

特集：魔法の習慣 8

第4章

「魔法の伝え方」を紡ぎ出す伝説の元 CA

アカネ アイデンティティズ株式会社 代表取締役

アイデンティティ・デザイナー 加藤 アカネさん



野間 元太

東京都中小企業診断士協会城北支部

読者の皆さんは、このような経験をしたことはないだろうか。飛行機の中で、赤ちゃんが泣き出し、傍ではビジネスパーソンがイライラした表情でお母さんを睨みつける。おろおろするお母さんに不安を感じたのか、一層泣き声は激しくなって……。

そのようなとき、客室乗務員（CA）はどうやってその場を収めていたのだろうか。

1. 秘伝がベストセラーに



7月に発売された『ANAのVIP担当者に代々伝わる 言いにくいことを言わずに相手を動かす魔法の伝え方』（サンマーク出版）。全日本空輸（以下、ANA）でCAマネージャー／TOP VIP部門責任者を務めた加藤アカネさんが、独立後に初めて世に問うた著書だ。「気まずい願いをするときの魔法」、「双方をまるくおさめるときの魔法」、「優劣をつけるときの魔法」の3章構成で、21のケースごとにNGワードと魔法の言葉を説明している。

冒頭のケースは飛行機内の話だが、職場での問題やクライアントとの関係構築など、あらゆる場面で応用が効くケース設定となっている。企業内診断士として、「あるある、こんなケース」、「ああ、あのとき、こう言えば良かったのか」と膝を打つとともに、職場での苦い経験が思い起こされ「もっと早く知りたかった」と思わずにはいられなかった。

同じような思いや悩みをもつ人は世の中に多いのだろう。発売後、すぐさま重版となり、1ヵ月も経たないうちに4刷を数えた。

2. ご縁が導いた出会い

いまをときめく加藤さんとの出会いは偶然だった。東京都中小企業診断士協会には「致知・野村日記の会」があり、雑誌「致知」の読後感を定例会で共有している。2015年8月号の「人生起こることすべてに意味あり」という加藤さんの記事に感銘を受け、メンバーで紹介していた。

今回、「魔法の習慣」執筆メンバーとなり、取材対象として真っ先に浮かんだのが加藤さんだったが、並行して「魔法の伝え方」が世に出ようとしていた。「魔法」でつながったご縁は、まさに「セレンディピティ」（偶然・幸運な出会い）である。

加藤さんの「魔法の伝え方」はどのようにして生まれたのだろうか。短大を卒業して目指したのは、意外にもCAではなかった。当

時はTVドラマ「スチュワーデス物語」(TBS系列)が放映されて間もなく、CAへの人気・憧れが高まっていた時期だ。

「子どもの頃から笑顔が良いと言われて育ったこともあって、アナウンサーを志望していました。ところが、テレビ局に仮採用され、実際に原稿を覚えてしゃべると、自分だけがカメラの前で笑っているんです。テレビの向こう側で誰が何をしているかわからない状態で、カメラに向かって話しても反応がまったくなくて」

そのようなある日の本番中に、覚えたはずの原稿が思い出せなくなってしまった。「あの子、原稿が飛んじゃった子よね」と人が噂しているような気がする。「やりたいと思っていたアナウンサーという仕事は、自分に向いているのだろうか」と悩み始めた頃に転機は訪れた。

CAに憧れる友人に誘われるまま、ANAの既卒試験を受けたのだ。面接官に「良い仕事をしているのになぜ受けに来たんですか。3Kですよ」と質問されたときに、思わず「本当にそうですね」と言ってしまい、爆笑されたという。

「客室乗務員は、目の前でお客様が『ありがとう』と微笑んでくださるので素敵だと思います。でも、アナウンサーはカメラに向かって話すので、自分の話していることが伝わっている実感が得られにくいんです」と答えた時に、「ああ私そうだったのかと、そこでやっと気づいたんですよ」。

