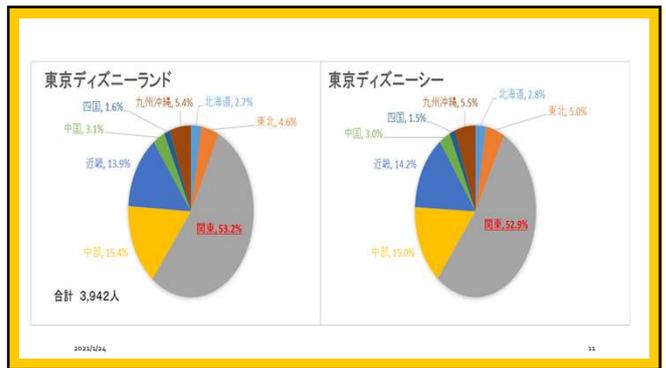


テーマパーク の現状

	合計	東京ディズニーランド	東京ディズニーシー	ユニバーサルスタジオジャパン	ハウステンボス	富士急ハイランド	東京スカイツリー展覧台	三鷹の森ジブリ美術館	サンリオピューロランド	長島スパーランド	レゴランド	志摩スペイン村	東京ドームシティアトラクションズ	ナムコワンジャウ	上記のテーマパーク・施設には行っていない
合計	30,000	13.1%	9.9%	7.3%	2.4%	1.7%	3.9%	1.4%	1.4%	2.1%	1.0%	1.3%	1.7%	0.8%	74.5%
北海道	1,234	8.7%	6.6%	4.1%	1.0%	0.7%	3.4%	1.0%	0.8%	0.3%	0.4%	0.5%	0.6%	0.6%	84.7%
東北	1,935	9.4%	7.7%	2.2%	0.4%	0.5%	3.5%	1.0%	0.3%	0.2%	0.2%	0.1%	0.9%	0.9%	84.7%
関東	11,020	19.0%	14.2%	4.5%	1.4%	2.7%	5.8%	2.1%	2.5%	0.5%	0.5%	0.5%	3.5%	3.5%	69.8%
中部	4,900	12.4%	9.1%	8.1%	1.2%	2.1%	3.1%	1.0%	1.2%	6.1%	2.9%	2.0%	0.7%	0.7%	72.8%
近畿	5,551	10.2%	7.8%	16.0%	2.1%	1.0%	2.3%	0.9%	0.7%	4.0%	1.0%	3.5%	0.8%	0.8%	72.6%
中国	1,620	7.7%	5.6%	7.7%	3.4%	0.9%	2.6%	0.7%	0.2%	0.6%	0.4%	0.5%	0.5%	0.5%	82.3%
四国	787	8.3%	5.6%	7.8%	2.0%	1.1%	2.3%	0.9%	1.0%	1.8%	0.5%	1.5%	1.5%	0.8%	82.0%
九州沖縄	3,153	6.8%	5.1%	4.9%	9.2%	0.7%	2.5%	1.0%	0.9%	0.6%	0.5%	0.5%	0.5%	0.7%	80.4%

