

Your Happiness, Our Growth



Your Happiness, Our Growth

ハピネスを届け続けるため、私たちは成長し続けます

「ゲストにハピネスを届けたい」 それが、これからも変わらないキャスト一人ひとりの想いであり、 自らを成長させる原動力です。

Your Happiness, Our Growth

常に新たな発見や感動を届けるために、 私たちはパークとともに進化し続けます。

「ゲストと気持ちが通じあう」圧倒的なホスピタリティを目指して 3万人のチームは成長し続けていきます。

50年、100年先の「夢、感動、喜び、やすらぎ」のために。

編集方針

当レポートは、個人投資家から機関投資家までの幅広い読者を対象に、当社の経営方針や事業戦略をご理解いただくためのコミュニケーションツールと位置づけています。

「Your Happiness, Our Growth」というテーマのもと全体を構成しています。編集にあたっては、写真や図表を用いることで、視覚的に内容が理解できるように心がけました。

将来見通しに関する注意事項

この報告書に記載されている将来の見通しなどに関するデータは、発行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、本報告書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。



- 4 OLCグループダイジェスト
- 8 11年間の連結財務ハイライト



10 Focus: Your Happiness, Our Growth

12 会長メッセージ

14 特集1: 社長が語る[2016中期経営計画]

26 特集2:30周年の成功要因



30 事業概況/事業レビュー

- 30 アニュアルトピックス
- 32 事業概況
- 33 事業レビュー
 - 33 テーマパーク事業
 - 35 ホテル事業
 - 37 その他の事業



38 コーポレート・ガバナンス/社会的責任(CSR)

- 38 企業使命
- 39 コーポレート・ガバナンス
- 46 社外監査役インタビュー
- 47 社会的責任(CSR)
- 52 取締役、監査役および執行役員



ファクトブック2014

各種財務指標・経営数値の 長期ヒストリカル・デー タなどにつきましては、 「ファクトブック2014」を ご参照ください。



www.olc.co.jp/ir/pdf/ factbook2014.pdf

54 財務セクション/会社概要・株式情報

- 54 6年間の財務サマリー
- 55 経理担当役員メッセージ
- 56 財務概況
- 62 連結財務諸表
- 85 会社概要·株式情報

東京ディズニーリゾートの成長の軌跡



ディズニー社と契約締結



「東京ディズニーランド®」建設時 ◆初期投資額:約1,800億円



「東京ディズニーランド」開園









「第2パーク構想」発表 ⇒1997年「東京ディズニーシー®」計画を発表

◆初期投資額:約3,350億円* * 東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ含む

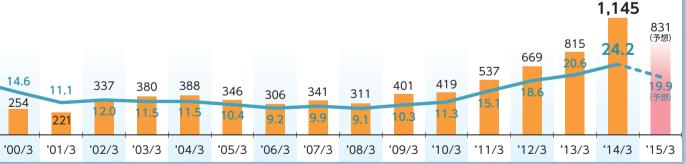


「東京ディズニーシー」開園、 「東京ディズニーシー・ ホテルミラコスタ」開業



[2023ありたい姿]発表 ◆ テーマパーク事業への投資規模: 5,000億円レベル ('15/3~'24/3合計)







OLCグループダイジェスト

独自の競争優位性

Premium Location

抜群の立地に広大な土地を自社で所有

1. 広大な土地

都心から10km(6マイル) に約200万m2のまとまった土地を所有

2. 巨大なマーケット

半径50km(30マイル)内に可処分所得の高い約3,000万人が居住

3. 便利なアクセス

Proven Partnership

東京駅から電車で約15分、 羽田・成田空港から直行バスで約30-60分前後

日本でディズニーのテーマパークを 運営しているのは当社のみ*

ディズニー社とのライセンス契約範囲

東京ディズニーリゾート[®]における ディズニーブランド施設の運営

ロイヤルティー

売上高に応じた金額(円建)

* 2014年7月現在、ディズニー社との間に資本・人的関係はありません。



沿革

埋め立て・ディズニー誘致

1960 株式会社オリエンタルランド設立

1962 千葉県と「浦安地区土地造成事業 および分譲に関する協定」を締結

1964 埋め立て工事を開始(1975年完了)

1979 米国ディズニー社と「東京ディズニー ランド」の運営等に関する業務提携の 契約締結

東京ディズニーリゾートの拡充

1983 「東京ディズニーランド」オープン

1996 東証一部に株式を上場

2000 「イクスピアリ」オープン 「ディズニーアンバサダーホテル」 オープン

2001 「ディズニーリゾートライン」オープン 「東京ディズニーシー」オープン 「東京ディズニーシー・ホテルミラコ スタ」オープン

2005 [パーム&ファウンテンテラスホテル] オープン

2008 「東京ディズニーランドホテル」 オープン



Management Know-How

卓越したホスピタリティを提供する「人財」は当社の強みの源泉 何度来訪しても、常に新しい感動を提供



Strong Finances

安定したキャッシュ・フロー創出力をもとに、継続的な追加投資を実現

ソフト

クオリティの高いサービス

卓越したホスピタリティを提供する 「人財」は当社の強みの源泉



ハード

継続的な追加投資**

何度来訪しても常に新鮮な喜びと 感動を得られる夢の空間を創造



魅力向上 <u>魅力向上</u> 投資 **集客増加** キャッシュ・フロー増加

テーマパーク事業

東京ディズニーランド

米国外で初のディズニーテーマパーク

東京ディズニーシー

世界で唯一の「海」をテーマとした ディズニーテーマパーク

ホテル事業

ディズニーホテル

約1,700室を有する直営ホテル

- ●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

その他の事業

イクスピアリ

ショップやレストラン、シネマコンプレックスなどから 構成される複合型商業施設

ディズニーリゾートライン

東京ディズニーリゾート全体を周遊するモノレール

※主な追加アトラクションの投資額

アトラクション名	オープン日	投資金額*
ビッグサンダー・マウンテン	1987年 7月4日	80億円
スター・ツアーズ	1989年 7月12日	101億円
スプラッシュ・マウンテン (クリッターカントリー)	1992年 10月1日	285億円
トゥーンタウン	1996年 4月15日	112億円
ミクロアドベンチャー!	1997年 4月15日	28億円
プーさんのハニーハント	2000年 9月1日	110億円
バズ・ライトイヤーのアストロブラスター	2004年 4月15日	50億円
レイジングスピリッツ	2005年 7月21日	80億円
タワー・オブ・テラー	2006年 9月4日	210億円
モンスターズ・インク"ライド&ゴーシーク!"	2009年 4月15日	100億円
ミッキーのフィルハーマジック	2011年 1月24日	60億円
トイ・ストーリー・マニア!	2012年 7月9日	115億円
スター・ツアーズ: ザ・アドベンチャーズ・コンティニュー	2013年 5月7日	70億円

■ 東京ディズニーランド ■ 東京ディズニーシー

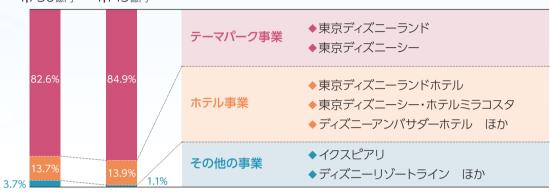
* 投資金額は、おおよその金額です

セグメント情報

売上高・営業利益の約80%をテーマパーク事業が占める

◆セグメント別構成比と主要施設





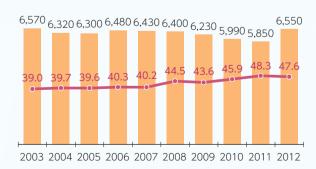
業界動向

国内市場シェア、年間入園者数ともに圧倒的 NO.1の実績

国内市場における当社シェア

約50%

- ◆遊園地・レジャーランド市場規模と当社シェア
- 市場規模(億円) ■●■ 当社シェア(%)



出所:「レジャー白書2013」

シェア算出に使用した当社データは、会計年度の数値

テーマパークの年間入園者数

2,700万人超・ランキング1位

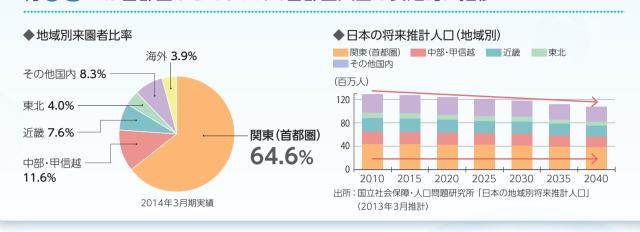
◆日本国内のテーマパーク年間入園者数ランキング

施設名	入園者数(千人)
1 東京ディズニーランド 東京ディズニーシー	27,503
2 ユニバーサル・スタジオ・ジャパン	9,750
3 ハウステンボス	1,918
4 スペースワールド	1,640
5 志摩スペイン村 パルケエスパーニャ	1,333

出所:「レジャーランド&レクパーク総覧2014」 (2012年度実績に基づくランキング)

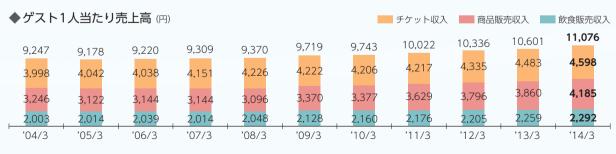
ゲストプロフィール

約65%は首都圏からのゲスト、首都圏人口は安定的に推移





ゲスト1人当たり売上高は 11,076円、平均滞留時間は 8.9時間



◆平均滞留時間(時間)

'04/3	'05/3	'06/3	'07/3	'08/3	'09/3	'10/3	'11/3	'12/3	'13/3	'14/3
8.5	8.5	8.4	8.4	8.4	8.4	8.4	8.4	8.7	8.7	8.9

11年間の連結財務ハイライト

株式会社オリエンタルランドおよび連結子会社 2004年3月期~2014年3月期

	'04/3	'05/3	'06/3	'07/3	'08/3	
		55.5	22.2	5115	00.0	
売上高	¥336,517	¥331,094	¥332,885	¥344,083	¥342,422	
営業利益	38,765	34,562	30,605	34,111	31,144	
当期純利益	18,530	17,224	15,704	16,309	14,731	
設備投資額 ^{注2}	29,277	46,855	43,129	54,807	52,691	
減価償却費	45,982	44,555	43,374	42,951	43,623	
EBITDA注3	84,747	79,117	73,979	77,062	74,767	
フリー・キャッシュ・フロー(FCF)注4	35,235	14,924	15,949	4,453	5,663	
会計年度末:						
総資産	654,425	660,225	718,866	699,772	757,542	
純資産注5	373,866	389,714	375,947	385,001	388,181	
有利子負債残高	209,286	202,449	266,945	235,626	294,320	
1株当たり情報:						
純利益(EPS)	¥ 184.23	¥ 171.19	¥ 162.73	¥ 171.46	¥ 154.86	
純資産 (BPS)	3,732.22	3,890.51	3,950.49	4,046.03	4,079.44	
配当金	29.00	35.00	45.00	55.00	60.00	
主要財務データ:						
元子高営業利益率	11.5%	10.4%	9.2%	9.9%	9.1%	
総資産当期純利益率(ROA)	2.8	2.6	2.3	2.3	2.0	
自己資本当期純利益率(ROE)	5.1	4.5	4.1	4.3	3.8	
自己資本比率	57.1	59.0	52.3	55.0	51.2	
配当性向	15.7	20.4	27.7	32.1	38.7	
			۷.,	JZ.1	50.7	
	13.7					
年間入園者数(千人)	25,473	25,021	24,766	25,816	25,424	

