

2016年3月期 決算説明会

2016年4月27日
株式会社オリエンタルランド

I. 2016年3月期 決算概要

執行役員
吉田 謙次

1. 当期実績(前期比較)

I. 決算概要

当期	2015/3 実績 (億円)	2016/3 実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	4,662	4,653	△ 9	△ 0.2%
テーマパーク事業	3,876	3,846	△ 30	△ 0.8%
ホテル事業	610	631	21	3.5%
その他の事業	176	175	△ 0	△ 0.2%
営業利益	1,106	1,073	△ 32	△ 2.9%
テーマパーク事業	956	916	△ 39	△ 4.2%
ホテル事業	131	138	6	5.0%
その他の事業	16	16	0	0.1%
経常利益	1,104	1,092	△ 12	△ 1.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	720	739	18	2.6%

売上高・営業利益は前期に及ばなかったものの、過去3番目の高い水準

3

1. 当期実績(前期比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

テーマパーク事業①	2015/3 実績	2016/3 実績	増減	増減率
売上高	3,876億円	3,846億円	△ 30億円	△ 0.8%
入園者数	3,138万人	3,019万人	△ 119万人	△ 3.8%
ゲスト1人当たり売上高	10,955円	11,257円	302円	2.8%
チケット収入	4,660円	5,007円	347円	7.4%
商品販売収入	4,043円	3,964円	△ 79円	△ 2.0%
飲食販売収入	2,252円	2,286円	34円	1.5%

入園者数の減

- ・「ワンス・アポン・ア・タイム」および「アナとエルサのフローズンファンタジー」の2年目による減
- ・3期連続で3,000万人を上回る

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

入園者数の推移



ゲスト1人当たり売上高は増加したものの入園者数が減少し減収

4

1. 当期実績(前期比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

テーマパーク事業②	2015/3 実績	2016/3 実績	増減	増減率
売上高	3,876億円	3,846億円	△ 30億円	△ 0.8%
営業利益	956億円	916億円	△ 39億円	△ 4.2%

営業利益の減

- ・ 商品原価率および飲食原価率の増 $\Delta 25$ 億円
- ・ 人件費の減 $+6$ 億円
 - － 業績賞与の減など
- ・ 諸経費の増 $\Delta 30$ 億円
 - － 大型投資案件費用の増 $\Delta 20$ 億円
 - － 快適な環境づくりに向けた整備費用などの増 $\Delta 10$ 億円
- ・ 減価償却費の増 $\Delta 12$ 億円

※ コストにおける△表示は、営業利益に対するマイナスの影響を示しています

コストの増加により営業利益は減少

5

1. 当期実績(前期比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

ホテル事業	2015/3 実績	2016/3 実績	増減	増減率
売上高	610億円	631億円	21億円	3.5%
営業利益	131億円	138億円	6億円	5.0%

- ・ 平均客室単価の増
- ・ 客室改装などに伴う諸経費の増

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

コストは増加したものの、平均客室単価の増加により増収増益

その他の事業	2015/3 実績	2016/3 実績	増減	増減率
売上高	176億円	175億円	△ 0億円	△ 0.2%
営業利益	16億円	16億円	0億円	0.1%

売上高・営業利益は、ほぼ前期並み

6

1. 当期実績(前期比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

当期純利益	2015/3 実績	2016/3 実績	増減	増減率
営業利益	1,106億円	1,073億円	△ 32億円	△ 2.9%
営業外収益	25億円	29億円	4億円	17.6%
営業外費用	26億円	11億円	△ 15億円	△ 57.5%
経常利益	1,104億円	1,092億円	△ 12億円	△ 1.2%
法人税等	384億円	352億円	△ 32億円	△ 8.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	720億円	739億円	18億円	2.6%

営業外費用の減

- ・固定資産除却損の減 +9億円

当期純利益の増

- ・法人税等の減

営業利益の減少幅が小さい中、法人税等の減少などで、当期純利益は過去最高

7

2. 当期実績(期初予想比較)

