

東京ディズニーランドにおけるディズニー文化の受容

Reception of American Disney Culture in Tokyo Disneyland

中西純夫

NAKANISHI Sumio

要旨 東京ディズニーランド（シーを含む、以下 TDL と略）は現在年間 2500 万人以上の集客と驚異的リピート率 97.5%を誇る日本一のテーマパークである。リピート率では世界一である。その成功要因を探るため、米国ディズニー文化の TDL への受容の実態について現地調査を行った。(1) ディズニーパークはアメリカ人にとって聖地巡礼対象であるが、日本人にとっては、大衆消費娯楽空間であること、(2) 文化帝国主義としての受容（アメリカディズニーパークの忠実なコピー）ではなく、日本文化に合わせ日本的コンテクスト化、独創化した受容であり、その事例を「日本に馴染みのもの化」、「ロマンチック性の強化」、「もてなしの強化」、「買い物優先」、「独創的なもの」の 5 つのキーワードにまとめた。その上、TDL ではディズニー哲学の「ファミリーエンタテインメント」、「非日常世界」、「パークは一生完成しない」、「毎日が初演」、「すべての顧客は VIP」とする従業員のサービスが企業文化となっていることが成功要因であり、日本のテーマパーク企業は TDL の成功要因を取り入れることが肝要である。

1・本研究の目的と方法

米国ディズニー社とフランチャイズ契約を結ぶオリエンタルランド社が、どのようにディズニー文化を受容し、管理運営して成功しているかの実態の解明を目的とする。ディズニー文化の受容にあたって、まず、以下の 2 つの要因を検討した。

(1) 聖地巡礼の対象としての受容ではないこと、(2) 文化帝国主義としての受容（アメリカディズニーパークの忠実なコピー）ではなく、基本は、日本文化に合わせて日本的コンテクスト化した受容や東京ディズニーシーの独創性が TDL の成功の大きな要因と考えた。アメリカ文化の学習の場としてそのまま受容したアトラクションもある。

研究方法として、文献による理論的分析だけでなく、米国ディズニーランド、カリフォルニア・アドベンチャーランド（カリフォルニア）、ウォルト・ディズニー・ワールド（フロリダのマジックキングダム、アニマルキングダム、MGM スタジオ、エプコット、ブリザートビーチ、タイフーンラグーン）を始め、TDL を現地調査、インタビューを実施した。

2・アメリカディズニー文化—特にテーマパークの文化

ウォルト・ディズニーによって創始され、グローバル化しているアニメ、映画、メディア、商品販売、テーマパークなど幅広い大衆消費エンタテインメント文化産業の文化商品である（アドルノ／ホルクハイマー 1990）。アメリカディズニーテーマパーク文化とは何か。それは、ディズニー哲学が経営者から従業員に至るまで共有されていることである。

ディズニー哲学は「すべての顧客（ゲスト）に幸せの提供」で、その具体化として、①ファミリーエンタテインメント（子供から大人まで楽しめるパーク）、②パークは一生完成

しない（継続的追加投資を行い常に新鮮）、③毎日が初演（接客従業員（キャスト）は毎日初演の気持ちで演技）、④すべてのゲストはVIP（パークのパーティへの招待客）のパーク運営基準で運営し、キャストの行動規範として、①Safety（安全第一）、②Courtesy（ゲストへの配慮）、③Show（ショー）、④Efficiency（効率）のSCSE規範の遵守があり、この順序が大切である。Safety（安全第一）は外敵と内敵から完全に守られていて、無菌で清潔な場所である。警備、消防、医療施設を自前で設置している。Courtesy（ゲストへの配慮）はすべてのゲストはVIPとして扱い、キャストはアイコンタクトとスマイルで、ゲストに友好的に接し、ゲストの質問に答え、可能であれば、ゲストを目的地まで案内するので、ゲストは、キャストのもてなしに感動し、感謝し、高いリピート率が維持される。Show（ショー）はキャストの働く場所が舞台で、キャストはその舞台のふさわしい衣裳（コスチューム）を付けた俳優として、ゲストに継ぎ目のないエンタテインメントを提供する。パーク全体が一つの劇場として、非日常の場所であるように現実の世界から隔離されている。Efficiency（効率）は、入り口は一箇所、パスポート入場券システム、ファストパス制度などゲストのためのもののほか、分単位のアトラクション操作の標準化、キャストのシフト、ローテーションの標準化、バックステージの効率化を含んでいる。その上、キャストは、マニュアル（標準作業手順といわれ、機械操作が主だが、挨拶、笑顔、ディズニールックなど）でサービスの7-8割はカバーし、ゲストのニーズに気配りし1対1で対応する自発的ホスピタリティ・サービスでゲストをもてなして、ゲストに「感動体験」を与えて高いリピート率（米フロリダのマジックキングダムは約8割）を維持している。

コリンズ／ポラスはアメリカディズニー文化をカルトのような文化という。カルトに共通な点は、理念への熱狂、教化への努力、同質性の追求、エリート主義である。新規採用従業員は「オリエンテーション」で、ディズニー大学の教員に「会社の伝統、哲学、組織、ビジネスの方法」を教えられる。その後、経験豊かな先輩と組み、それぞれの役割を学ぶ。ディズニーは従業員の選別と教化を徹底し、秘密保持と管理に固執し、世界の子供たちの生活にとって特別で重要な会社だという神話とイメージを注意深くつくりあげていることから、カルト的ともいえる信者が生まれており顧客すらも信者になっている。その方法は、入社時の「オリエンテーション」その後の研修で、企業理念、価値観、規範、社史、伝統を教え、同僚や上司がOJTで更に教育を進め、キャストに「英雄的行動」や「模範になる人物」の神話を絶えず吹き込み、独特のディズニー用語（アトラクション、ショー、キャスト、ゲスト、オンステージ、バックステージ、コスチューム、オーディションなど）を使い価値判断をはっきりさせるとともに、特別なエリート集団に所属している感覚をもたせ、宣伝文や誓いで仕事への熱意を高め、賞、コンテスト、表彰によって、企業理念に基づいて努力した従業員に報い、祝賀行事によって成功を祝い、帰属意識とエリート意識を高め、キャストのクオリティ・サービスとパフォーマンス文化を伝達する。結局、アメリカディズニーパークでは、キャストのクオリティ・サービスのために、心に残る第一印象をつくり、組織のビジョンや文化を伝え、サービス用の言語を話し、サービス用の衣裳を着せ、パフォーマンス・ティップスを確立し、パフォーマンス文化をつくる従業員教育制度を作りあげている（J.C.コリンズ&J.I.ポラス 1995：213-221）。以上はまさに、カルトのような文化である。以上のディズニー哲学、行動規範、従業員教育の仕方は、カルトまでとはいかないまでも、TDLはほぼそのまま受容している。

