

なぜ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日本で大成功を成し遂げることができたのか。

愛知学院大学 三好ゼミ

浅倉海心 飯柴裕斗 近藤峻 糸村昌宗  
山田龍之介 岡村浩希 新里優斗 木全貴洸  
松本智也 松本滉太 石田蒼二郎 笠原蒼太

# 目次

- はじめに
- テーマパーク・レジャー施設の入場者数比較
- テーマパーク・レジャー施設の入場料比較
- TDRの紹介
- TDRに成功をもたらした原因
- USJの紹介
- USJに成功をもたらした原因
- TDRとUSJの共通点
- 他のテーマパーク・レジャー施設との違い
- まとめ

# はじめに

現在、日本には数多くのテーマパークやレジャー施設が多く存在している。ナガシマスパーランド、富士急ハイランド、志摩スペイン村、サンリオピューロランドなどが挙げられる。その数多くのテーマパークが成功している中、特に大成功を収めているのが、**東京ディズニーリゾート（TDR）とユニバーサルスタジオジャパン（USJ）**である。

特に、この2つのテーマパークは、他のテーマパークと比較しても、入場料金を年々大幅に上げ続けている。それにも関わらず、この2つのテーマパークは他のテーマパークよりも多くの入場者数を確保できている。

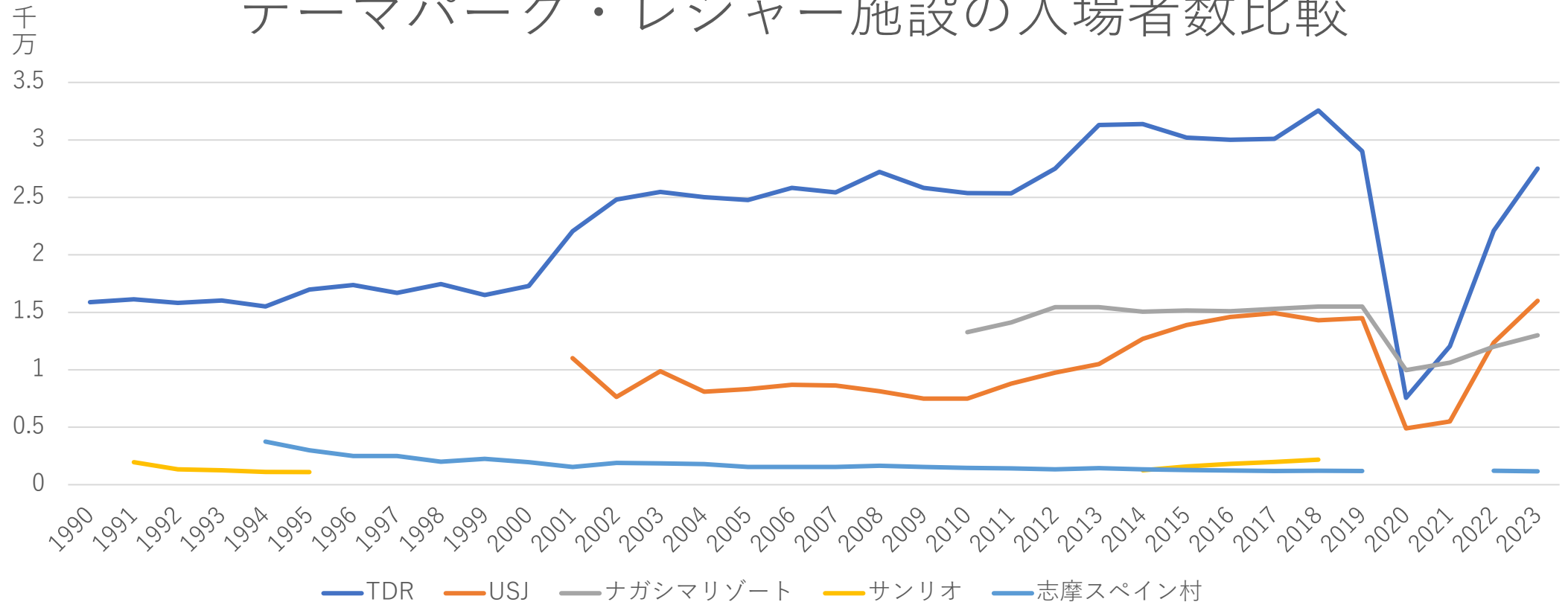
# はじめに

私たちは

- **なぜこの2つのテーマパークが入場料金を値上げ続け、なおかつ他のテーマパークよりも多くの入場者数を確保できているのか。**
- **他のテーマパークとの違いは何であるのか。**

