2026 年 10 月 30 日
株式会社オリエンタルランド

2027 年 3 月期 第 2 四半期決算説明会 質疑応答

実　施　日 ：	2026 年 10 月 29 日(木)
当社説明者 ：	代 表 取 締 役 社 長 (兼) C O O　高橋 渉
	コーポレートコミュニケーション部副担当執行役員　霜田 朝之
	I R グ ル ー プ マ ネ ー ジ ャ ー　冨田 裕美佳(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) 8 月・9 月は悪天候であったにもかかわらず、上期の入園者数が堅調に推移した。その背景について教えてほしい。東京ディズニーシー25 周年イベントの影響が大きいと思われるが、これは一時的な効果なのか、あるいはオペレーション上の学びによって来期以降も継続性が見込まれるのか、現時点での分析を聞かせてほしい。

A1) 入園者数について、対前年での増加要因として最も大きいのは、東京ディズニーシー25 周年イベントがゲストに好評いただいていることである。加えて、チケット施策として首都圏ウィークデーパスポートの販売や、会社創立 65 周年を記念した特別株主優待もプラスに寄与したと考えている。対予算においても、東京ディズニーシー25 周年イベントが想定以上に好調に推移したことが上振れの主な要因と捉えている。天候については、気温面では前年と比べ猛暑や酷暑の日が減少した一方、台風や豪雨による影響もあり、プラスマイナス両面があった。過去の動向を踏まえると、降雨よりも猛暑の方が入園者数への影響が大きいと推察している。

Q2) 期間限定での割引チケット施策について、来期に向けて手応えを感じた結果となっているか。

A2) 個別のチケットの販売状況については開示していないが、券種を拡充したことで、ゲストの多様なニーズに応えられていると認識している。詳細については来期の業績予想の中で改めてお伝えしたいと考えている。

Q3) 国内ゲストの動向について、年代別にみた場合の前年比の状況と、いわゆる「推し活」の追い風や、アウトバウンド需要の減少による国内需要への影響について教えてほしい。

A3) 年代別のデータは通期での開示としているため、お待ちいただきたい。また、外部環境の影響も含めた入園者数の動向についても、通期の実績とあわせてコメントできる範囲でお伝えしたいと考えている。エリア別の傾向としては、首都圏は東京ディズニーシー25 周年イベントの好調および首都圏ウィークデーパスポートの効果により好調であった。宿泊圏についても、周年イベントの際には宿泊圏からの来園が増える傾向が過去にも見られており、今期も同様の底堅さが出ていると分析している。

Q4) 海外ゲスト数について、対前年・対予算ともに下回った理由と、その打ち手について教えてほしい。

A4) 海外ゲストの入園者数の主な減少要因としては、エリア別で上位である東アジアの中の中国本土からの訪日外国人数が日中関係の影響を受けたことによるものであり、通期予算の策定時にある程度のマイナスは織り込んでいたものの、想定を上回る水準での減少となった。一方、中国以外の東アジアからの訪日外国人数は対前年で増加している。中東情勢については現時点で影響は見られていない。打ち手としては、集客の対象市場の拡大に加え、各国の特性に合わせた検索広告や SNS 広告の活用、インフルエンサーの招致による情報発信の強化などに取り組んでいる。

Q5） 東京ディズニーランドの入園者数の状況について教えてほしい。

A5） 東京ディズニーランドについてもほぼ計画通りに推移した。夏期には Reach for the Stars のファイナル演出などを実施し、全体を通じて底堅い入園者数であったと認識している。