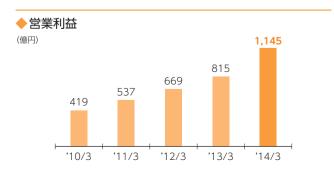
注1:米ドル表示は便宜上のものであり、2014年3月31日の換算レートである1米ドル=102.92円で換算しています。

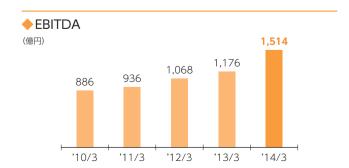
注2:設備投資額は、有形固定資産と無形固定資産および長期前払費用の取得に対する投資額です。

注3:EBITDA=営業利益+減価償却費

◆売上高/営業利益率 (億円) 4.736 3,955 3,714 3,601 3,562 24.2 20.6 18.6 15.1 11.3 '10/3 '11/3 '12/3 '13/3 '14/3 売上高 ■●■ 営業利益率

売上高は、テーマパーク入園者数が東京ディズニーリゾート30周年イベントの好調などにより過去最高の31,298千人となったことに加え、ゲスト1人当たり売上高も過去最高の11,076円となったことから、4,736億円となりました。また、営業利益は、30周年イベントの好調に伴い準社員労働時間などの人件費や30周年関連コストなどの固定経費・諸経費が増加したものの、売上高が増加したことにより1,145億円と6期連続で過去最高となりました。この結果、営業利益率は24.2%と増加しました。



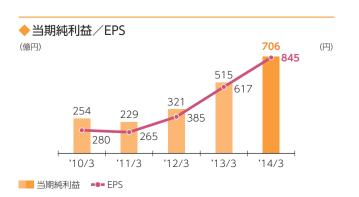


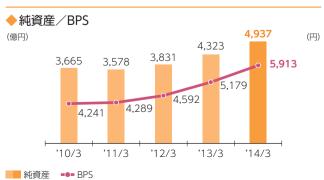
					単位:百万円	増減率	単位:千米ドル注1
'09/3	'10/3	'11/3	'12/3	'13/3	'14/3	'14/3 / '13/3	'14/3
¥389,243	¥371,415	¥356,181	¥360,061	¥395,527	¥473,573	19.7%	\$4,601,370
40,096	41,924	53,664	66,923	81,467	114,491	40.5	1,112,427
18,089	25,427	22,908	32,114	51,484	70,572	37.1	685,698
40,140	19,419	27,904	23,210	28,730	20,367	(29.1)	197,892
49,733	46,695	39,985	39,850	36,132	36,934	2.2	358,861
89,829	88,619	93,649	106,773	117,599	151,426	28.8	1,471,298
27,682	52,703	34,989	48,754	58,886	87,139	48.0	846,667
644,992	615,090	574,635	619,494	655,544	664,539	1.4	6,456,850
373,660	366,473	357,779	383,085	432,262	493,697	14.2	4,796,901
193,019	173,289	142,937	149,580	124,020	58,448	(52.9)	567,897
					単位:円	増減率	単位:米ドル ^{注1}
¥ 196.84	¥ 280.17	¥ 265.26	¥ 384.98	¥ 616.96	¥ 845.32	37.0%	\$ 8.21
4,109.59	4,240.59	4,288.99	4,592.03	5,178.67	5,912.53	14.2	57.45
70.00	100.00	100.00	100.00	120.00	120.00	0.0	1.17
					単位:%	増減	
10.3%	11.3%	15.1%	18.6%	20.6%	24.2%	3.6 ポイント	
2.6	4.0	3.9	5.4	8.1	10.7	2.6	
4.7	6.9	6.3	8.7	12.6	15.2	2.6	
57.9	59.6	62.3	61.8	65.9	74.3	8.4	
 35.6	35.7	37.7	26.0	19.5	14.2	(5.3)	
·				·		増減率	
27,221	25,818	25,366	25,347	27,503	31,298	13.8%	
9,719	9,743	10,022	10,336	10,601	11,076	4.5	

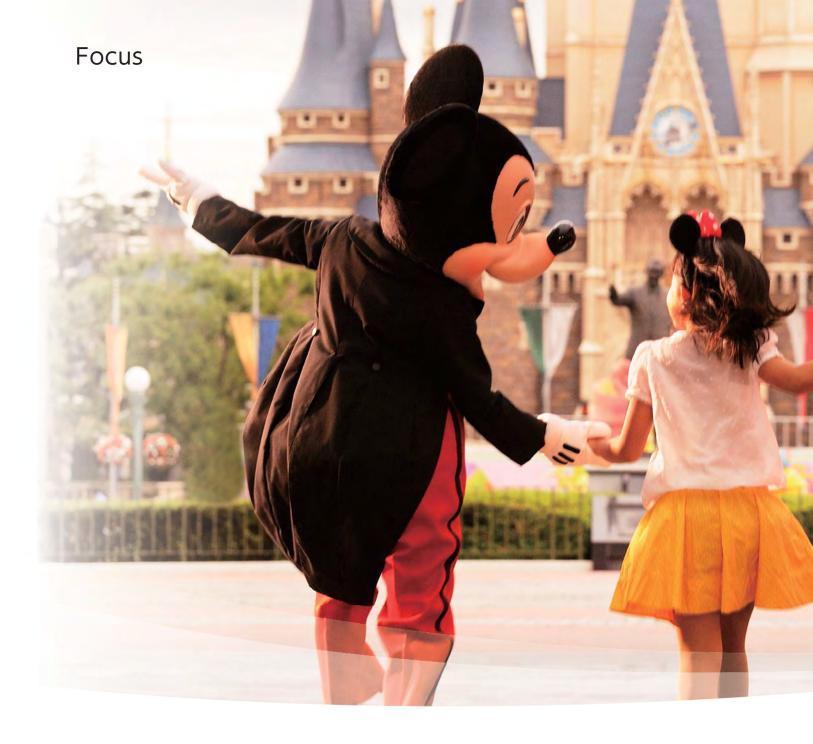
注4:フリー・キャッシュ・フロー(FCF)=当期純利益+減価償却費-設備投資額 注5:会計基準の変更に伴い、2006年3月期以前の純資産は組替えを行っています。



当期純利益は、東京ディズニーリゾート30周年イベントの好調に伴い売上高が増加したことにより、テーマパーク事業、ホテル事業、その他の事業のいずれにおいても営業利益が増加したことから、前期比37.1%増の706億円となりました。これにより、ROEは15.2%となりました。







Your Happiness, Our Growth

ハピネスを届け続けるため、私たちは成長し続けます

OLCグループは10年後のありたい状態として [2023ありたい姿] を掲げ、そこに向けた最初の3年間として [2016中期経営計画] を策定しました。冒頭の会長メッセージに続いて、特集1では、社長が新中期経営計画を もとに、グループ全体の企業価値向上と成長拡大のための施策について説明します。特集2では、想定を大幅 に上回る実績をあげた30周年の成功の要因として、3つの部門が行ってきた取り組みについて解説します。







会長メッセージ

→ P12



特集1:社長が語る「2016中期経営計画」→ P14



特集2:30周年の成功要因

→ P26



世界でここだけのアーバンリゾートを 目指して



東京ディズニーリゾートが30周年を迎えた2014年3月期のテーマパーク入園者数は初めて3,000万人を超え、売上、利益も過去最高となりました。これも長期にわたり支えてくださった、ステークホルダーの皆さまの厚いご支援の賜物であると心より感謝申し上げます。

2014年、OLCグループそして東京ディズニーリゾートは新たな次元への第一歩を踏み出します。私たちは、今後10年間でテーマパーク事業に5,000億円を投資することを決断しました。東京ディズニーランドの初期投資額が約1,800億円、東京ディズニーシーの初期投資額が約3,350億円ですから、この5,000億円の投資が、いかに巨額であるかがおわかりいただけると思います。まさに、過去にはない大規模な投資を行って、テーマパーク価値の最大化を図っていきます。舞浜エリアを世界でここだけのアーバンリゾートにする、これが私たちの思いです。

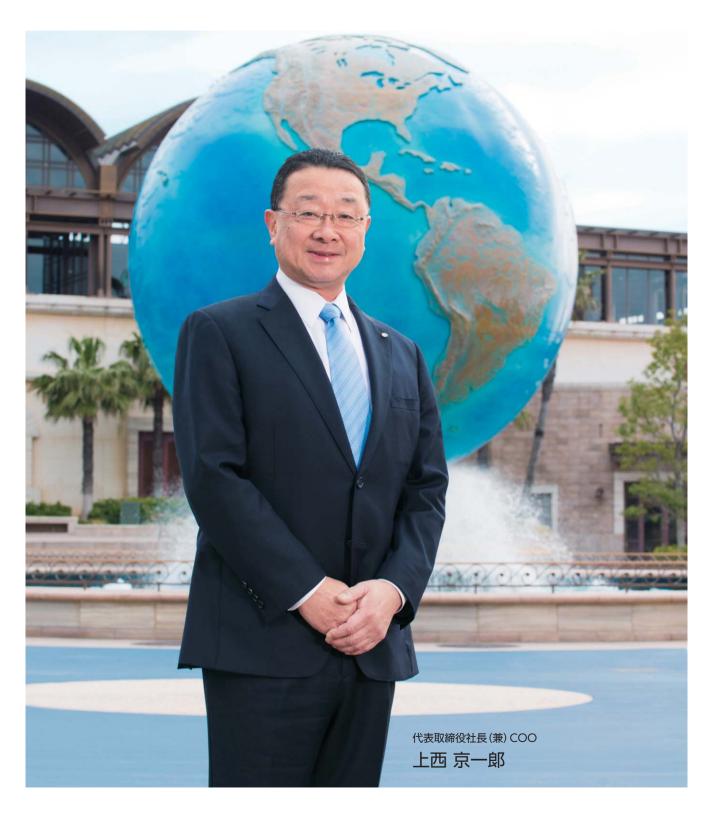
私たちのビジネスは、ゲストに「ハピネス」を届けることです。振り返ると1983年の東京ディズニーランドの開園は、それまでの日本には存在しなかった新しい価値をもたらしました。ディズニーならではのストーリー性のあるアトラクションや壮大なエンターテイメントに加えて、キャストのホスピタリティを通じて、ゲストの皆さまに多くの「ハピネス」をお届けできるようになったのです。それが東京ディズニーリゾートの競争優位性となり、これまでの安定した利益成長を支えてくれました。しかしながら、今日、社会や経済、人々の価値観、そしてゲストニーズの変化は大きく、またそのスピードが速くなっています。今までの延長線上の経営では、ゲストに「ハピネス」を届け続けられなくなり、長期持続的な成長を実現することが困難になるという危惧を抱いています。この変化に対応するためにも、新しい東京ディズニーリゾートに進化する必要があるのです。

この新たな進化に向けても、決してあきらめずに探求と挑戦を続けるという OLCグループのDNAが原動力であることは言うまでもありません。ゲストの皆さま にハピネスを届け成長し続けることができるよう、引き続き、強い意志と情熱を持って経営に邁進してまいります。株主・投資家の皆さまにおかれましては、中長期 視点での一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2014年7月

