



インターゼミ
社会工学研究会

2011 年度
サービス・エンターテインメント
ディズニー班研究論文

ー ディズニーにおける人材育成について ー

多摩大学 グローバルスタディーズ学部

4年 佐野 諒 治
工藤 大 芳

2年 黒沢奈緒子

多摩大学 経営情報学部

3年 中川 健 人

多摩大学大学院

菊 永 泰 正

指導教員： 酒井麻衣子先生
中澤 弥 先生

2012年1月

【論文目次】

第1章	はじめに	2
第2章	インターゼミにおける研究の方向性	3
第1節	第一期・第二期の蓄積	3
第2節	第三期における研究の方向性	3
第3章	東京ディズニーランドにおける人材育成の現状と課題	5
第1節	企業体としての東京ディズニーランド	5
第2節	東京ディズニーランドの企業風土・文化	8
第3節	東京ディズニーランドの人材育成について	9
第4節	ヒアリング調査から得られた示唆	16
第5節	研究テーマの設定	18
第4章	パーク・エンターテインメントでの仕事を通じた学びの意識調査	19
第1節	キャスト経験者のインタビューから見えたこと	19
第2節	社員等へのインタビューから見えたこと	21
第3節	キャスト経験者へのアンケート調査	25
第5章	人材育成を通じた社会貢献の可能性	32
第1節	教育機関としての TDL の可能性	32
第2節	人材育成機関としての社会貢献の可能性	33
第3節	今後の研究課題	36
第6章	まとめ	37
参考文献	39
APPENDIX A	インタビュー項目	42
APPENDIX B	インタビュー結果	44
APPENDIX C	アンケート項目	272
APPENDIX D	アンケート基礎集計結果	276

第1章 はじめに

戦後以降、日本は目覚ましい経済成長を遂げてきた。その過程で様々な産業が誕生してきた。その中でも、特に大きな産業としてサービス業が挙げられる。日本におけるサービス業は、国内の雇用、経済活動の約7割を占めており、日本の産業を支える重要な役割を担う分野であると言える。[総務省, 2010年][内閣府, 2009年]

そのサービス業界の頂点と位置づけられているのが東京ディズニーランド（シーを含む、以下TDL）である。不況下で他の競合パークの業績が軒並み伸び悩み中、TDLは順調に業績を伸ばしている。強固な経営基盤を形成する上で最も重要なのは「ヒト」である、という考えの元、2009年3月期決算は、売上高が前期比13.7%増の3892億円、本業のもうけを示す営業利益は28.7%増の400億となり、いずれも過去最高を記録した。25周年記念で入園者は過去最高の2722万人となり、1人あたり売上高も増えた。こうしたことから、現在業界内において一人勝ちしている存在であるとまで言われている。

TDLの業績が好調である要因の一つとして、TDL内で働くキャストの存在が挙げられる。彼らが提供するサービスは一般的なサービス業で提供されるサービスよりも高いと非常に評判であり、現在TDLのホスピタリティに関する書籍が多く出版されているほどである。また彼らはミッキーマウスといったディズニーキャラクターと同様、TDL内における独自の世界観の演出の一翼を担っており、TDL運営において必要不可欠な存在となっている。

サービス業において提供されるサービスは重要であるが簡単に向上できるものではない。そこで我々はサービス業界のトップを走るTDL、そしてそこでサービスを提供するキャストを調査・研究することでサービスを向上させる上での重要な要素を得ることができるのではないかと、そしてその要素を基に我々なりに多くのサービス企業で活かせる、サービスの質を向上させる術を提案できるのではないかと考えた。

本論文ではいかにして質の高いサービスを提供するキャストが生み出されているのか、ということを中心にキャストを取り巻く、教育、社会問題といった様々な事柄について焦点を当てた。

第2章 インターゼミにおける研究の方向性

第1節 第一期・第二期の蓄積

社会工学研究会におけるサービス・エンターテインメント班の取り組みは本年度で第三期になるが、スタートとなった第一期では、サービス・エンターテインメント産業の構造に着目した。ディズニーランドにおけるサービス・エンターテインメントの成功要因を解明することを目的とし、主にディズニーの歴史、TDLとサンリオピューロランドとの比較の2つの側面から調査・研究を行った。その結果、TDLの成功要因として、「ゲスト（顧客）に高いサービスを提供すること」だけでなく、「TDL自身のブランドイメージを大衆化し、ゲストにそのブランドイメージに対して期待を抱かせ、実際にその期待にTDLが応え信頼を得ること」ということが挙げられ、顧客と店側との間に信頼関係が構築されていることも成功要因のひとつになることがわかった。

第二期ではディズニーのキャラクタービジネスに着目した。「世界で通用するキャラクターの形成、販売戦略とはいかなるものか」、「消費者がキャラクターの中に見出す中心的価値とは何か」を考察することを目的とし、「ビジネスのからくり」という企業視点と「消費者心理」という顧客視点の両視点から、なぜディズニーグッズは売れるのかについて調査・研究を行った。その結果、ディズニーのキャラクタービジネスの成功要因として企業視点からは、「ディズニーはスタジオ・エンターテインメント部門、コンシューマ・プロダクツ部門、インタラクティブ・メディア部門、メディア・ネットワーク部門、テーマパーク&リゾート部門、以上5つの部門を用いて1つのキャラクターに特有のストーリー性を付与し魅力を与えていること」、顧客視点からは「寂しさを補うという心理がディズニーのキャラクタービジネスを支えている」ということがわかった。

第2節 第三期における研究の方向性

これまでの一期、二期の研究を踏まえ、第三期となる今回、私たちは企業経営体としてのTDLに着目し、その差別化戦略に焦点を当てた。そのきっかけとなった

のが、2011年3月11日に起きた東日本大震災時のTDLキャストの対応だった。当時70,000人もの人々が来園しており、彼らは突然の地震に冷静さを失い、パニックに陥っていた。その状況を収束させたのがTDLキャストである。来園者の安全確保、誘導などを個々のキャストが誰に言われるでもなく迅速、的確に行ったその姿に多くの賛辞の声が寄せられた。【フジテレビ, 2011】

この出来事以外でも、TDLのキャストは常に多くの人々から高い評価を受けている。

その一方で、現在そのキャストの9割にあたる18,000人ものキャストはアルバイト、つまり非正規雇用者で構成されている【オリエンタルランドグループ, 2011】。非正規雇用は「低賃金」、「職業訓練の機会が乏しい」などといった問題点を抱えており、少子化やワーキングプア【NHKスペシャル, 2006】といったその他の社会問題の原因にも関係していると考えられる。近年、この非正規雇用者の増加が問題になっている。特に、運営上多くの非正規雇用者を必要としているサービス業はこの問題に関係しており、TDLもそのうちの一つである。【総務省, 2010年】

上記の事柄から、我々は2つの問題意識を抱いた。1つは「なぜTDLのキャストはアルバイトにもかかわらず、あれほど質の高いサービスを提供できているのか。」、もう1つは「運営上、約18,000人もの非正規雇用者を雇用しているオリエンタルランド社(以下OLC)は非正規雇用者増加の問題の一因になっているのではないか」である。【オリエンタルランドグループ, 2011】この2つの問題意識を背景に、我々は企業経営体としてのTDLに着目し、その中でも「文化・風土」、「人材育成」という2つの側面から調査・研究を行い、サービス業における非正規雇用者に対する人材育成のあり方について検証を行うことを目的とする。

第3章 東京ディズニーランドにおける人材育成の現状と課題

第1節 企業体としての東京ディズニーランド

● 学習の場としての東京ディズニーランド(TDL)

ミッキーマウスのハリウッド映画デビューを皮切りに知れ渡った「ディズニー」の世界観。創始者であるウォルト・ディズニーは、白雪姫やピノキオなど、世界の名作童話を蘇らせ、我々に感動を与え続けた。生き物以外にも全ての登場人物に個性や感情を与え、我々の体験し得ぬ世界観を提供し、魅了する一方で、時に誰かに裏切られ、失敗をしながらも何かを学び取り、成長していく登場人物達が描かれている。そこには現実の我々に対する何かしらのメッセージが込められている。ウォルトはそうした世界観を現実の世界でも体験してもらおうと考えた。それがディズニーランド構想の発端である。ウォルトは1953年にディズニーランドの基本理念を以下のように語っている。

『ディズニーランドの構想はごく単純なものであり、それは、人に幸福と知識を与える場所である。親子が一緒に楽しめる場所。お互いの仲間内で喜びを分かち合える場所。教師と生徒が物事を理解し、学び取るためのより良い方法を見つける場所。年配の人たちは、過ぎ去った日々の郷愁にふけり、若い世代は未来の挑戦に思いを馳せる。ここには自然と人間が織り成す数々の不思議が私たちの眼前に広がる...。(中略)こうした夢と現実をディズニーランドはユニークな方法で再現し、それを勇気と感動の泉として世界の人々に贈るものである。』

[東京ディズニーリゾート学校向けプログラム, 2011]

そしてTDLはこのウォルトの理念を受け継ぎ、創設された。このパークもまた、学ぶ楽しさ、愛、友情、思いやりといった、人として生きていく上で必要なことが詰まった場である。普段我々が生きている中で忘れがちな視点を思い出させ、そして、大切なものが何なのかを見つけるきっかけを与えてくれる。子どもたちの「自ら学ぶための力」を育む体験学習の場としての役割がTDLにはあるのである。

● 株式会社オリエンタルランド(OLC)の沿革

東京ディズニーリゾートを運営している株式会社オリエンタルランド(以下、OLC)の設立、東京ディズニーランド開園までの経緯について述べる【オリエンタルランドの50周年史, 2011】。

株式会社オリエンタルランドは、設立前の1957年に京成電鉄の社長・川崎千春と三井不動産社長の江戸英雄によって「オリエンタルランド設立計画趣意書」が纏められ、翌1958年7月11日に「浦安沖の海面を埋め立て、商住地域の開発と一大レジャーランドの建設を行い、国民の文化・厚生・福祉に寄与すること」を目的に設立された。

設立当初に直面した難事業は、浦安沖の埋立事業に伴う2つの漁業協同組合との漁業補償交渉であった。2代目社長である高橋政知氏が漁業者を相手に談判を繰り返した結果、数年を要するとみられていた交渉が、1959年の交渉開始からわずか半年で地元漁業者が漁業権の一部を放棄することになったのを受け、千葉県とオリエンタルランドは1960年7月に「浦安地区の土地造成事業及び分譲に関する協定」を締結した。1962年に埋め立て工事の委託を受けたオリエンタルランドは埋め立て工事に着工し、1968年までに東野・富岡・今川・弁天・鉄鋼通り・海楽・美浜・入船・舞浜地区の埋め立てが完了した。

この埋め立て工事と並行して、舞浜地区に東洋一のレジャーランドを建設するためのマスタープランが検討され、当初は社名と同じ「オリエンタルランド」という名称であった。これは現在の東京ディズニーランドとは全く異なる独自のプランであった。1972年に最終案である「オリエンタルランド基本計画」が千葉県により承認され、メインテーマを「すばらしい人間とその世界」とした上で、テーマ性を備えたプレイランド、ホールエリア、ファッションスクエア、ホテルなどが集積した画期的な総合レジャー施設構想となった。(この構想は後の東京ディズニーリゾートの原型にもなっている。)

オリエンタルランド実現に向けた調査の一環として欧米のレジャー施設調査が開始され、1972年5月にはアナハイム市にあるディズニーランドやフロリダ州のウォルト・ディズニー・ワールドに調査団が派遣された。その結果、「当社が具現化すべき構想の核となる施設は米国のディズニーランドにおいてほかならない」との結論に達し、1972年2月にオリエンタルランドはディズニー社へ誘致を申し入れ、同年7月にはディズニー社に対して、浦安地区の適地性についてまとめたレポート「Oriental Land Feasibility Study Report 1974」を提出し、帝国ホテルでのプレゼンテーションや幾多の交渉を経て、1975年3月には仮称であった「オリエ

ンタル・ディズニーランド」から正式に「東京ディズニーランド」とパーク名が決定された。

1977年4月30日には、ディズニー社においてパーク設計、建設、運営に関する内容が盛り込まれた「東京ディズニーランドの建設および運営に関する契約」が調印されたが、「東京ディズニーランド・プロジェクト」を推進していくに当たっては数百億円とされるパーク建設資金を捻出するために困難を極めた。しかし、千葉県の後ろ盾を仰ぐことができ、当時の日本興業銀行(現在のみずほ銀行)を始めとした22の金融機関の協力を得て資金の確保を実現させ、約1年に及ぶ米国研修員の派遣を経て、1978年12月3日に東京ディズニーランドが着工された。

1979年1月にパーク建設工事が本格的に開始され、当初に見込まれた工費である1000億円が瞬く間に増加する中、高橋社長の「妥協はするな。本物を造れ。」の号令の下、ディズニー社と一体になって全エネルギーをパーク建設に注ぎ込み、最終的な工費は約1800億円にも上り、2年4ヶ月後に竣工することとなった。その他、運営面では「東京ディズニーランド雇用センター」を開設した上でのキャスト雇用や、竣工後にはパーク運営の習熟訓練を兼ねてのプレビュープログラムを経て、1981年4月15日に東京ディズニーランドが開園された。

● 現在のオリエンタルランドについて

株式会社オリエンタルランドは、「オリエンタルランドグループ」としてグループ化されており、事業ごとに3つのセグメントに分かれている。オリエンタルランド本社が行なっている東京ディズニーランド(TDL)や東京ディズニーシー(TDS)といったディズニーパークを運営する「テーマパーク事業」、ミリアルリゾートホテルズが行なっているディズニーアンバサダーホテルやホテルミラコスタ、東京ディズニーランドホテルといったディズニーホテルを運営する「ホテル事業」、株式会社イクスピアリや株式会社舞浜リゾートラインなどが行なっている複合商業施設のイクスピアリやディズニーリゾートラインを運営する「その他の事業」というように分かれている。

事業ごとの売上規模は、2011年上半期現在「テーマパーク事業」は1億2220万円、「ホテル事業」は165万円、「その他の事業」は92万円となっており、「テーマパーク事業」が過半数を占めていることがわかる。

ゲストの来園者数については、過去最高は 2008 年の 27,221,000 人であり、2010 年では年間を通して 25,366,000 人であった [入園者数データ, 2011]。2011 年上半期現在では、1,074 万人となっており、前年同期では 1,295 万人であった為、大幅に減少している。これは、東日本大震災に伴い 3 月 11 日から 4 月 28 日までにかけて休園措置を取ったための減少であるが、それを含めても依然として好調であることがわかる [決算説明会資料, 2012]。

2010 年日本国内のテーマパーク来場者数ランキングを見てみると、1 位は TDL・TDS、2 位にユニバーサル・スタジオ・ジャパンがあり、入場者数は 8,000,000 人ということから、TDL・TDS の入場者数が 1 位であることが明らかだ [市場動向と強み]。

第 2 節 東京ディズニーランドの企業風土・文化

ディズニーと他のテーマパークとの最大の違いは TDL の文化と風土である。ディズニーにおいては、創業者であるウォルト・ディズニーが残した理念や思いが亡き後も全てのキャストに伝わり、現在まで浸透しており、独自の文化・風土を形成している。

TDL ではアルバイトや社員、役員を含むキャスト全員で、ウォルト・ディズニーが残した「世界の人々に幸福の場を提供する」という理念を共有している。その理念を「ディズニーフィロソフィー」という。「世界の人々に幸福の場を提供する」という基本コンセプトと、それを実現させるための「全てのゲストが VIP」「ファミリーエンターテイメント」「ショーは毎日が初演」といった考え方を大切にしている。このディズニーフィロソフィーに込められた思いを実現する基盤として

「SCSE」(Safety=安全、Courtesy=礼儀正しさ、Show=ショー、Efficiency=効率化) というパーク運営に関する 4 つの行動規準がある。この並びは、そのまま優先順位を表している。この 4 つの具体的な行動内容は以下の通りである [行動の鍵となる「SCSE」, 2011]。

- **【Safety】** 安全な場所、安らぎを感じる空間を作り出すため、ゲストにとっても、キャストにとっても安全を最優先すること。

- **【Courtesy】** “すべてのゲストがVIP”との理念に基づき、言葉づかいや対応が丁寧なことはもちろん、相手の立場にたった、親しみやすく、心をこめたおもてなしをすること。
- **【Show】** キャストが、あらゆるものがテーマショーという観点から考えられ、構成されているテーマパークのショーの一部として、身だしなみや立ち居振る舞い、施設の点検、清掃など、「毎日が初演」の気持ちを忘れずに、ショーを演じ、ゲストをお迎えすること。
- **【Efficiency】** 安全や礼儀正しさ、ショーを無視して効率を優先しても、ゲストにハピネスを提供することはできないことから、安全、礼儀正しさ、ショーを心掛け、チームワークを発揮することで、効率を高めること。

また、TDL 自体をひとつの商品とし、他のテーマパークとの差別化を行い、独自の世界観を形成することでブランド化をはかっている。世界観を持ち、パーク内で現実的なところを見せないように工夫することにより、ゲストもそのイメージとの同一化をこころみようとする。独自の世界観の例としては、従業員を「キャスト」、お客様を「ゲスト」と呼ぶことや、掃除もパフォーマンスの一部として格好良くする事、パークが常に綺麗な事などがあげられる。またパーク内でイヤークラップをかぶるゲストが数多く見られるが、これは世界観に魅かれ、ゲストがそのイメージとの同一化を試みようとしていることの表れだと考えられる。

第3節 東京ディズニーランドの人材育成について

TDL の人材育成では他の企業にはない独自の教育プログラムがいくつも用いられている。それらの教育プログラムには大きく分けて 2 つの TDL 独自の文化が関係していると考えられる。それは「ディズニーの伝統を伝える文化」と「褒める文化」である。

● 「ディズニーの伝統を伝える文化」の基づく教育プログラム

「ディズニーの伝統を伝える文化」は、この文化はディズニー創業者ウォルト・ディズニーの考えや、TDL の基本理念といった行動指針に関することをキャストに理解してもらうという文化である。この文化に関するプログラムの例として「ディズニー・ユニバーシティ・プログラム」がある。これは働きながらキャストそれぞれ

れの時期に合わせて行う研修プログラムである。そのうちの入社時研修として、キャスト初日に「ディズニーの伝統セミナー」と呼ばれているオリエンテーションを行う。正式名称は「Tips on Magic」である。内容はディズニーランドが提供するサービス、ディズニーフィロソフィー、ディズニーコーテシー、パーク行動規準（SCSE）、キャストの役割の紹介である。このオリエンテーションには以下の4つの目的がある。

1. ディズニーの文化に順応させる。
2. 用語、シンボル、遺産、伝統、クオリティー基準、バリュー、特徴、姿勢などを伝える。
3. ディズニーで働くという感動を作りあげる。
4. 安全規則を伝える。

また、6つの基本的なオペレーションも教えられる。

1. 落とし物
2. 救護サービス
3. サービスリカバリー
4. バリアフリー
5. 防災
6. ディズニールック（服装）のルール

この入社時に行われる TDL 独自のオリエンテーションは、第 4 章のアンケートでもわかるように、他企業の非正規雇用者向けに行われる教育にはなかなか見られないものである。

入社時のオリエンテーションの重要性について、『リッツ・カールトン 超一流サービスの教科書』[レオナルド・インギレアリー&ミカ・ソロモン, 2011]の内容を参考に説明すると、仕事に就いたばかりのスタッフは第一印象の影響をダイレクトに受けやすいという。特に研修第 1 日目は最もその影響を受けやすい。初めての事では何かと混乱しやすく、混乱している時には、新しいルール、ゴール、価値観を柔軟に受け入れやすいという。ゆえに第一印象とも言えるオリエンテーションで、例えば上司の悪口、残業の多い事実等があるがままに伝えたと、ネガティブな印象を聞いたまま受け入れてしまう。きな臭い価値観と信条を植え付けてしまうのか、それとももっと建設的な価値観や信条の種をまくのかは、どのような研修を用意す

るかによって大きく変わっていく。もっぱら実際的な情報を教える機会ではなく、自社の社員として最も身に付けてほしい価値観、考え方、信条、目的等を教える機会として、重要性を意識するべきである。

このように、第一印象を活かした入社時のオリエンテーションというのは人材育成において重要な役割を担っていることがわかる。こういったオリエンテーションを受けることで、キャストもまた目的、理念の他に第一印象を有効利用することの重要性も理解していると考えられる。しかしながら、多くの企業は、非正規雇用者に対する教育の場面でこのような入社時オリエンテーションをほとんど行っていないのが現状である。

さらに、「ディズニー・ユニバーシティ・プログラム」の中には、「You Make Magic!」という、標準的な業務が1人で出来るようになったキャストを対象に行う研修がある。内容はディズニーとディズニーランドの歴史やディズニー・テーマショーの考え方、ディズニーフィロソフィーの再確認などである。研修受講後には「今後自分はどのようにゲストに夢を提供するか」という行動宣言をする。仕事に慣れてきた頃にこの研修を受講することにより、初心に戻り、大切な基本理念やキャストとしての役割の再確認を行うことが出来き、自分の仕事に誇りと自身を持つ事が出来るほか、創業者であるウォルトの考えを理解することもできる。

また、後輩のサポートが出来るようになってきたキャストに対しては、「フィードバックプログラム」という研修がある。これは、先輩キャストの役割を理解し、フィードバックスキルを学ぶプログラムである。周囲のキャストをサポートするために、ディズニーフィロソフィーを含む適切なフィードバックが出来るようになることを目指すものである。フィードバックの判断基準や、ポイントなどを学ぶことが出来る。

● 「褒める文化」に基づく教育プログラム

もう一方の「褒める文化」は、キャストが働きやすい環境づくりとしての役割を担っており、キャストのモチベーションの向上につながる文化であると考えられる。TDLでは指導する際、叱るよりも先に褒めるという行為が行われる。また多くの表彰制度が存在することも、TDLにこの文化が根付いているためと考えられる。表彰の例として、「ファイブスターカードプログラム」がある。これは、上司がゲストになりすましてパーク内をまわり、すばらしいパフォーマンスを発揮したキャストを見たら、上司がキャストにカードを手渡すという仕組みである。このカードを受

け取ると、オリジナルの記念品と交換が出来るほか、定期的開催されるファイブスターパーティーに参加することが出来る。上司がみているから頑張ろうという気持ちで仕事をするのではなく、普段から頑張っていることで、ゲストになりました上司が見たときに、しっかりと褒めてもらう事ができ、これからも頑張ろうとキャストを動機付けていると考えられる。

他にも「スピリット・オブ・東京ディズニーリゾート」という賞がある。東京ディズニーリゾートのキャスト同士がお互いの素晴らしい対応を認め、たたえ合い、頑張っているキャストにメッセージを送るのである。交換の結果を元に選考されたスピリット・アワード受賞者には“スピリット・アワードピン”が授与され、その栄誉を称えられる。また、制度として「グレードアップ制度」がある。5段階で構成されており、グレードが上がる際に認定証またはグレードプレートが授与される。

● 外部向けの教育プログラム

TDL 運営において、前述したようなキャストに対する教育を行う OLC は外部の人々向けにも教育を行っている。その1つは「東京ディズニーリゾート・キャンパス」である。

これは学校向け校外学習プログラムとして、幼稚園、小、中、高校生、そして教員向けセミナーを東京ディズニーリゾート(TDR)内、もしくは直接赴いて開催している。このセミナーを通して「ホスピタリティ」の真髄を知ること、ウォルト・ディズニーが大切にしていた愛や友情、思いやりの心を身に付けてもらうことが目的である。「ホスピタリティ」をテーマとして選択した理由として、一つ目に TDL がホスピタリティにあふれた場所であるためである。ディズニーのテーマパークにはウォルトの「あらゆる人々に幸福を感じてもらえる場所」であってほしいという願いが込められている。ゆえに TDL にもその精神が受け継がれており、ホスピタリティ、いわゆる「おもてなし」のマインドが詰まった場といえる。2つ目として、ホスピタリティが日常生活と関連しているためである。ホスピタリティの精神は非日常の中だけに存在するものではない。我々の何気ない生活の中に潜んでいるだけであって、意識に昇ってきていないだけである。その日常的に意識していないホスピタリティを TDL という非日常の世界で意識的に体験することで、日常生活でも気付かなかったホスピタリティを発見することができるようになる。

その他にも OLC は TDL 運営の強みを活かし、業界の垣根を超えた企業研修も行なっている。強固な経営基盤を形成する上で最も重要なのは「ヒト」ではないか、という考えの元、不況下にも関わらず、OLC は平成 21 (2009) 年 3 月期決算は、売上高が前期比 13.7% 増の 3892 億円、本業のもうけを示す営業利益は 28.7% 増の 400 億となり、いずれも過去最高を記録した。25 周年記念で入園者は過去最高の 2,722 万人となり、1 人あたり売上高も増えた。サービス業界の先頭を走り続けている TDL の経営基盤の構造の裏を知りたいと考えるのは、業界問わず至極当然のように思える。

この企業研修は 2 つに分けられており、ディズニー・テーマパークの行動規準にホスピタリティの心を学ぶ「ディズニー・ゲストサービス・フィロソフィー」と、ディズニー・テーマパークにおける人材育成術を学ぶ「トレーニング・ディズニーウェイ」がある。研修内容を表 1 と表 2 に示す。

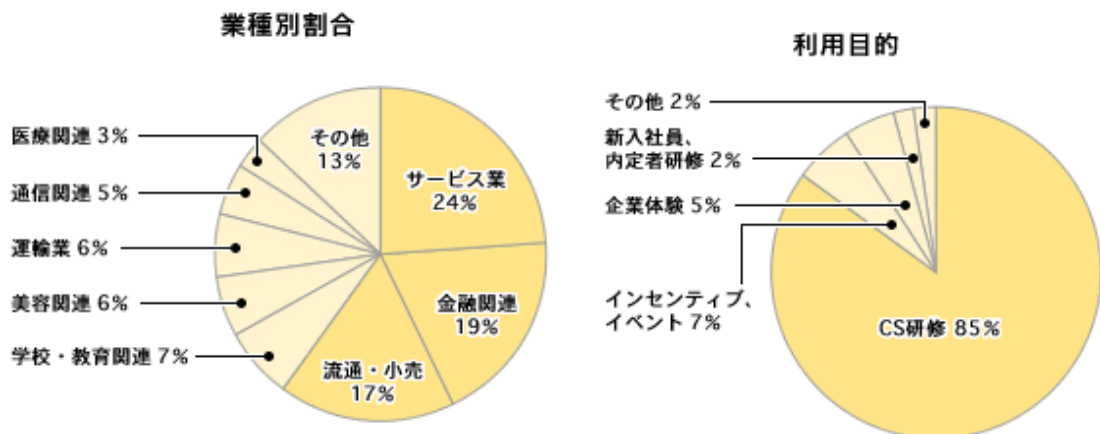
また、上記の研修を受ける企業は決してテーマパークの運営者だけではない。一般企業も参加している。参加企業の「業種別割合」を見ると、サービス業が 24% と最も高い割合を占めているが、金融関連が 19%、流通・小売関連が 17% と、サービス業同様に高い割合を示している。「利用目的」で見た割合に関しては、CS(顧客満足)研修目的が 85% と大半を占めており、TDL の CS の高さに対する他企業の関心が見てうかがえる。(図 1 参照)

表 1 ディズニー・ゲストサービス・フィロソフィー

ディズニー・ゲストサービス・フィロソフィー	
	世界最高峰のホスピタリティの真髄を学ぶ 新入社員から初級管理職までの方対象の研修プログラム
●ディズニー・テーマパークの歴史とコンセプト	
	ウォルト・ディズニーがディズニーランドをつくった理由 世界のディズニー・テーマパークの共通コンセプトとは
●ディズニー・テーマパークの行動基準	
	キャスト（従業員）の行動基準”4つの鍵“ 行動基準の特徴とゲスト（お客様）へのおもてなしのポイント
●ディズニー・テーマパークの製品	
	テーマパークを通じて私たちが提供するもの 製品の品質管理における”人”の重要性
● “It Takes People”	
	人を育てる”環境づくり”
● [レクチャー終了後] パーク体験	
	レクチャー終了後、東京ディズニーランドまたは東京ディズニーシーへ移動 レクチャーの内容を踏まえ、キャストの対応や施設を視察

表 2 トレーニング・ディズニーウェイ

トレーニング・ディズニーウェイ	
	東京ディズニーリゾート独自の人材育成手法を体系的に学ぶ 職場において部下や後輩の育成指導に携わる方対象の研修プログラム
●企業における人の重要性	
	ウォルト・ディズニーの成功の秘密 企業にとって財産とは
●教育とトレーニング	
	ディズニー流の教育とトレーニングの考え方
●ディズニートレーナーのマインドとスキル	
	ディズニートレーナーが心がけていること ディズニートレーニングサイクルの紹介
●トレーナーとしてのモチベーション	
	新人キャストへのフォローアップの方法 楽しみながらのフォローアップトレーニング
●目指すべきトレーナー像の確立	
	目指すべき育成者としての姿を考える
●〔レクチャー終了後〕パーク体験	
	レクチャー終了後、東京ディズニーランドまたは東京ディズニーシーへ移動 レクチャーの内容を踏まえ、キャストの対応や施設を視察



出典：研修サーチ

図 1 研修利用業種と利用目的

第4節 ヒアリング調査から得られた示唆

前節で述べた文献調査の結果を踏まえて、TDLに対する理解をさらに深めることを目的とし、複数の方々にインタビュー形式のヒアリング調査を行った。本節ではその概要とそこから得られた示唆をまとめる。

✓ ヒアリング調査① ゲストから見た TDL について

インタビュー実施日:2011年6月7日

インタビュー対象者: 学生 TDL ファン 4名

性別: 女性 年齢:20代

ゲスト（顧客）から見る TDL の特徴に関して、TDL ファンである学生 4名にヒアリング調査を行った。

彼女たちは皆、「TDL の非現実感に包まれた TDL 独特の雰囲気」に惹かれ何度も訪れている」とのことだった。TDL の狙いが見事にうまくいっているということがうかがえた。またその一方でキャストについて尋ねてみると、意外にも、彼女たちは「キャストに注視したことがほとんどない」と答え、キャストに関心を示していないようだった。

✓ ヒアリング調査② キャストから見た TDL について

インタビュー実施日:2011年6月28日、7月14日

インタビュー対象者: TDL アルバイト経験者 学生 2名

性別:男性、女性 年齢:20代

キャスト側の視点として、TDL アルバイト経験者 2名にヒアリング調査を行った。内容は主に教育内容、教育に関する良い点と悪い点について尋ねた。教育内容に関しては、ほとんどが文献調査でわかった TDL の教育の特徴と同じことが挙げられ、事実確認を行うことができた。一方で教育に関する良い点と悪い点の中で、新たな発見があった。

まず、良い点の中では、「アルバイトにも入社式がある」ということ、「アルバイトにもボーナスが支給される」ということが挙げられた。この2点は、一般的にアルバイトに対する制度としてなかなかない、TDL独自の制度といえる。第3章第2節で述べた教育プログラムと同様に、これもキャストのモチベーションを高める要因の1つではないかと考えられる。

悪い点の中では「時給が低い」「働く年齢層が広い」といったことが挙げられた。「時給が低い」ということに関して、多くのアルバイトがなるべくお金を稼ぐことを目的として働いている中で、時給が低いという点は目的に沿っておらず、おそらく辞めてしまうことになるはずである。しかしながら、なぜそのような不満を抱えながらも辞めないのか。私たちは、TDLにはお金以上に労働者を惹きつける要素があるのではないかと考えた。また労働者もお金以上の目的を持ってTDLで働いているのではないかと考えた。また「働く年齢層が広い」ということに関しては、学生を卒業してもアルバイトとして働いている社会人がキャストには多くいるということになり、第2章で我々の問題意識の一つとして挙げた非正規雇用者増加の問題に関係しているのではないかと考えられた。

✓ ヒアリング調査③ 社会的に見た TDL について

インタビュー実施日: 2011年7月1日

インタビュー対象者: 大学教授 (余暇に関する専門家)

性別: 男性 年齢: 40代

ここでは社会的に見る TDL に関してヒアリングを行った。数多くのファンを抱える TDL であるが、「余暇 (エンターテイメント) は、現実世界にちゃんと軸足があるからこそ、夢の世界を与える意味がある。完全に夢の世界側に行かせるのは余暇ではない」と TDL にのめりこみ過ぎているファン、そしてそういったファンが大勢いる現状、また彼らに対しても夢の世界を与え続ける TDL に疑問を提示された。また非正規雇用の問題に関して、「ディズニーランドはパークキャストにおける非正規雇用者の割合が9割であり、中には50代になっても社員登用せずに非正規雇用のキャストのままではいるのは不健全なのではないか」との見解であった。

● ヒアリング結果のまとめ

まず、ゲストはあまりキャストに関心を向けずに TDL 内での時間を過ごしていることがわかった。これは、キャスト自身が、TDL が意図的に演出している夢の世界の一部に溶け込んでいることの結果なのではないかと考えられる。つまり、TDL の世界観を破壊することなく、世界観の演出に貢献している結果であると考えられ、キャストが提供するサービスの質の高さを再確認することとなった。

また文献調査でわかった様々な教育プログラムが確かに実施され、効果をもたらしているということを確認するができた。その一方で「時給が低い」「働く年齢層が広い」といった TDL におけるアルバイトに不満を持ちながらもモチベーションを保っているのはなぜか、また「非正規雇用のアルバイトに依存する運営形態が果たして健全であるのか」という疑問が新たに浮かび上がった。

第 5 節 研究テーマの設定

文献調査とヒアリング調査から見えたことは、それぞれ独立していると思われた「文化・風土」と「人材育成」は、実際は文化・風土を背景に人材育成が行われているということだ。TDL 独自の文化・風土はキャストに根付いており、文化・風土は人材育成に反映されていることがわかった。さらに「TDL にはお金以上に労働者を惹きつける要素があるのではないか」、「TDL も非正規雇用者の増加という社会問題の一因となっているのではないか」という問題意識を得た。以上の点から、我々は「企業が非正規雇用者に行うべきよりよい教育とは何か」を明らかにすることを研究テーマとして定め、TDL におけるキャストの教育とその効果に焦点を当てて調査・研究を行うこととなった。

第4章 パーク・エンターテインメントでの仕事を通じた学びの意識調査

前述した「企業が非正規雇用者に行うべきよりよい教育とは何か」という研究テーマの下に、テーマパークで教育を受けるキャスト及び社員にインタビューを行った。

目的は、学生にとってテーマパークで働くということはどういうことなのか、テーマパークで働くということが学生や社会人にとってどのような職業観を醸成し影響を与えているのかを明らかにすることである。

インタビューは、平成 23(2011)年 9 月～10 月にかけて行った。(インタビュー項目と結果の詳細は、末尾の APPENDIX A および B を参照)

第1節 キャスト経験者のインタビューから見えたこと

✓ 調査① TDL キャスト経験者へのインタビュー

実施期間: 2011 年 9 月 7 日～10 月 19 日

対象者 :6 名

性別 :男性 2 名、女性 4 名

年齢 :20 歳～22 歳

職業 :TDL キャスト 2 名 (レストランキャスト 1 名、商品販売 1 名)、TDS キャスト 1 名 (レストランキャスト)、リゾートラインキャスト 2 名 (ステーションキャスト)

キャストの回答の中で特徴的だった点としては、志望動機や思い出、実際にパークで働いての体験、入社前後の印象の変化であった。

参考資料「インタビューまとめ」の中で、「志望動機」「ディズニーへの思い出」から分かった事として、いかに「ディズニー」(ウォルト・ディズニー・カンパニー)というブランドの影響力が強いかがということが挙げられる。『10 周年 (1993 年) の時から長らく通っており、家族共々ディズニー好きだった。』(リゾートラインステーションキャスト/20 歳男性)や『とにかくディズニーが好きで、いつも笑顔で迎えてくれるキャストに憧れていたから。』(商品販売キャスト/20 歳女性)

という回答があり、キャストになる以前からディズニー作品のファンである、またはパークで働いているキャストに対する憧れが強い人がほとんどだった。同時に、「ディズニー」という強力なブランドがバックになれば、ディズニーにおけるアルバイトはここまで人気を博していないのではと感じた。志望動機にあった憧れに比例して、自分も憧れに近づいていこうとするキャスト自身の高い志と姿勢を感じ取ることができた。

また、実際に現場で働くという面では、一般的なアルバイトと比較すると特殊な部分が多い。『ゲストからの感謝などに励まされる部分も多い。』（リゾートラインキャスト／20歳男性）や『子供と積極的に接することができる点。』（TDS レストランキャスト／22歳女性）、『色んな話がゲストとできて、笑顔になってもらうこと。』（商品販売キャスト／20歳女性）、『キャスト特典を貰うと、かなりやり甲斐を感じる。』（リゾートラインキャスト／20歳男性）といった回答があり、キャストはゲストとの触れ合いや謝辞・見返りが、キャストのモチベーション維持やモチベーションアップに繋がっていることがわかった。

実際に働いている中での体験談として、『ゲストを残念な気持ちにさせないように、マニュアルを重視した対応をしてはいけない。』（TDS レストランキャスト／22歳女性）ということや、『小さなミスでも厳密にフィードバックが行われる。』（商品販売部キャスト／20歳女性）といった回答があった。この体験談から、キャストは働いている中で「誰かのために動く」という行動意識が芽生え、ゲストに対してマニュアルを超えたサービスを提供することを意識付けていることがわかった。

「入社前後の印象の変化」については、『キャストが自然な笑顔で楽しそうに働いているように見えたが、仕事の大変な部分を経験して、キャストが無理をして笑顔で働いているように見え始めた。』（TDS レストランキャスト／22歳女性）や『実際にやってみるとキツイ部分もあった。』（リゾートラインキャスト／20歳男性）といったように、「働くこと」の大変さを学んだキャストもいれば、『キャストとして決まってからは、仕事として就いてしまったためにドキドキ感が薄れてしまった。』（リゾートラインキャスト／20歳男性）や『ゲストとして遊びに行くとキャストの対応が気になるようになった。』（TDL レストランキャスト／21歳女性）というように、「働く側の視点」を身に付けたキャストもいた。これらのことから、キャストとして働くことによって、パーク・エンターテインメント業に対する職業観が醸成されていることがうかがえる。

キャストへのインタビュー調査からわかったことは、TDLにおけるキャスト教育の意識は、「人材教育」という視点からまとめることができる。

ゲストが抱いている「夢の国」というイメージを一瞬たりとも壊してはならないという心がけが末端まで行き渡っていた。さらに、このようにそれをアルバイトであるキャストに教え込むことで、ゲストに対してマニュアルを超えたサービスを提供することが、結果としてキャスト自身の成長と将来計画の醸成に繋がっているということがわかった。

第2節 社員等へのインタビューから見たこと

前節のキャスト経験者に加え、東京ディズニーリゾートを運営している株式会社オリエンタルランド(以下、OLC)の社員1名、東京ディズニーリゾートと対になるテーマパークとしてサンリオピューロランド(以下、SPL)を運営しているサンリオエンターテイメントの社員3名にもインタビューを行った。

