

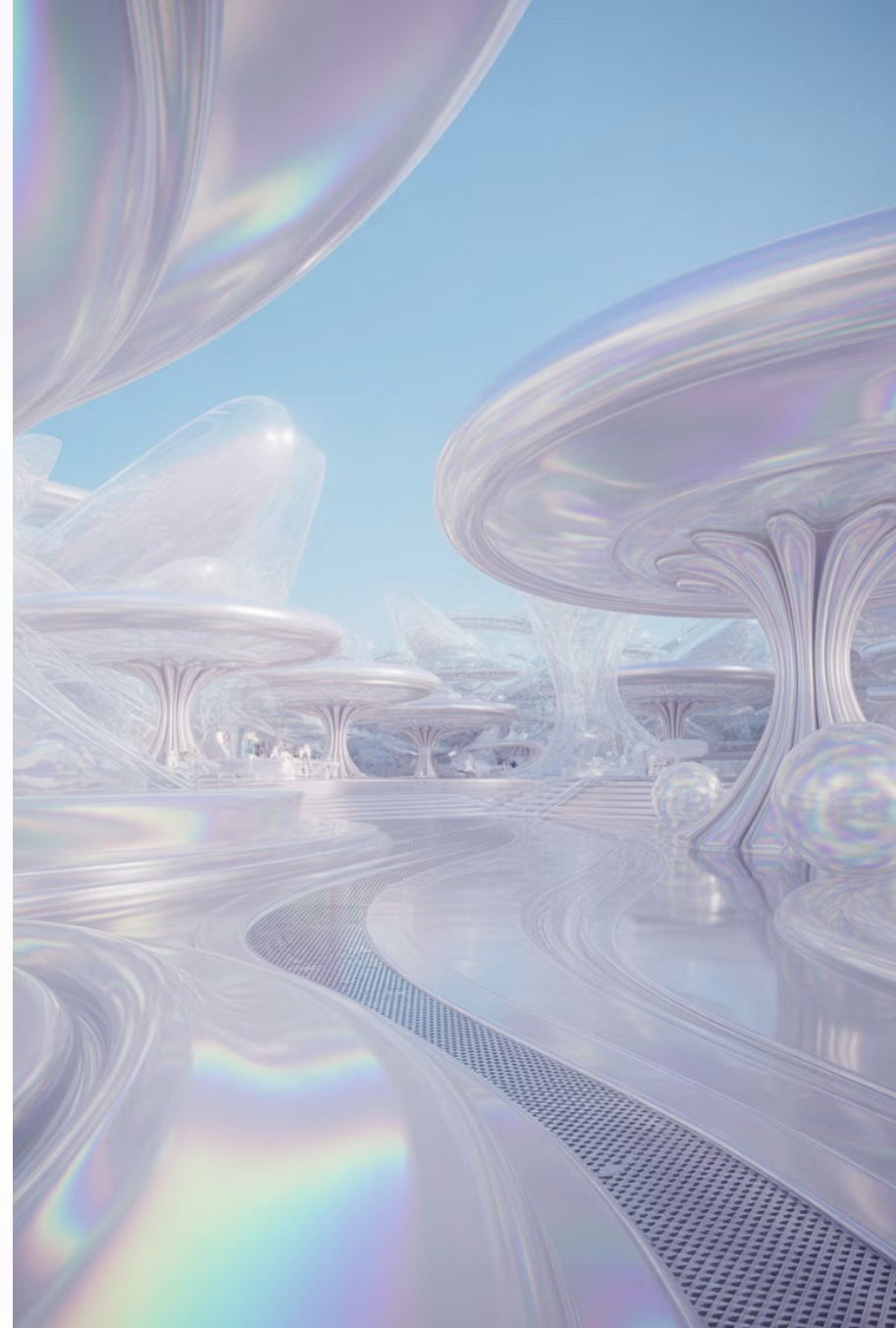
DXPの「勝手にDX」提案《概要版》

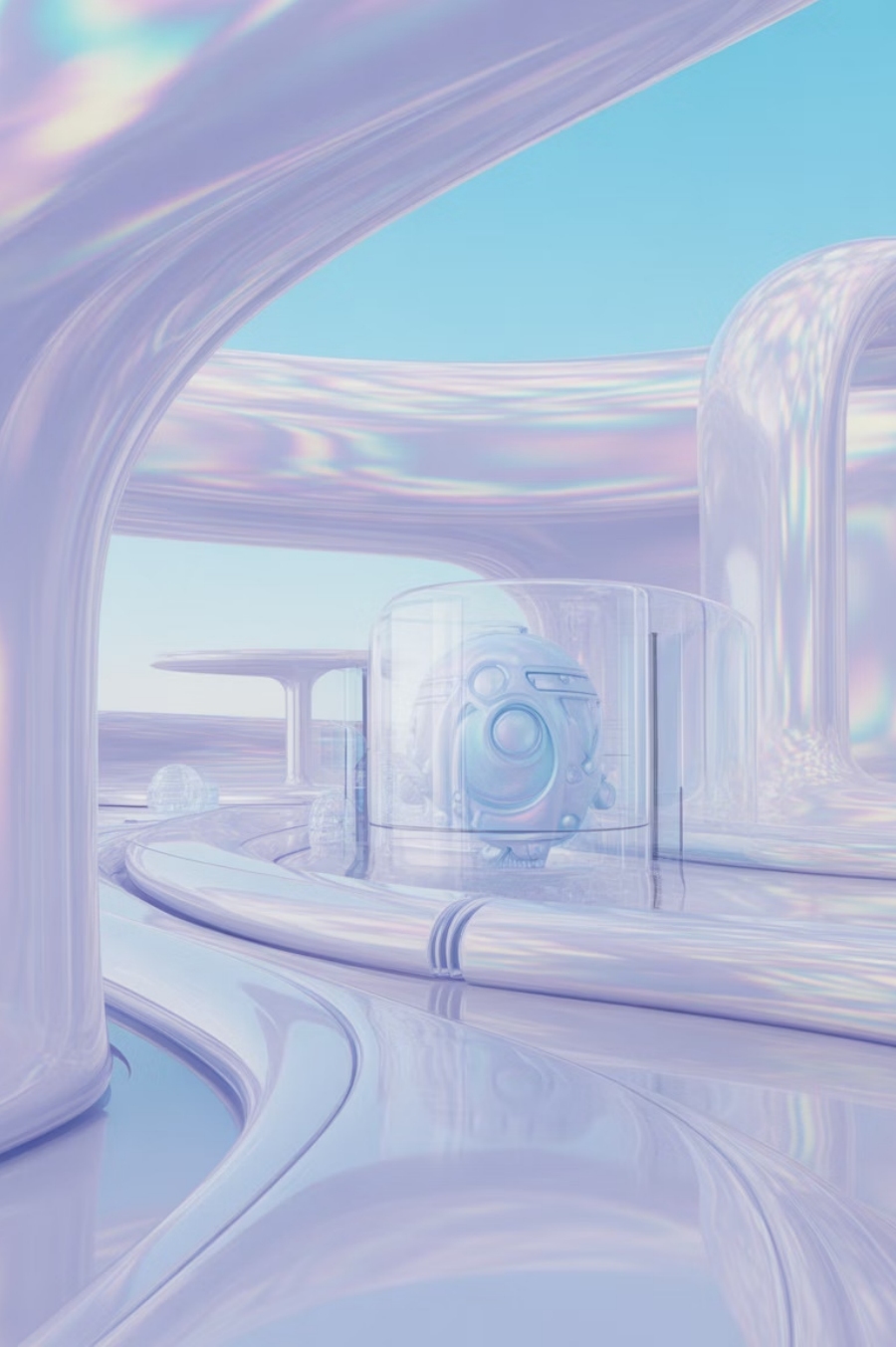
株式会社オリエントランドへの 「ルールチェンジ」提言書

本提案は、株式会社DXパートナーズが開発した「DXの科学®」に基づき、東京ディズニーリゾートのデジタル変革を提案するものです。現在のアナログ前提のビジネスモデルから、デジタルを前提とした新しいエコシステムへの転換を目指します。

株式会社DXパートナーズ

2025年12月25日





なぜ今「ルールチェンジ」が必要なのか

ゲームチェンジの限界

既存のデジタル化は業務効率化に留まり、ビジネスの本質は変わっていません。アプリによるチケット販売やモバイルオーダーは「アナログなテーマパーク運営」の延長線上にあります。