Q6） 10 月に入ってからの入園者数の動向について教えてほしい。価格改定による入園者数へのマイナス影響は出ていないという理解でよいか。

A6） 10 月の上限価格見直し以降の入園者数は、天候等による日別の変動はあるものの、現時点では対前年で堅調に推移している。チケット価格の見直しを行ったことによる影響については、ある程度長い期間で分析する必要があり、現時点では判断出来かねるが、心配いただく状況ではないと考えている。需要の大きな減少傾向は見られていないと分析している。今後も、入園者数とゲスト 1 人当たり売上高のバランスを図りながら運営してまいりたい。また、首都圏ウィークデーパスポートやアフターサマー3/5 パスポート、カレッジパスポートなど、各ターゲットに合わせた券種を提供することで、メリハリのある価格設定を継続していく。なお、チケット価格の見直しにあたっては、外部環境、ゲストの需要動向、価格感応度調査の結果、そしてテーマパークの価値向上を踏まえて対応していく方針に変わりはない。当社のパークの理念は、あらゆる世代・国境を越えた全ての人々に楽しんでいただくことである。価格設定においても、さまざまな選択肢を提供し、幅広いゲストにパークにお楽しみいただけるよう、社内で議論を重ねていく。

Q7） 上半期のアトラクション・ショー収入のゲスト 1 人当たり売上高が対前年でほぼ同等となった背景について、減要因を中心に教えてほしい。また、9 月からのディズニー・プレミアアクセスの運用変更後の利用動向についても教えてほしい。

A7） アトラクション・ショー収入のゲスト 1 人当たり売上高は対前年でほぼ同様となった。減要因としては、特別株主優待による株主用パスポートおよび首都圏ウィークデーパスポートが挙げられる。対予算においてもほぼ同様であったが、夏期に価格を高く設定した日が雨天であったことがマイナスに影響した。ディズニー・プレミアアクセスの運用変更後の利用動向については、現時点で需要へのマイナスの影響は見られていない。

Q8） 今後の価格施策の方向性について確認したい。チケット価格については、今後もゲストの満足度等の指標に合わせてメリハリのある価格施策を継続していく方針と理解してよいか。また、ディズニー・プレミアアクセスの事前予約サービスについても確認したい。

A8） 変動価格制を導入しており、需要が特に強い第 3 四半期に合わせて一部価格を見直したもの。今後も需要に応じた適正な価格設定を行っていく考えである。ディズニー・プレミアアクセスについては、元来、ゲストの利便性向上を目的として導入したものである。事前予約サービスについては、2027 年度以降の導入を目指している。

Q9） 新規アトラクションのディズニー・プレミアアクセスの価格設定の考え方について教えてほしい。また、ディズニー・プレミアアクセスとアトラクションへの投資回収の関係についても教えてほしい。

A9） 新規アトラクションの需要の高さに加え、既存のディズニー・プレミアアクセス対象施設の稼働・販売状況を勘案した上で価格を設定している。アトラクションの投資回収については、個々の施設の耐用年数、利用率、満足度などの指標をもとに試算、検証している。ディズニー・プレミアアクセスと投資回収の関係については、施設ごとに販売動向や時期的な変化も踏まえながら、今後の新規アトラクションの導入の参考としていく考えである。

Q10） コストコントロールについて、この 1 年間の取り組みの手応えと、来期以降の見通しを教えてほしい。

A10） コストコントロールは課題であると認識している。現在は、コストの大きい部署に対して予算管理の所管部署が綿密なヒアリングを実施しており、メンテナンス費やシステム関連費用などについて優先順位の見直しを進めている。来期以降は、目標利益から逆算した固定費総額を設定し、コストの性質に応じて各部門へ適切に配分していく方針である。安全やゲストサービスに関わる費用を削ることは本末転倒であるため、突発的な事象への対応分は確保しつつ、全社的な理解のもとで精度の高いコストコントロールを推進してまいりたい。

Q11） 下期の修正予想について入園者数を据え置いた背景について教えてほしい。

A11） 通期の入園者数の修正予想は、上期の上振れ分を加味し 2,850 万人とした。下期については、東京ディズニーシー25 周年イベントの好調継続によるアップサイドを見込む一方で、第 3 四半期以降はボリュームゾーンとして予算前提を置いているため、大きなアップサイドが出にくい時期であること、天候による下振れリスク、および中国本土からのゲストの減少が一定程度継続する見通しであることを勘案し、下期は期初予想並みとした。

