





## まえがき

みなさん、こんにちは！ 加賀屋感動ストアーマナーシメントの加賀屋克美です。  
どうぞ、よろしくお願いします。

この本を手にとつて、「あつ、加賀屋がまた本を出した!!」と気づいてくれた方も  
いらつしやると思います。

2005年7月に出版した前作『働くことの喜びはみんなデイズニーストアで教わ  
った』(こころ書房)は、デイズニーの物販に関するビジネス書であると同時に、日本  
のデイズニーストアで勤務しながら、私の夢であった「本場アメリカのデイズニーワ  
ールドで勤務する」の実現をめざした、夢への挑戦記。

「商品を売るときに大切なことはなにか?」、「そして「働くことってなにか?」につ  
いて、日米のデイズニーストアで勤務しながら学んだことをまとめ、さらに「夢を实

現するために必要なこと」、なかでももっともみなさんに伝えたかった「あきらめな  
いことの大切さ」について書きました。

そして今回の本では、ディズニールランドおよびディズニーストアのキャスト（従業  
員）として経験・体験したお話ではなく、私が「ゲスト（お客様）」としてキャスト  
さんから受けた「感動のサービス」や、素晴らしい接客をしているキャストさんを見  
て「感動したこと」「嬉しかったこと」などから、「お客様のことを大切に想う」とは  
どういうことかをテーマにまとめてみました。

「お客様を大切に想う気持ち」をディズニーはどのように表現しているのかをお話  
しすることで、よりお客様に喜んでいただけるサービスのお役に立てればと思います。

それでは、いってみましょう！

私が体験した、ディズニーで受けた感動のサービスへ！！

ディズニーランドが教えてくれた「お客様を大切に想う気持ち」——もくじ



まえがき 1



## 第1章 想いを伝えるにはまずコミュニケーションから

小学生の心に仕事への憧れを抱かせたディズニーランド……………10

未知のテーマパーク、日本上陸 10

ここは本当に遊園地なの？ 14

小学生の僕らもお客様扱いしてくれる！ 18

将来の夢は、ディズニーランドのお兄さん 21

何気ない会話の中から要望・希望をつかみとる……………26

卒業遠征でディズニーランドへ 26

残りはあと1時間！ラストスパートだ!! 29

なんのために「声」を聞くのか 32

お客様が本当に求めている答えを探す ..... 37

この場所への到着時間まで教えてくれた 37

15時のパレード、何時ですか？ 39

どんな答えを思い描いているか 43

お客様をよく観察し、推測しよう 46

お客様のいじむをまっとうよく知るために ..... 49

今日は、なにかのお祝いですか？ 49

すぐに写真とケーキを用意して 53

目の前のお客様にいましてあげられること 55

言葉のキャッチボールを繰り返す 57

ルールを守りたくなる魔法の言葉 ..... 60

なんで「ありがとう」なんだろう？ 60

お客様は「協力」してくれている 64

やってくれて当たり前ではないんだ 67

## コラム

隠れミッキーを知っていますか① 遊び心がファン心理をくすぐる

70



## 第2章 大切に想う気持ちを「かたち」にかえて

ポスターに記された共感できるメッセージ……………74

やっと会えたね 74

何時間もの「旅」をしてやってくる 77

お客様の「気持ち」や「想い」をそのままに 79

お客様の「期待」をどれだけ大切に想っているか……………82

少しでも早くディズニーランドへ行きたい！ 82

あちらこちらで繰り広げられる作戦会議 86

「安全」で「安心」で「楽しい」イメージを積み重ねてきた 89

持たせた期待を裏切らない 92

期待に込めてあげるだけでは当たり前 95

当たり前のことだからこそ徹底的にこだわる……………98

ディズニーランドが1番だと思う理由 98

お客様は時計を見ながら待ちわびている 101

少しの遅れが期待や楽しみをぶちこわす 103

禁止する伝え方 お願ひする伝え方 …………… 109

お客様に「ダメ」といわない 109

楽しい思い出を壊さないために III

より気持ちよく伝えられるように 114

ショーの一部になってお客様と一緒に楽しむ …………… 116

マイクパフォーマンスで気分を盛り上げる 116

「人の力」が感動を倍にする 120

すべての環境を整えられるのは「人」だけ 123

「本番」をより楽しくするためのストーリー …………… 125

ディズニールランドが見えてくると 125

電車を降りたら、そこからディズニー？ 127

事前にメッセージやストーリーを伝えることで 131

ディズニールランドの外にも余韻を残す 135

「転ばぬ先の杖」があるから安心できる …………… 138

どこにクルマを停めたかわからない！ 138

時間がわかれば場所もわかる 140

少しでもお客様の助けになるために 143

コラム

隠れミッキーを知っていますか？② 新たな発見の喜びを

147



第3章 大切に想う気持ちをお客様に重ねて

「基本」の上の「応用」がクオリティにつながる…………… 152

買ったばかりのチケットがびしょびしょに 152

とっさの行動がシナリオを楽しく書き換える 156

自分たちの仕事にとってもっとも大切なことはなにか 159

あえて「売らない」ことも大切なんだ…………… 164

お土産に風船を買って帰りたい 164

風船は飛行機の中に持ち込めないから 167

売っておしまいではないんだ 171

お客様を思いやることで自分も満たされる……………

176

バイクの鍵がない！ 176

バイクに貼り紙？ もしかして！ 179

お客様への気遣いと共感の言葉 181

一緒に気持ちで心配し、喜ぶ 184

ここにお客様がいるから最後までまきりぬかない……………

186

突然の雨、ショーは中止か？ 186

ステージの上はお掃除のキャストさんでいっぱい 190

いま目の前にいるお客様の笑顔のために 194

お客様に気持ち伝わると……………

197

ディズニールランドの出口で 197

満足されたお客様は振り返る 199

最後までしっかりと見送りをする 201

あとがき 205

カバーデザイン  
富澤 崇 (EBranch)

「Disney」「Disneyland」「東京ディズニーランド」「東京ディズニーシー」「東京ディズニーリゾート」その他「Disney (ディズニー)」とつく名称および各種ディズニーキャラクター等の名称はディズニーエンタープライゼスインクもしくはザ・ウォルト・ディズニー・カンパニー関連会社の商標あるいは登録商標です。  
本書の制作発行に株式会社オリエンタルランド、ディズニーエンタープライゼスインクおよびザ・ウォルト・ディズニー・カンパニー関連各社は一切関与しておりません。