I. 決算概要

当期	2016/3 期初予想 (億円)	2016/3 実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	4,703	4,653	△ 49	△ 1.1%
テーマパーク事業	3,906	3,846	△ 60	△ 1.6%
ホテル事業	622	631	9	1.5%
その他の事業	174	175	1	1.0%
営業利益	1,060	1,073	13	1.2%
テーマパーク事業	920	916	△ 3	△ 0.4%
ホテル事業	125	138	12	9.6%
その他の事業	13	16	2	22.5%
経常利益	1,073	1,092	19	1.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	722	739	16	2.3%

※ 詳細は、「決算補足資料」5~6ページをご覧ください

テーマパーク事業は減収減益だったものの、各利益は予想を上回る

8

2. 当期実績(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	3,906億円	3,846億円	△ 60億円	△ 1.6%
営業利益	920億円	916億円	△ 3億円	△ 0.4%

営業利益の減

- ・ 売上高の減
- ・ 商品原価率および飲食原価率の増 約△10億円
- ・ 人件費の増 約△10億円
- ・ 諸経費の減 約+30億円
 - － 大型投資案件費用の減 約+20億円
 - － その他の費用(エネルギー費など)の減 約+10億円
- ・ 減価償却費の減 約+5億円

コストが期初予想を下回ったことなどにより、営業利益はほぼ予想通り

9

2. 当期実績(期初予想比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

ホテル事業	期初予想	実績	増減	増減率
売上高	622億円	631億円	9億円	1.5%
営業利益	125億円	138億円	12億円	9.6%

営業利益の増

- ・ 売上高の増
 - － 平均客室単価の増
- ・ 諸経費の減

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	
	期初予想	実績	期初予想	実績	期初予想	実績
客室稼働率	90%台後半	90%台後半	90%台前半	90%台前半	90%台前半	90%台前半
平均客室単価	5万円台半ば	約6万円	5万円台半ば	約6万円	約5万円	約5万円

