

觀光遊樂業 ESG 關注重點與永續實踐

ESG Focuses and Sustainable Practices in the Theme and Amusement Park Industry

李洋寧^{1*}、黃逸華²、吳滄洲³、王欣怡⁴

Yang-Ning Lee^{1*}, Eric Huang², Tsang-Chou Wu³, Hsin-Yi Wang⁴

摘要

本文聚焦於 ESG 永續趨勢下，觀光遊樂業 ESG 永續重點與實踐，並以東京迪士尼度假區為案例，探討台灣觀光遊樂園 ESG 關注項目、實踐做法與關鍵要素，據以提出觀光遊樂業 ESG 推動政策及策略建議，期使我國觀光遊樂業瞭解 ESG 永續的重要性、推動重點與具體做法，有效落實與實踐 ESG。依據東京迪士尼度假區 ESG 永續發展的脈絡與思維，歸納觀光遊樂業 ESG 關鍵要素，包括：(1) 建立組織的永續發展藍圖，確認 ESG 重大性議題；(2) 觀光遊樂業兼顧永續發展與幸福創造，社會面議題需要被關注；(3) 環境面議題應辨識氣候風險與機會；(4) 公司治理面議題重視利害關係人參與。最後，本文提出 ESG 優先推動事項及中長期策略建議，盼有助觀光遊樂業永續實踐，ESG 優先推動事項如下：(1) 型塑 ESG 組織文化與培育永續人才；(2) 投入溫室氣體盤查與檢視 ESG 現況；(3) 打造觀光遊樂業 ESG 永續示範場域。再者，提出兩項中長期策略建議：(1) 推動數位轉型與導入人工智慧 (AI)，提高觀光遊樂業的營運效率與風險管理能力；(2) 建置觀光遊樂業 ESG 永續平台，成為風險管理、資訊揭露、產業交流、知識傳遞、行銷推廣的重要管道。總之，AI 工具的出現，也進一步加速 ESG 的發展，現代觀光遊樂業需要同時關注兩個主題的交互影響。

關鍵詞：觀光遊樂業、ESG、永續發展、人工智慧

Abstract

This article focuses on the key points and practices of ESG sustainability in the theme and amusement park industry, under the trend of ESG sustainability. The article will discuss the ESG items, practical methods and key elements by utilizing Tokyo Disney Resorts as its case study, and further to propose effective policy and suggestions for the promotion of ESG in the theme and amusement park industry. It is expected that the theme and amusement

¹ 美商科進柏誠工程顧問有限公司台灣分公司創新策略服務部副理 Assistant Manager, Advisory Service, WSP International LLC., Taiwan Branch (USA)

² 美商科進柏誠工程顧問有限公司台灣分公司策略長 Advisory Director, WSP International LLC., Taiwan Branch (USA)

³ 中華民國交通部觀光署旅遊推廣組科長：Section Chief, Domestic Travel Promotion Division, Tourism Administration, Ministry of Transportation and Communication.

⁴ 中華民國交通部觀光署旅遊推廣組技士：Officer, Domestic Travel Promotion Division, Tourism Administration, Ministry of Transportation and Communication.

*通訊作者：李洋寧，E-mail: yanni.lee@wsp.com

park industry in our country will understand the significance, promotional focus and practical strategies of ESG sustainability, and effectively put them into practice. According to the context and design of the Tokyo Disney Resort's ESG sustainable development, the key elements of ESG in Taiwan theme and amusement park are as followed: (1) establishing a sustainable development blueprint and emphasizing ESG issues; (2) the theme and amusement park industry involves social issues and people's attention, it has the responsibility to create happiness and maintain its sustainability at the same time; (3) in environmental issue, it should identify climate risks and opportunities; (4) in corporate governance issues, it should focus on stakeholders' participation. Finally, this article proposes the priority areas and mid- to long-term strategic recommendations for promoting ESG in the theme and amusement park industry: (1) Shaping organizational culture and cultivating sustainable talents for ESG; (2) Investing in greenhouse gas inventory and reviewing of the current ESG status of the industry; and (3) Creating ESG sustainability demonstration sites for the industry. Furthermore, there are two mid- to long-term strategic recommendations: (1) Promoting digital transformation and introducing artificial intelligence (AI) to improve the operational efficiency and risk management capabilities of the tourism and amusement industry; (2) Building an ESG sustainability platform for the theme and amusement park industry to become an important channel for risk management, information disclosure, industry exchange, knowledge transfer, and marketing promotion. To sum up, with the rapid development of artificial intelligence (AI), the context of ESG is also altered. Modern theme and amusement park industry shall keep attention on the interaction of both topics.

Key words: theme and amusement park industry, ESG, sustainable development, artificial intelligence

壹、前言

一、交通部觀光署升格，順應全球 ESG 浪潮，致力低碳永續旅遊

伴隨全球 ESG 永續意識的崛起，ESG 成為相當重要的績效指標，企業必須注重環保永續、社會責任和公司治理才能獲得市場認同；而觀光產業被視為無煙囪產業，推動 ESG 亦勢在必行。因此，交通部觀光局於 2023 年 9 月 15 日升格為觀光署，順應全球 ESG 浪潮，致力推動低碳永續旅遊，例如：「Tourism2025-台灣觀光邁向 2025 方案 (110-114 年)」(簡稱 T2025 方案)已邁入第 3 年，觀光署成立後，開啟進化版 T2025 方案-2.0，順應國際永續發展趨勢，持續推廣永續旅遊產品及永續環保標章，輔導業者與國際接軌、取得國際認證，並逐步輔導產業朝 ESG 轉型，創造產業綠能經濟與永續經營的獲利模式。此外，提出「2024 至 2025 年雙軸轉型觀光政策及施政重點」，引領觀光產業朝「永續 X 數位」雙軸轉型目標邁進，以「Eco-travel」低碳生態旅遊為發展重點，打造我國觀光品牌 3.0。接著於 2024 年 5 月 30 日行政院院會報告 2024 至 2028 年觀光政策及施政重點，提出 18 個觀光旅遊區公私協力永續經營、全國景區取得綠色旅遊目的地認證，以及台灣好行減碳、環保及永續等永續相關施政重點，接軌國際 ESG 趨勢，致力低碳永續旅遊（交通部觀光署行政資訊網，2021、2024a、2024b）。