代表取締役会長(兼) CEO 加賀見 俊夫 特集1: 社長が語る「2016中期経営計画」

50年先、100年先も、 ハピネスを届け続けるために

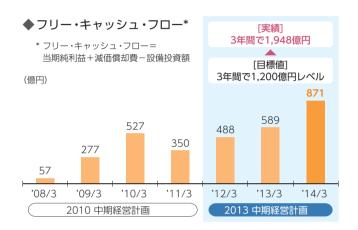


[2013中期経営計画]の振り返り

OLCグループは、2012年3月期から2014年3月期まで「2013中期経営計画」に取り組んできました。「2013中期経営計画」では、「コア事業(東京ディズニーリゾート)の持続的な成長」により安定的に創出された高水準なフリー・キャッシュ・フローを新たな成長への準備ならびに株主還元などに充て、長期持続的な成長を可能とする企業価値を創出することを目指してきました。目標値として本中計期間中のフリー・キャッシュ・フローの合計を1,200億円レベルと設定していましたが、実績は1,948億円と、目標値を大幅に上回って達成しました。「2013中期経営計画」のスタート時は、東日本大震災の発生により東京ディズニーリゾートも営業休止となるなど厳しい時期でした。そのような環境下で急速な回復を果たし、目標を達成することができたのも、全社一丸となって「ハピネスを届け続ける」という強い決意を共有し、本質的な改革・改善を実行してきたからに他なりません。

新たな成長に向けては、10年後に当社グループが目指す状態として「2023ありたい姿」を策定しました。これまでの中期経営計画は、足元の課題を解決することが中心でしたが、今回

は私たちが社会へ提供する価値とは何かということを改めて 思索し、長期で目指す方向性を定めました。この30年間ゲスト にハピネスを届け続けてきた私たちの熱い想いと、この[2023 ありたい姿]を全従業員が胸に刻み、一人ひとりが進化するこ とで、OLCグループは次の成長ステージへと向かいます。



◆ 「2013中期経営計画」全体構成

経営目標	長期持続的な成長を可能とする企業価値の創出を目指す				
目標値	フリー・キャッシュ・フロー 3年間で1,200億円レベル創出				
1 コア事業(東京ディズニーリゾ の持続的な成長	成長性				
の行動のかれた	1-3 投資・コストの効率化	効率性			
高水準なフリー・キャッシュ・フローの安定創出					
2 長期持続的な成長への基盤強化	2-1 新たな成長への準備	持続性			
区类114的[11]4的区域、(0)基础通	2-2 株主還元	➡ROEの向上			

1 コア事業(東京ディズニーリゾート)の持続的な成長

[2013中期経営計画]の1年目は東日本大震災の直後だったことにより、業績予想も発表できないという非常に厳しいスタートとなりました。しかし、震災後の当社の対応がゲストの皆さまにご支持いただけたことなどから、入園者数は急速に回復し、第2四半期以降は四半期ベースで過去最高の入園者数を記録しました。また、全社一丸となって取り組んだ業務の効率化によるコストのコントロールなどにより業績への影響を最小限に抑えることができました。より筋肉質な企業体質を目指し、従業員一人ひとりがゼロベースから仕事のやり方・考え方を変革したことが大きな成果につながりました。そして私たちは、どんなときもゲストが「心の満足」を求めているということを強く実感し、それに応えることができる喜びを感じました。

続く2013年3月期、2014年3月期は、2期連続で過去最高の売上高、営業利益、当期純利益を更新しました。2013年3月期は周年イベントの狭間の年であったにもかかわらず、当時の過去最高の入園者数を記録しています。また2014年3月期については、東京ディズニーリゾート30周年イベントの年であったため増収増益を予想していましたが、結果として、テーマパーク入園者数が初めて3,000万人を超え、営業利益は1,000億円を超えるなど、想定を大幅に上回る実績となりました。これは新規プロダクトの導入など東京ディズニーリゾートの継続的な価値の向上に取り組んできたことや、両パーク来園の促進などマーケットの拡大に取り組んできたことが実を結び、パークの潜在的な可能性を引き出すことに成功した証しだと考えています。

1-1 新しい価値の創造

[2013中期経営計画]では、コア事業の持続的な成長の柱として新しい価値を創造することを目指してきました。

東京ディズニーランドと東京ディズニーシーの2つのテーマパークでは、「ファンタズミック!」や「トイ・ストーリー・マニア!」、「スター・ツアーズ:ザ・アドベンチャーズ・コンティニュー」など、新たなプロダクトを継続的に導入し、テーマパークバリューの向上を進めてきました。何度来訪しても常に新鮮な喜びと感動を得られる夢の空間を作るという私たちの挑戦に終わりはありません。今後も継続的にテーマパークの魅力を拡充していきます。

2011年4月には、震災の直後でしたがテーマパークの価値を信じ、それに見合ったチケット価格にするために価格改定を断行しました。その後も多くのゲストの皆さまにご来園いただき、テーマパークの価値を適正に評価していただいたことに改めて感謝申し上げます。チケット収入以外にも、東京ディズニーリゾート全体で収益機会の創造と拡大に取り組んできました。具体的にはダッフィーや周年イベント関連商品などの展開により、商品・飲食単価の向上を図ってきました。その結果、ゲスト1人当たり売上高は2014年3月期に過去最高の11.076

円となりました。このほか、待ち時間を軽減することでゲスト満足度向上と収益向上を実現する東京ディズニーリゾート・バケーションパッケージ(ホテル宿泊にファストパス®やショー鑑賞券などのパークコンテンツをセットにした旅行商品)は、「2013中期経営計画」期間中にその取扱高を倍増させました。

このような収益の柱を一朝一夕に育成することはできません。例えばダッフィーやバケーションパッケージは、2004年からそれぞれ地道に試行錯誤を繰り返し、粘り強く育ててきたものです。一つひとつの積み重ねが私たちの強さの底上げにつながると信じ、新たな種を蒔き、じっくり育てる土壌を作ることが私たち経営者の責務だと考えています。







トイ・ストーリー・マニア! (東京ディズニーシー)

1-2 マーケットの育成

「2013中期経営計画」期間中には東京ディズニーシー10周年と東京ディズニーリゾート30周年という2度の周年イベントを開催し、それぞれ大きな成功を収めました。改めて周年イベントの集客力に手ごたえを感じています。3,000万人を超える集客となった30周年イベントにおいても、高いゲスト満足度と再来園意向を獲得することができました。周年イベントの目的は、1年以上来園から遠ざかっているゲストの皆さまに足を運んでいただき、東京ディズニーリゾートのファンになっていただくということです。今回の2度の周年イベントを最大限に活用できたと考えています。

また、周年イベント以外の施策として、テーマパークのメインターゲットであるファミリー層にお楽しみいただける新規プロダクトの導入や、お子さまが成長して手を離れた主に40

代以上のゲストであるポストファミリー層向け施策の拡充、リピーター獲得のための季節に合わせた歳時記イベントの実施 など、様々なアプローチにより、東京ディズニーリゾートのファン層拡大とリピート力の向上を図りました。

このような施策と周年イベントを組み合わせることで、継続的にゲストへ来園機会を提供してきました。そして実際に来園いただいたゲストにご満足いただき、更に次の来園へ結びつけられたことが、結果として入園者数レベルの向上につながりました。これこそ、私たちが目指してきた好循環のモデルです。更なる成長へ向けて、入園者数レベルが上がった状態においてもゲストの期待を上回る「心の満足」を提供できるか、これからが私たちの真価をお見せするときだと考えています。

1-3 投資・コストの効率化

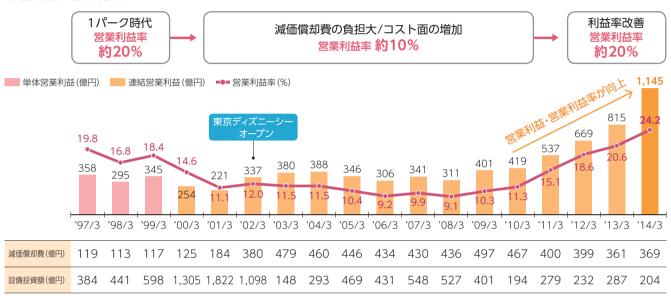
2001年3月期以降、東京ディズニーシーなどの大規模な先行投資による減価償却費の負担が大きく増加したことなどから、営業利益率が約10%という時期が続きましたが、「2013中期経営計画」期間中に営業利益率を20%以上という高いレベルまで向上させることができました。これは、コア事業の成長により売上高を伸ばしただけでなく、東京ディズニーシーの初

期投資による減価償却費の負担が減少したことや、投資・コストの効率化に向けた意識改革が全社に浸透した結果です。

投資の効率化に向けて、「2013中期経営計画」期間中は、設備投資を年平均300億円レベルでコントロールするという方針を掲げ、投資効率を意識した新規プロダクトを計画的に導入してきました。またコストの効率化に向けては、堅実な売上計

画を前提にしたコスト管理手法や震災後に全社で取り組んだ コスト意識の変革、ゲストの体験価値に影響を及ぼさない範囲 でのコストのコントロールといった取り組みが奏功しました。 目指す方向を全従業員が共有できたことで、筋肉質な企業へ 進化したと自負しています。

◆営業利益・営業利益率



※ '99/3以前は単体決算の実績となります。

2 長期持続的な成長への基盤強化

長期持続的な成長への基盤強化については、「2013中期経営計画」期間中に新たな成長へ向けた投資の方向性を検討し、10年後の当社グループのありたい姿を策定しました。これについては、後ほど詳しく説明します。また、徹底的に強みと弱みを分析した上で、私たちの強みを活かせる分野でリターンが見込める投資を慎重に見極めました。その結果として、2013年3月にブライトンコーポレーションの株式を取得し、更に2013年12月には舞浜エリア内の土地を取得することを発表しました。ブライトンコーポレーションについては、株式取得から1年が経ち、事業構造の見直しを進めています。私たちが培った高いホスピタリティを活かしたサービスの拡充やオペレーションの効率化などを通じて、収益を向上させていきます。舞

浜エリア内の土地については、2017年3月期に取得を予定しています。成長への基盤を広げるべく、東京ディズニーリゾートの価値向上に向けた具体的な活用方法を検討しています。

加えて「2013中期経営計画」期間中には借入金の返済やデット・アサンプションを実行したことなどにより、有利子負債も大きく削減しました。新たな成長へ向けた投資余力を確保することで、更なる企業価値向上を目指すための準備を進めてきました。

株主還元につきましては、外部環境も勘案しつつ安定的な配当を実施しました。またROEについては、利益水準を向上させることで、目標としていた8%を上回っただけでなく、毎年着実に向上させることができました。

◆1株当たり年間配当額





10年後に目指す状態として「2023ありたい姿」を策定

2014年3月期は、2つのテーマパークの入園者数が3,000万人の大台を超えたことで、改めてコア事業である東京ディズニーリゾートの持つ潜在的な強さを認識するとともに、今後の更なる成長を確信しました。

一方、外部環境に目を向けると、今後10年間というスパンにおけるレジャー市場は、首都圏でも高齢化が進むことが予想されます。これは一見、当社グループにとってリスク要因と思われるかもしれませんが、首都圏での高齢化は、可処分所得の高い中高年層が増加するということであり、実はそこにこそ更な

る成長の機会があると私たちは見ています。加えて、国の観光 客誘致施策や東京オリンピックの開催などにより、訪日外国人 数も大幅な増加が想定されています。これらのマーケットの変 化に着実に対応し、私たちはコア事業を新たな成長ステージへ 飛躍させなければなりません。そのためには、全従業員が「ハピ ネスを届け続ける」という私たちの原点に立ち返り、気持ちを1 つにして進むべき方向性を共有することが不可欠です。そこで 私は、当社グループの長期的な経営の方向性を示すべく、10年 後に目指す状態として「2023ありたい姿」を策定しました。