社員にインタビューするにあたり、我々の問題意識の一つに関わる「非正規雇用者を利用する目的と問題」を中心に、前節とは異なる視点からインタビューを行った。

✓ 調査② 株式会社オリエンタルランド社員へのインタビュー

実施日	: 2011年10月20日
対象者	: 1名
性別	: 男性
年齢	: 24歳
職業	: 運営本部 カストーディアル部 ワーキングリード (パーク清掃、「トゥーンタウン」「トゥモローランド」運営管理)
経験年数	: 2年目 (2010年4月入社)

OLCの社員へのインタビューでは、キャストとは正反対の回答が得られたほか、新しい知見として、社内の内部事情を知ることができた。

まず、「非正規雇用者を利用する目的」という側面では、第3章にて先述したように、多摩大学教授にヒアリングした際、『ディズニーランドはパークキャストにおける非正規雇用者の割合が9割であり、中には50代になっても社員登用せずに非正規雇用のキャストのままではいるのは不健全である。』という批判があった。その批判に対して社員は『非正規雇用者に関しては、その人の生きる道であるから会社としては口出ししていない。』とした上で、『非正規雇用が多くて不健全という意見も一理あるが、OLCとしては慈善事業で会社を運営しているわけではない。安い賃金で高いパフォーマンスを発揮できる人を雇用し続けるということは、資本主義社会では当たり前のことではないか。非正規雇用が適正化されているから、OLCが業界随一の売上と利益を獲得しているのではないか。』としている。非正規雇用者を利用する目的として、社会に対して報いるためにも売上を伸ばしていかなければならないため、適正化されている制度のもとで、安い賃金で高いパフォーマンスを発揮できる人材を雇用し続けねばならないと考えていることがわかった。

社内の内部事情に関しては、職場の人間関係において『グレード化に対するジレンマが発端となってグループができていく。』と、グレード化によってキャスト同士の格差が生じ、キャスト間で虐めが横行しているという事実を述べた。社員に関しては『パークオープン時に社員を大量に採用したため、経験豊富な社員が抜けていく一方、パフォーマンスが低いキャストが社員として居座っている。』と述べていた。キャストはパフォーマンスが高いにも関わらず入れ替わりが早い一方、社員はパフォーマンスの質の高低に関わらず入れ替わる頻度はあまり高くないということ問題があることがうかがえた。

さらに、新たな知見が得られたのは、「OLCの事業多角化の失敗」と「OLCとディズニー社との関係」に関することであった。

OLCの事業多角化の失敗とは、2003年のハウステンボスの経営支援の断念【日経BPネット, 2011】、2009年のディズニーストア事業のウォルト・ディズニー・ジャパンへの売却【東京コンテンツプロデューサーズ・ラボ, 2011】、『イクスピアリ事業の赤字』【オリエンタルランド, 2011】などである。また2011年12月31日には、隣接しているシルク・ドゥ・ソレイユシアター東京内で公演されている「ZED」の閉幕【オリエンタルランド, 2011】に加え、『シルク・ドゥ・ソレイユシアター東京の建物自体も取り壊し』が決まっている。これまでにOLCはディズニー関連施設以外にも上記のような事業に乗り出しているが、『殆どの事業に於いて赤字である。』と社員は答えており、テーマパーク以外の事業では失敗していることがわか

る。これらの事例があることから、「OLCは保守的な企業であり、舞浜から飛び出て新しい事業をやることに対してかなり怯えている部分がある」という実態が見えた。

OLCとディズニー社との関係については、『経営権はOLCにあるが、著作権は全てディズニー社にあり、新しい事業をやりたいと提案していることに対してディズニー社への承認を得なければならず、そのフローがあまりにも煩雑でありすぐに実現できない環境にある。』ということが述べられた。OLCとディズニー社は相互に資本関係を持っておらず、あくまでライセンス契約のもとでパーク運営がなされている。そのため、直接的にはディズニー社は関わっていないが、パークの世界観を壊さないようにというクオリティ管理の面から、「OLC社内に10数人ほどディズニー社の社員が在籍している」という。

OLC社員のインタビュー調査の結果、「OLCは非正規雇用者の正社員登用に積極的ではない」ということがわかった。本論文のテーマとは直接的には関連しないが、新たな知見として、「パーク運営以外の事業の不振」、「OLCがディズニー社資本でない故のジレンマが存在する」ということがわかった。

✓ 調査③ 株式会社サンリオエンターテイメント社員へのインタビュー

続いて、他のテーマパークにおける人材教育はどうなっているのかという視点から、同じテーマパークの比較対象として、多摩センター（東京都多摩市）にあるサンリオピューロランド(SPL)を運営するサンリオエンターテイメントの社員3名にインタビューを行った。

実施日 :2011年11月10日

対象者 :3名

性別 :男性2名、女性1名

年齢 :(1)44歳、(2)37歳、(3)29歳

職業 :(1).総務部 総務課係長（総務業務・人事採用）、(2).SPL事業本部 SPL営業部 サンリオピューロランド営業課（法人営業）、(3).SPL営業本部 SPL営業部（サンリオピューロランド集客告知）

経験年数:(1).20年9ヶ月（1990年入社）、(2).入社7年目（2005年入社）、(3).入社7年目（2005年入社）

インタビューの結果、TDL との比較として、「規模の違い」というゲストの目に見える点以外に、「フィロソフィーの教育方法」と「スタンス」の違いが挙げられた。

まず、SPL は全天候型の屋内テーマパークであるが、TDL とは違って規模が小さいことやアトラクションよりショーを中心としている点から、現場でも「『TDL は大きなホテル、SPL は小さなペンションである』と教えられている。TDL ではエリア同士でコミュニケーションが図られているが全体的に密なコミュニケーションが少ないのに対し、SPL では規模が小さいことを逆手に取って、「パークに訪れるゲストだけでなく、アルバイト間や社員間、アルバイトと社員間でも積極的にコミュニケーションを図っている」、「全体的にアットホームでフレンドリーな雰囲気である」という違いが見られた。

フィロソフィーの教育方法の違いとしては、辻信太郎社長（SPL 代表取締役社長、サンリオ本社の代表取締役社長）が直接指導しているという点が TDL とは大きく異なっている。OLC にもディズニー社員は社内にいるものの人材育成には全く関わっておらず全てキャスト同士で人材育成が行われているのに対し、SPL では『社長自身が社員やアルバイトに対しても直接声をかけており、末端まで本社のフィロソフィーが教育され浸透されている。』という面がうかがえる。

スタンスの違いとしては、『外に行って活躍して欲しいために教育しているということはない。』『お客様が喜ぶようなコミュニケーションをとって欲しい。』ということで、基本的な接客のオペレーションは行なっているが、マニュアル以上のオペレーションは求められていないということがうかがえた。

また、『同業他社である TDL を敵対視していない。』という回答があった。前述したパークの規模の違いや教育強度の違いから TDL と比較される点も多いが、『入園者数について JTB と連絡をとって、TDL の状況を聞きながら、SPL の戦略に活かしている。』『参考にすることはあるが、意識はしていない。』としている。

SPL 社員のインタビュー調査の結果、TDL のような緻密な教育プログラムはないものの、辻社長による直接指導の下、「世界中がみんな“なかよく”」というフィロソフィーを SPL でも共有して徹底させて、TDL と差別化を図っていることがわかった。「世界中がみんな“なかよく”」は、サンリオ本社が掲げているフィロソフィーで、「人類が最初に住み始めたと言われる河のほとりに聖らかな文化を築きたい」という思いでサンリオを設立し、「其処に集まる人々がお互いに思いやり

を持ち、仲良く暮らせるコミュニティ(集団)を作りたい」という願いを込めて運営し続けていることから、このフィロソフィーがグループ内で提唱されるようになった【トップメッセージ, 2012】。

TDL と SPL の違いとしては、TDL は規模が大きく、新人キャストに対してはウォルト・ディズニーのフィロソフィーを徹底的に学習させ、社会に対して「夢の国」にきた顧客を満足させるために、マニュアルを超えたパフォーマンスを発揮できるキャストを育成しているということに対して、SPL はパフォーマンスの質は一般的であり、独特のフィロソフィー教育はないが、アルバイトと社員間のコミュニケーションに密着性があり、社長もオンステージに出てアルバイトに対して直接指導してくれるという小規模ならではの利点があるということがわかった。

第3節 キャスト経験者へのアンケート調査

前述したヒアリング結果やインタビュー結果を踏まえて、より定量的に調査するため、TDL のキャスト経験者と、一般的アルバイトを経験したことがある人に対してアンケートをおこなった。(実施したアンケート項目と結果の詳細は、末尾の APPENDIX C および D を参照)

● 調査概要

TDL キャスト経験者と一般的アルバイト経験者の両者を比較することにより、TDL キャスト、TDL 独自の教育制度の強みを探ることを目的とする。調査対象は TDL でのキャスト経験者(正社員を除く)、一般的アルバイト経験者とする。

この二者に絞る理由として、TDL キャストと特定の企業で働くアルバイトとの比較では調査の幅が狭く偏った結果が出てしまうと考え、企業を特定せず、TDL 以外での一般的なアルバイトの経験者全般を TDL キャスト経験者との比較対象者にした。

● 調査方法

調査は web アンケートにより行なった。アンケート画面を作成後、facebook 上にアップし、知人レベルでのアンケート回答の依頼を行なった。一般的アルバイト(アルバイト全般の経験者)に関しては 49 件集まり、そのうち有効回答は 48 件であった。一方、TDL でのキャスト経験者に対する調査では、知人レベルでの出現率がかなり低く、回答数 20 件の内有効回答は 13 件のみだった。そのため、21 問ある質問項目から 10 問を厳選し、TDL のキャスト経験者向けに調査会社に再調査を依頼し、さらに 104 件の回答を得ることができた。

● 回答者の属性

一般的アルバイト経験者

- ・アンケート実施日:2011年11月21日～2011年12月10日
- ・アンケート対象者:48名
- ・性別:男性26名、女性22名
- ・年齢:18歳未満(1名)、18～22歳(42名)、23～25歳(5名)
- ・職業:高校生(1名)、大学生・専門学校生(47名)

TDL キャスト経験者

- ・アンケート実施日:2011年11月21日～2011年12月10日
- ・アンケート対象者:13名
- ・性別:男性4名、女性9名
- ・年齢:18～22歳(9名)、23～25歳(4名)
- ・職業:大学生・専門学校生(8名)、社会人(5名)

TDL キャスト経験者(調査会社依頼分)

- ・アンケート実施日:2011年12月16日～2011年12月20日
- ・アンケート対象者:104名
- ・性別:男性45名、女性59名
- ・アルバイト時期:学生時代(52名)、社会人時代(52名)
- ※ 現在も勤務中～辞めて5年以内の経験者を含む

● 調査結果

結果の分析にあたり、TDL キャストに対するアンケート結果が 2 つ存在するため、有効数の多かった、調査会社に依頼した結果を優先し、一般アルバイトとの比較を行うこととする。なお、TDL の 2 つのアンケート結果については、両者に若干の傾向の違いが見られるが、これは対象者の違い、設定質問数の違い等の影響が考えられる。以下に分析結果をまとめる。

✓ 分析① 志望動機について

まず、そのアルバイトを始めようと思った理由に関する分析を行なった。一般アルバイトと TDL キャストを比較したところ、TDL キャストには独特の結果が得られた。一般アルバイトに関しては、「お金の為」が 37 人(72.9%)と最も高かったのに対し、TDL は「ディズニーが好きの為」が 78 人(75%)と最も高かった。「キャストに憧れていた為」が 58 人(53.8%)と半数以上を締めたのに対し、一般バイトで半数以上を占めたのは「自己成長の為」と「勤務地が近い為」の 24 人(50.0%)であった。以上から、TDL のキャスト志望者はディズニーへの関心が非常に高いことがわかる。また、「キャストに憧れて」という志望理由から、キャストのブランド力が見受けられると同時に、自分もそうなりたいというビジョンを持った人が志望していることがわかる。さらに、「勤務地が近い為」という意見が 15 人(14.4%)しかなかったことから、遠方からでも通いたくなるだけの魅力を TDL が持っていることがわかる。

TDL キャストをより詳細に分析すると、年齢別に見た場合、20 代前半までは「ディズニーが好きの為」「キャストへの憧れ」の理由が全体に比べて高く、20 代後半では「自己成長の為」「勤務地が近い為」の理由が全体に比べて高く、30 代ではどの理由も、全体に比べて低く出ている。

現在の職業別に見ると、学生では「ディズニーが好きの為」「自己成長の為」の理由が全体に比べて高く、会社員では「空き時間を有効に使う為」「勤務地が近い為」の理由が全体に比べ高く、パート・アルバイトでは「キャストへの憧れ」「お金の為」の理由が全体に比べ高く、主婦等ではどの理由も全体に比べて低く出ている。

✓ 分析② 受けた教育の日常への応用について

アルバイト先で受けた教育が、日常生活や他の仕事等で活かされているかの分析を行なった。一般アルバイトについては「よくある」「たまにある」の合計が 36 人(75.0%)なのに対し、TDL キャストは 97 人(93.3%)とほぼ全員が受けた教育が日常に活かされると回答した。アルバイト先で受けた研修形態にも差が出た。TDL では入社時の研修の網羅率が 12 人(92.3%)に対し、一般バイトは 22 人(45.8%)と、最初のオリエンテーションの重要度に差が出た。TDL はいわゆる社の歴史、価値観、信条をまず伝えるオリエンテーションに時間を割いていることがわかる。

TDL キャスト経験者をより詳細に分析すると、年齢別に見た場合、20 代までは「ある」が全体に高く、30 代では「ある」が全体に比べて低くなっている。30 代では様々な経験を積んでいる為、ディズニー教育の効果が強くないのではないかと推測される。

現在の職業別に見ると、学生では「ある」が全体に比べて高いが、パート・アルバイト、主婦等では「ある」が全体に比べて低くなっている。Q4 の回答から、パート・アルバイトでは責任感の欠如が強く見られ、主婦層では全般的に得られたものが少ないと感じている事が影響していると考えられる。

✓ 分析③ 職場内の人間関係について

一般的アルバイト経験者が社内の人間関係に対し「非常に良い」「どちらかというくらい良い」と回答した人の合計が 44 人(91.7%)にも及ぶのに対し、TDL では計 10 人(76.9%)と、意外なことに TDL の方が職場内の人的満足度に関して下回る結果となった。この結果は我々が文献調査等で抱いたイメージと異なる結果といえる。しかし、一般バイトの回答者の多くは学生であり、現在もそのアルバイト続けている人が多い事から、現在の職場の人間関係に不満がある人が少ないと考えられる。一方、TDL のアンケートでは、既に辞めてしまった人の意見が約半数を占めており、基本的に応募者全員を採用する TDL では、毎年約半数の 9,000 人のキャストが辞める事実がある。興味本位で始めたが、すぐに辞めたキャストも多くいるであろう事実を考慮すると、一概に TDL における職場の対人満足度が低いとは言えないかもしれない。

✓ 分析④ 目標となる人物について

職場に目標となる人物がいるかどうかの結果では、一般バイトの 26 人(54.2%) が「いる」と答えたのに対し、TDL は 71 人(68.3%)とやや高い値を示した。また、知人レベルで行なった TDL へのアンケートでは 11 人(84.6%)が「いる」と、高い値を示している。社内に自分の目標となる人物が一般バイトと比較して多いことがうかがえる。

TDL キャストのより詳細な分析では、全体としては、約 7 割が「いる」と答えている。

年齢別に見ると、20 代前半までは「いる」が全体に比べて高いが、20 代後半以降では「いる」が全体に比べて低くなっており、経験が少ない 20 代前半までの方が、目標となる人物を見つけやすいのではないかと推測される。

現在の職業別に見ると、学生、パート・アルバイトでは「いる」が全体に比べて高いが、会社員、主婦等では全体に比べ低くなっている。

✓ 分析⑤ 得たものについて

他のアルバイト経験のある TDL キャスト経験者に、両者を比較するとどちらが得たものが多いか調査し、結果として 102 件の有効数を得ることができた。そのうち、「TDL のキャスト経験の方が得るものが多かった」と答えた人は 59 人(57.8%)と、「他のアルバイトの方が得るものが多い」とした 21 人(20.6%)を大きく上回る結果となった。また、具体的な理由として「人と人とのコミュニケーションの大切さ」「先輩、後輩の関係のあり方の大切さ」「新人の指導」「お互いを高め合う姿勢」「ルールが徹底している」「自分らしく明るくルールの範囲で楽しくできた」「楽しい」等様々であるが、特に教育に関する賛辞の意見が多かった。

TDL キャストをより詳細に分析すると、年齢別に見た場合、20 代前半までは「ディズニーのバイト」が全体に比べて高いが、20 代後半以降になると、「どちらともいえない」が全体に比べて高くなっていく。

現在の職業別に見ると、学生では「ディズニーのバイト」が全体に比べ高くなっているが、社会人では「どちらともいえない」が全体に比べ高く、主婦等では「他のバイト」が全体に比べ高くなっている。

TDL キャストが得た具体的能力として、「コミュニケーション力」「問題発見力」「責任感」「自信」「向上心」が Top5 となっている。

年齢別に見ると、20 代前半までは「向上心」「問題解決力」「問題分析力」が全体に比べて高く、20 代後半では「行動力」は全体に比べて高いもののその他は全体

に比べて低くなっている。30代では「責任感」「問題発見力」が全体に比べて高く出ており、20代前半まではメンバーとして得られるモノが強くでており、30代ではマネージャーとして得られるものが強く出ているように見える。20代後半はメンバーからマネージャーへの狭間の時期で得られるものが少ないと感じているのではないかと推測される。

現在の職業別に見ると、学生では「問題分析力」「問題解決力」「向上心」「責任感」「コミュニケーション力」が全体に比べて高く、広く能力を向上させる機会を得ていると思われる。会社員では「マネジメント力」「問題発見力」が全体に比べ高いが、ほぼ全体平均に近い分布となっている。パート・アルバイトでは「行動力」は全体に比べ高いものの「責任感」が大幅に低くなっており、業務形態のイメージが影響していると思われる。主婦等では逆に日頃実感する機会の少ない「責任感」を感じる事が出来ているのではないかと考えられる。

✓ 分析⑥ 将来への意識変化について

アルバイトを通しての将来への意識変化を調査した。TDLキャスト経験者の87人(83.7%)が「影響を与えた」と答えたのに対し、その他のアルバイト経験者で「影響を与えた」と答えたのが、34人(70.9%)であり、TDLでのキャスト経験者の方がやや高い値を示した。

TDLキャストをより詳細に分析すると、年齢別に見た場合、20代前半まではほぼ全体平均に等しいが、20代後半では「影響あり」が全体に比べて低く、逆に30代では「影響あり」が全体に比べて高くなっている。

現在の職業別に見ると、学生では「影響あり」が全体に比べて高く、逆にパート・アルバイトでは「影響あり」が全体に比べて低くなっている。学生では得られるモノが多い事が影響を与えており、パート・アルバイトでは責任感ある仕事を実感できない事が影響を低くしているのではないかと推測される。

● 分析結果のまとめ

本節では、文献調査、インタビュー調査の結果の裏付けとしてアンケート調査を行なった。TDLでのキャスト経験は、職業観を養う学習の場としての役割が大きいことがアンケートからうかがえる。また、その教育制度を支える多くの尊敬できるキャストを見習うことで、高いレベルの仕事への取り組み姿勢を見習うことができている。

そしてこの経験は特に社会人になる前の学生や、10—20代前半の若年層職の職業観育成にとって有効と言えることが判明した。

第5章 人材育成を通じた社会貢献の可能性

本章では、様々な調査を通して見えてきた、TDLの2つの可能性について述べる。ひとつは、人材を育成する教育機関の役割を果たす可能性である。そしてもうひとつは、人材育成の模範となるようなTDLの教育制度を他のサービス企業が模倣することによって成される、サービス業全体として果たす「社会貢献」の可能性を考察する。ここで我々は、「社会貢献」を『よりよい教育制度をサービス業界全体として取り入れていくことによる、優れた人材の輩出、企業自身のパフォーマンスの向上、労働環境の改善』と定義する。

第1節 教育機関としてのTDLの可能性

TDLはアルバイトを約18,000人と膨大に登用し、時給1,000円程度で高い質のサービスを提供することをアルバイトに求めている。一見するとOLCは非正規雇用者を使い潰しているように見受けられるかもしれない。我々が行なったTDLキャストへのインタビューにおいても、「どこが不満か」という質問事項で、「時給が安い」という意見があがっていた。「ミッキー、ミニーと一緒に夢の世界で働ける」と大々的に謳い、信者のようにTDLに傾倒しているゲストを中心に準社員キャスト(アルバイト・パート)として登用する。「ウエルカム制度だから誰でも採用するよ」と謳い、とにかく希望者の分母を増やし、その中でやる気のあるキャストのみが生き残っていく仕組みと言える。

ディズニーに魅了されて準社員として登用されるのは学生だけではない。年齢的には本来一社会人として社会の一端を担っているはずであろう人々までもが、「ディズニー」なる世界観とブランド力に惹きつけられ、本来の給与を大きく下回るアルバイトとしての給与で生活を送っているという現実があり、TDLはアルバイトを使い潰している、という指摘が多くあることは事実である。しかし、これは準社員への見方をネガティブに見た結果であって、TDLが準社員にもたらしている利益、貢献を考えれば、非正規雇用者を使い潰しているという意見は一概に通るものではないのだろうか。

その根拠として、アンケート調査の結果には「教育」というキーワードが多く挙げられており、TDLの教育の徹底ぶり、効果が見てうかがえる結果となっている。

また、「人を楽しませる」「役に立てている」等、人のために何かすることが喜びに繋がっていることから、TDLでの仕事経験がホスピタリティ精神を養う効果をもたらしていると言える。さらに、目標となる人物への評価として、「同じ学生なのにしっかりできている」「どんな時でも明るい」「つらいところを見せない」等、教育以外にも「見て学ぶ」、「マネをして学ぶ」ことができる人物が社内に多くいることがわかる。このことから、TDLでは準社員としての働きを通して、「社会で働く前のマインドづくり」という意味での教育がしっかりされていると言えるのではないだろうか。

第2節 人材育成機関としての社会貢献の可能性

● 他のサービス企業への提案

上記で述べた様に、TDLの教育制度を発端とする効果として、質の高いキャストの輩出に繋がっていることがわかる。しかし、TDLのプログラムをそのまま一般企業が導入した場合、コスト面での問題が出てくる。そこで我々は、コスト面を配慮した効果的で且つ、他のサービス業において盲点となっているTDLの教育プログラムをここで挙げる。

1つ目は、ディズニーの教育方針として代表的な「褒める文化」を取り入れる事である。上司はアルバイトの事をよく見て、素晴らしい事をした人を褒める、また、バイト同士もお互いをよく見て、褒めあうという事である。この「褒める文化」が必要な理由として、日本人が減点法で育てられてきたことが挙げられる。減点法に支配された教育下では、日々親や教師から欠点ばかりを指摘されて育つため、自信が失われ、前向きな気持ちになれなくなってしまふ。そして、大人になってからも他人を減点法で評価するサイクルが出来上がっている。その指導法が現在の日本の教育下では主流になっていると言える。指導者として意識すべきは、褒めること、いわゆる加点法による指導ではないだろうか。

2つ目は、その企業の「歴史、伝統を伝える文化」の形成である。これは、入社時研修の際に自社の理念、考え方等を新人にしっかりと伝え、仕事に対する取り組み姿勢の基礎作りを助けるということである。スタート、いわゆる第一印象の段階から手を抜かずに教育することで、今後の一人一人の仕事への取り組み姿勢に影響が出てくると言える。TDLの教育法や、歴史・伝統を研修時に伝える風習を他のサ

サービス企業も導入することで、労働環境の改善、そしてサービス業界そのものの質の底上げにつながるのではないだろうか。

● OLC への提案

上記で述べた通り、TDL の教育制度、風習は優れたものであり、他社が模倣すべき点は多く挙げられる。しかし、サービス業界そのものの質の底上げを促すため、本研究での調査結果に基づきサービス業界のトップを走っている、いわゆる「サービス業界の手本となる」ことを意識するべきではないだろうか、と提案したい。現在も OLC が主催している研修会には、制度を学ぶ為に業界の垣根を超えて、多くの企業が参加しており、いわゆる先駆者の立ち位置で模範となることが求められていると言える。

具体的には、我々が問題視している非正規雇用者の問題に関して、彼らに対する正社員登用の機会の改善が挙げられる。キャストに対するインタビュー調査の中で、「可能であれば、将来は正社員として入社したい」という声が聞かれた。しかし実際には登用している実績が少ないことが、キャストの将来計画を閉ざしているように感じる。社員の括りの中には、「テーマパーク社員」というものも存在しているが、それは契約社員にあたるものであり、正社員とは言えない。非正規雇用としてある程度勤務した後、そのまま正社員として登用し、安定した立場と給与を享受できるシステムの構築を考えれば、「模範としての TDL」の意味合いがより強固なものとなるのではないかと考える。

● アルバイトとして働く側が意識すべき事

アルバイトは学生にとって、社会人として飛び立つ前のステップアップとしての場の意味をもっている。単にお金を稼ぐ手段として仕事をするのではなく、何かを学び得る姿勢を持ちながら取り組むかどうかで、スキルを学べることはもちろん、将来のビジョンも明確化する。TDL の教育制度、文化、キャストの姿勢から見えた、働く側として意識すべき事は以下の3つのことである。

✓ 第一印象の重要性の再認識

第一印象が与える印象は、今後の自身への好感度、そしてその人を雇用している企業そのものへの印象にも影響が出てくる。自身が社の代表である、という意識を持ちつつ、接客に取り組むのはもちろん、社員同士の交流の際にも意

識することで、より良いサービスの提供、社内の人間関係の不満の解消に繋がるのではないだろうか。

✓ **意見を受け入れる姿勢**

まず人とのコミュニケーションで意識すべきことは、他人の意見を受け入れる、耳を傾ける、いわゆる否定から入らない対話を意識することである。よりやる気を引き出すために、より円滑な関係の形成のために相手を受け入れる、褒める姿勢を意識すべきである。

✓ **ロールモデルの選定**

尊敬できる人物を見つける事が重要である。ロールモデルとなる人物を見つける事で、自分がその仕事を通してどう成長したいのかが明確にイメージできるようになると同時に、仕事への取り組み姿勢が変わってくるはずである。また、逆に自身が手本となるよう意識する事で、部下に見られている意識をもって、高い質の維持を心がけるようになる。

来年度以降の研究課題としては、「TDLのキャストの満足度」、「TDLにおける非正規雇用から正社員登用までのステップ」、「海外のディズニーパークで働くキャストとTDLで働くキャストとのクオリティーの差異」の3点を挙げておきたい。

- 「TDLのキャストの満足度」は、第4章においてアルバイトキャストや社員キャストへのインタビューやアンケートは実施してきたが、サンプルが少なかつたため、より確かな統計的な結論を得ることができなかった。そのため、来年度ではより多くのサンプルを元に、調査や分析を進めていきたい。
- 「TDLに於ける非正規雇用から正社員登用までのステップ」は、OLCでは非正規雇用から正社員に登用する制度が整備されているが、社員へのインタビューにより、その実績は少ないことが明らかになった。しかし、これまでにどのような人材が正社員として登用されているのか、その判断基準はどうなっているのかといった、正確な正社員登用までのステップが調べきれしていない。そのため、実際に非正規雇用から正社員に登用されたキャストから話を聞くなどして、調査を進めていきたい。
- 「海外のディズニーパークで働くキャストとTDLで働くキャストとのクオリティーの差異」は、本国を含む全てのディズニーパークで働いているキャストの中では、TDLで働くキャストが一番サービス精神に富んでいるという声があるが、他のディズニーパークのキャストはTDLと比べてどれほどオペレーションの差があり、ゲストはどのような印象を抱いているかということ进行调查していきたい。

以上の3点を、来年度以降の研究調査の課題として記載しておく。

第6章 まとめ

我々ディズニー班は、第1章で述べたように、「なぜTDLのキャストはアルバイトにもかかわらず、あれほど質の高いサービスを提供できているのか」という教育的観点、また、「運営上、約18,000人もの非正規雇用者を雇用しているOLCは非正規雇用者増加の問題の一因になっているのではないか」という社会問題的観点の2つの観点を軸に、企業経営体及び人材教育機関としてのTDLに着目し、サービス業における人材育成のあり方について文献調査、ヒアリング、インタビュー、アンケートを通して考察、検証を行なった。

ディズニーパークはウォルト・ディズニーの教育の理念を元に、創設されたという経緯がある。ディズニーパークの理念は、「日常では忘れがちな『大切な何か』を見つけることができる場であると同時に、子供たちの“生きる力”や“自ら学ぶための力”を育む体験学習の場でもある」とされている。その理念から派生し、子供たちへの教育や企業に対する研修を経て、本研究で明らかになったようなキャストに対する教育にまで至っているのではないかと考えられる。

つまり、ディズニーパークは「学びの場」とも言えるのではないだろうか。人々がいかに自ら問いに気づき、答えを見つけ出す力を引き出せるか、与えられた問題や課題に対して如何に正確に答えるか。それを自ら見つけ出す力を養うために「ホスピタリティ」を学び、その体現者たるものが「キャスト」であると言える事がアンケート調査等から判明した。

キャストに対する教育は、ホスピタリティ能力を養うために、如何に何かに気づいて自ら行動できるかということに重点を置いている。「ホスピタリティ(おもてなし)」は、ウォルトの精神を受け継いだTDLが築きあげた大切な想いを表すキーワードであり、それをキャストに教育していることで、アルバイトでもゲストに対して素晴らしい対応ができるものと考えられる。

よって、TDLはその理念をパーク内に留まらず、同業他社や他業種の企業に対しても広めていき、社会に影響を与える存在となっていく事が出来るのではないかという提言を行った。

● 謝辞

この論文の執筆にあたり、多くの方々からの助言を頂きました。寺島学長からは論文の方向性のご指摘、我々の視野を広げるような貴重なお話を頂きました。また、酒井先生、中澤先生、菊永さんからの適切なお指摘を頂きました。トライアンドエラーを通してチームプレーの大切さ、責任感、効率化、リーダーシップ、哲学等、単なる知識の蓄積の場に終わらない、総合的な学びの機会となりました。

また、我々をサポートして下さった多くの教員の方々にこの場を借りて感謝を申し上げます。ありがとうございました。

参考文献

1. 富田隆 (2004) 『ディズニーランド深層心理研究—「人を取りこにする秘密」が
解き明かされる!』 こう書房
2. 志澤秀一(2008) 『ディズニー驚異のリピータの秘密』 ぱる出版
3. 石坂秀己(2010) 『ディズニーランドが教えてくれたみんなが笑顔で働ける習慣』
こう書房
4. トム コネラン(1997) 『ディズニーの7つの法則—奇跡の成功を生み出した「感
動」の企業理念』 日経 BP 社
5. 上澤昇 (2008) 『魔法の国からの贈りもの』 PHP 研究所
6. 生井俊 (2008) 『ディズニーランド「また行きたくなる」7つの秘密—なぜか心
をつかまれる「仕組み」と「仕掛け」』 こう書房
7. 福島文二郎(2010) 『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
8. ディズニー・インスティテュート (2005) 『ディズニーが教える お客様を感
動させる最高の方法』 日本経済新聞社
9. 神樹兵輔(2004) 『ウォルト・ディズニーに学ぶ魔法の実践心理術—成功者の
ウラに隠された巧みな戦略』 日本文芸社
10. 小松田勝(2010) 『人の心に魔法をかける ディズニーランドの教え』 かんき出
版
11. リッチ・ハミルトン(2005) 『ウォルト・ディズニーの成功ルール』 あさ出版
12. 志澤秀一(2000) 『ディズニーランドの人材教育』 創知社
13. 小松浩一(2004) 『ディズニーランドの超人材活用術』 ぱる出版
14. 辻信太郎 (2007) 『これがサンリオの秘密です』 扶桑社
15. 斉藤有紀 (2009) 『週刊東洋経済』 東洋経済新報社
16. 勝間和代 (2011) 『まじめの罨』 光文社
17. 小松田勝 (2007) 『ディズニーランドのホスピタリティ』 長崎出版
18. ディズニー・インスティテュアート(2005) 『ディズニーが教える お客様を感
動させる最高の方法』 日本経済新聞社
19. フジテレビ 『オリエンタルランド.(2011). アニュアルレポート 2011. 参照
先: オリエンタルランド: <http://www.olc.co.jp/ir/pdf/annual2011.pdf>
20. オリエンタルランド.(2011). シルク・ドゥ・ソレイユ『ZED』公演終了のお
知らせ. 参照先: オリエンタルランド:

http://www.olc.co.jp/wpmu/wp-content/blogs.dir/2/files/2011/07/20110725_01.pdf

21. オリエンタルランドグループ. (2011). 会社概要 | オリエンタルランドについて. 参照先: オリエンタルランドグループ:
<http://www.olc.co.jp/company/profile/>
22. オリエンタルランドの50周年史. (2011). 参照先: オリエンタルランドの50周年史: <http://www.olc.co.jp/50th/>
23. フジテレビ. (2011年5月9日). Mr サンデー 7万人の命守った危機対応 3.11 ディズニーの真実. フジテレビ.
24. レオナルド・インギレアリー&ミカ・ソロモン. (2011). リッツ・カールトン 超一流サービスの教科書. 日本経済新聞出版社.
25. 行動の鍵となる「SCSE」. (2011). 参照先: OLC グループ:
<http://www.olc.co.jp/csr/safety/scse.html>
26. 市場動向と強み. (2011). 参照先: OLC グループ:
http://www.olc.co.jp/ir/i_advantage.html
27. 総務省. (2010年). 労働力調査(詳細集計) 平成22年平均(速報)結果. 参照先: 統計局ホームページ:
<http://www.stat.go.jp/data/roudou/sokuhou/nen/dt/index.htm>
28. 東京コンテンツプロデューサーズ・ラボ. (2011). 「オリエンタルランド、ディズニーストア事業をウォルト・ディズニー・ジャパンへ売却」. 参照先: 東京コンテンツプロデューサーズ・ラボ:
<http://www.tcpl.jp/news/2009/12/post-70.html>
29. 東京ディズニーリゾート学校向けプログラム. (2011). 参照先:
<http://www.tokyodisneyresort.co.jp/campus/program/learning.html>.
30. 内閣府. (2009年). 国民経済計算年報 統計表一覧. 参照先: 内閣府ホームページ:
http://www.esri.cao.go.jp/jp/sna/kakuhou/kekka/h21_kaku/h21_kaku_top.html
31. 日経BP ネット. (2011). 「オリエンタルランド、ハウステンボス支援に参加せず」. 参照先: 日経BP ネット:
<http://www.nikkeibp.co.jp/archives/245/245538.html>

32. 入園者数データ . (2011). 参照先: OLC グループ:

<http://www.olc.co.jp/tdr/guest/>

Appendix A インタビュー項目

A-1. TDL キャスト向け

表 3 TDL キャスト向けインタビュー項目

<属性・仕事内容について>	
Q1	属性(性別、年齢、職業)と仕事内容
Q2	経験年数
Q3	他のアルバイト経験
Q4	その他
<動機・現状について>	
Q5	志望動機
Q6	ディズニー・ピューロランドへの思い入れ度
Q7	アルバイトのどこが好きか、やっていて楽しいこと。
Q8	どんなところにやりがいを感じるか
Q9	どこが不満か。
Q10	職場の人間関係(憧れる先輩、頼りになる先輩の存在がいるか)
Q11	入社前と入社後でどう印象が変化したか。
Q12	その他
<教育・インセンティブについて>	
Q13	給与、褒賞、昇進等のインセンティブの仕組みがあるか。
Q14	入社後に受けた教育はどのような内容だったか。
Q15	アルバイトで学んだことが活かされた場面があったか。
Q16	その他
<震災時について>	
Q17	東日本大震災時の状況や当時の対応はどうだったか。普段の訓練の内容はどのようなものか。
Q18	その他
<具体的体験について>	
Q19	働いていて心に残ったこと、驚いたこと、失敗談などのエピソードはあるか。
Q20	その他
<得たもの・将来について>	

Q21	仕事を通じてどれぐらい自分を表現できているか。
Q22	このアルバイト経験を通じて得たものは何か。
Q23	これまでのアルバイト経験と比べて、違った点はあるか。
Q24	このまま勤務し続けるのかなど、将来計画はあるか。
Q25	アルバイト経験が「職業観」や「就職に対する意識」を変えたか。
Q26	未来の職業人として、この経験が何を残したのか。
Q27	その他
<その他について>	
Q28	働いている中で、心がけていることはあるか。
Q29	会社の方針や理念を共有しているか。

A-2 ディズニー社員向け

表 4 ディズニー社員向けインタビュー項目

Q1	属性(年齢、職業、仕事内容)と働いている期間について。
Q2	入社後に受けた教育の内容、教育を受けての感想。
Q3	入社前に活動した経験(部活動、サークル、アルバイトなど)はありますか。また、それが入社後に活かされた場面はあったか。
Q4	志望動機は何か。またディズニー(映画やパーク)に対する思い入れはあるか。
Q5	給与体系はどうなっているのか。
Q6	働いていて楽しいことは何か。
Q7	働いていて不満はあるか。
Q8	働いていてやりがいを感じたことはあるか。
Q9	働いて失敗した経験、そのフォローはあったか。
Q10	職場における人間関係(アルバイトと社員間、社員同士)はどうなっているのか。
Q11	働いている中で、エピソードがあれば教えてください。
Q12	入社前、入社後で企業に対する印象は変わったか。
Q13	働いている中で、どれぐらいマニュアルを超えて自分を表現しているか。
Q14	働いている中で、心がけていることはあるか。
Q15	会社の理念を全体で共有しているか。
Q16	東日本大震災時にパーク内にはいたか。また、災害時に備えた訓練は行われているのか。

Q17	これから、勤続するか転職するかといった将来計画はあるか。将来的にもっと責任感のある仕事をやりたいか。
Q18	「非正規雇用者を雇用し続けることは不健全である」という批判についてどのように思うか。また、キャストの人数や年代の割合はどのようになっているのか。

A-3 サンリオピューロランド社員向け

※サンリオエンターテイメント社員に対するインタビュー項目

表 5 サンリオエンターテイメント社員向けインタビュー項目

Q1	属性(年齢、職業、仕事内容)と働いている期間について。
Q2	志望動機は何か。
Q3	働いていてやりがいはあるか。
Q4	仕事を通じて得たものはあるか。
Q5	アルバイトや社員同士の関係といった職場関係はどうなっているのか。サンリオエンターテイメントの人事制度はどのようになっているのか。
Q6	会社の理念は共有しているのか。
Q7	サンリオエンターテイメントの人材教育はどのような方法なのか。
Q8	アルバイトはどのような年齢構成になっているのか。離職率はどのぐらいか。