売上高の増加に加え、コストが予想を下回ったことにより増益

10

連結売上高・営業利益率の推移

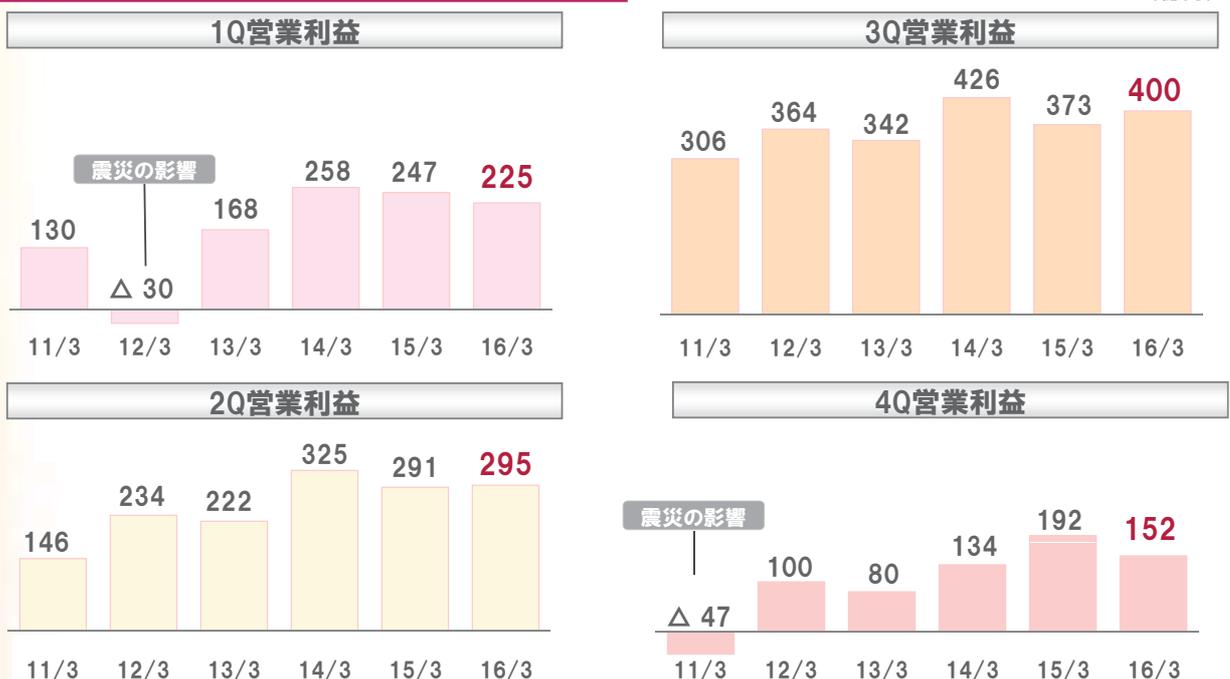


連結営業利益・当期純利益の推移



売上高・営業利益・当期純利益はいずれも高い水準で推移

四半期別営業利益(連結)の推移



各四半期ともに高いレベルで推移

II. 2017年3月期 業績予想



1. 2017年3月期予想(前期比較)

II. 業績予想

通期予想	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%

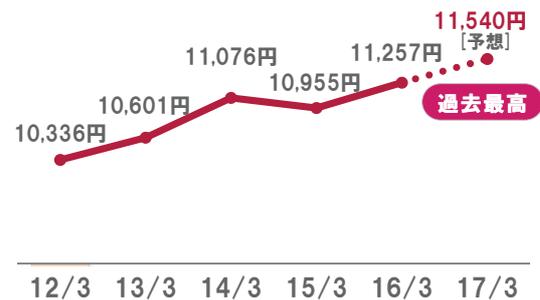
増収増益の予想

テーマパーク事業①	2016/3 実績	2017/3 予想	増減	増減率
売上高	3,846億円	3,973億円	127億円	3.3%
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%
チケット収入	5,007円	5,220円	213円	4.3%
商品販売収入	3,964円	4,030円	66円	1.7%
飲食販売収入	2,286円	2,290円	4円	0.2%

売上高の増

- ・ 入園者数の増
 - 東京ディズニーシー15周年イベントによる増
- ・ ゲスト1人当たり売上高の増
 - チケット価格改定によるチケット収入の増

ゲスト1人当たり売上高の推移



入園者数、ゲスト1人当たり売上高ともに増加し増収となる予想

テーマパーク事業②	2016/3 実績	2017/3 予想	増減	増減率
売上高	3,846億円	3,973億円	127億円	3.3%
営業利益	916億円	930億円	13億円	1.5%

営業利益の増

- ・ 売上高の増
 - 入園者数およびゲスト1人当たり売上高の増
- ・ 商品原価率および飲食原価率の減 約+5億円
- ・ 人件費の増 約△35億円
 - 人事制度改正による増 約△30億円
 - その他(準社員労働時間増など)の増 約△5億円
- ・ 諸経費の増 約△40億円
 - 東京ディズニーシー15周年関連費用の増 約△25億円
 - 事業税の増 約△10億円
 - その他(エンターテイメント関連費用の増など) 約△15億円
 - 大型投資案件費用の減 約+10億円
- ・ 減価償却費の増 約△20億円

コストは増加するものの、売上高が増加することから増益となる予想

ホテル事業	2016/3 実績	2017/3 予想	増減	増減率
売上高	631億円	659億円	27億円	4.4%
営業利益	138億円	139億円	1億円	1.1%

- ・客室稼働率の増、東京ディズニーセレブレーションホテルの開業に伴う増
- ・諸経費(東京ディズニーセレブレーションホテルの開業費用など)の増

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	
	2016/3実績	2017/3予想	2016/3実績	2017/3予想	2016/3実績	2017/3予想
客室稼働率	90%台後半	90%台後半	90%台前半	90%台後半	90%台前半	90%台前半
平均客室単価	約6万円	約6万円	約6万円	約6万円	約5万円	約5万円

東京ディズニーセレブレーションホテルの開業などに伴い、増収増益となる予想

その他の事業	2016/3 実績	2017/3 予想	増減	増減率
売上高	175億円	166億円	△ 9億円	△ 5.4%
営業利益	16億円	19億円	3億円	19.0%

