

ゲストとの接触によるサービスの創出 ——ユニバーサル・スタジオ・ジャパンの例から——

丁渝文

序論：

2013年11月から12月の末まで、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンで2ヶ月間インターンシップを受けました。配属されたのはフードサービス部のステージ33という部門で、内容は主にパーティーの配膳です。その実体験によって、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンのゲストに近いサービスを本文で述べようと思います。

1. ユニバーサル・スタジオ・ジャパンのテーマ

ユニバーサル・スタジオ・ジャパンはハリウッドの映画をテーマとしてのテーマパークです。その中は、アメリカ文化そのものです。ポップコーンを食べながらハリウッドのアトラクションを見る、ファーストフード店でハンバーガーとポテトフライを注文する、コカ・コーラやコーヒーを飲むシーンは日本の日常に溶け込んでいます。しかし、表面的な変化は、その本質的な変化と必ず関係しているわけではなく、日本人が日本文化の核心を変えることが難しいと思います。例えば、アメリカのヒーロー文化が日本の若者が受けるかどうかといえ、難しいところもあります。それはヒーローを崇拝するアメリカと漢字文化圏で「チームワーク」や「出る杭は打たれる」という風土の日本とでは、根本的に異なる文化だからです。日本人がエンターテインメントとしてハリウッドの映画を見るのは一般的ですが、ヒーロー崇拝の価値観に共感することは難しいのではないのでしょうか。

例えばスパイダーマンの映画を見る場合、アメリカの若者と同様に日本の若者も「格好いい」と思うでしょうが、スパイダーマン本人に対する思い入れは違います。確かに、それがユニバーサル・スタジオ・ジャパンのアトラクションになれば、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンのSpiderman The Rideは7年間連続してパーク内の「最優秀屋内ライド・ゴールデンチケット賞」と受賞しており、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンの代表的なアトラクションとなっています。パーク内でインタビューしたクルーとゲストは、共に映像技術が世界一流、体感が良く、迫力が強いなどと、技術面について高い評価を出していました。しかし、スパイダーマンというキャラクター、あるいは憧れた英雄と会えて嬉しいと思う人はインタビューした人の中に一人もいませんでした。それは日本のゲストはアメリカのゲストと比べて、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンに求めるものが異なるからだと考えます。



パークには、キャラクター中華まんがいっぱい！

© 2012 Peanuts Worldwide LLC
© 1976, 2012 SANRIO CO., LTD. TM &
© 2012 Marvel & Subs.
© & ® Universal Studios. All rights reserved.



短期的に内容やアトラクションを変えることによって顧客を獲得することは可能でしょうが、価値観や文化などを変えることは非常に困難だと思います。特に、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンは日帰りのテーマパークとして何度訪れても、ゲストがアメリカ文化の中にいる時間が短いため、ゲストの価値観が変わることは難しいです。

また、ハリウッドの映画が好みではない人にとって、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンは決して好まれる場所ではないと思います。例え、刺激を求めるためにユニバーサル・スタジオ・ジャパンに行ってアトラクションに乗っても、そのテーマやキャラクターそのものに共感できないので、もう一度行きたいと思う可能性は低いと思います。

つまり、ハリウッドのキャラクターは元々ヒーローが多く、格好いい存在ですが、日本ではそういう格好いいヒーローに対する共感が低いため、ユニバーサル・スタジオ・ジ



ジャパンは「かっこいい」よりも、日本的な「かわいい」をテーマにし始めました。例えば、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンのグッズや食物（スパイダーマンの中華まん、すばいだぁ麺など）はヒーローを売りながら、全体的に可愛いスタイルとなっています。そして、そうしたかわいいキャラクターの存在感を補うために、ワンダーランドを展開して、エルモやハローキティ、スヌーピーなどの可愛いキャラクターを導入したと考えます。ユニバーサル

・スタジオ・ジャパンのそのような変化を見れば、単にヒーロー崇拜というアメリカ文化の発信をやめて、アメリカ文化を日本に体験させながら、日本人の文化に応じて変わり続ける動向が見えます。

2. ポジティブ・インタラクション (Positive Interaction, 略称PIA)

ユニバーサル・スタジオ・ジャパンがゲストに届けたいのは「世界最高」と「ありえない、ワクワクドキドキ」の気持ちです。それを実現するためには、ワールドクラスのエンターテインメント、非日常を演出するエンターテインメント空間、ポジティブ・インタラクションという三つのポイントが不可欠です。その中で、最もクルーに重視され、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンの独特な切り札はPIAです。そのPIAとは、クルーからゲスト個人に対してのポジティブな働きかけのことです。それはクルーとゲストが常に一対一で接触し、人としてのやり取り、触れ合いを求めることで、ゲストとクルーの心が通じた瞬間は「マジカル・モーメント」になります。



例えば、クルーが満面のスマイルを送りながら、「いっらっしやい。こんにちは。」と挨拶する。買い終わった時は「ありがとうございました。いってらっしやい。」と別れる。それに加えて、ゲストとアイコンタクトもする。ゲストがその熱意を感じる瞬間はPIAが達成された瞬間です。こうしたPIAが、ゲストとクルー、ゲストとパークとの絆を築き、もう一度ユニバーサル・スタジオ・ジャパンへ行きたくさせるのです。パークのアトラクションの更新には限界がありますが、PIAによってクルーの存在感を増やことは、ゲストに対してパークの魅力を伝える重要な一部になります。

非常に重要なPIAですが、これを実践できるようになるためにユニバーサル・スタジオ・ジャパンでは、クルーとして働くにあたって受けたオリエンテーションで、アイコンタクトゲーム、クイズタイム三つのトレーニングがありました。それぞれ「一対一、一対Nのアイコンタクトとは何か」「ポジティブで速やかな行動」「どこからゲストと話しかけるか」ということを重点的に習います。また、クルーの方々が強調する「The Big 4」(①エネルギー全開で行う！②どうせやるなら楽しまなくちゃ！③最初のひとことを準備しよう！④チャンスを見つけて行動しよう！)のスローガンについても、クルーカフェや会議室など、クルーが集まるエリアのいたるところで声をかけています。

インターンシップの期間中、仕事が終わると、クルーが集まって30分くらいのミーティングを開かれます。パーティーに関する注意すべきことや、反省など以外にも、PIAの記録もそのミーティングの一部です。厚いノートに、一緒に写真を撮ってあげたのは何回、一番イメージ深いPIAは何か、などについて必ず一人ずつ記録します。

なお、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンでは「オンセット研修」制度もあります。一

ヶ月の最初からクルーが無料でパーク内に入れる日を決め、各クルーエリアに貼っています。それは無料で遊ぶこともできますが、主な目的はクルーにもっとパークを詳しく知ってもらい、ほかの部門のサービスを見学させることにあります。

ユニバーサル・スタジオ・ジャパンはゲストとの距離を縮め、ゲストとクルーと近い距離で触れ合ってもらい、テーマ、ポジティブ、インターアクション、ショーという四つの方面から入手し、様々な工夫をしています。アメリカ文化を日本に広まるために、働きながら、何よりも世界最高の体感、世界最高のサービスをゲストに届けるために努力しています。