3・アメリカ人にとって聖地巡礼の対象として受容されているとする理論と筆者の考え

能登路雅子、コタック、フェルマンは、アメリカのディズニーパークはファン＝ヘネップ「通過儀礼」、ターナー「コミュニタス」を生むので聖地であるという。

ファン＝ヘネップは年齢、身分、状態、場所などの変化や移行を画する諸民族の宗教的儀礼を「通過儀礼」として体系づけた。巡礼は各人が住みなれた自宅の日常から聖地に向かって旅する「分離期」、聖地で体験する境界的な状況を指す「過渡期」、巡礼を終えて新たなアイデンティティとともに社会へ戻る「再統合期」の3つの段階に分けられる（ファン＝ヘネップ 1976）。ターナーはファン＝ヘネップが「通過儀礼」で論じた「リミナリティ」の議論を出発点に、境界的状况では非構造状況としての「コミュニタス」が出現し、身分、役割、職務の諸関係からの構造と「コミュニタス」が交互に継起する過程として社会はあるという動的社會論を展開した（ヴィクター・ターナー1976）。

能登路によれば、ディズニーランドはアメリカ大衆に共通する夢が具現化された非日常世界である。種々雑多なアメリカ人が、ディズニーランドに集うとき（入口で「通過儀礼」）、平等な市民になり、つかぬ間の、強烈な連帯感（「コミュニタス」）を味わう。能登路は、ファン＝ヘネップの「通過儀礼論」、ターナーの「コミュニタス論」を適用して観光客たちにとってもディズニーランド（カリフォルニア）に入園することが「分離期」で、そこから聖地体験がスタートし、入園後はディズニーの物語世界に身を委ね、その主人公に変身し、非日常の虚構の空間に入り、ターナーのいう「コミュニタス」の状況に置かれ、観光客たちはバーチャル・リアリティを求めて、ディズニーランドという聖地を訪れるという（能登路雅子 1990,1996）。

コタックによれば、巡礼者たちがモノレールに乗ってウォルト・ディズニー・ワールドの「マジックキングダム」に入ることは、ターナーのいう「リミナリティ」であり、ここでは巡礼者たちは一時的に共同体を形成する。ディズニーランドのアトラクションは過去、現在、未来、ファンタジーを並列させ、アメリカの価値の不滅を再現している。ポブジェサスへの宗教的巡礼における経験は、ディズニーのテーマパークにおける経験と同じであり、通過儀礼、宗教的巡礼、儀事とディズニーパークの間に類似性がある（C.Kottack1982）。

フェルマンによれば、ウォルト・ディズニー・ワールドは巡礼センターである。ディズニーパークでは巡礼者たちはターナーのいう「通過儀礼でのコミュニタス」と「反構造」の中にいる。すなわち、見知らぬ人たちと共同体を形成し、動物が人間として、人間がロボットとして描かれ、幽霊がダンスをし、子供が親に命令するという「反構造」の中にいる（S.M.Fjellman1992）。

筆者は、多人種多民族のアメリカ人にとって、ディズニーランドは、「コミュニタス」（連帯感）を味わう場としての聖地であるかも知れないが、聖地とは、タブーとされた特定の聖なる空間、聖域、聖所で、山、森、川、洞窟、岩石、塚など自然景観、霊地における諸建造物が一体となっている聖地空間（平凡社編 1991）なので、日本人にとって人工的エンタテインメントテーマパークであるディズニーランドは聖地とは思えない。また、観光旅行、特にユートピア郷への海外旅行パッケージツアーは人びとを日常の世界から非日常の世界へ大転換させることが出来ると考える。分離期（飛行機で出発）、過渡期（現地で非日常の経験をする）再統合期（思い出に残る体験をして元気をもらって、日常生活に戻る）

の体験はディズニーランドだけが専売特許とは思えない。人間や動物が「オーディオ・アニマトロニクス」で表現されていても、これは「ニセモノの大傑作」であり、「反構造」と決めつけることは出来ない。日本人にとっては、TDLは、遊（エンタテインメント）、食（レストラン）、買い物（ショップ）が揃っていて、ファンタジー・ユートピアの雰囲気に含まれた大衆消費娯楽空間に過ぎないと思料する。

4・文化帝国主義的受容（アメリカディズニーパークの忠実なコピー）ではなく、パーク、アトラクション、運営方法などについて、日本文化に合わせて日本的コンテクスト化、独創的なものの事例

先ず、文化帝国主義としての受容論とその批判論を以下に述べる。シラーはディズニー文化は文化帝国主義だと主張するが、トムリンソン、ロバートソン、江淵、ブラネンは、文化帝国主義的受容でなく、グローバル化して受容しているという。

文化帝国主義とは、江淵によれば、他の諸々の文化の犠牲の上に1つの文化が急速に普及するもしくは強制される現象である。各種のアメリカ生まれの通俗文化がグローバルメディアを介して広く大衆の手に届くようになると、文化の同質化が進み、伝統文化が崩壊する。大衆通俗文化は、近代資本主義の所産であり、アメリカは資本主義の旗手であるからである（江淵一公2002：347）。

シラーはアメリカの文化産業とりわけマスメディアの世界支配を問題とした。ディズニー社はディズニーランドの展示物の壮大さにより、エンタテインメント業界のヘンリー・フォードになった。同社は娯楽を大衆化し管理する現代のコングリマリットの見本である。ディズニー帝国は主として夢を商う。子供と動物と自然の神秘的な触れ合いの場面を呼び物としている。現在の社会秩序への満足と消費万能主義である。ディズニーの事業は現在の支配制度の維持に貢献している。メディアの作用と文化帝国主義支配を強化する装置を重視する。国内では「豊かな生活」のイメージを演出し、大衆の欲求を喚起し、海外では、アメリカ文化のイメージを流通させるという（H.I.シラー1979）。

しかし、トムリンソンは、メディア帝国主義としての文化帝国主義、国家の言説としての文化帝国主義（外国の文化による土着文化の侵略）、グローバルな資本主義に対する批判としての文化帝国主義、近代性批判としての文化帝国主義（近代的生活様式の支配）に分類した上で、文化帝国主義を批判し、現代の時代は帝国主義からグローバル化に向かっているとする。シラーの議論はアメリカ多国籍企業の生み出す文化商品のグローバル化がそのままグローバルな文化の画一化をもたらすと想定している。シラーのこの文化の送り手中心の発想はグローバルな多国籍企業の力の過大評価であるとトムリンソンは批判する。グローバルなメディアをめぐる送り手と受け手の狭間、多国籍文化産業と大衆的文化消費の間の対抗と妥協、矛盾をはらんだ過程にこそ問題の核心がある。グローバル化は文化の受動的画一化の過程として捉えることは出来ないという（A.J.トムリンソン2000：314-328）。

