

# 2017年3月期 第2四半期決算説明会

2016年10月28日  
株式会社オリエンタルランド

## I. 決算概要

---

執行役員  
吉田 謙次

# 1. 上半期実績(前年同期比較)

I. 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	2,220	2,275	54	2.5%
テーマパーク事業	1,825	1,876	50	2.8%
ホテル事業	305	313	7	2.5%
その他の事業	88	85	△3	△3.7%
営業利益	521	532	11	2.2%
テーマパーク事業	439	457	17	4.1%
ホテル事業	71	61	△9	△12.8%
その他の事業	9	12	2	23.9%
経常利益	532	543	10	2.0%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	359	381	21	6.0%

**テーマパーク事業の売上高・営業利益の増により増収増益**

3

# 1. 上半期実績(前年同期比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

テーマパーク事業①	前年同期	実績	増減	増減率
売上高	1,825億円	1,876億円	50億円	2.8%
入園者数	1,437万人	1,432万人	△4万人	△0.3%
ゲスト1人当たり売上高	11,185円	11,514円	329円	2.9%
チケット収入	4,925円	5,156円	231円	4.7%
商品販売収入	3,945円	4,071円	126円	3.2%
飲食販売収入	2,315円	2,288円	△27円	△1.2%

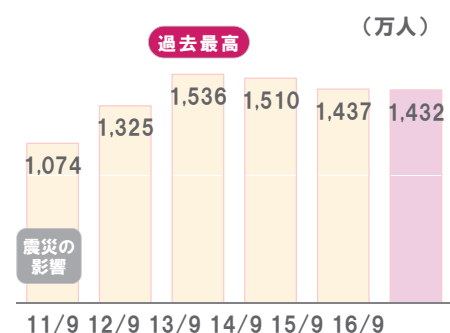
### 入園者数は前年同期並み

- ・天候に恵まれない中でも前年同期並み

### ゲスト1人当たり売上高の増

- ・チケット収入の増
  - －チケット価格改定による増
- ・商品販売収入の増
  - －東京ディズニーシー15周年関連商品の好調による増

### 入園者数(上半期)の推移



**ゲスト1人当たり売上高の増により増収**

4

# 1. 上半期実績(前年同期比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

テーマパーク事業②	前年同期	実績	増減	増減率
売上高	1,825億円	1,876億円	50億円	2.8%
営業利益	439億円	457億円	17億円	4.1%

## 営業利益の増

- ・ 売上高の増
  - － ゲスト1人当たり売上高の増
- ・ 商品原価率・飲食原価率の減 +10億円
- ・ 人件費の増 △17億円
  - － 人事制度改正による増
- ・ 減価償却費の増 △17億円
- ・ 諸経費の増 △2億円
  - － 東京ディズニーシー15周年関連費用の増 △12億円
  - － 大型投資案件に向けた費用の減 +11億円 など

売上高の増加に加え、商品・飲食原価率が減少したことなどより増益

5

# 1. 上半期実績(前年同期比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

ホテル事業	前年同期	実績	増減	増減率
売上高	305億円	313億円	7億円	2.5%
営業利益	71億円	61億円	△9億円	△12.8%

- ・ 東京ディズニーセレブレーションホテルの開業費用の増など

## 客室稼働率および平均客室単価一覧

	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%台後半	90%台半ば	90%台前半	90%台後半	約90%	約90%
平均客室単価	5万円台半ば	約6万円	5万円台半ば	6万円台半ば	約5万円	約5万円

売上高は増加したものの、諸経費の増加により減益

その他の事業	前年同期	実績	増減	増減率
売上高	88億円	85億円	△3億円	△3.7%
営業利益	9億円	12億円	2億円	23.9%

イクスピアリ事業の諸経費・減価償却費の減により増益

6

## 2. 上半期実績(期初予想比較)

I. 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	2,300	2,275	△24	△1.1%
テーマパーク事業	1,904	1,876	△27	△1.5%
ホテル事業	313	313	△0	△0.2%
その他の事業	82	85	3	4.3%
営業利益	484	532	48	9.9%
テーマパーク事業	417	457	39	9.4%
ホテル事業	56	61	5	9.8%
その他の事業	9	12	2	31.6%
経常利益	496	543	47	9.6%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	343	381	37	10.9%