1. コア事業の長期持続的な成長

〈2023ありたい姿〉舞浜の土地の有効活用によるテーマパーク価値の最大化

コア事業の方向性は、テーマパーク価値を最大化するために、当社の最大の資産である舞浜の土地を有効活用するというものです。これは、皆さまにとって驚きのない、あまりにも当たり前のこととして感じられるかもしれません。しかし、この結論は「2013年期経営計画」スタート時(2012年3月期)には決断できなかったものなのです。当時は、今後10年間のテーマパークの入園者数は、2,700~2,800万人レベルで推移するだろうと見込んでいました。日本の少子高齢化が進んでいく中でどうやって成長していくのか。その課題に対して、舞浜エリアにおいては、テーマパーク以外の顧客を呼べる新しいビジネスで成長するという選択肢も想定し検討していました。

しかし、東京ディズニーリゾート30周年イベントの成果として、3,130万人のゲストをお迎えできたことで、舞浜エリアはテーマパークによってまだまだ成長できることを確信しました。テーマパーク価値の最大化を目指し、今後10年間で

5,000億円レベルの投資を実行することで、2023年までにゲスト満足度を伴った上で恒常的に3,000万人レベルのゲストをお迎えできるテーマパークへと進化させていきます。



将来のマーケット変化に応じた事業基盤の形成

テーマパーク事業を取り巻くマーケットの変化としては、先にも述べた通り日本国内における中高年層の人口増加と訪日 外国人数の増加を想定しています。

まず、中高年層の人口増加については、ファミリーを中心としたマーケットの成長に繋がると捉えています。幼少期の来園経験は、大きくなってから、あるいは子どもが生まれてからの再来園に結びつきやすいという傾向があります。東京ディズニーランドの開園から30年以上が経過し、まさに小さい頃からパークを経験したゲストが更に今後の10年間で中高年化していきます。そのようなゲストが、子どもを含めたファミリー

での来園はもちろんのこと、3世代での来園や夫婦・友人同士など、様々なスタイルで来園されると見ています。その結果、同行形態の多様化や広がりをもたらし、テーマパークのメインターゲットであるファミリーを中心としたマーケットの成長が期待できます。

これらのマーケットの変化に対応すべく、今後のテーマパーク

事業の方針としては、「世代を超え、親子や夫婦など、あらゆる 形態のファミリー」をメインターゲットとした戦略を実行して いきます。具体的には、将来の顧客基盤となる低年齢層のゲス トを含むファミリーや、成長が期待できる中高年層の取り込み の強化に加えて、海外ゲストの確実な取り込みに向けた環境整 備を推進していきます。そして、これらに必要なプロダクト戦略として、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を実行し、テーマパーク価値の最大化を図っていきます。







3世代での来園や、夫婦·友人同士など、 同行形態は多様化

テーマパーク価値の最大化に向けた投資

今後10年間の合計でテーマパーク事業に5,000億円レベルの投資を実行していきます(下図)。これについて、パーク別の課題を含めて説明します。

まず東京ディズニーランドについては、様々な角度から分析した結果、開園から30年以上経過しているため、更なる成長を目指すには製品面・集客面で大きなインパクトを与えるような投資が必要であると判断しました。今後は、近年のような単体のコンテンツの投入だけでなく、テーマランドレベルでの大規模開発を実行し、進化を続けていきます。

次に、東京ディズニーシーについては、近年の入園者数レベルの向上を牽引してきましたが、まだまだ成長途上にあると考えています。開発用地として残してあるエリアを活用した大規模投資を実行し、更なる成長を実現させていきます。

そして、2パーク共通の投資としてやるべきことは3つあります。

1つ目は、<mark>快適に過ごしていただくための環境整備</mark>です。中高年層の人口増加への対応は重要となりますが、将来のテーマパークの姿として中高年層向けのパークを目指すということではありません。今後もテーマパークのメインターゲットは「ファミリー」です。一方、ゲストのパークでの体験価値を上げていくためには、中高年層のゲストの増加を見据えて、これま

で以上に混雑感の緩和や暑さ・寒さ対策などの環境整備が欠かせません。先に説明した2パークへの大規模投資によるキャパシティの向上と環境整備をあわせて進めていくことで、年代や国内・海外を問わず、すべてのゲストの体験価値の向上を実現していきます。

2つ目は、大規模な更新改良です。東京ディズニーランドはオープンから30年以上が経過し、東京ディズニーシーは2021年に20周年を迎えます。各施設の安全性やクオリティを更に高めていくため、これまで同様、メンテナンス投資に注力していきます。

3つ目は、今後の入園者数レベルの上昇を見据えた運営基盤の更なる強化です。ロジスティックセンターやセントラルキッチンといった商品・飲食のサポート機能や従業員用施設の再整備などを検討し、恒常的に3,000万人レベルのゲストの皆さまをお迎えするために必要な運営基盤を構築していきます。

このように、5,000億円レベルの投資には、更新改良や運営 基盤の更なる強化への投資など直接的に収益に結び付かない 投資も多く含んでいます。しかし、それこそが過去30年間私 たちの成長を支えてきたものであり、今後もテーマパークの長 期持続的な成長に必要不可欠なものだと考えています。

プロダクト戦略

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

東京ディズニーランド

エリアの一新などインパクトのある大規模開発 等

東京ディズニーシー

拡張用エリアの活用などによる大規模開発 等

2パーク共通

- ・快適な環境づくりに向けた整備
- ・大規模な更新改良
- ・サポート機能を含めた運営基盤の更なる強化等

テーマパーク事業への投資規模 ('15/3~'24/3 合計) 5,000億円レベル

ゲスト満足度向上を伴った入園者数レベルの向上

テーマパークの成長とは、「収益とゲスト満足度の両方」を最大化していくことであると考えています。どちらか一方が低下してしまうなら、それは成長と呼べるものではありません。

3,000万人以上のゲストをお迎えした2014年3月期は、パークの混雑感はあったものの、キャストの懸命な努力などにより、多くのゲストに楽しんでいただけたと感じています。一方で、3,000万人を超えるすべてのゲストの満足度が私たちの目指すレベルに達するには、やるべきことがまだまだある

とも感じました。テーマパークは、2パーク体制になって以降、2,500万人レベル、2,700~2,800万人レベルと成長の階段を上ってきました。そして、次は3,000万人レベルに向けて、収益とゲスト満足度の両方の最大化を実現していきます。

どれだけ多くのゲストがいらしても「すべてのゲストに圧倒的なホスピタリティ」でハピネスを提供する、そのチャレンジを通じて私たちは進化していきます。

◆ テーマパーク入園者数レベル* * 周年を除いた平均

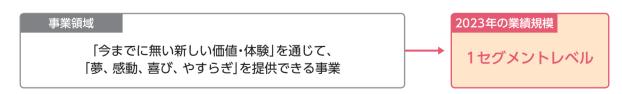


2. 新規事業による更なる成長

〈2023ありたい姿〉舞浜エリア外での新たな成長の柱となる事業の確立

「OLCグループが舞浜エリア外での新規事業をなぜやるのか」その答えは、企業使命である「夢・感動・喜び・やすらぎ」をひとりでも多くの人に提供したい、この一点です。コア事業で培った強みと自信を活かすことで、舞浜エリア外でも多くの人にハピネスを届けることが必ずできると考えています。

新規事業については、舞浜エリア外での新たな成長の柱となる事業の確立を目指します。事業領域を「今までに無い新しい価値・体験」を通じて、「夢、感動、喜び、やすらぎ」を提供できる事業とし、舞浜エリア外での新たな成長に向けた投資を実行していきます。これにより、2023年には新規事業の規模が1セグメントレベルとなることを目指します。



「2016中期経営計画」

当社グループは「2016中期経営計画」を、「2023ありたい <mark>姿」に向けた重要な最初の3年間</mark>と位置付け、コア事業の長期 持続的な成長と新規事業による更なる成長に向けた取り組み に着手していきます。

目標値は「3年間の営業キャッシュ・フロー2,800億円以上」と設定しました。「2023ありたい姿」に向けて、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・フローの最大化を図ります。

コア事業においては、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 目指します。また、「2023ありたい姿」に向けて、テーマパーク価値を最大化する大型投資案件を決定し、順次着手していきます。

新規事業においては、「2023ありたい姿」に向けて、舞浜エリア外で将来的に収益貢献し得る事業を展開している状態を 目指します。

そして、財務方針としては、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していきます。

ここからは、図やグラフを用いて、「2016中期経営計画」の 内容についてポイントを絞ってご説明します。

◆ [2016中期経営計画]全体構成

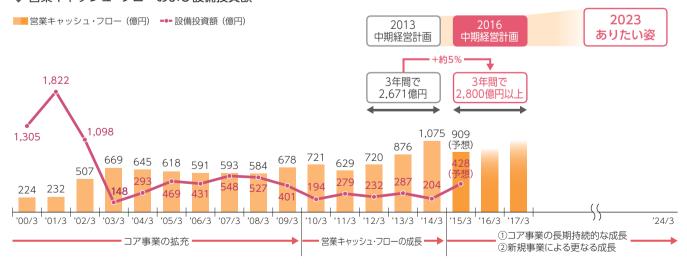
目標値

営業キャッシュ・フロー* 3年間で2,800億円以上

「2023ありたい姿」に向けて、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*営業キャッシュ・フロー=当期純利益+減価償却費

- コア事業の 長期持続的な成長
- ・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
- ・「2023ありたい姿」に向けて、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
- ・[2023ありたい姿]に向けて、舞浜エリア外で将来的に収益貢献し得る事業を展開している
- 3 財務方針
- ・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・フローおよび設備投資額



1 コア事業の長期持続的な成長

コア事業戦略

将来のマーケットの変化に応じた事業基盤を形成するため、ターゲットを「世代を超え、親子や夫婦など、あらゆる形態のファミリー」としました。その中でも、子ども連れファミリーおよびニューエイジングを取り込み強化の対象とし、海外ゲス

トを受入体制の整備の対象としています。これらのターゲットに向けて、4つの戦略を中心に実行することで、集客力と収益力の向上を目指します。

方向性:将来のマーケットの変化に応じた事業基盤の形成に向けたテーマパーク価値の向上

ターゲット

世代を超え、親子や夫婦など、あらゆる形態のファミリー

取り込み 強化

- ・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)

受入体制 の整備

海外

戦艦

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
- (2) 平準化による入園者数の向上
- (3) 体験価値に応じた価格戦略
- (4) 海外ゲストの受入体制の整備

(1) テーマパーク価値の向上

これまで同様、**手を緩めることなく継続的に新規プロダクトを導入し、テーマパーク価値を向上**させていきます。2015年3月期は、東京ディズニーランドで、新しいナイトタイムエンターテイメント、キャッスルプロジェクション「ワンス・アポン・ア・タイム」を5月29日にスタートしました。また、9月8日にはアトラクション「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」をリニューアルオープンします。

このような新規プロダクトの導入に加えて、テーマパークの「より快適な環境づくりに向けた整備」を実行していきます。その1つとして、東京ディズニーシーのメディテレーニアンハーバーにおいて、ショー鑑賞環境の改良に向けた投資を行います。

また、「2023ありたい姿」に向けて、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、順次着手していきます。なお、2つのテーマパークへの大規模投資が本格化する時期は、2018年3月期以降を予定しています。



「ワンス・アポン・ア・タイム」 (東京ディズニーランド)



「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」 (東京ディズニーランド) (※写真はイメージ)

◆主な新規プロダクトの概要

東京ディズニーランド

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

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日オープン予定(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鑑賞環境改良(投資額約25億円)

2015年中に完了予定

マーメイドラグーンシアターのリニューアル (投資額 約40億円)

2015年春 新ミュージカルショースタート予定

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月リニューアル予定(『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)

リロ&スティッチのアトラクション(投資額約20億円)

2015年夏オープン予定(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)