二、觀光遊樂業為交通部觀光署推動 ESG 永續的關鍵場域

在我國淨零碳排路徑架構下，以及企業轉型 ESG 永續治理的關鍵時刻，交通部觀光署主管的觀光遊樂業，含括全國大型主題樂園與中小型休憩園區，具有自然生態、娛樂休閒、文化體驗、環境教育、地方經濟等永續旅遊推廣角色；因此，觀光署亦積極輔導全臺觀光遊樂業推動 ESG，透過觀光遊樂業優質化計畫、經營管理與安全維護檢查及督導考核競賽，引導業者落實 ESG，以持續投資新設施、創新服務、提升數位能力、建置安心防護及綠色環保等優化措施，協助業者提升遊樂服務品質，期望觀光遊樂業扮演觀光產業 ESG 領頭羊，深化永續發展，成為觀光產業推動 ESG 永續的關鍵場域。

三、觀光遊樂業 ESG 推動重點與實踐

聯合國自 1999 年倡議企業社會責任（Corporate Social Responsibility, 簡稱 CSR），開始倡議全球為永續發展共同追求的理念。2005 年發表被視為 ESG 起源的《Who Cares Wins》報告，2015 年再提出永續發展目標（Sustainable Development Goals, SDGs），慢慢喚醒全球 ESG 意識。由於全球永續意識抬頭，衍生出多家 ESG 評級機構（係評估一間企業的環境、社會和公司治理政策以確定其永續發展的組織）；而在評級機構的選擇上，應找到與企業本身的產業特性與 ESG 重點較為符合的評級機構，較能夠符合 ESG 評估需求。本文依據具全球公信力的評級機構所建立的觀光遊樂業 ESG 評估架構與指標，歸納觀光遊樂業 ESG 推動重點，期使業者資源有效運用。

本文聚焦於觀光遊樂業 ESG 永續重點與實踐，期使我國觀光遊樂業明白 ESG 永續的重要性、推動重點與具體做法，有效落實與實踐 ESG。本文具體的目標如下：(1) 探討觀光遊樂業 ESG 關注項目與實踐做法；(2) 提出觀光遊樂業 ESG 推動政策與策略建議。

貳、文獻探討

一、ESG 是實現 SDGs 的過程

SDGs 是聯合國在 2015 年提出的「2030 永續發展目標」，有 17 個永續發展目標，其中又涵蓋 169 項細項目標、230 個參考指標，藉此引導政府、企業、民眾，透過每次的行動與決策，一起努力達到永續發展的可能。功能上，SDGs 是目標，ESG 則是實現目標的手段和過程，手段會因應不同的產業和需求，衍生出不同的落地執行方式和標準。透過兩者對應關係，有助於企業收集和分享相關數據，為質化的 SDGs 目標提供明確的量化指標；也能藉此檢視與評估企業投資決策與成效，驅使企業公開揭露具體行動與進展，甚至調整經營戰略和商業模式（王茜穎，2022）。SDGs 與 ESG 對照如表 1 所示。

表 1 SDGs 與 ESG 對照

SDGs 目標		ESG
SDG1	終結貧窮 (No Poverty)	社會 (S)
SDG2	消除飢餓 (Zero Hunger)	社會 (S)
SDG3	健康與福祉 (Good Health and Well-Being)	環境 (E)、社會 (S)
SDG4	優質教育 (Quality Education)	社會 (S)、治理 (G)
SDG5	性別平權 (Gender Equality)	社會 (S)、治理 (G)
SDG6	淨水及衛生 (Clean Water and Sanitation)	環境 (E)、社會 (S)
SDG7	可負擔的潔淨能源 (Affordable and Clean Energy)	環境 (E)、社會 (S)
SDG8	合適的工作及經濟成長 (Decent Work and Economic Growth)	環境 (E)、社會 (S)、治理 (G)
SDG9	工業化、創新及基礎建設 (Industry, Innovation and Infrastructure)	環境 (E)、社會 (S)
SDG10	減少不平等 (Reduced Inequality)	社會 (S)、治理 (G)
SDG11	永續城鄉 (Sustainable Cities and Communities)	環境 (E)、社會 (S)
SDG12	責任消費及生產 (Responsible Consumption and Production)	環境 (E)、社會 (S)、治理 (G)
SDG13	氣候行動 (Climate Action)	環境 (E)、治理 (G)
SDG14	保育海洋生態 (Life Below Water)	環境 (E)
SDG15	保育陸域生態 (Life on Land)	環境 (E)
SDG16	和平、正義及健全制度 (Peace, Justice and Strong Institutions)	社會 (S)、治理 (G)
SDG17	多元夥伴關係 (Partnership for the Goals)	治理 (G)

資料來源：王茜穎 (2022)

二、觀光遊樂業 ESG 推動重點

具全球公信力的 ESG 評級機構-標普全球評級 (S&P Global Ratings)提出「休閒與運動產業」ESG 評估架構及永續(環境、社會、治理)關鍵因素，其評估對象涵蓋：飯店和度假村、賭場和博弈、遊輪、休閒設施，以及休閒設備和產品業的各類公司；其中，「休閒設施」係指經營娛樂、旅遊和休閒設施及服務，包括主題樂園和其他旅遊景點、滑雪勝地、體育場館和健身俱樂部，適合我國觀光遊樂業採用 (S&P Global Ratings, 2021)。

因此，參考標普全球評級針對「休閒設施」所提出的 ESG 評估架構與項目，觀光遊樂業 ESG 推動重點如下：

- (一) 環境面(E)：溫室氣體排放、廚餘、廢棄物回收再利用、生態保育與環境保護，以及水資源回收利用。
- (二) 社會面(S)：安全管理、勞動力、服務品質，以及社區關懷行動。
- (三) 公司治理面(G)：治理與監督、法遵與培訓、永續資訊揭露，以及資訊安全。

參、研究方法

一、案例研究法說明

本文以觀光遊樂業作為研究的產業，探討觀光遊樂業 ESG 關注項目與實踐做法；所謂「觀光遊樂業」，係依據發展觀光條例第 2 條第 11 款定義，觀光遊樂業係指經主管機關核准經營觀光遊樂業設施之營利事業。此外，觀光遊樂業類型眾多，依據交通部觀光署出版的「觀光遊樂業調查報告」，將國內觀光遊樂業經營主題分為六類，我國目前領有執照且經營中的 26 家業者，依其經營類型、重點與設施，歸納如表 2 所示。

我國觀光遊樂業推動 ESG，雖然有國際評比機構與相關準則可供參考，但各家業者規模、經營型態、業務範圍與目標客群多有不同，且經營理念、組織文化及資源投入亦有差異，均會影響 ESG 推動方式與成效。再者，ESG 推動過程中需要公司經營密切相關的利害關係人參與，如政府、股東、員工、客戶、供應商等，以滿足利害關係人對公司永續發展的期待，故 ESG 推動重視實務操作，需要學習同業標竿經驗，以快速理解觀光遊樂業 ESG 全貌。