減収増益となる予想

III. 2016中期経営計画の進捗状況

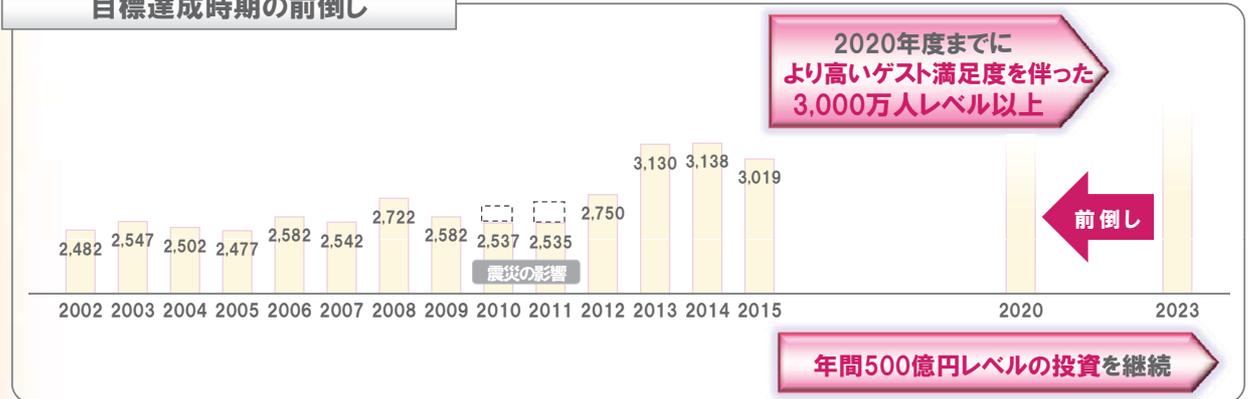
代表取締役社長(兼)COO
上西 京一郎

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"> 「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 	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"> 「アウト・オブ・シャドウランド」(ハンガーステージ) 「ニモ&フレンズ・シーライダー」 メディテレーニアンハーバーの新アトラクション 	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"> アトラクションやエンターテイメントのリニューアル スペシャルイベントの展開 飲食・商品施設の新設・環境改善 レストルームなどのサービス施設の充実 更新改良投資 	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