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

'15/3 '16/3 '17/3 '18/3 '19/3

2016中期経営計画

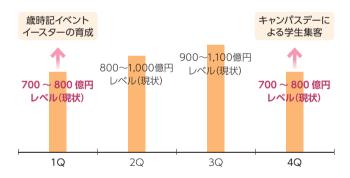
* 2014年7月1日時点で公表している計画のみを記載

(2) 平準化による入園者数レベルの向上

第1四半期については、歳時記イベント イースターの育成、 第4四半期については、キャンパスデーによる学生集客により、近年、売上高が向上してきたものの、更に伸ばす余地があると考えています。

引き続き、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り、第1四半期や第4四半期の集客力を強化し、入園者数の向上を目指します。

◆四半期別 テーマパーク事業売上高



(3) 体験価値に応じた価格戦略

これまでダッフィーのブランド育成による商品単価の向上や、テーマパーク価値の向上に伴うチケット価格改定等によりゲスト1人当たり売上高を向上させることができました。今後も、新たな価値創造や戦略的価格設定により、中長期的な単価の向上を目指します。

◆ゲスト1人当たり売 上高

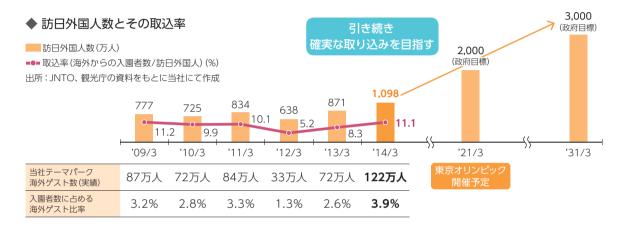


(4) 海外ゲストの受入体制の整備

海外ゲストについては、現在言語別のガイドブックの準備やキャストの語学力向上に向けた機会提供、字幕表示システム、コミュニケーションツールの開発などを行っており、ハード・ソフト両面での受入体制の強化に努めています。このようなきめ細やかな取り組みを続けていくことで、海外ゲストの体験価値の向上を目指します。加えて、成長の見込まれる東南アジア

を中心とした営業活動の強化や、個人旅行の増加への対応としてEチケットの販売を開始するなど、集客強化に向けた取り組みを進めています。

なお、2014年3月期の訪日外国人数は1,098万人、取込率は11.1%、海外ゲスト数は過去最高の122万人となりました。引き続き、訪日外国人の確実な取り込みを目指していきます。



🙎 新規事業による更なる成長

新規事業への投資方針

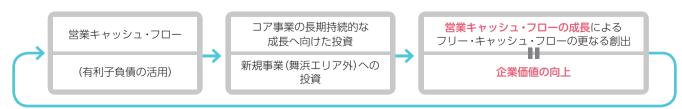
舞浜エリア外での新たな成長へ向けた投資については、「2016中期経営計画」期間に検討する事業領域をレジャー・エンターテイメント・教育事業等としました。また、2017年3月期の目標としては、「2023ありたい姿」に向けて、将来的に収益貢献し得る事業を展開している状態としています。

投資の考え方としては、ゼロからの事業立ち上げのみならず、 事業提携やM&A等、最適な手段を幅広く検討していきます。 また、投資時期・規模によっては、有利子負債も活用していく 考えです。具体的な投資案件については、決定次第発表して いきます。

3 財務方針

企業価値向上への考え方

創出された営業キャッシュ・フローをコア事業や新規事業の 成長へ向けた投資に充当し、営業キャッシュ・フローを今後も 成長させていきます。この結果として、更なるフリー・キャッシュ・フローを創出し、企業価値の向上を目指します。



なお、「2016中期経営計画」の最終年である2017年3月期は、東京ディズニーシー15周年の活用と売上高に応じたコス

トのコントロールなどにより、営業利益が1,000億円レベルになると想定しています。

◆ 2017年3月期の連結業績イメージ*

* 新規事業への投資は含まず

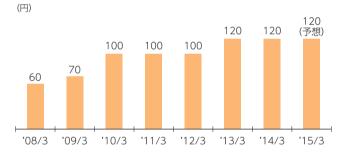
	'15/3(通期予想)	'17/3	
営業利益	831億円	1,000億円レベル	東京ディズニーシー15周年の活用 売上高に応じたコストのコントロールを実施
減価償却費	354億円	360億円レベル	
設備投資額	428億円	450億円レベル	

配当

企業価値向上への考え方でご説明した通り、創出された営業キャッシュ・フローを成長投資に充当していくため、2014年3月期の配当につきましては前期と同額の120円とし、2015年3月期についても120円を予定しています。外部環境も勘案しつつ、今後も安定的な配当を目指していきます。

ROEについては、2014年3月期は15.2%となりました。また、2015年3月期は10.8%を見込んでいます。今後も、当社は株主還元を着実に実施するとともに、営業キャッシュ・フローの成長による企業価値向上を目指していきます。

◆1株当たり年間配当額





最後に

企業価値を向上させることは経営者の責務です。私たちにとっての企業価値とは、「ゲストの皆さまのハピネスの総和」であると考え、これまでパークを進化させゲストの皆さまにハピネスを届けてきました。その結果、継続的な利益成長を実現し、株主の皆さまにとっての企業価値である時価総額も大きく増大させることができました。今後もコア事業や新規事業を通じて、もっと多くのハピネスを届けることができると確信しており、その実現に向けて大規模な投資を実行していきます。

新たな価値を創造し、より多くのハピネスを届ける、その結果としてゲストの皆さまにとっても株主の皆さまにとっても 企業価値が向上していく、これがOLCグループの経営です。

今回掲げた「2023ありたい姿」を実現するために、私たち一人ひとりがこれまでの成功体験にとらわれない新しい発想と、新しいOLCグループに生まれ変わるという覚悟を持って、チャレンジしていきます。自らが先頭に立ち、全力を尽くして

まいりますので、株主・投資家の皆さまには、中長期的な視点 での企業価値向上にご期待いただき、引き続きのご支援を賜 りますよう、お願い申し上げます。



特集2:30周年の成功要因



東京ディズニーリゾート30周年 "ザ・ハピネス・イヤー"

東京ディズニーリゾート30周年という節目の年に、東京ディズニーランド、東京ディズニーシーをあわせた入園者数が初めて年間3,000万人を超え、売上高・営業利益も過去最高を記録しました。 特集2では、30周年を成功へ導いた各部署の取り組みの中から、マーケティング本部・運営本部・商品本部を取り上げ、集客・ゲスト満足度・単価の観点からその成功要因をひも解いていきます。

マーケティング本部

全社一丸となったマーケティングの重要性

マーケティング本部では周年の年をより幅広いマーケットから多くの集客を図る機会として捉え、全国規模での宣伝広告やテレビ番組とのタイアップなどのマーケティング活動を強化しました。30周年にあたっては、全社一丸となった戦略に基づくマーケティングを実施し、大きな成果を生み出しました。

マーケティング本部 副本部長 笠原 幸一



30周年の成功へとつながった全社一丸となった戦略

30周年スタートの2年半前に発足した全社プロジェクトでは、30周年のコンセプトである「ハピネス」という言葉に託される意味について、侃々諤々の議論が重ねられました。ここでしっかりとコンセプトと各部の戦略および施策を合致させたことが、後に大きな成果につながりました。例えば、新パレード「ハピネス・イズ・ヒア」などの各プログラムや、30周年期間中に実施したキャストによるサービス施策など、30周年イベントを構成するすべてのコンテンツを「ハピネス」という一貫したコンセプトで開発・実施したことが、30周年イベント全体の商品力の強さを生み出しました。

マーケティング本部では30周年のコンセプトに基づき、日本全国に「ハピネス」を届けるため、過去最大規模のプレスプレ

ビューや宣伝広告などの大型コミュニケーションをはじめ、全国各地のお祭りに参加した「ザ・ハピネス・ツアー」、SNS (LINE、Twitterなど) の活用など、数々のプロモーション施策を展開しました。その情報が複合的に拡散されることで、多くのゲストの関心を集め、更にゲストご自身のパークでの楽しかった思い

出をうまく想起させることができました。これが来園の動機づけとなり、過去最高の入園者数に結びついたのだと思います。



全国各地のお祭りに参加した「ザ・ハピネス・ツアー」

「ニューエイジング層」への取り組み

近年は、将来の顧客基盤となるマーケットの中長期的な育成に注力してきました。その1つとして「ニューエイジング層」に向けた取り組みがあります。この「ニューエイジング層」を大きく「ポストファミリー層」と「祖父母を含む3世代のファミリー」という2つのターゲットに分けて、施策を展開しました。

ポストファミリー層は、子どもが中学生になる頃からファミリーという形態での行動が少なくなり、パークから足が遠のくという傾向があります。そこで、45歳以上の方を対象とした

お得な「45PLUSパスポート」を導入し、宣伝広告やWEBなどを通じて、友達、夫婦、母娘など大人同士での「パークの楽しみ方」を伝えています。一方、3世代のファミリーに対しては、「シニアマルチデーパスポート」や3世代をターゲットとしたバケーションパッケージを導入し、コミュニケーションにおいても3世代ならではのパークの楽しみ方を提案しています。

こうした取り組みが実を結び、40歳以上の取込率(入園者数/世代人口)や3世代来園の実績も着実に向上しました。

収益機会の拡大に向けた取り組み

バケーションパッケージの成長も、大きな成果の1つです。まず、バケーションパッケージの認知向上に取り組むとともに、販売経路の整備も行い、取扱数を着実に伸ばしてきました。加えて、専用のキャラクターグリーティングやショー鑑賞席など、付加価値の高いコンテンツを開発することでバケーションパッケージのバリューを高め、それに見合った価格設定をしています。このように、その販売数と価格の両方の向上を

図り、バケーションパッケージを収益を生み出す主力商品の1つへと成長させました。

なお、バケーションパッケージは満足度、リピート意向が非常に高いことが特徴で、購入者の約半分以上がリピーターです。そのため、ゲストー人ひとりへの提案型マーケティングを行うことで更にご満足いただけるプランを提供しています。

運営本部

効率的なオペレーション実現のために

30周年を機に来園したゲストに心から楽しんでいただき、改めてパークの素晴らしさを感じていただくことで、再来園につなげていく。そのためには、ゲストが心地良くパークの中で過ごすことができる環境作りが欠かせません。近年、現状を把握し改善につなげるための評価をしっかりと行ってきたことが実を結びました。

運営本部 運営監理部長 椎葉 亮太郎



数年にわたって取り組んできたCHECK(評価)強化の推進

運営本部ではここ数年、重要な節目である30周年に向けた 準備として、CHECK体制の強化を意識的に進めてきました。

中でも、運営部では、特にアトラクションのゲストキャリー(利用人数)を向上させる取り組みに注力してきました。アトラクションを楽しみに来園したゲストにとって、アトラクションの体験回数が少ないと満足度が低下してしまう可能性があります。数多くのアトラクションを楽しんでいただくには、一つひとつのアトラクションのゲストキャリーを向上させることが不可欠です。想定よりも少ない人数しか乗っていただけなかったときに、原因をしっかりと把握しそれを改善することがゲストキャリーを高いレベルで維持することにつながります。

そのために取り組んだのは、ゲストキャリーの向上がゲスト満足度や再来園意向の向上に寄与する、ということをキャスト全員に徹底的に理解浸透させることです。具体的には、ゲストキャリーをあげるコツが書かれたチップカードなどの活用を通じて、ゲストキャリーの向上を目指しました。もちろん、ゲスト