## 第1章

# 想いを伝えるには まずコミュニケーション から





## 小学生の心に 仕事への憧れを抱かせた デイズニーランド



### 未知のテーマパーク、日本上陸

まずは簡単な自己紹介も兼ねて、私が初めてデイズニーランドに出会ったときのことから話したいと思います。

あれは、私が小学校6年生の頃。当時から勉強は大の苦手で、好きなことといえば鉄道と遊園地の乗り物に乗ることでした。

当時、いつも一緒に遊んでいた友達のひとりに、家が酒屋さんの子がいました。た

ぶん、お酒の販促用に業者さんから配られたものだと思うのですが、彼はよく地元の遊園地のタダ券を持っていて、それを私たちにもくれました。なので、ヒマさえあれば仲良し4人組で遊園地へ行っていました。

私の乗り物好きはこの頃からで、お気に入りのジェットコースターを何度も繰り返し乗り続け、係員のお兄さんに

「何回乗れば気が済むんだ!」

と呆れられるほどでした。

「だって、おもしろいんだもん!」

と答える私を、お兄さんは冷たく鼻で笑うだけ。でも、そんなことなど気にせず、何度も何度も乗り続けたのはいつまでもありません。

この頃から私は、好きなことには徹底してこだわるタイプだったのです。

そして、私の人生に大きく影響を与える日がやってきました。

1983年4月15日、東京ディズニーランド開園。

「アメリカで有名なテーマパークが日本にやってきました」

テレビでは、これまでに見たこともないようなお城や乗り物、そしてキャラクターパレード等が紹介されています。それを見て私たちは話し合います。

「いつも遊んでいる遊園地とは、なんか違うぞ。外国が来たみたいだ」

「おばあちゃんのお姉さんがアメリカのディズニーランドへ行ったことがあるって。

暗闇の中を走るジェットコースターがあるんだって。すごく怖いらしい」

「暗闇って？ 風に乗ったらどうなるんだよ!!」

「建物の中を走るジェットコースターだって!」

「えええっっっ!!」

いまでこそ日本中の誰もが知っている東京ディズニーランドですが、開園当初は情報も少なく、いったいどんなところなのか、よくわかりません。まさに、未知の世界でした。それだけに、いつもの遊園地仲間も興味津々です。

そんな私たちに、いつも地元遊園地のタダ券をくれる酒屋さんの子から、ビッグニュースが飛び込んできました。

なんと、連日のようにテレビで大騒ぎしている、あの「東京ディズニーランド」の招待券が手に入ったというのです!!

そうして私はついに、いつもの4人でディズニーランドへ遊びに行くことになりました。



## ここは本当に遊園地なの？

私の初めての東京ディズニーランド訪問は、午前10時頃だったでしょうか。またオープンしたばかりで、そんなに混雑はしていないようです。

私たち4人の小学6年生は、ドキドキとワクワクで胸がはちきれそうです。

入場券を握り締め、いよいよ園内に入ります。

すると、入口の改札にいたキャスト（従業員）のお兄さんが、私たちの顔をしっかりと見て、満面の笑顔で挨拶をしてくれました。

「ようこそー ようこそー」

「？・・・」

私たちは無言のまま、ただただお辞儀をするだけでした。

ふだん、真正面から挨拶してくれるなんて、いつも仲がよい友達か、学校の先生だけです。小心者の私たちは、見知らぬ人に飛びつきりの明るい笑顔で挨拶されて、なんだか恥ずかしくなっていました。

いよいよパーク内に入場し、私たちは最初のメインストリートであるお土産屋さんのエリア「ワールドバザール」を、パークの中心にあるシンデレラ城に向かって歩いていました。

すると、風船をたくさん持っているお姉さんが、

「じゅんじゅん、さくらんどうやう」

と、また私たちに笑顔で手を振ってきます。

「こんちは」

「こんばんは」

「いつも近所のおばさんにいわれてるのと同じだあ。」

「ここは本当に遊園地なのかなあ？」

乗り物の姿は見えないし、本当にジェットコースターはあるのかな？」

「お兄さんもお姉さんも、なんか優しく接してくれるし、変だなあ……。」

そのとき、私にはなんだか違和感があったのを覚えています。

いつも行っている遊園地は、中に入ればすぐにジェットコースターが走っているのが見えるし、入口の係の人が「こんにちは」なんていったりしない。それに、僕たちを子供扱いする。

「危ないから、下がってー！(怒)」

なんて怒られることもしばしばです。

乗りたいのに動いていない乗り物も多く、係の人のいる小屋まで行って「動かしてください」って頼まないと出てきてくれないし……。

でも、ここは……、なんだか違う！

小学生ながら、そんなことを感じ、少し戸惑っていたのです。

いまでこそ全国各地にさまざまなテーマパークがあり、笑顔での接客や心の込められたおもてなしを受けるのが当たり前のようになってきましたが、いまから約25年前、少なくとも東京ディズニーランドができる前までは、遊園地の従業員が笑顔でお客様に手を振るなんて、誰も考えもしなかったサービスなのです。

改札のお兄さんにしろ、風船のお姉さんにしろ、俺、会ったことないよなあ。初対面だよなあ。

なのに、こんにちはって……。なんか、すごい笑ってたし……。???

そんなことを思いながら歩いていると、友達がいきました。

「なんかオしろ、偉くなったみたいな気分じゃね〜?」

友達も、ここはそのままで行っていた遊園地とは違うと感じているようでした。



### 小学生の僕らもお客様扱いしてくれる!

さらにメインストリートを歩き、ちょうど真ん中くらいまで進んだところで、このあとどこへ行くかかとガイドブックを開き、4人で覗きこみました。

すると、またまた声をかけられます。

「じいじちは、なにかお探しですか？」

今度はお掃除のお姉さん……！

「えっ？ あっ、あのおく、どこへ行っていいのかわからなくて……」

「それなら、私が園内を簡単に説明しましょう。」

ディズニーランドは5つのエリアに分かれていて、ここは18世紀のアメリカのエリア。お買い物をしたり食事ができますよ。

そのほかに、冒険の国、西部開拓時代の国、おとぎの国、未来の国があります。

私のおすすりめとして、ぜひ乗ってもらいたいのは……」

お掃除のお姉さんの解説が続きます。

ここまで、園内に入ってたったの数分。なのにもう、3人のキャストさんが、子供だけで来ている私たちに声をかけてくれたのです。

そのうえ、私たちに対しても、親切に、丁寧に、対応してくれます。

や、やさしい〜〜!!