ロバートソンは、一方的にグローバルなメディア産業によってローカルな文化が浸食を受けているということを批判する。グローバルに流通する文化のフローとそれぞれの場での文脈化のプロセスの構造そのものがダイナミックに変動している状況を明らかにする。世界の中心から流れてくるグローバル文化がローカル化する過程をグローカリゼーション

と呼び、世界化するとともに地方化する現象であるという（R.ロバートソン 1991：16）。

江淵によると、伝統的文化は想像以上にしたたかで、流入する異文化に対して修正、抵抗、拒絶など創造的な働きかけがなされ、新しい文化の生成がみられるのもまれではない。グローバル文化の主要部分をなす通俗文化の普及は、読み手側の「自分たちの意味づけ」による創造的受容の過程でもある（江淵一公 2003：347-348）。

ラズによると、TDLにおけるディズニー文化の受容は、文化帝国主義によるよりも、文化的適合による。TDLのアトラクションの国内化の部分をとらえて、文化受容、つまり、日本人が受動的に支配されるのではなく、むしろ、積極的に西洋文化を操作しており、ディズニー文化のグローバル化は黒船と想像されるが、それに乗り、操作しているのはアメリカ人でなく、日本人である（A.E.Ras 1999：192-200）。

ブラネンによると、TDLにおいては、アメリカのディズニーの商品化された文化的人工物が日本人に向けて再文脈化されている。それは、エキゾチックをファミリア（親しみのあるもの）にすることで、エキゾチックをエキゾチックとして維持する2つの方法による。ブラネンは、これは文化帝国主義とは違うという。第1点として、後述の4のウエスタンランド、ウエスタンリバー鉄道、ダイヤモンドシューの例を挙げ、第2点として、外国旅行としてのTDL経験の維持を挙げている（Y.M.Brannen 1992）。

このように、シラーはディズニー文化を文化帝国主義とみるが、トムリンソン、ロバートソン、江淵、ラズ、ブラネンは日本的コンテクスト化しており、文化帝国主義的受容ではないという。

テーマパークの運営主体はオリエンタルランド社で、米国ディズニー社からノウハウの提供を受け、ロイヤルティを支払うもので、米国ディズニー社直営のハリウッド、香港のディズニーリゾートと違うが、実際には、ウォルト・ディズニー・ワールドの「マジックキングダム」を主としながら、「ディズニーランド」のアトラクションも受け入れて、日本文化に合わせて日本的コンテクスト化して日本独自のものも開発している。以下その事例を5分類にまとめる。

（1）日本に馴染みのもの化

「フロンティアランド」（開拓地）から「ウエスタンランド」（日本人に馴染みの西部劇の場所）へ変更、「ディズニーランド鉄道」（パークを一周する）から「ウエスタンリバー鉄道」（恐竜のいる古代世界など日本人の好きな1部の区間だけを走る、ディズニーシーではアメリカン・ウォーターフロントからポートディスカバリー間だけを走る）へ変更、「ゴールデンホースシュー」（金鉱堀りのゴールド）から「ダイヤモンドホースシュー」（日本人の好きなダイヤモンド）へ変更、「カリブの海賊」（ボートが出発してすぐ急降下して別世界へ入る）から（急降下しないで暗黒になり別世界にはいる）（暗黒は怖い世界）への変更、「ニューイヤーカウントダウンパーティ」「ニューイヤーホリディ」を大晦日から新年にかけて催し、若者、カップル、熟年者たちに大人気で、神社詣から「ディズニーランド詣」へと初詣のレジャー化を進めた。

日本の新年は一連の儀式と式典であり、伝統的巡礼、食事、飾り、ゲームに集中する。これに適応するように、伝統的初詣、松飾り、おぞうに、年賀状全部をTDLはもっている。正月の間、TDLはハイパーリアル・シュライン（超現実の神社）（A.E.Raz 1999）に変形されるといってよい。初詣のためにやってきた信者たちは、伝統的着物を着たミッキー、ミ

ニーらによって、「ワールドバザール」にある「松飾り」によって歓迎される。ミッキーマウスの記念スタンプを押して年賀状を送り、日本レストラン「北斎」で「おぞうに」を楽しむことができる。正月は大きな商売が出来る時で、1月1-5日は「スターライトデイ」で、特別価格の「スターライトパスポート」が利用でき、午後3時から入園可能で、花火やパレードを楽しむ熟年の訪問客にも迎合している。新年前夜の「カウントダウンパーティ」に引き続き、朝4時までパークは開いている。このように、若い人たちは、神社へ初詣に行く代わりに、大晦日にディズニーランドに集まり、お祭り騒ぎをして、にぎやかに年越しをするようになったといえる。TDLではキャラクターたちがフロートに乗って登場し、ゲストと声を合わせて、カウントダウンし、年明けと同時に花火が夜空を彩る。初詣がレジャー化し、仏教寺院や神社巡りから「ディズニーランド詣」と置き換えられている(A.E.Raz 1999)。

アメリカには「エプコットパーク」に日本紹介の日本館があるが、日本には「エプコットパーク」自体を導入しなかったため、代わりに、「ミート・ザ・ワールド」という独自のアトラクションで、日本の建国からの歴史を四つの劇場を座ったままで移動する仕組みの中で日本人に「馴染みのある」ツルと兄、妹の問答で紹介していたが、折角「ここはアメリカ」の気分で来ているのに、「ここは日本、あなたは日本人」を再認識させるので不評であった。多民族国家のアメリカと違って、国民共通のシンボルとなる歴史を振り返ることで感動しなかった(今は終了)。

(2) ロマンチック性の強化

「シンデレラブレーション：ライツ・オブ・ロマンス」はディズニーキャラクターと共に、シンデレラの幸せを祝福する、感動的なナイトエンタテインメントで、木々の電飾で光輝く中で行なわれ、「ロマンチック性」が強い。シンデレラが王様からティアラを授かる戴冠式など3つのストーリーから構成され、20周年(2004年)の記念イベントとして開発された。若い女性にとって、シンデレラは理想の女性像で、この時だけは自分もお姫様になった夢の気分になれるということで人気が高い。これはアメリカに渡り、「マジックキングダム」で、「シンデレラブレーション」として昼間に上演されている。「ミッキーマウス・レビュー」は日本の独創ではないが、日本人に馴染みのミッキーマウスなどの出演で、日本の文化に合うとして、ディズニーランド(カリフォルニア)のセットを解体して日本に運んできた(従って、アメリカには無い)。すべて「オーディオ・アナマトロニクス」の出演である。ミッキーが指揮者になり、人気のある23体のディズニーキャラクターが出演する大演奏会で「星に願いを」などのディズニーミュージックを演奏する6つの映画の主人公が出演し、「ロマンチック」な夢の世界に浸かることが出来るので、530人定員の劇場がいつも満員になるほど人気がある。「東京ディズニーランド・エレクトリカルパレード：ドリーム・ライツ」は100万個のライトを使用して光輝く30台のフロートが幻想的な夜を演出する。約100名のキャラクターやダンサーが繰り広げるナイトパレードで、ファンタスティックで「ロマンチック」な夢の世界の演出が観客を魅了する。20周年記念イベントがパワーアップして復活した。TDLは、「ディズニーマジック・イン・ザ・スカイ」という豪華で、「ロマンチック」な花火で閉園する。後述する東京ディズニーシーパーク(2001年開園)も独自のロマンティック・シー・アドベンチャーのテーマパークである。