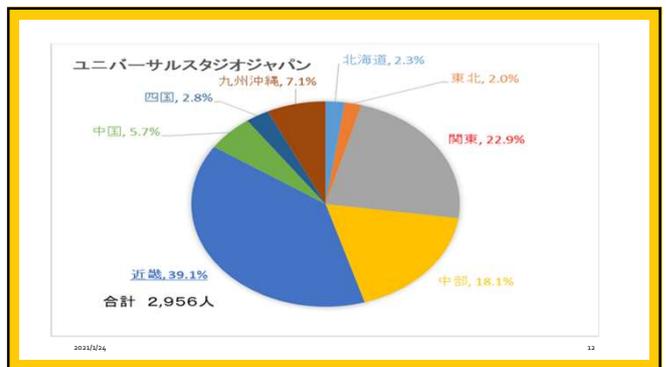
過去1年で行ったことがあるか×男女別

	合計	東京ディズニーランド	東京ディズニーシー	ユニバーサルスタジオジャパン	ハウステンボス	富士急ハイランド	東京スカイツリー展覧台	三鷹の森ジブリ美術館	サンリオピューロランド	長島スパーランド	レゴランド	志摩スペイン村	東京ドームシティアトラクションズ	ナムコワンジャウ	上記のテーマパーク・施設には行っていない
合計	30,000	13.1%	9.9%	7.3%	2.4%	1.7%	3.9%	1.4%	1.4%	2.1%	1.0%	1.3%	1.7%	0.8%	74.5%
男性	15,270	11.6%	8.3%	6.7%	2.1%	1.7%	3.5%	1.4%	1.2%	2.1%	1.0%	1.3%	1.7%	0.7%	77.0%
女性	14,722	14.7%	11.4%	7.9%	2.6%	1.8%	4.2%	1.3%	1.7%	2.0%	1.0%	1.2%	1.7%	0.9%	71.9%



過去1年で行ったことがあるか×年代別

	合計	東京ディズニーランド	東京ディズニーシー	ユニバーサルスタジオジャパン	ハウステンボス	富士急ハイランド	東京スカイツリー展覧台	三鷹の森ジブリ美術館	サンリオピューロランド	長島スパーランド	レゴランド	志摩スペイン村	東京ドームシティアトラクションズ	ナムコワンジャウ	上記のテーマパーク・施設には行っていない
合計	30,000	13.1%	9.9%	7.3%	2.4%	1.7%	3.9%	1.4%	1.4%	2.1%	1.0%	1.3%	1.7%	0.8%	74.5%
20代	4,743	23.0%	18.1%	12.9%	2.9%	3.2%	6.4%	3.0%	2.8%	3.0%	1.0%	1.7%	1.4%	0.6%	60.2%
30代	6,337	16.5%	12.0%	8.3%	2.1%	1.7%	3.5%	1.6%	2.0%	2.3%	1.5%	1.2%	2.1%	1.0%	60.2%
40代	7,483	12.2%	9.0%	6.8%	1.9%	1.4%	3.1%	1.1%	1.1%	2.1%	1.2%	1.1%	1.8%	0.9%	76.4%
50代	6,038	8.0%	6.4%	5.2%	2.3%	1.0%	2.9%	0.7%	0.7%	1.4%	0.4%	1.0%	1.2%	0.3%	82.2%
60代	5,388	7.6%	5.2%	4.3%	3.0%	1.5%	4.1%	0.9%	0.7%	1.7%	0.6%	1.5%	0.9%	0.3%	81.3%



企業概要

2021/1/24

13

TDL成功のポイント

2021/1/24

14

株式会社オリエンタルランド

<p>♥ 資本金 632億112万7千円</p> <p>♥ 設立 1960年（昭和35年）7月11日</p> <p>♥ 従業員数 社員 3,411名 準社員 19,697名 （2019年4月1日現在）</p>	<p>♥ 売上高 464,450百万円（2020年3月期）</p> <p>♥ 企業理念 自由でみずみずしい物語を原動力に すばらしい事と感動 ひとつとしての喜び そしてやすらぎを提供します。</p>
---	---

2021/1/24

14

ディズニー創業当時の理念



- ① 皮肉な考え方は許されない
- ② 一貫性と細部にあくまでもこだわる
- ③ 創造力、夢、想像力を生かして絶えず進歩する
- ④ ディズニーの「魔法」のイメージを徹底的に管理し、守る
- ⑤ 何百万という人々を幸せにし、健全なアメリカの価値観を講え、はぐくみ、広める