ということが気になり、今回の研究を行った。

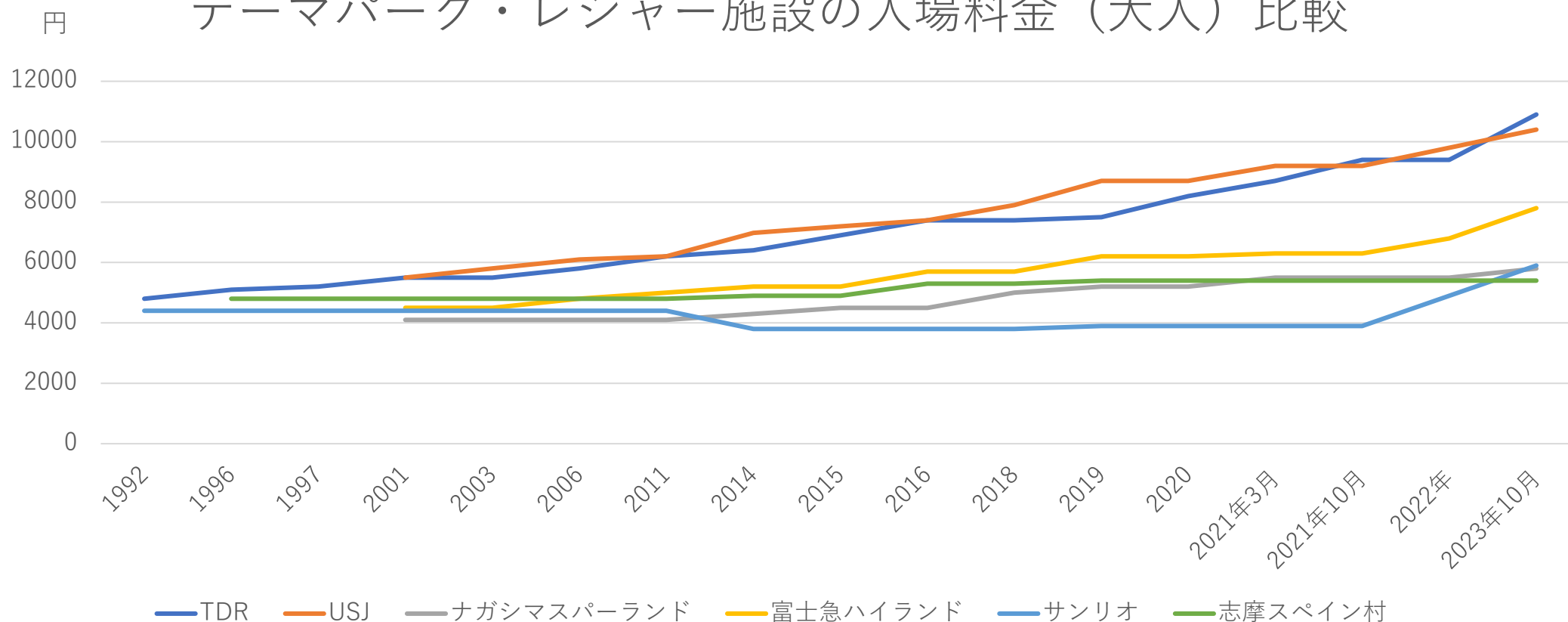
# テーマパーク・レジャー施設の入場者数比較



引用元「ゲストプロフィール | 入園者数データ | 東京ディズニーリゾートについて | 株式会社オリエンタルランド」 「2011~2023年度東海3県主要集客施設・主要実態調査」 「黒字不可能から一転！サンリオピューロランドが2年で回復した改革とは | がっちりマンデー！！ | TBSテレビ」 「Themed Entertainment Association(TEA)」