(3) もてなしの強化

「魅惑のチキルーム」はアメリカにおけるポリネシア神話の素朴な演出を、若者向けに色彩効果を豪華にし、噴水の立ち昇りを加えるなど変更し、キャストが鳥の歌声に合わせて手をたたき、ゲストたちの参加を求める盛り上がりも図っている。

アメリカでは、キャストはいない。「ジャングルクルーズ」ではスキッパー（船長）がアドリブで、日本的冗談を言い「もてなし」をする。たとえば、ワニとゴリラのジャンケンポン、どちらが勝つか。ゴリラはパー、ワニはチョキ、首狩り族の「投げ槍」を「投げやりな生活」を見せて、「今日はやりすぎた」と冗談を言う。また、入場券システムのきめ細かな徹底により、若者向けのデートスポットとしての「もてなし」もしている。開園閉園時間の統一により顧客のニーズに応えている。「アフターシックスパスポート」という午後6時以降に限っての安い入園券制度で、客層として若いカップルを重視し、仕事を終えた若いカップルにデートスポットを提供している。土、日、祝日の午後3時以降の入園券である「スターライトパスポート」制度も休日午後から出かけて、夜のエンタテインメントや並ばないで済むアトラクションを楽しもうという若者に向けた工夫がある。東京都心から近い立地条件もあって、カップルのデートコースになっている。レジャーランドとしてのディズニーランドが「デートスポット」と読み替えられたのである。TDLが客層のニーズを把握して、運営面で成功している理由を探るために、ウォルト・ディズニー・ワールドとTDLを入園券システムやサービスなどで比較してみる。

「ウォルト・ディズニー・ワールド」では、1パーク1日券、全パーク入園可能なパークホッパー1日券があるが、日数が多くなるほど割安になる。

問題は開園時間が、週毎、曜日毎、パーク毎に違い、アトラクション、エンタテインメントの時間も変わるの「パークガイド」での確認が必要で面倒である。再入園するときの手続きも面倒で、最初の入園時に人差し指、中指の骨格の写真を撮り、再入園するときも同じ写真を撮り、同一人物かどうかを判定する。入園券のレンタルを防止するためである。

「東京ディズニーランド」では、1日券（大人、シニア、中・高校生、小学生以下）、年間パスポート（大人、シニア、高校生、両パーク大人（12歳以上）、シニア、小学生以下）があり、仕事帰りのカップルをターゲットにして、アフターシックスパスポートを販売して若いカップルのデートスポット化に成功している。土、日、祭日の午後3時から利用できるスターライトパスポートも人気がある。米国に比べ極め細かい。

開園時間は8時—10時、閉園は18時—22時で季節で統一されており分かりやすい（年末は除く）。出園するとき、手のひらにスタンプを押し、再入園するときそれを見せるだけの簡単なものであるのも日本人にはチケットのレンタルをするような人がいないためであろう。

また、ガイドツアーのきめ細かさを比較すると、アメリカではテーマパークごとにVIPガイドツアーがあるが、日本では、ディズニーシーだけであるが、スタンダードツアー（7つのテーマエリアを回り、概要を知ることが出来る。ゲストの質問にも応じてくれるので、初来園者向き。90分）、ディズニーアカデミー（エンタテインメント1つ含む。90分）、プレミアムツアー（ファストパス入場アトラクション4つ、4つのショーの優先席鑑賞。3時間）の3種があり、きめ細かく用途に合わせている。ディズニーランド、ウォルト・ディズニー・ワールドには入場制限はない。TDLでは、当日の予約数から推測して、

時間毎の入場予測を割り出し、ゲストの入場制限をアナウンスし、舞浜駅到着前に混雑状況を知らせている（加賀見俊夫 2003）。これはパークにいるゲストが安全にアトラクションを楽しめるように配慮したものである。

人気の高いアトラクションへの長い行列に対して「長く待っている」ように感じさせないように「プレショー」をおこなっているのも「もてなし」である。アメリカではシンデレラ城の地下は、レストラン、陶芸品店に利用されているが、「シンデレラ・ミステリーツアー」は、シンデレラ城の地下室で、キャストの案内により、ゲストたちが、日本風お化け屋敷の「白雪姫の物語」の世界を歩いて回り、最後にゲストの代表に小さな子供が選ばれ、魔女と戦い勝利をえて表彰されるとう日本人好みのお化け屋敷と勸善懲悪のツアーになっており人気がある。白雪姫の「ロマンチック」な世界をキャストがツアーガイドを務めるという「もてなしの強化」がはかられている。アメリカのものはトロッコに乗ってまわるもので、キャストの案内はない。

(4) 買い物優先

「メインストリート U.S.A」（馬車の走る街並み）から「ワールドバザール」（多雨のためガラス屋根で覆い世界のギフト商品を買える近代的ショッピングセンター）へ変更、TDLのグッズなど商品販売の売上げのシェアがアメリカのディズニーに比べてはるかに大きく約35%を占める。日本人が旅先で必ず土産を買うのは、何百年にわたって受け継がれてきた文化である。旅行者はお土産を、お世話になっている人、家族、友人、隣近所、同僚らに買う。修学旅行者は両親がくれた「小遣い」をこれにあてる。Tokyo Disneylandのマークは買われた場所を示すトレードマークである。だが、習慣として土産を買うだけでなく、パークの中でしか買えないグッズ、アトラクションやエリアのコンセプトを採り入れた企画性の強い商品を買っていることが大きい。パークで商品を買う行為は通常の消費行動とは違う。それはパーク内で雰囲気盛り上げる道具としての側面（ミッキーやミニーマウスの耳がついたカチューシャやライトチェーサーなど）と思い出として持ち帰る側面（体験を商品と一緒に持ち帰り、その余韻を楽しむゲストの思い出としての記念品）がある。

例えば、東京ディズニーシーのアメリカン・ウォーターフロントにある「マスダックス・デパートメントストア」は、ニューヨークの都市のイメージをしたものばかりで、自由の女神像のミニやディジーで、ゲストは商品だけでなくそこに漂う雰囲気と物語を買うと言って良い。東京ディズニーシーで取り扱うグッズはいま6,000品目にのぼる。TDLのショップは83店ある（シーは35店）。これはレジャーランドとしてのディズニーランドを「買い物優先の場」と読み替えたものである。