二、標竿案例選擇

我國觀光遊樂業 ESG 起步相較晚，缺乏同業案例，且因我國觀光遊樂業型態多元，國際間亦難找到完美案例一體適用；因此，本文以推動並落實 ESG 多年的全球最大遊樂園集團迪士尼(Disney)的眾多據點，挑選國人最常去的東京迪士尼度假區 (OLC Group 經營)作為標竿案例進行研析。

東京迪士尼度假區，是一座位於日本千葉縣浦安市，由日本 Oriental Land Company (簡稱 OLC) 在美國華特迪士尼公司 (The Walt Disney Company) 授權下經營的迪士尼度假區。園區包含東京迪士尼樂園、東京迪士尼海洋兩大主要遊樂設施，還包括一些例如五家迪士尼飯店、六間「東京迪士尼度假區公認大飯店」、Ikspiari 購物中心、以及一些相關零售、餐飲及娛樂設施。整個區域佔地達 201 公頃，業務範圍包括迪士尼度假區單軌列車連接整個園區。

OLC 為落實企業社會責任，2010 年起每年出版企業社會責任(CSR)報告書；近年因應 ESG 要求與國際規範，自 2021 年起改為發佈永續報告書，揭露公司經營永續資訊，作為與利害關係人溝通工具。OLC 推動 CSR、ESG 行之有年，每年皆透過利害關係人鑑別與重大主題確認，持續檢視公司永續發展現況，調整 ESG 策略與具體方案，以達成永續目標與績效；再者，東京迪士尼度假區為國人最常去的全球性主題樂園之一，參考其做法，能使我國觀光遊樂業初步掌握員工、遊客、股東、當地社區等利害關係人需求，故東京迪士尼度假區的永續實踐，足以作為台灣觀光遊樂園推動 ESG 之借鏡。

表 2 我國觀光遊樂業經營型態說明

類型	說明	主要設施與活動	我國業者
自然賞景型	主要內容為自然景致之觀賞，其設施亦配合觀賞、遊憩或體驗該場所之自然風景而設置。	烤肉露營區、植物園區、主題景觀區、賞景步道景觀平台、瞭望台、活動草坪、垂釣區等。	<ul style="list-style-type: none"> ● 雲仙樂園 ● 萬瑞森林樂園 ● 東勢林場遊樂區 ● 杉林溪森林生態渡假園區 ● 8 大森林樂園 ● 大路觀主題樂園
綜合遊樂園型	綜合遊樂型態，以機械活動設施為主，並配合各種陸域、水域等遊憩活動。	雲霄飛車、旋轉木馬、海盜船、摩天輪、游泳池、滑水道、兒童遊樂設施等。	<ul style="list-style-type: none"> ● 小人國主題樂園 ● 六福村主題遊樂園 (動物展示型) ● 尚順育樂世界 ● 火炎山遊樂區 ● 麗寶樂園 ● 劍湖山世界 ● 遠雄海洋公園 (動物展示型) ● 義大世界
海濱遊憩型	主要遊憩內容為海水浴場，或藉海水提供各項靜態景觀或動態活動設施。	海水浴場、水上拖曳傘、水上摩托車、遊船、帆船、潛水區、玻璃底艇、風浪板、橡皮艇、香蕉船、衝浪等。	
文化育樂型	主要內容為民俗、文物、古蹟展示活動，或為教育娛樂性質之靜態或動態活動設施。	主題模擬區、表演秀/場/館、民俗文物館、古蹟展覽館、科學益智教育設施、主題展示館、劇場、電影院等。	<ul style="list-style-type: none"> ● 小叮噹科學主題樂園 ● 九族文化村 ● 泰雅渡假村 ● 綠舞莊園日式主題遊樂區 ● 台東原生應用植物園
動物展示型	主要內容為動物之靜態展示或動態表演。	動物展示館、水族館、動物表演場、海底隧道等。	<ul style="list-style-type: none"> ● 野柳海洋世界 ● 九九峰動物樂園 ● 頑皮世界
鄉野活動型	主要內容為果園農作採擷、野生健身活動及配合野外活動之靜態或動態設施	叢林野戰場、野外健身場、射箭場、體能訓練場、休閒農業體驗區、農作物採擷、滑草場、迷宮、騎馬場、溜冰場等。	<ul style="list-style-type: none"> ● 西湖渡假村 ● 柳營尖山埤渡假村 ● 小墾丁渡假村 ● 怡園渡假村

資料來源：交通部觀光署

表 3 東京迪士尼度假區簡介 (日本 Oriental Land Company 經營)

遊樂園名稱	東京迪士尼度假區
經營主體	Oriental Land Company (簡稱 OLC)
樂園型態	綜合性主題樂園
業務範圍	主題樂園、飯店、購物、餐飲和娛樂中心、迪士尼度假區單軌列車
永續資訊揭露	永續報告書

三、執行方式說明

根據觀光遊樂業經營主題分類，東京迪士尼度假區屬於綜合遊樂園型，我國綜合遊樂業型業者較為相符有六福村主題遊樂園、麗寶樂園、劍湖山世界、義大世界等 4 家業者。至於其它類型業者，亦可參考東京迪士尼度假區 ESG 目標設定、實施路徑與方案研擬等策略規劃脈絡，對觀光遊樂業 ESG 有初步概念。因此，本文以案例研究方式，以東京迪士尼度假區為標竿案例，分析其 ESG 關注項目、永續策略及推動做法，作為台灣觀光遊樂園推動 ESG 之借鏡。東京迪士尼度假區相關資訊來源為 OLC 發布之 2023 年及 2024 年永續報告書。

肆、案例研析

一、ESG 案例學習

OLC 將永續經營定義為：「對永續社會的貢獻」和「維持企業的長期成長」的實現。具體而言，包括發展現有的業務活動，更能滿足遊客的需求，並提升任何需求波動的因應能力，進而提高東京迪士尼度假區的附加價值。此外，還包括創新的業務，幫助我們解決問題並提高核心業務的價值，創造營運成長機會。並且，盡責的為社會議題做出貢獻，例如努力實現永續發展目標 (SDGs)。

為了持續創造 OLC 所提供的「幸福」價值，並實現對永續社會和長期永續成長的貢獻，OLC 制定“我們的 2030 年目標”，以及實現該目標的中長期策略，作為 OLC 及其事業體（包括東京迪士尼度假區）ESG 永續發展之引導。因此，本文依據 OLC 永續發展藍圖，說明東京迪士尼度假區 ESG 關注項目及其實踐方案如下：