いつも行っている遊園地では、なんだか遊びに来た大人たちだけがお客様として対応されているようで、自分たち子供はついだというか、いつもそっけない対応を受けていました。そういう対応しか知らなかったので、遊園地ではそれが当たり前だと思っていました。

でも、ここは違うー!

小学生の僕らでも、大人と同じようにお客様扱いをしてくれる！

それに従業員さんがみんな優しく楽しくそうで、元気いっぱいには仕事をしている！！

12歳の私は、そこにいたく感動したのです。



### 将来の夢は、ティズニールランドのお兄さん

そして、翌年。小学校の卒業式が近づいてきました。卒業文集を製作することになり、作文のテーマは「将来の夢」に決められました。

将来の夢……。

自分はどんな大人になりたいか……。

考えていると、頭の中にディズニーランドに遊びに行った日の楽しい思い出と、ディズニーランドで働くお兄さん、お姉さんの姿がたくさん浮かんできました。

そのときに、私の気持ちは決まりました。

「大きくなったら僕は、ディズニーランドのキャストさんのようにニコニコ笑顔で元気に楽しい仕事がしたい！」

私が書いた将来の夢は「ディズニーランドのお兄さんになる」でした。

それから私は、お小遣いをためて何度もディズニーランドへ通いました。たくさんのアトラクションに乗って楽しむだけでなく、そこで働くキャストさんのお仕事を真剣に見て、自分がキャストになったときのことを想像するようになりました。

いつか僕も、あのキャストさんのように、お客様に笑顔で声をかけ、楽しそうに乗り物を動かすんだ。ぜったいキャストになるんだ……。

中学生になっても、高校生になっても、その思いは消えず、ついに18歳で念願のキャストになるチャンスを得たのです。

ただの乗り物が好きな小学生だった私に、働くことの素晴らしさを教えてくれたのは、ディズニールンドのキャストさんでした。

訪れるたびに、東京ディズニールンドという舞台でいきいきと楽しそうに働いていて、どんなお客様にも親切に、丁寧に、ニコニコと対応しているキャストと、その対応で笑顔になるゲスト（お客様）の姿を見て、**あんなふうに働きたい、こんなところで働きたい、という憧れが、どんどん募っていったのです。**

そこから、将来の夢を持つ楽しさ、大切さも学びました。

私は18歳で憧れだったディズニーランドのキャストになりました。

その後、当時は経営が別の会社だったディズニーストアに移り、海外研修制度（現在は廃止されています）を利用してアメリカのディズニーワールドでも働いたりしたのち（この頃のお話に興味がある方は、前作『働くことの喜びはみんなディズニーストアで教わった』をお読みになってくださいね）、いまは独立して小売業や遊戯施設の感動経営コンサルティングをしています。コンサルティングのテーマは「従業員とお客様が共感できる楽しい職場づくり」です。

その原点は、子供だった私にきちんと「大切なお客様」として向き合い、その「想い」を笑顔で見せてくれたキャストさんとのふれあいにあります。

ディズニーランドの「お客様を大切に想う気持ち」が、いまのコンサルタントとしての私の仕事につながっているのです。

お客様に憧れられ、ああいうふうに働きたい、こういうところで働きたいと思っていただけるくらいに「お客様を大切に想う気持ち」を、あなたの会社は持っているでしょうか。その気持ちを上手に表現できているでしょうか。

年齢や性別、人種や国籍、身体的なハンディキャップなどで差別することなく、すべてのお客様に対して同じように大切に想っているでしょうか。

売上への直接的な貢献が高くない子供客が大切に扱われていなかった当時、デイズニールンドは「子供でも、来園者は大切なお客様」と考え、大人と同じように丁寧に対応しました。

開園から25年が経ち、大人と同じように丁寧な対応を受けた当時の子供たちが、いまは自分の子供を連れて来園します。そうしたことの積み重ねがデイズニールンドというブランドをつくっているのです。



## 何気ない会話の中から 要望・希望をつかみとる



### 卒業遠足でディズニーランドへ

これは、中学校の卒業遠足で東京ディズニーランドに行ったときのお話です。

中学生の頃の私は、すでにディズニーランドの常連になっていました。パーク内にあるすべての施設を把握しており、クラスメイトのあいだでは「ディズニーランドオタク」でおっていました。

そんな私のことを担任の先生も知っています。そこで、卒業遠足の行き先がデイズニールランドに決まったとき、先生からデイズニールランドの見どころガイド作成を頼まれたのです。

「加賀屋はいままで勉強もろくにしないで先生を困らせてばかりだったから、最後くらいは先生孝行しろー!」と。

俺が卒業遠足のガイドをつくる……?!

当時から文章を書くのは苦手でしたが、これまでのデイズニールランド通いで得た知識と情報はたっぷりあります。それに、なんととっても大好きなデイズニールランドのことについて書くのです。やる気が出ないはずがありません。

私は自分の文章力を駆使してガイド製作に励みました。そうしてできあがった『加賀屋作デイズニールランド攻略ガイド』（いまとなっては幻の、私のデイズニール本第一

作です(笑) は、3年生の全クラスに配られました。でも、それを読んだクラスの仲間からは笑いが……。どうも、誤字脱字が多かったみたいです。つきり先生が編集してくれると思っていたのに。恥ずかしい思い出です……。

そして、卒業遠足の当日がやってきました。

朝8時に東京都内からバスでディズニールランドへ向かいます。いつもだったら開園前から並んで閉園ぎりぎりまで遊ぶ私ですが、今回は学校行事ですので集合時間が決められていて、午後3時30分には正面玄関に戻らなければいけません。着ていく服も学校の制服です。

