

2011年12月10日



# サービス・エンターテインメント ディズニー班 最終発表

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

経営情報学部 3年 中川健人

大学院 菊永泰正

# 目次

1. はじめに
2. ディズニー班の研究の蓄積
3. 秋学期の研究について
4. 調査概要
5. 人材育成を通じた社会貢献の可能性
6. サービス業における人材育成の考え方
7. TDL・TDSと一般的バイトとの比較から見た、バイトとして働く側が意識すべきこと
8. ディズニーの特徴的な教育プログラムについて
9. 他企業も簡単に導入できる教育プログラム
10. まとめ
11. 参考資料



# はじめに

- 1. 日本におけるサービス業（第三次産業）の重要性**  
国内の雇用、経済活動の約7割\*1 を占めており、日本の産業を支える重要な役割を担っている。
- 2. サービス業における東京ディズニーランド・シー（以下TDL・TDS）**  
業界内において頂点と位置づけられている。
- 3. TDL・TDSのキャストのすばらしさ**  
彼らが提供するサービスの質の高さは非常に評判である。今年の3月11日に起きた震災の際のすばらしい対応\*2 は記憶に新しい。しかしながら、彼らキャストの9割はアルバイト\*3 で構成されている。
- 4. 非正規雇用者増加の社会問題**  
非正規雇用者に関する問題点として、「低賃金」、「職業訓練の機会が乏しい」、「少子化の一因になっている」などが挙げられる。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、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・TDLもそのうちのひとつである。
- 5. 検証テーマ**  
『なぜ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。』、また『パーク運営上、約1万8千人ものパート・アルバイトを雇用\*4 しているOLCは非正規雇用増加の問題の一因になっているのではないのか。』この2点に着目し、私たちはサービス業における人材育成の有り方、またそれを通じた社会貢献の可能性に関して検証を行った。

\*1 出典「平成17年国勢調査」 \*2 出典「Mr.サンデー 地震直後の東京ディズニーリゾートの対応から学ぶ危機管理」

\*3,4出典「オリエンタルランド会社概要」

# ディズニー一班の研究の蓄積

**一昨年**

ディズニーの歴史と特徴(TDLとピューロランドの比較から)

**昨年**

ディズニーのキャラクタービジネスのからくりについて

**本年度**

文化風土と人材育成の側面からTDLの差別化戦略を検証



**ディズニーの人材育成を通じた  
社会貢献の可能性について**

# 秋学期の研究について

春  
学  
期

【研究計画】 TDLの差別化戦略について、  
文化風土と人材育成の側面から検証を行う

関係者へのヒアリング  
による調査

関連文献による調査

秋  
学  
期

キャストや社員へのインタビュー、及びアルバイト  
を対象に仕事を通じた学びに関するアンケート調査  
を実施。そこから人材育成を通じた社会貢献の可能  
性について検証を行った。

# 調査概要

## 対象者

- アルバイト経験者(TDL・TDS、SPL、その他)
- 正社員(OLC・SPL)

## アルバイト経験者へのインタビュー (TDL・TDS、SPL)

### 目的

- ✓ 現場で働くアルバイトの実態を把握する。
- ✓ 文献調査にてわかったTDL・TDSの教育が現場で実際に行われているのかどうか、また震災時対応に関する事実確認を行う。

## 正社員へのインタビュー (OLC・SPL)

### 目的

- ✓ 正社員が受ける教育に関する事実確認を行う。
- ✓ 多くの非正規雇用者によってパーク運営が成り立っていることに関する考えを聞く。

## アルバイト経験者へのアンケート計63名(2011年12月8日現在) (TDL・TDS、SPL、その他)

### 目的

- ✓ 現場の全体像を把握する。
- ✓ インタビューから浮かび上がった仮説の確認を行う。

※調査項目は末尾参照

# 人材育成を通じた社会貢献の可能性

OLCは単に非正規雇用者を増やし、彼らを使いつぶしにするだけではないか？

インタビュー&アンケート

## 現状

- ・単なる使いつぶしにしてるだけではなく、きちんとした教育が行われている。
- ・キャスト経験者のほとんどが多くのことを学び、得ている。

- ・「以前やっていたアルバイトと比較してサービスが親身。」(リゾートラインキャスト、20歳男性)
- ・「機械的な接客ではない。」(TDSレストランキャスト、22歳女性)
- ・「仲間と協力して仕事をこなす楽しさを学んだ。」(TDSレストランキャスト、22歳女性)
- ・「人のために動こうと思うようになった!」(TDL商品販売キャスト、20歳女性)