(一) 東京迪士尼度假區 ESG 關注項目：重大性議題(Materiality)

OLC 關注 ESG 的八個重大性議題，如表 4 所示，分別為：社會面(S)的「員工幸福感」、「孩子的幸福」、「多元與包容」、「供應鏈管理」；環境面(E)的「氣候變遷與自然災害因應」、「循環型社會(Recycling-oriented Society)」；公司治理面的「利害關係人參與」、「企業管理公平性」。OLC 說明每項重大性議題的倡議方向，分析對組織營運的風險與機會，以及關

注此重大性議題對永續發展目標的貢獻；進而擬定組織 ESG 推動策略，設定各重大性議題 2030 關鍵指標及其行動方案，以達成各議題的永續目標。

(二) 東京迪士尼度假區 ESG 永續實踐

本文依據社會、環境與公司治理等三個面向，說明東京迪士尼度假區 ESG 關注項目及其具體方案；另外，也說明 OLC 藉由 AI 科技的創新應用，落實 ESG 永續實踐。

1. 社會面

OLC 關注 ESG 的八個重大性議題，社會面 (S)的重大性議題為「員工幸福感」、「孩子的幸福」、「多元與包容」、「供應鏈管理」。為落實 ESG 永續實踐，OLC 於東京迪士尼度假區提出五大行為準則，包括安全、禮貌、包容性、表演、效率；並提出安全、尊重不同客人、人權、供應鏈管理、人力資源管理、訓練與教育、企業文化與員工滿意度、職業健康安全、員工多元化、社區回饋等具體行動方案，如表 5 所示。

東京迪士尼度假區以安全為首要任務，當他們努力為來到主題樂園的遊客創造快樂而採取的所有行動，安全放在第一位。為了實現東京迪士尼度假區表演人員的目標「我們創造幸福」，所有表演人員都要根據五大行為準則做出決策並採取行動。

- (1) 安全：為了營造一個安全、放鬆的場所，遊客和表演人員的安全高於一切。
- (2) 禮貌：遊客都是 VIP，友善、真誠的款待；不僅僅是禮貌，而是從遊客的角度提供服務。
- (3) 包容性：歡迎並尊重不同的觀點和個人。於五大準則的中心，與其他四個準則都緊密相連。
- (4) 表演：表演人員應將每一天視為開幕日，每一個動作都是主題表演的一部分，包括檢查或清潔遊樂設施。
- (5) 效率：專注於安全、禮貌和表演，以及團隊合作，達成更好的效率。

2. 環境面

OLC 關注 ESG 的八個重大性議題，環境面 (E)的重大性議題為「氣候變遷與自然災害因應」、「循環型社會」，為達成永續目標，提出 ESG 實踐行動，包括環境管理、氣候變遷、TCFD 揭露、廢棄物、減少一次性塑料、水資源、化學物質、生物多樣性及環境數據，具體行動方案如表 6 所示。

3. 公司治理面

OLC 關注 ESG 的八個重大性議題，公司治理面 (G)的重大性議題為「利害關係人參與」、「企業管理公平性」，並提出企業治理、法令遵守、風險管理與資安、利害關係人參與等具體行動方案；其中，企業治理與法令遵守相關行動方案，與日本法令及 OLC 集團治理文化關聯較大，故本文不多作著墨，僅就風險管理與資安、利害關係人參與的具體行動方案，詳加說明，如表 7 所示。

表 4 OLC 關注 ESG 重大性議題

ESG	重大性議題	倡議方向	風險與機會	對 SDGs 貢獻
社會				
	員工幸福	作為人們選擇的工作場所，採取措施讓人們感受到快樂和成就感(工作滿意度)，建立舒適和支持性的工作環境和內部系統	【風險】 ● 人力短缺 ● 人力成本激增 【機會】 ● 持續招募人才 ● 強化面對變動與商機的能力	SDG 5 SDG 8 SDG 10 SDG 12 SDG 16
	孩子的幸福	為了培養孩子們的夢想和心靈，他們是我們的未來，實現繁榮的社會，透過東京迪士尼度假區，採取與孩子們產生共鳴、贏得孩子們信任的措施，解決與孩子們有關的社會問題。	【風險】 ● 兒童社會問題加劇 【機會】 ● 解決(我們事業看重)兒童社會問題	
	多元與包容	因應社會和客戶需求的變化，開展尊重多樣化客戶價值的業務活動，實施確保人權得到尊重的結構化措施，審視現有產品和服務，並建立適當考慮多樣性的系統等。	【風險】 ● 多元化措施不足，導致體驗價值下降 ● 尊重人權的措施不充分，導致風險顯現 【機會】 ● 適應社會與客戶需求變化，提升體驗價值	
	供應鏈管理	制定與供應商合作實現永續採購的政策	【風險】 ● 社會對整個供應鏈的關注度上升 【機會】 ● 考慮整體環境和社會，擴大整個供應鏈競爭優勢	
環境				
	氣候變遷與自然災害因應	生產及採購再生能源，採取節能行動，安裝環保設計等，降低氣候變遷風險，增強調適氣候變遷的韌性，提高業務的永續性	【風險】 ● 異常氣候和天災事件增多，對社會影響日益加大 【機會】 ● 氣候變遷調適產生新的體驗價值	SDG 7 SDG 12 SDG 13

循環型社會		落實產品及服務節約資源、減少浪費等措施，促進資源永續利用，為建立循環型社會做出貢獻。	<div>【風險】</div> <ul style="list-style-type: none">●自然資源的耗竭與成本上升 <div>【機會】</div> <ul style="list-style-type: none">●透過提供具有環境價值的新產品和服務來創造新需求
公司治理			
利害關係人參與		為了發展業務活動並為實現永續發展的社會做出貢獻，採取措施重視向利害關係人進行適當和公開的資訊揭露並與他們進行對話。	<div>【風險】</div> <ul style="list-style-type: none">●應對新的需求變化和潛在風險的能力下降 <div>【機會】</div> <ul style="list-style-type: none">●加強面對社會變遷的因應能力
企業管理公平性		確保遵守所有法律法規和《公司治理準則》，建立靈活應對變化、促進發展的管理體系	<div>【風險】</div> <ul style="list-style-type: none">●缺乏適當的決策功能，導致成長機會與社會信任度下降

資料來源：Oriental Land Co., Ltd. (2024)