園内では、ほかのお客様の迷惑にならないよう、大人数での集団行動はしないようにと先生からいわれていました。そこで私はクラスの仲良しメンバー4人と一緒にまわることにしました。

「ここで、あることがわかりました。

なんと彼らは、『加賀屋作ディズニーランド攻略ガイド』を誰も持ってきていなかったのです。あんなに苦労してつくったのに……。

こうなると、限られた時間でいかに楽しめるかは、みんな私のガイドにかかってきます。頭の中でシミュレーションがフル回転。

朝一番でスペース・マウンテンに乗り、そのあとホーンテッドマンション、シンデレラ城ミステリーツアー、ジャングルクルーズ、スタージェット……。

ディズニーオタクの名に恥じないよう、効率よく仲間を案内していきます。



**残りはあと1時間！ ラストスパートだ!!**

いくつものアトラクションを楽しんでいるうちに、あと1時間くらいで集合の時間

になってしまいました。ここからはラストスパートです。

「ぎりぎりまでアトラクションに乗るぞー」

「次はピーターパン空の旅に乗って、その次は……」

とみんなが話していると、キャストさんが声をかけてくれました。

「こんにちはー！ みんな、今日は学校の遠足で来ているの？」

「はい。でも、あと1時間で正面玄関に集合しなくちゃいけないんです」

「どうかぁ。」

もうすぐね、パレードが始まるんだ。パレードは園内を横断するから、正面玄関に移動するときに思うように歩けなくなるからね。

そうだなあ、今日は、ジャングルクルーズやカリブの海賊は、もう乗った？」

「まだカリブの海賊は乗ってませーん」

「この時間だったらそんなに待ち時間もなし、いまから行けば集合時間の30分前

までには乗って帰ってこられると思うよ。パレードのコースにもひっかからないし、乗り物に乗り終わったあと、正面玄関も近いよ。あ、帰りにちよっとお土産屋さんも見られるかも」

「はい。ありがとうございます。よう、ごきげん！」

キャストさんにお礼をいって、私たちは勢いよく走りだしました。

そんな私たちを見送りながら、

「走らなくて大丈夫だよ、ゆっくりね〜」

というキャストさんの声が聞こえます。

しばらく走ってから振り返ると、そのキャストさんはまだ私たちのほうを見て手を振ってくれていました。

31 \*アトラクションなどの乗り場でも、出発を見送るキャストさんはお客様が見えなくなるまで手を振り続けてくれます。なんでもないことですが、それに気がつく嬉しくなる瞬間です。



## なんのために「声」を聞くのか

地図を広げてなにかを探している人や、泣いている子供などがあると、キャストさんは必ず声をかけます。困っているお客様を見て見ぬふりは絶対しません。当たり前のことです。

ディズニーランドがすごいのは、なにかで困っているお客様に対してだけでなく、ただアトラクションの列に並んでいるカップルや、たんにパレードを待っているだけの家族にも、キャストさんが話しかけ、お客様と一緒に笑いあっている姿をよく目にします。

「じいからいらしたんですか？」

「そのポップコーン、何味？」

「新しいアトラクション、もう乗ったかな？」

と、きっかけはさまざまですが、チャンスを見つけてできるだけたくさんのお客様に話しかけ、コミュニケーションをとろうとします。そして、なにげない会話の中に隠れているヒントからゲストの要望や期待をつかみとり、そのゲストの役に立つ情報やサービスを提供しようとしているのです。

その姿はまるで、ゲストにとつての東京ディズニーランドでの滞在をより楽しい時間にしてあげたくて、うずうずしている……、そんなふうにも思えます。

お客様の声を聞くことが大切。

お客様とはできるだけコミュニケーションをとろう。

——接客サービスを提供している多くの会社がそう考えています。でも、その考えや意識が、お客様と直接接する現場のスタッフにまで浸透している会社、それがきちんと実践できている会社は、それほど多くはありません。

なぜでしょうか。

おそらく、声を聞くこと、コミュニケーションをとることがなぜ大切なのか、その理由が実はよくわかっていないからではないでしょうか。

なんのために声を聞くのか、コミュニケーションをとることだなにを実現しようとしているのかはつきりしていないため、お客様とどのような会話をすればいいのか、どういうコミュニケーションをとればいいのか、どんな「ヒント」を会話の中から拾えばいいのか、わからないのかもしれないかもしれません。

その点、デイズニールランドのキャストがゲストと会話をする理由は、ある意味でもシンプルです。

**東京デイズニールランドでの滞在がより楽しい時間であってほしい。**

ゲストが少しでも「より楽しく」「いられるよう、そして「楽しい気分」のまま一日を終えられるよう、自分にできるかぎりのお手伝いをする。

—そのためのヒントを会話の中から得ようと思います。

あの日、私たちに声をかけてくれたキャストさんは、制服姿の私たちを見て修学旅行生であることに気づき、であれば滞在できる時間が限られているだろう、その限られた時間の中で少しでもたくさん楽しい思い出を持って帰ってほしい、そのためのお手伝いがかできるかもしれないと思い、声をかけてくれたのでしよう。

そして私たちと会話をし、集合時間まであと1時間であること、アトラクションに乗るのを楽しみにしていること、まだお土産を買っていないこと、といったヒントを得ました。その条件で「より楽しい滞在」になるようにと考えて、パレードによる通路の規制もまじえて情報を伝えてくれたのだと思います。