アメリカのディズニーランド、ウォルト・ディズニー・ワールドでは、アルコール飲料禁止で、東京ディズニーランドも禁止であるが、東京ディズニーシーでは、東京ディズニーランドとの差別化のひとつとして、「アルコール販売」がある。東京ディズニーシーではディズニーランドよりターゲットを幅広い年齢層においており、熟年世代も多い。アメリカン・ウォーターフロントには創作料理、日本酒も楽しめる唯一の和食店「レストラン櫻」がある。この点がアメリカのディズニーランドと違っている。

TDLで飲食店は81店（シーは35）ある。レジャーランドとしてのディズニーランドを「飲食街、買い物優先の場」と読み替えた。

以上のように、アメリカディズニーパークの忠実なコピーでなく、「日本に馴染みのもの

化」、「ロマンティック性の強化」、「もてなしの強化」、「買い物優先」というようにきめ細かく日本のコンテクスト化して受容している。

(5) 独創的側面

東京ディズニーシーパークという独自のロマンチック・シー・アドベンチャーをテーマにしたパークを創設した。

東京ディズニーシーのアトラクション、エンタテインメントは「ロマンチック」をテーマにした、アメリカにない独自のもの（例外：インディジョンズ・アドベンチャー、タワー・オブ・テラーを増設）である（以上現地調査）。

加賀見俊夫（オリエンタルランド会長）によると、オリエンタルランドは、第2パーク（東京ディズニーシー）を作るにあたって、アメリカの歴史にはほとんど関連性のなく、エキゾチックでファンタスティックな非現実空間を創り出すことに重点を置いた。ディズニー社提案の「ディズニーMGMスタジオ」の導入を断り、生き物がある「7つの海のテーマパーク」についての提案についても「カリブ海」ではなく日本人の好きな「地中海」とし、生き物を省略し、シンボルアイコンに「灯台」という提案についても「アクアスフィア」の水球（水の惑星、地球を意味するを）を選び、「ロマンチック・シー・アドベンチャー」をテーマにした。海のイメージには、冒険とロマンス、発見と楽しさがあるという（加賀見俊夫 2003）。

東京ディズニーシーパークは世界の七つの海に面した港を中心にしたテーマエリアで構成されている。これらの港によって七つのゾーンに区分けされ、それぞれのゾーンのテーマを具現する35のエンタテインメントやアトラクションがある。「シー」全体を包むのは地中海に面した南ヨーロッパの港町の雰囲気である。その典型が、「メディテレーニアンハーバー」である。

「アメリカン・ウォーターフロント」は、20世紀初頭の大都市ニューヨークとニューイングランドの漁村「ケープコッド」の趣の異なる二つの港を再現する。「アラビアンコースト」は「アラジン」に登場したランプの精ジーがつくった美しい宮殿と活気ある市場のある夢の街である。「マーメイドラグーン」では、「リトルマーメイド」の世界を人魚姫アリエルや仲間たちと一緒に海の世界を楽しむことができる。「ロストリバーデルタ」は1930年代の中央アメリカのカリブ海沿岸が舞台である。その他、「ポートディスカバリー」（未来のマリーナ）、「ミステリアスアイランド」（天才科学者ネモ船長の秘密基地）がある。「シー」海というより港で、若者には未来に思いをいたし、年配者には過去の日を惜しむにふさわしい場所といえよう。伝説の生き物とディズニーの仲間たちが出会い、イマジネーションあふれる物語を繰り広げる「レジェンド・オブ・ミシカ」など35個の「ロマンチック」をテーマにしたエンタテインメントやアトラクションを創り出した。

次に、直営ホテルであるディズニーランド・アンバサダーホテル、ディズニーシー・ホテルミラコスタ、東京ディズニーランドホテルを結婚式場化した。

結婚式は宗教的儀式であり、厳粛な雰囲気で行われるものだが、結婚式の世俗化、ショー化が進んでいる日本では、ミッキーマウス、ミニーマウスが余興に登場し、ディズニーの世界を体験出来るので、ディズニーランドのホテルでの結婚式が若者の人気となっている。アメリカに伝わって、アメリカのディズニーランドのホテルでも、ミッキーとミニーに人生の門出を祝って貰うため、年間多くの日本人が結婚式を挙げている（ディズニーオ

リジナルの結婚証明書を発行する)。ウォルト・ディズニー・ワールドはアメリカにおけるナンバーワンのハネムーン目的地で、レジャーランドとしてのディズニーランドを「結婚式場」と読み替えたのである。

更に、アトラクション建設費用の軽減を図り、企業も宣伝広告として活用、客もディズニーの信用で安心できる点を活用して、参加企業制度（スポンサー導入制度）をアメリカと比べて大拡大している。

アメリカのエプコットパークには企業（GM,GE,HP,コダック、ネスレなど）がスポンサーのアトラクションはあるが、日本では、大々的に、企業が各アトラクションなどの施設のスポンサーになる仕組みを作った。スポンサーが得るのは、園内での独占的に売れる自社製品の売上げ（パーク内に飲食店、商品販売店を経営）と東京ディズニーランドの名称、シンボル、風景を使つての広告宣伝である。企業イメージアップ効果として、「ディズニーなら安心のイメージ」「ディズニーの古くて新しいイメージ」「メジャーなイメージ」を期待できる。アトラクションを開発した最先端技術を持ち、安心できる優良会社のイメージを観客に与え続ける効果をもつ。参加企業は、1業種1社が原則で、東京ディズニーランドでは、ユーハイムなど25社である。なお、東京ディズニーシーでは22社である。前述のようにアメリカディズニーパークには協賛企業が少ない。

「ショーベース」で行われる全天候型シアターで上演されるミュージカルショー「ワンマンズ・ドリームⅡ・ザ・マジック・リブス・オン」はウォルト・ディズニーが生み出したミッキーを始め総勢40体以上のディズニーキャラクターが登場する「ロマンチック」なミュージカルショーで、いつも満員の盛況である。20周年記念イベントでは「ミッキーのギフト・オブ・ドリームス」であった。

TDLとして、ネポス、ナポスのキャラクターを独自開発して、ネポス・ナポス（雲の谷という意味）というブランドを造り出した。ネポス・ナポスシリーズとして、絵本出版に着手し、毎年1冊出版している。その後、このキャラクターを使った携帯コンテンツ番組の配信、「毎日小学生新聞」での漫画の連載、人形劇、紙芝居などの活動をしている。2004年7月、日本郵政公社の24,700郵便局がネポス、ナポス、イクスピアリのオリジナル商品のカタログ販売を開始した。また、キャンプネポス・サービスショップの独自開発をした。イクスピアリ入り口にあり、子供たちがそれぞれ持っている個性を遊びを通して育てる施設で2004年5月開設された。パフォーマーとよばれる人たちが、歌やお話、アートワークや遊びを通してイマジネーションを膨らませ、異なる個性の子どもたちと向き合い感性を育てることを図っている。キッチンネポスが併設されている。