テーマパーク事業は減収だったものの、各利益は予想を上回る

7

## 2. 上半期実績(期初予想比較) - 主な増減要因

I. 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	1,904億円	1,876億円	△27億円	△1.5%
営業利益	417億円	457億円	39億円	9.4%

### 営業利益の増

- ・ 売上高の減
  - － 悪天候の影響などによる入園者数の減
- ・ 商品原価率・飲食原価率の減 約+15億円
- ・ 諸経費の減 約+40億円
  - － 下半期への費用の時期ずれなど 約+25億円

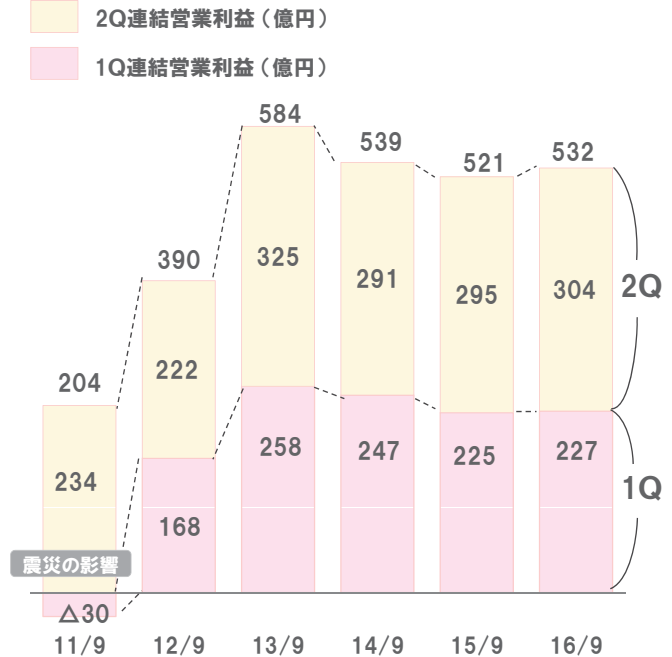
売上高が減少したものの、コストが期初予想を下回ったことにより、増益

8

#### 連結売上高・営業利益率の推移(上半期)



#### 四半期別連結営業利益の推移(上半期)



売上高は過去2番目、営業利益は過去3番目

連結損益計算書	2016/3 実績 (億円)	2017/3 予想 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	4,653	4,799	145	3.1%
テーマパーク事業	3,846	3,973	127	3.3%
ホテル事業	631	659	27	4.4%
その他の事業	175	166	△ 9	△ 5.4%
営業利益	1,073	1,091	17	1.6%
テーマパーク事業	916	930	13	1.5%
ホテル事業	138	139	1	1.1%
その他の事業	16	19	3	19.0%
経常利益	1,092	1,105	12	1.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	739	768	29	4.0%
テーマパーク入園者数	3,019万人	3,040万人	20万人	0.7%
ゲスト1人当たり売上高*	11,257円	11,540円	283円	2.5%
設備投資額*	397億円	699億円	302億円	76.1%
減価償却費*	359億円	381億円	21億円	5.9%

