

株式会社オリエンタルランド

代表取締役社長(兼)COO

吉田 謙次氏

企業の成長と社会の関わりを長い目で見つめる

〜実際に来てわかる また来たくなる 東京デイズニールゾートの魅力〜

聞き手 本誌主幹 大中西一

不確実性の時代だからこそ
不確実な企業を選んだ

——コロナ禍の最中に社長に就任され、いろいろご苦労をされたと思いますが、まずオリエンタルランドに入社されたきっかけや経緯などをお聞かせいただけますか

吉田 じつは当初は証券会社への就職を志望していました。ところが会社訪問で、ある証券会社の説明会に出かけた際に、その担当者の方が「この不確実な時代に、安定を求めることのほうがよほど不確実なのではないか」という意味合いのお話をされたのです。その言葉がずっと頭の中

に残っていたのですが、誕生したばかりの東京デイズニールランドという選択肢もあるなと思い、就職の資料を調べていたら新卒の募集があったので応募しました。

——それまでに東京デイズニールランドに来たことはあったのですか

吉田 1983年に東京デイズニールランドがオープンした年に来ていました。当時はまだ、それこそオリエンタルランド自体も不確実な時代であり、父はもとより周囲からは大反対されたのを覚えています。

——それでもこの会社を選ばれたわけですが、入社後はどのようなキャリアを積まれたのですか

吉田 入社当初は当時「食堂部」と呼ばれていたフード関係の部署に配属され、そこでコスチュームを着たりしながら現場での経験を積みましました。

——現場というと、接客にもかかわられたのですか

吉田 コスチュームを着てゲストの対応も経験させていただきました。そこで4年半ほど現場を経験してから經理に異動して10年以上過ごしました。

——経済学部のご出身ですから、經理の大切さを実感されたわけですね

吉田 はい、經理と数字が会社経営

にとつていかに大切なものであるかを実感しました。

——経営者になるとそのことを実感できますね

吉田 はい、大いに勉強になりました。その後当社の外食関連の子会社である「株式会社オールシー・ジャパン」に総務部長として出向しました。そこで数字を見ながら様々な大手企業の皆さんと接する機会を得、経営を学ぶことができました。

——それからオリエンタルランドに戻られたのですか

吉田 はい、經理部長、フード本部長、第8テーマポート推進本部長などを経験しました。



吉田 謙次 氏

時期でしたか

吉田 でも、誰かがやらなければならぬことですからね。私が受けたならやってみよう、やらなければならぬという心境でした。

——どうやらコロナも落ち着いて、多くの方たちが人数制限の解除を待ち望んでいます

吉田 10月からはイベント割チケットの販売も開始し、現在は政府からの要請による入園者数の制限は設けることなく運営できています。

今までにない規模の新エリア
「ファンタジースプリングス」

——加賀見会長ともお話したのですが、デイズニーのお客様は幼少期に来ると、その子供が親になって次の世代の子供を連れて再び来る事になるそうですね

吉田 その通りです。そうやって世代を超えて続いております

のは大変にありがたいことだと思っています。

——そんな連鎖の中に訪れた初めての危機とも言えるコロナ禍でどんなことに気づかれましたか

吉田 入園者を絞らざるを得ない状況でしたが、逆に人数が少ない分パークでの過ごし方に余裕が生まれるとアトラクションだけでなく商品や飲食も充分に楽しんでいただけということが見えてきました。その結果にゲストおひとりおひとりの単価が上がりました。

——意図的に単価を上げるのではなく、自然に上がっていくことが肝心なのですね

吉田 おっしゃる通りです。ゲストの皆さんにいかにも楽しんでいただけるかということに常に考えております。

——舞浜の駅を降りた瞬間、夢の世界が広がっている…これが大切なのですね

吉田 そのワクワク感を大切にしたいと思います。

——このコロナ禍ですが、現状を打開する策はどのように考えていらっしゃいますか

吉田 まずはまだ感染がなくなったというわけではありませんが、感染対策をしっかりとやるといって足元の課題がありますが、それと同時に感染が収束したあとで、お越しくださるゲストの方たちに何かをするのではなく、より多くのゲストにお越しいただくためには何をすべきか今から仕掛けていかなければならないと思います。

——そのためには様々な新しい取り組みが必要ですね

吉田 既存の施設で新しいショーを



「スペース・マウンテン」リニューアル(イメージ)

——代表取締役社長兼COOへの就任はいつですか
吉田 2021年6月です。
——どんな印象でしたか
吉田 加賀見俊夫会長から社長を拜命した時は正直驚きました。しかし、緊急事態宣言による1000日以上の休園、上場後初の赤字という厳しい状況でしたが、入社37年目、これまでの恩返しができると思ってお受けしました。

——確かに社長就任当時は大変な



新テーマポートの全景(イメージ)

さらにその3年後にはトゥモローランド自体の刷新とともに「スペース・マウンテン」をリニューアル予定です。

——改良しリニューアルし、新エリアが増設されるわけですね

吉田 常に進化し続けています。

——「ファンタジース」の進捗状況はいかがですか

吉田 すでに建物(躯体)は出来上がっています。ロックワークという擬岩の装飾がと

ても多いので、それを制作しているところ。映画『アナと雪の女王』の世界が広がる「フローズンキングダム」、映画『塔の上のラプンツェル』の世界が広がる「ラプンツェルの森」、そして映