※USJは2017年から入場者数データを非公開にしているが、Themed Entertainment Association(TEA)がUSJの入場者数を公開している。富士急ハイランドは入場者数データを公開していない。ナガシマリゾートの入場者数データであり、ナガシマスパーランドのみの入場者数データではない。

## テーマパーク・レジャー施設の入場料金（大人）比較



引用元「値上げ備忘録」 「CASTEL」【必見】ディズニーチケット値段推移まとめ！37年前は1デーパスポートが3900円だった？！  
「CASTEL」USJチケット値上げの推移を徹底解説！開園当初から約2倍の値段に！な上げの理由は？今後の予想も！

※サンリオピューロランドは2014年4月から2021年9月まで平日料金と休日料金が存在しており、このグラフにおいては休日料金を適用している。  
変動価格制を取り入れているテーマパークが存在しており、このグラフにおいては最大料金を適用している。

# TDRの紹介

- TDRは、千葉県浦安市舞浜に位置する、株式会社オリエンタルランドが運営している、日本を代表するテーマパーク・リゾートである。
- 1983年に開園した**東京ディズニーランド (TDL)** と、2001年に開園した**東京ディズニーシー (TDS)** の2つのディズニーパークから構成される。
- TDRは「**夢が叶う場所**」と言われ、それぞれが明確に異なるテーマと楽しさを持つ個性的な施設の集まりでありながら、エリア全体としては調和のとれた時間と空間が創出される場所である。

# TDRに成功をもたらした原因

## • 「非日常性」の存在

テーマパークの三方が川や海に囲まれている。

→近くに高層ビルなどの目立つ建物が無い。その世界観に没入することが可能になる。

※浦安地区は埋立地であり、テーマパークをここに建設することを条件に埋立事業が進められた。

→テーマパークのための土地であるので、「非日常性」を実現できた。



引用元 Googleマップ  
イマーシブビュー



# TDRに成功をもたらした理由

- 広大な土地の入手

TDRの広さは201ha → 東京ドーム約42個分



この広さが「**非日常性**」を確保できる所以であり、それを顧客に感じさせることができたのではないか。

# TDRに成功をもたらした理由

## • 浦安地区周辺の経済発展と交通網

株式会社オリエンタルランドは米国からディズニーランドを誘致し、ディズニー本社はこの浦安地区に進出することを決定した。

その際、ディズニー本社がこの進出に至った明確な理由がある。

- 東京都心まで15km。
- 50km圏内には経済的に豊かな人々が存在した。
- 成田・羽田空港までの距離が近い。

※なお、TDLが日本にやってきた当時は電車が通っていなかったバスで移動していた。

→1990年に京葉線の開通に伴い交通の便が向上し、ディズニーランドに行き来しやすくなった。

# USJ紹介

- 大阪府大阪市此花（このはな）区にあるテーマパーク。
- **ハリウッド映画の世界を余すことなく体験できるテーマパーク**として2001年3月31日に開設された。
- ユニバーサル・ピクチャーズで数多くの作品を手掛けたスティーヴン・スピルバーグとユニバーサル・クリエイティブがテーマパークのクリエイティブ総監督を務めている。

# USJに成功をもたらした理由

## • 広大な土地の入手

大阪府大阪市にあるユニバーサルスタジオジャパンの広さは

54ha → 東京ドーム約11.5個分

1980年代後半、日本国内の企業や地方公共団体は、投資や地域活性化プランの落としどころとして、「テーマパーク」事業に白羽の矢を立てた。

平成7年にこの地区で土地区画整理事業が都市計画決定され、インフラ整備や適切な土地利用が進めた。また、公共施設やオープンスペースの確保を条件に、容積率の緩和を行い、民間主導でアメニティ豊かな街並みを形成する再開発が推進された。