\* 内訳は、「決算補足資料」をご覧ください

通期予想は、期初予想を据え置き

## II. 2016中期経営計画の進捗状況



### 2016中期経営計画の全体構成

II. 2016中期経営計画の進捗状況

**目標値：営業キャッシュ・フロー\*3年間で2,800億円以上**

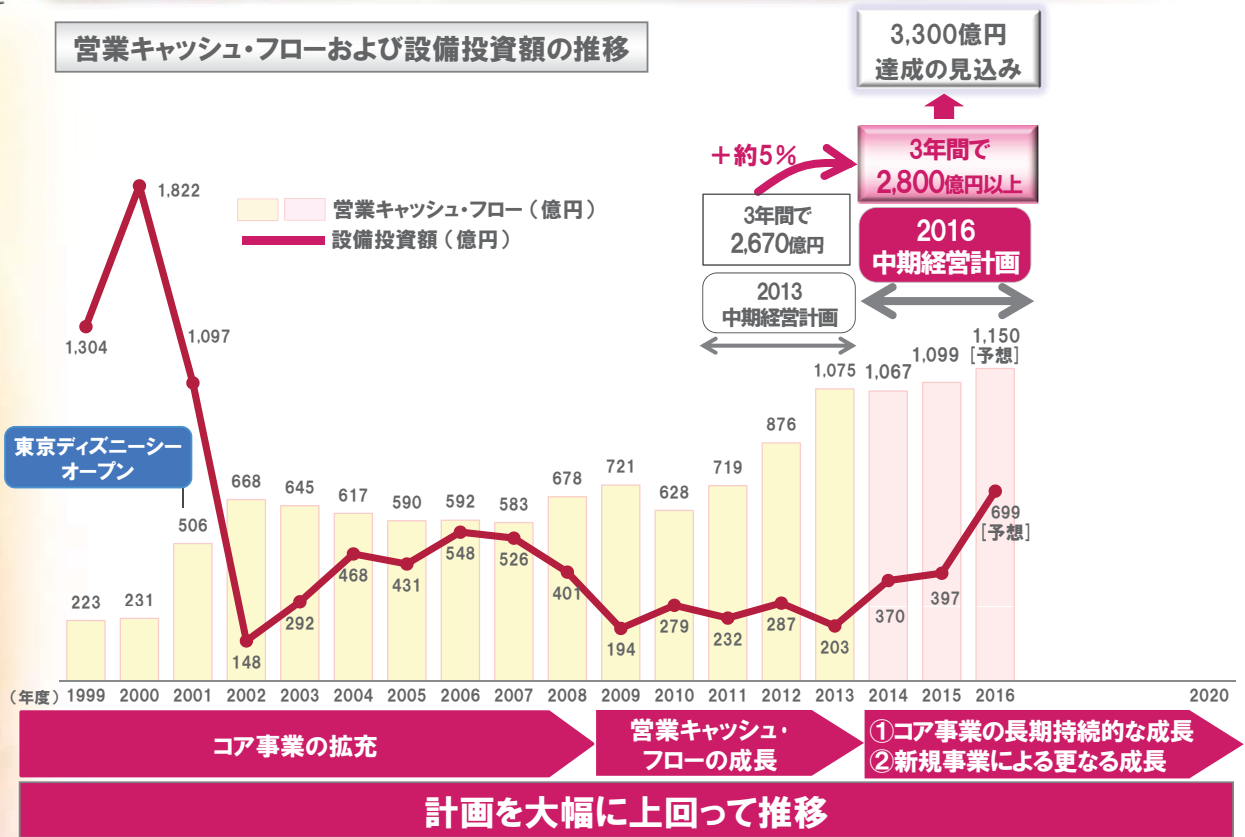
コア事業の大型投資および新規事業投資の原資となる  
営業キャッシュ・フローの最大化を目指す

<b>1</b>	<b>コア事業の 長期持続的な成長</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・将来のマーケットの変化に応じた事業基盤の形成を図りながら、営業キャッシュ・フローの最大化を目指す</li> <li>・テーマパーク価値を最大化する大型投資案件を決定し、順次着手する</li> </ul>
<b>2</b>	<b>新規事業による 更なる成長</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・舞浜エリア外で、将来的に収益貢献し得る事業について、研究・調査を推進する</li> </ul>
<b>3</b>	<b>財務方針</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業キャッシュ・フローを企業価値向上のための投資に充当する</li> </ul>

\* 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



### 営業キャッシュ・フローおよび設備投資額の推移



### コア事業戦略 概要

#### ターゲット

将来のマーケットの変化に応じた事業基盤の形成

世代を超え、親子や夫婦など、あらゆる形態のファミリー

中高年層の増加

取込み強化

訪日客の増加

受入体制の整備

子ども連れファミリー

ニューエイジング  
(子どもが手を離れた中高年層)