Appendix B インタビュー結果

B-1. TDL キャスト

表 6 TDL キャスト経験者インタビュー結果

	中川 No.1	中川 No.2	工藤 No.4
インタビュー日	2011年10月17日	2011年10月17日	2011年10月19日
<属性・仕事内容>			
・属性(性別)	男性	男性	女性
・属性(年齢)	20歳	20歳	22歳
・属性(職業)	ディズニーリゾートライン ステーションキャスト	ディズニーリゾートライン ステーションキャスト	ディズニーシー レストランキャスト
・仕事内容	駅アナウンス、ゲスト案内など	駅アナウンス、ゲスト案内など	ウェイター
・経験年数	1年(2010年8月～)	1ヶ月(9月8日～)	2年(2009年9月～)
・他のアルバイト経験	ベッカーズ横浜店	定期的にはない。(多摩大学 オープンキャンパススタッフ)	寿司チェーン店
・その他			
<勤機・現状について>			
・志望動機	利用券を買ってパークに行った時に、ダンサーや働いているキャストを見て憧れていた。それまで舞浜駅のベッカーズで働いていて、そこから見えるディズニーリゾートラインを見て働いてみたいと思っていた。	友人からマイナビバイトの存在を知り、そこでリゾートラインの募集を見つけて応募しようと思った。リゾートラインで働いているキャストを見て、自分もゲストを笑顔にしたいと思い応募した。	来園した際、キャストの接客を見て憧れを抱き、自分もキャストとして働きたいと思った
・ディズニー・ビューロへの思い入れ度	鉄道が好きで、かつディズニーが好きだった。ただし、ディズニーは幼少時から好きだったわけではなく、小学4年生頃から好きになった。	パーク自体は10周年の頃から長らく通っている。母親や姉がディズニー好きだったので、何度もパークに行っているうちに家族ぐるみでディズニーファンになった。	幼い頃から好きで、今も大ファン
・バイトのどこが好きか、やっていて楽しいこと	元々から電車とディズニーが好きだったこともあってか、働くこと自体楽しい。他にもゲストからの感謝などに励まされる部分も多く、やりがいにも繋がっている。	憧れだったので、ディズニーパークの中で働けるといこと自体が幸せである。	子供と積極的に接することが出来る点。またバイト仲間と目標を共有でき、それに向かって団結して仕事ができる点。一体感を感じながら働いている。
・どんなところにやりがいを感じるか	実際に働いてみて、キツイ部分はある。反面返ってくるものも大きく、ゲストから感謝されるとやりがいを感じ、モチベーションが上がる。	スピリット・オブ・東京ディズニーリゾートなどのキャスト特典を買うと、かなりやりがいを感じるが、まだ買っていないのでまだない。	ゲストを自分の笑顔で笑顔にできる点
・どこが不満か	発声に限界があるため、降り間違え防止のために駅の案内もワイヤレスマイクで案内した方がいいと感じる。		残業の回数が多い点(人手不足による)
・職場の人間関係(憧れる先輩、頼りになる先輩の存在の有無も)	基本的には良いが、体調不良や契約切れ、他の仕事が見つかって辞めることはある。	今のところ仲は良い。入ってすぐ、元パーク経験者など結構上の方が話しかけてくれて、それ以来仲良くなった。	良好である。先輩後輩関係なく意見を言い合える、切磋琢磨しあえる仲
・入社前と後の印象の変化	こういうところでゲストを支えているんだなと感じた。それ以前は、ディズニーやキャストの対応が凄いなと感じていたが、実際にやってみるとキツイ部分もあった。	以前はパークに入る時などのドキドキ感があったが、ラインにキャストとして決まった後は仕事として就いてしまったためにドキドキ感が薄れてしまった。	入社前はキャストが自然な笑顔で楽しそうに働いているように見えたが、入社後は仕事の大変な部分を経験して、キャストが無理して笑顔で働いているように見え始めた。
・その他			
<教育・インセンティブについて>			
・給与、褒賞、昇進等のインセンティブの仕組み	1000円ほど。	1000円ほど。	詳しい給与は教えてくれませんが、仕事量の割りに時給が安いと感じています。
・受けた教育	パークの基本理念の他、最初に言われたのが、「アイコンタクト」「ディズニースマイル」挨拶。アイコンタクトは向かいあわせて、向かいの人と10秒間目を合わせる。	パークの基本理念の他、最初に言われたのが、「アイコンタクト」「ディズニースマイル」挨拶。アイコンタクトは向かいあわせて、向かいの人と10秒間目を合わせる。	ディズニーユニバーシティにて基礎知識を学ぶ。その後、部門ごとの研修。最後に配属先でさらに研修を4日間行う。
・学んだことが活かされた場面があったか	言葉遣いやゲストとの接し方。	人見知りが直った部分は大きい。	会話するとき。以前よりも人と笑顔で話せるようになった。
・その他			
<震災時について>			
・東日本大震災時の状況、対応、普段の訓練の内容	パークにはいなかった。訓練は、上司からの指示を仰ぐ形となるが、消火器の使い方は学んだ。パークとの共通点はゲスト対応。	パークにはいなかった。訓練は、上司からの指示を仰ぐ形となるが、消火器の使い方は学んだ。パークとの共通点はゲスト対応。	パークにはいなかった。当時園内にいたキャストから話を聞く報道された内容と変わらない対応をしたとのこと。訓練は日常的行われているが、全員が参加しているわけではない。
・その他			
<具体的体験>			
・エピソード(働いている心に残ったこと、驚いたこと、失敗談等)	ホームの柵に寄りかかっている子供のゲストを注意したら、顔を見て驚かれたが、その子供は以前勤務していた時に出会っており、再会という形になった。		なりたての頃、マニュアル重視の対応をしていたところゲストの怒りを買ってしまう。その場にいた先輩キャストの助けて切り抜けたが、マニュアルだけの接客だけでは不十分であると感じる場合によってはマニュアル外のことでもやろうと決意する。
・その他			

	黒沢 No.5	佐野 No.6	佐野 No.7
インタビュー日	2011年10月20日	2011年9月17日	2011年9月7日
<属性・仕事内容>			
・属性(性別)	女	女性	女性
・属性(年齢)	20歳	21歳	20歳
・属性(職業)	商品販売部 ディズニー&カンパニーユニットキャスト	ディズニーランド チャイナボイジャー ウェイトレスキャスト	サンリオピューロランド アトラクションブレンズ
・仕事内容	レジ		キティハウス前で写真撮影してあげたり、キャラクターボートライドに乗る手伝い
・経験年数	1年半	1年	3年半
・他のアルバイト経験	ロッテリア、3年	地元レストラン	
・その他			
<勤機・現状について>			
・志望動機	とにかくディズニーが好きで、いつも笑顔で迎えてくれるキャストにあこがれていたから。将来ディズニー関わる仕事がしたいから、少しでもディズニーに触れたいと思った。	接客が好き、ディズニーアニメが好きだったから。(大人になっても見ている。)	接客が好き、TDLで働きたかったが、高校生で出来なかった為。
・ディズニー・ビューロへの思い入れ度		かなりあり。アルバイトで週5でもかまわない。	雰囲気、人間関係は好きだが、思い入れはあまり無い様子。
・バイトのどこが好きか、やっていて楽しいこと	自分が好きなお店で好きな商品を扱ってゲストをお見送りできるのが幸せ。キャストもいい人ばかりで楽しい。少しの時間でも自分のレジで楽しい時間をすごしてもらえればと思いつつ仕事をしている。	ディズニーランドの雰囲気。	テーマパークと言う雰囲気。
・どんなところにやりがいを感じるか	いろいろな話がゲストとできて、笑顔になってもらえること。先輩キャストから、『笑顔がよかった』と褒められるとがんばろうと思える。	入場料を払ってもらっている分、気が引き締まり、成長するのが楽しい。(入場料5000円を払っている分、ゲストの求めるものは通常より高い。)	
・どこが不満か	不満はない。先輩キャストいわく、人間関係。平日も働いているので、多くのキャストと関わるからだと思う。	遠い(江ノ島から通っていた)土曜がバイトの為、金曜に早く帰るのが辛かった。お金の面では不満はない。	給料が少ない。
・職場の人間関係(憧れる先輩、頼りになる先輩の存在の有無も)	この人は先輩との関係がとても良いのですが、先輩は人間関係に不満があるそうです。人との関わりが増えれば不満も出てくるようです。年上も年下もいます。みんな気さくな方ばかりで楽しいです。仲良くすることで仕事をすときにアイコンタクトが自然にとれるようになります。	雰囲気は良い。憧れる先輩有。	良い。セクションを超えた付き合いもある。しかし社員同士の仲は良くないとのこと
・入社前後の印象の変化		ディズニーが好きと言う気持ちに変化は無いが、ディズニーランドに遊びに行くキャストの対応が気になるようになった。(キャスト個人個人の動きを注視するようになった。)	ただ楽しいだけではなく、予想以上に大変だと感じた。
・その他			
<教育・インセンティブについて>			
・給与、褒賞、昇進等のインセンティブの仕組み	基本時給が1000円で仕事によってばらつきがあるが商品販売部は1000円だそうです。1年経ったときに+5円になった	ファイブスターカードを以前もらい、自分の努力を見てくれている人がいる認識ができ、モチベーションアップした。スピリットオブディズニーで表彰される先輩をみて憧れた。	ファイブスターまでのバッジがあるが、給与へ反映されるわけではない。ゲストが多く入るとその日は500円昇給される。
・受けた教育	入る前に入社式を本社で受け、歴史やウォルトについてお話を聞いた。お店に入る前に本社でレジの研修をした。その後お店で働いた。配属後もお店ごとにそれぞれ研修がある。有料のラッピング、宅配サービスのトレーニングを先輩から3ヶ月後に教わった。	2日間ほどディズニーの基礎を学ぶ→2ヶ月間現場で研修。	約2日の研修の後、現場(オンステージ)で実習。
・学んだことが活かされた場面があったか		別のバイト先での態度を活かされている。	授業のプレゼンテーションで緊張しなくなった。
・その他		教育がしっかりしていた(お客様に接するような指導、提案型のアドバイス)フリーター以上の出来であり、頼り甲斐がある。(受け入れやすい指導)	
<震災時について>			
・東日本大震災時の状況、対応、普段の訓練の内容		火災や事故が起こった時の緊急連絡方法、ゲストへの対応の仕方を最初の研修で一週り確認した。(それ以降はやっていない)避難訓練等はおそらくゲストコントロールキャストのみが訓練を行っているのではない。	あまりよくなかったとのこと。半年に一回、営業終了後に2時間ほど、火災訓練をメインに練習。
・その他			
<具体的体験>			
・エピソード(働いていたことに驚いたこと、失敗談等)	商品を扱っているのがやっぱりお金の過不足、商品の入れ忘れや渡し忘れが主になってくると思います。商品の入れ忘れや渡し忘れはわたしはやったことないんですが、お金の過不足はお金に関わってくるので1番慎重になるところです。唯一夢の国ではなくなってしまうところなので、やってしまうと社員さんや先輩キャストさんどうして過不足が発生したのがのフィードバックを行います。"お金を落としてないか"、"レジに入力した金額とお預かりした金額は間違っていないか"などひとつずつ確認をして、最後、"今後どうすれば防げるか"を考えます。これは1人で考えるのではなく先輩キャストさんや社員さんが一緒になって考えてくれます。他にも小さなミスがあったときも先輩キャストさんに相談したりします。ゲストを残念な気持ちにさせないようにお会計に関してはお預かり金額をゲストと一緒に確認してミスしないよう気をつけています。	失敗は困っていた外国人のお客様のために決まったポジションを離れてしまった事。	
・その他			

	中川 No.1	中川 No.2	工藤 No.4
<得たもの・将来>			
・仕事を通じてどれくらい自分を表現できているか	先輩を見ないとわからない。先輩を見ながら、いいとこ取りしている。	先輩を見ながらいいとこ取りしているが、先輩を見ながら真似していたことが実はタブーになっていて(地声で言うべき部分をマイクで言ってしまった)、それを上司に注意されたことがある。	出せていると感じる。以前のアルバイトと比較するとなお更強く感じる。マニュアルに縛られずにやっている。
・このアルバイト経験を通じて得たものは何か	人と接する難しさ、ゲストに対しての注意としてお願いをするように話しかけており、それを就職活動にも活かしたいと思っている。	勤務中は列車到着や駅案内のアナウンスで声を張るので、声を大きく出せるようになった。アルバイト経験を通じて、人のために動こうと思うようになった。	以前よりも自信を持って人と接することができるようになった。仲間と協力して仕事をこなす楽しさを学んだ(TDLでは仲間と協力しないと仕事が進まないことが多い)言葉遣いを日常でも意識するようになった。
・これまでのアルバイト経験と比べてどうか(ここを特に、ディズニーならではの特徴を深掘り)	ベツカース時代と比較してラインはサービスが親身で、例えばジュースをこぼした時に適当に対応することしかできなかったが、その点、ラインはゲスト寄り添える対応ができるので満足に働けることができる。	初めてのアルバイトなので、勉強になる面が沢山あった。	ディズニーらしさをキャスト全員が理解し、それを接客で表現しようとしている。競争心が高い。以前のバイトでのような、機械的な接客でなくなった。またバイト後も反省会を行うなどして、常に改善しようとしている。
・将来計画(このまま続けるのか等) ※正社員の場合は、その職場で働き続ける意思、転職意向として聞く。	いつまでもキャストでは問題があるが、車掌さんの仕事には興味がある。パークに入れるのであればやはり鉄道関係か、鑑賞型アトラクションでパークキャストをやりたい。	現在は特に考えていないが、現状ラインのキャストで十分である。	正社員として違う企業に就職したい。卒業後もバイトという地位には甘んじたくない
・アルバイト経験が「職業観」「就職に対する意識」を変えたか(「働く」ということに対する意識)に与えた影響。得たもの)	働くことは甘くないと感じた。一回自分なりにやってみたが、先輩キャストから「こうした方がいい。」などの指導を受けながら働いてきたので、先輩キャストの指導から様々なことが学べた。接客業は難しいと感じていたが、実際に習ってみると、先輩キャストやトレーナーに聞いて吸収することで、こんな自分でもある程度のおペレションができるんだと感じた。		社会に出て働くというモチベーションがあがった。物事を様々な角度から見れるようになった。自分は人と接すること、接客が好きなのだ気づきかけになった。
・未来の職業人として、この経験が何を残したのか/残さなかったのか。			社会でも自分を前面に出して仕事しているという自信。
・その他			
<その他>			
・心がけていること	ディズニースマイルと挨拶。上司の方に言われたのが、落ち着いて喋ること。	ディズニースマイルと挨拶。	積極的に話しかける常に考え、前もって行動しようとする。
・社の方針や理念を共有しているか	会社はわからないが、ディズニーの理念は最初の3日間叩き込まれる。会社の方針は社員達は叩き込まれるが、キャストにはそのよう共有事項ない。	会社はわからないが、ディズニーの理念は最初の3日間叩き込まれる。会社の方針は社員達は叩き込まれるが、キャストにはそのよう共有事項ない。	共有できていると感じる。
・その他			

	黒沢	佐野	佐野
	No.5	No.6	No.7
<得たもの・将来>			
・仕事を通じてどれくらい自分を表現できているか		表情、態度の全てにおいて自分を表現する場面がある。	5:5くらい
・このアルバイト経験を通じて得たものは何か	人間関係もそうですが、人のために動こうと思うようになりました。もともと人の役に立つのは好きだったんですが、言われなくても自分から動きたいと考えるようになり、自分に自信もついたと思います。	笑顔が心がる癖、どうやったら相手が話を聴きやすいか考える癖。	
・これまでのアルバイト経験と比べてどうか(ここを特に、ディズニーならではの特徴を深掘り)	キャストをやる前は高校3年間ロッテリアでバイトをしていました。ロッテリアでも接客が楽しくて、なかなか辞める決心がつかなかったのですが、キャストは自分の夢だったので辞めました。今のお店は大きいだけあってたくさんのお客様と関わるし、教え切れないゲストとも接するので接客業という点では同じですが、大変です。でもキャストは良い社会経験だなと思っています。	得るものが多い。先輩キャストを見て学べる。	
・将来計画(このまま続けるのか等) ※正社員の場合は、その職場で働き続ける意思、転職意向として聞く。	わたしが将来的になりたいのはデザイナーなのでキャストとは違ってきます。できるかぎり続けたいですが、就活に入ってきたら辞めて、また別の形で入社できたらいいなと思っています。でも今のお店が大好きなので辞められるかどうか(;;)(笑)	今辞めている状態だが、オリエンタルランドへ就職、もしくはアルバイトとして週5でも構わない。	
・アルバイト経験が「職業観」「就職に対する意識」を変えたか(「働く」ということに対する意識)に与えた影響。得たもの)		変えた。自分が好きな職業に就きたいと強く思うようになった。	
・未来の職業人として、この経験が何を残したのか/残さなかったのか。			
・その他		労働モデルがしっかりしている。(自分の成長のイメージを先輩を見ることでイメージできる。)	
<その他>			
・心がけていること		・笑顔。 ・どんな言葉遣い、雰囲気と言えればわかりやすいのか考えるようになった。	
・社の方針や理念を共有しているか		共有している。特にSCSEはみんな意識している。	
・その他		みんながマニュアル以上の事をやろうと心がけている、「全員経営」の環境である。	

B-2. ディズニー社員インタビュー結果

表 7 ディズニー社員インタビュー結果

ディズニー社員インタビュー結果	
1	<p>属性と期間</p> <p>運営本部 カストーディアル部所属</p> <p>「トゥーンタウン」「トゥモローランド」という2つのユニットの時間帯責任者。(所属しているキャストは全部で100名程度で、現場の指揮をとっている。)</p> <p>入社2年目(2010年4月入社)で24歳。</p>
2	<p>受けた教育やその感想</p> <p>入社後、入った段階で社員や準社員(キャスト)問わず全員受けるプログラムで、「Tips on MAGIC」というものを受けた。(Mキャストとしての教育内容で、キャストのグレードに関しては5.を参照)その内容は、ディズニーとして大事にしている考えや理念のようなものをかなり噛み砕いた形で説明してもらえるというもの。</p> <p>社員としての研修期間は2ヶ月間あったが、その中では社会人としての基本的なマナー(名刺の渡し方など)を含めた研修があり、その中の一番のところであると現場研修があった。同期は20名前後いたが、各々が現場の店舗やアトラクションに一時的に配属され、2ヶ月間研修を受けて、アルバイトのキャストと同じ事をやる。</p> <p>取材した社員は、「プーさんのハニーハント」のアトラクションキャストをやらせてもらった。6月になって本配属になり、カストーディアル部に配属となった。</p> <p>研修期間中に受けた教育プログラムは山ほどあり、「Tips on MAGIC」も含め文献に書かれているような内容(SCSEなど)のものばかりを受けた。ウォルト・ディズニーが何故テーマパークを作ったのか、何故アニメーターになったのかなどの経歴も軽く紹介され、「キャストは魔法が使えて、そのコツはSCSEという言葉に集約される」という説明がなされる。</p> <p>また、入社時に「ディズニールック」と呼ばれる服装の規定に適合しているかなどをチェックされる。例えば髪型が耳の傍までかかっていないか、前髪が目にかかっていないかなどキャスト同様かなり厳しい基準があり、それを遵守しているかチェックする。</p> <p>「Mキャスト」では「Tips on Magic」、「A~Gキャスト」では「You Make MAGIC!」</p>

として「Keep on Dreaming」「ディズニー・トレーナープログラム」「フィードバックプログラム」「キャストアイ教育プログラム」がある。グレードに合わせて、その人にあったプログラム(スキルや入社年月を目安にしている)を教えていくので、教育内容が結構明確になっていると思う。

研修だと、違う部署の人たちと一緒に話をすることがあるので、刺激を受けながら進めていくということになっている。

感想としては、受けに行くトリフレッシュできる。普通の勤務から離れて違う人と話をするので、自分にとって大きなメリットになる。各クラスではインストラクターがいて、インストラクターがほぼ100%準社員(アルバイトのキャストの方)である※。自分の思い描く理想、イメージ通りのキャストがインストラクターであることによって、正面きってディズニーキャストらしい振る舞いをしてもらえずかしくないんだな、ディズニーに対する想いを人前で正直に話すことで、良い効果があるのではないかと感じた。

※パーク内で働いているキャストの割合は、数で言うと全体(社員・準社員計)で2万人、うち2000人が社員か契約社員、残りの1万8000人がキャストである。その中での指導育成で社員が準社員を教えているというわけではなく、キャストの中でグレードが高い人が社員を教えている、キャストがキャストを教えているという循環が生まれている。キャストの中でも、後進育成したいからキャストをやっているという者も結構いるので、そこはオリエンタルランドの大きな特徴なのではないか。

3 入社前のこれまでの経験など・入社して活かされた部分

応援団以外に、結婚式場のウェイターやソニープラザでのアルバイト経験があったが、内定期間内だったためにそこまで多くはやっていない。

入社して活かされた部分は全くないが、アルバイトよりも応援団の中で部長をやっていたことが、入社後に後輩に対する指導育成やゲストを喜ばせるためにどうすれば良いのかという部分で活かされた。

4 志望動機・思い入れ

社員自身は全くディズニーが好きではなく、テーマパークビジネスや社会にどう貢献しているかというところが興味深かったので、オリエンタルランドを志望した。(パークは年に1回か2回行く程度)

学生時代は応援団に所属していた。応援団はいなくてもスポーツの場におい

て試合が成り立つが、応援団がいるからこそお客さんの「応援したいけど恥ずかしい」という気持ちを引っ張り出して束になって想いを届けてあげるという役割を担っているの、あると周りが充実し満足するという役割は社会に出てもそういう存在で在り続けたいと思、それを社会に当てはめて考えると、東京ディズニーランドなのではないか。(なくても生きていけるが、あるからこそ人々が豊かと幸福を得ることができ、福祉的効果があるから。)

人々への影響力が大きいのはどこかと考えたところ、第一にオリエンタルランドが思い当たった。

思い出入れとしては、昔吹奏楽部に所属しており、そこでディズニーの楽曲を演奏することが多かったの、そこでディズニーの音楽の素晴らしさに気づき、興味を持つきっかけになった。

5 給与など

キャストにはグレードが存在し、「You make MAGIC!(キャストには魔法が使える!)」の「MAGIC(魔法)」に準えて、それぞれ「M」「A」「G」「I」「C」という5つのグレードがある。

入社直後は「Mキャスト」として迎え入れられ、約2ヶ月間での現場研修を経て「Aキャスト」に昇進される。「Aキャスト」で1年~2年経験を積むと「Gキャスト」となる。

その後、「トレーナー」といって、M~Gグレードのキャストを引っ張っていく立場になる責任者となり(数は少ない)、「Iキャスト」「Cキャスト」と昇進する。それぞれのグレードによって給与体系も決定していく。

6 やっていて楽しいこと

部署の性質もあるが、カスターディアル部はエリアは決められているが自由に動くことができ、ゲストの要望に応じて写真を撮ったり、バースデーシールをあげてゲストの誕生日を祝ったりする、道案内をしたり、ガイドマップでわからない情報をゲストに伝えるなど、ゲストとの触れ合いが楽しい。

ゲストと触れ合って喜ばせるというのがディズニーの大原則なので、入ってみると楽しいなと思えるところである。カスターディアルに関しては常に気をつけている部分であり、掃除もショーの一つであると思っているので、掃き掃除に関しても「スリーピング認定会」を行い、「カスターディアルアート」(ミッキーの絵を描くなどのお絵かき)というものも行なっている。アートに関してはディズニーに認められているキャストでしかできない。

7 不満

いくらでもあるが、課題としてはオリエンタルランドとディズニー社の関係性が一番にあり、対等な関係を築けていないと感じる。

経営権はオリエンタルランドだが、著作権は全てディズニー社にあり、新しい事業をやりたいと提案していることに対してディズニー社へ承認を得なければならず、そのフローがあまりにも煩雑でありすぐには実現できない環境にある。(ゲストが鳩に餌を与えることに対しても、口頭で呼びかけをしているが、立て看板を置くにしてもデザインや置く場所などに関して検閲が入るので動きづらい。)

ディズニー社派遣されている社員が数十人いる(OLCの社員には数えられていない)が、一社員が提案していることに対しても実現できない部分が不満である。

どんどんディズニー側の規制が厳しくなりつつあり、自由度が狭い。

8 やりがい

今は、キャストの人が働きやすい環境を作ってあげられることにやりがいを感じている。

キャスト1人1人のオペレーションの仕方をこうした方がいいのではないかという考えを持つ人が一杯いて、全体を統括している方が局地的な問題を発見できないケースが多々あるから、そういうポジションに就いてやっている人に対して意見を吸い上げて実現してあげること、オペレーションが回りやすくなったことに対してやりがいを感じている。

9 失敗談とそのフォロー

失敗に対するフォローは結構ある。

様々な視点でアドバイスしている人は結構いる。ゲストの精神状態を察知して声掛けすることは活発にしている。違和感を感じる力は鍛えられている。

内定期間では、先輩社員がナビゲーターとしてついて不安を解消するという制度が社員に対してだけあるので、先輩社員が事前に面倒を見てくれるという制度はかなりありがたい。

現場で働いているの失敗はあるが、難しいと思っているのはワーキングリードとして上の立場として話をしなくてはならないので、言っていけない部分を話してしまう部分に関しては不安がある。

10 職場の人間関係

現場の方は乱れていると感じている。

グレード化に対するジレンマが発端になって、グループができたり、軽いいじめ

が行われていたりなど、キャストとして恥ずかしい行為も見受けられる。

ゲストの目に見えない部分で上記のようなことは往々にしてあるが、そこまで悪質な事例はない。会社の課題として一番大きいのは、パークオープン時に社員を800人ほど採用したために、その人が層になって固まってしまっている。経験豊かな方が抜けていく一方、パフォーマンスが低いキャストが常に社員として居座って人件費を嵩ませているという問題も一つの事実としてある。

11 エピソード

沢山あるが、なりたての頃にベンチでポップコーンが落ちていて掃除したら、ゲストからポップコーンを貰ってしまった。(社内規定ではゲストから物を貰えないことになっている。)

「後でミッキーと一緒に食べるね」と言ってその場を去ったが、その時に恩返ししたいなと思って名前を書いたバースデーシールを渡して「誕生日の時にまた来てね」と言ったら喜んでもらえて、後日手紙を貰った。

賛辞の手紙よりも、クレームの手紙の方が100倍ほど多い。対外的には綺麗な話ばかりだが、汚い話の方がずっと多い。口頭注意から嚴重処分まで処分はあるが、内密情報を外部に漏らすこと(情報漏洩)に対してはかなり厳しい。基本一般企業にあるようなクビはない。

12 入社前・後での印象の変化

業界第1位は先を見つける仕事をしているのかなというイメージを抱いていたが、実際に入社してみると保守的な企業であり、舞浜から飛び出て新しい事業をやることに対してかなりビビっている部分がある。(ハウステンボスの経営援助の中止、大阪の劇場型施設造成の中止、ディズニーストアの経営権のディズニー社への移譲、シルク・ドゥ・ソレイユの「ZED」赤字で閉幕・建物取壊しなど)

なので、舞浜のリゾート開発をしっかりしていく仕組みを作っている段階であり、どうすれば現状維持できるかという部分で考えている。

多角的な事業を行うことに対しては、凄く下手な会社なのではないか。ディズニー以外でのオリジナル事業に関してはことごとく成功していないので、その部分はかなり深刻である。(イクスピアリも上手くいっていない。)

13 どれぐらい自分を表現しているか

マニュアルを超えようという意識は日々の中にはないが、最終的にゲストに喜んでもらえるために相手の行動を察知して期待を超えるようなサービスはしているが、それは建前であってそんなにできているかというところでもない。

当日いらっしやっているゲストは昨日いらっしたゲストとは違うので、求めているものも人それぞれ違うが、それに対して優先順位を考えて声掛けするかはマニュアルには書き切れない部分なので、そこに関しては自然的に身につけてきている部分なのではないか。

先輩のキャストでお手本は身近にいるので、勉強になる。

14 心がけていること

「フィードバックプログラム」(後輩のキャストに対してどういう指導をするのかを説明するクラス)で習ったテクニックで、「サンドイッチフィードバック」(この人のこういうところを指導してあげたいという時にどう指導すればいいかという時に、それ以外のできている部分を褒めて聞く耳を持たせた上で、更に良いアドバイスをする。褒める→指導→褒めるの循環。)のやり方を教えてくれたことに対しては、後輩指導育成という面で現場で心がけている。

応援団で育ってきたので、褒めて伸びるという経験がなかった(叱られて伸びるので、ここは大分やり方が違うぞということを最近気づいた。褒めて伸ばすことに対して全社的な取り組みがあり、「スピリット・オブ・東京ディズニーリゾート」がある。(キャスト特典のプリント参照)

素晴らしかった行動を無記名で評価され、それが貯まるとピンを付けられる。そのピンをつけた人はキャストとして素晴らしい人である、キャスト・オブ・キャストであることの証としているので、キャストらしい振る舞いを全社的に奨励しているということの証になるし、それを受けることも誇り高きことであるため、ES(従業員満足)につながる第一歩であると感じているので、それを現場で働いている時に心がけている。

「ファイブスターカード」を持っているのは、ワーキングリード以上の職責のキャストである(災害時の時に初期対応にあたった、病気のゲストの対応にあたったなどイレギュラーな場面で対応してくれたキャストにもカードを渡している。)ので、それも何枚かもらっている。

15 会社の理念を共有しているか

共有率は高い。

入社してどのように働きたいか、どのような方向性に行きたいかという話に関してはほぼ100%出てくるので、社員は皆同じ方向を向いている。

キャストに対しては、会社の理念は公開されておらず、OLCの方向は伝えていない。

16 震災時にパークにいたのか、訓練など

休みだったので働いていなかったが、その日ディズニーランドに遊びに行っていて、ワールドバザールで買い物をしている時に被災した。

その当時の様子は、キャストが自ら動いていたなという印象で、「しゃがんで下さい」「お怪我をされている方はいらっしゃいませんか?」などといった呼びかけや対応がすぐさま出てきたのは凄いなと感じた。

その後、ワールドバザールからシンデレラ城側に一旦避難してパーク外に出たが、その時にワールドバザール両端にゲストが並んでいて、数百人体制でシステムティックに誘導が行われていた。

地震に対する避難訓練が年に何十回行われているので、そういう訓練がこういう場で発揮されているんだなということを感じた。

訓練に関しては社員とキャスト全員が参加するものではないが、パークがオープンする前に各部署のキャストが5人ほど集まって、「火災が起きたらどうしますか?」というようなケーススタディの形で行われているスタイルなので、全員が全員やっているものではないのが原則。

17 将来計画・もっと責任のある仕事をやりたいか・勤続するのか

グレードを上げたいかという面に関しては当然あるが、グレードからかけ離れた部署にいたので、社員としてのステップアップでいうと、ワーキングリードの上に管理職やマネージャー職があるので、その方面を目指していきたい。

ずっと現場にいたいという想いはあまりなく、ゆくゆくは本社の方でマネジメント管理などの職にシフトしていきたいと考えている。立場ごとに学ぶべきプログラムを学んだ末に、管理職になっていきたいと思っている。

また、勤続に関しては会社を休職して海外でMBA資格を取りたいとも考えている。(会社の中に応募制の海外留学制度が存在する。)

退職して起業することは考えていないが、ディズニーやオリエンタルランドの枠の中で新しい事業を立ち上げたいとは考えている。

18 非正規雇用が多く「不健全である」という批判、キャストの数について

非正規雇用に関しては、その人の生きる道であるから口出しはしていない。オリエンタルランドとしても、非正規雇用が多くて賃金が上がらず正社員として働かせてもらえないということは当たり前のことである。長く働いたら社員になれるという世界ではない。

オリエンタルランドが業界でNo.1の売上や利益を築けているのは、そういうこ

とが適正化されているからであると考えている。

長く働いているキャストに対して「今から社員をやってね」と言っても、そこで果たされるべき職責が果たせるかというところではない。ディズニーに染まりきった人がトップに立つことが果たしてオリエンタルランドとして正しいことなのかとなると議論がなされると思う。ディズニーが好きでも何でもないという人が新卒で入社して現場の監督をやっているというのは、違う視点で物事を見られるのではないかと考えているので、非正規雇用が多くて不健全なものもあるが、オリエンタルランドとしては慈善事業で会社をやっているわけではないので、(慈善的要素も往々にしてあるが)売上などの部分に対しては株式会社であるから、株主や社会に対して責任を持つ方に対して報いるためにも伸ばしていかなくてはならないという考えがある中で、安い賃金で高いパフォーマンスを発揮できる人を雇用し続けるということは、資本主義社会では当たり前のことであるのではないかと考えている。

オープン当初からいるキャストも何人かいるが、全体的なキャストとしては学生の方が多(高校生のうちから働いている者もいる。)ので、最長でも4年ぐらいで辞めていく。キャストの中でやめているのは、3割~4割程度という事実があり、ある程度回転が早い。その中で働き続けているというキャストもいる。社員に於いては、数はそこまで多くなく全体で10%もない。

何か事業を始めようという志を持っている方は辞めやすく、入社5~6年でちらほら出てくるレベルである。(参考文献が数多くあるが、OLC退職後に対外的に人材育成法を公開するのは、本来の社内の就業規則ではタブーに当たる行為である。)

B-3. サンリオピューロランド社員インタビュー結果

表 8 サンリオピューロランド社員インタビュー結果 (一人目)

サンリオピューロランド社員インタビュー結果 (1)	
1	属性
	年齢:44 歳 職業:総務部 総務課 係長 仕事内容:企業における総務と同じだが、人事採用も担当。(SPL には人事部が存在しない) 経験年数:20 年 9 ヶ月(SPL オープン年(1990 年)入社)

<p>2 志望動機</p>
<p>人のためになるようなことをしたいと考えて。また大学が多摩センターに近く、サンリオの物流センターでアルバイトをしていた時に、センターの方やサンリオ本社の辻社長(以下:本社辻社長)とお会いして、サンリオという会社のカラーを知った。</p> <p>SPL オープニングでは、管理部門を経験した。</p>
<p>3 やりがい</p>
<p>現場スタッフではないが、たまに現場に行く時はある。</p> <p>現場では応援しかできないが、逆にバックステージでは新卒採用などで会社を支えることができるため、会社を支えることができるという点でやりがいを感じる。</p>
<p>4 仕事を通じて得たもの</p>
<p>前職(事務用品を扱うメーカーに営業として 10 ヶ月勤めていた。)との差もあるが、社内全体に関わることができた。どういうセクションでどういうことをやっているのかがわかった。</p> <p>前職は海外営業や海外バイヤー案内をやっていたが、現職では新卒教育や研究をしたり、接客や運営セクションなどの他のセクションのみならず、サンリオ本社とも協力できる。</p>
<p>5 職場関係・人事制度</p>
<p>パークの雰囲気は、アルバイト同士や責任者同士でもフレンドリーである。</p> <p>お互い仲良くしていく理念のため、セクションカラーが濃いところもあるが、大枠での雰囲気は同じで、そこは本社辻社長によるところが大きい。</p> <p>「TDL は大きいホテル、SPL は小さいペンションである。」と教えられている。</p> <p>本社辻社長が直接指導している(アルバイトにも直接声をかけている)ため、末端にまで浸透している。</p>
<p>6 理念共有</p>
<p>現場に近い社員がどう接しているか、企業・施設理念は共有しているが、責任の度合いが違うので、エリアでどれだけやっているかは、現場でのオペレーションの仕方による。</p>
<p>7 人材の将来計画(SPL の人材育成の仕方)</p>
<p>外に行って活躍して欲しいために教育しているということはない。ただ、ベ</p>

ースは学生は就職意識があるため、接客を学ぶ目的で SPL に来るアルバイトも多い。お客様が喜ぶようなコミュニケーションをとって欲しいということはある。

8 アルバイトの層・離職率

7～8割が学生で、15歳(高校生)～大学4年生までが多い。

残りの2～3割はフリーターで、主婦層が多い。

上は50代～70代近くまでいる。

離職率に関しては統計を把握していないのでわからないが、春先の卒業シーズン(2～3月)で入れ替わる。

アルバイトの定期採用は、春・夏・冬休み前が採用時期である。

表 9 サンリオピューロランド社員インタビュー結果 (二人目)

サンリオピューロランド社員インタビュー結果 (2)	
1	属性
	<p>年齢:37歳</p> <p>職業:SPL 事業本部 SPL 営業部 サンリオピューロランド営業課</p> <p>仕事内容:法人営業、外部企業に対する販売促進、団体貸切、法人数値管理</p> <p>経験年数:入社7年目(2005年入社)</p>
2	志望動機
	<p>元々は銀行勤務だったが、後にゴルフ関係のイベントの仕事を2年経て、SPLへ。</p> <p>イベント運営の仕事をしていたら運良くという感じだったが、テーマパークだとどうオペレーションするのかということに興味を持ったため。(イベント運営のノウハウがSPLで活かされるのではないかと感じた。)</p>
3	やりがい
	<p>商談を決めていく、外部企業との契約の自動更新交渉の意思疎通ができることにやりがいを感じる。</p>
4	仕事を通じて得たもの
	<p>銀行では商品、SPLでは企画営業なので、クリエイティブな発想が求められる。他社のPR手法はよく見るようになった。</p> <p>逐一JTBと連絡を取って、TDLの状況の話を聞きながら、SPLの戦略に活かしていく。(マーケティングの部署が存在しないため、マーケティング的な仕</p>

	事は営業部内で行なっている。)
5	職場関係(非正規雇用との関係)・人事制度
	現場責任者に指示を流すので、オペレーションミスは少ない。 コミュニケーションそのものの制度(マニュアル)は存在しないが、「メールを見ておいてね」という指示は禁止されており、口頭や紙(メモ)ベースで指示している。
6	理念共有(アルバイトの採用基準?)
	その人が適材適所かどうか見極める。利益を出すための見極めは、打ち合わせ会議などを通じて社員同士でやっていく。
7	アルバイトの層について
	9割が女性である。それは最終的に SPL のお客様になってもらうためという目的もある。 離職後に結婚して子供が生まれた時も、再び SPL に訪れてくれるように、子供もファンになってもらうようにしている。 実際に、元アルバイトや元社員が再びファンになっており、SPL オープンから 20 年経て第 2 世代が来ている。

表 10 サンリオピューロランド社員インタビュー結果 (三人目)

サンリオピューロランド社員インタビュー結果 (3)	
1	属性
	年齢:29 歳 職業:SPL 事業本部 SPL 営業部(名刺がなかったため正確な部署名は不明) 仕事内容:SPL 集客告知 経験年数:入社 7 年目(2005 年入社)
2	志望動機
	元々就職意識がなく、2 月に就職活動を始めた。 単に家から近かったからで、キャラクターやパークに対する思い入れは特に無し。
3	やりがい
	アトラクションをやっていた時は、子供が好きだったため、接客業をやっているのが楽しいと感じていた。

4 仕事を通じて得たもの

大学時代は言われるがままだったのが、就職後は会社のために貢献し、受動的でなくなった。アトラクションから営業部に異動後、現場と事務(バックステージ)の両方がないとパークは動かないということを学んだ。

5 職場関係(非正規雇用との関係)・人事制度

「お客様は家に遊びに来たお友達のように接する」のがモットーなので、お客様と接する時と同じく職場でもフレンドリーでアットホームな関係を構築している。

助け合いの精神が強くないと、SPLは成り立たない。(本社辻社長による)

6 理念共有(アルバイトに伝えているか?)