キャリーだけを優先するのではなく、「安全」「ゲストサービス」 「ゲストキャリー」の全てが大切であるという意識を高めました。

また、カストーディアル部では、「清掃評価」という仕組みを取り入れました。カストーディアルは、「パークを清潔に保つ」という、ゲストに快適に過ごしていただくための非常に重要な環境作りを担っています。清掃については、その評価を外部に依頼し、より客観性を高めてきました。ただし、こちらにおいてもゲストサービスとの両立が不可欠です。そこで清掃とゲストサービスの両面から評価する仕組みを取り入れ、ホスピタリ

ティの向上にも努めました。

このように、経年でCHECK体制を強化してきたことで過去の状況の把握が可能となり、次に何を改善すべきかが分かる状態を作り上げることができました。



ゲストサービスをするキャスト

高い入園者数の中で発揮されたパフォーマンス

30周年イベント期間中は、多くのゲストに来園していただきました。しかし、せっかく来園されても混雑で十分にアトラクションやショーが体験できないのでは、30周年の思い出が「混雑」だけになってしまいます。

そのような中、ゲストが1つでも多くの楽しい思い出を作ることができるようにと、これまで本部一丸となって取り組んできたCHECK体制の強化がその効果を発揮しました。加えて、

パーク混雑時の状況をあらかじめ想定し、それに対し綿密なプランを立て、確実に実行に移したことが、効果的にゲストキャリーの向上に寄与しました。

高い入園者数レベルの中でも最高の体験を提供したいというキャスト一人ひとりのホスピタリティと組織として行ってきたこの数年間の取り組みがしっかりリンクし、ゲスト満足度の維持に貢献しました。

将来に向けて一広い視野での効果的なキャスト配置

今後更に改善すべき課題は、より適切な場所に適正な人数のキャストを配置することです。費用対効果を追求していくということは、労働時間の削減だけを目的にしているのではありません。無駄になっているポジションがないかを確認し、必要に応じてより効果的な場所に配置転換しています。ゲストが求め

ている時にキャストがすぐに対応できる環境を作り出すため には、このような日々のチェックや改善が不可欠です。

将来に向けて、キャスト配置をパーク全体で捉え、部門を超えて適切なキャスト配置を行うという広い視野を持つことが、 ゲスト満足や再来園意向の向上に繋がると考えています。

商品本部





商品本部では、「ショッピングを通じて、ゲストの体験価値を高めること」を目標に掲げてきました。商品本部を構成する各部門がそれぞれの役割をきちんと果たしながら、密に連携を図ってきたことで、近年の商品販売収入は大きな伸びを達成しました。ここでは、「開発」「管理」「販売」の3つの観点からその取り組みについてご紹介します。

商品本部 商品開発部長 中村 敏之

ゲスト視点に立った商品開発

「開発」では、ゲスト視点に立った商品開発を徹底するため、「ペルソナ (詳細に顧客像を設定するマーケティング手法)」を用い、ターゲットを明確にしました。今回設定したペルソナはパーク商品のファンである若い女性です。このペルソナを設定することで、開発に携わる全てのメンバーが共通したターゲットのイメージを持つことができました。全員がペルソナの視点に立ち徹底的に議論をすることで、そのニーズを満たす商品開発を追求することができたのです。例えば、これまで身に付けグッズ (パーク内で身に付ける商品) は、カチューシャやファンキャップなどの手軽なものが中心でしたが、今回のペルソナの手法を通して、おそろいで身に付ける商品やパーク内で購入し

その場で着てもらうことを狙いとしたTシャツなどを開発しました。このような商品をターゲットである若い女性たちが取り入れたことにより、身に付けグッズをコーディネートして

パークを楽しむという流行が 生まれました。その流行がファミリーや男子学生などにも広がり、今ではTシャツやパーカー、フード付きタオルなど、様々な身に付けグッズを楽しむゲストがパークにあふれるようになりました。



身に付けグッズの例

商品原価率の低減と、安定供給の確保による商品管理

「管理」においては、<mark>商品原価率の低減と、中長期的な視点で</mark>の安定供給の確保を目指してきました。

雑貨については、原価率の低減のため、中間マージンが大きい国内取引先を経由した取引を縮小し、海外の工場と直接取引する体制を構築しました。また、製造コスト(主に人件費や原材料費)の上昇などのカントリーリスクによる影響を最小化するとともに原価率の低減および安定供給を実現するために、生産拠点を見直しました。

また、お土産のお菓子などの食品は原価率の抜本的な改善に取り組みました。原価構造を分析し、効率化できる部分を洗い

出し、そこにメスを入れていきました。1つの例はお菓子の容器と中身の分離発注です。以前はお菓子メーカーに中身と容器をセットで発注していたため、原価構造を把握しにくいことに加えて、こだわりのある容器を開発することが困難でした。中身はお菓子メーカーに、容器は容器メーカーに別々に発注することで、原価構造を把握し、容器メーカーと直接取引をしてマージンを削減するだけでなく、メーカーを集約することでスケールメリットを出し、原価率を低減しました。同時に、魅力的な容器の開発も行えるようになりました。

ゲストサービスと利益の両立

「販売」では、スーパーバイザー(店舗責任者)へ権限を委譲 し、お買い物をするゲストにとって、その瞬間に満足度が最大 化されるようにきめ細やかな店舗づくりを行っています。

以前は店舗ごとに縦割りだったキャストの要員配置を部門全体で最適化するため、スーパーバイザーの権限で配置変更できるよう改善しました。今では、スーパーバイザーが店舗の混雑状況を予測し、パークの全商品店舗の状況を見極めた上で、混雑する店舗には他の店舗からヘルプ要員を配置しています。

加えて、一日の中で天候や気温によって大きく変化する商品 の売れ行きに合わせた商品陳列のコントロールもスーパーバイザーに任せています。

現場を把握するスーパーバイザーが権限を持つことで、各店舗のサービスと収益のレベルを向上させることが可能になりました。このような仕組みとキャストによる心のこもったおもてなしによって、ゲストにこれまで以上の体験価値を提供することができました。

アニュアルトピックス

2014年 3月期

4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 1月 2月 3月 6/19 12/19 2013年3月期 広報リリース 2014年3月期上半期 広報リリース 入園者数発表 ・キャッスルプロジェクション 入園者数発表 「リロ&スティッチ」を題材とした アトラクション導入を発表 「ワンス・アポン・ア・タイム」導入を発表 ・「マーメイドラグーンシアター」 リニューアルを発表 広報リリース 業績予想修正 6/27 旧東京ベイNKホール跡地取得を発表 株主総会取締役の新任・退任 4/26 7/12 2014年3月期第2四半期決算発表 広報リリース 2013年3月期決算発表 「ジャングルクルーズ」リニューアルを発表 2014年3月期 7/30 第3四半期決算発表 2014年3月期第1四半期決算発表 4/15 START **6/24~7/7** 9/9~10/31 — **→** 1/1~1/5 EW デイパレード プログラム スペシャルイベント 「お正月のプログラム」 「ハピネス・イズ・ヒア」 「七夕のプログラム」 「ディズニー・ハロウィーン」 5/7 OPEN 1/14~3/20 東京ディズニーランド NEW アトラクション 期間限定スペシャルバージョン 「スター・ツアーズ: 「ハピネス・イズ・ヒア」 ザ・アドベンチャーズ・ コンティニュー」 11/7~12/25 スペシャルイベント スペシャルイベント 「ディズニー夏祭り」 「クリスマス・ファンタジー」 1/14~3/20 4/15~3/20 NEW プログラム 周年イベント 「ディズニー・プリンセス 東京ディズニーリゾート ーようこそ、リトルプリンセスー」 30周年 7/8~9/2 **→** 1/1~1/5 NEW スペシャルイベント 「お正月のプログラム」 11/7~12/25 [ディズニー・サマーフェスティバル] スペシャルイベント 「クリスマス・ウィッシュ」 東京ディズニーシー 1/14~3/20 期間限定プログラム 「スウィート・ダッフィー」 9/9~10/31 スペシャルイベント スペシャルイベント 「ミッキーとダッフィーの 「ディズニー・ハロウィーン」 スプリングヴォヤッジ」 1/6~3/14 期間限定プログラム 「タワー・オブ・テラー: Level 13」

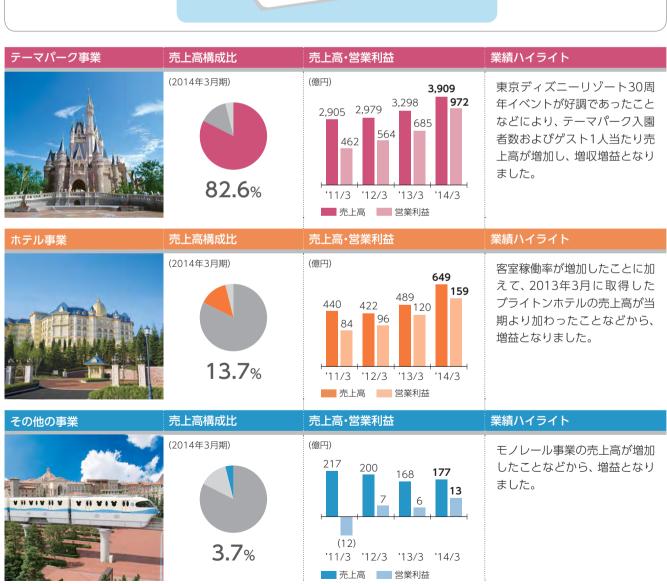
2015年 3月期



※写真はイメージ

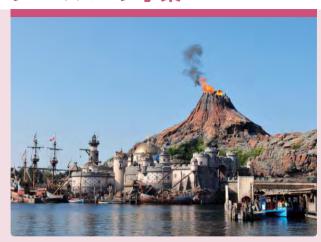
事業概況





事業レビュー

テーマパーク事業

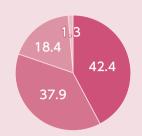


事業概況

- ◆ テーマパーク事業に含まれる主な施設は、東京ディズニーランドと東京ディズニーシーです。
- ◆ 東京ディズニーランドは1983年4月に、東京ディズニーシーは2001年9月にオープンし、両テーマパーク合計の入園者数は累計で6億人を超えています。
- ◆ 国内の遊園地・レジャーランド市場における東京ディズニーランドと東京ディズニーシーのシェアは約5割*です。

売上高 (2014年3月期)

3,909億円 (前期比18.5%增)



[売上高内訳]

- アトラクション・ショー収入 42.4% 商品販売収入 37.9% 37.9%
- 飲食販売収入18.4%その他の収入1.3%
- ◆ テーマパーク事業の売上高は、主にアトラクション・ ショー収入、商品販売収入、飲食販売収入の3つに大別されます。
- アトラクション・ショー収入には、チケット収入や駐車場収入などが含まれます。
- ・商品販売収入には、テーマパーク内の商品施設に加えて、ボン・ヴォヤージュ や提携ホテル内商品施設の売上が含まれます。
- ・飲食販売収入には、テーマパーク内飲食販売施設の売上が含まれます。
- * 出所: 「レジャー白書2013」(2013年8月/公益財団法人日本生産性本部)

2014年3月期の概況

売上高 **3,909**億円(前期比18.5%増) 営業利益

972億円(同41.9%増)

2013年、開園30周年を迎えた東京ディズニーリゾートでは、"ハピネス"をテーマに様々なイベントを開催し、多くのゲストの皆さまにお楽しみいただきました。2つのテーマパークでは、2013年4月15日から2014年3月20日までの340日間、「東京ディズニーリゾート30周年"ザ・ハピネス・イヤー"」を実施しました。東京ディズニーランドで30周年イベントの開幕に合わせて新しい昼のパレード「ハピネス・イズ・ヒア」をスタートし、2013年5月7日には新アトラクション「スター・ツアーズ: ザ・アドベンチャーズ・コンティニュー」をオープンしました。加えて、東京ディズニーランド、東京ディズニーシーにおいて季節感あふれるスペシャルイベントを実施しました。テーマパーク入園者数は、東京ディズニーリゾート30周年

テーマパーク人園者数は、東京ティスニーリソート30周年イベントの好調に加えて30周年という大きな節目を迎えたことによる来園動機の増加や、天候や国内旅行・レジャー需要の高まりなど外部環境にも恵まれたことなどにより3,130万人(前期比13.8%増)と過去最高となりました。

また、ゲスト1人当たり売上高は、東京ディズニーリゾート30周年関連商品の好調などにより11,076円(同4.5%増)と過去最高となりました。チケット収入は4,598円(同2.6%増)、商品販売収入は4,185円(同8.4%増)、飲食販売収入は2,292円(同1.5%増)となりました。

以上の結果、テーマパーク事業全体の売上高は、3,909億円(同18.5%増)となりました。営業利益は、準社員労働時間などの人件費や、東京ディズニーリゾート30周年関連コストなどの固定経費・諸経費が増加したものの、売上高が増加したことにより972億円(同41.9%増)となりました。この結果、営業利益率は24.9%(4.1ポイント増)となりました。



「ハピネス・イズ・ヒア」 (東京ディズニーランド)



©Disney ©2014 Lucasfilm Ltd. & TM All rights reserved.