海外

#### 戦略

ファミリーに向けたプロダクトの拡充や、より快適な環境づくりに向けた整備の実行

集客力の向上 × 収益力の向上  
入園者数 × 単価

(1) テーマパーク価値の向上 ⇒ 15ページ

(2) 平準化による入園者数の向上 ⇒ 16ページ

(3) 体験価値に応じた価格戦略 ⇒ 17ページ

(4) 海外ゲストの受入体制の整備 ⇒ 18ページ

### (1) テーマパーク価値の向上

#### 主な新規プロダクトの概要

- ワンス・アポン・ア・タイム** (投資額 約20億円)  
2014年5月29日スタート (プロジェクションマッピングを用いた新ナイトエンターテイメント)
- ジャングルクルーズ: ワイルドライフ・エクスペディション** (投資額 約16億円)  
2014年9月8日オープン (新たなショー効果や音楽の導入)
- メディテレーニアンハーバー新鑑賞エリア** (投資額 約25億円)  
2015年3月1日使用スタート
- キング・トリトンのコンサート (マーメイドラグーンシアター)** (投資額 約40億円)  
2015年4月24日スタート (映画『リトル・マーメイド』の世界を舞台にした新しいミュージカルショー)
- 東京ディズニーランド・エレクトリカルパレード・ドリームライツのリニューアル** (投資額 約20億円)  
2015年7月9日リニューアル (『塔の上のラプンツェル』をテーマにしたフロートの追加など)
- スティッチ・エンカウンター** (投資額 約20億円)  
2015年7月17日オープン (スティッチとインタラクティブに会話し楽しめるシアタータイプのアトラクション)
- アウト・オブ・シャドウランド (ハンガーステージ)** (投資額 約35億円)  
2016年7月9日スタート (オリジナルストーリーの新しいミュージカルショー)
- ウッドチャック・グリーティングトレイル (ウエスタンランド)**  
(飲食施設も含めた投資額 約30億円) 2016年11月22日オープン予定
- ニモ&フレンズ・シーライダー** (投資額 約50億円)  
2017年5月12日オープン予定 (映画『ファインディング・ニモ』シリーズのアトラクション)

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

テーマパーク価値の最大化に向けた大型投資案件等を決定し、順次着手

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
東京ディズニーシー 15周年					
東京ディズニーリゾート 35周年					
<b>2016中期経営計画</b>					

※ 2016年10月28日時点で  
公表している計画のみを記載

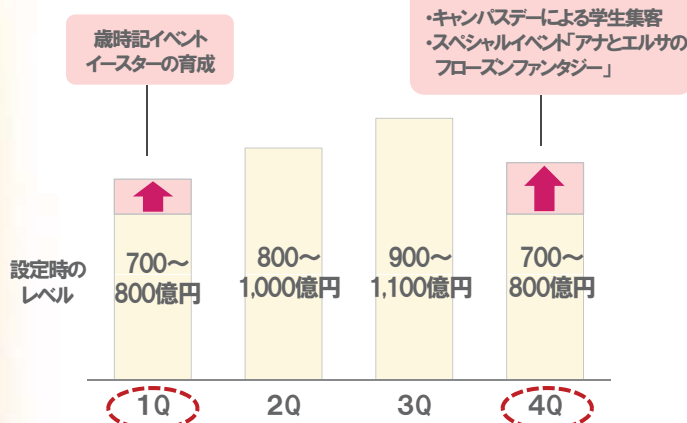
長期持続的な成長に向け、継続的にテーマパーク価値の向上を図る

### (2) 平準化による入園者数の向上

#### 第1四半期・第4四半期の入園者数の向上

スペシャルイベント等の展開とマーケティング活動の組み合わせによる集客力の向上

#### 四半期別 テーマパーク事業 売上高



#### 第1四半期

東京ディズニーランド (東京ディズニーシー)  
**ディズニーイースター**  
(2016年3月25日~6月15日、83日間・1パーク)  
(2017年4月4日~6月14日、72日間・2パーク)  
ハロウィーン、クリスマスと並ぶ規模の歳時記イベントを目指す

#### 第4四半期

東京ディズニーランド  
**アナとエルサのフローズンファンタジー**  
(2017年1月13日~3月17日、64日間)  
(2018年1月11日~3月19日、68日間)  
ディズニー映画『アナと雪の女王』をテーマにしたスペシャルイベントを開催