表 5 OLC 永續實踐：社會面

管理方針	行動方案	具體做法(舉例)
安全 (東京迪士尼度假區)		
	景點安全計畫	● 主題樂園設施/遊樂設施/遊樂設備的安全管理的設計與維護。
	機械設施改造	● 旋轉木馬：攀爬旋轉木馬的階梯加大，防止因失足而跌倒。
	表演與遊行安全	● 安裝花車安全系統，可在夜間活動期間監控每輛花車前方的道路。
	產品安全	● 為兒童產品制訂安全標準，確保它們能夠承受衝擊和咬合等力量。
	食品安全	● 對食物過敏的遊客注意事項：提供特殊的飲食菜單，包括不含小麥、蕎麥、雞蛋、牛奶或花生的餐點。部分餐廳提供預防過敏菜餚，不含 28 種特定的過敏相關成分。官方網站提供「過敏原資訊搜尋」頁面。
	主題樂園安全	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全/急救/緊急應變機制： <ul style="list-style-type: none"> - 安全：園區巡邏、入口安檢、警政單位合作建立安全系統、預防犯罪和安全的資訊蒐集並提供培訓 - 急救：設立急救站、急救人員為傷病者提供急救服務、將病人或受傷者移交給救護人員（在緊急情況下）、自動體外去顫器 (AED)、提供急救培訓 - 緊急應變機制：經過認證的專家緊急應變行動團隊、中央監控中心 24 小時監控、檢查日常消防管理狀況、從行政部門和外部專家蒐集資訊、應急教育及演練
尊重不同的客人		
	主要服務盡力滿足不同客人	<ul style="list-style-type: none"> ● 不會使用日語者 ● 輪椅使用者、有視力或聽力障礙的客人、對於因其他殘疾、懷孕等原因而受到特殊限制的客人
	飯店無障礙設施	● 根據需求提供物品：浴板、淋浴長凳、防滑墊
人權		
	風險管理	● 確認關鍵人權議題
供應鏈管理		
	供應商行為準則	● 受委託生產在主題樂園銷售的產品和迪士尼品牌產品的工廠必須遵守迪士尼的國際勞工標準計劃 (ILS 計劃)，該計劃制定了防止童工、強迫勞動和歧視的標準，並確保工人的健康和 safety。

人力資源管理

員工雇用類別與角色	● 每個人都在發揮自己的特殊技能
勞資關係	● 成立工會、員工溝通平台
勞工和平等機會的合規性	● 招聘時確認年齡符合 ILO (國際勞工標準) 的最低年齡來防止童工的發生，並確保該地點規定的最低工資
訓練與教育	
培訓與發展	● 制訂新進與在職員工培訓計劃。
企業員工培訓計畫	● 根據員工的生涯和需求建立培訓計劃，發展他們的能力和職業生涯。
主題樂園營運員工與表演成員培訓計劃	<ul style="list-style-type: none"> ● 培訓師制度(師徒制) ● 培訓計畫(多元知識與技能)
企業文化與員工滿意度	
激發情緒體驗創新的企業文化	● 舉辦員工交流活動及提高工作實務技能的競賽。
企業獎項	● 為公司各組織和委員會提名的傑出措施頒發獎項。2024 年新設參與獎和永續發展獎，卓越獎頒發給成果特別顯著的措施。
夢想創意 (Dream Up Ideas!)	● 該計劃鼓勵所有員工，提出有關商品、食品、顧客服務或提高生產力的方法等想法。
Thanks Day	● 感謝日是一年一度的主題樂園閉園後舉行的活動，目的向東京迪士尼度假區的表演人員表示謝意。
職業健康安全	
勞工安全	● 將預防嚴重工傷事故放在首位，透過識別每個工作場所的風險並與職業健康顧問合作採取相關改進措施。
健康與安全活動	● 利用風險評估方法評估風險並採取措施
表演者安全 (迪士尼度假區)	● 職業健康醫生和衛生經理定期對工作場所進行巡視，以及通過直線管理嚴格執行計劃-實施-檢查-行動 (PDCA) 週期。
促進身心健康措施	● 促進心理健康

員工多元化

教育訓練 (多元化)	● 製作《多元化與包容性手冊》，並附有案例，提供員工和遊客互動時應遵循的基本政策。
舒適的工作環境	● 提供性別友善更衣室，提供員工更友善的工作環境。
支持多樣化工作 安排的措施	● 允許育兒、照顧生病的孩子等有薪的家庭照顧假；依工作特性，實施彈性工時和遠距辦公。對於表演人員的輪班時間長短不同需求，給予彈性排班。提供手機智慧系統，提供更具有彈性與效率的輪班調度，並監測加班情況來努力防止過度工作並減少加班時間。
協助員工工作與 家庭平衡	● 舉辦育嬰假說明會、重返工作崗位研討會
身心障礙者就業	● 嘗試將主題樂園的舞台表演機會提供給身心障礙者，而非只是從事後台工作，以激勵他們；也思考如何調整舞台環境與設備，對身心障礙者更為友善。
促進女性參與勞 動市場	● 創造機會提升女性經理做為榜樣，幫助員工展望未來職涯，並提供相關支持措施，協助需要兼顧育兒、家庭的員工，防止他們因此中斷職涯。
LGBTQIA + 相關措施	● 傳統合法婚姻的員工之外，還包括同性或普通法婚姻的員工，都享有公司提供之福利制度。

社區回饋

社區項目支出	● 金錢、實物捐贈，以及員工帶薪的志工服務
社區行動計劃	● 促進兒童正向發展的計劃

資料來源：Oriental Land Co., Ltd. (2024)