デジタル破壊者の脅威

AmazonやNetflixのようなプラットフォームは、新しいルールを創り出しています。真の勝者は自ら競争の土俵を変える「ルールチェンジャー」です。

生成AIの時代

顧客が自ら情報を検索する時代は終わり、AIエージェントが最適解を提示する「無選択型意思決定」の時代が到来しています。

現状分析:アナログ前提のビジネスモデル

物理的制約への依存

売上の8割以上がテーマパーク事業に依存し、収益は「入園者数×客単価」という物理的な方程式に縛られています。パークの面積は有限であり、拡張には莫大な資本投下が必要です。

労働集約型の価値提供

キャストによる人的サービスが価値の源泉ですが、少子高齢化による労働力不足は深刻です。このモデルの維持コストは年々増大しています。

デジタルツールの限界

現行アプリはパーク内での行動効率化には寄与していますが、独立した収益を生むプラットフォームにはなっていません。むしろ、予約争奪戦がゲストにストレスを与えています。

判定結果

「アナログ時代の、アナログを前提にしたビジネス」であると断定します。デジタル技術は補完的な道具に過ぎず、ビジネスのコアは物理的制約の中に留まっています。

現状のビジネスモデル分析

01

事業者と市場

株式会社オリエンタルランドは、ディズニーIPのライセンシーとして、国内の「コト消費」市場で事業を展開しています。

03

価値変換の仕組み

「自然吸気エンジン(リニアな創造)」により、巨額の資本を投じて物理的な施設を建設し、キャストを配置することで価値を生産しています。

02

顧客と顧客問題

来園者の85%は国内在住者です。非日常的な体験を求める一方で、混雑による疲労、待ち時間の長さ、複雑なシステムによる決定疲労という問題を抱えています。

04

収益モデル

都度課金(売切りモデル)で、入園時および園内での決済ごとに収益が発生します。成長は「キャパシティ×単価」の上限に縛られています。



ルールチェンジなき未来のリスク

顧客満足度の乖離

客単価向上施策により収益は伸びていますが、混雑や猛暑、システム利用の複雑さというコストが増大し、ネットの価値は低下します。「高すぎて行けない」「疲れるため」という認識が広がるリスクがあります。

メタバース世代による破壊

Disney本社はEpic Gamesへ15億ドルを投資し、地理的制約を受けない「永続的なユニバース」を構築中です。Z世代・α世代がデジタルワールドに時間を費やすようになれば、物理パークは日常的なエンタメ市場でのシェアを失います。

労働力不足による魔法の崩壊

最大の競争優位である「ホスピタリティ」は、労働人口減少の直撃を受けます。コスト削減の文脈でAI化を進めれば、ディズニー特有の「温かみ」は失われます。



デジタル変革提案

ハイパー・パーソナライズド・ハピネス・エコシステム

TDRを単なる物理的なテーマパークから脱却させ、「デジタルツイン(鏡像世界)とリアル(物理パーク)が融合した、自己増幅型のハピネス共創プラットフォーム」へと変革することを提案します。