2021/1/24

15

合同会社ユー・エス・ジェイ

<p>🍷 資本金 50億円</p> <p>🍷 設立 1994年12月27日</p> <p>🍷 従業員数 社員 2,257名 アルバイト 9,462名 ※2019年12月現在</p>	<p>🍷 企業理念 私たちは、ゲストの期待を常に上回る「ワールドクラスの体験」を提供し、世界のエンターテインメント・リーディングカンパニーを目指します。</p> <p>🍷 私たちはありえない「ワクワクドキドキ」をゲストにお届けします。私たちは最高の体験を創ります。私たちが会社を成長させ続けます。</p>
---	--

2021/1/24

15

TDLで行われていること

- ① 非日常空間の創造
- ② 600メートルのトンネル
- ③ 清潔な園内
- ④ 日本的情景の排除
- ⑤ 商品の陳腐化の防止
- ⑥ 顧客満足度を高める工夫
- ⑦ マニュアル・オペレーション
- ⑧ ホスピタリティ



2021/1/24

16

USJ 成功のポイント

SWOT分析

森岡氏の戦略



- ① 「映画の専門店」から「世界最高のエンターテインメントを集めたセレクトショップ」へ
- ② 「フラッシュ・モブ」
- ③ 「ハロウィーン・ホラーナイト」
- ④ 「ウィザーディング・ワールド・オブ・ハリポッター」
- ⑤ 「クールジャパン企画」

SWOT分析とは

SWOT分析とは、目標を達成するために意思決定を必要としている組織や個人のプロジェクトやベンチャービジネスなどにおいて、外部環境や内部環境を強み、弱み、機会、脅威の4つのカテゴリで要因分析し、事業環境変化に対応した経営資源の最適活用を図る経営戦略策定方法の一つである。

	内部環境	外部環境
内部環境	強み	弱み
外部環境	機会	脅威

USJと大阪文化

大阪人の持つ韓流の文化からUSJの現地化戦略への転換を見れば、アメリカの文化圏の中でハロウィーンやディズニーといった日本のキャラクターがいることも、ハリウッド映画の世界の中にONE PIECEという日本アニメが登場することも、ユニバーサル映画の中にホグワーツが造られていることも、大塚工場のUSJがオモロイことも追求した結果であり、ジェットコースターが造る楽しみによるものでも、今までの新しい施設によるもので、これら全てを大阪人はオモロイから良いとして許容していると考えられるのではないだろうか。

このような事例からUSJのマーケティング戦略が大きく転換することになった理由を考えると、企業ビジョンにあるエンターテインメント&レジャーという言葉の解釈について、CGやVFXを駆使したハリウッド映画のアトラクションや大塚が自社社員と派手を演出によるアメリカ流のエンターテインメントやショーを模倣するものから、オモロイこと、やって楽しいことを核とした大阪流のエンターテインメントやショーに変えたことが、今日のUSJを形作ったと言えるのである。

オリエンタルランド (TDL,TDS) のSWOT分析

S (強み)

- ・入場者数世界最大の東京ディズニーリゾートを運営している・ディズニーブランドが強力な競争優位性を持っている。
- ・自己資本比率が高く、財務構成が良好である。
- ・広い土地がある。
- ・テーマに夢がある。

W (弱み)

- ・ディズニーブランドへの依存度が高い。
- ・施設が千葉県浦安市に極集中しているため、地理的リスクが高い。
- ・中期的には東京ディズニーリゾート入場者数の大幅な増加が見込めない。

O (機会)

- ・脱舞浜に成長機会がある。
- ・新興国を中心とした外国人観光客の増加が期待できる。

T (脅威)

- ・人口減少と少子高齢化により国内市場の縮小が予想される。
- ・所得の減少や雇用環境の悪化により、個人消費の低迷が継続している。

合同会社ユー・エス・ジェイ (USJ) のSWOT分析

S (強み)

- 年間パスがTDLと比べて非常に安い (USJ:22800円、東京ディズニーランド: 63000円)
- 多様なキャラクターやコラボを起用し、さまざまな趣味を持った人々をターゲットにすることができる
- 最寄り駅のユニバーサルシティ駅から約5分、梅田
- 大阪駅から約15分の位置にあり、交通の便が良い。