その日、私たちは最後に乗り物も乗れて、お土産も買って、集合時間ギリギリまで楽しく遊ぶことができました。一緒にパークをまわった友達も大満足です。

キャストさんの協力もあり、ディズニーオタクの名誉は守れたのです。

それだけでなく、集合時間までのプランを一生懸命考えてくれたキャストさんがいたということ自体も、卒業遠足の楽しい思い出になりました。

ゲストと会話をし、ゲストが楽しめるように一生懸命に考え、提案する。

そのこと自体がゲストにとって、よい思い出になる。

だから、またディズニールンドに行きたくなる。

こうした「よい循環」が、ディズニールンドというブランドをより強固にしているのだしょう。



**お客様が本当に求めている  
答えを探す**



**この場所への到着時間まで教えてくれた**

お客様が本当に望んでいることはなんなのか？

これは、サービスの仕事をしているなら、もっとも気になることです。

あれは、私ひとりでディズニーランドに出かけたときのことでした。パレードを見ようと思い、始まるまでパレードコースの横で待つことにしました。

開始まであと40分。シユースやポップコーンを飲み食いし、ガイドマップとショー

スケジュールを見ながら過ごしていると、キャストさんが声をかけてきました。

「こんにちは!! お客様、パレードをお待ちですか?」

パレードのスタートは15時を予定していますが、この場所はパレードの最終コースになったので、到着は15時15分くらいになりますが、よろしいですか?」

「はい、大丈夫です」

「ありがとうございます」

夜には光と音のパレードと、花火も予定していますので、ぜひ、ご覧になってください  
ねえ」

キャストさんは微笑みながら私にそういうと、次のお客様にまた声をかけていきま  
した。

パレードが何時に始まるかだけじゃなく、この場所にパレードが何時に到着するかまで教えてくれたあ、親切だなあ。

いつものことながら、細かいことにまで気を配った対応にお客様を大切にすることを感じ、パレードを待ちながら私は、いつそう楽しい気分になっていきました。



### 15時のパレード、何時ですか？

そういえば、私がアメリカのデイズニールランドで研修を受けたとき、トレーナーのトムから同じようなことを学びました。

その研修は、トムがお客様の役を演じ、キャスト役の私がそのお客様に対応するという、ロールプレイング形式のものでした。

「いまはパレードが始まる5分前だとします。私がお客様の役です。質問をしますのよ、答えてくれたらいいわ。O.K.」

簡単な状況設定の説明のあと、トムは、なにやら慌てているような芝居をしながら質問してきました。

「あ、っ、すみませんっ!! 15時のパレード、何時ですか?」

この質問に、私はすっかりめんくらってしまいました。

なんて質問しているんだ? 15時のパレードは何時ですか?

俺、まだ英語が理解できていないのかなあ?

15時から始まるパレードなんだから、15時に決まっているでしょ!?

どう答えていいかわからず戸惑っている私に、トムが続けます。

「お客様のいついつに、把握できました？」

お客様は、なにが聞きたかったんだろうね？

お客様は、なにを知りたいのか？ なにを求めているのか？

相手のことをよく考えれば、答えは見つかると思うよ

「う、うん」

「15時のパレード、何時ですか？」と聞いたということは、お客様は、パレードが始まる時間は知っているね。

お客様は慌てていたのか、夢中になっていたのかして、言葉はおかしくなっているけど、でもこの場面だったら、お客様の気持ちを考えれば、パレードはここに何時に

来るかを聞いたかったんじゃないかな？」

「あ、そうかあ」

「だからね、たとえば『15時からスタートして、ここに到着するのはだいたい10分後です』と答えられたらグッドだね！

KATSUMI、このような質問は毎日いくらでもあるんだよ。

君にとっては当たり前のことでも、質問する側は必死だよ。だから、お客様の聞きたいことをちゃんとくみとって、一つひとつ丁寧に答えるんだよ！ OK?」

「なるほー〜」

トムの説明を聞いて私は、本当に感心しました。

デイスニーランドでは、そこまでお客様の気持ちを推し量ることが必要だし、キャストにはそれが求められているのだと、あらためて気づかされました。

「15時からスタートだから、15時でしょ」

これでは、本当に相手のことを考えた接客とはいえません。

お客様が本当に求めていることはなにか？ 夢中になっている心理状態まで考え、お客様のいわんとしていることをくみとることが必要なのです。



### どんな答えを思い描いているか

実際、デイズニーランドでは似たようなことがよくあります。

たとえば、

「すみません、船の乗り場はどこですか？」

とお客様に聞かれたとき。

ディズニールランドには、大きな蒸気船や、ジャングル探検をする小さな船、手漕ぎのカヌー、さらには館内をボートに乗って周遊するアトラクションなど、いろいろな種類の「船」があります。

たずねた時点でお客様の頭の中には特定の「船」のイメージがあって、たとえば「船といえば、蒸気船でしょ」と思っているかもしれません。そのときにジャングル探検の船をご案内しても、それはお客様の求めている「船」の情報ではありません。

どのエリアでたずねられたのか、どの方向から来て、どの方向へ行こうとしていたお客様なのか、そういった情報を総合的に判断し、足りない情報はお客様にたずねるなどして、どこのエリアのどんな船をお客様が思い描いているのかを把握しなくてはなりません。

お客様が求めていることをきちんと把握し、お客様が求めている答えを出すこと。それが大切なのです。

あるいは、こういうケースもあります。

子供を連れのお母さんが、

「トイレはどこですか？」

とたずねている。よくある風景です。しかも、よく見ると子供はモジモジして、一分一秒を争う状態……。

そんなときに、いちばん近くのトイレを案内するのは当たり前のことです。

でも、近くにあるのは小さなトイレで、混雑することが多いとしたら、べつでじょうか。

ここからいちばん近いトイレよりも、少し先にあるトイレのほうが大きくて、比較

的空いていることを知っているのであれば、すぐに利用できるほうを案内するのが、お客様が本当に求めていることをくみとった対応です。



### **お客様をよく観察し、推測しよう**

もちろんこれは、ディズニーランドに限ったことではありません。どんな仕事でも、お客様の「本当に求めているもの」をくみとり、提案・提供することが大切です。

それには、目の前のお客様をよく観察し、そのお客様がどんなお客様か、そのときの状況や背景を推測することが必要です。

ここでひとつ、ディズニー以外で私が体験した、お客様の心情を察してくれるサービスを紹介しますね。

私は仕事から、飛行機で移動することがあります。飛行機に乗っている最中は、よくパソコンを広げています。

ある日のこと。機内サービスで飲み物が提供されました。コーヒーやジュースなど、通常はただカップに注いで配られるだけなのですが、私の席には、カップに蓋をつけて置いてくれたのです。

私から「カップに蓋をつけてください」とお願いしたわけではありません。なにもいかなかったのに、蓋をつけてくれました。

おそらく、気流が悪くて飛行機が揺れたり、あるいは私がうっかりしてカップが倒れてしまっても、パソコンに飲み物が掛かって濡れてしまわないようにと、キャビンアテンダントさんが気遣ってくれたのだと思います。

