

TDR のホスピタリティ

経営情報学部 近藤怜奈

今回のフィールドワークで、オリエントランドのスタッフから、TDR が提供する経営理念やホスピタリティについて学びましたが、現地調査をするに当たりその質の高いホスピタリティに驚かされました。フィールドワークを行うに先立って事前調査では「グッズの価格」について調査してきましたが、そのことも踏まえて論じていきます。

まず、ディズニー・アカデミーで学んだ TDR の実施・提供されている企業活動とサービス活動ですが、ディズニーテーマパークの行動規準として4つのキー(鍵)と呼ばれる「SCSE」が存在します。「SCSE」とは、安全 (Safety)、礼儀正しさ (Courtesy)、ショー (Show)、効率 (Efficiency) それぞれの頭文字のことを言い、優先順位の高い順に並べられています。この中で最も優先されるのが安全 (Safety) で、毎日のメンテナンスチェックを人の目で、手で確認することで、ゲストにとって安らぎを感じる空間をつくりだすことがキャストの大切な仕事です。

ついで礼儀正しさ (Courtesy) について述べていきます。Courtesy の本来の意味は「配慮する」「相手のことを思いやる」ということです。ゲスト一人ひとりを大切なお客様として最高のサービスを提供したいというのが基本的な考えです。礼儀正しさは「その人をおもてなししたいという気持ちから生まれる自然な姿勢のことを表しています。Courtesy には4つのポイントがあり、挨拶・スマイル・言葉づかい・アイコンタクトをゲストとの触れ合いに心掛けています。一つ目の「挨拶」では、世間一般の接客業では「いらっしゃいませ」が主流ですが、これだと一方的な挨拶となってしまいます。TDR ではゲストとより親しみやすさを実現するために、返答のしやすい「こんにちは」で統一しています。そうすることによって、双方向のコミュニケーション会話が弾むのです。二つ目の「スマイル」では、負のイメージを感じさせないよう、常に自然な笑顔で対応するのがキャストの役目です。三つ目の「言葉遣い」では適切な敬語を使いつつも堅苦しくならないよう、相手がイメージしやすい口調で話すことにより、ゲストも安心して楽しむことができます。四つ目の「アイコンタクト」ではゲストと視線の高さを合わせることで威圧感を与えないようにします。

次にショー (Show) について述べていきます。

ディズニーテーマパークではゲストの目に触れるもの、体験するもの全てがショーの一部と考えています。エンターテインメントのショーに出演するダンサーは勿論のこと、商品店舗やレストランなどで働くキャストも重要なショーの一部ということです。

最後に効率 (Efficiency) ですが、ディズニーテーマパークの効率とは、ゲストの貴重な時間を無駄にせず、沢山のショーを体験して頂くことです。

キャストの役割には、直接ゲストと接する役割とそうでない役割があります。しかしどちらのキャストも東京ディズニーリゾートのチームの一員として、ゲストに繋がる一本の

線を意識し、全員でゲストをもてなしていることを忘れないようにしています。効率とはとても大事な項目ですが、安全、礼儀正しさ、ショーの 3 つの鍵を充分に守った上で更なるゲストの満足を高めるためにあるのです。

こうした 4 つの基本理念を忠実に守りながらも、「永遠に完成しない」場所として、これからも東京ディズニーリゾートは日々進化を続けています。

東京ディズニーランド内を見学するプログラムにおいては、キャスト達がどのようにしてホスピタリティを提供しているかという実践を学びました。ここでは特に印象強かった事柄を 3 つ紹介します。

- まず、これはパーク内にある水飲み器ですが二台で対になっているのに疑問を感じました。なぜ高さが違い、水が出てくる場所が逆なのか。それは、親子で水を飲む時など子供と親が顔を合わせることで、アイコンタクトができ、笑顔に繋がるという狙いがあります。



- 次に、あるショップでは元々ショップであったエリアをすべてレジに改装して、レジの台数を大量に増やしました。ほとんどのゲストはアトラクションで遊んでから帰り際にお土産を買います。その為、閉園際の時間帯に人が集中的に集まり、買い物をするのにストレスを感じてしまう。それを回避するために、レジとショップ売り場を分離し、レジの台数を増やすことにより、買い物の効率が良くなりました。



- これはスケールモデルと言い、目が見えないゲスト用に作られた模型で、触ってキャラクターなどの形や声も出て、より楽しんでもらえるような工夫がされています。他にもアトラクションのスケールモデルもあり、目の見えないゲストに触っていただき、パークの形、つくり、アトラクションの配置などが分かり、ボタンを押すと説明が流れ、ゲスト一人一人に楽しんでもらうための工夫、おもてなしがあることに感動しました。



ここからは、事前調査から考察してきた「グッズの価格」について述べていきます。まず、ディズニーリゾートでゲスト一人当たりの平均消費額が過去最高を記録しました。

ゲスト一人当たり平均消費額

2010年度 10,022円

2011年度 10,336円

2012年度 10,601円

東京ディズニーリゾートでは次々に新商品が開発され、ショップには常に目新しい商品が並んでいます。しかし、グッズの価格は一般的な物と比べると単価は高いです。単価が高いのにも関わらず、グッズはなぜ飛ぶように売れるのでしょうか。

それは、グッズの魅力はもちろんのこと、ディズニーリゾート全体の雰囲気、安心感、信頼など様々な要因が客単価を押し上げたと言えます。グッズ販売では、TDLの売場面積、坪当たり販売単価は月間で900万円を超える店があり、全店平均で255万円を上回る販売力があります。

これらグッズは、「夢と魔法の王国」オリジナルであり、単にゲストの好奇心を煽るのではなく、あくまでもテーマ性と関連付けてのSHOWのなのです。



ショップもショーの一部という考え方により、ストーリー性のあるディスプレイになっており、全ての商品をゲストが自由に手に取って触れるようになっているのが特徴です。

写真を見る通り、TDLでは商品販売もショーの一部と考えられ、それはTDLオリジナルの商品、ストーリー性のあるディスプレイに現れていました。

まとめ

TDRの人気の秘密はその徹底した「夢の国」作りとキャストのサービスの質にあると考ええます。行き届いた演出、高度なアトラクション、温かなホスピタリティー、これらが成功に導いたのだと思います。