21

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

22

「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

23

「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

24

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

25

『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

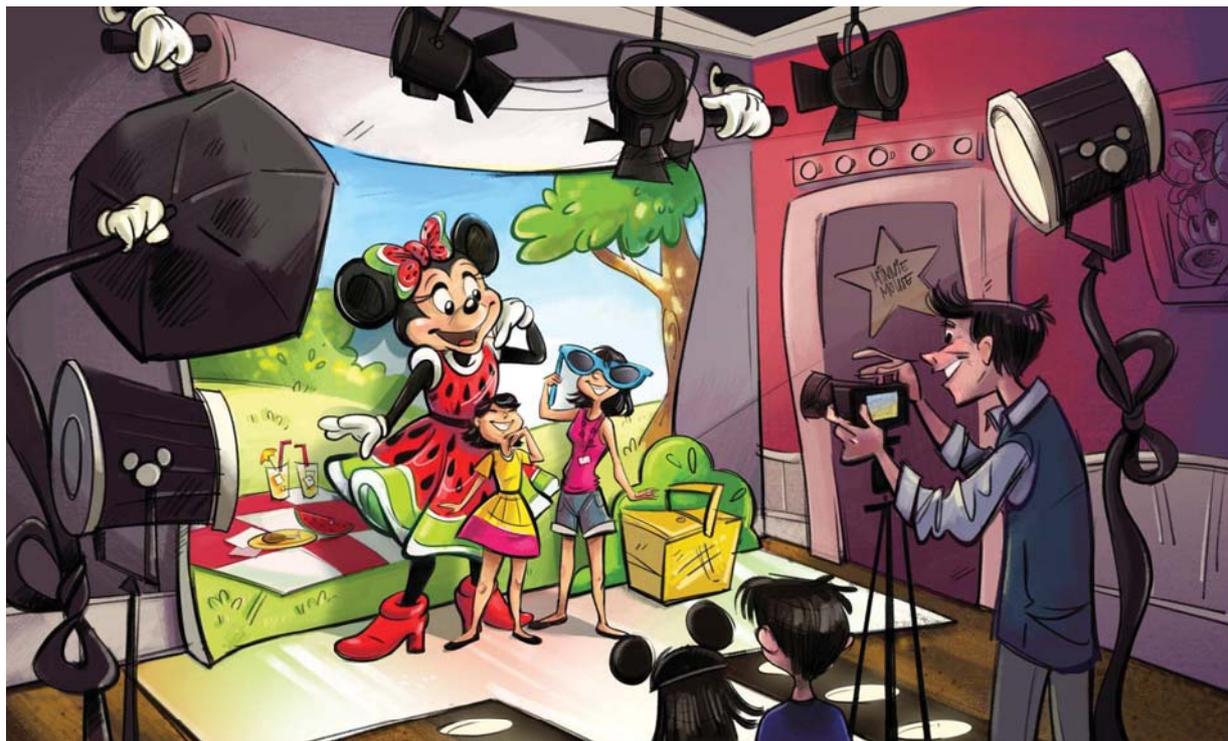


©Disney

※ 画像はイメージであり、今後変更になる場合があります

26

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

27

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

28

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

29



今後の開発計画

III. 2016中期経営計画の進捗状況

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

30

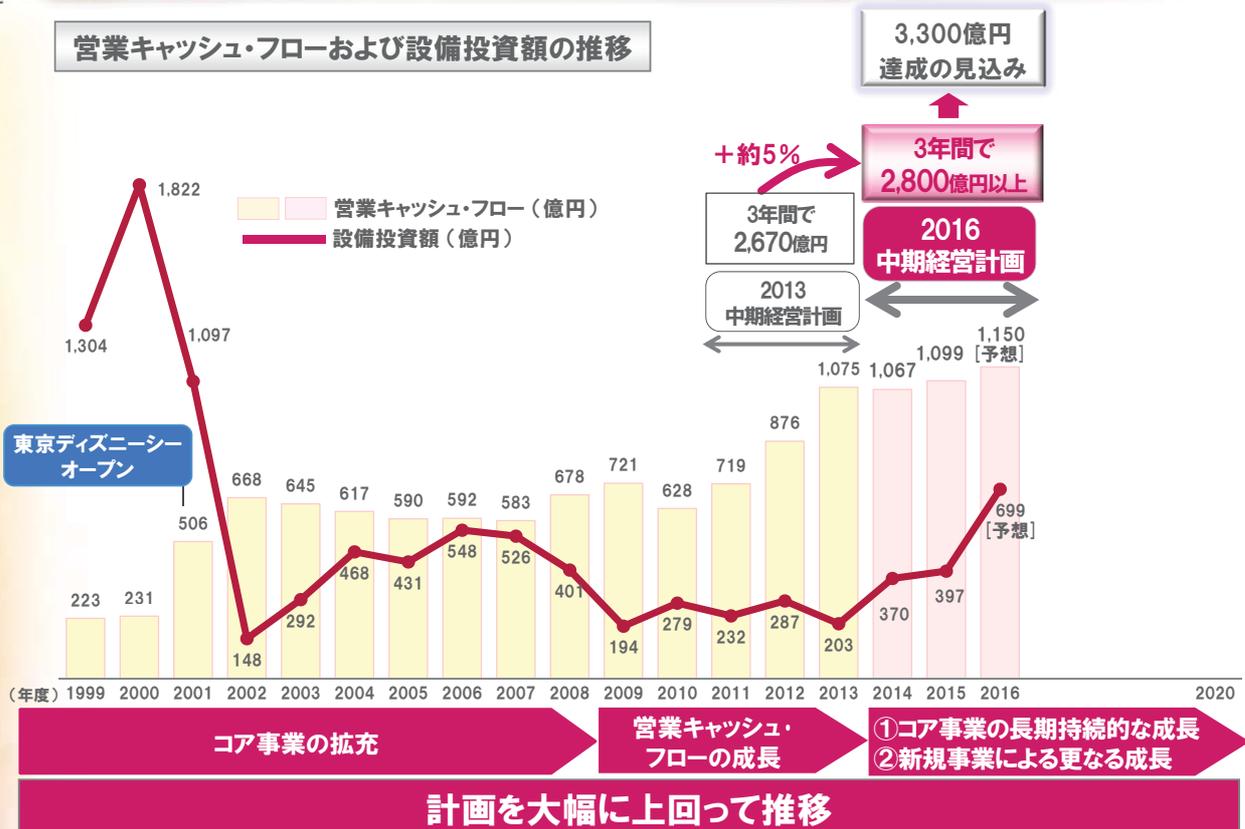
目標値：営業キャッシュ・フロー*3年間で2,800億円以上

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

1	コア事業の 長期持続的な成長	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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
2	新規事業による 更なる成長	<ul style="list-style-type: none"> ・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
3	財務方針	<ul style="list-style-type: none"> ・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

* 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) テマパーク価値の向上 ⇒ 34ページ

(2) 平準化による入園者数の向上 ⇒ 35ページ

(3) 体験価値に応じた価格戦略 ⇒ 36ページ

(4) 海外ゲストの受入体制の整備 ⇒ 37ページ

(1) テ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日スタート予定 (オリジナルストーリーの新しいミュージカルショー)

ウエスタンランド新キャラクターグリーティング施設と併設の飲食施設 (飲食施設も含めた投資額 約30億円) 2016年秋～冬オープン予定

ニモ&フレンズ・シーライダー (投資額 約50億円)

