

2018年3月期 第2四半期決算説明会

2017年10月30日
株式会社オリエンタルランド

決算概要

経理部長
霜田 朝之

1. 上半期実績(前年同期比較)

決算概要

連結損益計算書	前年同期 (億円)	実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	2,275	2,325	50	2.2%
テーマパーク事業	1,876	1,919	43	2.3%
ホテル事業	313	320	6	2.2%
その他の事業	85	86	0	0.6%
営業利益	532	561	28	5.4%
テーマパーク事業	457	471	14	3.1%
ホテル事業	61	76	14	23.2%
その他の事業	12	12	△0	△0.4%
経常利益	543	571	27	5.1%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	381	424	43	11.5%

売上高、各利益ともに増収増益

3

1. 上半期実績(前年同期比較) - 主な増減要因

決算概要

テーマパーク事業	前年同期	実績	増減	増減率
売上高	1,876億円	1,919億円	43億円	2.3%
入園者数	1,433万人	1,477万人	45万人	3.1%
ゲスト1人当たり売上高	11,514円	11,473円	△41円	△0.4%
チケット収入	5,156円	5,234円	78円	1.5%
商品販売収入	4,071円	3,958円	△113円	△2.8%
飲食販売収入	2,288円	2,281円	△7円	△0.3%

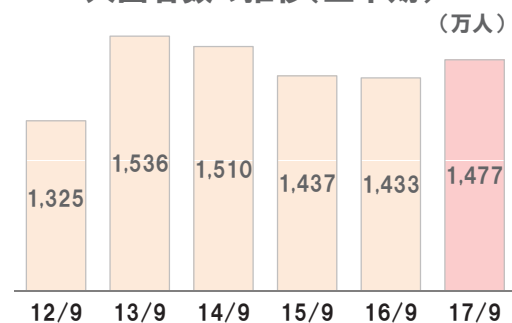
入園者数

- 新規アトラクション「ニモ&フレンズ・シーライダー」の好調などによる増

ゲスト1人当たり売上高

- ほぼ前年同期並み

入園者数の推移(上半期)



入園者数増加により増収

4

1. 上半期実績(前年同期比較) - 主な増減要因

決算概要

テーマパーク事業	前年同期	実績	増減	増減率
売上高	1,876億円	1,919億円	43億円	2.3%
営業利益	457億円	471億円	14億円	3.1%

営業利益の増

- ・ 売上高の増
- ・ 商品・飲食原価率の減 +9億円
- ・ 人件費の増 △17億円
 - － 準社員手当の増など
- ・ 諸経費の増 △13億円
 - － 研究開発費の増 △10億円
 - － 新規スペシャルイベント関連費用の増 △4億円 など
- ・ 減価償却費は、ほぼ前年同期並み

人件費、諸経費は増加したものの、売上高の増加などにより増益

5

1. 上半期実績(前年同期比較) - 主な増減要因

決算概要

ホテル事業	前年同期	実績	増減	増減率
売上高	313億円	320億円	6億円	2.2%
営業利益	61億円	76億円	14億円	23.2%

- ・ 東京ディズニーセレブレーションホテル開業による売上高の増

	東京ディズニーランドホテル		東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ		ディズニーアンバサダーホテル	
	前年同期	実績	前年同期	実績	前年同期	実績
客室稼働率	90%台半ば	90%台半ば	90%台後半	90%台後半	約90%	約80%台半ば
平均客室単価	約6万円	約6万円	6万円台半ば	6万円台半ば	約5万円	約5万円

売上高の増加および、諸経費の減により増収増益

その他の事業	前年同期	実績	増減	増減率
売上高	85億円	86億円	0億円	0.6%
営業利益	12億円	12億円	△0億円	△0.4%

ほぼ前年同期並み

6

2. 上半期実績(期初予想比較)

決算概要

連結損益計算書	期初予想 (億円)	実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	2,269	2,325	55	2.5%
テーマパーク事業	1,862	1,919	57	3.1%
ホテル事業	322	320	△2	△0.8%
その他の事業	84	86	1	1.3%
営業利益	482	561	78	16.2%
テーマパーク事業	400	471	71	17.8%
ホテル事業	73	76	2	3.4%
その他の事業	8	12	4	48.5%
経常利益	494	571	77	15.6%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	344	424	79	23.2%

売上高、各利益ともに増収増益

7

2. 上半期実績(期初予想比較) - 主な増減要因

決算概要

テーマパーク事業	期初予想	実績	増減	増減率
売上高	1,862億円	1,919億円	57億円	3.1%
営業利益	400億円	471億円	71億円	17.8%