毎回研修で教えているが、アルバイトなので忘れていくものなので、(忘れていないのではないかと感じた時は)一緒に働いている人を見て声をかけている。

声かけは個人攻撃でしかけていき、それは上司の方も心がけている。

一人一人伸びる要素が違うので、見極めている。また、日常生活のことや悩みなども相談するようにとっている。

Appendix C アンケート項目

C-1. TDL キャスト向け（知人づて）

表 11 TDL キャスト向けアンケート項目

Q1	性別を教えてください。
Q2	年齢を教えてください。
Q3	ご職業を教えてください。
Q4	ディズニーランド・シーでの所属部門を教えてください。
Q5	所属部門での仕事内容を教えてください。
Q6	ディズニーランド・シーでの勤続年数を教えてください。
Q7	ディズニーランド・シーで働こうと思った理由を教えてください(複数回答可)
Q8	ディズニー(ディズニーに関係すること全て)のことはどれくらい好きですか？
Q9	ディズニーランド・シーに入社後、どのような教育を受けましたか？(複数回答可)
Q10	ディズニーランド、シーで受けた教育が日常生活や他の仕事等で活かされる場面はありますか。
Q11	ディズニーランド・シーでのアルバイト経験を通して得たものはありますか？(複数回答可)
Q12	職場での人間関係について教えてください。
Q13	職場に目標となる人物（先輩、後輩、同僚）がいますか？
Q14	ディズニーランド・シーで働く前に持っていたパークの印象は、働いた後に変りましたか？
Q15	ディズニーランド・シーでのアルバイト経験は、あなたの職業観や将来の仕事への意識に影響を与えましたか？
Q16	ディズニーランド・シーでのアルバイトをいつまで続けようと考えていますか？(複数回答可)
Q17	ディズニーランド・シー以外のアルバイトの経験はありますか？（「なし（2）」を選択した方はここで終了となります）
Q18	ディズニーランド・シー以外で一番長く勤めたアルバイトはどのような業種ですか？
Q19	そのアルバイト先では、どのような教育を受けましたか？(複数回答可)

Q20	そのアルバイト先での経験を通して得たものはありますか？(複数回答可)
Q21	そのアルバイト先とディズニーランド・シーを比較すると、どちらが得たものが多いと感じますか？

C-2. 一般アルバイト向け（知人づて）

表 12 一般アルバイト向けアンケート項目

Q1	性別を教えてください。
Q2	年齢を教えてください。
Q3	ご職業を教えてください。
Q4	現在行っているアルバイトを教えてください。(複数のアルバイトを掛け持ちされている方は、一番長く勤めているものを一つ選んでください。)
Q5	質問 4 でお答えいただいたアルバイトの具体的な仕事内容を教えてください。
Q6	そのアルバイト先での勤続年数を教えてください。
Q7	そのアルバイトを始めようと思った理由を教えてください。(複数回答可)
Q8	そのアルバイト先では、どのような教育を受けましたか？(複数回答可)
Q9	そのアルバイト先で受けた教育が日常生活や他の仕事等で活かされる場面はありますか。
Q10	質問 9 で「よくある(1)、たまにある(2)」を選択した方にお聞きします。どういったことがどのように活かされたのか、具体的に経験談をお書きください。
Q11	そのアルバイト先での経験を通して得たものはありますか？(複数回答可)
Q12	質問 11 に関して具体的な経験談をお書きください。(例：人のために動こうと思うようになった)《「特になし」の方は質問 13 にお進みください。》
Q13	そのアルバイト先の職場での人間関係について教えてください。
Q14	職場に目標となる人物(先輩、後輩、同僚)がいますか？
Q15	質問 14 に関して、「いる」を選択した方にお聞きします。どういった理由で目標としているのかお書きください。
Q16	そのアルバイト先で働く前に持っていたその店・商品・サービスなどに対する全体的な印象は、働いた後に変わりましたか？
Q17	質問 16 に関して、「変わった」を選択した方にお聞きします。印象の変化について具体的に教えてください。

Q18	そのアルバイト先での経験は、あなたの職業観や将来の仕事への意識に影響を与えましたか？
Q19	質問 18 に関して、「大きく影響を与えた」「やや影響を与えた」を選択した方にお聞きします。具体的にどのような影響を与えましたか？
Q20	そのアルバイトをいつまで続けようと考えていますか？（複数回答可）

C-3. TDL キャスト向け（調査会社）

表 13 調査会社用 TDL キャスト向けアンケート項目

SQ1	あなたのご職業をお答えください。
SQ2	あなたは以下の施設でアルバイトとして働いたことはありますか。 それぞれあてはまるものをお選びください。
SQ3	前問で「現在はアルバイトとして働いていないが、過去にアルバイトとして働いていたことがある」とお答えの方に伺います。 アルバイトとして働いていた時期としてあてはまるものをすべてお選びください。
SQ4	引き続き「現在はアルバイトとして働いていないが、過去にアルバイトとして働いていたことがある」とお答えの方に伺います。 以下の施設ではいつまでアルバイトとして働いていましたか。 直近でアルバイトを辞めた時期をお知らせください。
Q1	ディズニーランド・シーで働こうと思った理由としてあてはまるものを以下の中からすべてお選びください。
Q2	ディズニーランド・シーで受けた教育が、日常生活や他の仕事等で活かされる場面はありますか？
Q4	ディズニーランド・シーでのアルバイト経験を通して得たものはありますか？ 以下の中からあてはまるものをすべてお選びください。
Q5	ディズニーランド・シーでの職場に目標となる人物（先輩、後輩、同僚）がいますか？（すでに退職している方は、アルバイト時のことをお答えください）
Q7	ディズニーランド・シーでのアルバイト経験は、あなたの職業観や将来の仕事への意識に影響を与えましたか？
Q8	ディズニーランド・シー以外のアルバイトの経験はありますか？

Q9	<p>前問でディズニーランド・シー以外のアルバイトの経験が「ある」とお答えの方に伺います。</p> <p>そのアルバイト先とディズニーランド・シーを比較すると、どちらが得たものが多いと感じますか？</p> <p>(複数のアルバイト先がある場合は、もっとも長く勤めたものとディズニーランド・シーを比較してください)</p>
----	--

D-1. TDL キャスト（知人づて）

性別を教えてください。

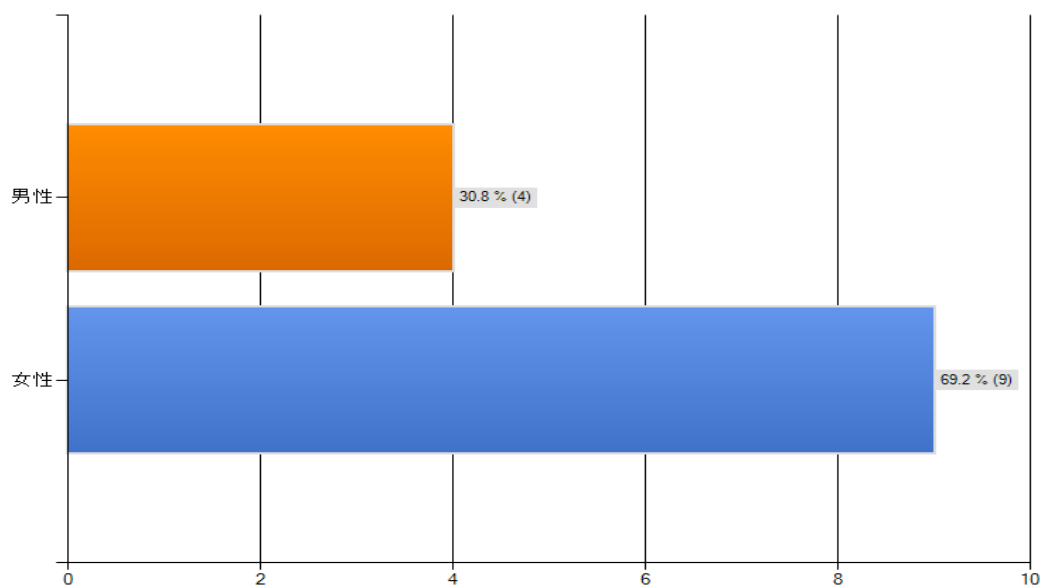


図 2 TDL キャストアンケート性別分布（質問 1）

年齢を教えてください。

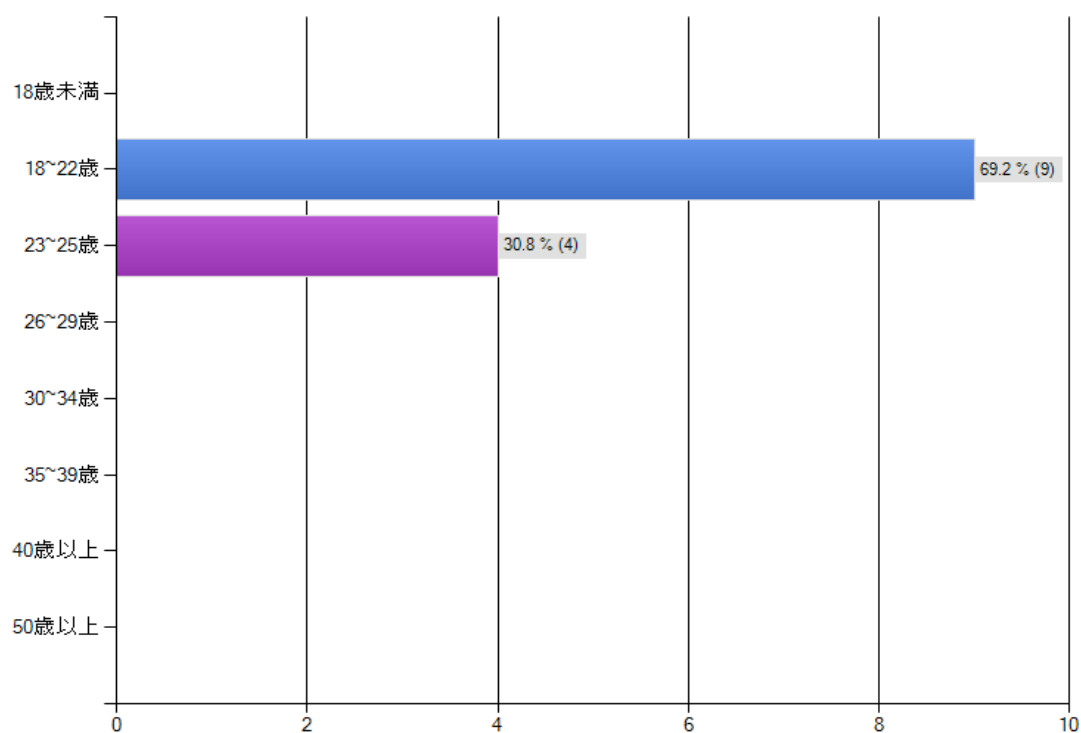


図 3 TDL キャストアンケート年齢分布（質問 2）

ご職業を教えてください。

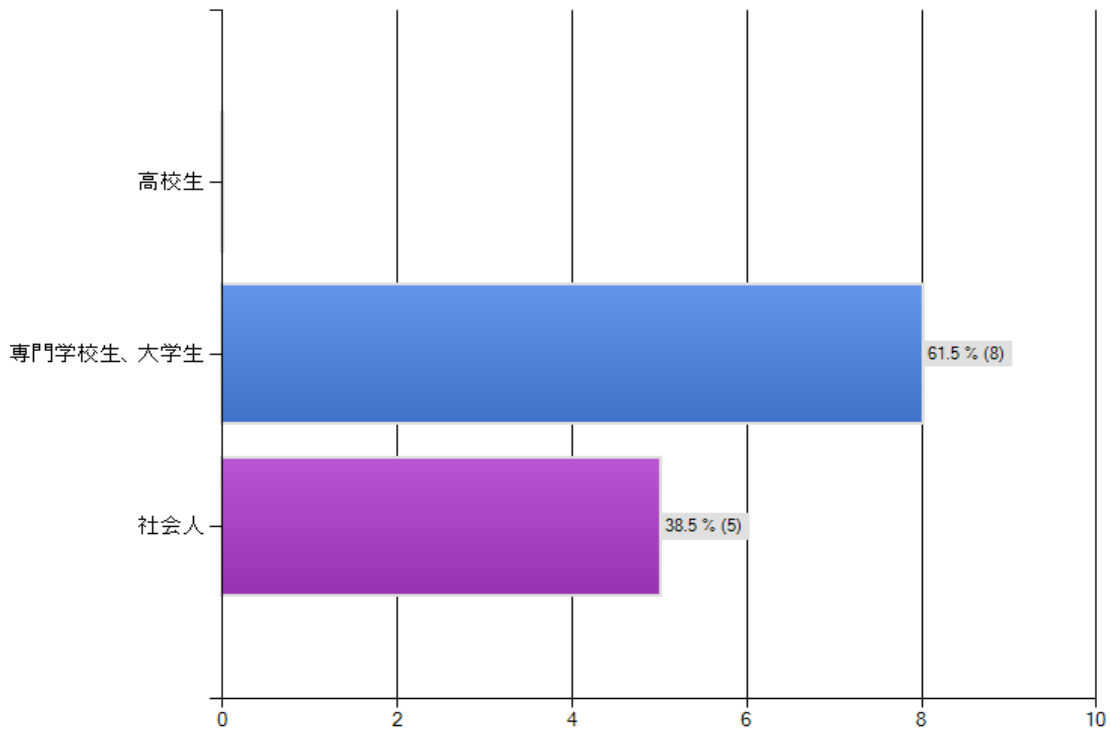


図 4 TDL キャストアンケート職業分布 (質問 3)

ディズニーランド・シーでの所属部門を教えてください。

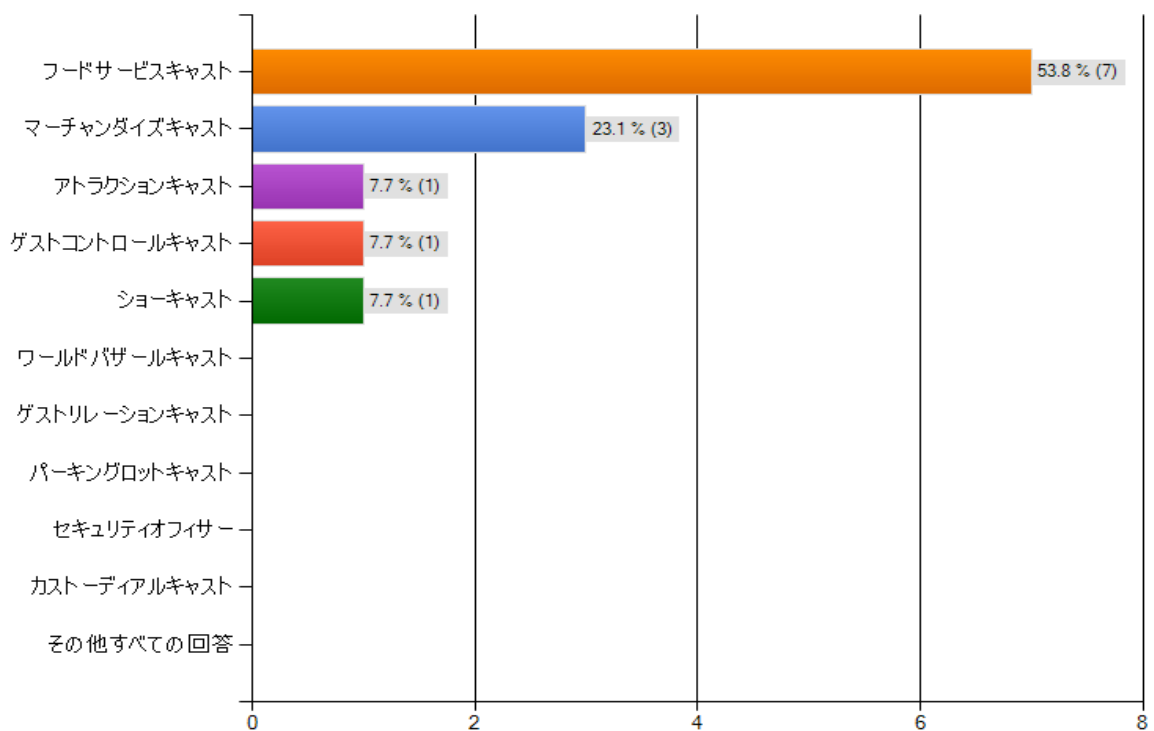


図 5 ディズニーでの所属部門分布 (質問 4)

表 14 所属部門での仕事内容（質問 5）

- アトラクションの運営、ゲストの誘導、
- 1 案内、安全確保等。
- 2 商品販売、アトラクション
- 3 レストランでのウェイター
- 4 料理の提供、ゲストサービス
- レジ、料理提供、ドリンク作り、バッシング、
- 5 ビールカウンター、入店制限、簡単な調理etc.
- 6 料理の提供、食器の片付け
- パレード前後のゲスト案内、
- 7 パレード中の安全確保、横断用通路のコントロールetc
- 8 接客
- 9 ダンス
- 10 レジ、商品補充、キャラクターグリーティングの誘導
- 11 ディズニー商品やキャラクターとの写真の販売
- 12 レストランでの接客
- 13 バッシング、レジ業務、ゲストへの食事の受け渡し等。

ディズニーランド・シーでの勤続年数を教えてください。

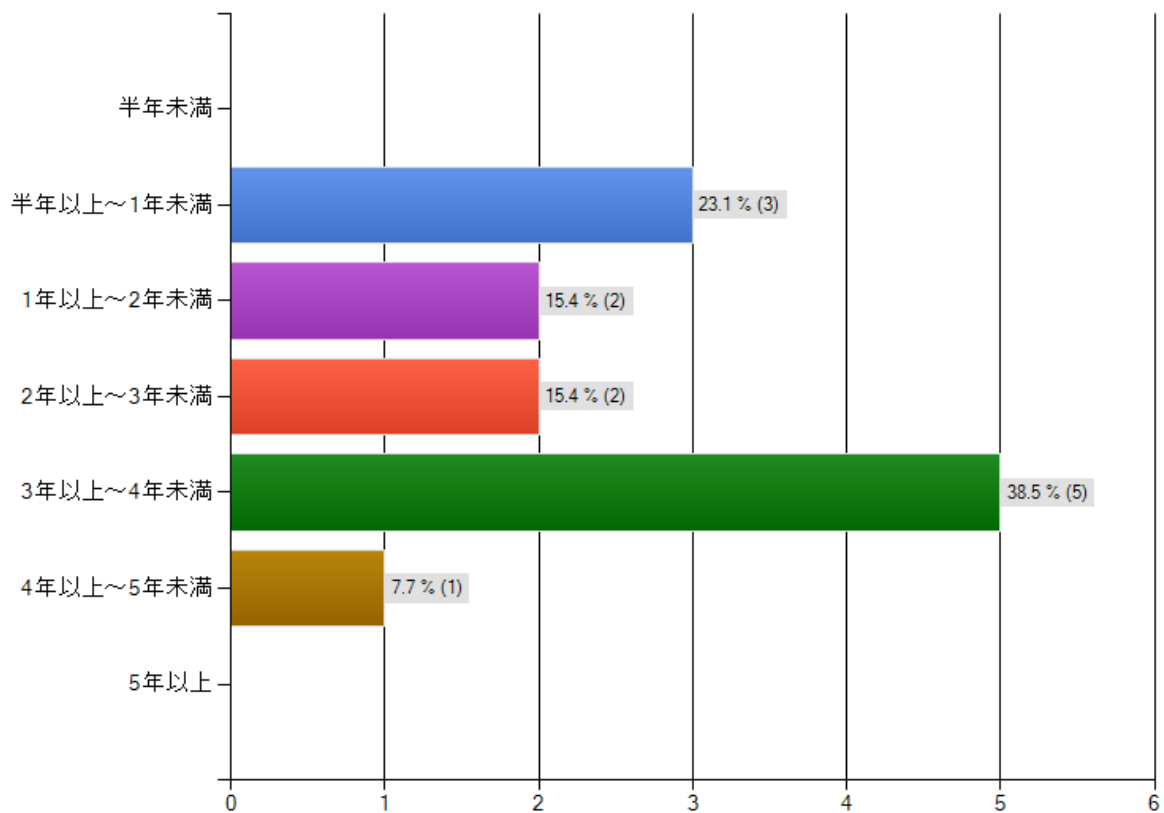


図 6 ディズニーでの勤続年数分布（質問 6）

ディズニーランド・ジーで働こうと思った理由を教えてください。(複数回答可)

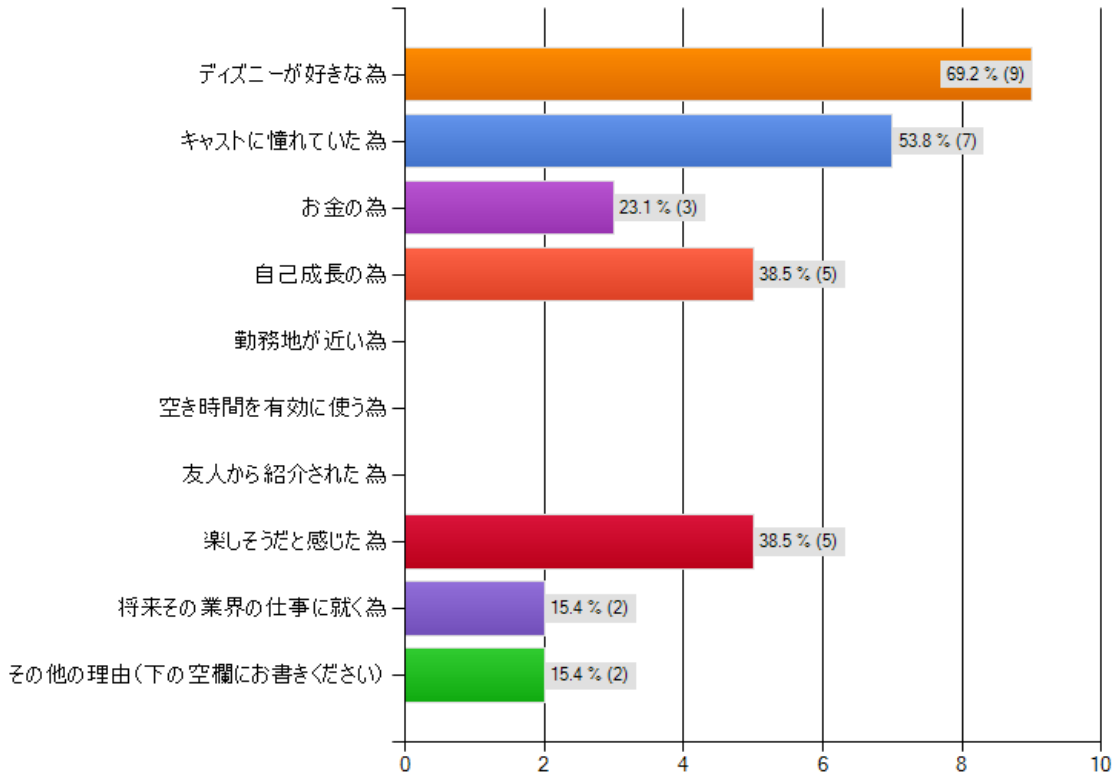


図 7 ディズニーで働こうと思った理由 (質問 7)

ディズニー(ディズニーに関係すること全て)についてどれくらい好きですか？

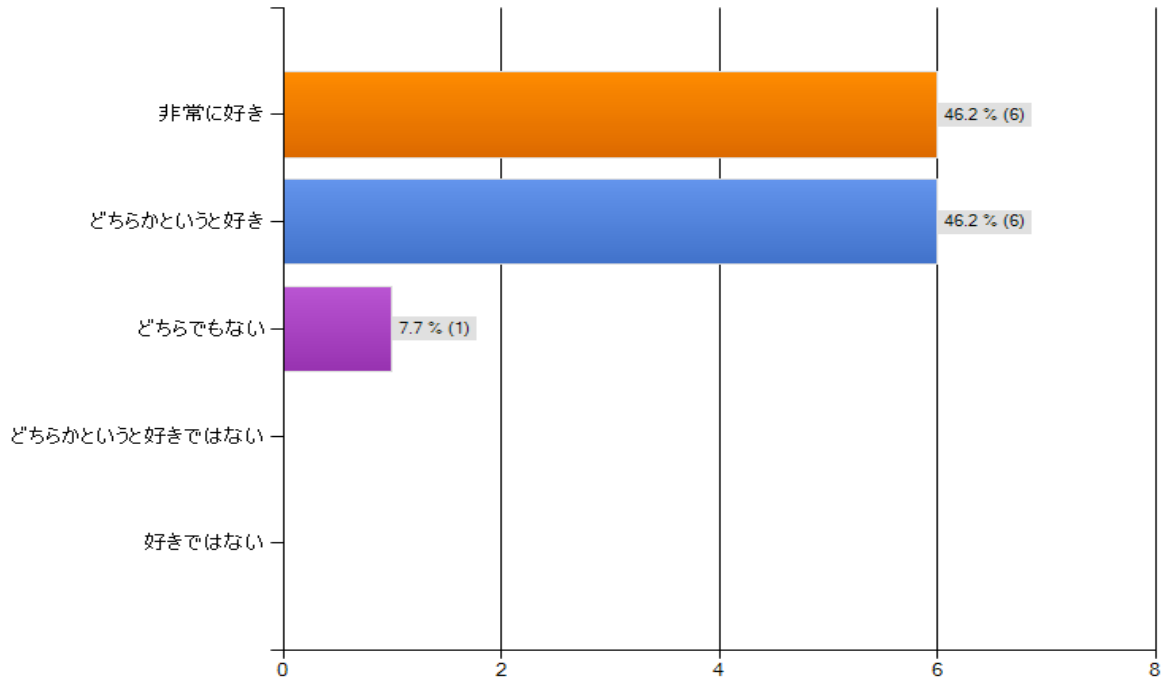


図 8 ディズニーがどれくらい好きか (質問 8)

ディズニーランド・シーに入社後、どのような教育を受けましたか？（複数回答可）

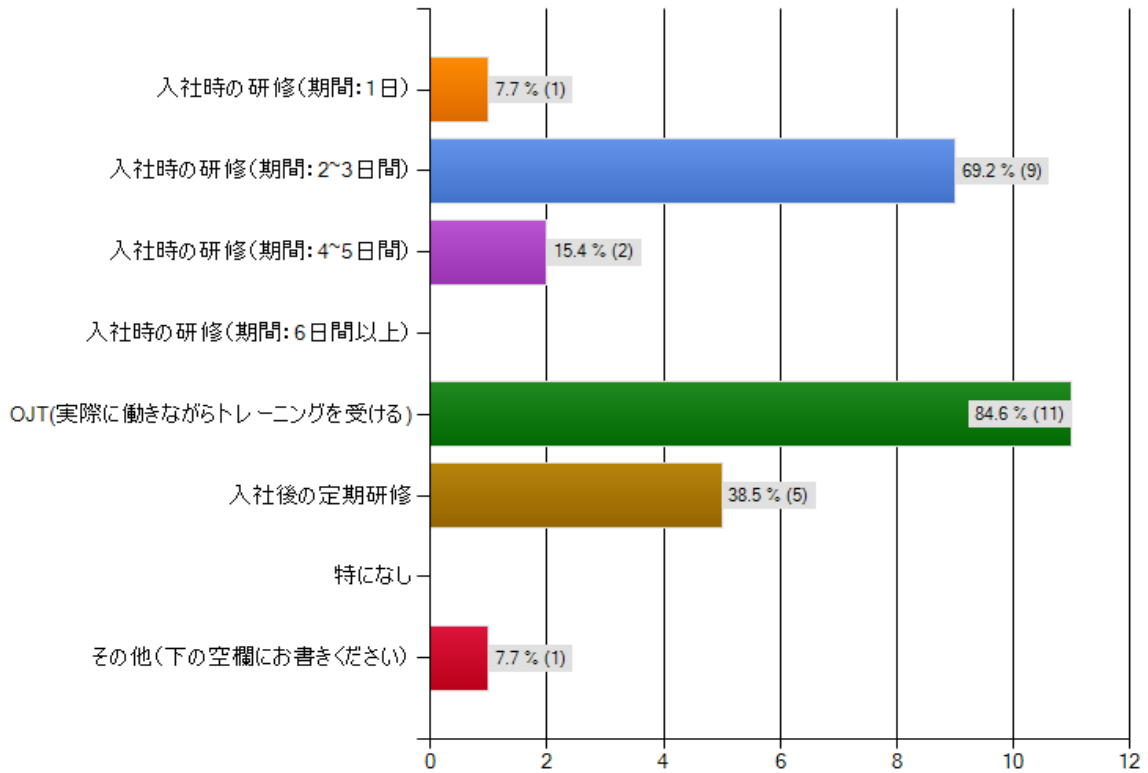


図 9 ディズニー入社後に受けた教育について（質問 9）

ディズニーランド・シーで受けた教育が日常生活や他の仕事等で活かされる場面はありますか？

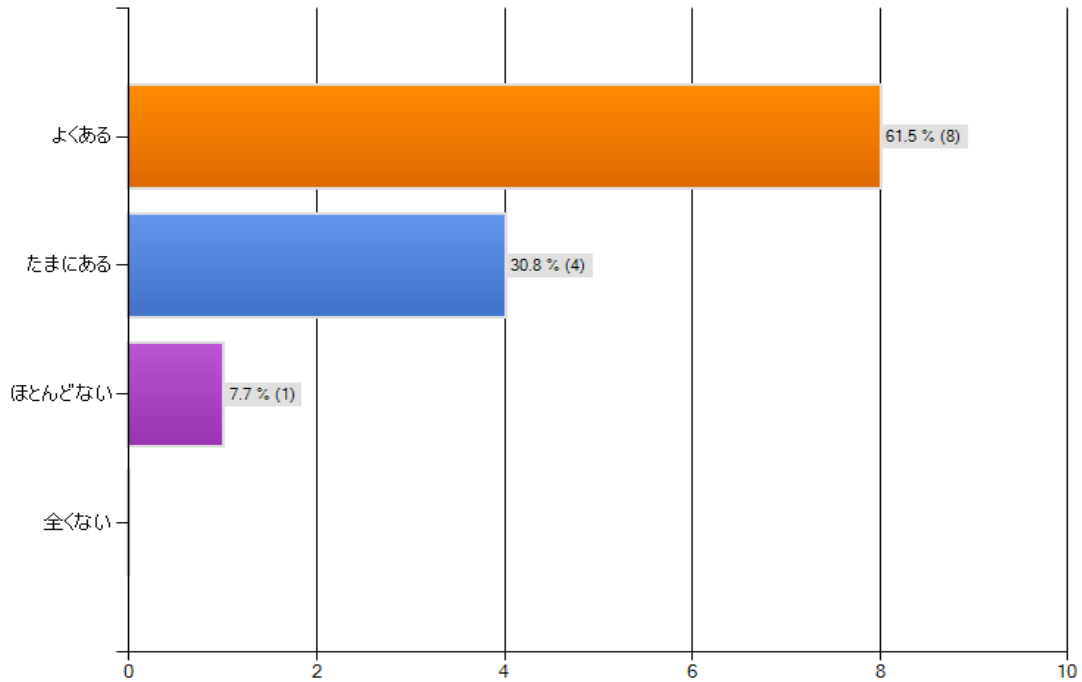


図 10 ディズニー教育の日常生活や他の仕事への活用（質問 10）

ディズニーランド・シーでのアルバイト経験を通して得たものはありますか？（複数回答可）

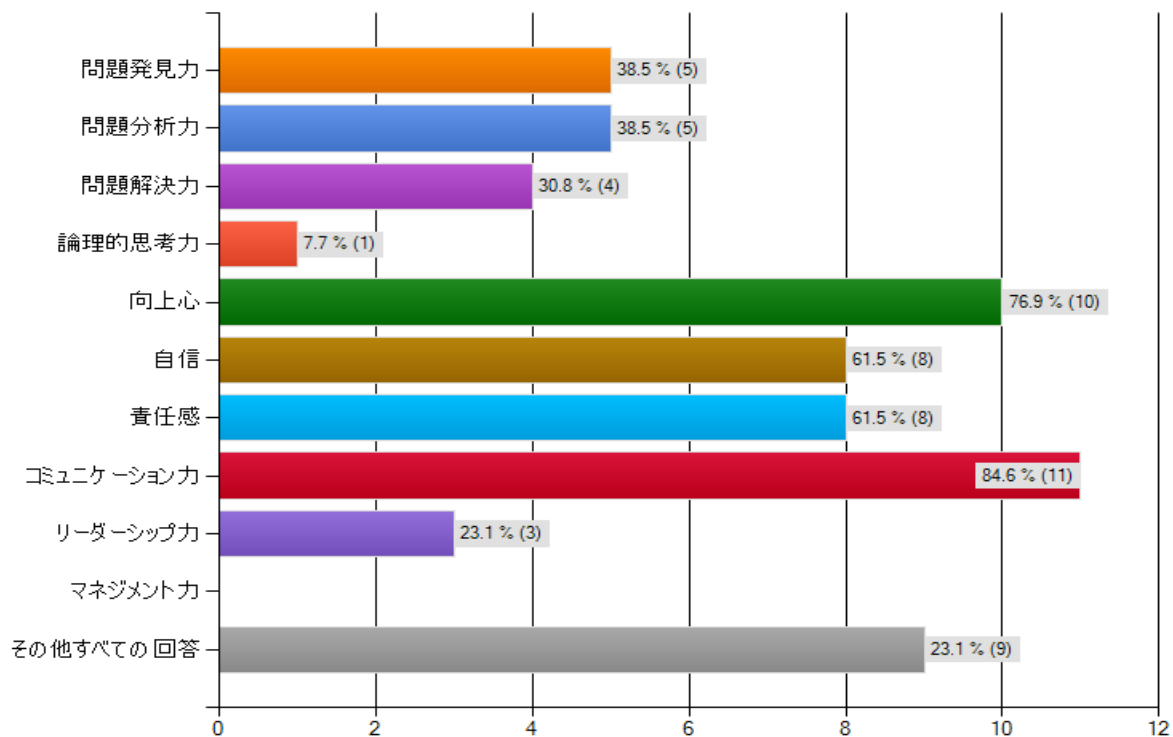


図 11 ディズニーでのアルバイト経験で得たもの（質問 11）

職場での人間関係について教えてください。

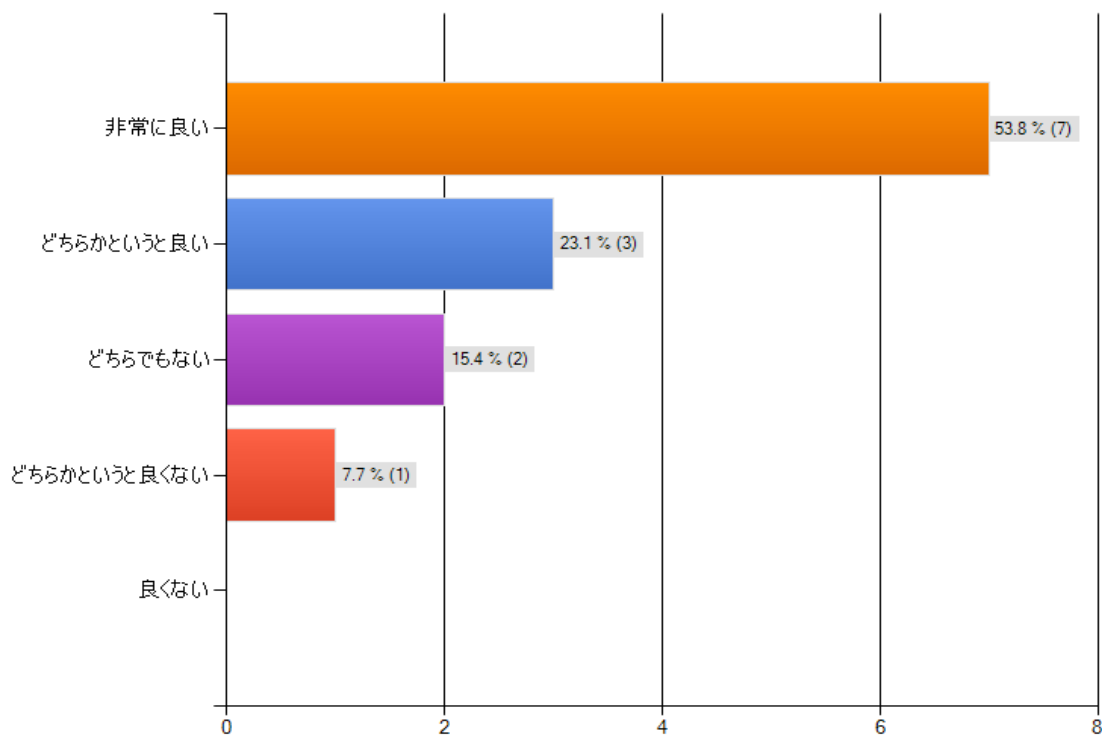


図 12 ディズニー職場での人間関係（質問 12）

職場に目標となる人物(先輩、後輩、同僚)がいますか？

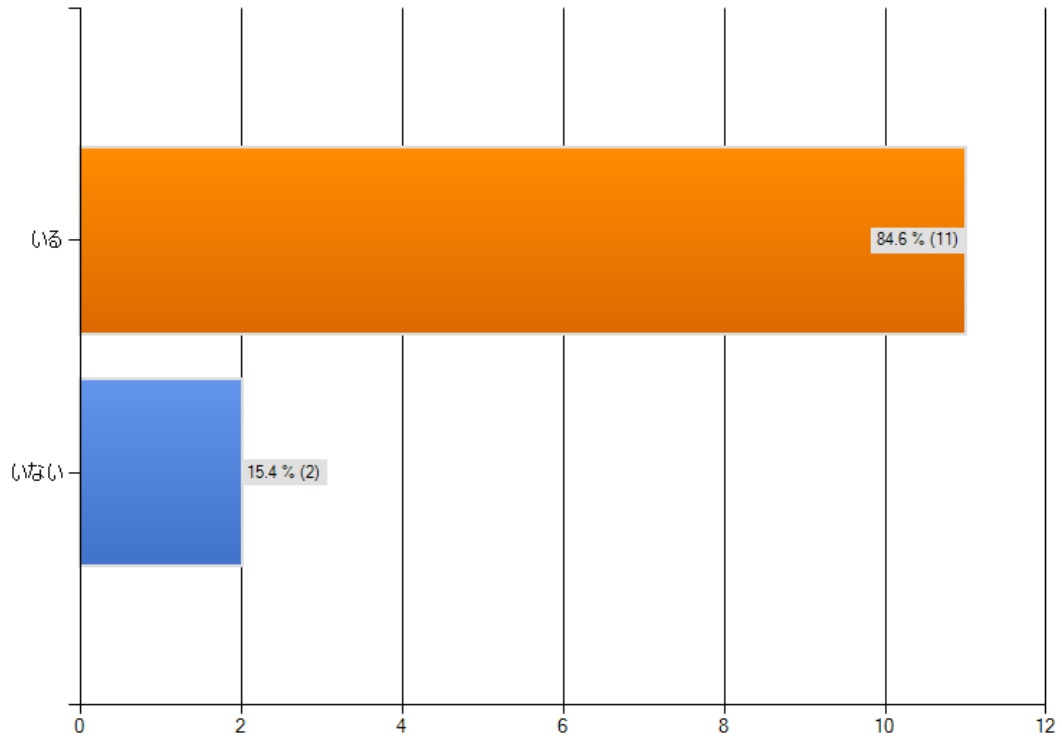


図 13 ディズニー職場に目標となる人物がいるか (質問 13)

