”氏のお話でした。特にPart 2は圧巻で、最も印象的というか、感銘を受けました。