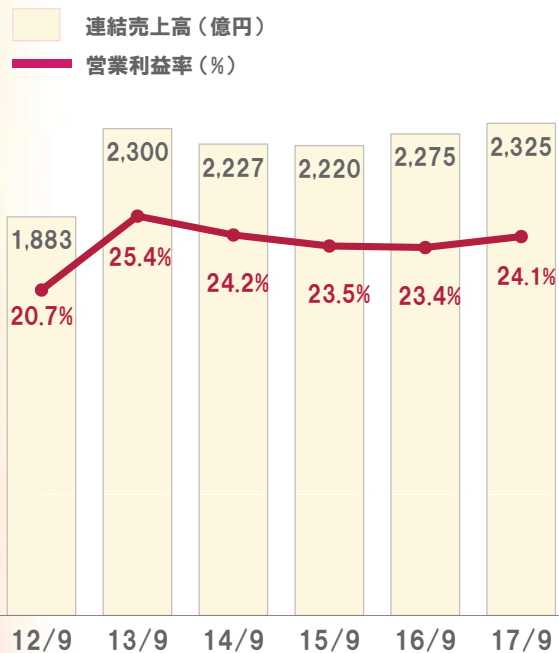
売上高、営業利益共に増

- ・ 売上高の増
 - － 入園者数の増加
- ・ 商品・飲食原価率の減 約+10億円
- ・ 諸経費の減 約+15億円
 - － 下半期への費用の時期ずれなど

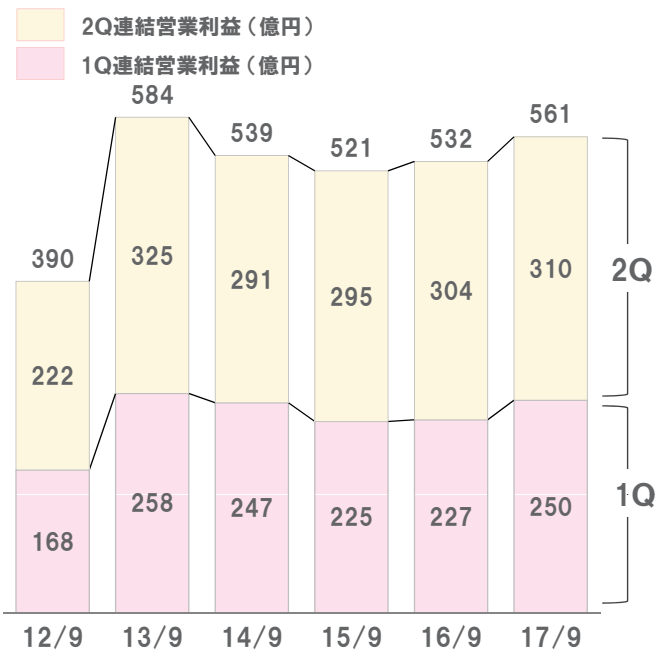
入園者数の増加、コストの減少により増収増益

8

連結売上高・営業利益率の推移



四半期別連結営業利益の推移



売上高、営業利益ともに高いレベルを維持

連結損益計算書	2017/3 実績 (億円)	2018/3 予想 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	4,777	4,693	△84	△ 1.8%
テーマパーク事業	3,942	3,860	△81	△ 2.1%
ホテル事業	661	663	1	0.3%
その他の事業	173	169	△ 4	△ 2.7%
営業利益	1,131	1,001	△129	△11.5%
テーマパーク事業	958	826	△132	△13.9%
ホテル事業	146	156	10	7.1%
その他の事業	24	17	△6	△26.7%
経常利益	1,146	1,016	△130	△11.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	823	708	△115	△14.0%
テーマパーク入園者数	3,000万人	2,950万人	△50万人	△1.7%
ゲスト1人当たり売上高*	11,594円	11,530円	△64円	△0.6%
設備投資額*	509億円	690億円	180億円	35.5%
減価償却費*	382億円	371億円	△11億円	△2.9%

*詳細は別途「補足資料」参照

期初予想を据え置く

<参考> 2020中期経営計画



2020中期経営計画の全体構成

2020中期経営計画

方針:「長期持続的な成長に向けた事業基盤の強化」

目標

- ・ 高い満足度を伴ったパーク体験を提供できている状態とする
- ・ 2020年度に過去最高の入園者数及び営業キャッシュ・フローを目指す

戦略

1	コア事業戦略	・“新鮮さ”と“快適さ”を提供するハードの強化 ・ソフト(人財力)の強化
2	財務方針	・営業キャッシュ・フローを成長投資に充当し、企業価値の向上を目指す