ディズニーランド・シーで働く前に持っていたパークの印象は、働いた後に変わりましたか？

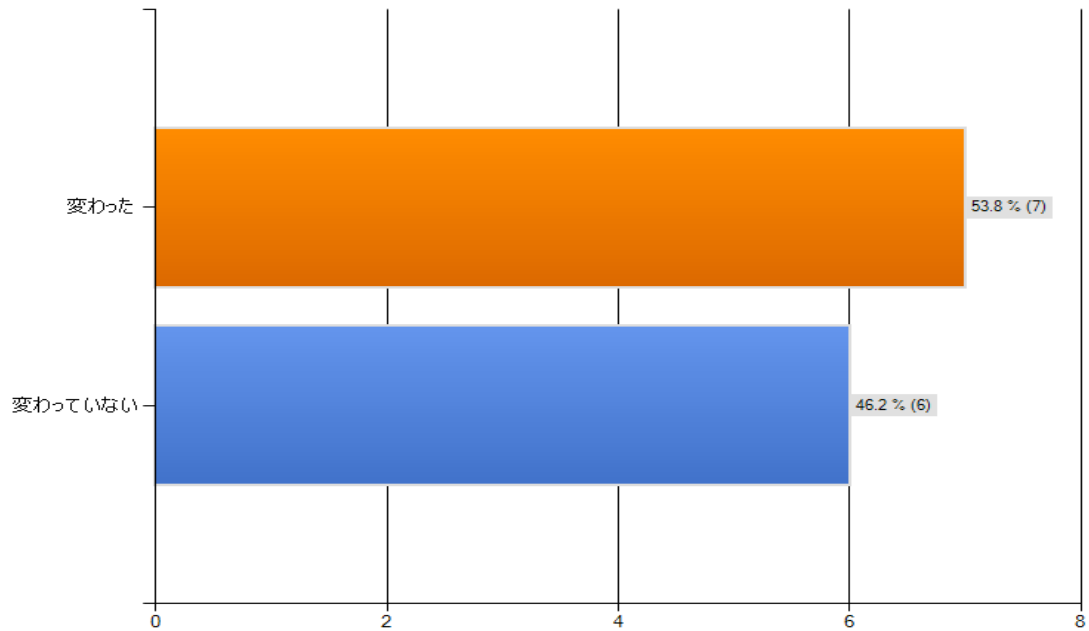


図 14 働く前と後でディズニー・パークの印象が変わったか (質問 14)

ディズニーランド・シーでのアルバイト経験は、あなたの職業観や将来の仕事への意識に影響を与えましたか？

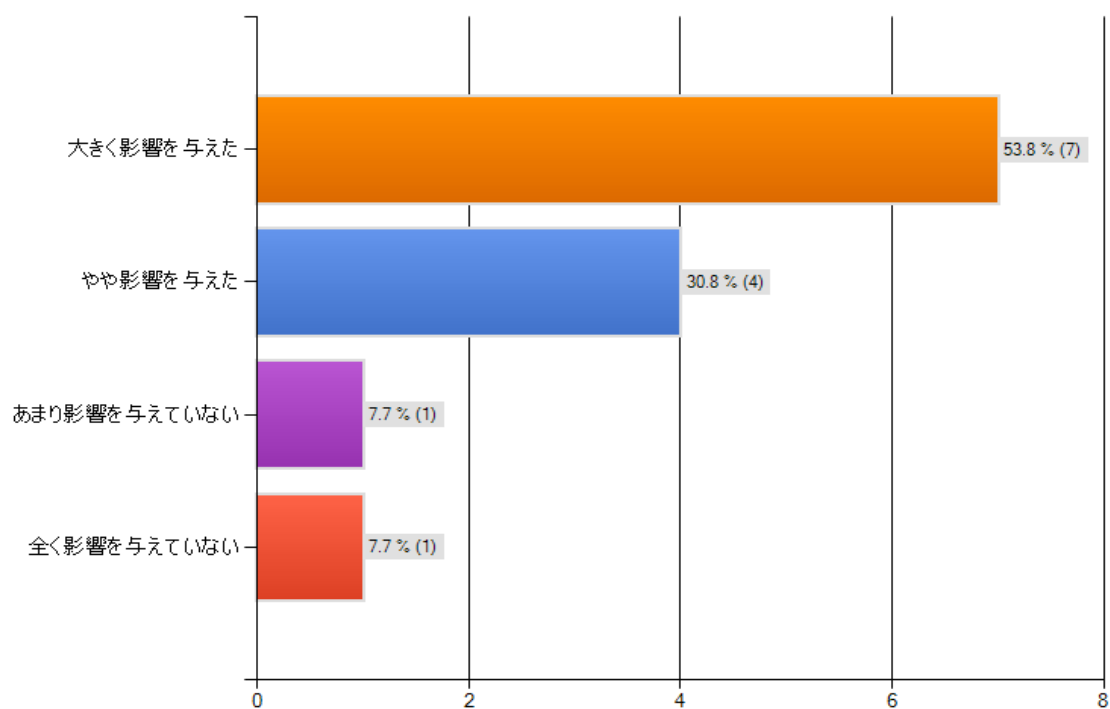


図 15 ディズニーでの経験が職業観に与えた影響 (質問 15)

ディズニーランド・シーでのアルバイトをいつまで続けようと考えていますか？ (複数回答可)

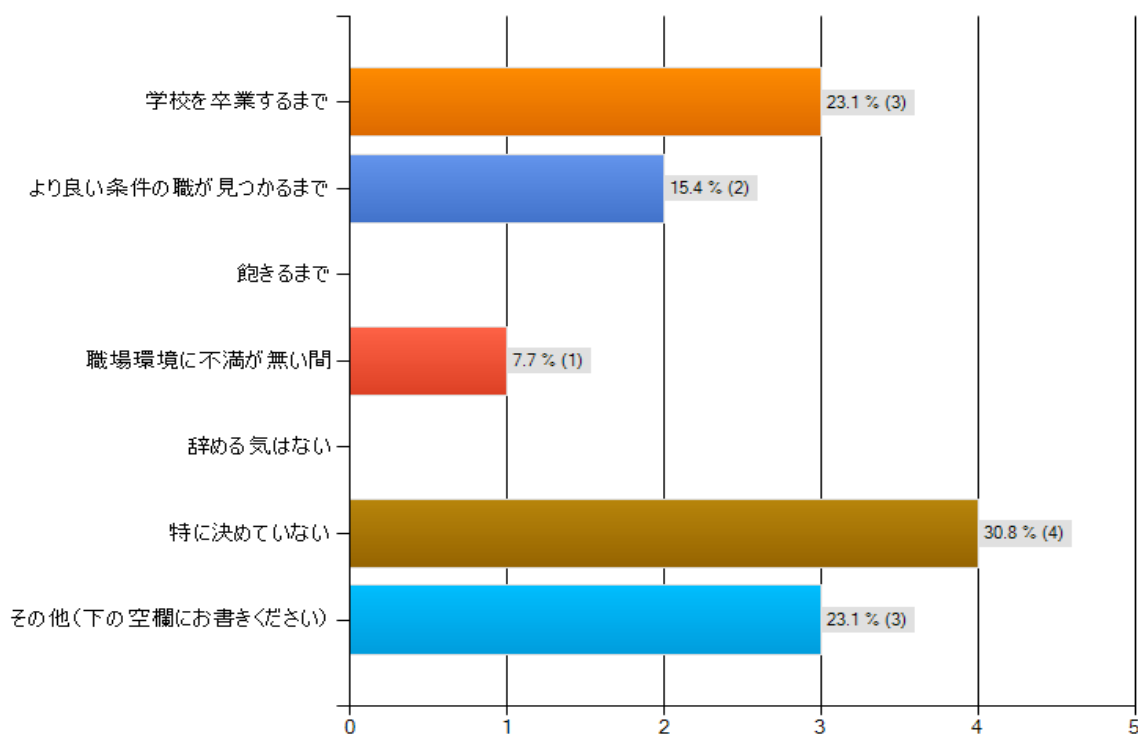


図 16 ディズニーでのアルバイト継続予定 (質問 16)

ディズニーランド・シー以外のアルバイトの経験はありますか？（「ない」を選択した方はここで終了となります。ご協力有難うございました。）

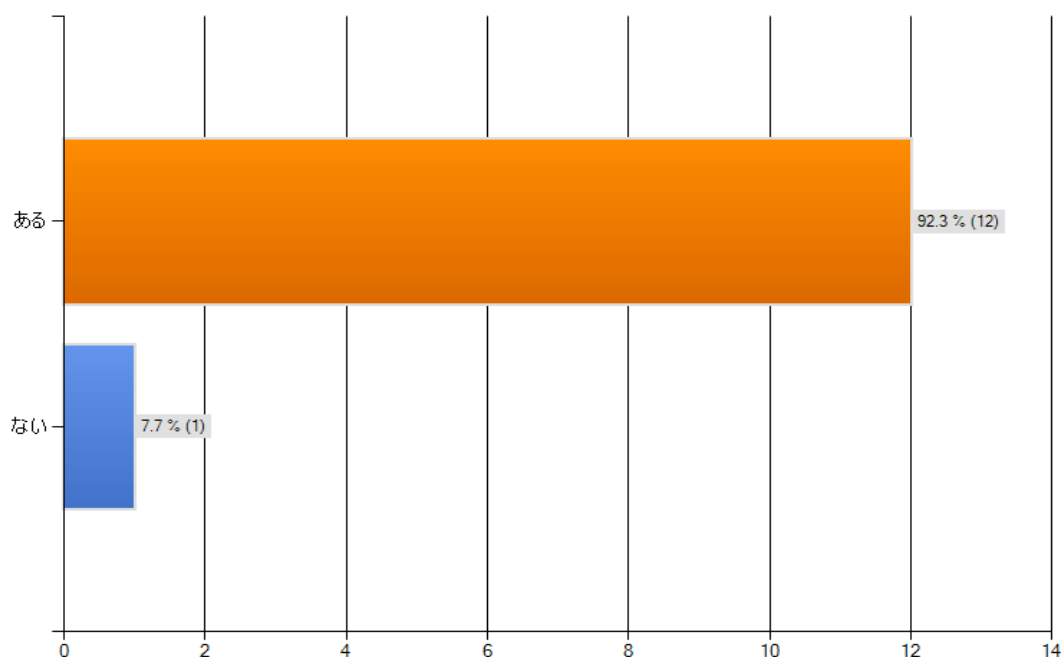


図 17 ディズニー以外のアルバイト経験有無（質問 17）

ディズニーランド・シー以外で一番長く勤めたアルバイトはどのような業種ですか？

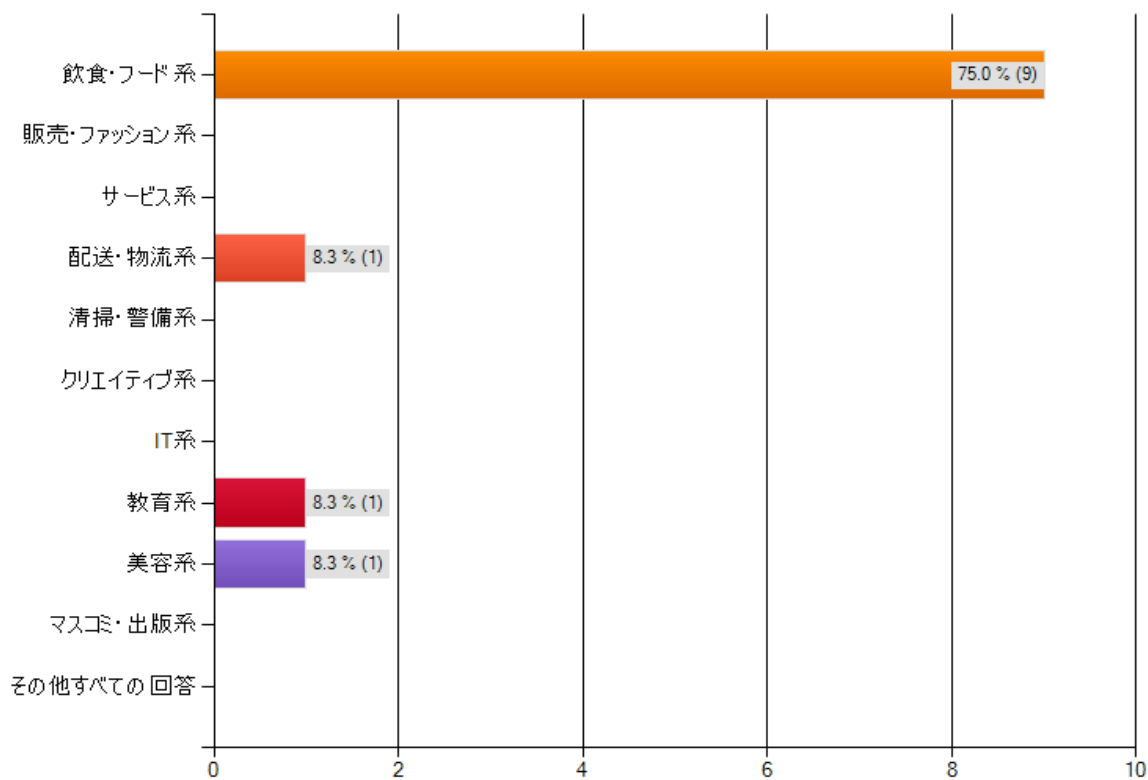


図 18 ディズニー以外で最も長いアルバイト経験（質問 18）

そのアルバイト先に入社後、どのような教育を受けましたか？（複数回答可）

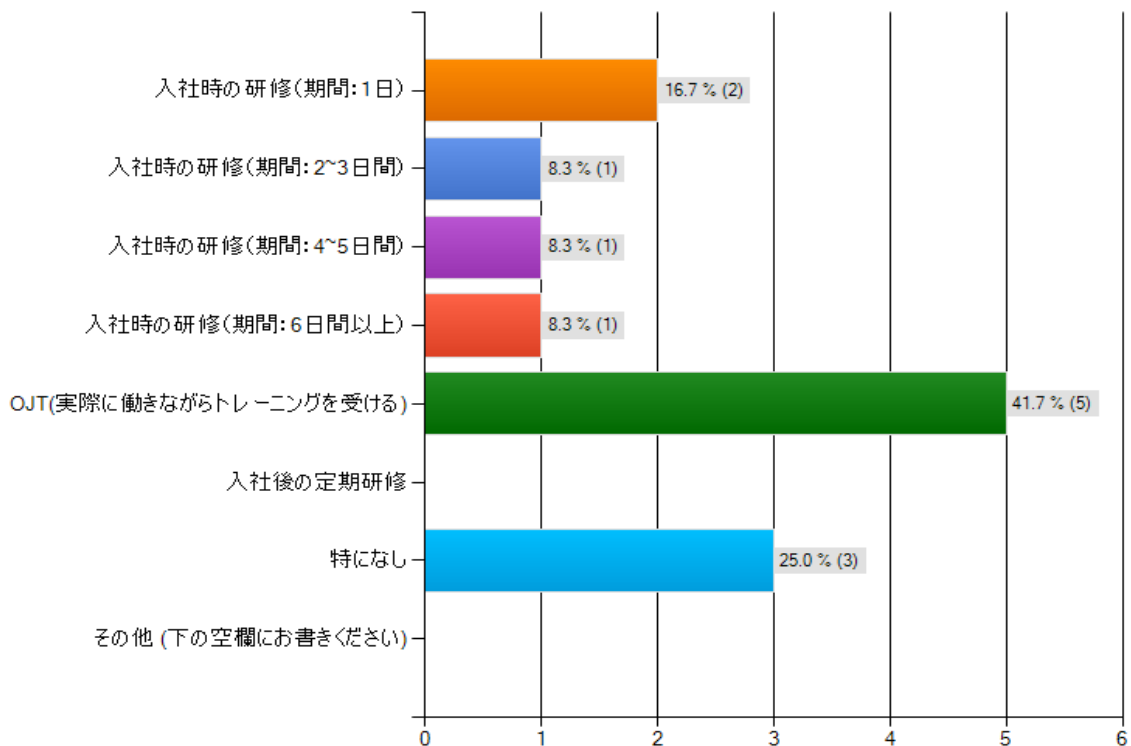


図 19 ディズニー以外のアルバイトでの教育内容（質問 19）

そのアルバイト先での経験を通して得たものはありますか？（複数回答可）

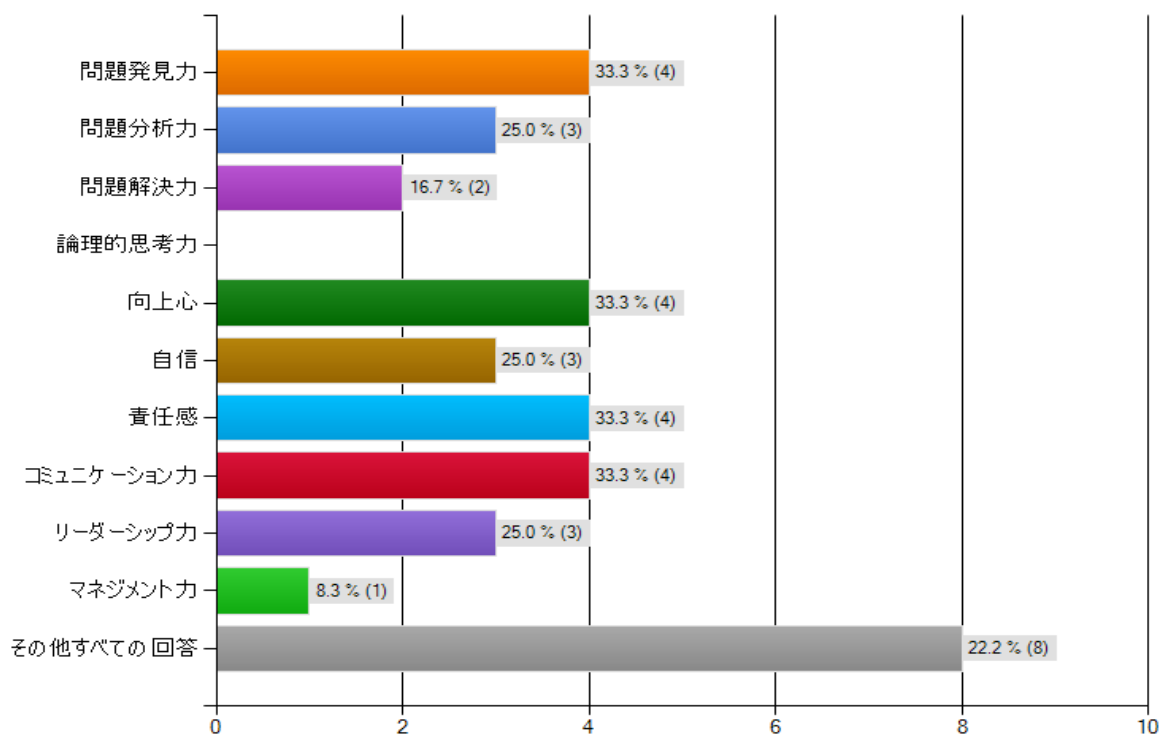


図 20 ディズニー以外のアルバイトで得たもの（質問 20）

そのアルバイト先とディズニーランド・シーを比較すると、どちらが得たものが多いと感じますか？

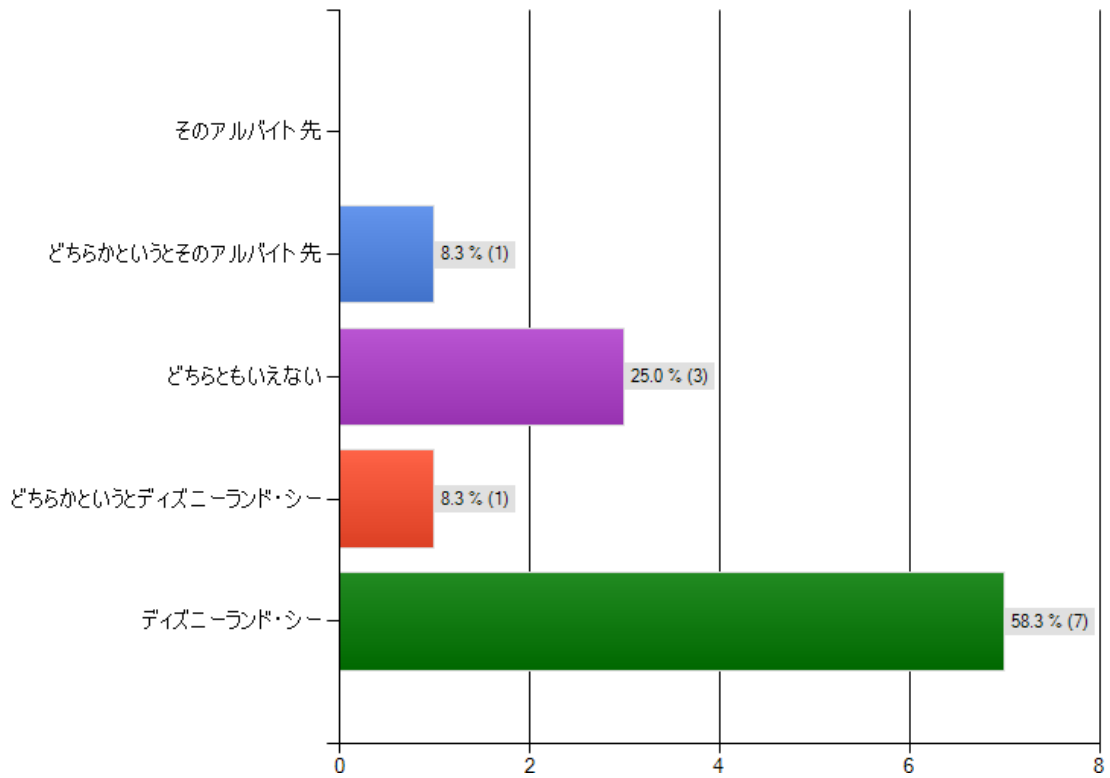


図 21 ディズニーとその他のアルバイトで得たものの多さ (質問 21)

D-2. 一般アルバイト（知人づて）

性別を教えてください。

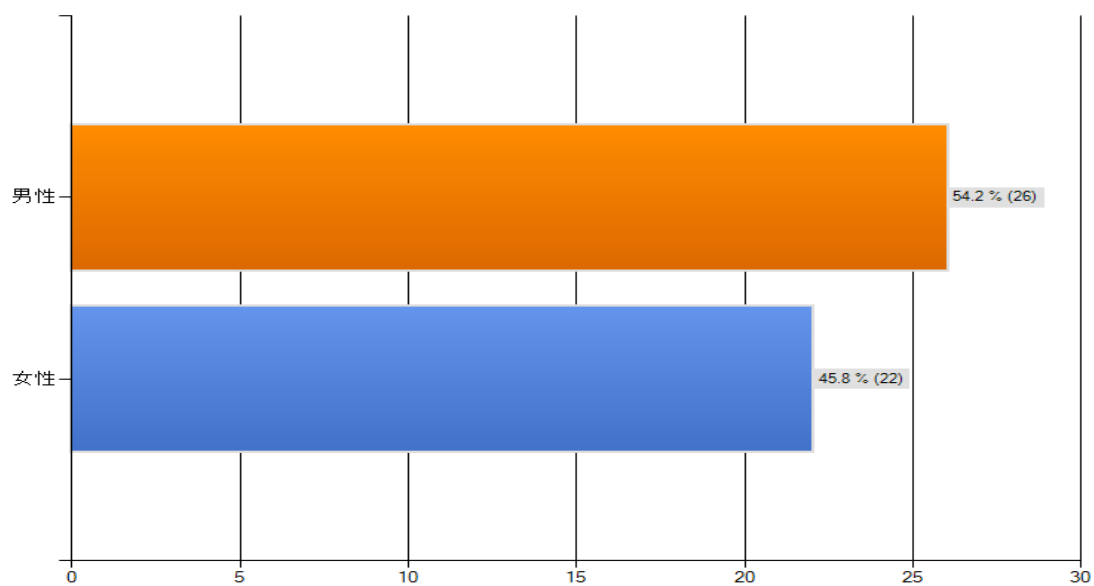


図 22 一般アルバイトアンケート性別分布（質問 1）

年齢を教えてください。

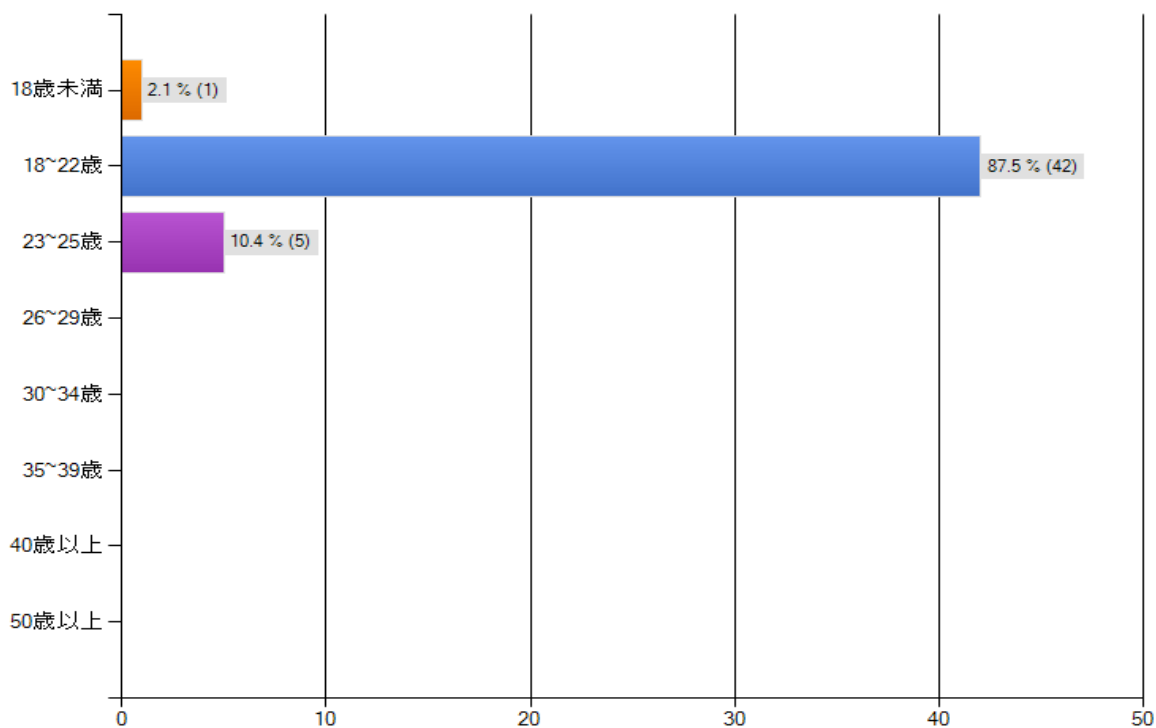


図 23 一般アルバイトアンケート年齢分布（質問 2）

ご職業を教えてください。

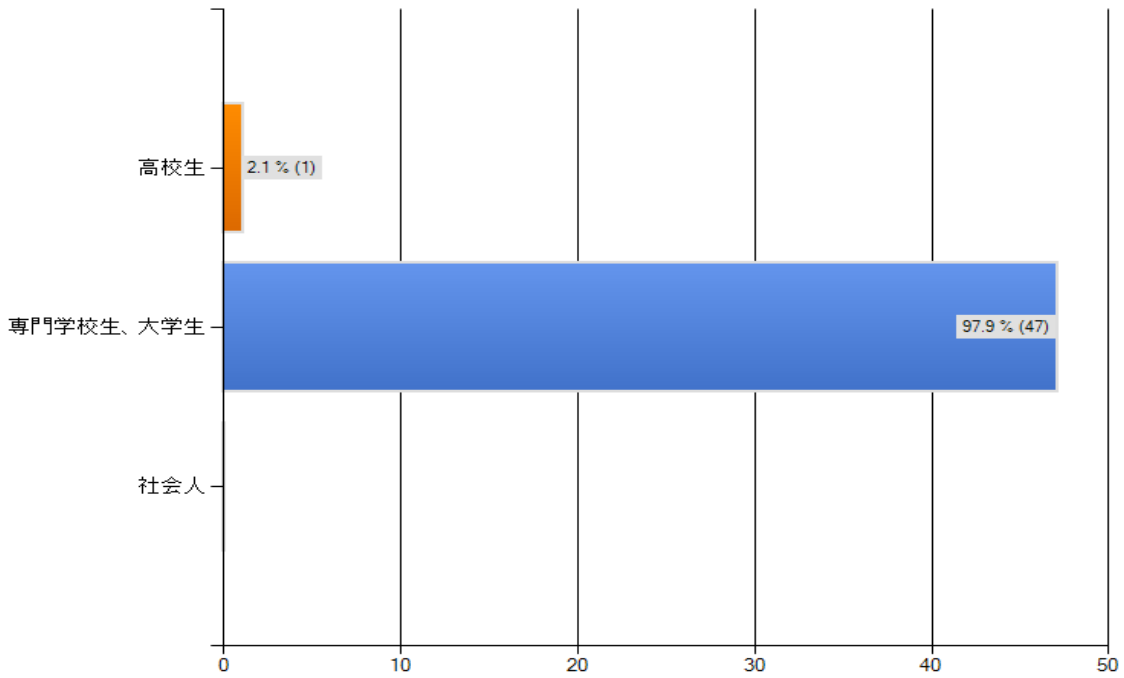


図 24 一般アルバイトアンケート職業分布 (質問 3)

現在行っているアルバイトを教えてください。(複数のアルバイトを掛け持ちされている方は、一番長く勤めているものを一つ選んでください。)

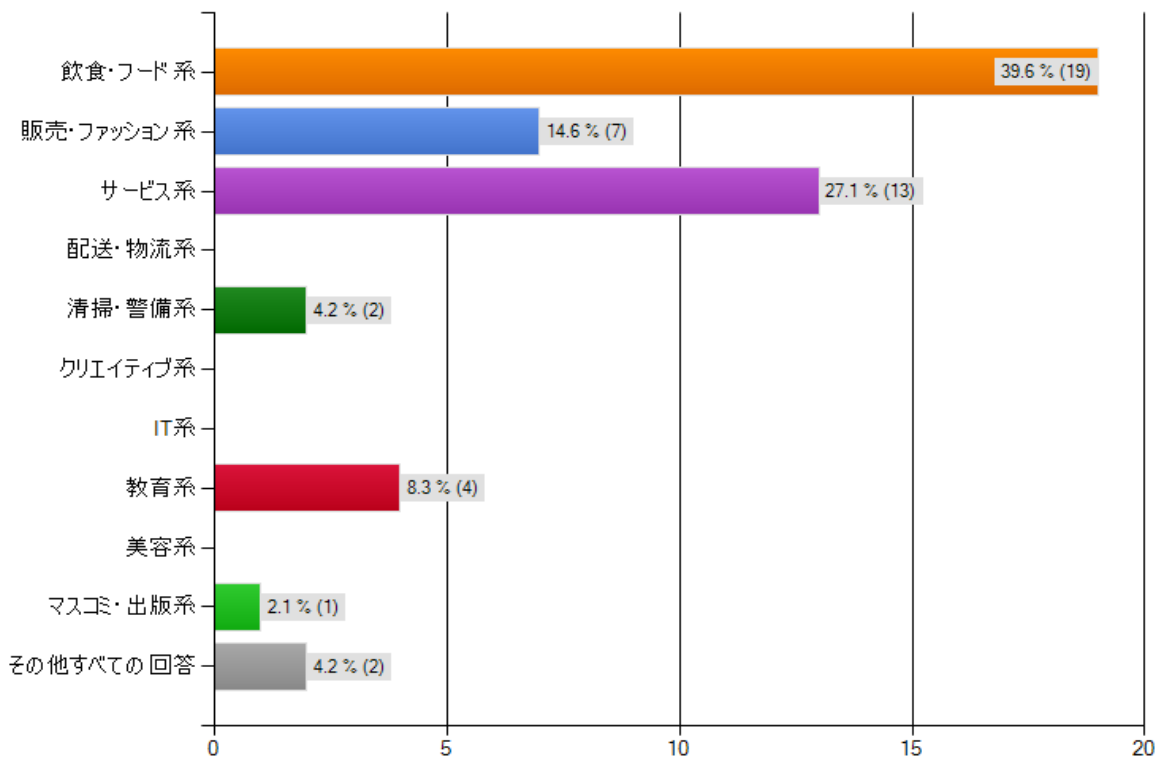


図 25 一般アルバイトアンケート：アルバイト内容分布 (質問 4)

表 15 質問 4 で答えたアルバイトの具体的な仕事内容 (質問 5)

- 1 品だし、接客
- 2 ピッキング 配送助手 吐分け
- 3 品だし
- 4 厨房、ルーム
- 5 カード受付
- 6 スポーツジムにて水泳のコーチ
- 7 パーティ、ブライダルの配膳
- 8 接客、料理運び、後片付け、レジ等
ファーストフード店(ミスタードーナツ)での接客・製造業務。
- 9 レジ、品だし、清掃、指導など。
- 10 携帯電話販売、研修講師
- 11 飲食店のウェイトレス
ガソリンスタンド店員
- 12 主な仕事:燃料の給油、簡単な車の整備、修理・交換
- 13 放課後学童クラブ
- 14 コンビニエンスストア
- 15 カフェ
- 16 品だし
スーパーマーケットのレジ係
- 17 食品販売
- 18 ホテルの清掃
- 19 かてきよ
- 20 レジ作業、調理、営業管理
- 21 コンビニ
- 22 配達
コンビニエンスストアのローソンで
- 23 現在接客業をしております。
- 24 接客
- 25 青果物の品出し
- 26 TV番組制作の雑用 (台本コピー・発注など)
- 27 懐石料理店のホール、接客
- 28 牛丼屋
清掃事務所の作業員補助として、
- 29 各家庭で可燃及び不燃ゴミを収集する仕事。
- 30 営業前の仕込み、ホール、皿洗い、ドリンク
- 31 接客・調理
小学生と遊んだり、
宿題をみたり、
掃除したり、
おしゃべりしたり
- 32 ですね。
- 33 回転寿司の厨房
- 34 イタリアンレストランのホールスタッフ
- 35 とんかつ屋のキッチンで調理補助をしています。
- 36 スーパーでの品出し
- 37 塾講師
- 38 中華料理 寿司
- 39 百貨店でレジ打ち
- 40 接客、販売
- 41 コンビニエンスストアでの業務
- 42 介護スタッフ
- 43 ホール兼調理補助
飲食店(カフェ)で働きました。
- 44 接客をはじめ、ドリンク・フードの作成まで行いました。
- 45 コンビニエンスストア
- 46 スイミングコーチ
- 47 水泳のインストラクター
- 48 居酒屋でのキッチン。

そのアルバイト先での勤続年数を教えてください。

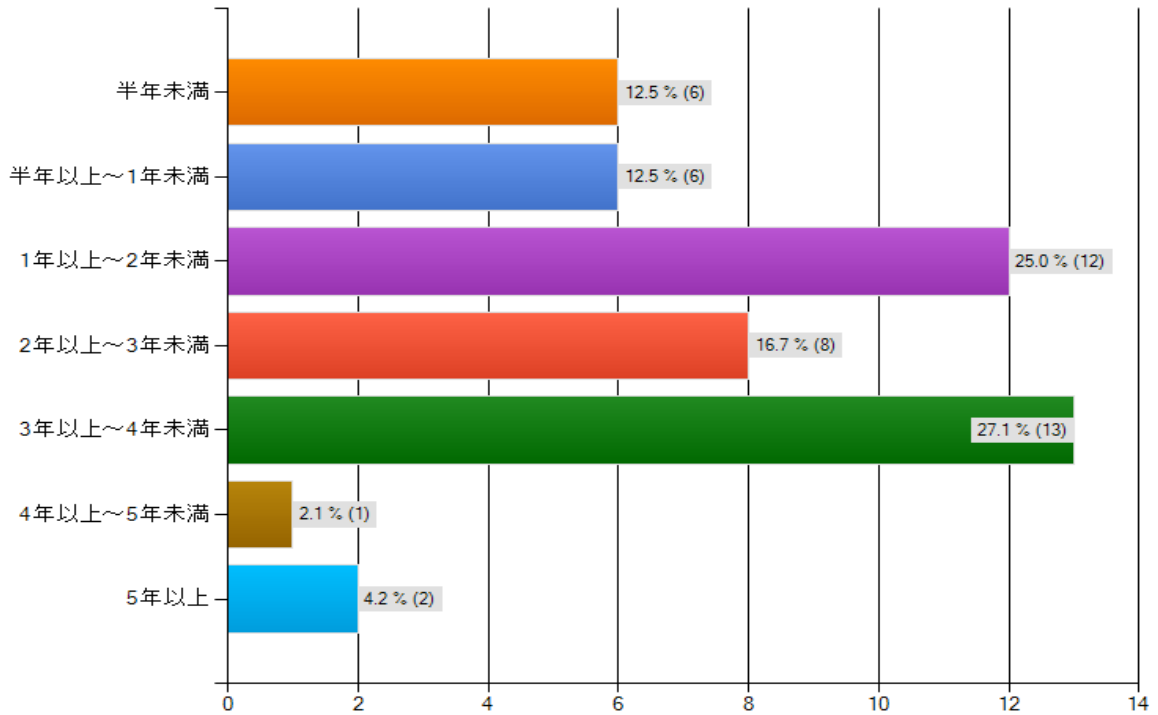


図 26 アルバイト先での勤続年数 (質問 6)

そのアルバイトを始めようと思った理由を教えてください。(複数回答可)