# USJに成功をもたらした理由

## ・凄腕マーケティング専門家によるひらめきの強さ

USJのジェットコースター「ハリウッド・ドリーム・ザ・ライド」を後ろ向きに走らせるという斬新なアイデアが発案された。

このアイデアは、既存のアトラクションに新たな驚きと刺激を加えるために考え出された。さらに、この斬新なアイデアによって低予算で大きな利益を生み出すことができた。

→これが大成功へとつながる。（後に説明）

この成功はUSJのブランド価値を高め、他のアトラクションあサービスにも波及効果をもたらした。後ろ向き運行というユニークな試みが、USJの革新性と挑戦精神を象徴するものとなった。

# USJに成功をもたらした理由

## • 国内外を問わない人気のコンテンツを揃えるトレンド力

USJには2015年から「ユニバーサル・クールジャパン」というコラボイベントがある。

歴代のコラボには、ワンピース、モンスターハンター、名探偵コナン、エヴァンゲリオンに進撃の巨人、スパイファミリーなど。

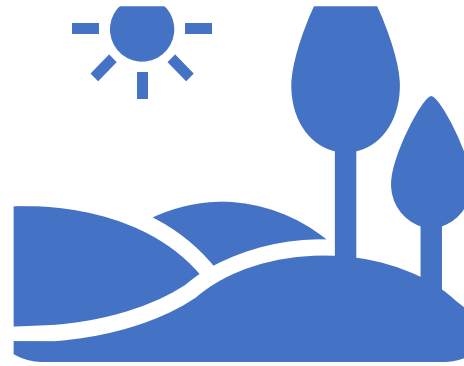
「ユニバーサル・クールジャパン」の売り上げは非公開だが、期間限定で開催されるということもあり、国内外から人気を集めている。

# TDRとUSJの共通点

これまで、TDLとUSJそれぞれが持つ独自の成功法について説明を行った。ここでは、**TDLとUSJに成功をもたらした共通の原因**について説明していく。



女性と家族がターゲット



広い土地の確保



キャストの徹底した育成

# TDRとUSJの共通点

## • 女性と家族がターゲット

ディズニーの創設者であるウォルト・ディズニー氏は、1936年に「**我々の主要な顧客は女性**」と発言している。その後、「**女性の家族**」と範囲を広げた。

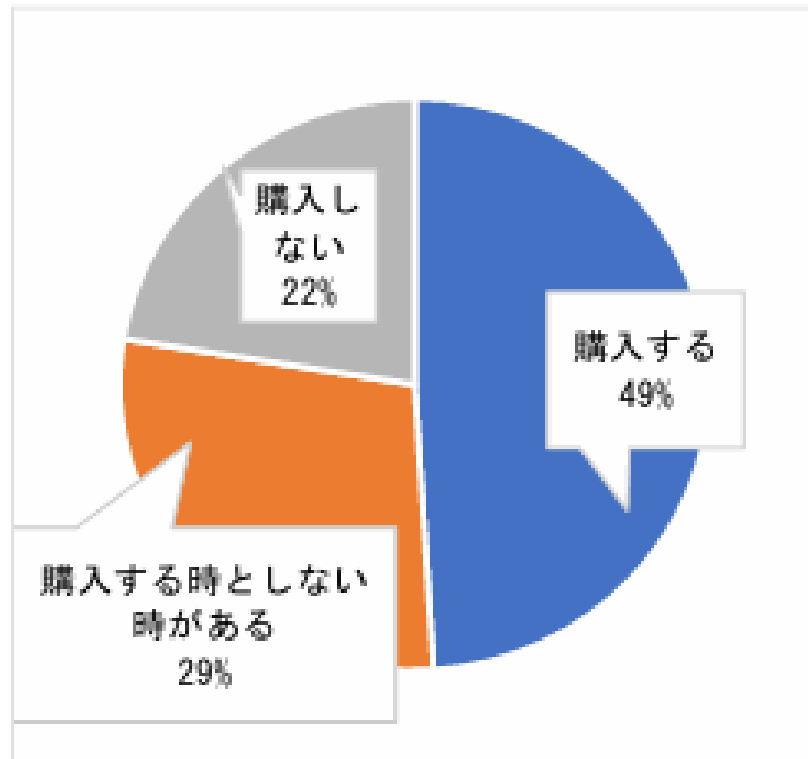
→ この時からディズニーのコンセプトは女性や家族向けのエンターテインメントを提供していた。