* 営業キャッシュ・フロー＝親会社株主に帰属する当期純利益＋減価償却費

内外環境の認識と目指す方向性

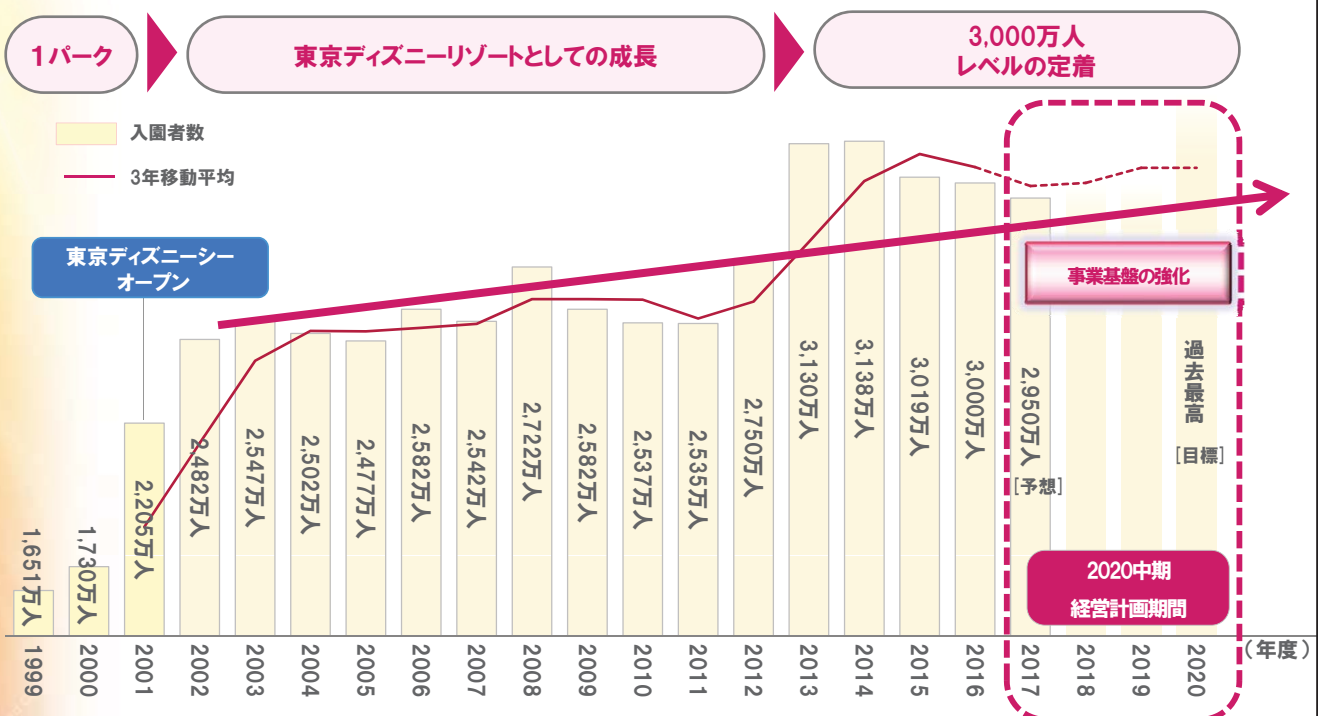
外部環境

- 1 少子高齢化の進行 ▶ 中長期的なファン(リピーター)を育成
- 2 訪日外国人の増加 ▶ 海外ゲストが快適にテーマパークを過ごせるよう、受け入れ体制を整備
- 3 労働人口の減少 ▶ 長期持続的な人財力の強化

内部環境

- 1 想定を上回るペースの入園者数の増加 ▶ スピード感のある開発計画の推進

長期持続的な成長に向けた事業基盤の強化が必要



長期持続的な成長に向けた事業基盤の構築期間

2020中期経営計画の目標

目標

- ・ 高い満足度を伴ったパーク体験を提供できている状態とする
- ・ 2020年度に過去最高の入園者数及び営業キャッシュ・フローを目指す

連結決算数値目標

	2016年度(実績)	2017年度(計画)	2020年度(目標)	2016年度までの過去最高(参考)
入園者数	3,000万人	2,950万人	過去最高	3,138万人 ※2014年度
営業キャッシュ・フロー	1,206億円	1,079億円	過去最高	1,206億円 ※2016年度