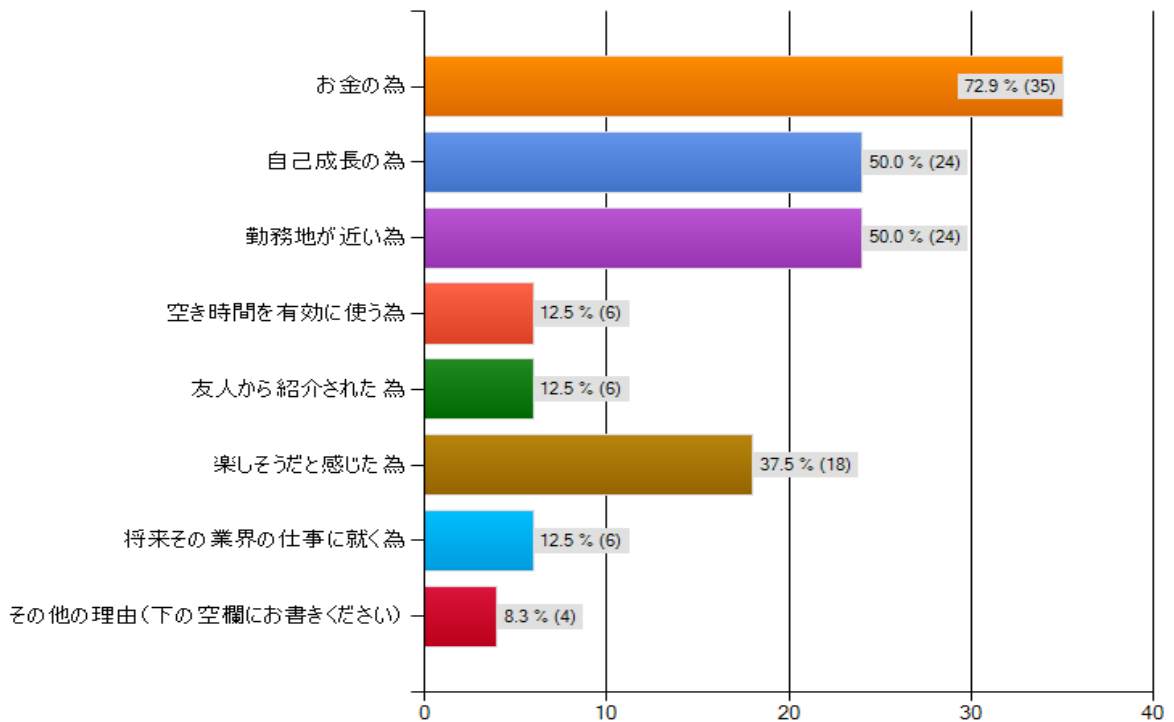


図 27 アルバイトを始めようと思った理由 (質問 7)

そのアルバイト先では、どのような教育を受けましたか？（複数回答可）

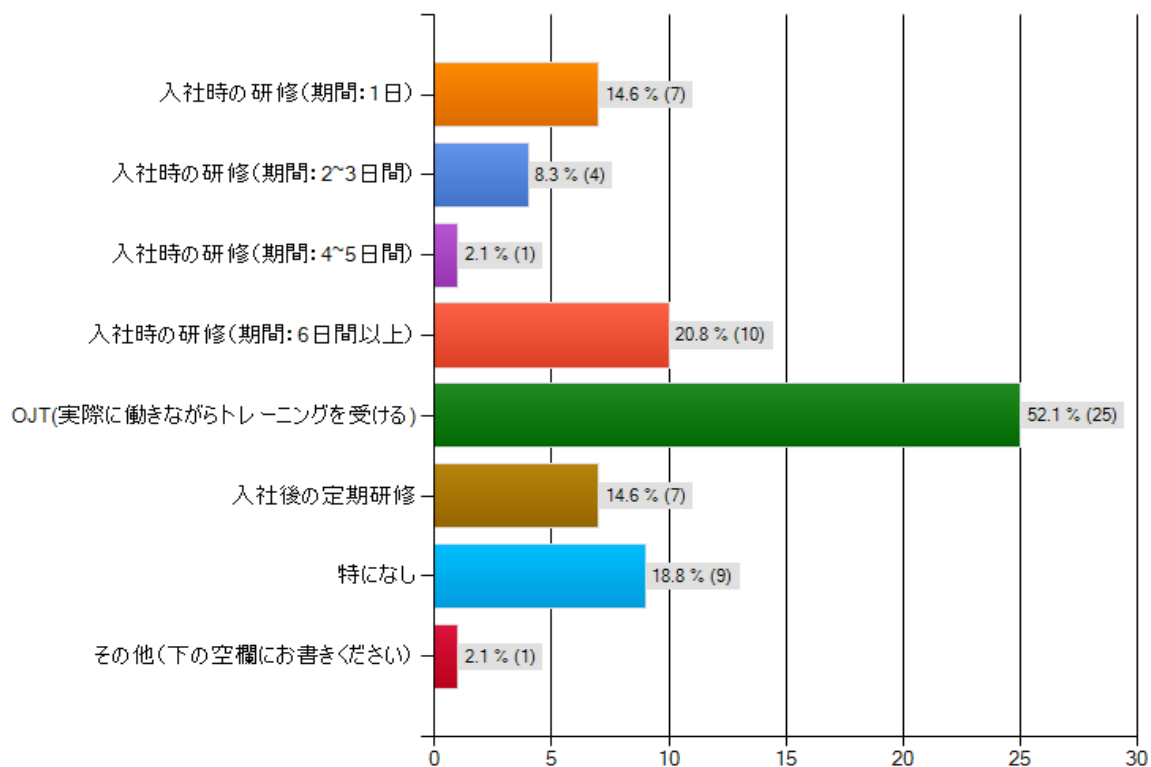


図 28 アルバイト先での教育内容（質問 8）

そのアルバイト先で受けた教育が日常生活や他の仕事等で活かされる場面はありますか？

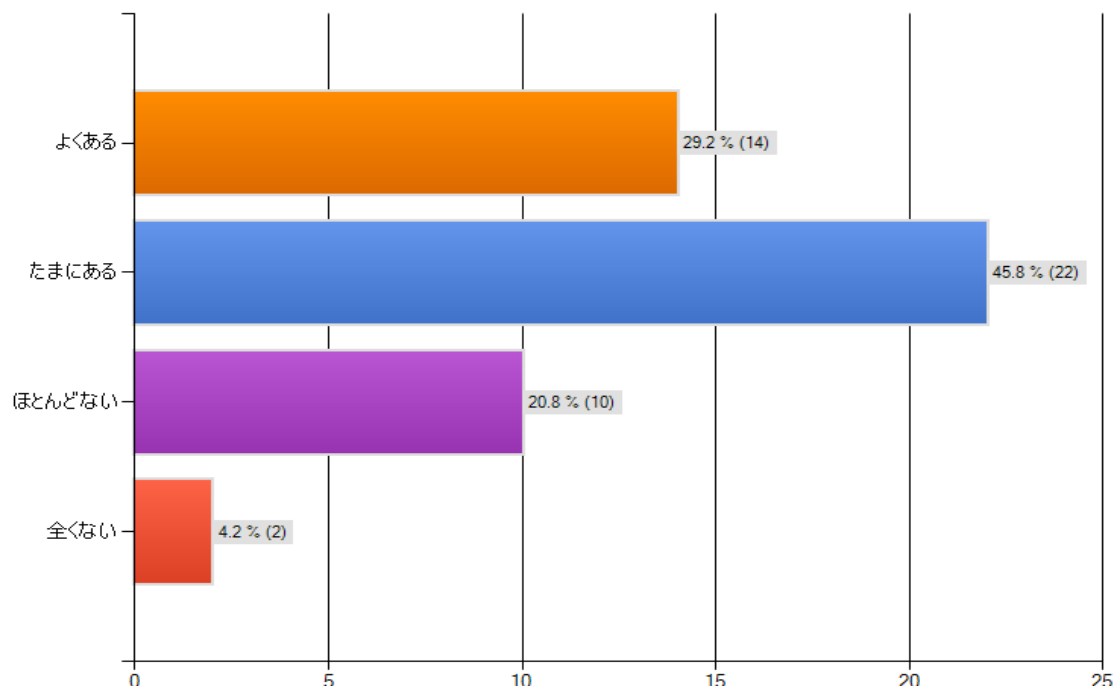


図 29 アルバイト先教育の日常生活や他の仕事への活用（質問 9）

表 16 日常生活や他の仕事への活用の具体的経験談（質問 10）

- 1 マナー、姿勢、
- 2 ほうれんそうをする。レート交換の期日を守る。
テーブルマナーや、
- 3 フォーマルな場所での立ち居振る舞い等
様々な職業に就いているお客様から
「今までの経験の話や社会の話をしていくうちに」
- 4 自分に今後必要なスキルが明確になってきたから。
- 5 目上の人と会話する姿勢
沢山の店舗様にお伺いをたてる事が多い業務の為、
少ない期間で他者と良いコミュニケーションを図る術を身につける事
が出来た。
この術のおかげで以前に比べ、
- 6 初対面の方でも物怖じしなくなった。
- 7 車・バイクの調子が悪くなった時等の対応、修理が自分で出来る
- 8 アルバイト以外でも子どもと関わる時に活かされた。
お客様が相手なので、
相手に対しての思いやりが強くなりアルバイトだけでなく、
- 9 友人や家族に対しても尽くすようになりました。
接客業なので、
- 10 人とコミュニケーションを上手にとれるようになった。
掃除の手順がスムーズになり、
- 11 無駄が無くなった!!
- 12 人に易しく説明する時。道案内
- 13 サービスの向上
- 14 人間関係
夏に、日雇いでお祭りのアルバイトをしたときに、
声の張り接客が良いと上司から褒められました。そしてボランティア
活動の時に、自然に声が張れたことにアルバイトをやってよかったな
と感じました。
- 15 と感じました。
- 16 店の内情が分かる為、客として行った時に動きやすい。
- 17 言葉使いが良くなった。
- 18 敬語の正しい使い方やマナー
自宅でごみを出すときに、
- 19 きちんと分別出来るようになった。
- 20 接客業なので若干無愛想が治った(?) 恥儀正しくなった。
店員としてお客様に接するときだけでなく、
たとえばサークルの中で新人トレをするときなどに同じことが言えたり
はしました。
接客業なので、自分がしてもらいたいことをする、
- 21 という姿勢は日常の中で意外とよく使われるのかなと思います。
- 22 子どもの怒りかたとか甘やかさせすぎないとか
身だしなみをきっちり守る、
清潔にしておくなどは就活中に改めて意識した。
あとは正しい言葉遣いや、人への接し方などは普通の生活でも活か
せることが多いように思います。
- 23
バイトであれ、飲食店ではチームで仕事をしている。
個人ではないので、チームということを常に意識して行動するようにと
- 24 常に言われチームの大切さ、必要性について教えられた。
- 25 物事の優先順位をすぐ決めること。人の使い方
コピー等事務作業はもちろん指導内容を復習することで
- 26 自分の学校の授業に活かせる
- 27 アウトドアに強くなったり応急手当ができるようになった
人とのコミュニケーション取り方で
- 28 挨拶やちょっとした気遣い
- 29 年上の人ともコミュニケーションが取れるようになった。
年上の方へ正しい敬語を使える
大きな声でプレゼンなどできる
- 30 気づかいができる
キッチンで働いており調理講習も行われるため、
- 31 料理が上手くなり自炊をよくするようになった。

そのアルバイト先での経験を通して得たものはありますか？(複数回答可)

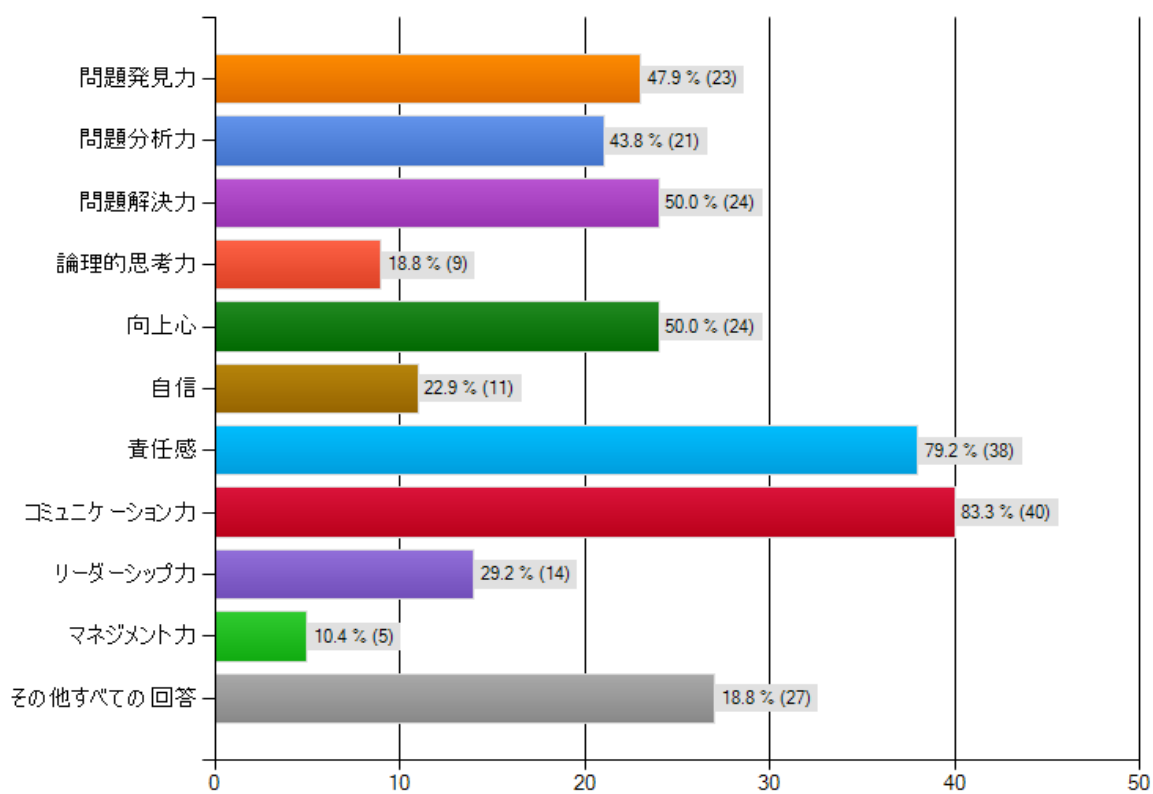


図 30 アルバイト経験を通して得たもの (質問 11)

表 17 アルバイト経験で得られたものの具体的な体験談（質問 12）

- 以前よりも、
- 1 何事にも責任をもって取り組むようになった。
自分のしたことに責任を持つようになり、
失敗をしないように人の話しを
 - 2 より注意して聞くようになった、質問をするようになった。
 - 3 自分から行動しようと思いました。
 - 4 個人情報の預かりと今後の信用に関わるので、
いつも引き締まる思い
空いてる時間で何ができるか考え、
行動するようになった。*
 - 5 アルバイト先の為に一生懸命たらくようになった。
派遣で特定の会場以外の現場で働く事が多く、
 - 6 ベースを覚えて細かい部分は会場ごとに臨機応変に対応した。
優先順位はお客様が一番だから*
 - 7 そのために来てもらって良かったと思われる接客を心がける様になった。
(1)接客業の基本である、気配りや心配りが癖になった。*
例えば*
同じテーブル席でたばこを吸いはじめた人に気づき、灰皿を差し出す。とか*
*
食事の席で、グラスが空いた人に追加のドリンクを聞く。とか。*
*
(2)問題提起から改善*
アルバイトリーダーとして、サービス向上に関して行動計画をたてて取り組みました。その経験は就職活動や、友人とのイベント企画などで『
計画、実行、確認の順を追って取り組むことができ、このくせは何事にも応用がき
8 きました。
 - 9 代表や周りをまとめる立場が苦では無くなった。
 - 10 お客様の求めているものがなにがを考えるようになった。
エンジンからの音や症状をお客さんから聞いて、
どんな対応をしたらいいか
自分で分析し、判断出来るようになった。
また、それらの説明をお客さんにしたりするので、
 - 11 コミュニケーション能力も上がった。
子どもと上手く関われるようになった。
 - 12 子どもの変化や課題に気づけるようになった。
全て人に聞かず、
 - 13 自分で考えて行動できるようになった。
私のバイトは常にコミュニケーションが必要なので、
 - 14 コミュニケーション能力が上がりました!!
 - 15 探究心がついた
常連客を覚えたりしてサービスの向上に*
 - 16 努めた
お客様が店内で何かお困りのときに声をかけられるのですが、
お客様の問題をすぐに解決できたときに
 - 17 論理的思考と問題解決力が少し身についたなと感じました。
 - 18 人の気持ちが分かる。
 - 19 色々な人とコミュニケーションが取れるようになった。
お客さまのニーズにいち早く気づくこと。
ただ事務的に仕事をこなすだけではなく、
臨機応変に対応したり、コミュニケーションを大事にすること。
 - 20 後輩に対する教育、配慮。
周りを見て動くようになり、
 - 21 後輩には指示を出したりした。

- ごみ収集をする上で正社員の方よりも、
 仕事が遅いことを発見し、自分なりに分析し、
 安全かつ効率良く動けるように分析し、
 実践してみた。そして、褒められた。・
 また、一緒に作業する方は自分と比べ
 年齢が高い場合が多いので、
 会話や態度に気を使ったりしているうちに
- 22 コミュニケーション力がついた。
 単純にコミュニケーション能力が上がった。・
 働いてる年月が一番長いので責任感も増した。・
- 23 誰にも仕事で負けたくないから向上心も増した。
 社の方針でもありますが、
 おもてなしの心を持って周りを見ることで
 色々な発見があつたりします。
 できることって、思ったより多いんだな、と。
 ランチピークのように、店員側も切羽詰っているときでも、
 片面ではおもてなしをし、片面ではチームの連携に気を配り、
 余裕があつたら後輩のトレーニングをし、
 暇を見つけては自分もトレーニングをしてもらう、
 ある意味シビアな環境ですが、
- 24 それだけ充実していますし、なにより頭の回転は早くなりました。笑
 目の前のことだけを・
 見るわけではなく・
 全体的に周りを見ながら・
- 25 行動するようになった。
 人に教える難しさや、お金を管理する重要さを学べた。
 また副店長が入替わる機会や
 新人のアルバイトさんに出会う機会が多いので、
 コミュニケーション能力を磨けていると思う。・
 あとはミスが起きたときにそのままにしないで、
- 26 原因を探すので、問題発見能力に繋がっていると思う。
 チームの大切さ、必要性を理解しながら
- 27 働こうと思うようになった。
 より分かりやすく、また他教科を指導できるようになるため
- 28 一日4時間の勉強時間を習慣化した
 お金を扱い、過不足を出さないように常に気をつけ、
- 29 大金だから責任感が強くなった。
- 30 物事への価値観、考え方、トラブルへの対処法を改めることができた
- 31 いつでも臨機応変に対応する心を持たた。
- 32 お客の行動に目を向け、1、2個先の行動を考えながら行動すること
 アルバイトで、時間帯の責任者(アルバイトリーダー)を経験しました。・
 その経験から、人の上に立つことの大変さや、
- 33 リーダーとしての責任感を得ることができたと思います。
- 34 いろんな人と積極的にコミュニケーションが取れるようになった。
- 35 よく見落としがちなことに、気づき、行動を自然とできるようになった
- 36 仲間のことを考えながら行動するようになった。

そのアルバイト先の職場での人間関係について教えてください。

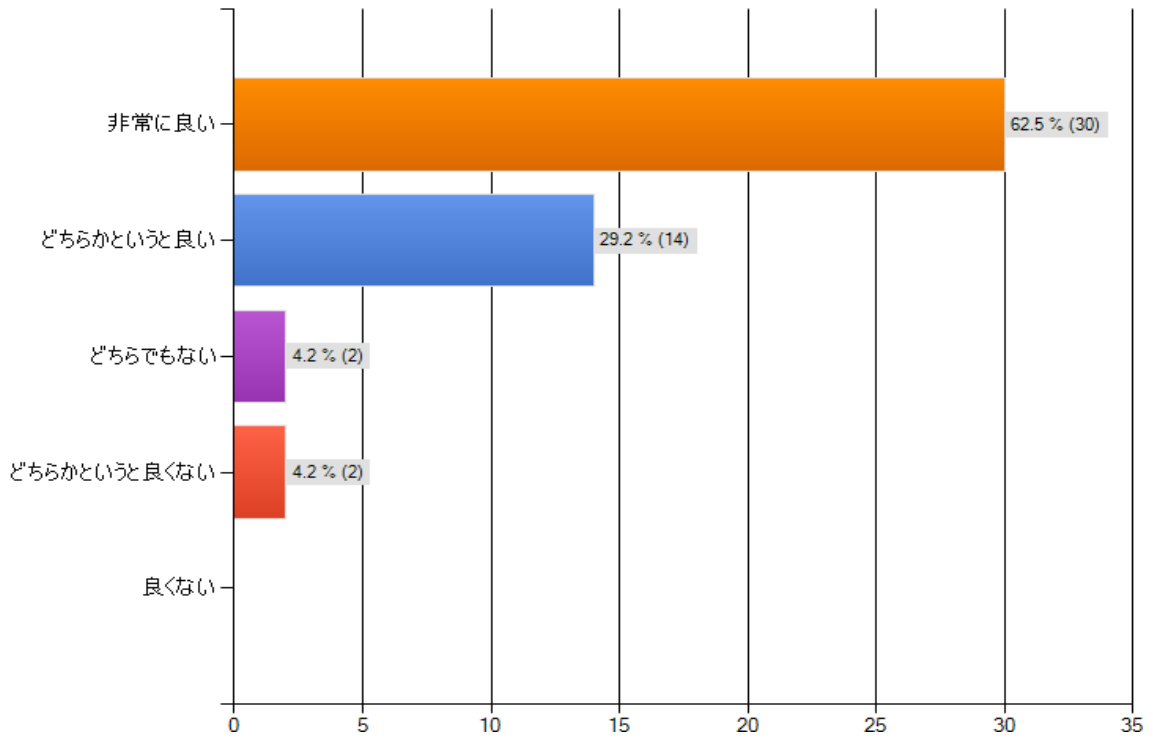


図 31 アルバイト先職場での人間関係 (質問 13)

職場に目標となる人物(先輩、後輩、同僚)がいますか？

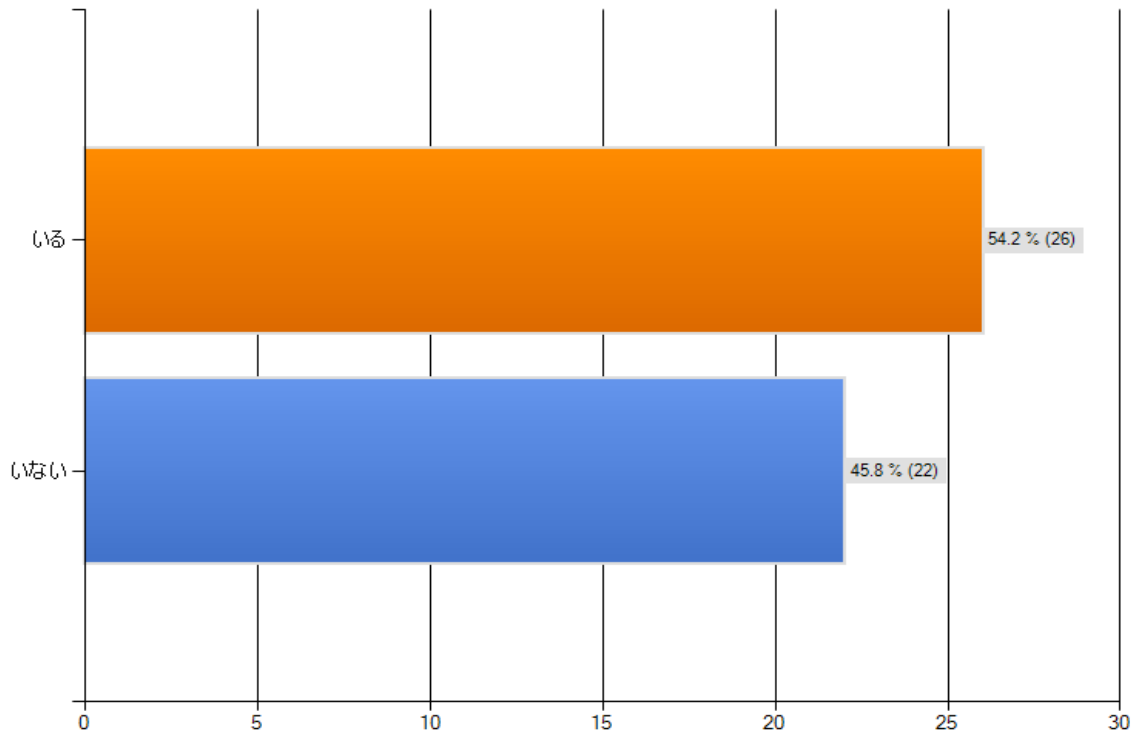


図 32 アルバイト先職場での目標となる人物の有無 (質問 14)

表 18 その人物を目標としている理由 (質問 15)

- 1 自分のやりたいことを持っているから。
- 2 お客さまに対しての態度がなめらか
- 3 その先輩がお客さまに対する姿勢
四輪車の二級整備士資格を持った先輩がいるので、
- 4 技術や知識、盗める物は盗んでます
- 5 子どもとの関わり方など見本になる。
声掛けが非常に大きく、
- 6 店外で一緒に販売するとこの声掛けでお客さまが一気に集まるから。
- 7 忍耐力、強さ、笑顔、仕事の早さ、人任せにしない、人の気持ちができる人だから。
- 8 大人の男性として様々な尊敬出来る面があり目標としている。
- 9 仕事に対する意識が高いから
- 10 社会人として尊敬できるためにござる。
- 11 動きが鋭い
- 12 どんなに辛いときも顔に出さず常に笑顔でいること。
周りをしっかりと見ていて、同僚や後輩に対する指示の仕方が簡潔で的確だったことから。
- 13 また、お客さまとも笑顔で接していたから。
自分が多少のミスをして優しくフォローしてくれたり、
- 14 自分にもやさしく声をかけてくれたりと、人として尊敬できるため。
- 15 辞めてしまった人だがとにかく完璧主義、仕事も完璧で人としても尊敬できる先輩。
- 16 本当に、感動してしまうほど仕事ができるひとなんです。
- 17 怒ることと注意するとこの使い分けがうまい。
同じ頃に働き始めた、同じ年のアルバイトさんを目標にしている。
- 18 自分よりも冷静で伝達が上手く、コミュニケーション能力も高いため。
キッチンでの責任者である調理長です。
その人は常に周囲に目を張り、細かいことにも言及してくる。
時々、うるさいと思うことはあるけれども、その人の言うことは間違っていない。
むしろ正しいことしか言っていない。
この人から悪い指摘をされぬように仕事をがんばり、
- 19 この人に近づいていきたいと思うため。
生徒(客)に対してだけでなく講師のこともすぐ考えてくれ、
ホスピタリティに優れている。
- 20 また講師達にも社会人になるにあたっての教育をしてくれる。
- 21 人間的にもスキルのにも
- 22 仕事ぶりや、スタッフへの気遣いなど、社会人としてのスキルをしっかり持っているから。
仕事とOFFのスイッチの切り替えが出来、
- 23 尚且つテキパキと仕事をこなす点で目標となっている。
自分自身の仕事をこなしながら、
- 24 うまく周りのアルバイトの方々に指導できる点を目標としていました。
- 25 技術

そのアルバイト先で働く前に持っていたその店・商品・サービスなどに対する全体的な印象は、働いた後に変わりましたか？

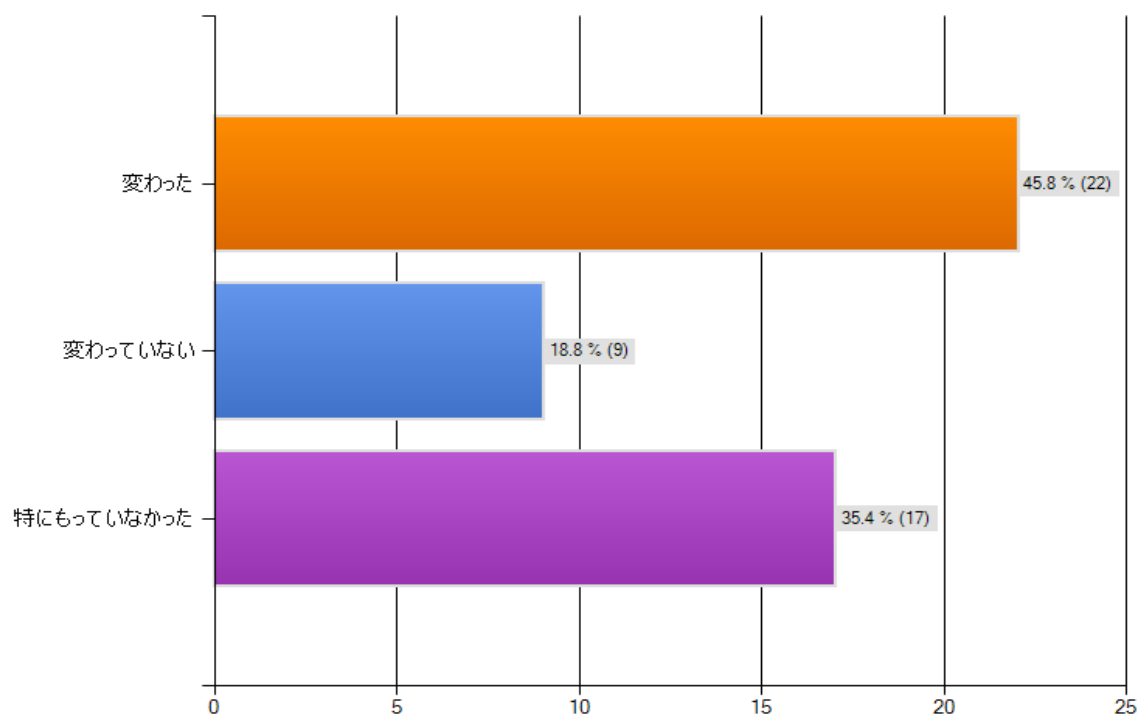


図 33 アルバイトで働く前後で店・商品・サービスの印象が変わったか (質問 16)

表 19 働く前後での印象変化の具体例（質問 17）

- 華やかな仕事場だと想像していたが、実際はかなり厳しく、上司の言葉遣い等が荒々しく、
- 1 華やかなとは程遠い現場だという印象を受けた。
 - 2 明らかに話し方や接し方が前と違うと思う。
以前は、ただお客さんと1対1の仕事だと思っていたが、
仲間とのチームワークが重要なことや、その瞬間にサービスを欲してるお客さんが1人ではないことなど、
思ったよりも人と関わる仕事なんだと強く思いました。
 - 3 以前は学童クラブはただ子どもが遊ぶ場所だと思っていたが、
働いてみると集団生活や友人関係の問題や、塾・習い事による時間の制限、家庭の問題など様々な課題があり、
 - 4 運営するのは難しいサービスだと思った。
以前は楽なイメージだったけど、
実際働いてみたら体力勝負という印象に変化した。
 - 5 裏事情を知ってしまった。
入る前は楽そうだったけど、
 - 7 実際入ってみると大変だった!!
お金を稼ぐ大変さをして、
 - 8 少ししっかりした気が
 - 9 簡単だと思っていたら、大変だった。
(TV制作に関して)以前は華やかな仕事だと思っていたが、
実際に働いてみると、
すごく地味な作業の繰り返しだという印象に変わった。
 - 10 思った以上に大変で力仕事も多かった。
あずかるだけだと
思っていたけど
子どもの教育も
 - 12 かねていた。
働いているお店の料理やサービスは今でも好きで、
バイト以外でもよく利用することはあるが、
調理やサービス現場の裏側を見ている為、
アルバイト前よりはそのお店への清潔なイメージが変わっている。
 - 13 特に大きな問題があるわけではないけれども。
生徒だった時は深く考えていなかったが、
講師一人一人がただのアルバイト以上に責任感を持って仕事をしている。
 - 14 以前は、水泳のみを教える！って感じてましたが、
実際は、教育を目標としていて、生活面から指導していった
 - 15
 - 16 飲食関係の仕事は思ったより大変。

そのアルバイト先での経験は、あなたの職業観や将来の仕事への意識に影響を与えましたか？

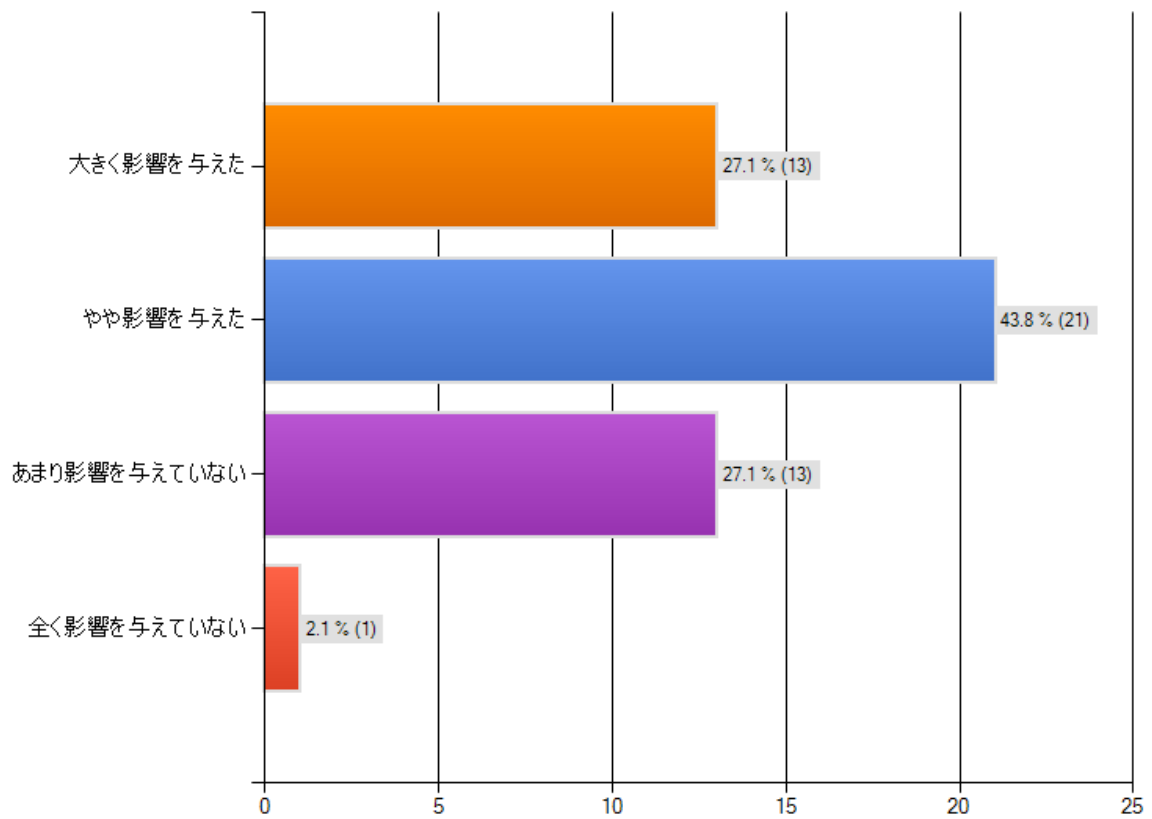


図 34 アルバイト経験が職業観に与えた影響 (質問 18)

表 20 アルバイト経験が職業観に影響を与えた具体例（質問 19）

- 1 仕事には楽なものはないということがよくわかった。
- 2 もっと頑張っって自分の興味のある職に着きたいとより強くなった。
- 3 頻繁にできる仕事ではないと思った
- 4 働く意識や責任感が低い人達の集まる業界等、学べた。
- 5 アルバイトでしている仕事を、正生の仕事にはしたくないと思った。
- 6 自分にはサービス業などお客様と直接接する職業が向いてると思った。
アルバイトリーダーとして、人材育成に携わりました。
そのことから、人に影響を与える人間になりたいと思うようになり、人材業界を志望
- 7 して就職活動をしました。
アルバイトとして働く事と社員になって働く事は違いが多く、
- 8 待遇も給与に関しても社員の方が不利な事が多いかもしれない。と思った
- 9 教育関係の仕事に着くにあたり貴重な経験をさせてもらった。
- 10 お客様と接する仕事が自分には会うのかなと思うようになった。
- 11 働く責任感を感じた。
- 12 将来の仕事のスキルアップの準備ができた
- 13 将来は違う業界で働こうと思った。
- 14 消費者の気持ちが理解できてきた。
将来、マスコミ系に職種に進むことを考えていたが、
- 15 違う選択肢もあるなと思うようになった。
- 16 人と関わる仕事、喜んでいただける仕事をしなくなった。
- 17 人の事を考えて行動する事というものが身についた。
職場の人間関係が大切だと感じ、
- 18 将来はそういった雰囲気職場で働きたいという思いがやや強くなった。
- 19 同じ飲食業で先輩と独立して焼き鳥屋をすることになった。
- 20 将来的に接客する機会が多いと思うので役に立つと思う。
社員さんの働きぶりを見て、
- 21 飲食業界で働くのは過酷なんだということがわかった。
- 22 職業観について、よりチームの必要性を理解させられた。
- 23 接客業に興味を持つようになった。
- 24 人と関わる仕事をしたいという気持ちが強まった
- 25 飲食店で仕事をしたいと思わなくなった。
将来、今と全く違う仕事であるが
- 26 責任感の大切さは一緒だから意識が高まった。
- 27 その業界を更に切り開いていこうという気になった
- 28 話だけの現実と本当の現実が違った。
- 29 大変だけどやりがいのある仕事なので将来も続けようと思った。
- 30 人と関わる仕事がしたいなと思うようになった
- 31 責任感を持つことをよく意識するようになった。