ほんのちょっとしたことですが、お客様のことを本当に大切に想っていないわけでもない行動だと、私はとても感心しました。

その状況にあったとき、自分ならどうしてほしいか？

もし自分の両親や友達がお客様だったら、どうしてあげたいか？

そう置き換えて、お客様を大切に想うことから始めましょう。

そして、お客様からの言葉や、そのときの状況、その場の雰囲気から、想像力をフルに活用し、どうしてほしいのかを先読みすること。そうすれば、お客様の望みをくみとることができるはずです。

お客様の気持ちを先回りして察し、その気持ちをくんだサービスを提供できれば、満足を超えたサービスⅡ「最幸」<sup>さいしゆ</sup>のサービスになるのではないのでしょうか。



お客様のことを  
もつとよく知るために



今日は、なにかのお祝いですか？

ある日のこと、感動経営の伝道師・すみだのりゆき角田識之先生と食事をご一緒させていたたく機会がありました。

私は以前、先生の「経営進化講座」を受け、先生の主宰する「本気塾」のサポートもさせていただき、そのなかで感動についてたくさんのお話を学びました。

そんな恩師ともいえる先生と食事をしている最中にディズニーパークの話題になったので、ディズニーで感動したことや良かったことについてたずねてみました。

「先生、先生も世界のディズニーをハシゴするほど、ディズニーパークへ行っていますよね？ 先生がディズニーパークで感動したこと、良かったことって、なにかありますか？」

「はい、ありますよ。私と妻にとって、すごい思い出になった日が。」

いまから5年前の夕方だったなあ。その日は結婚20周年の記念日だったんだけど、ふたりとも仕事に追われて、記念日を祝うどころじゃなかったんだ。

だけど仕事もいち段落ついたので、ちょっと休憩しようということと、夕方からディズニーシーへ行って、イタリアンレストランで食事をすることにしたんだよ。

ディズニーシーへは仕事の格好のままで行ったので、夫婦ふたりしてスーツ姿。それでレストランに入ったらね、ウェイターの方が私たちに質問してきたんだよ。

『今日、なにかのお祝いですか？』

って。なので、

『いや、そついつわけでもないんだけど、ふたりとも仕事がいち段落したから、ちよつと食事をしにディズニーシーへ来たんだ。』

それに、今日は20年目の結婚記念日だしね』  
と答えたら、

『すごですかー。おめでとうございます!!』  
って、私たちのことを笑顔で祝福してくれたんだよ。

それからコース料理を頼んで、ふたりで食事を堪能し、すべての料理が出終わって最後のデザートになったんだ。そのときにね、ウェイターさんが持ってきたデザートに私たちは驚いたんだなあ」

「えっ、なにがあったんですか?」

「デザートプレートに、20th って、チョコペンで結婚20周年を祝うメッセージが書かれていたんだよ。

それでね、

『結婚20周年おめでとういびらいます』

って、再度お祝いしてくれただ。

しかも、それだけじゃ終わらなくてね。レストラン店内で歌っている歌手の人が出てきて、私たちの前で祝福の歌を歌ってくれたんだ。

たぶん、シヨアの時間は決まってるんだと思う。でも、そのスケジュールを調整してまで、私たちのために歌ってくれたんじゃないかな。

本当に感動しましたよ」

仕事の合間を見つけて出かけたディズニースーでの食事は、角田先生、そして奥様にとって、最高の記念になったそうです。



### すぐに写真とケーキを用意して

私はこの話を聞いて、居酒屋「てっぺん」の自由ヶ丘店に行ったときのことを思い出しました。

その日はお客様のなかに誕生日の人がいたので、スタッフだけでなく店内のお客様全員でハッピー・バースデーの歌を歌ってお祝いしました。てっぺんでは、お誕生日のお客様にはケーキをサービスするだけでなく、いつもこうして他のお客様と一緒に  
お祝いの歌をプレゼントするのです。

みんなでの誕生日のお祝いの歌が終わったあと、私の隣の席に座っていた女性ふた

りが席を立ちました。どうやらお帰りのようです。

そしてレジへ向かいながら、すぐ目の前にいたスタッフの純君じゅんに声をかけました。

「実は3日前、誕生日だったから、ここで祝ってもらえばよかったなあ」

それを聞いた純君は、

「えー、そうだったんですかあ。もうー、早くいつてくさいよー」

といいながら、その場で女性ひとりのお客様をデジカメで撮ったのです。

写真撮影後、女性ひとりのお客様はレジで会計をすませ、そのまま店を出ていきました。すると、そのすぐあとに純君が走ってきました。あのお客様を追いかけてい

るようです。ついにはお店の外にまで追いかけていってしまいました。

実は、お客様が会計をしている間に純君は、デジカメで撮影した写真をプリントアウトしていたのです。もちろん、お客様にさしあげるためです。

それだけではありません。ロウソクを立てた小さいケーキも用意し、それを持ってお客様を追いかけていったのです。

しばらくしてお店に戻ってきた純君は、満面の笑顔でした。その様子を見て、お客様に喜んでもらった証拠だと私は実感しました。



### 目の前のお客様にいましてあげられること

ディスプレイのレストランキャストさん、そして、てっぺんの純君が、お客様に喜んでいただけるサービスができたのは、ちょっとした情報から「お客様のことを知

る「ことを常に意識していたからです。

スーツ姿で来店した男女ふたり連れのお客様を見て、ふたりともきちんとした格好をされているということはなにかの記念日かもしれないと考え、それをおたずねしたウェイターさん。

それに対するお客様の答えを聞いて、いまできることにはなにかあるかを考え、デザートにチョコペンで「20th」のメッセージを入れました。それにより、いつもの「普通のデザート」が、立派な「記念のデザート」に早変わりをしたのです。

てっぺんの純君も、お客様の声を聞いて、すぐに写真撮影しプリントアウト、さらにケーキを用意して、お店の外まで追いかけて届けてあげました。

これだけのことを、ほんの2〜3分の間に考えて、すばく実行しています。

日ごろから「お客様のことを知ること」を意識し、また「知ったことに対してなにができるか」を常に考えてるからこそ、短時間での判断と行動ができます。

もちろん、スタッフ一人ひとりが意識を持つだけでなく、そうした判断と行動をスタッフに許し実現させるシステムが現場にあるということも重要です。



### 言葉のキャッチボールを繰り返す

お客様のことを知ることの大切さを、私も教わったことがありました。アメリカのデイズニールワールドにあるお土産屋さん勤務しているときに、トレーナーのペギーおばちゃんが教えてくれたのです。