「スター・ツアーズ:
ザ・アドベンチャーズ・コンティニュー」
(東京ディズニーランド)

2015年3月期の業績見通し

売上高 **3,415**億円(当期比12.6%減) 営業利益 703億円(同27.6%減)

東京ディズニーランドでは、新しいナイトタイムエンターテイメント、キャッスルプロジェクション「ワンス・アポン・ア・タイム」を2014年5月29日にスタートしました。9月8日にはアトラクション「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」がリニューアルオープンします。

この他にも2つのテーマパークでは、これまでと同様に、年間を通じて様々なスペシャルイベントを実施します。春には、東京ディズニーランドでは、イースターをテーマとした新規スペシャルイベント「ディズニー・イースター」を、東京ディズニーシーでは、ダッフィーがミッキーマウスとともに主役を務めるスペシャルイベント「ミッキーとダッフィーのスプリングヴォヤッジ」を開催しました。七夕の時期には、東京ディズニーランドに加えて、東京ディズニーシーにおいても、新たに「ディズニーセタデイズ」を開催します。夏には、東京ディズニーランドでは、「ディズニー夏祭り」を、東京ディズニーシーでは、「ディズニー・サマーフェスティバル」を開催します。秋

からはハロウィーンやクリスマスをテーマとしたスペシャルイベントを2つのテーマパークで展開します。しかしながら、東京ディズニーリゾート30周年の翌年であることなどから、2つのテーマパーク入園者数は、2,800万人(当期比10.5%減)を見込んでいます。

テーマパークのゲスト1人当たり売上高については、10,620円(同4.1%減)を見込んでいます。チケット収入は、4,560円(同0.8%減)、商品販売収入は、東京ディズニーリゾート30周年関連商品の販売終了により3,780円(同9.7%減)、飲食販売収入は、2,280円(同0.5%減)を見込んでいます。



「ワンス・アポン・ア・タイム」 (東京ディズニーランド)



「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」 (東京ディズニーランド) (※写真はイメージ)

"いっしょだと、いいことありそう"ダッフィー

東京ディズニーシーのキャラクター「ダッフィー」。パークでダッフィーを持って一緒に楽しんでいるゲストの皆さまの姿をイメージされる方も多いと思います。ダッフィーの一番の魅力は、「ふわふわ感」。そんな魅力をより伝えるために、ダッフィーのコミュニケーションがスタートしました。

テレビCMには、赤ちゃん、女子高生、還暦を迎えるお爺ちゃん、結婚式の新郎新婦、転勤するOLさんたちとダッフィーが一緒にいるシーンが盛り込まれています。これは、節目となる出来事や何かにチャレンジするときに、ダッフィーが一緒にいることで、幸せな気持ちや応援されているという安心感などが増していく様子をイメージした

ものです。「いっしょだと、いいことありそう」というメッセージと共にプレゼントされていくことで、更にファンの裾野を広げることも狙いとしています。

ダッフィーバスは、本物のバス全体にダッフィーの魅力である"ふわふわ"の毛を施したバスです。これも、全国を旅するダッフィーバスに偶然出会えることで、「いいことありそう」という思いをゲストの中に醸成することを目的としています。

また、ダッフィーがミッキーとの旅の途中、メディテレーニアンハーバーで新しいお友達「ジェラトーニ」と出会います。ダッフィーとジェラトーニとの出会いは、ダッフィーの世界観を更に広げていきます。











ダッフィーバス

テレビCM

ジェラトーニ

ホテル事業



事業概況

◆ ホテル事業に含まれる施設は、東京ディズニーランドホ テル (2008年7月オープン)、東京ディズニーシー・ホテルミ ラコスタ (2001年9月オープン)、ディズニーアンバサダーホ テル (2000年7月オープン) の3つのディズニーホテル、新浦

売上高 (2014年3月期)



[売上高内訳]

- 東京ディズニーランドホテル 26.7% 東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ 26.8% ディズニーアンバサダーホテル 23.5% パーム&ファウンテンテラスホテル 7.5%
- その他 15.5%

安に位置するパーム&ファウンテンテラスホテル (2005年 2月オープン)、および浦安や京都などに4つのホテルを保有 するブライトンホテルズ (2013年3月にブライトンコーポレー ションの株式を取得)です。

2014年3月期の概況

売上高 649億円(前期比32.7%増) 営業利益

159億円(同32.2%増)

2013年3月29日付けで「株式会社ブライトンコーポレーション」 の全株式を取得したことなどにより、売上高は増加しました。 各ディズニーホテルの客室稼働率は、テーマパーク入園者数 が増加したことなどから、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 ホテルのいずれも90%台後半となり、好調に推移しました。

テーマパーク入園者数増加に伴う客室稼働率の増加や、

以上の結果、ホテル事業の売上高は、649億円(同32.7% 増)、営業利益は159億円(同32.2%増)となりました。

◆ホテル事業 売上高/営業利益率



2つのディズニーホテルに、スペシャルイベントをテーマにした客室が登場

ディズニーホテルでは、テーマパークのスペシャルイベ ントに連動して、スペシャルルームをご用意しています。

春のイベント期間中には、東京ディズニーシー・ホテル ミラコスタで[ミッキーとダッフィーのスプリングヴォ ヤッジ」(東京ディズニーシー) を、ディズニーアンバサ ダーホテルで 「ディズニー・イースター」 (東京ディズニー ランド) をテーマにした客室が登場しました。 ディズニー の仲間たちをモチーフにしたイースターエッグや色とり どりの花々、イースターバニーのデザインなどがちりばめ

られた、イースターならではの特別なデザインのデコレー ションを施しています。

何度訪れても新鮮な喜 びや楽しみをゲストが感 じられるよう、さまざま なスペシャルイベントと 連動した客室をご用意し ています。



イースターデコレーションの客室

2015年3月期の業績見通し

売上高

党業利益

596億円(当期比8.2%減)

122億円(同23.1%減)

3つのディズニーホテルでは、2014年4月14日より宿泊者限定の特典である「ハッピー15エントリー」を拡充しました。これにより、東京ディズニーランドに加え、東京ディズニーシーでもディズニーホテル宿泊者専用エントランスから開園の15分前にご入園いただけるようになりました。また、パークイベントに連動したホテルイベントやホテルごとに異なる魅力あふれるレストランイベントを実施します。

しかしながら、テーマパーク入園者数の減少に伴い、各ディズニーホテルの客室稼働率は、東京ディズニーランドホテルは

90%台前半、東京ディズニーシー・ホテルミラコスタは90%台後半、ディズニーアンバサダーホテルは80%台後半となることなどから、売上高は596億円(当期比8.2%減)、営業利益は122億円(同23.1%減)となる見込みです。





ハッピー15エントリー

ハッピー15エントリーで利用できる トイ・ストーリー・マニア! (東京ディズニーシー)

◆客室稼働率と平均客室単価

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	ィズニ	ーアン	バサダ	ーホテル



	'14/3(実績)	'15/3(予想)	'14/3(実績)	'15/3(予想)	'14/3(実績)	'15/3(予想)	
客室稼働率	90%台後半	90%台前半	90%台後半	90%台後半	90%台後半	80%台後半	
平均客室単価	5万円台半ば	5万円台半ば	5万円台半ば	5万円台半ば	約5万円	4万円台半ば	

記念日プラン

3つのディズニーホテルでは、通常の宿泊にオプションで追加したり、宿泊者以外でもホテル内のレストランなどでご利用いただける記念日プランをご用意していますが、2014年4月1日より、新しいお祝いプランが登場しました。3世代ファミリーやグループにおすすめの個室でゆっくり過ごすことができるプラン「スペシャルデー・ダイニングプラン」(ディズニーアンバサダーホテル、東京ディズニーシー・ホテルミラコスタの一部のレストラン)と、カップルにぴったりのロマンティックなプラン「アニヴェルサーリオ・ロマンティコ」(東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ「ベッラヴィスタ・ラウンジ」)です。

また、2014年7月1日には客室でのお祝いを演出するアイテムとしてご提供しているプリザーブドフラワーのデザインも一新するなど、ディズニーホテルで記念日を過ごしていただくためのプランの充実を図っています。



プリザーブドフラワーの一例



記念日プランの様子

その他の事業



売上高 (2014年3月期)

177 億円 (前期比5.6%增)



事業概況

- ◆ その他の事業に含まれる主な施設は、イクスピアリ (2000 年7月オープン)、ディズニーリゾートライン (2001年7月オープン)、舞浜アンフィシアター (2012年9月オープン)です。
- ◆ イクスピアリは約140店舗のショップ&レストラン、16 スクリーンのシネマコンプレックスなどから構成される "物語とエンターテイメントにあふれる街"をコンセプト にした複合型商業施設です。

◆ ディズニーリゾートラインは、東京ディズニーリゾート 内にある4つの駅をつなぐモノレールです。

2014年3月期の概況

売上高営業利益177億円(前期比5.6%増)13億円(同108.0%増)

テーマパーク入園者数の増加などに伴い、モノレール事業の売上高が増加したことなどから、売上高は177億円(前期比5.6%増)、営業利益は13億円(同108.0%増)となりました。



30周年デコレーションを施した モノレール



モノレール内装

2015年3月期の業績見通し

売上高 営業利益 165億円(当期比6.8%減) **5**億円(同58.8%減)

テーマパーク入園者数の減少に伴い、モノレール事業の 売上高が減少することなどから、売上高は165億円(当期比6.8%減)、営業利益は5億円(同58.8%減)となる見込みです。



コーポレート・ガバナンス

OLCグループは、企業経営の透明性と公平性を高め、持続的な成長・発展を遂げ、

かつ社会的な責任を果たしていくことが重要であると認識しています。

このような認識のもと、「内部管理の充実」「経営監視機能の強化」「経営の透明性の向上」に取り組み、 継続的にコーポレート・ガバナンスの強化に努めています。

今後も企業倫理を尊重した誠実な経営を行うことにより、企業価値を向上させていきます。

コーポレート・ガバナンスの基本的な体制

◆ 業務執行

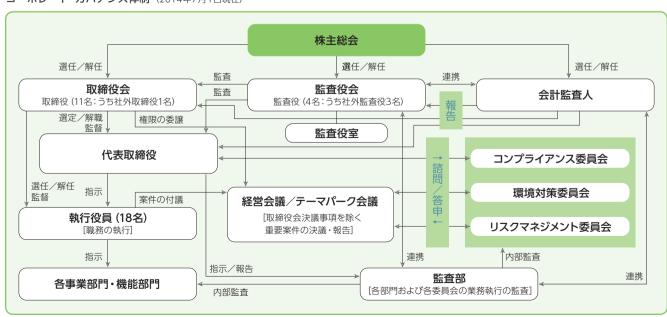
経営を取り巻く環境の変化に合わせ、より強固なグループ経営管理体制を構築し、コーポレート・ガバナンスの確立を図るため、執行役員制度を導入しています。これにより、当社グループの各事業における監督責任と執行責任を明確にし、取締役の役割が「監督」主体となるようにしています。経営の監督機能を強化するとともに、執行役員への権限委譲を促進することで、意思決定の更なる迅速化を図っています。

