

<h1 style="margin: 0;">元 氣 の 源 通 信</h1> <p style="margin: 0;">人事労務・社会保険等手続き・助成金・給与計算</p>	特定社労士・経営士 深川順次 福岡市博多区比恵町 11-7-701 TEL 092-409-9257 FAX 092-409-9258
	(今月の言葉) ディズニーに学ぼう ① 仕事に誇りを持つ ② 想像力を広げる ③ 何でも楽しむ

2013年4月号(第124号)

### 「こうして従業員を笑顔にする」

『日経トップリーダー』4月号は、ディズニーに学び「楽しい会社」を目指している事例を特集しています。昨年東京ディズニー・リゾートの入園者数は前年度比8.5%増の2750万2000人となり、開園以来過去最多を記録しました。今年は東京ディズニーランドが1983年4月15日に開園して30周年を迎えます。昨年を上回る勢いで入園者は増えると予想されています。

ディズニーは一体なぜ行列が絶えることがないのか。企業が学ぶべきことが多々あるようです。

## ディズニーに学ぼう

### 仕事に誇りをもつ

「ディズニーランドの従業員が誇りを持ち、楽しんで仕事をしているから、お客も楽しく、また来ようと思うのだ」「製造業版ディズニーランド」を目指す浜野製作所(精密板金加工、金属プレス加工)の浜野社長が達した結論です。まさにここにディズニーランドの強さがあります。

「見た目の華やかさと違って、けっこう大変です。正直言えば時給はそんなに高くない。でも、とてもやりがいを感じています。・・・誇りさえ持てます」ある現役キャスト(アルバイト)の体験談です。

東京ディズニーには、18,000人のアルバイトがいます。全従業員の実に9割にあたるということです。しかも半分の約9,000人が1年間で退職するというので、毎年3~4回に分けて、3,000人位を大量採用しています。

つまりディズニーでは短期間のうちに、アルバイトにも「誇り」を持たせ、戦力化しているわけです。ではどうしたら、誇りをもたせることができるのか?

一言でいえば、「夢と魔法の国ですべてのゲストにハピネスを提供する」というミッションがアルバイト一人ひとりに至るまで浸透しているからです。

例えば、パーク内外の清掃を行うカストーディアルというキャスト(アルバイト)がいます。そのメンバーがゲストから「何やっているの?」と聞かれたときに次のように応えています。「答えになっているかわかりませんが、みなさん、楽しい思い出をたくさんつくってらっしゃいますよね。実は私は、パークに落ちている思い出のかけら(=ゴミのこと)を拾っているのですよ」

確かに、短期間にしかも多数のアルバイトに対してさえも誇りをもたせることができるのは、ディズニーしかできないかもしれません。

しかし、このことは**ビジョン**や**ミッション**(どのような思いで事業を行っているのか、どのような会社にしたのか、何をもって顧客、社員、社会に貢献するのかという経営者の思いや理念)が正社員だけでなくパート・アルバイトも戦力化できる最大の武器だということを証明しています。経営者にとって最大の任務は、自社のビジョンやミッションを鮮明にし、倦まず弛まず従業員と共有化することではないでしょうか。

### 想像力を広げる

「ディズニーランドには魔法の仕組みがあって、(キャストが)ぱっと変わるのではない。目の前の顧客

がどう思っているかという想像力を、時間をかけて育てている」(長年ディズニーランドの教育担当であったヴィジヨナリー・ジャパン鎌田代表)

想像力は他の動物にはない、人間の特別の能力です。この能力を活性化すれば、従業員はイキイキと働きだすと言います。

「美容室のディズニーランドをつくろう」というビジョンを掲げる美容室アン(大阪府堺市を中心に8店を展開)は、毎年1泊2日で「東京ディズニーランド研修」を行っています。

「ディズニーから学べることを30個見つけよ」これが研修の課題です。この研修を通じてサービスをする側、受ける側、両方の気持ちを深く考える癖を身につけます。夜は全員でディスカッションを行い、それぞれが感じたことを学びます。大阪に帰ると「エンターテインメント」「ホスピタリティー」「クリンネス」の3つの視点からレポートをまとめ、これを「ディズニープロジェクトチーム」が日々の仕事に落とし込み、1年をかけて全店に浸透させています。そのときに活用されているのが、社員たちが楽しんで作っている「ディズニーランド新聞」(隔月刊)です。

「トップが一方向的に語るのでは説教になる。社員が自ら考える仕組みを作る方が、確実にサービスの向上につながる」アン(鎌田)の社長は強調しています。

## 何でも楽しむ

### 「そうじすら楽しむ」

ディズニーでももの見事に表現しているのが、前述した「カストーディアル」です。ディズニーでは人が嫌がる、「日の目を見ない裏方」の清掃部門が今や一番人気の職種となっています。

「そうじは、汚れているからするのではなく、汚さないためにするんだ。汚せないくらいきれいにすれば、捨てることに躊躇するんだよ。そうなれば、ごみを捨てる人はいなくなる。劇場の舞台に、ごみを捨てる観客はいないだろう?それと同じで、ここも舞台なんだ。舞台を作るためのエンターティナーなんだよ」

「僕たちの仕事は床を綺麗にするだけじゃない。ゲストに夢を与え、幸せを提供することが仕事なんだ」

「そうじの神様」と称されたチャック・ボヤージン(ウォルトがこよなく信頼を寄せた人)の言葉です。かれは、東京ディズニーランドオープン当初来日し、「カストーディアル」を直接指導、「そうじの心、カストーディアルの精神」を倦まず弛まず伝えたと言います。

「カストーディアル」は、今や多彩なパフォーマンスでゲストを楽しませています。

### 「ワクワク楽しい歯科医院」

ディズニーのように、「ワクワク楽しい」職場を目指す歯科医院があります。大阪にあるヨリタ歯科クリニックです。歯科医院のイメージはどちらかというと「痛い」「怖い」「できれば行きたくないところ」ですよね。この負のイメージをいかにして「ワクワク楽しい」に変えているのか?

合言葉は「スマイル&コミュニケーション」です。

患者さんが来ると、玄関まで出迎えて最高の笑顔で「〇〇さん、こんにちは!」と名前を呼んでお出迎えしてくれます。通常、フロントで働く人を「受付」と呼んでいますが、ヨリタ歯科では「スマイルクリエーター」と呼んでいます。

また、ヨリタ歯科は「治療」よりも「予防」に力を入れています。「カウンセリングルーム」を開設し、患者さんとのコミュニケーションを大切にしています。

朝礼は院長とスタッフのハイタッチで始まります。週1回行われている「ミーティング」はスタッフが自主的に始めたと言います。

ヨリタ歯科も元々は患者さんを順次診察するだけの効率優先の医院でした。しかし寄田院長はあることをきっかけにして「患者様は本当にこれで喜んでくれているだろうか」「スタッフは楽しく勤務してくれているのだろうか」と真剣に考えるようになったと言います。そして決断します。「健康な人も気軽に来られて楽しくなる場所」「働く人もワクワク楽しく活躍できる場所」を目指そう!

この結果が、1日120~130人の来院数(全国平均20人)に表れています。