「KATSUMI、私たちはお客様と言葉でキャッチボールするのよ!!」

私たちは言葉の玉を投げるの。それでね、お客様は言葉の玉を受け取る。

たとえば、私たちが「Hi（こんにちは）」って言葉を投げると、その言葉を受け取ったお客様も「Hi（こんにちは）」って返してくれませんか？

キャッチボールだから、言葉の玉を投げて返してもらったら、また別の言葉の玉を投げてあげるの。たとえば、「今日は暑いですね」とか、「どこから来たの?」とか、種類はたくさんあるわ。

そうやってキャッチボールを繰り返していると、お客様のことをたくさん知ることができると、仲良くなれるのよ

お客様に積極的に声をかけることで、お客様との間に会話が生まれます。

たくさん会話をすれば、お客様がなにを求めて、なんのために来ているのかも見えてきます。

そうやって、お客様のことをたくさん知ることができれば、提供できるサービスの幅も広がっていきます。

そのためには、一方的に話すのではなく、お客様と従業員の双方で言葉のキャッチボールをすることが必要だと教わりました。

角田先生の話聞いて、また、てっぺんの純君の行動を見て、**スタッフとお客様の会話の中には、お客様を喜ばせ感動させる要素がたくさんあるんだと実感しました。**

だから、お客様と言葉のキャッチボールが何回も続けられるよう、私もいつも心がけて接客しています。



## ルールを守りたくなる 魔法の言葉



なんで「ありがとう」「なんだろう？」

友人の吉川君とディズニーランドに遊びに行ったときのことです。いくつかのアトラクションを楽しみ、さて次はなにに乗ろうかと私が考えていると、吉川君にたずねられました。

「加賀屋君、近くでタバコ吸えるところ、ないかな？」

「あっ、ごめん、気づかなくて。えーっと……」

吉川君は普段からよくタバコを吸うのですが、私はタバコを吸わないし、乗り物に乗ることに夢中で、吸いたそうにしている吉川君の様子に気づかなかったのです。

そこでさっそく、園内のガイドマップを開いて喫煙場所を探しました。自分がタバコを吸わないこともあり、さすがの私も喫煙場所までは把握できていないんです。

すると、少し離れたところでテキパキとお掃除をしていたキャストのお兄さんが、私たちのところへにこやかにやってきました。きっと、マップを見ながら困っている私たちの姿に気づいたのでしょう。

「じつじつは。なにかお探しですか？」

さっすがだなあ、すぐに声をかけてくれる！

「えっと、すみません、タバコを吸える場所は……」

「喫煙所ですね。この近くでは、ここが吸える場所です。」

いまはここにいますので、ここから左側にポップコーンのワゴンが見えますね、ポップコーンワゴンを通過して左側が、おタバコを吸える場所です」

お掃除のお兄さんは、まずは園内のガイドマップを使って説明し、そのあと、実際にいまいる現場から見える施設を目印に使いながら、わかりやすく親切に説明してくれました。

そして、私たちがお礼をいって、さっそくその場所に行こうと歩き出したときです。私たちのうしろから、お掃除のお兄さんの元気な声が聞こえてきました。

「分煙化のご協力ありがとうございました。さっしゅさっしゅさっしゅ!!」

えっ？ タバコを吸える場所を聞いたただけなのに、逆に感謝されちゃったぞ。

んんん、なんだか気持ちイイ……！

でも、なんで「ありがとう」「なんだろっ？

そうか、お客様に対し「分煙」をお願いしているのはデイズニールランド側だからなんだ。そのお願いに、お客様が協力してくれたから、ありがとうになるんだなあ。

でも、そんなふう感謝されちゃうと、これからもちゃんと灰皿があるところを探して、分煙に協力しようって思うもんねえ。

思いがけないことでお掃除のお兄さんに元気に「ありがとうございます」といってもらったことで、私も吉川君も楽しい気分になり、そのあとのデイズニールランドでの1日がいつそう盛り上がったのはいうまでもありません。



## お客様は「協力」してくれている

より多くのお客様に楽しい時間を過ごしてもらったり、施設を安全に利用してもらうには、そのためのルールがどうしても必要になります。

でも、ルールだから守って当然という考え方では、このお掃除のお兄さんのような行動は生まれません。

「ルールを守ってください」とお願いしているのは自分たち。たとえそれがどんなに小さなことでも、お客様が守ってくださいだったということは、自分たちからのお願いにお客様が「協力してくださいました」ということなのです。

そのことに気がつけば、そのご協力に感謝して「ありがとうございます」と気持ちを表わす行動も生まれてきます。

それに、お客様にとっても、自分が行なったほんの小さな「協力」に対し「感謝」の気持ちを告げられると、そのあとに残る気持ちよさが断然違うのです。

自分がデイズニーランドでお城のガイドの仕事をしていたときもそうでした。

雨の日は、合羽を着ているお客様がよくいらっしやいます。傘を差しながらだと動きにくいので、積極的にたくさんのアトラクションを楽しもつと考えるお客様は、園内では合羽を着て行動されるのです。

でも、お城のアトラクションでは、運営上の理由から、お城の中に入る前に合羽を脱いでもらうことが決まりました。

着ているときは雨の中でも動きやすい合羽ですが、脱いで手に持つとなると、けっこうじゃまになります。傘よりも、むしろ持ちにくいともいえます。

お客様からしてみれば、着たままアトラクションを楽しむことができるなら、そのほうがずっと楽なはず。

にもかかわらずお客様は、お城に入る前に合羽を脱いでほしいという私たちのお願いに、快く協力してくださるのです。だから、「ご協力いただいたあとには必ず「ありがとうございます」といっていただきました。

アメリカのディズニーランドで仕事をしているときも同じです。

順番待ちの列に並んでいるお客様に乗り物の概要を説明したあと、いつも

「Thank you for your cooperation」(「ご協力ありがとうございます」)