2017年春オープン予定 (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

※ 2016年4月27日時点で
公表している計画のみを記載

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

2014年度

2015年度

2016年度

2017年度

2018年度

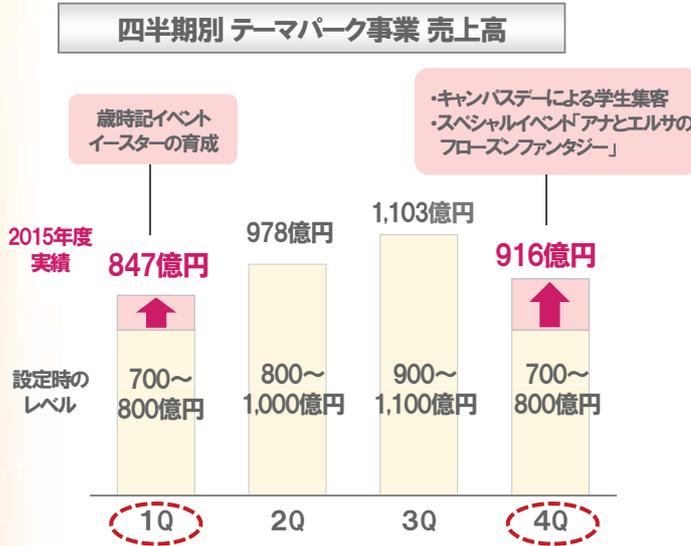
2016中期経営計画

長期持続的な成長に向け、継続的にテ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

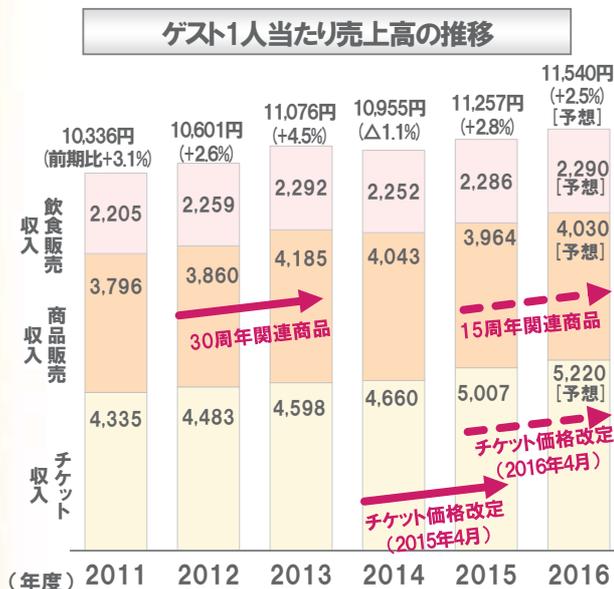


第1四半期
東京ディズニーランド（東京ディズニーシー） ディズニーイースター （2015年4月2日～6月23日、83日間・2パーク） （2016年3月25日～6月15日、83日間・1パーク） ハロウィーン、クリスマスと並ぶ規模の歳時記イベントを目指す
第4四半期
東京ディズニーランド アナとエルサのフローズンファンタジー （2016年1月12日～3月18日、67日間） （2017年1月13日～3月17日、64日間） ディズニー映画『アナと雪の女王』をテーマにしたスペシャルイベントを開催

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



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

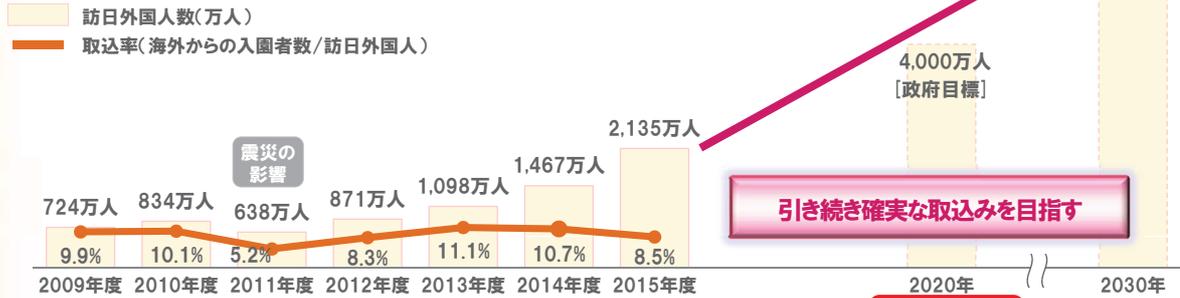
テーマパーク価値の向上に伴い、チケット価格を改定

(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発
	2016年3月より海外ゲスト向けにパッケージングの販売を開始

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



年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
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%

引き続き確実な取込みを目指す

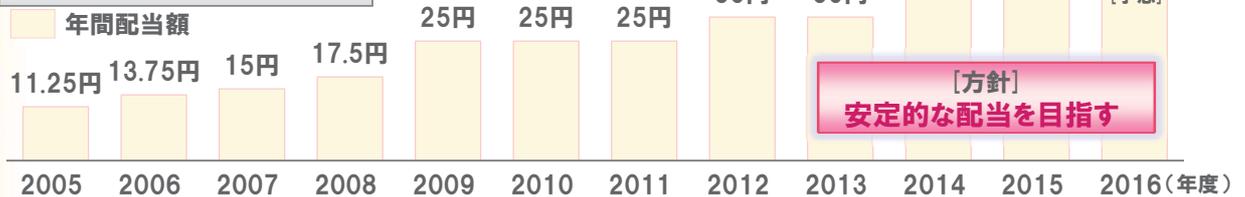
海外ゲストは、中国・台湾などアジアが中心
東京オリンピック開催予定

訪日外国人の増加を機会と捉え、着実に対応

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

[方針] 安定的な配当を目指す

(2) 自己株式の取得

自己株式の取得を決定

取得時期	取得し得る株数	取得し得る総額
2016年4月 ～ 2017年3月	360万株	300億円

(3) ROE

ROEの推移



[方針] 引き続き8%以上を目指す

※ 自己株式の取得株数をすべて執行した前提で算出

株主還元を着実に実施



株式会社オリエンタルランド 経理部IRグループ

www.olc.co.jp

注意事項:

本資料は、OLCグループの業績及び今後の経営戦略に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではありません。

本資料にて開示されているデータは、発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくものです。当社グループの事業は、顧客嗜好・社会情勢・経済情勢等の影響を受けやすい特性を持っているため、本資料で述べられている予測や見通しには、不確実性が含まれていることをご承知おきください。

テーマパーク入園者数については単位未満を四捨五入、財務データについては単位未満を切り捨てて記載しています。

本資料の転載はご遠慮ください。