日本発ディズニー文化の例として、携帯電話文化を利用して、ウォルト・ディズニー・エンタプライゼズは、「NTTドコモ」と提携し、iモードでアクセスできる有料サイトを開いている。ディズニーが日本のケイタイ文化のなかにリコンテクスチュアライズされ、ディズニーと日本のアニメ融合の例として、ウォルト・ディズニー・エンタプライゼズは日本のアニメーションとディズニーのアニメーションとを融合している。

ディズニーが「スタジオジブリ社」と提携し、その作品を自系列のブエナビスタで配信している。テレビゲームを利用して、ディズニー社と日本のテレビゲーム社は共同でゲームソフトの開発に乗り出した。ディズニー・インタラクティブと日本のゲームソフト会社スクエアは日本人少年風のアニメキャラクターを主人公とし、ディズニーキャラクターを

脇役とするロールプレイング・テレビゲーム（Kingdom Hearts）を2000年冬販売した（有馬哲夫2001）。

TDLは、アメリカのディズニーテーマパークのコピーであるといわれることもあるが、筆者の以上の実地調査の結果から、事実はかなり違っていることが分かった。TDLには、アメリカのアトラクションをそのまま受け入れたもののほかに、日本的コンテクスト化して受け入れたもの、独自開発したものがあり、アメリカから受け入れなかったものも多い。東京ディズニーシーパークなどは、インディジョーンズ・アドベンチャーとタワー・オブ・テラー（2006年9月オープンでストーリーは日本風に変えられている）のアトラクションを除いて、アメリカに全く無く、日本独自で開発したものばかりである。また、運営面、サービス面でもアメリカと異なる社会的、文化的コンテクストで受容している面が多い。日本の文化に合わせて、客層や行動様式を十分調査分析してサービスを提供していることが分かる。また、日本の携帯電話文化、アニメ、ゲーム文化へディズニーを活用して、世界に発信する文化を創造していることも分かる。

以上、テーマパーク、アトラクション、パークの運用面での日本的コンテクスト化、独創化をはかって受容している具体例を見てきた。具体例をキーワードでまとめると、(1) 日本に馴染みのもの化 (2) ロマンチック性の強化 (3) もてなしの強化 (4) 買い物優先 (5) 独自性に分類できる。これらの要素が複合的に含まれている。以上の事例の考察で分かるように、TDLは、文化帝国主義的受容(忠実なコピー)ではない。

筆者は、テーマパーク、アトラクション、パークの運営方法がどのように日本的コンテクストの中に受容されているかを実地調査し、グローバルなディズニー文化が日本的コンテクスト化されあるいは独創性を発揮している事例を実証している。アメリカから導入されたマニュアルも基本的な手続きは重視するものの、現場の環境に合わせて日本の話し言葉に変更運用している。

「文化的内容はそのままの形で受け入れたアトラクション」として、「ピーターパン空の旅」（童話の世界の体験）、「ホーンテッドマンション」（お化け屋敷）、「ミッキーの家ミートミッキー」、「ミニーマン」（ミッキーと写真と撮る）「インディジョーンズ・アドベンチャー」（これはディズニーシーにある）など27個のアトラクションがあるが、「アメリカから受け入れなかったパーク（6個）」として、「カリフォルニア・アドベンチャーパーク」、「アニマルキングダムパーク」、「MGMスタジオパーク」、「エプコットパーク」、「ブリザードビーチ」、「タイフーンラグーン」や「受け入れなかったアトラクション（93個）」も、「ホール・オブ・プレジデント」、「ウォルトディズニーズ・カルーセル・オブ・プログレス」など極めてアメリカ色の強いものは受け入れていない。

5・TDLの成功要因

(1) ディズニー文化の日本的コンテクスト化受容と独創化、(2) ディズニー哲学のサービス面を強化した受入れである。

(1) ディズニー文化受容の日本的コンテクスト化や独創化については、①日本人は、欧米文化を採り入れても「加上」（富永伸基のいうそれに加える）し、馴染みのものに変えてしまう。アメリカ人の自然征服の開拓者精神から生まれた「フロンティアランド（開拓地）」でなく、「ウエスタンランド」と名称変更したのも西部劇の地には馴染みがあるからである。

また、恐竜のいる古代社会を見るのも好きで、ゴールドよりはダイヤモンドの方が好きである。日本人にとって、お正月は、年の始めとしての儀式としての伝統がある。大晦日の除夜の鐘を聞き、神社詣で、松飾り、おぞうにを食べ、年賀状を出す。これがすべて TDL に揃っている。カウントダウンパーティ、TDL の超現実の神社化、松飾り、着物姿のミッキー、ミニーの出迎え、おぞうにを食べ、TDL のスタンプを押した年賀状で虚栄心を充たす。

更に、子供の頃よりディズニーの絵本や映画で、ミッキー、ミニーのキャラクターやイソップ物語、グリム童話には馴染んでいる。TDL のアトラクションで、それらのストーリーを自分が主人公になって楽しめることは最高の感動である。その上、勧善懲悪の文化がある。日本の五大お伽話として、「桃太郎」、「こぶとり」、「サルカニ合戦」、「舌切雀」、「花咲じいじ」、「かちかち山」があるが、いずれも欲張りがひどい目に合うというものである。TDL の「シンデレラ・ミステリーツアー」も最後は純真な子供が、欲張り悪魔をやっつけるストーリーで、「カリブの海賊」も海賊をやっつけるストーリーである。

②日本人はロマンチックな雰囲気の中で、カップルで楽しみたいという気持が強い。TDL は夜 10 時（アメリカは最長 9 時）まで開園しており、豪華なイルミネーション、豪華な電飾でかざったフロートに乗ったオールキャラクター・パレードも「ロマンチック」で人気が高い。シンボルのシンデレラ城や周りの樹木が電飾され、その広場でシンデレラ姫の戴冠式ショーも「ロマンチック」である。女性にとって、シンデレラ姫は理想の女性像である。ディズニーシーは、ロマンチック・シー・アドベンチャーをテーマにしたパークである。なかでも、ディズニーシーでのエンタテインメント「レジェンド・オブ・ミシカ」、「ピクニックバンドビート」、「ミスティックリズム」は人気が高い。