3つのデジタル前提ルール



常時接続

ゲストとの関係は入園ゲートで終わらず、デジタルツインを通じて365日24時間継続します。パークに行けない時間も、エコシステムに接続し続けます。



無選択型意思決定

生成AIエージェント(執事)が、計画・予約・案内などの「面倒」を全て引き受け、ゲストは「体験」だけに集中できます。決定疲労から解放されます。



ツインターボエンジン

高頻度なデジタル接点(ターボ1)と、ゲスト同士の交流によるネットワーク効果(ターボ2)により、価値を指数関数的に増幅させます。

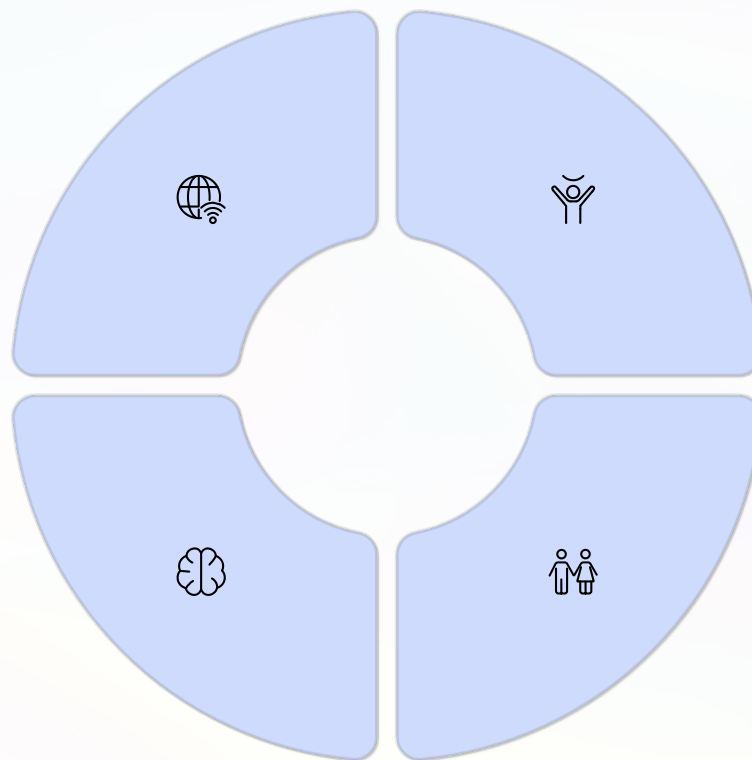
新しいビジネスモデルの全体像

価値交換の場

TDRミラーワールド・エコシステム。物理的なパークの完全なデジタルツインであり、自宅からアクセス可能なバーチャル空間です。

価値提供者

AIキャスト、クリエイター・ゲスト、外部パートナーが協力して価値を共創します。



場の価値

ユビキタス・ハピネス(遍在する幸福)。場所や時間を問わずディズニーの世界観に没入できます。

価値享受者

「レジデント(居住者)」へと進化したゲスト。単発の来園者ではなく、エコシステムに定常的に接続する会員です。

無選択型意思決定プロセス



AIが全てを代行

生成AIが膨大なデータ(過去の行動、当日の混雑、天候、気分)を分析し、「次はここに行きましょう」「ランチはこれを予約しました」と提案します。

ゲストは「Yes」と言うだけで最適な体験が得られます。現状のアプリは「選択肢の羅列」であり、ゲストに判断を強いていますが、新システムでは「**決定疲労**」という最大の**ペインを除去**します。

「今、アドベンチャーランドに行けば、待ち時間10分でカリブの海賊に乗れ、そのあと近くで限定チュロスが買えます。移動しますか?」

5次元の顧客価値創造



体験価値

AIが最適解を提示することによる「ストレスフリーな体験価値」を提供します。



共感価値

自分の好みを完全に理解してくれるAIキャストとの「共感価値」を創出します。



社会的価値

ゲスト同士がデジタル空間で交流し、思い出を共有することでコミュニティへの帰属意識を高めます。

ツインターボエンジンの実装



ターボ1:高速価値創造

生成AIコンシェルジュによるリアルタイム・サポート。単位時間あたりの「ハピネス体験数」を最大化します。AIがゲストの名前を呼び、過去の来園履歴に基づいた会話を行います。



ターボ2:ネットワーク効果

ゲスト参加型のデジタルコンテンツ共創。AIが自動編集した「思い出ムービー」をプラットフォーム内で共有可能にします。コンテンツが増えるほど魅力が増す好循環を生み出します。

収益モデルの転換

3

収益の柱

サブスクリプション料金、デジタルアイテム販売手数料、プラットフォーム利用料の3つの収益源を確立します。

365

接続日数

年間365日、ゲストとの関係を維持し、物理的な来園に依存しない収益を創出します。

∞

成長の可能性

物理キャパシティの制約を受けないデジタル収益により、無限のアップサイドを目指します。

チケット売上への依存度を下げ、リカーリング収益モデルへと転換します。売上高を入園者数から切り離す(デカップリング)ことで、ノンリニアな成長を実現します。

データ活用とコンテンツ自動生成

コンテンツ(文脈)データの収集

位置情報だけでなく、バイタルデータ(興奮度、疲労度)、同行者との関係性、過去のナラティブ(物語体験)を蓄積します。

「コア」からの自動生成

ゲストのコンテンツ(文脈)を「コア」として、生成AIがその瞬間に最適な物語やルートをリアルタイムに生成・提供します。

ダイナミック・balancing

ゲストの分布や欲求を予測し、混雑エリアから空いているエリアへ誘導する「動的なナッジ」を生成し、パーク全体の快適性を向上させます。



OMOデリバリー:オンラインとオフラインの融合

自宅での体験

VR/スマホアプリを通じてデジタル体験を提供。ミニゲームでポイントを貯め、アバターを着せ替えます。

1

パークでの体験

ARグラスやウェアラブルデバイスを通じて、現実世界にデジタル情報を重ね合わせた拡張体験を届けます。

2

3

4

移動中の体験

AIが当日の最適ルートを提案し、パークに向かう期待感を高めます。

帰宅後の体験

AIが自動編集した思い出ムービーを共有し、余韻に浸ります。次回の来園意欲を喚起します。

競合との差別化:3つの比較

vs. ユニバーサル・スタジオ・ジャパン

USJの「パワーアップバンド」は物理空間における体験拡張ですが、バンドを外せば関係性は途切れます。OLCは「ライフスタイルへの統合」を目指し、AI執事が日常生活の会話相手になります。USJが「刺激」を提供するのに対し、OLCは「居場所」を提供します。