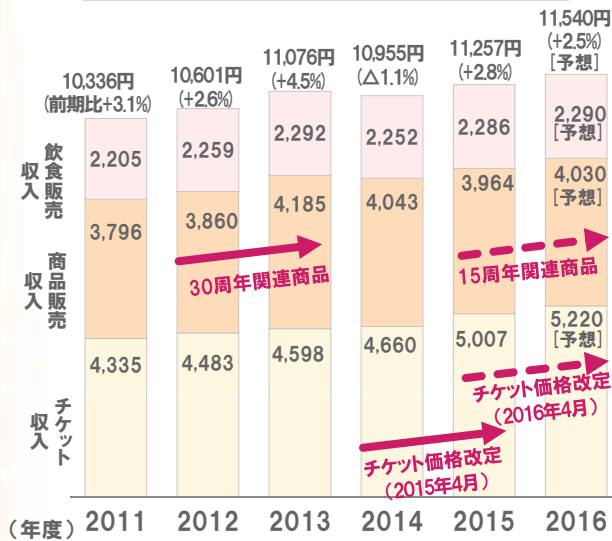
スペシャルイベントなどにより、第1・第4四半期の入園者数が大幅に増加



### (3) 体験価値に応じた価格戦略

新たな価値創造や戦略的価格設定による単価の向上

ゲスト1人当たり売上高の推移



チケット収入の向上

#### チケット価格改定

(2015年4月1日～)  
1デーパスポート(大人)  
**6,400円 → 6,900円**

(2016年4月1日～)  
1デーパスポート(大人)  
**6,900円 → 7,400円**

テーマパーク価値の向上に合わせた全券種対象の価格改定を2年連続で実施

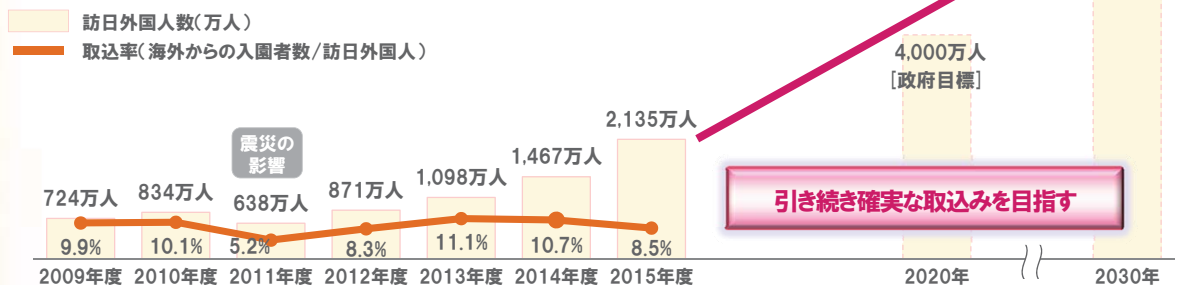
テーマパーク価値の向上に伴い、チケット価格を改定

### (4) 海外ゲストの受入体制の整備

満足度の向上	ハード・ソフト両面での受入れ体制を強化し、体験価値の向上を目指す
集客の強化	成長の見込まれる東南アジアを中心とした営業活動を強化
	英語、中国語、韓国語に加えて、タイ語、インドネシア語のウェブサイトを開設
	2016年3月より海外ゲスト向けにパッケージの販売を開始

訪日外国人数とその取込率の推移

出所: JNTO、観光庁の資料をもとに当社にて作成



引き続き確実な取込みを目指す

6,000万人 [政府目標]

4,000万人 [政府目標]

2020年

2030年

当社テーマパーク海外ゲスト数(実績)	72万人	84万人	33万人	72万人	122万人	157万人	181万人
入園者数に占める海外ゲスト比率	2.8%	3.3%	1.3%	2.6%	3.9%	5.0%	6.0%

海外ゲストは、中国・台湾などアジアが中心

東京オリンピック開催予定

訪日外国人の増加を機会と捉え、着実に対応



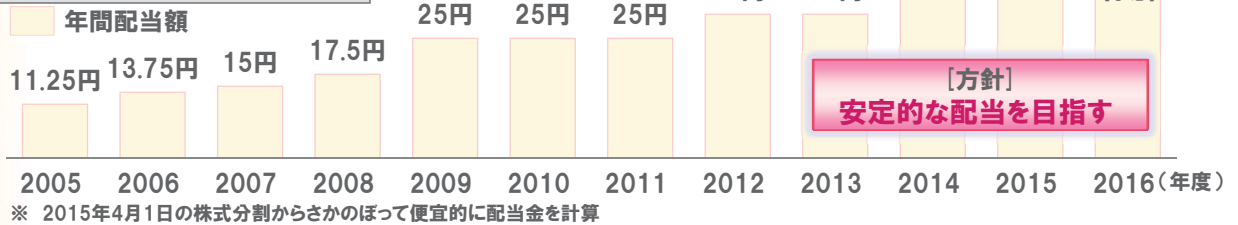
## 2. 財務方針

II. 2016中期経営計画の進捗状況

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



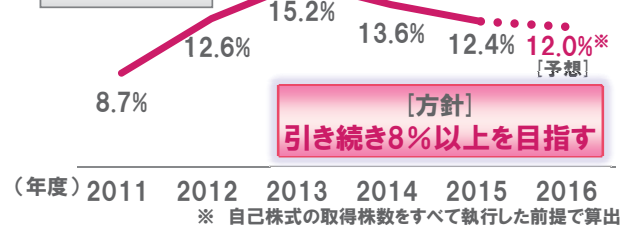
### (2) 自己株式の取得

自己株式の取得を実施

取得時期	取得株数	取得総額
2016年5月	約290万株	212億円

### (3) ROE

#### ROEの推移



株主還元を着実に実施



Oriental Land Co.,Ltd.