③日本には儒教文化の伝統があり、相手を VIP として、自然体で親切にもてなす文化がある。「魅惑のチキルーム」ではアメリカではキャストはいないが、TDL ではキャストが鳥の鳴き声にあわせて、手をたたき、お客にも参加してもらい、盛り上げを図るという「もてなし」をおこなっている。「シンデレラ・ミステリーツアー」でもアメリカではないガイドが説明してくれ「もてなし」てくれる。入場券システムも、きめ細かく対応しており、土日午後から来園できる人、仕事を終えて、夕方から来園できる人に細かく配慮して専用の入場券を販売している。夜 10 時まで開園しており、ナイトショーを楽しんでもらう「もてなし」を行っている。若い人たちにデートスポットとして利用されている。

④日本には昔からお土産文化があって、お世話になっている人、上司、同僚、隣近所の人にお土産を買って帰るしきたりがある。TDL では、ここでしか買えないものがあり、また、アトラクションにちなんだお土産もアトラクションの出口のショップで売っており、思い出のために購入することになりやすい。「ワールドバザール」は近代的ショッピングセンター化して世界のギフト商品も購入できる。アメリカでは「メインストリート U.S.A」でアメリカの品物のみ販売している。

日本人は勝負なところから負けず嫌いで、同調性を極度にもっている。流行を追う傾向は、日本人は世界一である。TDL では、アトラクション、イベントが改良、新設され、つねに新鮮を保っているため、流行を追うように我を忘れて争って新しいお土産を買うようになる。

⑤日本人は独創性のあるものが好きである。東京ディズニーシーは、ロマンチック・シー・

アドベンチャーをテーマにしたパークであり、ディズニーランドよりは大人向きである。それも日本人が好きな地中海を主な舞台としている。アメリカのディズニーパークでは禁酒であり、東京ディズニーランドも禁酒であるが、シーは飲酒が可能である。また、直営ホテルを結婚式場化したのも TDL が最初であり、本来宗教的儀式で厳粛なものであったが、結婚式の世俗化により、ミッキー、ミニーが余興に出てくるので、人気が高く、大安吉日などは2年待ちの状況である。

更に、参加企業制度を拡大して、スポンサーを多くしたのも、アトラクション、イベントのリニューアル、新設により常に新鮮さを維持することで、高いリピート率に寄与している。

ネポス、ナポスのキャラクターの独自開発や携帯電話文化の利用、日本のテレビゲームの利用も独創的である。

日本人の虚栄心が、高いリピート率の要因になっていることも見逃せない。仲間同士で、同じアトラクションを見ても、Aは細部をよく見ていて、ここが面白かったと自慢すると、そこを見逃したBは、違うところ、Cは、もっと違うところが面白かった自慢する。負けず嫌いなので、もう一度来園して、確認しようという気持ちになってリピートすることになり、リピート率が上がる。又、TDLへ行ったことのない人に自慢すると、行ってみたいくなるというように、「口コミ」で宣伝されて新規顧客が増える。

以上の要因で、日本的コンテキストと独創性が成功しているといえよう。以下その外の成功要因を見る。

(2) オリエンタルランド社の企業理念は、「夢、感動、喜び、やすらぎの提供—この感動も「涙のでるくらいの感動」を創造することである。その具体化が、「ファミリーエンタテインメント」、「パークは一生完成しない」、「非日常の場所」、「毎日が初演」、「すべてのゲストはVIP」である。

①すべての年齢層をターゲットにした「ファミリーエンタテインメント」である。来園客は、大人（18歳以上）約70%、中人（12-17歳）11%、小人（4-11歳）20%、性別では、女性72%、男性28%である。日本のタテ社会、集団主義文化の影響で、祖父母、父母、子供、孫の四世代から二世代の来園、修学旅行生、若者同士、中高年女性仲間の来園が目立つ。乳母車のレンタルが多い。アメリカのパークはヨコ社会、個人主義のためか、熟年夫婦、友達仲間、一人者が目立つ。車椅子のレンタルが多い。

②「パークは一生完成しない」。少子高齢化社会の到来など社会は時代とともに変化し、顧客の趣味や好みも変わっていく。

TDLでは、2-3年毎に新しい施設やイベントを次々と導入して利用客を増大させている。施設や内容を定期的にもリニューアルすること、レクリエーション効果を付加することが重要である。体験型、活動型の施設、空間、運営を取り入れ、「人間の五感」に訴えている。「食べ物」、「ショー、音楽、パフォーマンス、キャラクターの開発」、「土産品の提供」もリピート化に欠かせない。高齢者のニーズにより、趣味（例・植栽観察）ツアーも始めた。東京ディズニーランドでは、オープン時のアトラクションが32、レストランが29、ショップが39であったのが、現在2010年では、それぞれ51,46,48にふえている。ディズニーシーは、それぞれ、35,35,35なので、合計では、アトラクション、エンタテインメント86、レストラン81、ショップ83になっている。現在の売り上げ構成は、入場料収入42%、飲

食収入 23%、ショップ売上収入 35%（アメリカに比べて大きい）である。

③「非日常の場所」。TDLのゲストがリピートするのは、「非日常の世界」に違和感なく夢をもつからで、つまらないことを忘れ、楽しいときを持って、再び働き生きるための英気を養い、夢や希望を持たせてくれるからである。そのために「ショー・クオリティ」の高さを維持することを重視するシステムをつくりあげている。まず、パークの清潔さを保つことである。昼間のカストーディアル（清掃担当キャスト）スタッフは、テリトリーを決めていて、15分以内にゴミがなくなるシステムになっている。閉園後はナイトカストーディアルによって水洗いされる。その基準は「赤ちゃんがハイハイしても汚れない」である。トラッシュ缶は専用ゴミ回収車でバックステージの焼却場で処理され、水洗い、消毒され、開園前にセットされる。次に、Hand to Hand, Heart to Heart がサービスの基本であるので、オンステージには自動販売機を置かない。更に、広いバックステージを用意して、ショーにならない施設は一切ゲストには見せない。運搬用には地下道を備えている。ライドアトラクションのバックステージ、鉄道の引き込み線、メインキッチン、ワードローブ、社員食堂、研修施設などは見えない。

④「毎日が初演」。ベテランでも新人でも「初々しい新鮮な緊張感」が重要で、それがレベルを高めていくための秘訣である。TDLでは、キャストが毎日が「初演」を保てるような教育や訓練、人事考課を実施している。契約システムもキャストの契約期間を最長6カ月とし、再チャレンジしてもらい、ショーダンサーは毎年のオーディションをパスしなければならない。役職者は「ファイブスターカード」をもっていて、良いサービスをしている場面を見つけた場合、そのキャストを褒め称え、このカードを渡す。「ファイブスターパーティ」に参加できる。仲間同士で称え合う「スピリット・オブ・東京ディズニースーツ」カードもある。