テレビ局と契約解消し、CAとして入社、東京国際空港に配属された。直属の上司となったのが面接官のO課長だったことも、運と縁を感じさせる。

3. 常に相手を主語にする

「一体どういうことだ!」

ANAの本社に手紙が届いたのは、入社3年目の加藤さんがチーフパーサー(CAの責任者)資格を取得し、業務に自信をもち始め



各種メディアで「ANA CAの顔」として活躍(『スチュワーデスマガジン』1989年4月号、イカロス出版)

ていた頃のこと。

「手荷物の中身は精密機械だと説明したのに、客室乗務員に『前の座席の下にでも入れておけ』と言われた」

思いもよらないクレームの手紙だった。大きめの手荷物を機内持ち込みしたお客様が、隣の座席上手荷物を置いていた。ルールに従い「手荷物は、前の座席の下にお収めください」と依頼したところ、「カメラの機材が入っているから横にできない」と主張された。

加藤さんは「安全運航のため、脱出の妨げになるものは排除しなければ離陸できない」、「それでも拒否される場合は搭乗を拒否できるほど、航空法は厳格である」旨を説明し、お客様は渋々従った。「言いにくいことでも毅然と言わなければならないときがある。それによって機内の安全が保たれた」と、加藤さんは満足感を覚えたという。

しかし後日、届いたクレームの手紙によって、相手に寄り添うことなく自分を中心として考えていることに、初めて思い至った。

「当時は本当に生意気だと思われていたのではないのでしょうか。もう正論マシーンというか、『私どもとしましては〜』とか『お客様、そうはおっしゃいまして〜』とか、言葉でどうやって言い勝つかが大事で、常に自分が主語になっていました」

CAは「常にお客様に寄り添う」、「お客様を主語にする」ことを求められるが、それがお題目ではなく自分ごととして腑に落ちる。初めて気づかされた出来事だった。

その後、入社10年目にCAの教官として抜擢される。CAなら誰しもが憧れる職務、そう思って伺ったところ、予想に反する答えが返ってきた。

「現場が好きなので、絶対に嫌だと思っていました。お客様と接していたいのに、辞令で行けと言われて、渋々でした」

班長となり初めて部下をもった頃で、良い雰囲気の中で楽しく仕事できていたという。そんな加藤さんに、また新たな出会いがあった。

4. 異動がもたらした「我以外皆師」

「アカネさん、嫌だって言っていたんですけどね。どうして？」

着任早々、先輩教官に尋ねられた。焦りながらも「自分の班をもって、仕事が楽しくて。現場が好きなので」と答え、「ここはANA全体を見て、会社が良くなるためにどのような人育てをするか、ニュートラルに考える部署なのよ」と諭された。

「もう、目から鱗でした。それまでは自分のやりたいこと、自分の部下、自分のフライトしか見えていなかったのを、バーンと広げてもらって、初めて全社的な視点をもてた瞬間でした」

しかし、現場から来てすぐに教官を務まるほど甘くはなかった。膨大な教案から翌日の授業に必要なものを選択することすら難しく、不甲斐なさに涙することもあったという。

悪戦苦闘の日々を持ち前の努力で乗り越えた後は、外部向け接遇マナー講師や、現場の品質向上のために人財育成施策を講じるなど、八面六臂の活躍ぶりだった。

そして、CA人生最大の転機となる異動が訪れる。関連会社であるANAビジネスソリューションへの出向だ。法人向けに研修を企画・提案する業務で、初めて制服を着ない日々が始まった。

「名刺交換も初体験でした。CAは機内でおお客様にご迷惑をおかけして、お詫びの際に名刺をお渡しすることはあっても、交換する

ことはないんです」

コピーの取り方すら満足にわからない状態からのスタートだったが、PCスキルも業務の中で習得した。異動時の経験を通じて、新しい業務に臨む際には「我以外皆師」、すべての人が先生であると思うようになっていた。

大手自動車メーカーから中国でのホスピタリティ研修の提案依頼があった際には、経験も前例もない中で社内調整のうえ、見積りを出し、コンペを勝ち抜いて大口の受注ができた。