## 【参考資料】

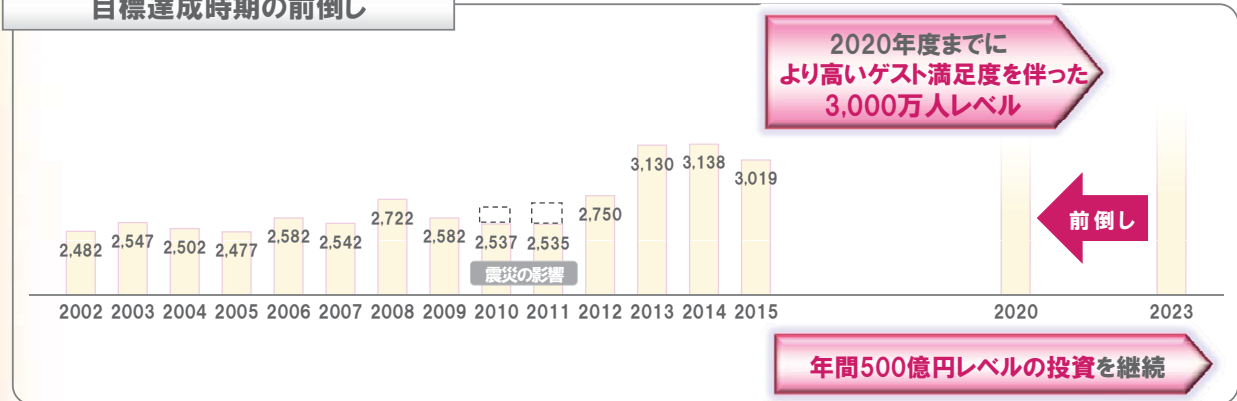
※ 本年4月に発表した「今後の開発計画」の資料を参考として掲載しています。内容について、4月発表時点からの変更はございません。

## 2023ありたい姿

舞浜の土地の有効活用によりテーマパーク価値を最大化することで、2023年までに高い満足度を伴った3,000万人レベルの入園者数を目指す

### 近年の高い入園者数レベルなどの内外環境

#### 目標達成時期の前倒し



「2023ありたい姿」の目標の達成を2020年度へと前倒して実現

## 2020年度までの方針

2020年度までにより高いゲスト満足度を伴った3,000万人レベルの入園者数を実現するために、大規模開発の推進とサービス施設の充実を図るとともに、ソフト(人財力)を強化し、あらゆる視点でパークの環境づくりを推進

### 東京ディズニーランド、東京ディズニーシーの開発計画

東京ディズニーランド	<ul style="list-style-type: none"> <li>「美女と野獣エリア(仮称)」 ー大型アトラクション</li> <li>ライブエンターテイメントシアター</li> <li>『ベイマックス』をテーマにした新アトラクション</li> <li>新キャラクターグリーティング施設</li> </ul>	5年間の投資額 750億円レベル
東京ディズニーシー	<ul style="list-style-type: none"> <li>「アウト・オブ・シャドウランド」(ハンガーステージ)</li> <li>「ニモ&amp;フレンズ・シーライダー」</li> <li>メディテレーニアンハーバーの新アトラクション</li> </ul>	5年間の投資額 250億円レベル
2パーク共通	<ul style="list-style-type: none"> <li>アトラクションやエンターテイメントのリニューアル</li> <li>スペシャルイベントの展開</li> <li>飲食・商品施設の新設・環境改善</li> <li>レストルームなどのサービス施設の充実</li> <li>更新改良投資</li> </ul>	年間 300億円レベル

計画の一部を見直し、よりスピード感のある開発計画を推進



## 東京ディズニーランドの施設開発計画



©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

23

## 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

24



## 「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

25

## 「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

26



## 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

27

## 『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

28



## 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

29

## 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

30



# 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

31



## 今後の開発計画

【参考資料】

### 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

年間500億円規模の投資を継続、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、内外環境を勘案し具体化していく

32



ハピネスを届けたい。