表 6 OLC 永續實踐：環境面

管理方針	行動方案	具體做法
環境管理		
	內部環境審核	● OLC 每年都會確認「氣候變遷」永續發展議題的管理週期是否正常有效地運作。
	員工環境教育	● 鼓勵員工於工作場所節能、資源回收方面提出想法，鼓勵所有員工自發性採取行動節約用電。透過頒獎，表揚各部門和集團公司的傑出表現，有助於提高員工的參與度。
氣候變遷		
	能源管理系統	● 設置能源管理系統 (EMS) 以視覺化兩個主題樂園和後台的電力消耗，EMS 可透過所有設施的感測器，蒐集和分析能源消耗數據，進而採取改進措施。
	減緩氣候變遷	● 使用再生能源、生物可分解包裝、電動遊園車
TCFD 揭露		
	根據 TCFD 建議揭露資訊	● OLC 致力於辨識環境議題所帶來的各種風險和機會，同時妥善解決這些問題，增強競爭力並獲得新的商機。
廢棄物		
	回收計畫	● 東京迪士尼度假區垃圾由表演人員根據詳細的分類標準進行垃圾分類，盡力做好垃圾回收。
	資源節省與回收措施	● 捐贈食物銀行、開發環境友善食物、採用廚餘處理機。
	環保包裝	● 減少塑膠包裝使用量、採用可回收材料。
減少一次性塑料		
	減少一次性塑料使用的措施	● 減少一次性塑料使用，包括緩衝材料、客房用品、餐具、吸管，以及塑膠購物袋收費。
水資源		
	水淨化回收 (迪士尼度假區)	● 主題樂園和飯店使用過的水，經水處理廠處理後，用於東京迪士尼樂園與迪士尼海洋的廁所沖水。
	水域的水循環利用 (迪士尼度假區)	● 主題樂園內有水的區域和景點，放置過濾裝置，有效執行水循環利用。例如，東京迪士尼海洋廣闊水域中的水是透過大型的循環過濾/淨化系統來處理。透過這個系統，可以在晴天補充庫存，有效地保持水位恆定，使水在整個過程中有效循環，彌補蒸發損失的水量，也可以在雨天進行調整以應對溢流。
	減少耗水量	● 部分員工餐廳廚房，試裝專用節水水龍頭，以驗證減少耗水量的程度，未來考慮在主題樂園的廚房安裝節水水龍頭。

化學物質	
減少化學物質排放 (迪士尼度假區)	● 重新設計主題樂園的結構和路面材料，努力減少使用含有化學物質的油漆和建築材料。
生物多樣性	
主題樂園綠化 (迪士尼度假區)	● 預留超過 18 公頃的土地（佔主題樂園總面積的六分之一）用於綠化。
FSC 認證紙/環保紙 (迪士尼度假區)	● 主題樂園販售的爆米花和披薩的紙質容器替換為由 FSC® 認證紙張製成的容器，為森林管理以及在那裡生活和工作的居民權利，善盡責任並做出貢獻。
環境數據	
環境衝擊監測 (迪士尼度假區)	● 輸入（營運可能對環境影響的外部因素）項目，包括能源（電力、城市燃氣、燃料等）、水（清潔水）、各種貨物、設備和食品。 ● 產出（業務活動所產生的排放）項目包括二氧化碳、排放到污水系統中的廢水和廢棄物（包括寶貴的資源）。
環境數據覆蓋率 (迪士尼渡假村)	● 2023 年環境影響質量平衡(mass balance)、二氧化碳排放量變化和年度數據涵蓋了 OLC 集團約 98% 的直接業務領域（主題公園業務部門、酒店業務部門和其他業務部門）。

資料來源：Oriental Land Co., Ltd. (2024)

4. 創新面

在東京迪士尼度假區的營運中，AI 技術已開始發揮重要作用。OLC 積極投資 AI 創新，例如，OLC 於 2018 年推出智能手機應用程式，讓遊客能夠購買門票、預訂餐廳、導航園區並查看即時排隊等候時間，大幅提升遊客體驗 (Boardwalk Times, 2018)。正如 Vasileva 與 Wu(2018)在其研究中指出，東京迪士尼的遊客經常面臨長時間排隊的挑戰，透過優化路線規劃演算法和視覺化導航工具，能有效減少排隊和計劃時間，讓遊客在一天內參觀更多景點。

近期，東京迪士尼度假區更計劃引入先進的 AI 機器人技術。根據最新報導，Nvidia 與迪士尼研究院合作開發的 AI 機器人計劃，將為東京迪士尼帶來類似"BDX"機器人等新一代娛樂機器人，這些機器人將於 2025 年在東京迪士尼樂園亮相。這項技術將使機器人角色更具表現力和互動性，為遊客創造全新的體驗方式 (WDWNT, 2025)。

此外，AI 技術還整合到迪士尼樂園的整體數位轉型策略中，透過即時數據分析優化園區營運效率，包括人流管理、餐飲服務安排，以及針對不同氣候和人流條件下的資源調配 (LinkedIn, 2024)。這些 AI 應用不僅提升了遊客體驗，也為 OLC 提供了更有效的營運模式，進一步支持其 ESG 目標的實現。

表 7 OLC 永續實踐：公司治理面

管理方針	行動方案	具體作法
風險管理與資安		
	風險管理系統	● 成立風險管理委員會，每年至少進行一次風險識別和評估。
	營運持續計畫 (BCP)	● OLC 設立緊急管制中心 (ECC)，作為地震、火災、颱風等緊急情況下的監督機構，盡可能減少人員和財產損失，迅速恢復運作。
	資訊安全管理系統	● 風險管理委員會下設資訊管理小組委員會，透過監督 OLC 集團資訊安全政策的遵守情況以及制定員工培訓和意識計劃，致力於提高資訊安全管理水準。
利害關係人參與		
	與客戶溝通	● OLC 分享客戶意見並進行分析，以便能夠開發和改進產品和服務，進而得到更高的客戶滿意度。
	與股東及投資人溝通	● 透過高度透明的資訊揭露，與利害關係人建立信任關係；利害關係人的意見和評估會定期向董事會報告，納入相關意見。
	與員工溝通	● 實施工作滿意度調查等措施，提高員工敬業度，幫助員工對工作充滿熱情。
	與小孩溝通	● 透過與兒童有關的營運和社區行動計劃，努力加強與兒童的連結，進而發展 OLC 提供的活動。
	與非營利組織、非政府組織和專家的交流	● 與非營利組織和非政府組織合作，撫養和支持兒童，努力為實現社會永續發展做出貢獻。
	與當地社區溝通	● 作為企業公民，致力於為當地社區創造“幸福”，讓社區更加充滿活力。
	與當地政府溝通	● OLC 參與與業務相關的行政組織，並與當局交換意見，為城鄉發展做出貢獻。

資料來源：Oriental Land Co., Ltd. (2024)

二、ESG 關鍵要素

依據前述東京迪士尼度假區 ESG 案例說明，本文就 OLC 推動東京迪士尼度假區 ESG 永續發展的脈絡與思維，提出以下觀察：

(一) 建立永續發展藍圖，確認 ESG 重大性議題

OLC 掌握國際趨勢、產業發展與公司願景，首先擘劃組織的永續發展藍圖，設定永續目標以及實現該目標的中長期策略，完成永續發展路徑規劃。在組織永續發展路徑架構下，確認東京迪士尼度假區 ESG 的重大性議題，研擬各議題的管理方針與行動方案，以使資源優先投入對組織經營影響較大的永續議題，達成永續績效與目標。

