

ディズニーランド流心理学 山田眞著

機転をきかせた、あるキャストの“マニュアル違反”にまなぶ。

ではゲストに「感動」してもらうためには、何が必要なのか。

「マニュアルを破る」ことだ。こんな話がある。東京ディズニーランドの「ワールドバザール」の一角にある人気レストラン「イーストサイド・カフェ」でのできごとだ。そこに若い夫婦がやってきた。キャストは二人用の席に案内し、注文をとった。二人は、それぞれが食べるであろう食事以外に、もう、一品、料理を頼んだ。「お子様ランチをください。」対応したキャストは、困惑した。東京ディズニーランドのマニュアルでは、お子さまランチは、九歳未満の子供以外には出せないことになっていた。そう言われて二人は寂しげな顔で、互いを見つめ合う。キャストは勇気を出して、そのお子さまランチを、誰が食べるのかをたずねた。「今日は、昨年亡くなった娘の誕生日なんです。私の体が弱かったせいで、娘は最初の誕生日を迎えることもできませんでした。おなかの中にいるときには、主人と三人で、ここのお子さまランチを食べに行こうねって約束していたのに、それも果たせませんでした……。それで、今日は、娘にお子さまランチを頼んであげたくて、参りました。」の言葉に、キャストは、二人を別の席に案内した。家族四人でかけられるテーブルだ。そしてそこに子ども用の椅子も持ってきた。もちろん、そのテーブルに、お

子さまランチが持ってこられたのはいうまでもない。「どうぞ、ご家族で
ごゆっくりとお楽しみください」キャストはそう言って、テーブルをあ
とにした。

本来、このキャストの行為は、マニュアル違反である。しかし、それ
をとがめたキャストも上司もいなかった。それどころか、この話を仲間
にしたところ、だれもがそれに協力して、こころよくお子さまランチを
出してくれた。このキャストの行為は、その後、ほかのキャストにも「こ
んなよいことをした仲間がいた」と伝えられ、たたえられた。その夫婦
からは、感謝の手紙も届けられた。東京ディズニーランドは、それを社
内報でキャスト全員に知らせるだけではなく、掲示板にその手紙を張り
出した。

このキャストの行為は、「マニュアル至上主義」ならどうなっていたで
あろうか。おそらく、お子さまランチは出てこなかったろう。あるいは、
それを知っていてマニュアル違反をしたキャストは、上司から叱責され
たかもしれない。だが、東京ディズニーランドでは、それが誉めたたえ
られるのだ。なぜならば、彼らキャストの行動の最大の規範は、マニ
ュアル書に書かれた細部の行動様式ではなく、「ハピネスを提供する」とい
う彼らが目指す理想だからだ。マニュアルで決められたことよりも、そ
の行為が、ゲストを「幸せに」できるのであれば、キャストはマニユ

ルを破ってでも、それを実行すべきなのだ。

ある人がこんな言い方をした。「英語をしゃべるために、アルファベットの覚え、単語を覚え、そして構文を覚えなければならない。マニュアルとはそんなものです。でも、本当に大切なのは、覚えてたての言葉でどんな思いを相手に伝えるかです。」

(山田眞著：ディズニーランド流心理学：知的生きかた文庫、三笠書房)