と締めくくっていました。

乗り物には利用条件や制限があり、お客様がそれらに同意し協力してくださったから「ご協力ありがとうございます」と感謝の言葉を伝えるのですね。



## やっつけてくれて当たり前ではないんだ

「この店でちょっと、ディスプレイ以外の場所のことも思い出してみよう。」

たとえば、駅などにある公共のトイレ。

「トイレはきれいに使いましょう」

と書いてあるところもあれば、

「いつもきれいに利用してください、ありがとうございます」

と書かれているところもあります。

このふたつの文章の意図は同じですが、それを読んだ私たちの心に伝わる感じ方は、少し違いますか。どちらが「お客様に対する想い」をより強く感じますか。

「こうしたことに対する意識が高まってきたからか、最近ではふたつめの文章を目にするものが多くなってきました。」

ほかにもあります。

ファストフード店では、食べ終えたトレーはお客様が自分でかたづけるのが基本ルールです。ですから以前は、かたづけようとしているお客様のそばをたまたま従業員が通りかかっても、とくになにも行動を起こさなかったり、たまに気の利いた従業員が「あ、やりますよ」とトレーを受け取ってくれたりするだけでした。

でも最近は、トレーをかたづけてくれたお客様に対して、また、かたづけようとしているお客様から積極的にトレーを受け取って、そのご協力に感謝し「ありがとうございます」というお店が増えました。

また電車やバスでも、混雑緩和のための整列乗車に協力していただいているお客様に対し、「整列乗車にご協力ありがとうございます」とアナウンスをしています。

やってくれて当たり前、とは思わないこと。  
お願いのしっぱなしでは終わらせないこと。

ほんの小さなことでもご協力いただいたら、それに対しての感謝を伝えるだけで、お客様の気持ちは晴れやかになるのです。

「ありがとうございます」は、人の心を動かす魔法の言葉なんです。

会社側のルールやお願いをお客様に伝えるだけでなく、それに従ってくれたこと、それに協力してくれたことに「感謝する」という気持ちの大切さを、ディズニークラウドのお掃除のお兄さんの姿から、あらためて考えさせてもらいました。

お掃除のお兄さん、ありがとうございます!!

## 隠れミッキーを知っていますか？①

### 遊び心がファン心理をくすぐる

みなさんは、「隠れミッキー」って聞いたこと、ありますか？

最近ではテレビや雑誌などにも紹介されていますが、よく見ると鍵穴がミッキーのかたちになっていたり、なにげなく飾られている絵の中にミッキー型の模様が隠されていたりと、デイズニーランドの中にはデザインの一部としてたくさんミッキーがかくれんぼしているんです。

私はまだ見たことがありませんが、雨上がりに残った雨水で、お掃除のキヤストさんが地面にミッキーを描いたりもするそうです。

それも、お掃除のほうきを使って!

乾くと消えてしまう、まさに究極の隠れミッキーかも!?

雨上がりのほかにいくつかの条件が整わないと見られない隠れミッキー。ん〜、見てみたいなあ〜。

こうした隠れミッキー、そもそもはアメリカのディズニーランドで、ちょっとした遊び心で誕生したもののようです。

それがなぜ、テレビのコナーにもなるほど人気になったのでしょうか?  
理由は3つあると思います。

まずなにより、見つけると単純に嬉しい!

大の大人が声を上げてしまうほど嬉しいのです。

「うわー、こんなところにあったのか!」

「見つけたー!!」

と喜ぶのは、私が特別ディズニーマニアだから……ではないはずですよ。

そもそも目の前になかったものが見つかる、人は嬉しいものです。

幼少時代のかくれんぼ遊びもそうですし、家の中でずっと探していた爪切りが見つかったときだって、ちょっとした喜びがありますよね。イースターの卵探しも同様だと思います。

次に、隠れミッキーにはマニア心に火をつける魅力があります。

誰も知らないような隠れミッキーを探し当てたい、そしてそれを知らない人に自慢したい、とついつい時間を忘れて探してしまいます。

お菓子についているおまけのおもちゃ等を全種類集めたい、といった欲望にも通じるものがあるかもしれません。

「隠れミッキーを知っていますか?」②「につづく」

## 加賀屋克美 (かがや・かつみ)

1972年1月31日東京生まれ。18歳から5年間、東京ディズニーランド（オリエンタルランド）でアトラクションキャストとして勤務したのち、ディズニーストアに転職。商品販売キャストとして5年間勤務するうちの1年は、本場アメリカのディズニーワールド内にあるディズニーショップに配属。ショップでの勤務と同時に、アトラクションキャストとしても働く。日本帰国後は、タリーズコーヒーショップや地元のレストランで接客や店舗管理・運営の修行、さらには遊戯施設の運営・メンテナンスの会社を経験したのち、2005年に遊戯施設や商業施設の運営コンサルティング会社・加賀屋感動ストアマネージメントを設立。レジャー施設の現場に一緒に入りサービス向上のアドバイザーをするかわら講演活動も積極的に行ない、日米のレジャー施設で学んだ感動のサービス体験談を全国に向けて発信中。

### ●お問い合わせ●

有限会社加賀屋感動ストアマネージメント

〒279-0043 千葉県浦安市富士見2-21-24-103

TEL&FAX：047-354-7616

ホームページ：http://www.good-businesspolicy.com

E-MAIL：webmaster@good-businesspolicy.com

# ディズニーランドが教えてくれた 「お客様を大切に想う気持ち」 心の奥を優しく揺さぶるサービスって、 こういうことなんだ！

© Katsumi Kagaya 2009

2009年 1月10日 初版発行

2009年11月30日 第7刷発行

著者 加賀屋 克美

発行者 鷗野 大



発行所 こう書房

〒162-0805 東京都新宿区矢来町112 第2松下ビル

電話 03(3269)0581 <代表> FAX 03(3269)0399

e-mail xla00660@nifty.ne.jp url http://www.kou-shobo.co.jp/

blog http://kajiyu.cocolog-nifty.com/kagurazaka/

組版・編集■Pensiero! 印刷所■広研印刷 製本所■共栄社製本

Printed in Japan 定価はカバーに表示してあります。

ISBN978-4-7696-0993-3 C0034