* 営業キャッシュ・フロー＝親会社株主に帰属する当期純利益＋減価償却費

2020年度に入園者数、営業キャッシュ・フロー共に過去最高を目指す

コア事業戦略 概要

戦略

テーマパークの“新鮮さ”と“快適さ”を向上させることで満足度と集客力を向上

新鮮さ + 快適さ

(1) “新鮮さ”を提供するハードの強化 ⇒ 17ページ

(2) “快適さ”を提供するハードの強化 ⇒ 29ページ

満足度 + 集客力

(3) 長期持続的な人財力の強化 ⇒ 30ページ

「“新鮮さ”と“快適さ”を兼ね備えたテーマパーク」を目指す

(1) “新鮮さ”を提供するハードの強化

東京ディズニーランド、東京ディズニーシーの大規模投資プロジェクト

パーク	内容	導入時期/投資額
東京 ディズニーランド	<ul style="list-style-type: none"> ・「美女と野獣エリア(仮称)」 ー大型アトラクション ・ライブエンターテイメントシアター ・『ベイマックス』をテーマにした新アトラクション ・新キャラクターグリーティング施設 	2020年春
		750億円レベル
東京 ディズニーシー	大型アトラクション「ソアリン(仮称)」	2019年度
		約180億円

大規模投資プロジェクトを計画通りに完遂する

東京ディズニーランドの施設開発計画



ファンタジーランド新エリアの全景



©Disney

※ 画像はイメージであり、今後変更になる場合があります

19

「美女と野獣エリア(仮称)」

街並み



エリア内大型アトラクションの外観



©Disney

※ 画像はイメージであり、今後変更になる場合があります

20

「美女と野獣エリア(仮称)」内大型アトラクションの体験シーン



©Disney

※ 画像はイメージであり、今後変更になる場合があります

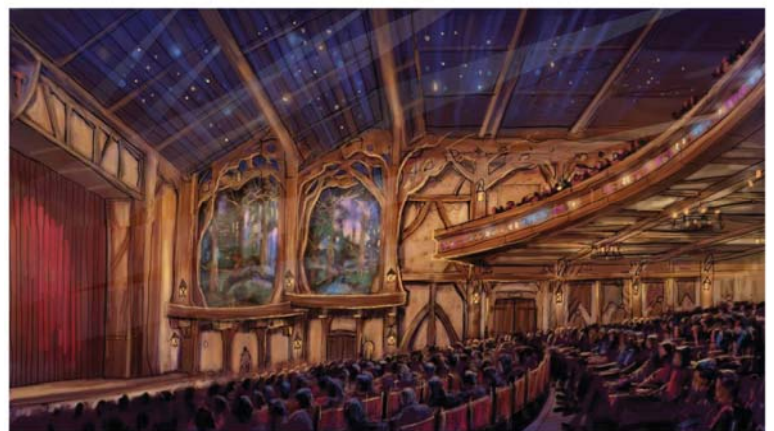
21

ライブエンターテイメントシアター

外観



内観



©Disney

※ 画像はイメージであり、今後変更になる場合があります

22

『ベイマックス』をテーマにした新アトラクションの体験シーン



©Disney

※ 画像はイメージであり、今後変更になる場合があります

23

ポップコーンの専門ショップ



Artist Concept Only ©Disney

©Disney

※ 画像はイメージであり、今後変更になる場合があります

24

新キャラクターグリーティング施設の体験シーン



©Disney

※ 画像はイメージであり、今後変更になる場合があります

25

東京ディズニーシーの施設開発計画



©Disney

※ 画像はイメージであり、各施設の展開エリアを精緻に示すものではありません

26

メディテレーニアンハーバーの新アトラクション

外観

体験シーン



©Disney

※ 画像はイメージであり、今後変更になる場合があります

27



1. コア事業戦略

2020中期経営計画

(1) “新鮮さ”を提供するハードの強化

主な新規プロダクト

ニモ&フレンズ・シーライダー
2017年5月12日 新規アトラクション

タートルトーク
2017年5月12日 アトラクションリニューアル

東京ディズニーランド・エレクトリカルパレード・ドリームライツ
2017年7月11日 ナイトパレードリニューアル

イツ・ア・スモールワールド
2018年4月15日 アトラクションリニューアル

ドリーミング・アップ！
2018年4月15日 新規ディバード

東京ディズニーランド
新規プロダクト

東京ディズニーシー
新規プロダクト

Celebrate! Tokyo Disneyland
2018年7月10日 新規ナイトタイムスペクタキュラー

※ 2017年10月30日時点で
公表している計画のみを記載

ソアリン(仮称)