⑤「すべてのゲストはVIP」。ゲストに「幸せを提供する」には、ゲストを「VIP」と考えることである。TDLはCS(Customer Satisfaction 顧客満足)のレベルをCE(Customer Excitement 顧客感動)へ、ES(Employee Satisfaction 従業員満足)のレベルをEE(Employee Excitement 従業員感動)へ高め、CEとともにEEを重視している。パート、アルバイトの入社時研修が終わると、「今から、皆さんはディズニーファミリーの一員です」と祝福される。その後もトレーナーがキャストが一人前になるまでコーチし、フォローしながらディズニー文化としての「ホスピタリティの入ったDNAの刻印」をしていく。正社員が準社員（キャスト）をゲストとして接待する「準社員サンクスデー」や、「カヌーレース」も開催される。「ディズニー研修ツアー」などもTDLがESを超えたEE重視の1つの表れである。

挨拶はフェイス・トゥ・フェイスで、ちゃんと相手の目を見て、仕事の手を止めてする。TDLでは、キャストが笑顔で応対するときは、必ず「アイコンタクト」することを意識づけている。キャストがゲストに出合って、「これから楽しい気分と一緒に過ごしましょう」のきっかけを作るのが笑顔である。ゲストを差別せず、歓待する姿勢こそ根底にある姿勢である。TDLでは、従業員教育制度、評価表彰制度、提案制度、親睦行事参加、コミュニケーション、従業員特典などを通じて、EEを土台にしたCEが、顧客の高いリピート率、高い企業業績、労働条件の改善につながり、従業員の更なるCE向上の好循環になっているが、これは「幸せの提供」という企業文化が経営者から従業員に共有され、定着しているからである。

TDLの接客従業員（キャスト）はディズニー哲学、テーマパークの運営理念を徹底的に教育される。それは、山本五十六の「やってみて、言ってみせて、させてみて、ほめてやらねば人は動かじ」で、現場で、トレーナーによるOJTと表彰制度などを通じて、チームワークによる仲間同士の育て合いである。

キャストは顧客に共感（Empathy）をもち、絆（Engagement）を築き、ホスピタリティ・サービスにより、「思い出に残る感動体験」を与えることの重要性を悟る。大きなウエイトを占めるのは「キャストとのふれあい」（コミュニケーション）で、優れたキャストのホスピタリティ・サービスの例として、「天国のお子様ランチ」、「雨の中のシンデレラ」など33話がディズニー神話として受け継がれている（中村克、2009）。

従業員教育について「コミュニケーションから楽しみは始まる」というモットーから、キャストは「こんにちは」と笑顔でゲストに呼びかけることになっている。小さな子供のゲストには腰をかがめ、目線をしっかり合わせて（アイコンタクト）話をする。キャストたちは自分たちがショーの一員で「毎日が初演の気持ち」であることを徹底的に教育される。この運営理念を土台にして、職種ごとに詳細で具体的な「マニュアル」が作られている。清潔さと安全のため、パークは24時間眠ることなく三交代制で動いている。深夜から早朝まで、ナイトカストーディアルが、全パークをホーシング（水洗い）する。

6・終わりに、

本研究では、アメリカのディズニーパークのTDLへの受容の実態調査を行い、TDLの成功要因を考察した。(1)ディズニー文化のTDLにおける受容は、アメリカと違って、聖地巡礼の対象ではなく、日本最大の大衆消費娯楽空間であること、(2)文化帝国主義的受容（忠実なコピー）ではなく、アメリカ文化の学習の場としてそのままの受容もあるが、基本は、日本的コンテクスト化しての受容、独創化していることを事例を通じて実証した。

結論として、TDLの成功要因は(1)ディズニー文化の日本的コンテクスト化と独創化、(2)ディズニー哲学を基本に企業理念を具体化した①ファミリーエンタテインメント②非日常性（ファンタジー・ユートピアの場所）③エンタテインメント、アトラクション、イベントなどを常に改良、新設し、常に新鮮さを保つ④毎日が新鮮な気持ちのショー⑤すべてのゲストがVIPが企業文化としてキャストに共有されており、キャストはホスピタリティ・サービスにより、顧客へ「思い出に残る感動体験」を提供することである。本研究の成果はTDLの成功要因が、実証と考察により解明されたこととこれからの日本のテーマパーク企業が成功するためには、TDLの成功要因を生かすことが肝要であることを示したことにある。

以上

参考文献

- アドルノ／ホルクハイマー、徳永洵訳『啓蒙の弁証法』岩波書店 1990
有馬哲夫『ディズニーとは何か』NTT出版 2001
栗田房穂『ディズニーリゾートの経済学』東洋経済出版社 2001
江淵一公『文化人類学研究—環太平洋地域文化のダイナミズム』放送大学教育振興会 2002
江淵一公『文化人類学—伝統と現代』放送大学教育振興会 2003
加賀見俊夫『海を超える想像力—東京ディズニーリゾート誕生物語』講談社 2003

- コリンズ/ボラス.山岡洋一訳『ビジョナーカンパニー』日経BP出版センター1995
- ジークフリード、宮城音弥訳著『アメリカ人の性格、日本人の性格』山手書房新社 1992
- シラー、斉藤文男訳『世論操作』 青土社 1979
- ターナー、富倉光男訳『儀礼の過程』 新思索社 1976
- ディズニーインスティテュート、月沢李歌子訳『ディズニーが教えるお客様を感動させる最高の方法』
日本経済新聞社 2005
- トムリンソン、片岡信訳『文化帝国主義』 青土社 2000
- 中村克『最後のパレード』サンクチュアリ出版 2009
- 能登路雅子『ディズニーランドという聖地』 岩波書店 1990
- 能登路雅子「ディズニーランドの巡礼観光：90-102」山下晋司編『観光人類学』新曜社 1996
- ファン＝ヘネップ、綾部恒雄・裕子訳『通過儀礼』 1976
- 平凡社編集部編『世界宗教大事典』平凡社 1991
- 山本七平『日本人とは何か』祥伝社 2006
- ロバートソン、阿部美哉訳『グローバリゼーションー地域文化の社会政治』 東京大学出版会 1991
- Brannen, Yoko Mary, 1992 "Bwana Mickey":Constructing Cultural Consumption at Tokyo Disneyland Tobin
Joseph J ,ed.*Re-Made In Japan* Yale University, pp.216-227
- Fjellman, Stephen M., 1992 *Vinyl leaves :Walt Disney World and America*, Boulder: Westview Press Gordon,
Bruce
- Kottack, Conrad, 1982 Analysis of Mass Enculturation, in Conrad Cuttack, ed, *Researching American Culture*, Ann
Arbor :University of Michigan Press Moor, Alexander
- Raz, Aviad, E , 1999 *Riding the Black Ship Japan and Tokyo Disneyland* ,Harvard University Asia Center