『非正規雇用者を単なる労働力として使いつぶす』のではなく、『彼らにとってもそこで働いたことが後の糧となるようにきちんと教育を行う』ことが社会貢献につながる。

- ✓労働者のスキルアップ
- ✓職業観の醸成
- ✓サービス業の底上げ
- ✓労働環境の改善

# サービス業における人材育成の考え方

デメリット  
人材育成にかかるコスト



メリット  
✓労働者のスキルアップ  
✓職業観の醸成  
✓サービス業の底上げ  
✓労働環境の改善



**あるべき姿**

他のサービス業に対して...

他のサービス業も、OLCと同じ姿勢を目指すべきである。

社員に対して...

OLC側も、意識的にサービス業のリーダーとして、正社員への登用の道も開くべきである。

「準社員から正社員に登用される機会は形式的には設けられているが、実績は少ない。」(OLC社員カスタディアルキャスト24歳男性)

# TDL・TDSと一般的バイトとの比較から見えた、 バイトとして働く側が意識すべきこと

仕事への取り組み  
意識に違いはあるのか？

インタビュー&アンケート

採用時点での大きな意識の差はない！

- ・ TDL・TDSのバイト＝ディズニーが好きだから
  - ・ 一般的バイト＝お金の為
- しかし、サービスの質はTDL・TDSが評価されている…

決定的違いは…

- ・ 徹底した教育
- ・ 仕事場に憧れの先輩  
がいるかどうか

できる先輩、頼りになる先輩を見習うことで、自分の成長後の姿が抽象的ではなく、具体的に想像することができる

||

**ロールモデル**  
の重要性

より良いサービスを提供する為に、ロールモデルとなる人物を見つけ、目標として精進すべきである！  
また、同時に目指されるべき存在、目標とされる存在となるよう意識すべきである！

# ディズニーの特徴的な 教育プログラムについて

## 褒める文化

ファイブスタープログラム

スピリットオブ東京ディズニーリゾート

グレードアップ制度

サンクスデー

## 歴史、伝統を 伝える文化

ディズニーユニバーシティプログラム

一人で標準業務ができたら・・・  
ディズニーフィロソフィー再確認

先輩キャストとして  
後輩へのフィードバックを学ぶ

# 他企業も簡単に導入できる 教育プログラム

人材育成機関としての役割を果たしているディズニーの教育方法を他企業も取り入れると企業も人材もより良く育つのではないかと考え、コスト面も配慮し、簡単に導入可能な例を挙げてみる。

・ファイブスタープログラム  
・スピリットオブ東京ディズニーリゾート

上司はアルバイトが頑張ったことを認め、良かった事を直接褒める。  
また、バイト同士も認め合い、お互いの良かったところを褒めあう。

伝統セミナー

企業の基本理念や今までの歴史、バイトの役割や大切さなどを入社時にしっかりと説明し、理解してもらう。

# まとめ

- ディズニーの人材育成を通じた社会貢献の可能性について述べた。
- 文献調査、インタビュー、アンケートの3点からアプローチした。
- TDL・TDSはキャストの教育を通して社会に貢献している。
- アルバイトとして働いたことが後の糧となるように、企業側は意識して教育するべきである。
- 働く側も自身の成長、企業への貢献を意識するべきである。
- ディズニーの特徴的な教育プログラムを他企業も導入すべきである。
- ディズニーはアルバイトを優良な人材として育てる教育機関としての役割を担っていると言える。



