

2025年3月期 第2四半期決算説明会 質疑応答

実施日	： 2024年10月30日(水)
当社説明者	： 代表取締役社長（兼）COO 吉田 謙次 経理部担当執行役員 霜田 朝之 IRグループマネージャー 上園 太雅(司会)

以下は、説明会における主な質疑応答を取りまとめたものです。

- Q1) 上期での入園者数の考え方について質問したい。対前年比での入園者数の減少はリベンジ消費の落ち着きや猛暑の影響であるとの説明であったが、チケット価格が高まっていることによる影響が出てきているのではないかと懸念をしている。価格が入園者数に影響を及ぼしているのか、分析状況や捉え方を確認したい。
- A1) 非来園者向けの調査を行っているが、パークにご来園頂けなかった理由として、猛暑と混雑しているのではないかというイメージが高い傾向で挙げられている。チケット価格の影響が一切ないとは考えていないが、今後もチケット価格による入園者数への影響については引き続き注視していきたいと思っている。加えて、この夏期ではファンタジースプリングスに多くのゲストがご来園され、満足度も非常に高い水準という結果も出ていることもあり、チケット価格が入園者数に大きくマイナスな影響を与えているということは現時点では考えていない。ただ、慎重に見守っていきたいと考えている。
- Q2) 入園者数は足元で堅調に推移しているとのことで、第2四半期での入園者数に与えた影響は一過性のものが多かったと捉えているが、足元の状況が堅調に推移していることの補足情報や根拠が欲しい。
- A2) 詳細な分析はこれからであるが、気温が低下し、気候が落ち着いたことで、入園者数のレンジは上がってきている。それを踏まえると、暑さは一時的に事業に対して影響があったと見ている。ただし、リベンジ消費の落ち着きや東京ディズニーリゾート40周年イベントの反動減については継続して影響すると思うので、甘くは見えていないが、下半期は、当初立てた計画の入園者数を確保していく予定であり、達成に向けて施策を行っていく。
- Q3) 足元のコンテンツの手応えについて教えて欲しい。特に先月からスタートした新たなキャスルプロジェクションの集客効果への評価について伺いたい。その効果は東京ディズニーリゾート40周年イベントの反動減を打ち返す効果があるのか知りたい。
- A3) 今回の新たなキャスルプロジェクションでは、初めてマーベルのキャラクターを活用したが、多くのゲストに受け入れられている。気温が落ち着いたことによる影響もあるかと思うが、キャスルプロジェクションの集客効果はしばらく続くと思っている。このような新しいコンテンツなど、ゲストの皆さまがパークに行ってみたいと思っていただけるような取り組みを行うことが大事だと思っている。スペース・マウンテンやバズ・ライトイヤーのアストロブラスターファイナル施策を行うことで集客効果が高まることは確信できたので、キャスルプロジェクションに限らず、今後もコンテンツの投入を順次行っていくことは非常に大事だと考えている。
- Q4) 第2四半期の入園者数の弱さは、チケット価格の高まりで構造的に東京ディズニーリゾートに来園されなくなりつつあるのではという心配があったが、10月以降は堅調に推移しているとのことで、ファンタジースプリングスや新キャスルプロジェクション、ディズニー・ハロウィーンなど複数のコンテンツがあることで入園者数が強い回復基調になっていると