2019年度 新規アトラクション

東京ディズニーリゾート
35周年

大規模投資プロジェクト
2020年度春 新規プロジェクト

新作ディズニー映画とタイムリーに連動する等、魅力的なコンテンツを展開

28

(2) “快適さ”を提供するハードの強化

主な取り組み

1	大規模開発	<ul style="list-style-type: none"> ＜東京ディズニーランド＞ ・アトラクション体験人数の増加 ・全天候型シアター、屋内レストランの導入
		<ul style="list-style-type: none"> ＜東京ディズニーシー＞ ・アトラクション体験人数の増加 ・ゲストの滞留バランスの改善
2	大規模開発以外	<ul style="list-style-type: none"> ・レストランのリニューアル(座席数の増加、待ち時間の減少) ・モバイルを利用したショッピング
3	海外ゲスト対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページの多言語化の拡充 ・キャストツールの拡充

ゲストの利便性向上と混雑感の緩和を目指す

(3) 長期持続的な人財力の強化

多様な人財が「成長を実感」し、「働きやすい」環境を整備することで人財の「ホスピタリティカ」と「オペレーションカ」の双方の基盤を強化

成長を実感できる施策

1	学習機会の多様化	<ul style="list-style-type: none"> ・新規研修プログラムの導入
2	ディズニーフィロソフィーの実感	<ul style="list-style-type: none"> ・テーマパーク部門の社員に対する育成の強化 ・褒賞制度およびコミュニケーション施策の拡充

働きやすい環境の推進

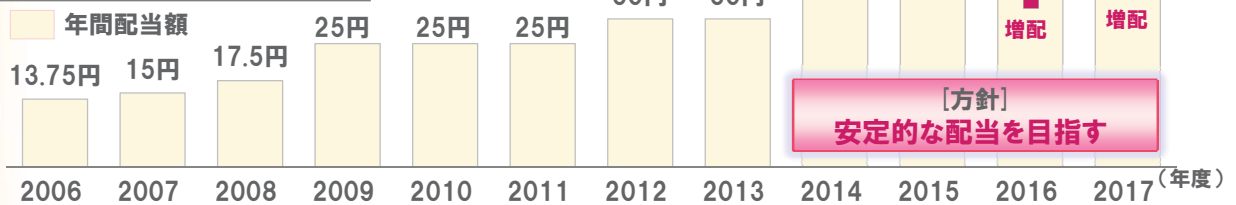
1	効率的に働ける環境	<ul style="list-style-type: none"> ・ITの利用など生産性の向上と労務負荷の軽減 (例)タブレットを利用した外国語対応 仕事量を適正化させるITシステム
2	雇用・賃金	<ul style="list-style-type: none"> ・外部環境を踏まえた賃金体系 ・短時間勤務など、多様な人財の雇用環境整備

長期的な成長に向けて人財面での基盤を強化

方針：営業キャッシュ・フローを成長投資に充当し、企業価値の向上を目指す

(1) 株主還元 - 配当

1株当たり年間配当額の推移



※ 2015年4月1日の株式分割からさかのぼって便宜的に配当金を計算

(2) 自己株式の取得

取得株数	取得総額
上限 350万株	上限 200億円

・自己株式の市場買付を実施



・株主還元の充実と資本効率の向上

※2017年度予想ROEは10.3%となる見込み

株主還元を充実

2021年度以降の方針

1

コア事業の
長期持続的な成長

両パークを更に進化させるべく、開発計画を検討

<東京ディズニーランド>

ファンタジーランドを含め、7つのテーマランドすべてを開発対象にエリア規模での刷新を順次おこなうなど、インパクトのある開発をおこなう

<東京ディズニーシー>

飛躍的な進化を遂げるべく、複数の拡張用地を活用した大規模なパーク開発をおこなうことで、質・量ともに体験価値を大幅に向上させる



大規模投資を継続、長期タームで入園者数レベルを更に向上

2

東京ディズニー
リゾートの発展

東京ディズニーリゾート内のホテル客室数の増加など、東京ディズニーリゾート全体の価値向上に向けたさまざまな検討を進める

3

新規事業による
更なる成長

目標とする時期を限定することなく、1セグメント化を目指し引き続き検討を進める



長期持続的な成長に向け、幅広い検討を進める

長期的な視点で方針を策定、内外環境を勘案して具体化していく



ハピネスを届けたい。