1984年ディズニー社の会長兼CEOに就任したマイケル・アイズナー氏は「日本人には旅行先でお土産を必ず買う習慣がある」と述べている。

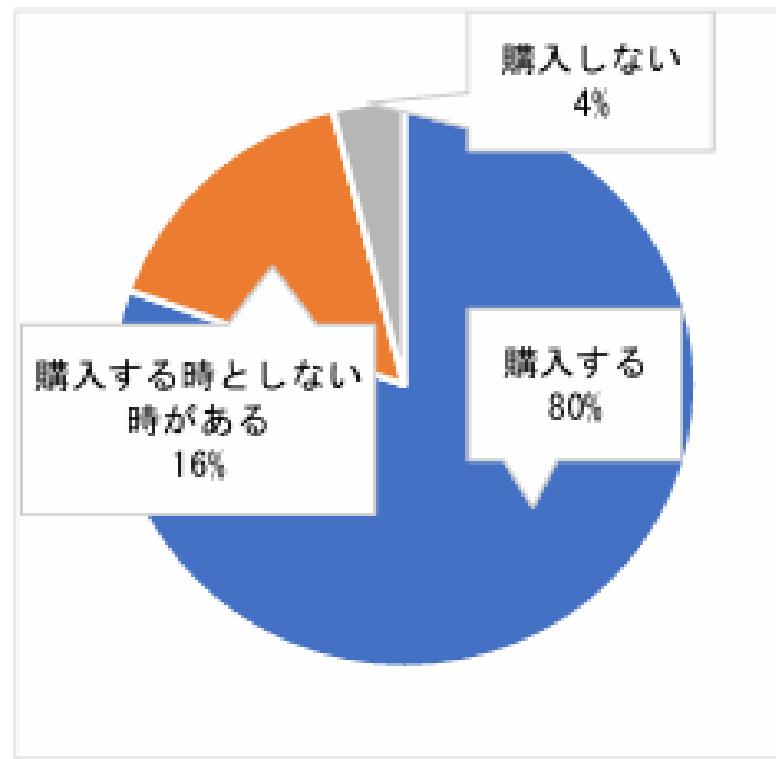


# TDRとUSJの共通点

## ・女性と家族がターゲット



外国人観光客



日本人観光客

# TDRとUSJの共通点

## • 女性と家族がターゲット

「日本人には旅行先でお土産を必ず買う習慣がある」という観点とディズニー社の「女性と家族がターゲット」という観点が一致したことから大きな利益を得ることができた。

→この利益が大成功へとつながる（後に説明）

女性や子ども連れの家族に向けて、**可愛いぬいぐるみやカチューシャ、そしてディズニーキャラクターをモチーフにした様々なお菓子**を販売している。

# TDRとUSJの共通点

## • 女性と家族がターゲット

USJにおいても、2012年に「ユニバーサルワンダーランド」を開業し、**子連れの家族層**をターゲットにする。そしてTDRと同様、ぬいぐるみやカチューシャ、USJに登場するキャラクターをモチーフとした様々なお菓子を販売し、**家族層だけでなく女性も**ターゲットに取り込んだ。

USJに関しては、圧倒的なトレンド力で、**若者（男性・女性を問わない）**や**国外の人々**もターゲットにした。

※USJは元々ハリウッド映画の世界観を体験できるテーマパークとして誕生したが、

“映画だけ”にこだわり続けた結果、**映画好きの一部の層**にしか効用が高まらなかった。

# TDRとUSJの共通点

## • 広い土地の確保

TDRとUSJは広い土地を確保することによって**2年目のジンクス**からの逃亡を図っていた。

2年目のジンクスとは、**大型アトラクションなどは1年目は好調だが、2年目には客数を減少すること。**（1年目で行った人の多くが飽きて2年目には行かなくなること。）

→テーマパークには**常に新しいものを取り入れることが求められる。**広大な土地が存在するほど、新たな設備投資を行いやすくなり、顧客に新しいアトラクションを常に提供できる。