(二) 社會面議題 (S) 重要性不亞於環境面：制定五大行為準則、安全第一

為了實現東京迪士尼度假區的目標「我們創造幸福」，所有人員都要根據五大行為準則(安全、禮貌、包容性、表演、效率)做出決策並採取行動。再者，東京迪士尼度假區以安全為首要任務，當他們努力為來到主題樂園的遊客創造快樂而採取的所有行動，安全放在第一位。由此可知，東京迪士尼度假區對社會面議題的重視程度，並不亞於環境面，這與一般產業 ESG 永續議題以環境面為主的現況不同，顯示觀光遊樂業兼顧永續發展與幸福創造，社會面議題可能更須關注。

(三) 環境面議題 (E) 圍繞環境管理與氣候風險：環境數據監測、氣候風險揭露

東京迪士尼度假區的環境面 (E)的重大性議題為「氣候變遷與自然災害因應」、「循環型社會」，相關管理方針與行動方案可歸納為兩個部分：環境管理與氣候風險，包括環境數據(如碳排、能源、用水)蒐集及監測，進而研擬改善措施；氣候風險揭露，能辨識環境議題所帶來的各種風險和機會，同時妥善解決這些問題，增強競爭力並獲得新的商機。

(四) 公司治理面議題 (G) 強化永續價值與信任關係：利害關係人參與

東京迪士尼度假區的公司治理面(G)的重大性議題為「利害關係人參與」、「企業管理公平性」；其中，利害關係人參與是組織推動 ESG 的關鍵環節。組織透過多元途徑、廣泛地蒐集各「利害關係人」群體的關注焦點與期待，不僅是淨零、氣候變遷等環境面議題，而是協助組織評估 ESG 相關項目，以鑑別何者是組織的「重大性議題」(Materiality)，再進行風險管理與規劃營運方針。利害關係人可針對不同面向期待組織更加重視永續作為，強化組織永續價值並與利害關係人建立信任關係。美國華特迪士尼公司 (The Walt Disney Company)甚至會邀請同業擔任利害關係人，透過與同業領導者和供應商的合作，共同努力創新，並了解產業相關趨勢與洞察。

伍、結論與建議

一、結論

本文聚焦於觀光遊樂業 ESG 永續重點與實踐，並以東京迪士尼度假區為案例，探討觀光遊樂業 ESG 關注項目與實踐做法，期使我國觀光遊樂業者瞭解 ESG 永續的重要性、推動重點與具體做法，有效落實與實踐 ESG。

(一) 觀光遊樂業 ESG 重點

為資源有效投入觀光遊樂業 ESG 應關注項目，參考標普全球評級提出的休閒與運動產業 ESG 評估架構與項目，觀光遊樂業 ESG 推動重點，歸納如下：

1. 環境面 (E)：溫室氣體排放、廢棄物回收再利用、生態保育與環境保護，及水資源回收利用。
2. 社會面 (S)：安全管理、勞動力、服務品質，及社區關懷行動。

3. 公司治理面 (G)：治理與監督、法遵與培訓、永續資訊揭露，及資訊安全。

(二) 觀光遊樂業 ESG 永續實踐

本文回顧 OLC 發布之 2023 年及 2024 年永續報告書，分析東京迪士尼度假區 ESG 關注項目、永續策略及推動做法。OLC 關注 ESG 的八個重大性議題，說明每項重大性議題的倡議方向，分析對組織營運的風險與機會，以及關注各項重大性議題對永續發展目標的貢獻。八個重大性議題包括：

1. 環境面 (E)：氣候變遷與自然災害因應、循環型社會。
2. 社會面 (S)：員工幸福感、孩子的幸福、多元與包容、供應鏈管理。
3. 公司治理面 (G)：利害關係人參與、企業管理公平性。

(三) 光遊樂業 ESG 關鍵要素

本文就 OLC 推動東京迪士尼度假區 ESG 永續發展的脈絡與思維，提出以下觀察：

1. 首要建立組織的永續發展藍圖，確認 ESG 重大性議題，以使資源優先投入對組織經營影響較大的永續議題。
2. 東京迪士尼度假區對社會面議題的重視程度，並不亞於環境面，這與一般產業 ESG 永續議題以環境面為主的現況不同，顯示觀光遊樂業兼顧永續發展與幸福創造，社會面議題可能更須關注。
3. 環境面議題除了環境數據(如碳排、能源、用水)蒐集及監測，透過氣候風險揭露，能辨識環境議題所帶來的各種風險和機會，同時提出解決方案，增強競爭力並獲得新的商機。
4. 公司治理面議題重視利害關係人參與，利害關係人可針對不同面向期待組織更加重視永續作為，提升組織永續價值並與利害關係人建立信任關係。

二、觀光遊樂業 ESG 推動建議

為推廣及推動觀光遊樂業永續發展，本文提出 ESG 優先推動事項，以及中長期建議，盼有助於觀光遊樂業永續實踐。此外，有意推動 ESG 的觀光遊樂業業者，亦可根據組織的經營類型、規模及永續發展現況，參考下列推動建議，制訂其 ESG 推動路徑與實施策略。

(一) 優先推動事項

1. 型塑 ESG 組織文化與培育永續人才

ESG 不僅是國際趨勢與政策要求，要成為組織文化的一部分，方能有效落實。建議透過教育訓練，協助業者瞭解國際趨勢、政府政策、推動做法與可能效益，從上到下凝聚 ESG 共識，形塑組織 ESG 文化。再者，透過 ESG 人才培育，如溫室氣體盤查、ESG 永續管理、永續規劃等人才，有助於組織 ESG 推動。

2. 投入溫室氣體盤查與檢視 ESG 現況

ESG 永續範疇廣泛，考量國際趨勢、政府政策及組織資源有效運用，建議業者優先投入溫室氣體盤查及檢視組織 ESG 現況。溫室氣體排放為推動觀光遊樂業淨零碳排放與 ESG 關鍵評估項目，溫室氣體盤查有助於了解組織在生產和營運過程中的碳排放來源和總量，這對於制定減碳策略至關重要。

再者，根據東京迪士尼度假區 ESG 案例可知，若組織有意願推動 ESG，首要建立組織的永續發展藍圖，確認 ESG 重大性議題，以使資源優先投入對組織經營影響較大的永續議題，達成永續績效與目標。因此，建議業者除了優先執行溫室氣體盤查，知道營運過程中的碳排放來源和總量，藉以提出改善措施，亦應全面檢視組織 ESG 永續發展推動現況，在此基礎上，思考未來組織推動 ESG 的目標、路徑與策略。例如我國觀光遊樂業業者可視組織特性、經營規模、資源投入等考量，編製永續報告書或永續發展自願檢視報告，視為組織永續發展的總體檢，以全面檢視組織 ESG 永續發展現況，據以研擬改善措施或精進做法。

