

スポーツ文化フォーラム Session 10

ANAホールディングス株式会社
相談役

大橋 洋治 氏

スポーツとは、
健康の常備薬であり、劇薬でもある。
by 大橋 洋治



スポーツは文化である

スポーツドクターとして、
「スポーツは文化である」と
世の中に伝えたいと思っています。

文化にはスポーツもあり芸術もあり、音楽もある。
人間の心の豊かさを作る活動すべてが文化なのです。
スポーツの文化的価値は、
医療性、芸術性、コミュニケーション性、教育性、
この4つであることに行き着きます。
人はこの4つがないと、人間らしく生きていけません。

スポーツの医療性によって**元気**を、
芸術性によって**感動**を、
コミュニケーション性によって**仲間**を、
教育性によって**成長**を。

「スポーツは文化」と言える国にすることが、
私の志でありミッションの1つでもあります。

辻 第十回スポーツ文化フォーラムのゲ

ストには僕の人生のテーマである「機嫌がいい」ということをとても大事にされている、経営の中にもそういうことを取り入れられているANAの大橋相談役にお越しいただきました。今日はこれまで大橋さんから伺つたお話の中から特に心に残つている言葉をご紹介しながら、皆さんと一緒に心豊かなひと時を過ごしていきたいと思います。

徹底してこだわる

まず初めに、「理念や行動指針、戦略の基本方針などを繰り返し語つて、徹底してお客様にこだわる。本音を言えば同じことを何度も言うのは難しいし、骨の折れる仕事ですが、言い続けなければならない」というお話を聞いて伺いたいと思います。大橋さんは“お客様にこだわる”ということをどのように捉えていらっしゃいますか。

大橋

“お客様にこだわる”というのは“徹底してこだわる”ということです。お客様を相手にしていつも忘れないということですね。



要は、今日もこうして皆さんいらっしゃいますけど、ここで話をしたことは皆さんがその場で忘れてしまうわけです。何回やつても忘れる。つまり、“こだわる”ことについては何回繰り返し言つても良いんだというふうなことを日々と諭されたんです。徹底的にこだわることの意味合いはまさしく同じことを言い続けることだと

辻 なるほど。素晴らしいですね。次に伺いたいお話は「物語を語れないと皆はついて来ない。夢は決して諦めてはならない。そして実現させなくてはならない」です。特に、『物語を語る』というのは、どのようなイメージでしようか。

大橋 理念というのは夢なんです。夢というものは必ず達成しなければならないと私は思っています。達成感を得るために私は、達成しなければならないということです。

辻 それを達成するための様々なかたの、そして夢そのものを分かりやすく物語として語るということですか？

大橋 その通りです。

辻 そのためには伝える側に強いイメージがないとダメですね。社長として夢の

実現に向けて会社をリードしていく、それを突き動かす原動力のようなものは何だつたんですか？

大橋 夢を達成する原動力は、徹底してこだわる、こだわり続けるということです。

内なる敵

辻 「敵は内にいる。自分自身に勝たなくてはいけない。自分が変わらなければ何も変えることが出来ない。怖いのは企業風土を風化させる内なる敵なんですよ。」この言葉も素晴らしいと思っているのですが、「敵は内にいる」とはどういう思いでしようか？

大橋 事務の方たちを変えるために『お客様にこだわる』ということをこだわって言い続け、夢物語を語り続けることで内側の人たちに働きかけておられたわけですね。僕のメンタルトレーニングの考え方だと、変化の阻害要因は一人ひとりのとらわれにあるので、心を揺らがずとらわれずのフローな状態にすることで変革を促していくことになるわけですが、一人ひとりの心の内側にも敵みたいな存在はありますか？

大橋 二〇〇一年に社長に就任したとき、何とかして企業風土を変えなくてはいけない、という思いで色々やつてみたんですけど、企業風土を一番変えづらい

のは事務職でした。彼らは何でも言うことを聞いているようで聞いていない。逆に整備士や乗員は聞いていないようで聞いている。そういう意味で敵は内にあるということです。

辻 内側に負けないために、何かアドバイスはありますか？

大橋 山田方谷という岡山の偉人が「そ

れ善く天下の事を制する者は、事の外に立ちて事の内に屈せず」と言っているんです。部分最適をやつてはいけない、全体最適を意識することです。そのためビジュヨンや理念が大事になるということですね。

辻 なるほど、素晴らしいですね。

「義」を追求すること

辻 大橋さんが大事にされている言葉の中に「至誠惻怛」というものがありました。惻怛というのは慈しみや悲しみという意味で、至誠というのは真心ですね。こういう心のあり方でいればモノゴトが上手く運ぶということですが、それについて一言お願い出来ますか。

大橋 それはあつたでしょうね(笑)