# TDRとUSJの共通点

## • 広い土地の確保

USJに関しては、後ろ向きジェットコースターという斬新なアイデアから低予算で大きな利益をもたらし、それを広大な土地において設備投資に費やすことで、「The Wizarding World of Harry Potter」という新エリアを開設した。

TDRに関しては、女性と家族層をターゲットとし、お土産を多く購入してもらうことで大きな利益を得た。それを広大な土地において設備投資に費やすことでTDSを開設し、現在では「Fantasy Springs」という新エリアを誕生させた。

# TDRとUSJの共通点

## ・広い土地の確保と入場料金の値上げ

しかし今後も持続的に新しいアトラクションを提供するためには**より多くの資金**が必要となる。



2年目のジンクスに陥ることがないように、**入場料金を値上げし続けているのではないか。**

→新たな刺激と感動を与えるためにも、最先端技術を用いたアトラクションを生み出すことが求められ、その技術を用いるためには多額の資金が必要。

→**最新のアトラクションを体験できるため、顧客は高い入場料金を払ってでも来場するのではないか。**

# TDRとUSJの共通点

## • キャストの徹底した育成

TDRやUSJにおけるキャストは、応募すればすぐになれるものではなく、**画期的だった精神面での人材育成**が施された。

TDRに関しては、「ゲストに良いサービスを提供して喜ばれることが、キャストにとっての喜びである」というウォルトの考えを徹底的に叩き込まれた。

現場に出たキャストは、**ゲストの声に耳を傾け、不満や不具合があれば改善策を練る**努力を行い、TDRやUSJ独特の世界観に溶け込む形で顧客を楽しませている。

## 他のテーマパーク・レジャー施設との違い

### ・確保した土地の大きさ

TDR.....**201ha**

USJ.....**54ha**

富士急ハイランド.....**51ha**

サンリオピューロランド.....**4.5ha**

ナガシマスパーランドは**63ha**

志摩スペイン村は**113ha**

上記2つはUSJよりも大きな敷地面積である。



# 他のテーマパーク・レジャー施設との違い

## • 交通の便

TDR…東京駅からJR舞浜駅まで**約16分**。

USJ…新大阪駅からJRユニバーサルシティ駅まで**約25分**。

サンリオ…東京駅から小田急線京王多摩センター駅まで**約1時間**。

富士急…東京駅から富士急行線富士急ハイランド駅まで**約2時間15分**。

ナガシマ…最寄り駅はJR長島駅。名古屋駅からJR長島駅までは約30分  
JR長島駅からナガシマまでバスで約20分 = **合計約50分**

志摩スペイン村…最寄り駅は近鉄鵜方（うがた）駅。名古屋駅から  
鵜方駅まで約2時間、鵜方駅から志摩スペイン村  
まで約10分 = **合計約2時間10分**

※ナガシマスパークランドと志摩スペイン村に関しては、公共交通機関  
を使用して行くと非常に面倒である側面が見られる。

# 他のテーマパーク・レジャー施設との違い

## ・ターゲット層の違い

TDRは女性や家族層をターゲットとしており、年代別の来客比率を見ると12歳以下が約50%を占めている。

USJは日本のゲームやアニメ文化を積極的に取り入れた戦略を行っており、女性や家族層、男性や国外からの観光客から高い人気を集めている。

この2つに比べ、ナガシマスパーランドや富士急ハイランドは**絶叫系が好き**な**高校生などの若者**をターゲット層とした戦略を行っている。また、サンリオピューロランドは**女性**をターゲット層とし、志摩スペイン村は**家族層**をターゲット層としている。

## 他のテーマパーク・レジャー施設との違い

- ナガシマスパーランド

USJよりも広い土地を確保しているが、近い最寄り駅がなく、高速バスや自動車での移動を主流としている。ターゲット層は高校生などの若者。

- 富士急ハイランド

非常に近い最寄り駅が存在しているが、都心から鉄道で行くには非常に長い時間を有するため、高速バスか自動車での移動を主流としている。ターゲット層は高校生などの若者。

- サンリオピューロランド

近い最寄り駅が存在しているが、都心から鉄道で行くには長い時間を有する。所有する土地がTDRとUSJと比べて非常に小規模。ターゲット層においても女性のみと範囲が狭い。