W (弱み)

- 来場客がパーク外で食事をし、重要な収入源である食費による売り上げを落とさないために、再入場をすることができない。
- 多様なキャラクターやアトラクションのせいで、世界観を統一することができていない。

O (機会)

- 3年前オープンしたミニオンパークによって、顧客数が伸びることが予想される。
- 実際に近年入場料が増加しているにもかかわらず、入場客数は伸び続けている。
- ミニオンズがUSJを代表するキャラクターとなれば、若い女性を中心とした固定客を全国から獲得することができるかもしれない。

T (脅威)

- 一番の脅威となるのはやはり東京ディズニーリゾート。TDLは徹底した世界観を貫き、その圧倒的な資金力とノウハウで売り上げ
- 入場客数共に他を圧倒している。

2021/1/24

25

まとめ

2021/1/24

26

コロナ禍の 比較

2021/1/24

26

このように企業が持つ強み・弱みは、企業が取る戦略の方向性を決定づける要素になる。つまり、企業がライバル企業と戦う場合の選択肢として、「自らの強みをさらに強めていくのか」「自らの弱みを補っていくのか」、が考えられるが、どちらを選ぶかによって取るべき方法は異なってくる。そして、どうした選択の積み重ねが、企業の特徴として浮かび上がってくることになる。

東京ディズニーリゾートとユニバーサル・スタジオ・ジャパンは、アメリカ生まれ・アメリカ育ちで、共にアメリカ文化を発信する文化的装置として初めての海外進出先に日本を選んだのだが、元々持っている企業の特徴(強み・弱み)が異なっていたことから、日本開演からディズニーランドは30年以上、ディズニーシーとユニバーサル・スタジオは15年以上の時間を経て、現在のように全く異なったタイプのテーマパークになっていった。

2021/1/24

29

コロナ禍の比較



政府の緊急事態宣言解除後に動きだしたのはUSJ。

第1段階として大阪府内に住む年間パスポートを持つ人を対象に営業をスタートし、段階を踏む様に入場制限を解除していき営業を再開。

TDLとTDSを含めたTDRは、USJに比べて慎重な立場を取っており、緊急事態宣言解除後のホームページ上で再開日に関する告知はなかった。

それぞれのテーマパークを運営する会社の資金力などもあるが、大きな要因として考えられるのは東京と大阪両市の経済回復ペースと大阪の古くからの遊園地システムがいち早く完成していたことに起因すると考えられる。

USJでは、大阪府が開発した大阪コロナ追跡システムの巻機用QRコードがパーク内各所に設置されており、入場時に必ず巻機するように促している。TDLとUSJの方針の違いは、それぞれのテーマパークがある場所周辺の新規感染者数や、発生した場合の追跡システムが整備されているかの違いによる禍が大い。

2021/1/24

27

参考文献

〈ウェブサイト〉

OLC GROUP 東京ディズニーリゾートについて
<http://www.olc.co.jp/ja/tdr.html>

PWorkshop MAGAZINE 「夢の国」ディズニーが掛ける魔法。13のブランディング戦略
<https://goworkshop.com/magazine/disney-branding/>

USJホームページ
<http://www.usj.co.jp>

〈書籍〉

中島恵 (2018) 『なぜ日本だけディズニーランドとUSJが大成功したのか』

森岡毅 (2014) 『USJのジェットコースターはなぜ後ろ向きに走ったのか? V回復をもたらしたヒットの法則』 角川書店

〈論文〉

大貫学(2008) 『テーマパークの経営』

鈴木あいみ(2010) 『東京ディズニーリゾート成功の秘密 リビーター率について』

山内孝幸(2015) 『経営理念・企業ビジョンの解釈とマーケティング戦略——変容と展望——』

2021/1/24

30