「毎日毎便が真剣勝負であるCAにとって、すべての出会いが一期一会。経験がないことは当たり前なんです」

5. そして、卒業へ

中国での研修を責任者として大成功に導いた加藤さんだったが、人事異動により再びANAに戻る事となった。

「仕事には未練がりましたが、従うよりありません。そのとき、自分は組織人なんだな、そういう型にハマった生き方をしていくんだな、と感じました」

そして、戻った先はANA人生の集大成となるVIPルームだった。そこでも数多くの出会いがあったが、「お見送りした際、とても気になる様子だった方が、2日後に自死されたのを知ったとき、『私』として生きたいという思いが強くなりました」という。人生の成功とは、必ずしも偉くなったりお金持ちになったりすることではない。要は自分が何を大事にして生きたいか。そう自問自答した。

ワーキングマザーでもある加藤さんは、管理職として責任も重くなる中、家族との時間が取れなくなることも恐れて、すべてをリセットする決断をした。ANAという大きな翼の下から羽ばたき、卒業することである。

「大好きな会社ですし、このまま残っていたほうが良かったかもしれないと思うこともあります。でも、ここで得た経験を、人が輝くためのお手伝いに活かしたいんです」



創業1周年パーティで仲間たちと

6. アイデンティティ・デザイナー

今年の7月で創業から2年が経った。日本初の「アイデンティティ・デザイナー」として、何を目指していくのだろうか。

「その人の使命、アイデンティティとはその人自身もっているもので、何が一番自分の心が喜ぶか。それを見極めるお手伝いをしていきたい」と語る加藤さん。

「自分の人生を豊かだと思える人を増やしていきたいですね。まず、自分がそういう人でありたいので、そのためにも学び続けたいですし、与えられることは全部『Yes』と『はい』でやっていくつもりです」

自分のもっているもの（ノウハウやリソースなど）を求められているのであれば、一度はやってみる。もし、そこで「違う」と思えば、軌道修正を図ればよいということだ。

取材の最後に、改めて加藤さんの「魔法の習慣」について尋ねてみたところ、「相手を主語にすることは、飛行機の経験だけでは難しかったかもしれません」との答えが返ってきた。

グループ研修会社への出向により、多くの企業を訪問する中で「この研修の価格は、なぜこんなに高いの？」と言われた経験。CAは心が大事と教え込まれる一方で、数字で結果を出すことを求められる地上職の社員。さまざまな職種の、いわば価値観の醸成プロセスが異なる人と接することで、双方の価値観が大事であると気づくことができたという。

「我以外皆師」も、CAとしては稀な経験から得られた習慣として共通するよう思われた。

お話を伺う中で、ネガティブな発言がないことにも気づいた。「言霊」、つまり言ったことは現実化すると信じているそうだ。「ダメかもしれない」と言った後に「いや、大丈夫」と言い直すこともあるという。

リオデジャネイロ五輪で使用された美しい形状の卓球台をご記憶の方も多いただろう。提供したのは卓球台メーカーとして名高い株式会社三英だ。加藤さんは6月より社外取締役（人材開発担当）として参画し、新たな挑戦を始めている。従業員1人ひとりが輝くことで会社もより良くなれる。その思いを実現させるミッションを背負った。同社とのつながりも、「ご縁」がきっかけであったそうだ。

「人生起こることすべてに意味あり」を座右の銘とし、すべてを受け入れ、かかわる人を幸せにすることで、自らの道も切り拓いていく。そんな加藤さんの未来にエールを贈りたい。

加藤 アカネ

(かとう あかね)

長崎県出身。全日本空輸にCA165期として入社。「ANA CAの顔」として活躍後、CA育成担当、人事評価制度の再構築、機内品質管理、新入社員面接官などを歴任。その後、ブランド価値向上や人材育成ノウハウをB to Bで提供する業務に携わる。2013年TOP VIP部門の責任者を最後に退社。2014年法人化。人が抱く「アイデンティティ」を育む環境を創造し、「人」のもつ限らない可能性を具現化することをミッションとしている。



野間 元太

(のま げんた)

1969年石川県出身。東京大学経済学部卒業後、都市銀行に入行。営業担当を経て事務部門で2度の銀行統合を経験。2016年中小企業診断士登録。ITストラテジスト。囲碁歴は35年を超える。

