

東京ディズニーランドの人材教育についての調査研究

1130435 片岡 由梨江
高知工科大学マネジメント学部

1、概要

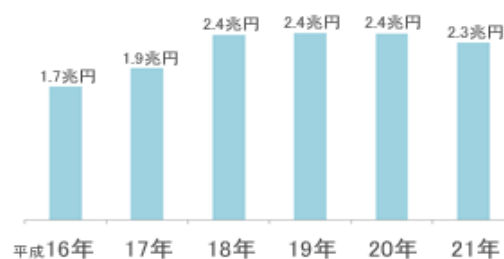
現在、国内のレジャー施設業界の需要が伸び悩む中、東京ディズニーランドを運営するオリエンタルランドは一人勝ち状態にある。オリエンタルランドの中でも東京ディズニーランドの入園者数は世界一を誇っている。そこで、本研究では、そんな東京ディズニーランドの人気の秘訣を、CS (Consumer Satisfaction)を提供する人材育成の面から研究していく。また、他企業であるが同じサービス業で県下顧客満足No.1の老舗旅館とも比較調査し、人材教育で共通している部分を導き出す。そして、人材教育と顧客満足の相互関係を明らかにし、これからのサービス業の教育者としてのありべき姿について提案していく。

2、背景

国内のレジャー施設需要は少子高齢化などを背景に頭打ち傾向にある。さらに近年の消費者のレジャー需要が多様化し、従来型のテーマパーク運営が厳しいものとなっている。レジャー施設業界の過去の推移を見ると、平成16年から18年までは業績規模は増加しているが、平成18年から21年まではほぼ横ばい傾向にある(表2-1)。近年のレジャー施設企業の業績は、東京ディズニーリゾートを運営するオリエンタルランドの独り勝ち状態となっている。東京ディズニーランドの入園者数は、1,700万人という世界一を誇っている。つまり、それだけ顧客満足が高く、リピーターも非常に多いということだ。リピート率は、毎年98%前後にも達すると言われている。東京ディズニーランドで多くの人が小さな感動を覚えていると言われている。従業員の振る舞いに感動し

たといったケースも少なくない。しかし驚くことにディズニーで働くほとんどの従業員がアルバイトなのだ。

表 2-1：レジャー施設業界の動向



3、目的

本研究では、東京ディズニーランドで働くほとんどの従業員がアルバイトであるのにも関わらず、なぜ高評価を得ているのか、主に人材育成の面から研究していく。そしてサービス業で働く社員への提案だけでなく、将来サービス業で勤める自分自身の将来はどうあるべきか、現実性のある研究として進めていく。

4、研究方法

本研究では、まず、国内人気レジャー施設である東京ディズニーランドとユニバーサルスタジオジャパンの実績を比較し、その差を明らかにする。そして、ディズニーランドならではの空間を演出するスタッフの質に注目し、実際にあった感動物語を紹介しつつ、その人材教育について調査する。次に、同じく顧客から高評価を得ている企業と比較し、顧客満足を得るための教育者としてのありべき姿を立証していく。

5、結果

●社員教育の共通点

全国レジャー施設の中で顧客満足度No.1である東京ディズニーランドと、高知県内旅館の中で顧客満足No.1である城西館の社員教育について調べた。この2つの企業は、規模、所在地、コンセプト、和洋、知名度を比較すると、一見全く関係性のない企業のように思える。しかし、顧客から高評価を得ている、高いリピート率を誇っている、他企業が見習うべきともいえるサービス業だ。ディズニーランドの教育を調査していくうちに、城西館での仕事体験を通じて感じた城西館の教育と共通している点が多いと感じた。

まず1つ目は、社員それぞれがホスピタリティ・マインド(主体的に相手を思いやる気持ち)に裏付けされたリーダーシップを発揮しているということ。思いやる気持ちは“お客様”に限らず同じ職場で働いている社員や後輩たちにも向けられている。

2つ目は、大切なことは何度も繰り返し教えるということ。教科書や参考書を読むだけでは、いつか人は忘れてしまう。先輩が模範になりつつ毎日確認し合うことでしっかりと後輩の心に根付いていく。

3つ目は、後輩をしっかりと見ているということ。間違ったことをしている後輩を見つけたらその場で注意し、正しいことをした後輩にはみんなの前で思いきり褒める。「声かけをする」「褒める」といった行為で、後輩から信頼され、後輩もまた意欲を発揮できる。

4つ目は、ミッションを明確に認識しているということ。「自分が勤めている会社は何を大切にしている会社で、それを実現させるために自分はどうあるべきか」が分かっている。先輩が模範となって行動している会社だからこそ、ミッションは暗黙のうちに後輩たちに伝わっているのだ。

6、提案

この2つの企業から、顧客満足を得るための土台となるものは、「社員教育の徹底」と、それを通して生まれる「社員一人ひとりの意識の高さ」だと言える。このディズニーランドの教育方針は、どのサービス業にも通じるといえる。(もちろん企業風土に合うように、時には少し形を変えなければならぬかもしれない。)しかしこのサービス精神を真似ることは決して安易ではないだろう。その風土を会社内全体に根づかすまでには多くの日数や、それを粘り強く受け継ぐ努力をすることが必要となってくる。誰かがいい方向に変えようと勇気を出して一歩踏み出すことが、先輩や後輩、自分自身をも成長させると同時に、強い組織作りに繋がるのではないだろうか。

私は無事企業に内定をいただくことができ、この春からサービス業の仕事に就くことになった。数年すれば後輩もでき、先輩として新人を教育する日が来るだろう。この調査研究を進めていくにあたって、今の自分はどうか、将来自分はどうあるべきか、考えることができた。これをこのままの調査として終わらすのではなく、将来私が活躍する職場で実践していきたい。

【参考文献および資料】

●文献

- [1]福島文二郎『9割がバイトでも最高のスタッフに育つ ディズニーの教え方』中経出版
- [2]井原久光『ケースで学ぶマーケティング』ミネルヴァ書房

●URL

- [1]東京ディズニーリゾートオフィシャルウェブサイト
(<http://www.tokvdisneyresort.co.jp/tdl/index.html>)
- [2]株式会社城西館ホームページ
(<http://jyoseikan.co.jp/>)