- 考えている。改めてではあるが、10月以降のゲスト数の動向に関して、構造的に不安がなく、イベントが当たっているという整理で間違いはないか、足元の状況を確認したい。
- A4) 前提として、第3四半期は期初計画より予算上において非常に高い入園者数を設定しているが、足元のチケット予約状況は堅調である。夏期の状況とは変わってきているのは実感している。
- Q5) 第2四半期での入園者数の減少要因は、猛暑だけではなくリベンジ消費の落ち着きも少なからず影響したと理解した。その場合、下半期もリベンジ消費の落ち着き影響が残る中で入園者数を期初予算通り達成していくためには、期間限定券種やコンテンツで訴求することで入園者数を高めていくことが必要になってくる理解で正しいのか。リベンジ消費の落ち着きによる業績への弱含みは他のエンターテインメントビジネスでも出てきているように見えるので、今後も継続的に入園者数を高めていく施策は必要であるという見方でよいのか確認したい。
- A5) 下半期においては、既に始まっている東京ディズニーランドでの新たなキャスルプロジェクトや東京ディズニーランドではテーマを一新したディズニー・ハロウィーン、そしてディズニー・クリスマスといった認知度の高いコンテンツがあるので、我々は非常に期待している。それに加えて、ターゲットを絞った期間限定券種を実施することで、下半期の入園者数を予算通りに確保していくという考えでいる。ただし、入園者数の確保に関しては、今後もコンテンツの充実が前提となり、非常に大切だと思っているので、来年度以降も同様の考えを持っている。
- Q6) 期間限定券種はアトラクション・ショー収入におけるゲスト1人当たり売上高にはマイナスに働いてしまう可能性について懸念している。株式市場では、付加価値の向上に合わせて、単価を上げられてきたことを従来高く評価されてきたが、このような券種が増えることで一時的とはいえ、単価が横ばいや下がってしまう可能性はあるのか。もしくは季節によっては下がる想定をしつつも、通年では引き続き付加価値の向上に伴って単価を上げていきたいという考えに変更はないものか。今後の単価についての考え方について教えてほしい。
- A6) 期間限定券種を導入するとアトラクション・ショー収入におけるゲスト1人当たり売上高が下がることは事実である。一方で、第3四半期は非常にニーズの高い期間であり、第4四半期についても昨年から入園者数のレベルが高まりつつあるので、既存の変動価格制での6ラックの価格帯をうまく活用していきながら、全体の単価は維持していくという考えを持っている。中長期的には、中期経営計画で掲げていた入園者数と単価のバランスを取って収益を高めていくという考え方は一切変えていないので、期間限定券種を発売したとしても、徐々に単価を上げていきたいという考えには全く変更はない。
- Q7) 今後のチケット戦略について確認したい。第3四半期などを中心に、もう少しメリハリをつけたチケット価格の設定は今後行う。また、東京ディズニーリゾート・パッケージやディズニー・プレミアアクセスでも、海外ゲストの需要も捉えて、メリハリをつけた価格設定はまだまだできる余地がある。一方で期間限定券種を出しながらも、結果として、ゲスト1人当たり売上高は上昇のトレンドを維持していきたい、という理解であっているか。
- A7) その通りである。アトラクション・ショー収入のゲスト1人当たり売上高については、チケット価格による単価影響だけではなく、東京ディズニーリゾート・パッケージの販売も好調であり、加えて、ホテル事業も好調であることから、東京ディズニーリゾート全体としていかに収益を高めていくかというのが今後更に大事になってくると思っている。

