

日米の気づかひの文化

米倉奈未

フロリダのディズニーワールドでは、日本的な気づかひを接客の仕組みとして取り入れようと、日本の老舗百貨店である三越と業務提携を行っている。本論は、ディズニーで行われている気づかひと、ディズニーが取り入れようと試みた日本的な気づかひとについて考える。

ディズニーには、「ゲストを幸せにする」という明確なコンセプトがある。ゲストに接するキャストには、特に細やかな工夫や気づかひが行える等の高いレベルが要求される。「ディズニーをよりよくするためにどうしたらよいか考えさせそれを実行させることが基準」とされている。「お客様を優先して考えるのが大事だ」という価値観を何度もフィードバックし、繰り返し確認していくことを大切にしている。そして、年齢や世代に関係なくリピーターとなるように、ゲストを楽しませる仕掛けや気づかひがなされている。

一つ目は、全力でアイデアを出すことである。ディズニーでは、小さな子どもでも商品に手を触れやすくするために、「デッドスペース」と呼ばれる通常使用されない棚の下まで商品を並べている。アトラクションを楽しんだ後にショップに寄るケースが多いため、どの場所からでも三分間以内にお土産を買いに行けるよう設計されている。ゲストは「商品そのものではなく家族と一緒にディズニーで一日過ごしたという『物語』を買っていく」。帰宅後にお土産を部屋に飾り、その物語を思い出す。再び行きたいという気持ちが生じ、結果的にリピーターへと繋がる。二つ目は革新的なサービスである。ホテルに宿泊した幼い子どもたちのために、ホテル内や客室にテディベアを飾るサービスを思いつく。子どもたちは、ホテルに帰るのも楽しみになる。ディズニーでは、ゲストを歓迎するために余計な出費をすることを考えるのではない。むしろ、「ゲストを幸せにする」というコンセプトを大切にしている。三つ目は失敗を認めて、速やかに是正することである。パピリオンごとに各国のキャストが接客を行っていたが、レストランは完全分業制で、テーブルのセッティング等の裏方はベトナム人のキャストが行っていた。彼らには、忙しくなった場合、日本人のように早急に行動するという感覚がなかった。裏方なので、ゲストから直接お礼の言葉をかけてもらえず、接客の喜びを知らずにいた。そのため、混雑する時間帯に時間が押し、ゲストを待たせしてしまうことが起きていた。しかしその後、接客を行うキャストが、代わりに感謝の気持ちを声に出して伝えるようになる。行動は機敏になり、どのようにしたら喜んでもらえるか考えるようになった。その結果、ゲストを待たせずという苦情が減り、売り上げも向上したのだ。

ディズニーでは、日本人のように、「相手が『ほしい』と言うその前にその気持ちを汲み取り、さりげない行動で示す」工夫を取り入れた。しかしアメリカ人には取り入れることができなかった事がある。それは相手の気持ちを汲み取り、それを仕組みとして動かすという日本人の力である。ジャパンパピリオンでキャンディアートという飴細工を行う日本人キャストは微妙な空気を感じ取り、飴がほしいと言えない子どもにも必ず飴を渡してあげている。」アメリカでは自己主張をできないと飴をもらうことはできないが、「仕草、雰囲気、その人からかすかににじみ出てくる気持ちを感じ取る能力が日本人の場合は備わっている。」

ディズニーでは「日本流の気づかひを学んで仕組みに取り入れようとした」が、精神的な文化は仕組み化が難しく、完璧に取り入れることはできなかった。相手のことを深く考え行動することができる日本的なアプローチで相手の気持ちを汲み取り、その上で欧米的な仕組みでチームを動かすことができるようになることが理想だと思う。

(指導教員 中村 敦志)