そのアルバイトをいつまで続けようと考えていますか？（複数回答可）

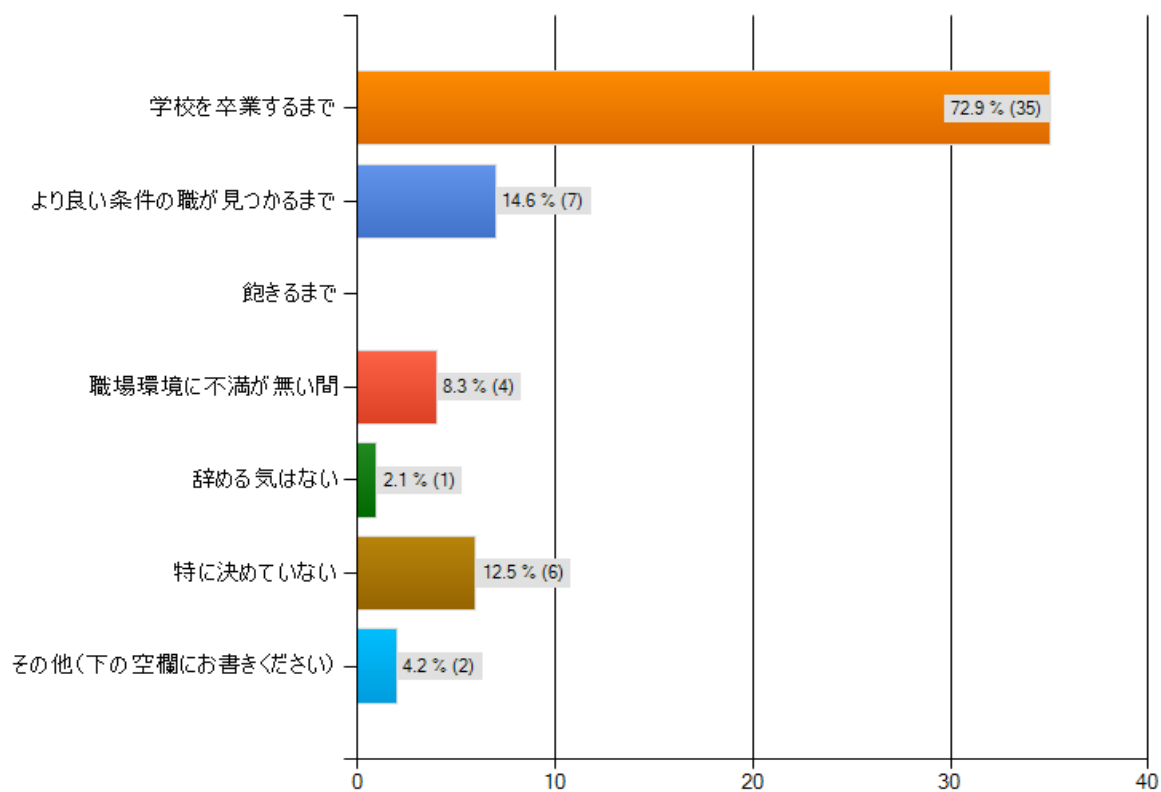


図 35 アルバイト継続予定（質問 20）

D-3. TDL キャスト（調査会社）

[基礎データ：性別]

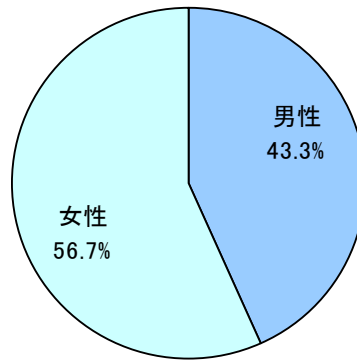


図 36 アンケート回答者の性別割合(全体)

表 21 アンケート回答者の年齢カテゴリー別性別割合

性別 単一回答	全体 %	10-20前半 %	(差異)	20代後半 %	(差異)	30代 %	(差異)
1 男性	43.3	41.0	-2.2	43.8	0.5	45.5	2.2
2 女性	56.7	59.0	2.2	56.3	-0.5	54.5	-2.2
全体(N)	104	39	-65.0	32	-72.0	33	-71.0

表 22 アンケート回答者の職業カテゴリー別性別割合

性別 単一回答	学生 %	(差異)	会社員 %	(差異)	パート %	(差異)	主婦等 %	(差異)
1 男性	46.4	3.2	60.0	16.7	32.0	-11.3	18.8	-24.5
2 女性	53.6	-3.2	40.0	-16.7	68.0	11.3	81.3	24.5
全体(N)	28	-76.0	35	-69.0	25	-79.0	16	-88.0

[基礎データ：年齢]

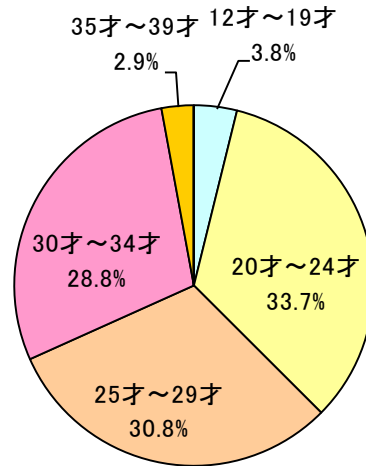


図 37 アンケート回答者の年齢割合(全体)

表 23 アンケート回答者の年齢カテゴリー別平均年齢

年齢(才)	全体 平均	10-20前半 平均	(差異)	20代後半 平均	(差異)	30代 平均	(差異)
1 年齢(才)	26.52	21.51	-5.0	26.78	0.3	32.18	5.7

表 24 アンケート回答者の職業カテゴリー別平均年齢

年齢(才)	学生 平均	(差異)	会社員 平均	(差異)	パート 平均	(差異)	主婦等 平均	(差異)
1 年齢(才)	21.39	-5.1	28.63	2.1	27.84	1.3	28.81	2.3

[基礎データ：職業]

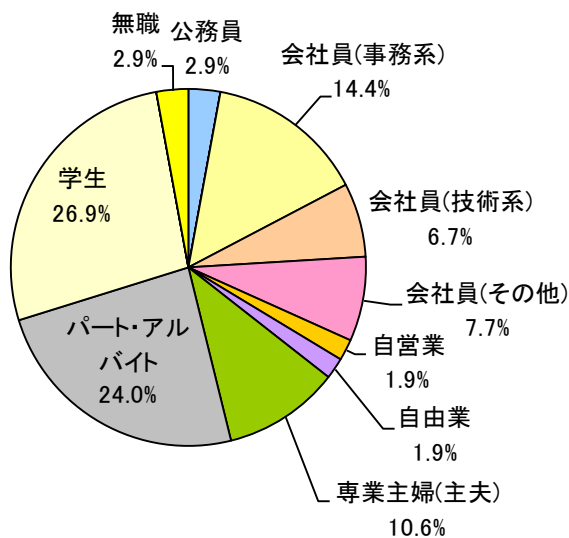


図 38 アンケート回答者の職業割合(全体)

表 25 アンケート回答者の年齢カテゴリー別職業割合

職業 単一回答	全体 %	10-20 前半 %	(差異)	20代後半 %	(差異)	30代 %	(差異)
1 公務員	2.9	2.6	-0.3	6.3	3.4	0.0	-2.9
2 経営者・役員	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3 会社員(事務系)	14.4	5.1	-9.3	15.6	1.2	24.2	9.8
4 会社員(技術系)	6.7	2.6	-4.2	9.4	2.6	9.1	2.4
5 会社員(その他)	7.7	2.6	-5.1	12.5	4.8	9.1	1.4
6 自営業	1.9	2.6	0.6	0.0	-1.9	3.0	1.1
7 自由業	1.9	0.0	-1.9	3.1	1.2	3.0	1.1
8 専業主婦(主夫)	10.6	2.6	-8.0	9.4	-1.2	21.2	10.6
9 パート・アルバイト	24.0	12.8	-11.2	31.3	7.2	30.3	6.3
10 学生	26.9	66.7	39.7	6.3	-20.7	0.0	-26.9
11 その他	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
12 無職	2.9	2.6	-0.3	6.3	3.4	0.0	-2.9
全体(N)	104	39	-65.0	32	-72.0	33	-71.0

表 26 アンケート回答者の職業カテゴリー別職業割合

職業 単一回答	学生 %	(差異)	会社員 %	(差異)	パート %	(差異)	主婦等 %	(差異)
1 公務員	0.0	-2.9	8.6	5.7	0.0	-2.9	0.0	-2.9
2 経営者・役員	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3 会社員(事務系)	0.0	-14.4	42.9	28.4	0.0	-14.4	0.0	-14.4
4 会社員(技術系)	0.0	-6.7	20.0	13.3	0.0	-6.7	0.0	-6.7
5 会社員(その他)	0.0	-7.7	22.9	15.2	0.0	-7.7	0.0	-7.7
6 自営業	0.0	-1.9	5.7	3.8	0.0	-1.9	0.0	-1.9
7 自由業	0.0	-1.9	0.0	-1.9	0.0	-1.9	12.5	10.6
8 専業主婦(主夫)	0.0	-10.6	0.0	-10.6	0.0	-10.6	68.8	58.2
9 パート・アルバイト	0.0	-24.0	0.0	-24.0	100.0	76.0	0.0	-24.0
10 学生	100.0	73.1	0.0	-26.9	0.0	-26.9	0.0	-26.9
11 その他	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
12 無職	0.0	-2.9	0.0	-2.9	0.0	-2.9	18.8	15.9
全体(N)	28	-76.0	35	-69.0	25	-79.0	16	-88.0

[基礎データ：学生区分]

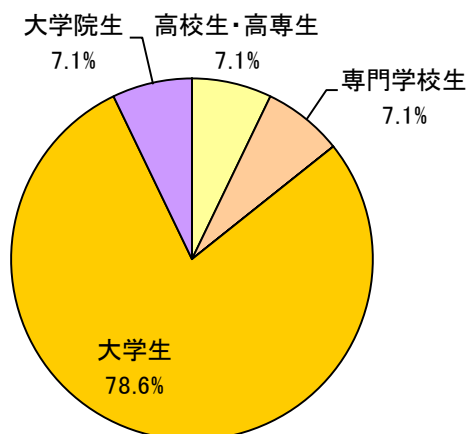


図 39 アンケート回答者の学生カテゴリー内の学生区分割合

表 27 アンケート回答者の年齢カテゴリー別学生区分割合

学生種別 単一回答	全体 %	10-20前半 %	(差異)	20代後半 %	(差異)	30代 %	(差異)
1 小学生	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2 中学生	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3 高校生・高専生	7.1	7.7	0.5	0.0	-7.1	0.0	-7.1
4 専門学校生	7.1	7.7	0.5	0.0	-7.1	0.0	-7.1
5 短大生	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
6 大学生	78.6	76.9	-1.6	100.0	21.4	0.0	-78.6
7 大学院生	7.1	7.7	0.5	0.0	-7.1	0.0	-7.1
8 その他学生	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
全体(N)	28	26	-2.0	2	-26.0	0	-28.0

表 28 アンケート回答者の職業カテゴリー別学生区分割合

学生種別 単一回答	学生 %	(差異)	会社員 %	(差異)	パート %	(差異)	主婦等 %	(差異)
1 小学生	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2 中学生	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3 高校生・高専生	7.1	0.0	0.0	-7.1	0.0	-7.1	0.0	-7.1
4 専門学校生	7.1	0.0	0.0	-7.1	0.0	-7.1	0.0	-7.1
5 短大生	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
6 大学生	78.6	0.0	0.0	-78.6	0.0	-78.6	0.0	-78.6
7 大学院生	7.1	0.0	0.0	-7.1	0.0	-7.1	0.0	-7.1
8 その他学生	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
全体(N)	28	0.0	0	-28.0	0	-28.0	0	-28.0

[SQ2]あなたは以下の施設でアルバイトとして働いたことはありますか。
それぞれあてはまるものをお選びください。

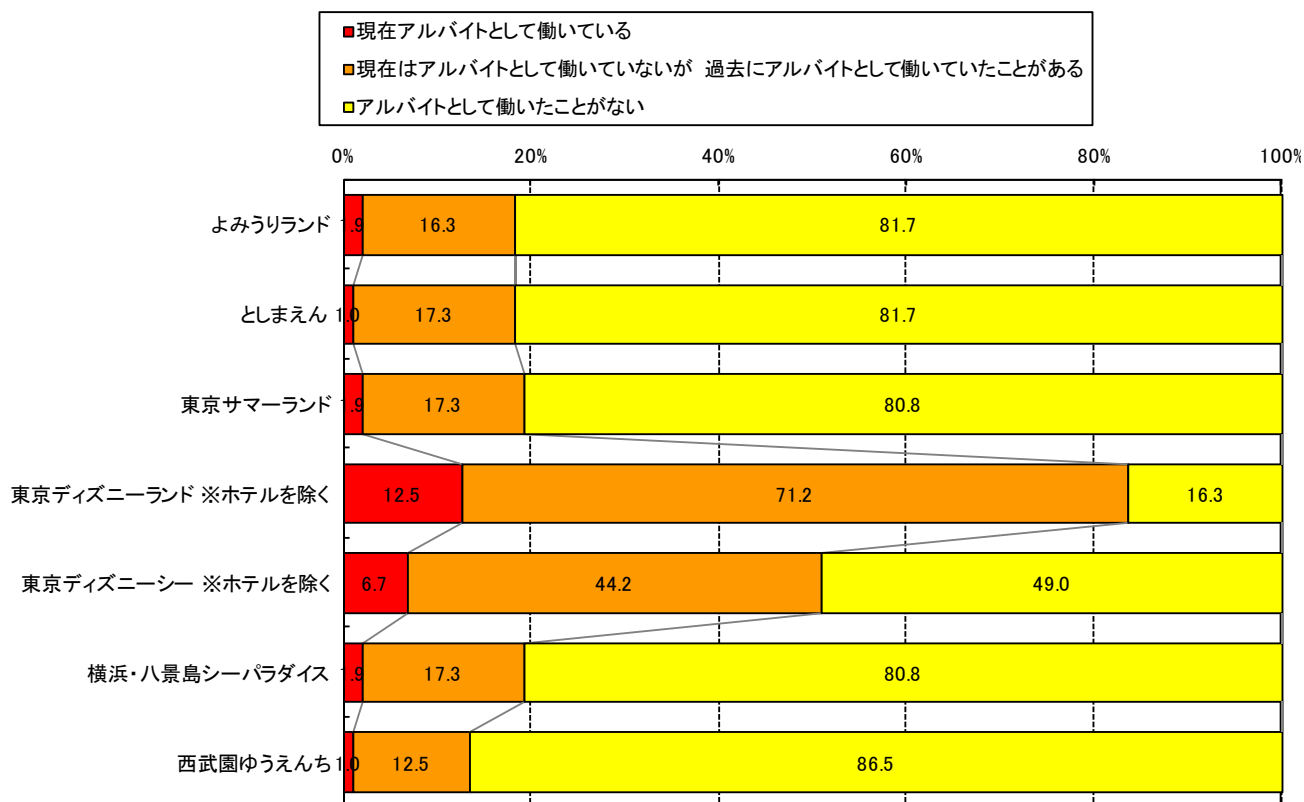


図 40 アンケート回答者の施設別アルバイト経験有無

[SQ3]前問で「現在はアルバイトとして働いていないが、過去にアルバイトとして働いていたことがある」とお答えの方に伺います。
アルバイトとして働いていた時期としてあてはまるものをすべてお選びください。[よみうりランド] (n=17)

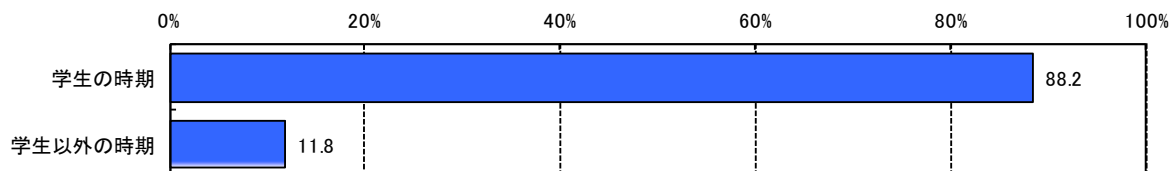


図 41 よみうりランドにおけるアルバイト経験時期

[SQ3]前問で「現在はアルバイトとして働いていないが、過去にアルバイトとして働いていたことがある」とお答えの方に伺います。
 アルバイトとして働いていた時期としてあてはまるものをすべてお選びください。[としまえん]
 (n=18)

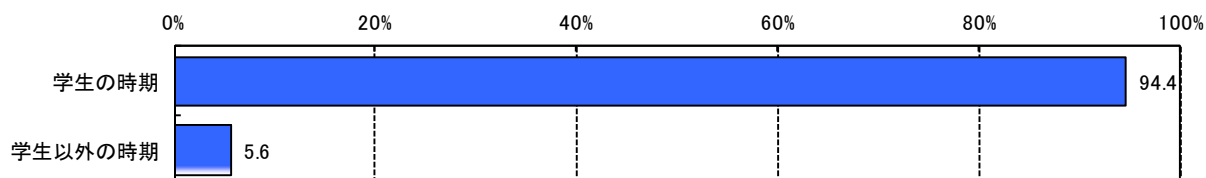


図 42 としまえんにおけるアルバイト経験時期

[SQ3]前問で「現在はアルバイトとして働いていないが、過去にアルバイトとして働いていたことがある」とお答えの方に伺います。
 アルバイトとして働いていた時期としてあてはまるものをすべてお選びください。[東京サマーランド]
 (n=18)

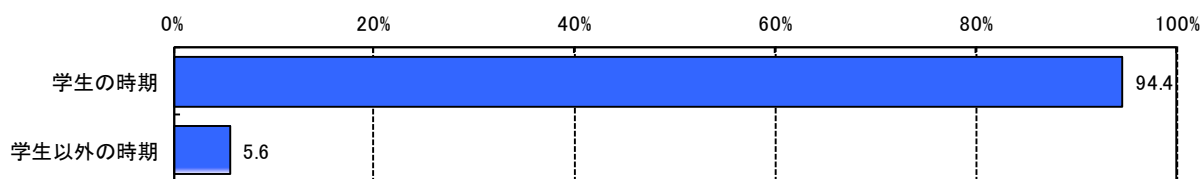


図 43 東京サマーランドにおけるアルバイト経験時期

[SQ3]前問で「現在はアルバイトとして働いていないが、過去にアルバイトとして働いていたことがある」とお答えの方に伺います。
 アルバイトとして働いていた時期としてあてはまるものをすべてお選びください。[東京ディズニーランド ※ホテルを除く]
 (n=74)

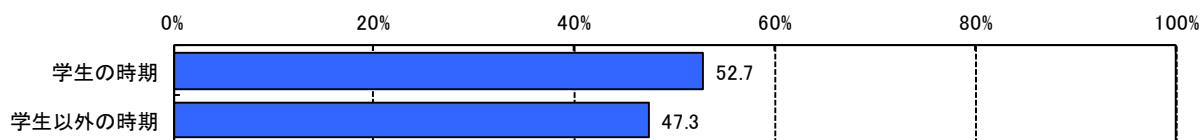


図 44 東京ディズニーランドにおけるアルバイト経験時期

[SQ3]前問で「現在はアルバイトとして働いていないが、過去にアルバイトとして働いていたことがある」とお答えの方に伺います。
 アルバイトとして働いていた時期としてあてはまるものをすべてお選びください。[東京ディズニーシー ※ホテルを除く]
 (n=46)

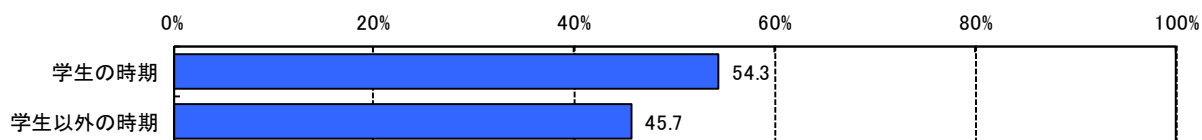


図 45 東京ディズニーシーにおけるアルバイト経験時期

[SQ3]前問で「現在はアルバイトとして働いていないが、過去にアルバイトとして働いていたことがある」とお答えの方に伺います。
 アルバイトとして働いていた時期としてあてはまるものをすべてお選びください。[横浜・八景島シーパラダイス]
 (n=18)

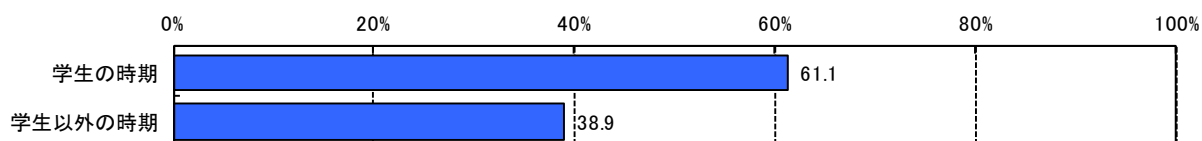


図 46 横浜・八景島シーパラダイスにおけるアルバイト経験時期

[SQ3]前問で「現在はアルバイトとして働いていないが、過去にアルバイトとして働いていたことがある」とお答えの方に伺います。
 アルバイトとして働いていた時期としてあてはまるものをすべてお選びください。[西武園うえんち]
 (n=13)

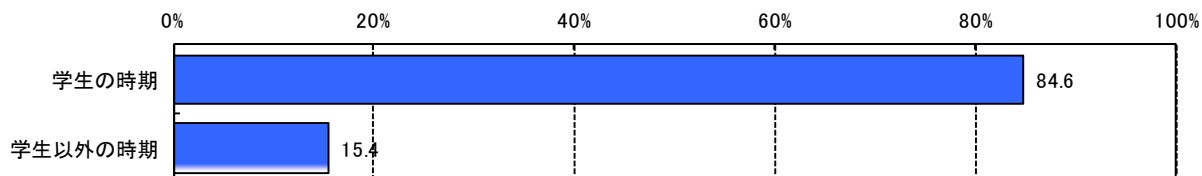


図 47 西武園うえんちにおけるアルバイト経験時期

[SQ4]引き続き「現在はアルバイトとして働いていないが、過去にアルバイトとして働いていたことがある」とお答えの方に伺います。
 以下の施設ではいつまでアルバイトとして働いていましたか。
 直近でアルバイトを辞めた時期をお知らせください。

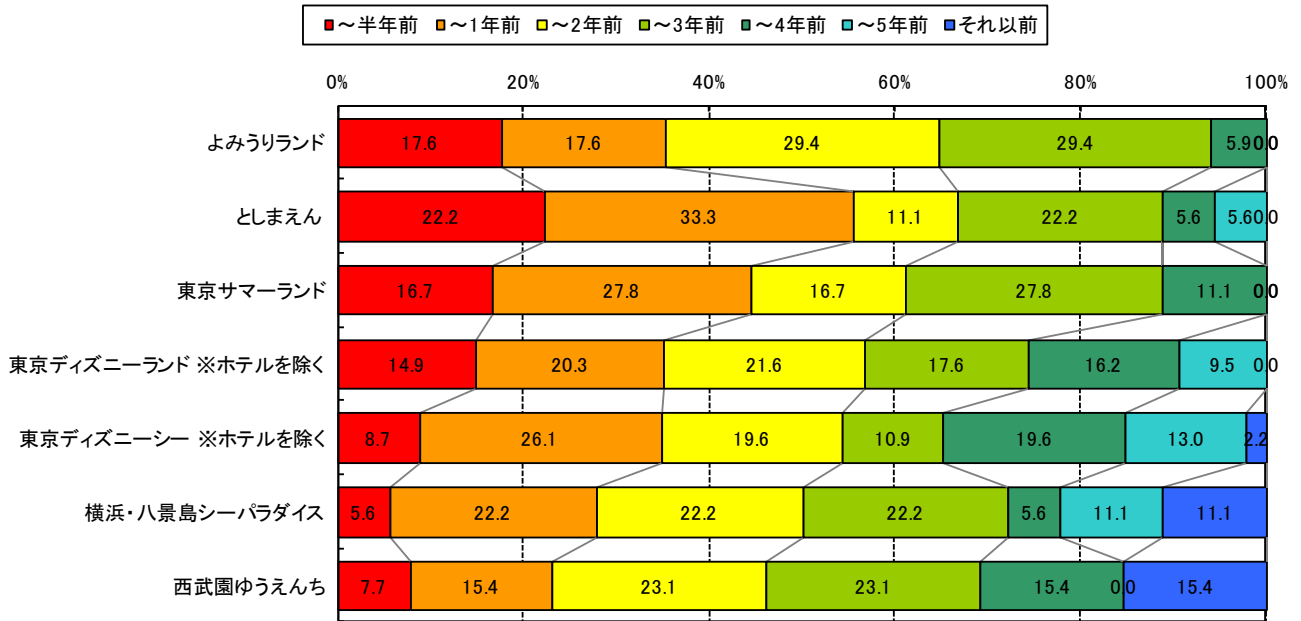


図 48 アンケート回答者の施設別アルバイト終了時期

[Q1]ディズニーランド・シーで働こうと思った理由としてあてはまるものを以下の中からすべてお選びください。
(n=104)

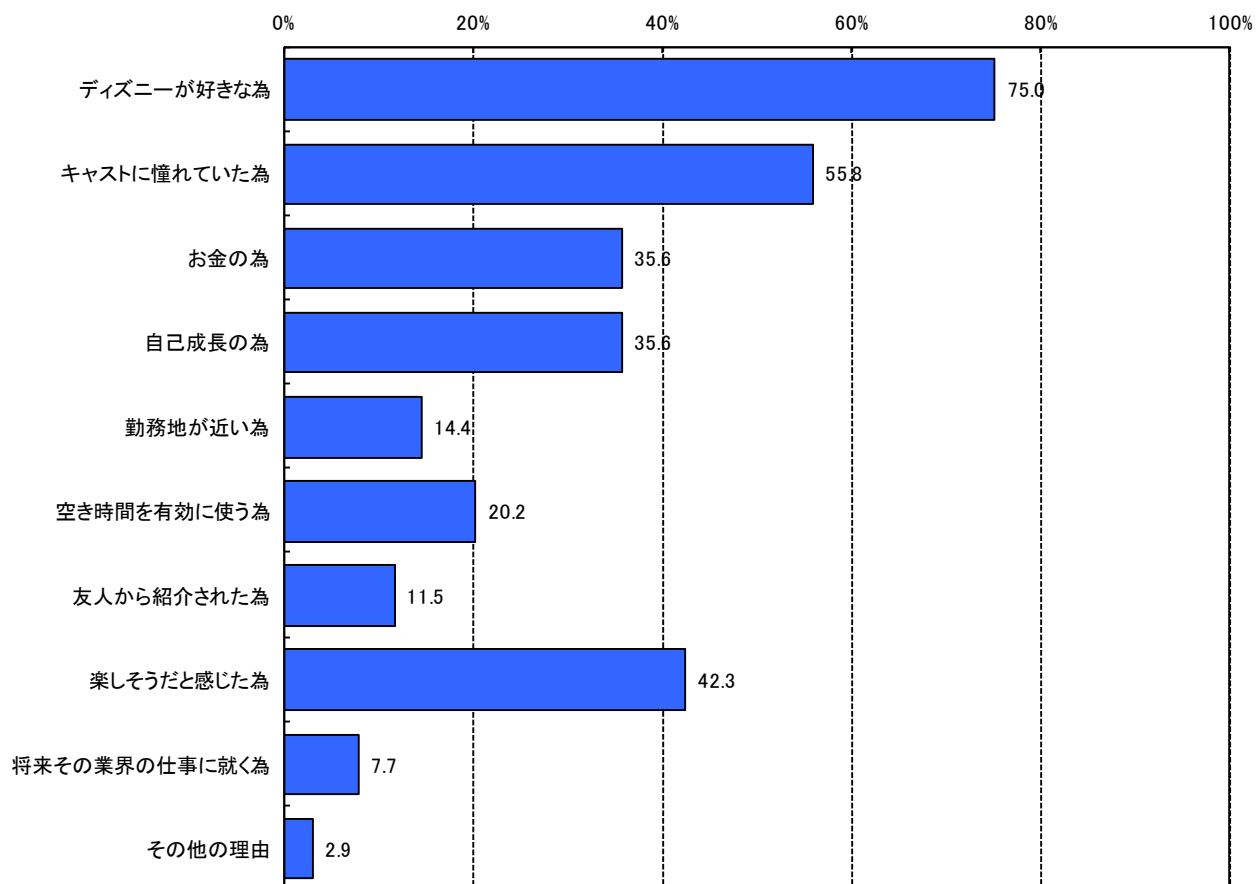


図 49 ディズニーランドで働こうと思った理由

表 29 年齢カテゴリー別ディズニーで働こうと思った理由

Q1	ディズニーランド・シーで働こうと思った理由としてあてはまるものを以下の中からすべてお選びください。 複数回答	全体	10-20前半	(差異)	20代後半	(差異)	30代	(差異)
		%	%		%		%	
1	ディズニーが好きな為	75.0	89.7	14.7	71.9	-3.1	60.6	-14.4
2	キャストに憧れていた為	55.8	69.2	13.5	59.4	3.6	36.4	-19.4
3	お金の為	35.6	41.0	5.4	31.3	-4.3	33.3	-2.2
4	自己成長の為	35.6	33.3	-2.2	46.9	11.3	27.3	-8.3
5	勤務地が近い為	14.4	12.8	-1.6	28.1	13.7	3.0	-11.4
6	空き時間を有効に使う為	20.2	20.5	0.3	25.0	4.8	15.2	-5.0
7	友人から紹介された為	11.5	10.3	-1.3	9.4	-2.2	15.2	3.6
8	楽しそうだと感じた為	42.3	46.2	3.8	50.0	7.7	30.3	-12.0
9	将来その業界の仕事に就く為	7.7	7.7	0.0	12.5	4.8	3.0	-4.7
10	その他の理由	2.9	0.0	-2.9	6.3	3.4	3.0	0.1
	全体(N)	104	39	-65.0	32	-72.0	33	-71.0

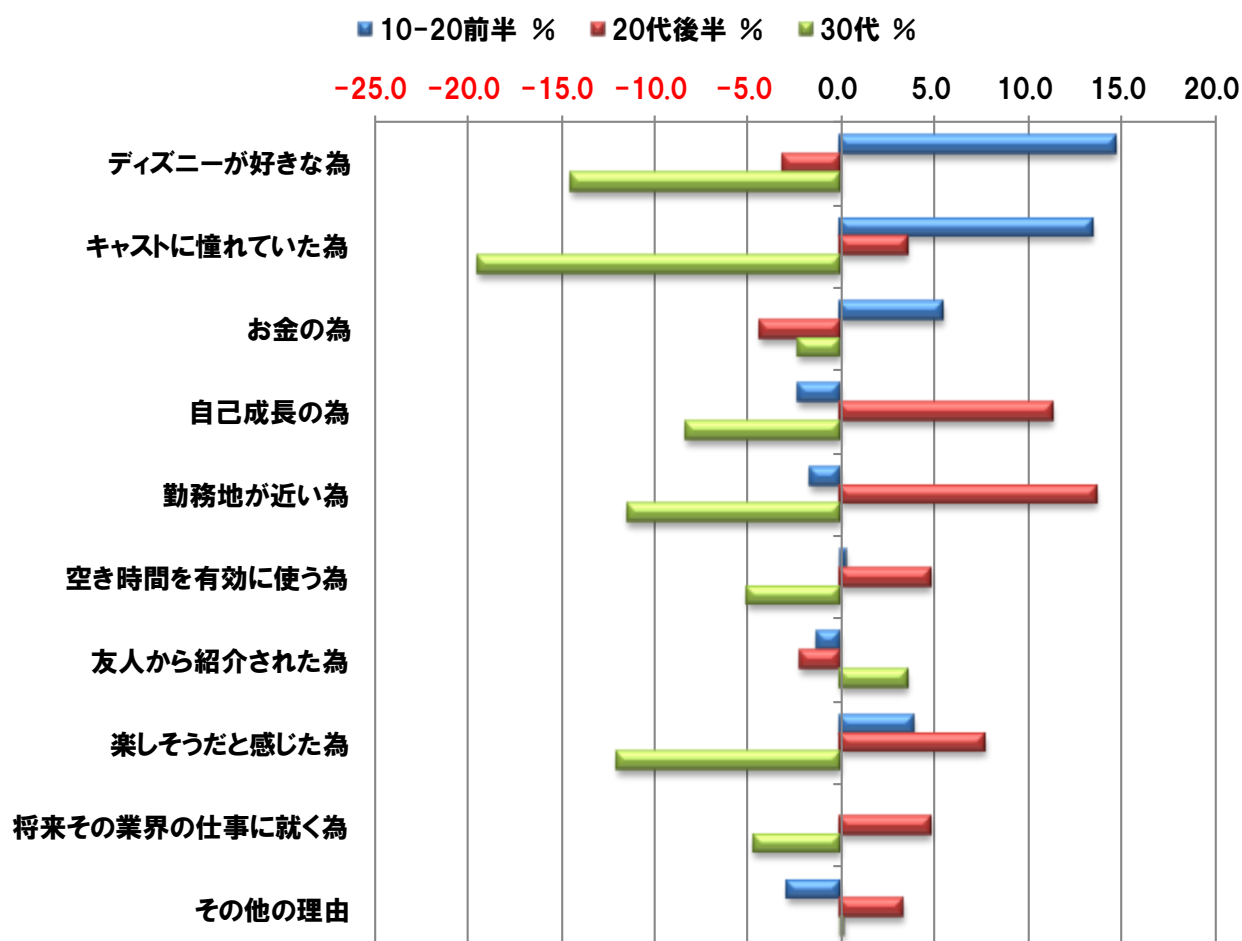


図 50 年齢カテゴリー別ディズニーで働こうと思った理由(平均からの差)

表 30 職業カテゴリー別ディズニーで働こうと思った理由

Q1	ディズニーランド・シーで働こうと思った理由としてあてはまるものを以下の中からすべてお選びください。 複数回答	学生	(差異)	会社員	(差異)	パート	(差異)	主婦等	(差異)
		%		%		%		%	
1	ディズニーが好きな為	92.9	17.9	71.4	-3.6	64.0	-11.0	68.8	-6.3
2	キャストに憧れていた為	53.6	-2.2	51.4	-4.3	64.0	8.2	56.3	0.5
3	お金の為	35.7	0.1	34.3	-1.3	44.0	8.4	25.0	-10.6
4	自己成長の為	46.4	10.9	37.1	1.6	24.0	-11.6	31.3	-4.3
5	勤務地が近い為	14.3	-0.1	20.0	5.6	12.0	-2.4	6.3	-8.2
6	空き時間を有効に使う為	17.9	-2.3	28.6	8.4	16.0	-4.2	12.5	-7.7
7	友人から紹介された為	14.3	2.7	11.4	-0.1	12.0	0.5	6.3	-5.3
8	楽しそうだと感じた為	46.4	4.1	34.3	-8.0	48.0	5.7	43.8	1.4
9	将来その業界の仕事に就く為	10.7	3.0	8.6	0.9	4.0	-3.7	6.3	-1.4
10	その他の理由	0.0	-2.9	5.7	2.8	4.0	1.1	0.0	-2.9
	全体(N)	28	-76.0	35	-69.0	25	-79.0	16	-88.0

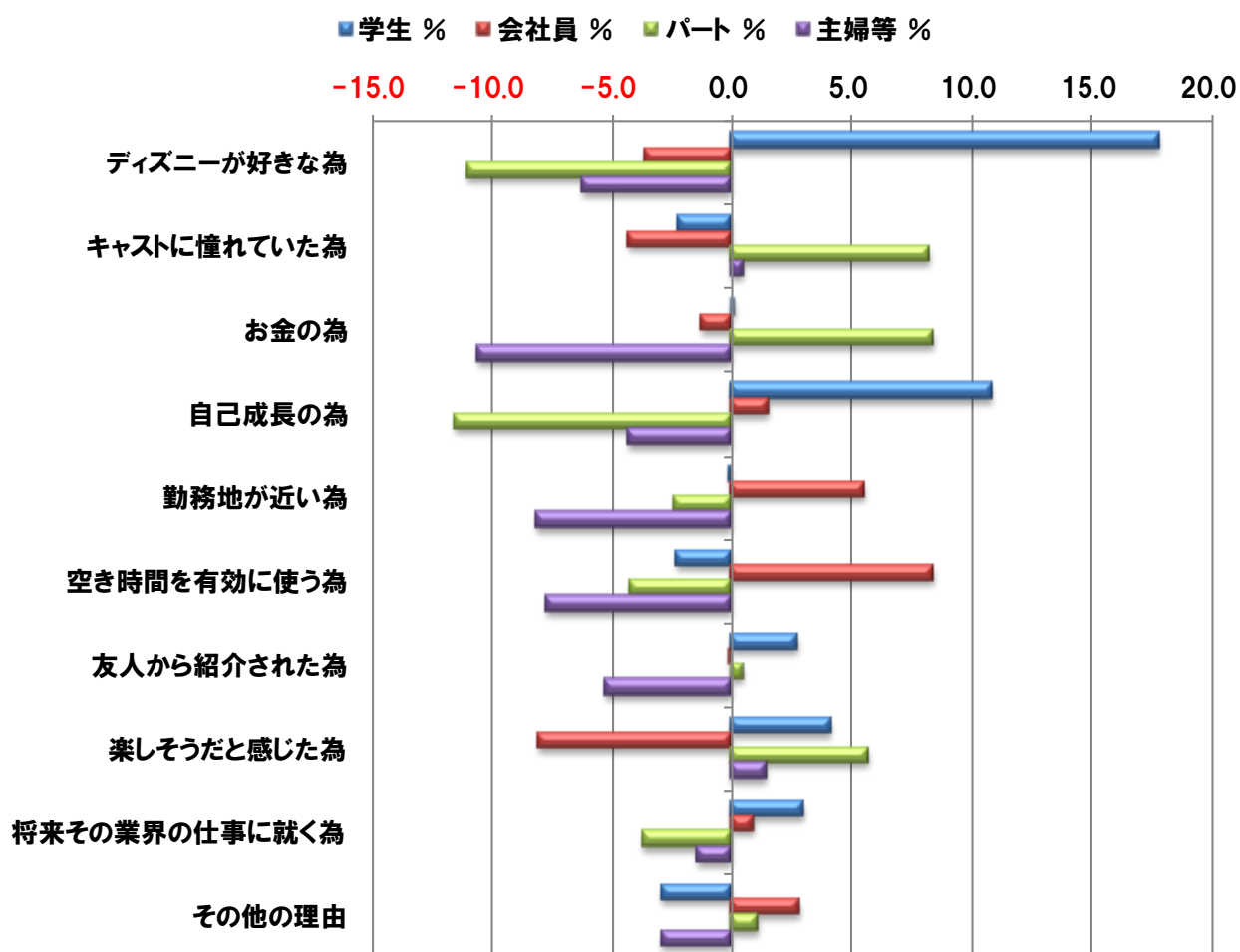


図 51 職業カテゴリー別ディズニーで働こうと思った理由(平均からの差)

[Q2]ディズニーランド・シーで受けた教育が、日常生活や他の仕事等で活かされる場面はありますか？
(n=104)

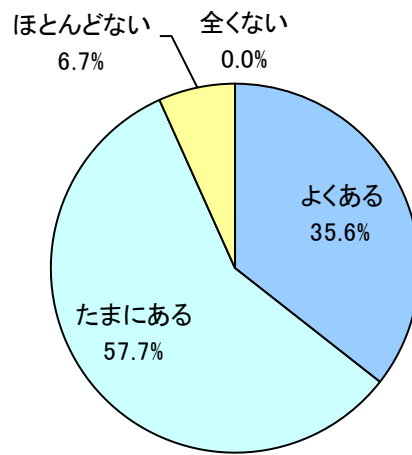


図 52 ディズニーで受けた教育が活かされているか

表 31 年齢カテゴリー別ディズニーで受けた教育が活かされているか

Q2	ディズニーランド・シーで受けた教育が、日常生活や他の仕事等で活かされる場面はありますか？ 単一回答	全体	10-20前半	(差異)	20代後半	(差異)	30代	(差異)
		%	%		%		%	
1	よくある	35.6	30.8	-4.8	40.6	5.0	36.4	0.8
2	ある	57.7	64.1	6.4	56.3	-1.4	51.5	-6.2
3	ない	6.7	5.1	-1.6	3.1	-3.6	12.1	5.4
4	全くない	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
全体(N)		104	39	-65.0	32	-72.0	33	-71.0