- Q8) アトラクション・ショー収入のゲスト1人当たり売上高は8,914円とのことだが、このうち、入園パスポート以外の有償コンテンツが占める割合を教えてください。また、将来的にはこの割合がどのような方向性になるのを見通しているのか、教えてください。
- A8) アトラクション・ショー収入の1人当たり売上高のうち、有償コンテンツの割合は、1割強と理解いただきたい。今後の考え方としては、足元でもエンターテインメントへのディズニー・プレミアアクセス導入を発表するなど、有償コンテンツの対象を増やしていきたい。また将来的には、ディズニー・プレミアアクセスの一部について事前予約を可能にすることも検討しているので、チケットの価格設定と合わせて、全体のバランスでゲスト1人当たり売上高の向上を目指していきたいと考えている。
- Q9) ディズニー・プレミアアクセスの一部について事前予約を可能にすることを検討しているとのことだが、現状のシステムから改修が必要となると想定している。導入時期の時間軸や、天候や気温を踏まえた柔軟に価格設定したチケット販売がシステム上可能であるか、などチケットに関わるシステム改修の考え方について教えてください。
- A9) 現時点でお伝えできることとしては、ディズニー・プレミアアクセスの事前予約に向けたシステム改修の検討を行っている、ということである。
- Q10) 海外ゲストの比率に関して、上期で入園者数のうち17.4%ということで、実数ベースでも200万人を超えているという理解で結構な勢いがあると感じている。今後入園者数と価格のバランスを踏まえたときに、誰をターゲットにするかという議論が生じると思うが、これだけ成長しているインバウンドを主軸に考えていくこともあるのか。国内ゲストと海外ゲストのバランスなど目標やターゲットをどこに置くのかなど、現在の考え方を教えてください。
- A10) まず、足元の海外ゲストの好調はやはり為替の影響が非常に大きいと思っている。今後の海外ゲストに関しては、例えば、政情不安や新型コロナウイルスのような事象が生じると一気に崩れるリスクがあるものと理解している。その状況を踏まえると、海外ゲストは大事ではあるものの、現時点では主軸をどちらにおくかを明確にお答えすることは難しい。とはいえ、やはり国内ゲストをしっかりとベースとしておさえておかないと、この事業の中長期な成長はないと思っている。一方で、海外ゲストは為替の影響もあるとは思うが、高単価のサービスを購入していただける可能性も十分にあると思っているので、ディズニーホテルに宿泊いただくディズニーリゾート・バケーションパッケージやVIPツアーといった体験をしていただくことなど、コンテンツの訴求を更に強めていくことが必要だと思っている。
- Q11) いつまでにファンタジースプリングスのキャパシティを上限まで持って行くのがポイントかと思う。従来フルキャパシティに持って行くまで複数年かかるとコメントがあったが、想定よりも早くタイミングが訪れそうな雰囲気も感じている。フルキャパシティのタイミングはいつ頃を想定していればよいのか。
- A11) いつ頃ということは開示できないが、ファンタジースプリングスのエリア制限に関しては今検討を進めている。また、通年での安定稼働を前提とした業績押し上げについては、以前お話しした複数年よりはもう少し早められるというよりは、早めたいと考えている。
- Q12) ファンタジースプリングスに関しては、1デーパスポート:ファンタジースプリングス・マジックの販売が来年3月末で終了するという発表があったが、制限の緩和も含めて、足元の運営状況や今後のチケット戦略の展開についての考え方のアップデートがあれば教えてください。
- A12) ファンタジースプリングスについては、現在ファンタジースプリングス内のアトラクションの稼働も順調で、エリアに入場されたいゲストは、概ね入場できている状況である。ただ、

全てのゲストではないので、我々としても時期を見てエリア入場制限を解除して東京ディズニーシー全体を回遊していただきたいと考えている。エリア入場制限の解除や1デーパスポート:ファンタジースプリングス・マジックの販売終了などの施策は、ゲストにとっても我々にとってもお互いにさらにメリットがあると思っているので、エリア入場制限解除については今その環境と時期を見計らっているという状況である。

Q13) 今後3年から5年を踏まえた際に、キャッシュアウトする項目が多くなっていく中で、例えば、向こう3年間のキャッシュニーズを踏まえた場合に、DE レシオに対する考え方は、今後の3年間とこれまでの3年間で大きな変化が現れるのかどうか。また、負債活用を踏まえた、DE レシオについて、将来どのように考えているのか、今の段階での検討内容を教えて欲しい。

A13) 今後は負債を活用していくことは視野に入れている。その面では、負債の比率が上がっていくことも十分に我々は意識している。成長投資もだが、まとまった数量の当社株式の放出に対する懸念も踏まえて検討したい。今後負債を十分に活用する可能性はあるという方向感で、来年4月に具体的にお話できるようにしたい。

以上

注意事項

本資料の記載内容は、決算電話説明会の質疑応答をもとに要約した当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではありません。また今後、予告なしに変更される可能性があります。

また、業績見通し等の将来に関する記述は、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。