- 志摩スペイン村

USJよりも広い土地を確保しているが、近い最寄り駅がなく、高速バスや自動車での移動を主流としている。ターゲット層は家族層だが、マスコットキャラクターの知名度が低く、コンテンツ力としてTDRとUSJよりも劣る。

# 他のテーマパーク・レジャー施設との違い

## • 2年目のジンクスに陥りやすい

広大な土地、交通の便、ターゲット層の多様性

これらすべてを網羅しているテーマパークが**TDRとUSJ**である。

他のテーマパークの中には、USJよりも広い土地を確保しているテーマパークも存在するが、交通の便やターゲット層の多様性においてTDRとUSJよりも不十分のため、より多くの入場者数を確保できないのではないかと。

→ より多くの入場者を確保することができず、資金力においてもTDRとUSJよりも劣り、新しい設備投資をすることができない。

# 他のテーマパーク・レジャー施設との違い

## ・2年目のジンクスに陥りやすい

もし仮に、より多くの入場者を確保するため、**融資など**を通して行った新しい設備投資によって建設された最新のアトラクションを顧客に提供した場合…

→その最新のアトラクションを体験したい人が現れ、入場者が増加することが予想される。

→しかし、借入金返済と利益向上のため、入場料金の値上げを検討し、かつより多くの入場者数を確保し続ける必要がある。

交通の便・ターゲット層の多様性の不十分から、より多くの入場者を確保し続けることが難しく、資金不足となる。

→融資を受けて新しい設備投資を安易に行うことができない。

→**既存のアトラクションに頼る = 2年目のジンクスに陥る**

# まとめ

- TDRとUSJは2年目のジンクスに陥らないため、大幅に入場料金を値上げし続け、新しい設備投資への資金を調達している。
- 交通の便が充実し、なおかつターゲット層においても多様性を重視しているため、より多くの来場者数を確保できる。  
→最新のアトラクションをいち早く体験できるため、高い料金を払ってでも来場してくれるのではないか。
- 他のテーマパークは、確保した土地の広さ、交通の便、ターゲット層の多様性の違いから、2年目のジンクスに陥りやすい傾向が見られる。

# 引用文献

森岡毅 (2016) 『USJのジェットコースターはなぜ後ろ向きに走ったのか?』 角川文庫

中島恵 (2017) 『なぜ日本だけディズニーランドとUSJが「大」成功したのか?』 三恵社

[ゲストプロフィール | 入園者数データ | 東京ディズニーリゾートについて | 株式会社オリエンタルランド](#)

[2023年度 東海3県主要集客施設・集客実態調査](#)

[2022年度東海3県主要集客施設・集客実態調査](#)

[2021年度東海3県主要集客施設・集客実態調査](#)

[2019年度東海3県主要集客施設・集客実態調査](#)

[2018年度東海3県主要集客施設・集客実態調査](#)

# 引用文献

[2017年度東海3県主要集客施設・集客実態調査](#)

[2016年度東海3県主要集客施設・集客実態調査](#)

[2015年度東海3県主要集客施設・集客実態調査](#)

[2014年度東海3県主要集客施設・集客実態調査](#)

[2012年度東海3県主要集客施設・集客実態調査](#)

[1205301628\\_9462.pdf](#)

(2011年度東海3県主要集客施設・集客実態調査)

[「黒字化不可能」から一転！サンリオピューロランドが2年で回復した改革とは|がっちりマンデー！！|TBSテレビ](#)



# 引用文献

[志摩スペイン村 パルケエスパーニャの入園料・パスポート値上げ情報](#)

[【USJ】入場者数の推移まとめ！人気テーマパークランキングではディズニーを超えて4年連続1位！](#)

[enquete\\_h30.pdf](#)

（「お土産に関するアンケート調査」結果報告書～観光地（東大東大寺）での需要調査～ 奈良商工会議所2019年2月）

[日本のテーマパーク・遊園地の大きさランキング - 気になったデータをグラフや図にして<br>「へー」ってなるページ](#)