Q12） 東京ディズニーシー25 周年イベントの期初計画への織り込み方について教えてほしい。過去の周年イベントと比較すると保守的に見ていたのか。

A12） 期初予想の入園者数では、東京ディズニーシー25 周年イベント効果も含め、対前年で約 50 万人のプラスを見込んでいた。入園者数だけでなく、単価への寄与も織り込んでおり、決して保守的な業績予想ではなかったと認識している。上半期において特に商品・飲食販売収入が予算を上回った背景としては、ジュビリーブルーをテーマにした商品やフードスーベニア等が想定以上にゲストに好評であったことが挙げられる。東京ディズニーリゾート 40 周年イベントの販売実績等も踏まえて予算を設定していたが、結果として想定を超える好調となったと理解している。

Q13） 予算管理・組織ガバナンスの中長期的な高度化の方向性について教えてほしい。クルーズ事業が加わる中で、事業別 KPI による管理体制の高度化は今後どのように進めていく考えか。

A13） 事業別の KPI 管理は当然必要であると認識している。現在はテーマパークおよびホテルが事業の主軸であるが、今後クルーズが加わることで、各事業をそれぞれ適切に管理していく体制の整備がより重要となる。クルーズ事業については子会社を設立し、経営管理ができる人材を配置するとともに、短いサイクルで進捗報告を受ける体制を整えており、予算管理内で着実に進捗している。引き続き、テーマパーク・ホテル・クルーズといった事業ごとの KPI に対して、グループ全体としてガバナンスの高度化を着実に進めてまいりたい。

Q14） クルーズ事業について、既存のテーマパーク来園需要とのカニバリゼーションをどのように見ているか。

A14） 年間 40 万人の乗客数を見込んでいるが、テーマパークの入園者数規模を踏まえると、十分な需要が見込めると考えている。ディズニーホテルの稼働率が非常に高い水準にあることからも、潜在的な需要は存在すると見ている。クルーズ船内はディズニーの世界に終始どっぷりと浸れる没入感のある環境であり、外界と完全に隔絶された空間の中でコンテンツが豊富に用意され、キャラクターにもすぐに会えるなど、まさにディズニーならではの魅力が詰まったものと考えている。まずは 1 隻目で手応えを確認した上で、2 隻目の検討につなげていきたい。ディズニー・クルーズラインは、従来の国内クルーズとは異なるファミリーエンターテイメントクルーズの場として、国内クルーズ市場の裾野を広げ

る存在となることを目指している。

Q15) 日本のクルーズ利用率は米国と比較して大きな差があるが、この差をどのように捉え、どのような形でクルーズ市場の開拓を図っていくのか。

A15) 現時点で米国並みのクルーズ利用率を目指しているわけではない。日本においてはクルーズに対する「敷居が高い」「ご年配の方向け」というイメージが根強く、また長期休暇を取りにくい国民性もある。当社は 2 泊から 4 泊程度のショートクルーズをメインとし、ファミリー層を中心とした新たな需要の開拓を目指している。クルーズという文化を日本において広げていきたいと考えており、市場の裾野拡大を優先して取り組んでいく。

Q16) クルーズ事業は、かつて東京ディズニーランドが「テーマパーク」という新しい文化を日本に根付かせたように、日本の「クルーズ」に対する認識を変えるようなインパクトを目指しているという理解でよいか。

A16) その通りであり、東京ディズニーランド開業時にも「遊園地と何が違うのか」という声から始まり、徐々に理解が広がっていった経緯がある。クルーズについても、実際に体験された方には素晴らしいと感じていただけると確信している。テーマパークの文化を浸透させてきたことにより、テーマパークを根付かせてきた時よりもクルーズの魅力の理解が深まりやすい素地はあると考えている。そういった意味で、クルーズという文化の定着に向けた取り組みを着実に進めていきたい。

Q17) ディズニー＆ピクサー映画『トイ・ストーリー5』との映画連動イベントの手応えと、今後のディズニー社が配給する映画とのコラボレーションの方向性について教えてほしい。

A17) トイ・ストーリー5 との連動については、東京ディズニーランドが上半期を通じて堅調に推移した要因の一つとして分析している。今後についても、ディズニー映画の公開に合わせたパーク内でのコラボレーションの可能性を引き続き検討していきたい。詳細については決定次第、順次発表していく。

以上

注意事項
本資料の記載内容は、決算オンライン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。