画『ピーター・パン』の世界が広がる「ピーターパンのネバーランド」に加えて、「ファンタジースプリングス」の魔法の泉を囲むようにそびえ建つ、国内6番目のデイズニータエル「東京デイズニータエル」が構成される新エリアは、大きなアトラクションが3つあり、今までにない規模の開発が進んでいます。

——どんどん拡大すると1日では見きれなくなり、2泊3日などというゲストも多いではありませんか

吉田 まだまだ日帰りのゲストが多いのですが、それでも1泊2日のゲストも増えてきています。

——1日や2日では物足りないと感じて、ぜひまた来ようとなるわけですね

吉田 はい、キャストもまた来たいと思っただけののがいっぱい嬉しいのです。

——その魅力というのは実際に来てみないとわかりませんか

吉田 自身は立場上、楽しいかどうか、難しいところですが、さらに楽しい場所へと進化していくと確信しています。

新たなチャレンジが生まれる 職場環境を大切にしたい

——しかし、東日本大震災の時の対応は見事でしたね

吉田 お褒めいただき恐縮です。

——7万人のゲストがいらっしやっただけですが、皆さんトラブルもなく避難できたのですか

吉田 避難いただいたのは当日1日だけでした。翌日には交通機関が動き出して皆さんお帰りになりました。社員だけでなく、キャストがほんとうによくやってくださいました。マニュアルに書いてないようなことまで、現場で判断してゲスト最優先の行動を取ってくれたのです。ほんとうに頭が下がる思いでした。

——そういえば従業員の皆さんから様々なアイデアを募集しているそうですね

吉田 「自由でみずみずしい発想」が生まれ続ける風土を醸成するため

重ねていくことはもちろんですが、2023年度は40周年を迎え、2024年春には東京デイズニータエルの新エリアとなる「ファンタジースプリングス」がオープンする予定です。

に、組織や役割の枠を超えて、すべての従業員が気軽に提案できる制度、「I Have アイデア」を15年にわたって実施してきました。2022年度は内容をさらに充実させた提案制度として「ドリームアップアイデア」を実施しています。

——社長もアイデアを出さないといいませんか

吉田 いやいや、痛いところを突かれますね(笑)。

——さて2030年に向けてどのような計画をお持ちですか

吉田 「スペース・マウンテン」のリニューアル、「ファンタジースプリングス」のスタートもそうですが、今ある施設の刷新とともに、まだ遊休の土地もありますのでその活用を検討したいと考えております。さらにESGに対応してどのような施策を講じ、どのように社会に貢献していけるのかなど、企業単体の成長だけでなく、社会に関わっていくのかを考えていかなければならないと思います。

——スローガンにもある「あなたと社会に、もっとハピネスを」つまり社会とともに繁栄する姿勢ですね

吉田 おっしゃる通りです。

——コロナのせいで影響を受けたと思いますが、業績はいかがですか

吉田 思った以上に回復が早く、年間目標も上方修正いたしました。コロナ前同等とまでは行きませんが、それに近いところまで近づけるのではないかと思います。

——慌てることなく、足元をしっかり固めていくことですね

吉田 はい、そのようにしっかりと考えています。

——既存事業と新規事業の住み分けについてはいかがですか

吉田 新規事業創出を目的に、ベンチャー等への投資を行うコーポレート・ベンチャー・キャピタルとして、『株式会社オリエンタルランド・イノベーションズ』を設立しました。ベンチャー企業が持つイノベーションをもたらず技術やアイデアと、グループが持つ資源を融合することで、当社企業理念である「夢・感動・喜び・やすらぎ」のある社会作りを寄与する事業創出活動を目指しています。

——企業の成長と社会の関わりを、長い目で見ていらいらっしゃるとい

とですね

吉田 2030年を目処にひとつのセグメントとして成立できるように事業を立ち上げたいと考えています。ただ期間を限ったというよりも少し自由に、成長性のある事業かどうかを見極めていく考え方です。

——先ほどESGのお話がありましたが、どのような取り組みをお考えですか

吉田 当社の特徴としてアルバイトも含め2万人というスタッフが働いている企業ですので、その方たちが良い意味で仕事を楽しみ、さらに仕事を通じて成長していけるような企業であることが大切だと思っております。

——今日の経験を明日に活かしていけるような職場ですね

吉田 給与はもちろんです、働く環境も含め、新たなチャレンジが生まれるような環境づくりをしていきたいと考えています。

——ところでホテルは今いくつあるのですか

吉田 既存の「東京デイズニールランドホテル」「デイズニールアンバサダーホテル」「東京デイズニールシー・ホ

テルミラコスタ」「東京デイズニールゾート・トイ・ストーリーホテル」「東京デイズニールセレブレーションホテル」の5つのホテルに加えて、現在建設中の「東京デイズニール・ファンタジースプリングスホテル」で6ホテルです。

——それ以外にオフィシャルホテルとパートナーホテル提携ホテルがあるのですか

吉田 東京デイズニールゾートのオフィシャルホテルが6つ、さらにパートナーホテルが4つあります。それ以外にグッドネイバーホテルがあります。また、東京デイズニールゾート内では商業施設のイクスピアリ、当社が所有する舞浜アンフィシアターにおいては10月より劇団四季様によるデイズニールミュージカル『美女と野獣』の公演がスタートし、リゾートとしての魅力がさらに高まっていると思っています。

——それだけのゲストを呼び寄せる魅力がここにはあるということですね

吉田 恐れ入ります。——今日はありがとうございました