3. 打造觀光遊樂業 ESG 永續示範場域

觀光遊樂業提供自然生態、娛樂休閒、文化體驗、環境教育、住宿餐飲等旅遊服務，且結合「台灣好行」景點接駁服務，為一完整的觀光場域，具備作為觀光產業 ESG 永續示範場域的條件。為加速觀光遊樂業 ESG 推廣與擴散，建議打造觀光遊樂業 ESG 永續示範場域，導入低碳、安全及數位轉型等 ESG 創新方案，評估其成果效益，再將此模式複製至其它業者。

(二) 中長期策略建議

1. 推動數位轉型與導入人工智慧 (AI)

數位轉型驅動淨零轉型，ESG 永續資訊揭露、科技導入等，都須透過數位轉型，強化永續資訊紀錄與保存、提升組織營運效率。此外，在永續發展的浪潮下，AI 正逐漸成為觀光遊樂業實踐 ESG 策略的重要工具。環境面向，AI 強化了即時監測與資源管理的能力，例如結合 IoT 感測器與 AI 模型，即時分析空氣品質、水資源與能源使用情形，協助業者快速應對異常狀況與進行節能優化。在日本環球影城 (USJ) 便導入智慧能源管理系統，根據氣候與人流預測，自動調節照明與空調，有效降低碳排放與營運成本。社會面，AI 可提升旅客安全與體驗品質，以華特迪士尼公司為例，在全球各大迪士尼樂園逐步運用電腦視覺與感測系統即時監控園區動態，預警人群異常或設備異常狀況，顯著提升事故反應速度；同時，推出 AI 語音導覽與多語客服系統也加強跨語言與無障礙服務，提升包容性與顧客滿意度；再者，運用 AI 即時分析社群平台評論與客服資料，協助營運團隊主動調整服務內容，減少負面口碑擴散。在治理方面，AI 可自動彙整營運過程中的 ESG 資料，如能源使用、人流統計與社群反饋，協助企業生成透明的永續報告，並對照國際指標 (如 GRI、SASB) 進行合規評估。例如新加坡聖淘沙發展局便結合 AI 與數據儀表板，推動「智慧永續島嶼」計畫，建立數據驅動的治理模式。綜合而言，AI 不僅提高觀光遊樂業的營運效率與風險管理能力，更成為推動整體旅遊產業朝向綠色、包容與負責任發展的關鍵驅動力。

2. 建置觀光遊樂業 ESG 永續平台

觀光遊樂業的溫室氣體排放、安全管理、風險管理等永續資訊揭露，有助於讓政府、員工、遊客、當地社區、投資人等利害關係人，瞭解我國業者 ESG 推動現況，對於打造低碳家園、提升員工幸福感、贏得遊客信任、促進社區共榮、吸引投資等有正面效益。因此，建議透過公私協力合作，參考新加坡聖淘沙發展局結合 AI 與數據儀表板做法，建置觀光遊樂業 ESG 永續平台，串接業者營運資訊進行風險管理、揭露 ESG 永續資訊，亦可露出國內外 ESG 趨勢、觀光遊樂業的產業趨勢、新興議題、標竿案例及產業情報等最新資訊；此外，可整合交通部觀光署有關觀光遊樂業的業務成果，如優質化計畫、督導考核、教育訓練等年度業務成果，期使 ESG 永續平台成為風險管理、資訊揭露、產業交流、知識傳遞、行銷推廣的重要管道。

總之，AI 工具的出現也進一步加速了 ESG 主題的發展，並在現代觀光遊樂業中促進了兩者的交互影響。因此，AI 與 ESG 的結合不僅為觀光遊樂業提供了創新解決方案，也為其永續發展開闢了新的可能性。

參考文獻

王茜穎/天下雜誌 (2022)。SDGs、ESG 有什麼不同？兩者如何對照？一張表帶你看懂。取自

<https://futurecity.cw.com.tw/article/2328>

交通部觀光署 (2025)。全臺觀光遊樂業地圖。取自 <https://www.themepark.net.tw/Park>

交通部觀光署行政資訊網 (2021)。Tourism2025-台灣觀光邁向 2025 方案 (110-114 年)。取自

<https://admin.taiwan.net.tw/zhengce/FilePage?a=21086467e19dbbb&appname=FileUploadCategoryListC003330>

交通部觀光署行政資訊網 (2022)。發展觀光條例。取自 <https://admin.taiwan.net.tw/BusinessInfo/Regulation?a=109&id=166>

交通部觀光署行政資訊網 (2024a)。2024 至 2025 年雙軸轉型觀光政策及施政重點。取自

<https://admin.taiwan.net.tw/zhengce/Articles?a=21290bc34e1330b18&appname=FileUploadCategoryListC003330>

交通部觀光署行政資訊網 (2024b)。2024 至 2028 年觀光政策及施政重點。取自

<https://admin.taiwan.net.tw/zhengce/Articles?a=21999>

Boardwalk Times. (2018, February 21). Tokyo Disney Resort launching a smartphone app for tickets, shopping, and more. Retrieved from <https://boardwalktimes.net/tokyo-disney-resort-launching-a-smartphone-app-for-tickets-shopping-and-more-238e93e97de9>

- LinkedIn. (2024, November 15). Disney AI-powered future: A magical transformation by 2026. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/disney-ai-powered-future-magical-transformation-2026-mr-ratan-bajaj-cas3c>
- Oriental Land Co., Ltd. (2024). Download the sustainability report. Retrieved from <https://www.olc.co.jp/en/sustainability/report.html>
- S&P Global Ratings. (2021). Leisure and sports ESG evaluation key sustainability factors. Retrieved from <https://www.spglobal.com/ratings/en/research/pdf-articles/210623-esg-evaluation-key-sustainability-factors-leisure-and-sports-100156472>
- Sætra, H. S. (2023). The AI ESG protocol: Evaluating and disclosing the environment, social, and governance implications of artificial intelligence capabilities, assets, and activities. *Sustainable Development*, 31(2), 1027–1037.
- Vasileva, E., & Wu, H. (2018). Interactive maps for visualizing optimal route planning strategy: A case study of Tokyo Disneyland.
- WDWNT. (2025, March 19). Nvidia and Disney collaborating on AI robotics project to create new generation of robotic characters. Retrieved from <https://wdwnt.com/2025/03/nvidia-and-disney-collaborating-on-ai-robotics-project-to-create-new-generation-of-robotic-characters/>