大橋 至誠惻怛は私がダイレクトトークをしていたときの社長としての心構えです。もう一つ大事にしている言葉に「義を明らかにして利を計らず」というものが

あります。これは私がANAとして、一番に持つて来なければいけないモノだと思っています。ANAという会社は何が大切かというと安全・安心。これが義です。これを大切にして、利を図つてはいけない。我々は航空会社です。皆さんの会社の中でもそれぞれの義が何かということを明らかにして、利を図らないということが一番大切だと考えています。

大橋 大村智先生はノーベル賞のときにこの至誠惻怛をいの一一番に挙げて書かれているのを見て私もびっくりしました。

辻 先ほどのお話を少し戻りますと、至誠惻怛はノーベル生理学・医学賞を受賞された大村先生が大事にされている言葉でもありますね。



“おとぼけ”と“いたずら心”

辻 大橋さんの言葉で僕が一番好きと言

つても過言でないのが「職場は明るく、伸びやかでなくてはならない」です。そして、“おとぼけ”と“いたずら心”が何よりも大事だとおっしゃっておられますね。こういうことを声高に言われる経営者は少ないと思うのですが、そのあたりについていかがですか？

大橋 組織は明るく伸びやかであることの大半といふのは当然のことです。あるとき曼珠沙華まんじゅしゃげが咲いていましてね、それを採つて遊んでいたことがあるんです。その時に

「曼珠沙華、いたずら心、墓場まで」

という言葉を自分でつくったんですよ。

当時のANA、全日空はまだ何もやっていない、やっているけど身についていないうといふ時代でした。そういうときにこ

ういう言葉を作つて自分の中に持ち続けているんですね。

辻 社長になられてからも色々と社内でおいたずらをされたというお話を伺いました。そうして明るい会社づくりにこだわつてこられたわけですね。

大橋

暗い心でやつても明るい結果はでませんからね。愉快に過ごすことが出来れば、こんな楽しいことはないじゃないですか。

スポーツとは

辻 大橋さんには「スポーツとは健康の常備薬であり、劇薬でもある」というお言

葉をいただきました。これについて少しお話いただけますか。

大橋 感動と成長ですね。

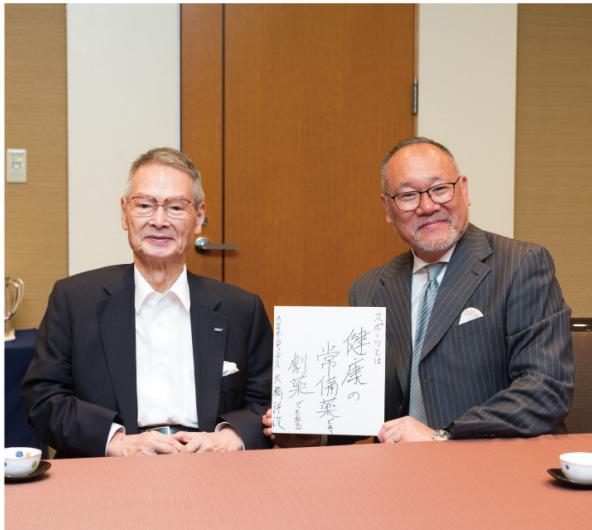
大橋 例えばマラソンでもいいですけど四二・一九五キロメートルを走ることを

目的にやるとこれは常備薬で良いことだと思いますが、一方では劇薬になり得るんですね。例えば私が四二・一九五キロメートル走るとなると死んでしまうかもしない。健康の常備薬であり劇薬でもあるというのは、言葉として例えばウソは常備薬、誠は劇薬というようなことがあるということです。

なく、成長なくだと人間は人間らしく生きることが出来ないというものです。スポーツはこれを我々に届けてくれる文化だというのが僕の考えていることで、この思いを一人でも多くの人に届けたくてこうした活動を行っています。二〇一〇年東京オリンピック・パラリンピックが開催されますが、それまでに体育、気合、根性というような今日本人のスポーツ感に少しずつ変化を起こせるといいなと思っていました。

二〇一八年五月九日

スポーツ文化フォーラム



大橋 洋治

ANAホールディングス株式会社 相談役



2018年5月9日
スポーツ文化フォーラム
Session10
ザ・リッツ・カールトン東京
編集 株式会社エミネクロス
撮影 夕元清香
製作・発行
株式会社エミネクロス

1940年1月中国東北部(旧満州)生まれ、岡山県出身
慶應義塾大学法学部卒業後、1964年全日本空輸株式会社(ANA)
に入社。2001年代表取締役社長就任後、代表取締役会長、
ANAホールディングス会長を経て、2015年より現職。
ANAで「空のシルクロード」を作ることを夢見ている。
社長時代に作成したANAのコーポレートメッセージは、
「あんしん、あったか、明るく元気!」
(2018年5月現在)

スポーツ文化フォーラムとは

スポーツや文化、人生などについて
より豊かな毎日を送るヒントや気づきを
多方面でご活躍される文化人をゲストにお迎えし
スポーツドクターと対談するイベントです。

<http://www.doctor-tsugi.com/>