# 論文章立て

## 第1章 はじめに

## 第2章 インターゼミにおけるディズニー研究の経緯

第1節 第一期：ピューロランドとの比較

第2節 第二期：キャラクタービジネス

第3節 第三期における研究の方向性

## 第3章 東京ディズニーランド (TDL) 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 (TDL)

第2節 東京ディズニーランド (TDL) の企業風土・文化

第3節 東京ディズニーランドの人材育成について

第4節 ヒアリング調査から得られた示唆と研究テーマの設定

## 第4章 パークエンターテイメントでの仕事を通じた学びの意識調査

第1節 キャスト経験者へのインタビューから見えた事

第2節 社員等へのインタビューから見えた

第3節 仕事を通じた学びに関する量的アンケート調査分析結果

第4節 インタビュー及びアンケートを通じた意識調査のまとめと考察

## 第5章 人材育成を通じた社会貢献の可能性

第1節 人材育成機関としての東京ディズニーランド (TDL) の役割

第2節 仕事を通じた人材育成を通じた社会貢献の可能性について

第3節 今後の研究調査に関する課題

## 第6章 まとめ

## Appendix. A : 仕事と学びに関する意識調査 (Webアンケート)

# 参考文献

1. 富田隆 (2004) 『ディズニーランド深層心理研究―「人をとりこにする秘密」が解き明かされる!』
2. 志澤秀一 (2008) 『ディズニー驚異のリピート力の秘密』
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』
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』
5. 上澤昇 (2008) 『魔法の国からの贈りもの』
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」』
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』
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』
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』
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』
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』
12. 志澤秀一 (2000) 『ディズニーランドの人材教育』
13. 小松浩一 (2004) 『ディズニーランドの超人材活用術』
14. 辻信太郎 (2007) 『これがサンリオの秘密です』
15. 齊藤有紀 (2009) 『週刊東洋経済』, 東洋経済新報社

# TDL・TDS、SPLアルバイト経験者 OLC・SPL正社員へのインタビュー詳細

## ■ 調査日程

2011年9月7日～

10月20日

## ■ 調査人数

➤ TDL・TDSアルバイト経験者

5人

➤ SPLアルバイト経験者

1人

➤ OLC正社員

1人

➤ SPL正社員

3人

## ■ 調査項目

- A) 性別、年齢、職業、仕事内容、経験年数、その他のアルバイト経験
- B) 志望動機
- C) ディズニー・ピューロへの思い出具合
- D) アルバイトにおいて、やっていて楽しいこと
- E) どんなところにやりがいを感じているか
- F) どこが不満か
- G) 職場の人間関係
- H) 入社前と後の印象の変化
- I) 給与、褒賞、昇進のインセンティブの仕組み
- J) 受けた教育
- K) 学んだことが活かされた場面があったか
- L) 東日本大震災時の状況、普段の訓練の内容
- M) アルバイトでの印象に残ったエピソード
- N) 仕事を通してどれくらい自分を表現できているか
- O) このアルバイト経験を通して得たものは何か
- P) 他のアルバイト経験と比べてどうか
- Q) 将来計画
- R) このアルバイト経験が「職業観」を変えたか
- S) 業務上で心がけていること
- T) 社の方針や理念を共有しているか

# TDL・TDS、SPL、その他アルバイト経験者への量的調査

■ 調査日程 2011年11月  
20日～調査中

■ 調査人数 (現時点)

- TDL・TDSアルバイト経験者13人
- SPLアルバイト経験者1人
- その他のアルバイト45人

■ 調査項目

- A) 性別、年齢、職業、仕事内容、経験年数
- B) TDL・TDSアルバイトを始めようと思った理由
- C) TDL・TDSで受けた教育
- D) TDL・TDS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に関して
- E) TDL・TDSでのアルバイト経験を通して得たもの
- F) 職場に目標となる人物の有無
- G) TDL・TDSでのアルバイト経験による職業観や将来の仕事への意識への影響

ご清聴ありがとうございました。