vs. Amazon.com

Amazonは「購買」のフリクションをゼロにする効率性を追求しますが、OLCは「感情」を最大化します。Amazonのレコメンデーションは機能的ですが、OLCのAIは「今日は疲れていませんか? 少しベンチで休みましょう」という情緒的なケアを行います。

vs. Epic Games / Roblox

メタバース企業は物理的な実体(Real Anchor)を欠いています。OLCは「クリック・アンド・モルタル」の究極系として、デジタルでの盛り上がりを実物理パークでの五感体験で回収できます。「デジタルで予習し、リアルで感動し、デジタルで余韻に浸る」完全な閉ループを作れます。

競争優位性:OLCのアセット活用



キャストの知見

40年以上にわたり蓄積された「ゲストを笑顔にするノウハウ」は、生成AIの学習データとして比類なき価値を持ちます。これをデジタルキャストに移植することで、人的リソースの限界を超えてホスピタリティをスケールできます。



物理的な聖地

どんなにデジタルが進化しても、「あそこに行けば本物に会える」という物理的な聖地を持っていることが、デジタルツインの価値を担保します。この「アンカーアクセス」は他社には模倣できません。



想定されるリスクと対策

リスク1:ライセンス契約の制約

Disney本社が独自のメタバース戦略を進める中で、OLC独自のデジタル施策が制限される可能性があります。

対策

デジタル上の「キャラクターIP」の利用ではなく、**パーク運営(オペレーション)**や**ホスピタリティのデジタル化**に焦点を当てます。OLCの強みは「運営力」にあり、これをSaaS化・プラットフォーム化することは契約上も交渉の余地があります。

リスク2:カニバリゼーションへの懸念

「デジタルで満足して来園しなくなるのでは?」という懸念が生じます。

対策

データは逆を示しています。デジタルでのエンゲージメントが高い層ほど、物理的な体験への渴望も高まります(推し活の論理)。デジタルはリアル
の代替ではなく、**リアルの価値を増幅させる「予告編」かつ「アーカイブ」**として位置づけます。

実装ロードマップ



フェーズ1:基盤構築(1-2年目)

デジタルツインの開発、生成AIエージェントのプロトタイプ作成、キャストの知見のデータ化を開始します。



フェーズ3:本格展開(3-5年目)

全ゲストへのサービス拡大、デジタルコンテンツマーケットプレイスの開設、外部パートナーとの連携強化を実施します。



フェーズ2:パイロット運用(2-3年目)

限定的なゲストグループでベータテストを実施し、フィードバックを収集します。サブスクリプションモデルの試験導入を行います。



フェーズ4:エコシステム完成(5年目以降)

ノンリニアな成長の実現、グローバル展開の検討、新規ビジネスモデルの創出を目指します。

期待される成果



顧客生涯価値

サブスクリプションモデルにより、ゲスト一人あたりの生涯価値が大幅に向上します。



運営コスト削減

AIによる業務効率化と最適化により、中長期的に運営コストを削減できます。



エンゲージメント

年間数回の来園から、毎日のデジタル接点へと、ゲストとの接触頻度が飛躍的に増加します。

未来の魔法を創るのは、新しいルールを描く意志です

株式会社オリエンタルランド経営陣の皆様へ。貴社は40年間にわたり、「夢と魔法の王国」を運営し、日本中にハピネスを届けてきました。しかし、ゲームのルールは変わりつつあります。

次の時代のルールは、コンクリートと鉄骨ではなく、コードとデータ、そしてコミュニティによって書かれます。今こそ、「ルールチェンジャー」になってください。

TDRを「訪れる場所」から「住まう場所(エコシステム)」へと再定義してください。貴社が守るべきは「テーマパークの運営方法」ではなく、「ハピネスの提供」というミッションそのものです。

デジタルを前提とし、生成AIを味方につけることで、そのミッションは物理的の限界を超え、永遠のものとなります。