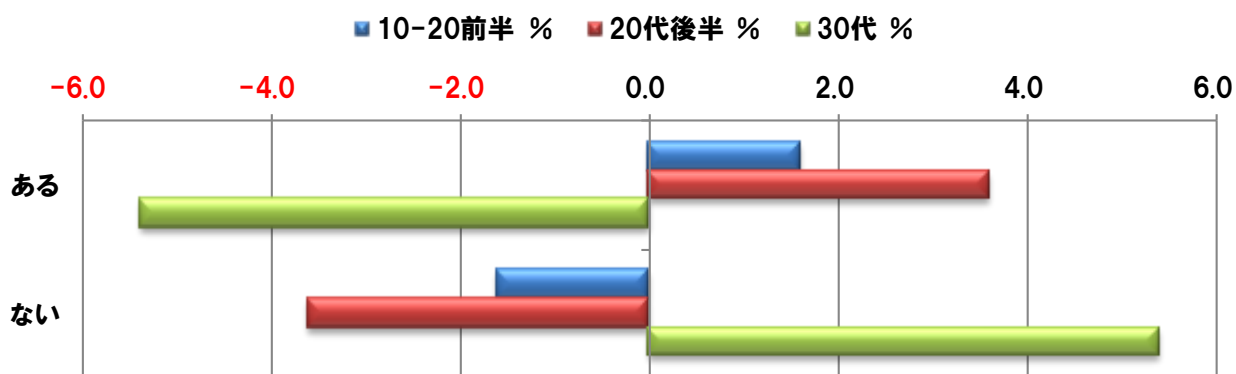


図 53 年齢カテゴリー別ディズニーでの教育が活かされているか(平均からの差)

表 32 職業カテゴリー別ディズニーでの教育が活かされているか

Q2	ディズニーランド・シーで受けた教育が、日常生活や他の仕事等で活かされる場面はありますか？ 単一回答	学生	(差異)	会社員	(差異)	パート	(差異)	主婦等	(差異)
		%		%		%		%	
1	よくある	32.1	-3.4	34.3	-1.3	40.0	4.4	37.5	1.9
2	ある	67.9	10.2	60.0	2.3	48.0	-9.7	50.0	-7.7
3	ない	0.0	-6.7	5.7	-1.0	12.0	5.3	12.5	5.8
4	全くない	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	全体(N)	28	-76.0	35	-69.0	25	-79.0	16	-88.0

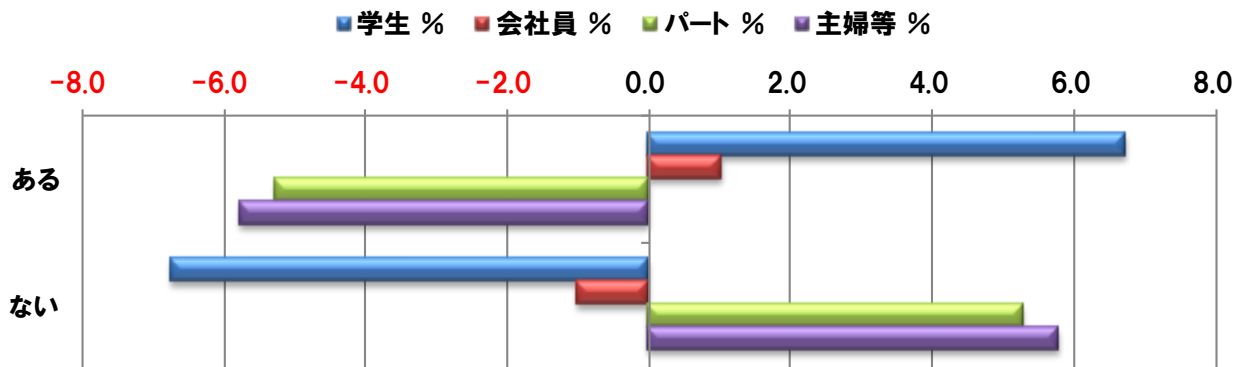


図 54 職業カテゴリー別ディズニーでの教育が活かされているか(平均からの差)

[Q4]ディズニーランド・シーでのアルバイト経験を通して得たものはありますか？
以下の中からあてはまるものをすべてお選びください。
(n=104)

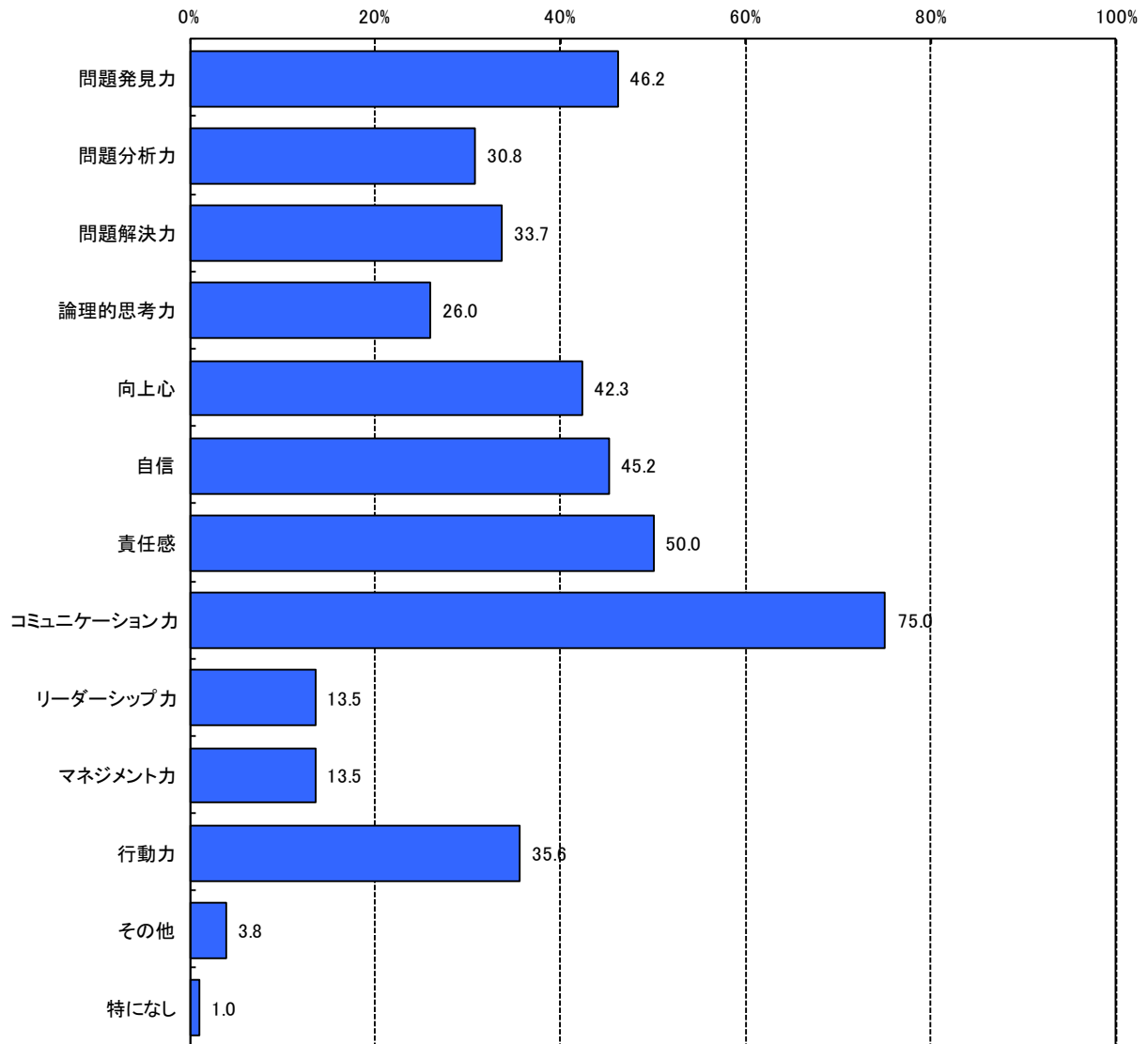


図 55 ディズニーでのアルバイトで得られたもの

表 33 年齢カテゴリー別ディズニーでのアルバイトで得られたもの

Q4	ディズニーランド・シーでのアルバイト経験を通して得たものはありますか？ 以下の中からあてはまるものをすべてお選びください。 複数回答	全体	10-20前半	(差異)	20代後半	(差異)	30代	(差異)
		%	%		%		%	
1	問題発見力	46.2	48.7	2.6	34.4	-11.8	54.5	8.4
2	問題分析力	30.8	38.5	7.7	21.9	-8.9	30.3	-0.5
3	問題解決力	33.7	43.6	9.9	18.8	-14.9	36.4	2.7
4	論理的思考力	26.0	25.6	-0.3	28.1	2.2	24.2	-1.7
5	向上心	42.3	56.4	14.1	31.3	-11.1	36.4	-5.9
6	自信	45.2	48.7	3.5	37.5	-7.7	48.5	3.3
7	責任感	50.0	46.2	-3.8	40.6	-9.4	63.6	13.6
8	コミュニケーション力	75.0	76.9	1.9	71.9	-3.1	75.8	0.8
9	リーダーシップ力	13.5	12.8	-0.6	12.5	-1.0	15.2	1.7
10	マネジメント力	13.5	12.8	-0.6	15.6	2.2	12.1	-1.3
11	行動力	35.6	25.6	-9.9	50.0	14.4	33.3	-2.2
12	その他	3.8	7.7	3.8	3.1	-0.7	0.0	-3.8
13	特になし	1.0	0.0	-1.0	3.1	2.2	0.0	-1.0
	全体(N)	416	39	27.2	32	-47.6	33	14.0

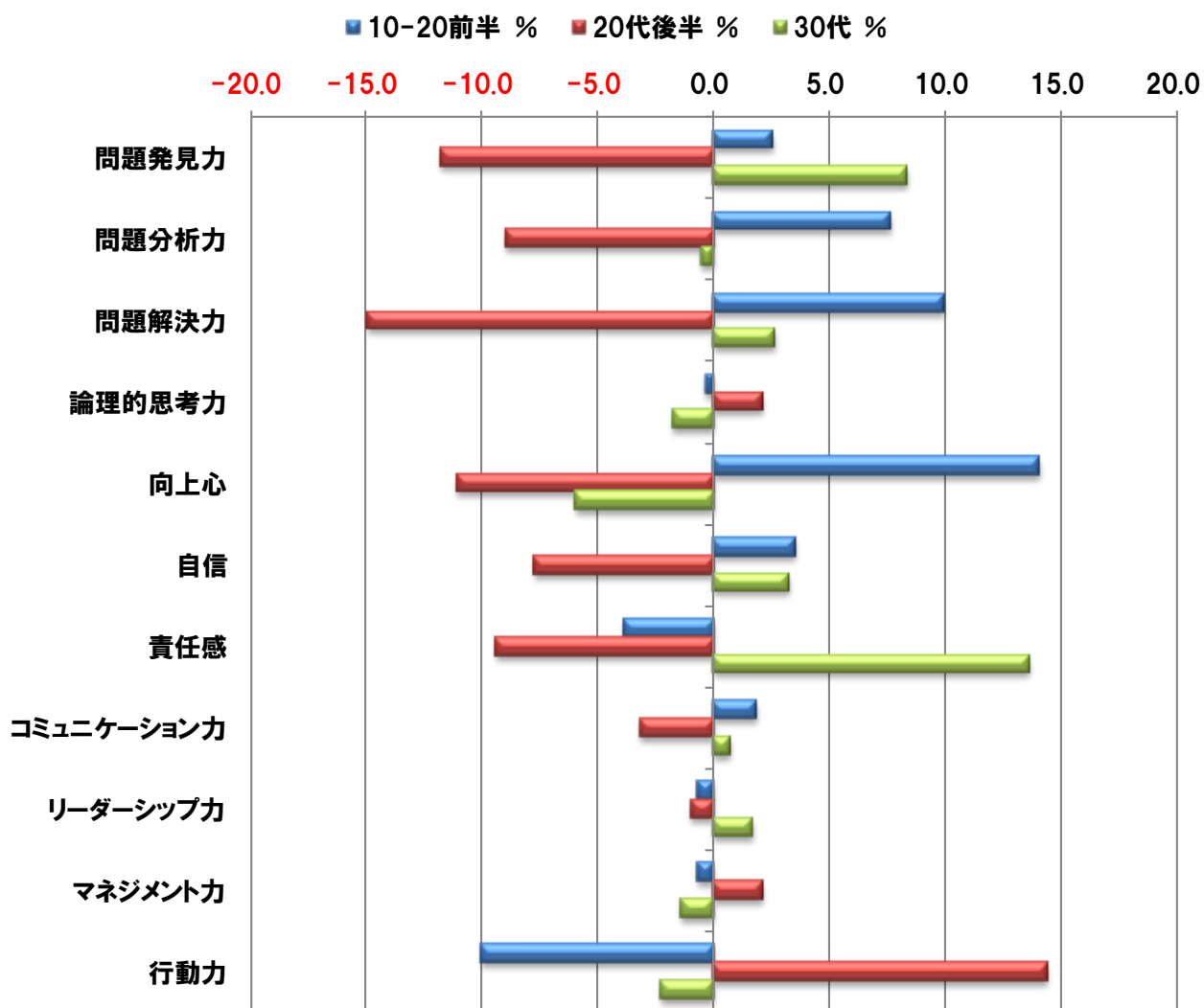


図 56 年齢カテゴリー別ディズニーのアルバイトで得られたもの(平均からの差)

表 34 職業カテゴリー別ディズニーのアルバイトで得られたもの

Q4	ディズニーランド・シーでのアルバイト 経験を通して得たものはありますか？ 以下の中からあてはまるものをすべて お選びください。 複数回答	学生	(差異)	会社員	(差異)	パート	(差異)	主婦等	(差異)
		%		%		%		%	
1	問題発見力	39.3	-6.9	51.4	5.3	48.0	1.8	43.8	-2.4
2	問題分析力	46.4	15.7	31.4	0.7	28.0	-2.8	6.3	-24.5
3	問題解決力	50.0	16.3	37.1	3.5	24.0	-9.7	12.5	-21.2
4	論理的思考力	28.6	2.6	25.7	-0.2	32.0	6.0	12.5	-13.5
5	向上心	53.6	11.3	34.3	-8.0	44.0	1.7	37.5	-4.8
6	自信	50.0	4.8	45.7	0.5	40.0	-5.2	43.8	-1.4
7	責任感	60.7	10.7	48.6	-1.4	24.0	-26.0	75.0	25.0
8	コミュニケーション力	85.7	10.7	68.6	-6.4	68.0	-7.0	81.3	6.3
9	リーダーシップ力	17.9	4.4	17.1	3.7	8.0	-5.5	6.3	-7.2
10	マネジメント力	14.3	0.8	22.9	9.4	8.0	-5.5	0.0	-13.5
11	行動力	28.6	-7.0	31.4	-4.1	52.0	16.4	31.3	-4.3
12	その他	7.1	3.3	2.9	-1.0	4.0	0.2	0.0	-3.8
13	特になし	0.0	-1.0	0.0	-1.0	4.0	3.0	0.0	-1.0
	全体(N)	482	65.8	417	0.8	384	-32.3	350	-66.3

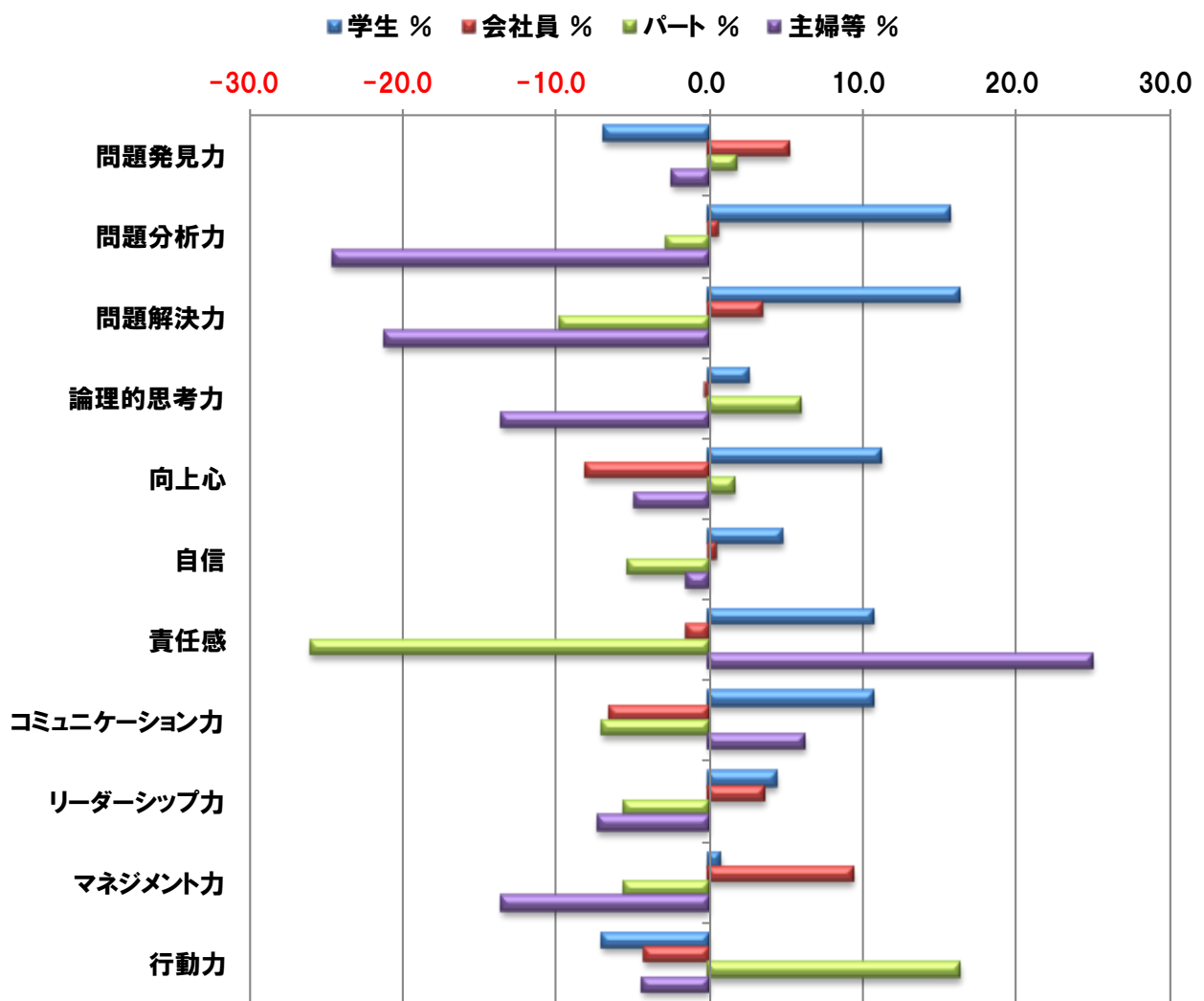


図 57 職業カテゴリー別ディズニーのアルバイトで得られたもの(平均からの差)

[Q5]ディズニーランド・シーでの職場に目標となる人物(先輩、後輩、同僚)がいますか？
 (すでに退職している方は、アルバイト時のことをお答えください)
 (n=104)

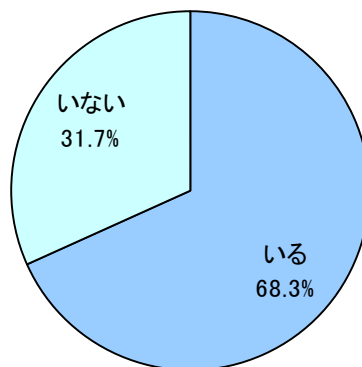


図 58 ディズニーでの目標となる人物の有無

表 35 年齢カテゴリー別ディズニーでの目標となる人物の有無

Q5 ディズニーランド・シーでの職場に目標となる人物(先輩、後輩、同僚)がいますか？ (すでに退職している方は、アルバイト時のことをお答えください) 単一回答	全体	10-20前半	(差異)	20代後半	(差異)	30代	(差異)
	%	%		%		%	
1 いる	68.3	79.5	11.2	59.4	-8.9	63.6	-4.6
2 いない	31.7	20.5	-11.2	40.6	8.9	36.4	4.6
全体(N)	104	39	-65.0	32	-72.0	33	-71.0

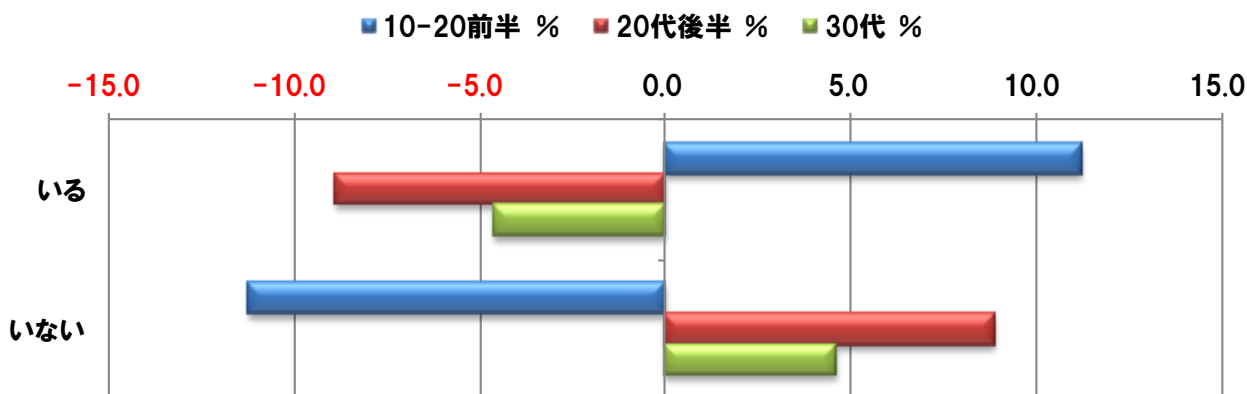


図 59 年齢カテゴリー別ディズニーでの目標となる人物の有無(平均からの差)

表 36 職業カテゴリー別ディズニーでの目標となる人物の有無

Q5	ディズニーランド・シーでの職場に目標となる人物(先輩、後輩、同僚)がいますか？ (すでに退職している方は、アルバイト時のことをご答えください) 単一回答	学生	(差異)	会社員	(差異)	パート	(差異)	主婦等	(差異)
		%		%		%		%	
1	いる	78.6	10.3	60.0	-8.3	72.0	3.7	62.5	-5.8
2	いない	21.4	-10.3	40.0	8.3	28.0	-3.7	37.5	5.8
	全体(N)	28	-76.0	35	-69.0	25	-79.0	16	-88.0

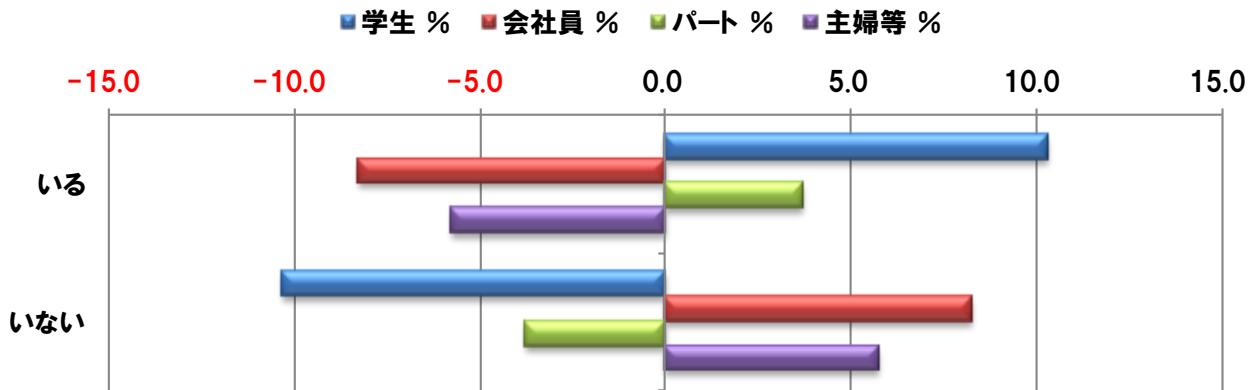


図 60 職業カテゴリー別ディズニーでの目標となる人物の有無(平均からの差)

[Q7]ディズニーランド・シーでのアルバイト経験は、あなたの職業観や将来の仕事への意識に影響を与えましたか？

(n=104)

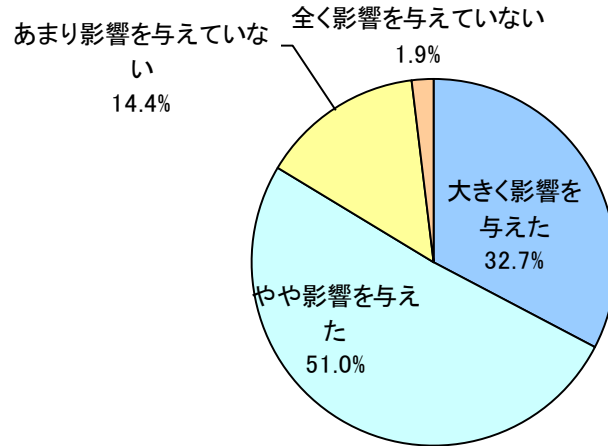


図 61 ディズニーでの経験の職業観への影響

表 37 年齢カテゴリー別ディズニーでの経験の職業観への影響

Q7	ディズニーランド・シーでのアルバイト経験は、あなたの職業観や将来の仕事への意識に影響を与えましたか？ 単一回答	全体	10-20前半	(差異)	20代後半	(差異)	30代	(差異)
		%	%		%		%	
1	大きく影響を与えた	32.7	35.9	3.2	31.3	-1.4	30.3	-2.4
2	やや影響を与えた	51.0	48.7	-2.2	43.8	-7.2	60.6	9.6
3	あまり影響を与えていない	14.4	12.8	-1.6	25.0	10.6	6.1	-8.4
4	全く影響を与えていない	1.9	2.6	0.6	0.0	-1.9	3.0	1.1
	全体(N)	104	39	-65.0	32	-72.0	33	-71.0

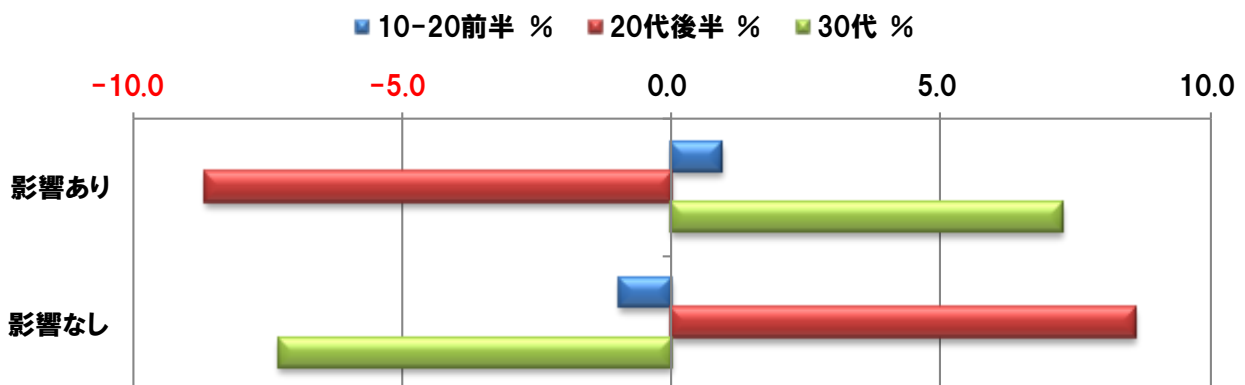


図 62 年齢カテゴリー別ディズニーでの経験の職業観への影響(平均からの差)

表 38 職業カテゴリー別ディズニーでの経験の職業観への影響

Q7	ディズニーランド・シーでのアルバイト経験は、あなたの職業観や将来の仕事への意識に影響を与えましたか？ 単一回答	学生	(差異)	会社員	(差異)	パート	(差異)	主婦等	(差異)
		%		%		%		%	
1	大きく影響を与えた	42.9	10.2	34.3	1.6	20.0	-12.7	31.3	-1.4
2	やや影響を与えた	50.0	-1.0	51.4	0.5	52.0	1.0	50.0	-1.0
3	あまり影響を与えていない	3.6	-10.9	14.3	-0.1	24.0	9.6	18.8	4.3
4	全く影響を与えていない	3.6	1.6	0.0	-1.9	4.0	2.1	0.0	-1.9
	全体(N)	28	-76.0	35	-69.0	25	-79.0	16	-88.0

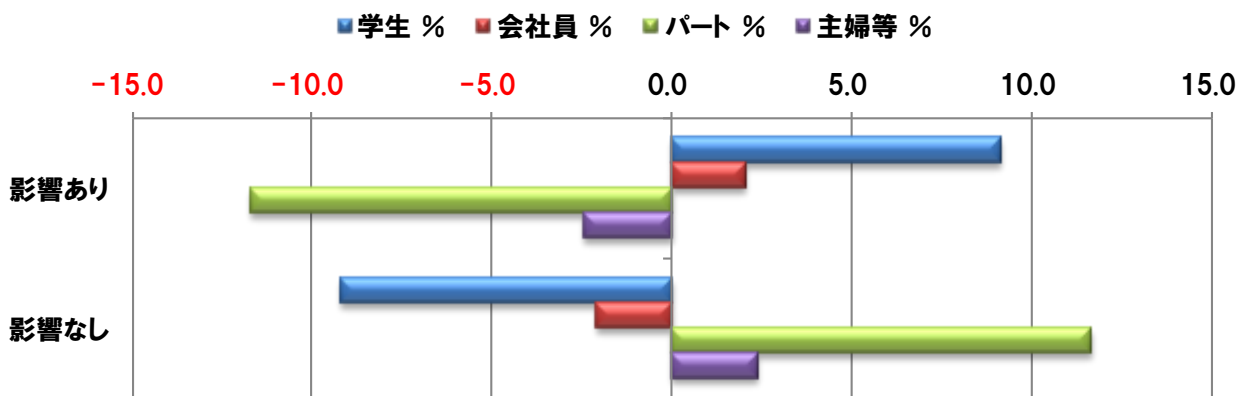


図 63 職業カテゴリー別ディズニーでの経験の職業観への影響(平均からの差)

[Q9]前問でディズニーランド・シー以外のアルバイトの経験が「ある」とお答えの方に伺います。
そのアルバイト先とディズニーランド・シーを比較すると、どちらが得たものが多いと感じますか？
(複数のアルバイト先がある場合は、もっとも長く勤めたものとディズニーランド・シーを比較してください)
(n=102)

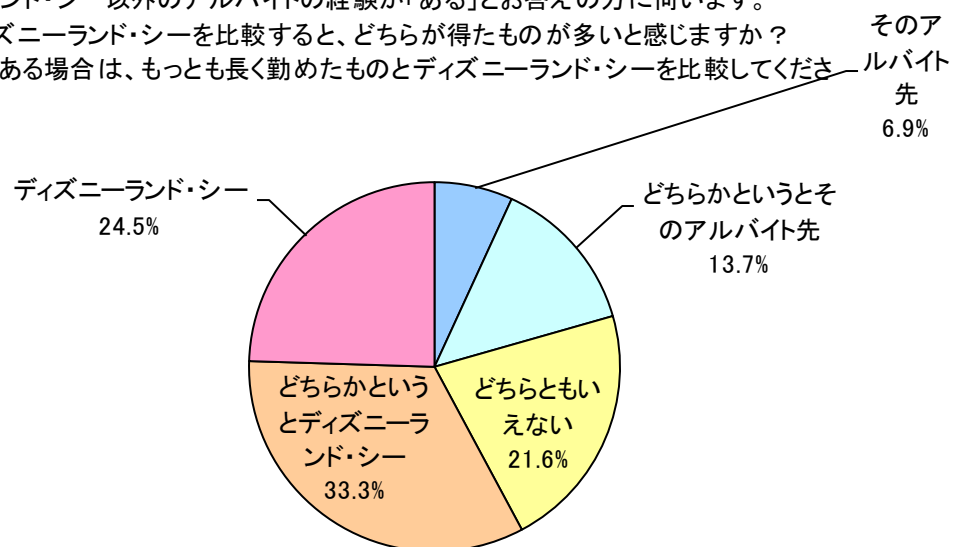


図 64 ディズニーと他のアルバイト経験の有効性比較

表 39 年齢カテゴリー別ディズニーと他のアルバイト経験の有効性比較

Q9	前問でディズニーランド・シー以外のアルバイトの経験が「ある」とお答えの方に伺います。 そのアルバイト先とディズニーランド・シーを比較すると、どちらが得たものが多いと感じますか？ (複数のアルバイト先がある場合は、もっとも長く勤めたものとディズニーランド・シーを比較してください) 単一回答	全体	10-20前半	(差異)	20代後半	(差異)	30代	(差異)
		%	%		%		%	
1	そのアルバイト先	6.9	8.1	1.2	6.3	-0.6	6.1	-0.8
2	どちらかというとそのアルバイト先	13.7	13.5	-0.2	15.6	1.9	12.1	-1.6
3	どちらともいえない	21.6	10.8	-10.8	25.0	3.4	30.3	8.7
4	どちらかというディズニーランド・シー	33.3	35.1	1.8	25.0	-8.3	39.4	6.1
5	ディズニーランド・シー	24.5	32.4	7.9	28.1	3.6	12.1	-12.4
全体(N)		104	39	-65.0	32	-72.0	33	-71.0

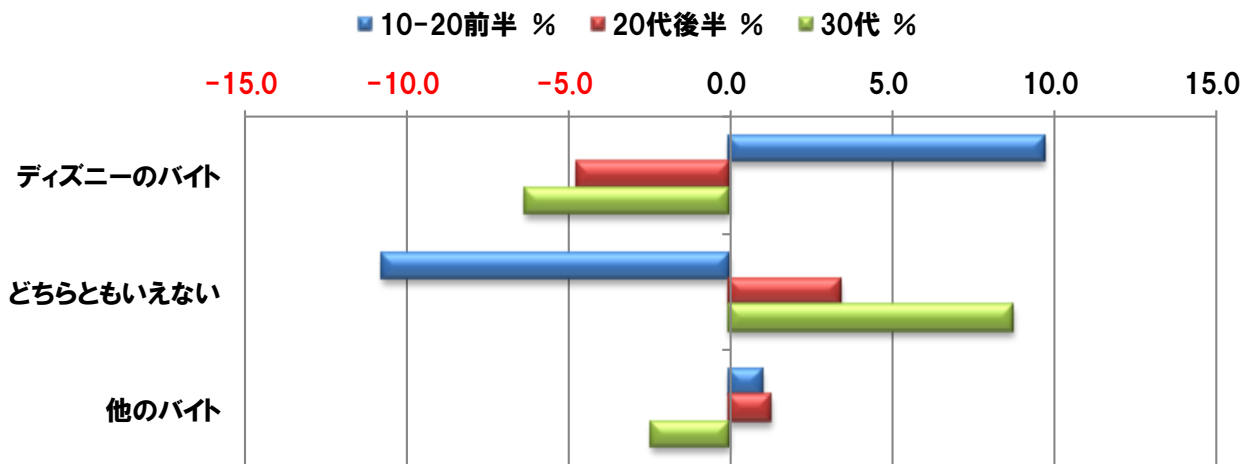


図 65 年齢カテゴリー別ディズニーと他のアルバイト経験の有効性比較(平均からの差)

表 40 職業カテゴリー別ディズニーと他のアルバイト経験の有効性比較

Q9 前問でディズニーランド・シー以外のアルバイトの経験が「ある」とお答えの方に伺います。 そのアルバイト先とディズニーランド・シーを比較すると、どちらが得たものが多いと感じますか？ (複数のアルバイト先がある場合は、もっとも長く勤めたものとディズニーランド・シーを比較してください) 単一回答	学生	(差異)	会社員	(差異)	パート	(差異)	主婦等	(差異)
	%		%		%		%	
1 そのアルバイト先	3.8	-3.0	5.7	-1.1	8.0	1.1	12.5	5.6
2 どちらかというとそのアルバイト先	15.4	1.7	11.4	-2.3	12.0	-1.7	18.8	5.0
3 どちらともいえない	15.4	-6.2	28.6	7.0	20.0	-1.6	18.8	-2.8
4 どちらかというディズニーランド・シー	34.6	1.3	37.1	3.8	32.0	-1.3	25.0	-8.3
5 ディズニーランド・シー	30.8	6.3	17.1	-7.4	28.0	3.5	25.0	0.5
全体(N)	28	-76.0	35	-69.0	25	-79.0	16	-88.0

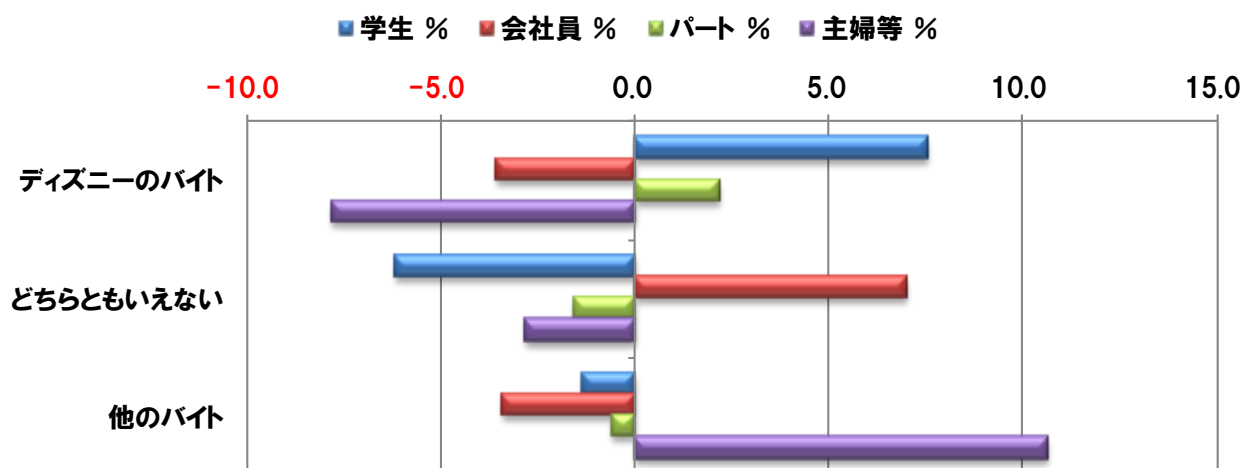


図 66 職業カテゴリー別ディズニーと他のアルバイト経験の有効性比較(平均からの差)