(2014年7月1日現在)

組織形態	監査役会設置会社				
経営管理体制	執行役員制度				
	取締役の人数	11名 ^{注1}			
取締役関係	定款上の取締役の任期	2年			
	取締役会の議長	会長 ^{注2}			
監查管理係	監査役会の設置の有無	設置している			
<u> </u>	監査役の人数	4名 ^{注3}			
社外取締役および監査役関係	社外取締役の人数(内、独立役員)	1名(1名)			
江外収益1203601111111111111111111111111111111111	社外監査役の人数(内、独立役員)	3名(1名)			

- 注1 定款上の取締役の員数は15名以内となっています。
- 注2 社長を兼任している場合を除きます。
- 注3 定款上の監査役の員数は6名以内となっています。

コーポレート・ガバナンス体制 (2014年7月1日現在)



◆ 取締役の選任決議

当社は、取締役の選任決議について、株主総会において議決権を行使することができる株主の 議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨を定款に定め ています。また取締役の選任決議は、累積投票によらないものとする旨を定款に定めています。

2014年3月期の取り組み状況

取締役会	10回
監査役会	90
経営会議	140
テーマパーク会議	19回

◆ 取締役会

取締役11名 (うち社外取締役1名) により構成されています。原則月1回定期的に開催し、常勤、非常勤を問わず、監査役も出席しています。職責が異なる取締役と監査役は、それぞれの視点から経営のチェックを行っているほか、取締役は経営の基本方針に基づき、法令および定款に違反することがないように審議しています。

◆ 経営会議

会社の経営に関する重要事項(取締役会決議事項を除く)の決議または報告を行っています。

◆ テーマパーク会議

テーマパークの運営および業務執行に関する重要事項の決議または報告を行っています。

◆ 監査役

当社では、監査役制度を採用しており、常勤監査役2名は、取締役会だけではなく、経営会議、テーマパーク会議、その他監査役が重要と認めた会議および委員会に出席し、意見を述べています。また、当社監査役4名のうち3名が社外監査役であり、客観的かつ独立した立場からの意見を積極的に取り入れ、実効的に監査が行われる監査体制としています。更に、監査役の職務を補助するため、執行側から独立した[監査役室]に専任のスタッフを配置しています。

◆ 監査役会

監査方針および監査基本計画に基づき、取締役、執行役員および従業員からの報告聴取、重要書類の閲覧などを行うとともに、重要会議の審議状況や監査結果などについて監査役が相互に議論を行い、監査の実効性の確保に努めています。また、良質なコーポレート・ガバナンスの確立と運用を目的として、「監査役会規則」と「監査役監査基準」を制定し、監査役の役割と職責を明確化しています。

◆ 内部監査

法令および社内規定の遵守と効率的な業務執行の確保を実現するために、他の業務執行部門から独立した内部監査部門である「監査部」を設置し、内部統制の充実を図っています。内部監査は、経営効率の増進と収益性の向上に寄与することを目的として実施し、監査部が客観的立場から、会社の業務が経営方針・経営計画・社内規定などに準拠して適正かつ効率的に行われているかを、審査・評価・助言しています。

◆ 会計監査

会計の適正さを確保するため、有限責任あずさ監査法人により監査を受けています。有限責任あずさ監査法人の指定有限責任社員業務執行社員は、公認会計士水谷英滋および小松博明の各氏であり、その他会計監査業務に携わる会計士および補助者は19名です。

コーポレート・ガバナンス体制強化への取り組み

7月	「ECC (Emergency Control Center)」を設置
6月	「コンプライアンス委員会」を設置
	「ビジネスガイドライン」の制定
3月	「情報セキュリティ管理委員会」を設置
	「OLCグループ情報セキュリティポリシー」を制定
5月	経営の監督責任と執行責任の明確化
	・執行役員制度の導入 ・取締役の役割を[監督]主体とする経営の監督機能強化 ・取締役を23名から13名へ削減
10月	「リスクアセスメント委員会」を設置
4月	「OLCグループコンプライアンス行動規範」を制定
11月	「内部統制推進委員会」を設置(当初目的の達成により2010年6月廃止)
3月	「OLCグループリスク管理規程」を制定
2月	「CSR方針」を経営会議で決議
4月	総合的なリスクマネジメントの強化
	・リスクアセスメント委員会を「リスクマネジメント委員会」へ移行
	・情報セキュリティ管理委員会を「情報セキュリティ管理分科会」とし、 リスクマネジメント委員会内に設置
1月	「OLCグループソーシャルメディアガイドライン」を制定
	6月 3月 5月 10月 4月 11月 3月 4月

OLC-WAY2016

当社は、強固なガバナンス体制を構築しても、最終的にはそれを運用する人の意識で機能するか否かが決まるものと認識しています。このような認識のもと、当社グループでは、全役職員共通の約束「OLC-WAY2016」の浸透・啓蒙を図っています。

この「OLC-WAY2016」に込められた、「誠実」「自ら実行」「健全な衝突」という約束を全役職員が実践することにより、中期経営計画や戦略の実行力を高めています。

OLC-WAY2016

① 誠実 「今だけ」、「自分だけ」良ければよいのではない。 常に長期視点に立ち、全体最適視点で考えよ。

② **自ら実行** 行動なくして成長なし。まずは自らチャレンジせよ。 失敗は最高のノウハウである。

③ 健全な衝突 前例がベストとは限らない。

本来の目的を見失わず、ゼロベースで議論せよ。

内部管理体制の充実

◆ コンプライアンス体制

当社は、役職員の倫理・法令遵守に関する規範を示した「OLCグループ・コンプライアンス行動規範」を制定するとともに、コンプライアンスを実践するための具体的な行動基準として「ビジネスガイドライン」を定めています。

OLCグループ コンプライアンス行動規範

OLCグループ役職員は、高い倫理観のもと、法令や社会的規範を遵守し

- ① 安全を何よりも優先します。
- ② 人権を尊重し、差別やハラスメントを防止します。
- ③公正、透明な取引を行います。
- ④ 個人情報を含む秘密情報を厳格に管理します。
- ⑤ 反社会的な勢力に対しては毅然とした対応を行います。



ビジネスガイドライン

ケーススタディを用いた グループディスカッション例

適切な労務管理

ハラスメントの防止

情報管理

ECCが設置される 具体的なリスク

地震、火災、台風、雪、 光化学スモッグ、雷、停電、 事故、食中毒、感染症、テロ、 臨時閉園など

◆ コンプライアンスの徹底

社長が指名する者を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、役職員の不正行為または法令、定款に違反する重大な事実を発見した時は、必要な調査を行った上で、経営層または経営会議・監査役会に対してこれを報告することとしています。また、当社グループにおける内部通報窓口として従業員相談室を設置しています。

また、コンプライアンスに関する従業員教育として、eラーニングとグループディスカッション等を実施し、知識と意識の共有を図っているほか、コンプライアンス遵守状況について、継続的にモニタリングを行っています。

◆ リスク管理体制

リスク管理体制を定着させるために、その基本的な事項を定めた「OLCグループリスク管理規程」を制定しています。また、社長を委員長とする「リスクマネジメント委員会」を設置し、当社グループが抱えるリスクを抽出して分析・評価・優先順位付けし、個別リスクに対する予防策・対応策の策定、評価および改善を繰り返し、リスクマネジメントサイクルを推進しています。

リスクが具現化した場合の対応体制を統括する会議体として、社長を中心とした関係者からなる [Emergency Control Center (ECC)] を設置し、不測の事態に備えています。更に、有事範囲が東京ディズニーリゾート全体に関わるような事案では、社長を本部長とする対策統括本部体制をとります。

◆ 情報セキュリティ管理体制

当社グループは、情報管理に関する基本的な考え方を「OLCグループ情報セキュリティ基本方針」に示しています。また、具体的な行動指針を「OLCグループ情報セキュリティポリシー」で明確にし、同ポリシーに則って情報、文書、情報セキュリティシステムの扱いに関する規定などを定め、情報セキュリティ管理体制を整備しています。また、情報の管理を統括する組織として、「リスクマネジメント委員会」内に「情報セキュリティ管理分科会」を設置し、情報セキュリティ管理レベルの向上を推進しています。

◆ 意思決定・権限・責任に関する体制

取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するために、各部門の業務分掌および会社の職位制度を「組織規則」に定めるとともに、各職位の職務権限および指揮命令系統を「職務権限規程」に定めています。

◆ グループ管理体制

当社は当社子会社に対する管理を適正に行うため、「関係会社管理規程」を制定しています。 また、コーポレート・ガバナンスの強化に向けて当社の各規程は当社子会社にも準用するなど、 原則として当社子会社も含めた体制としています。

経営監視機能の強化

◆ 社外取締役および社外監査役の設置

社外取締役は、取締役会において、必要に応じ主に経験豊かな経営者の観点から発言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っています。社外の視点からの意見を受けることで企業経営の公正性が確保され、また、豊富な経験と幅広い見識に基づく的確な助言を受けることで、適切な意思決定が可能となるものと考えています。

社外監査役(常勤除く)は、監査の方針、職務の分担等に従い、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠して監査業務を行っています。取締役会に出席して、取締役、執行役員および従業員等からその職務の執行状況について報告を受けるとともに、日頃からの意思疎通を図ることで、情報収集および監査の環境整備に努めています。また、監査役会に出席して、常勤監査役より、経営会議その他重要な会議の状況のほか、子会社等の監査の実施状況および結果、監査部の監査計画および監査結果について報告などを受けています。

更に、会計監査人からは、第1四半期から第3四半期のレビュー結果および期末監査結果の内容を受けるほか、必要に応じて期中において意見交換、情報聴取等を行っています。

社外取締役・社外監査役の主な活動に関する事項 (2014年3月期)

		取締役会 (10回開催)	監査役会 (9回開催)	選任理由
社外取締役	花田 力 氏	9回出席 ^{注1}	_	京成電鉄株式会社の代表取締役会長のほか、他社の社外役員を務めており、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を活かして当社の経営に的確な助言を期待できることから、社外取締役として選任しています。
	中島 明雄 氏 ^{注2} (常勤)	10回出席	9回出席	経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、経営全般の監視と 有効な助言を期待できることから、社外監査役として選任しています。
	大塚弘氏	10回出席	9回出席	経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、経営全般の監視と 有効な助言を期待できることから、社外監査役として選任しています。
社外監査役	甲斐中 辰夫 氏	10回出席	9回出席	元最高裁判所判事、弁護士として法令についての高度な見識に基づき客観的な立場から監査を行うことが期待できることに加え、他社において中立的な立場から企業の調査および監査を行う第三者委員会委員長や調査委員会委員長を歴任するなど、実務経験も豊富であることから、社外監査役として選任しています。

注1 取締役会に出席いただけない場合には、取締役会の議事の内容等について適宜報告するとともに、当社の経営について、ご意見・アドバイスを伺っています。

注2 社外監査役 中島明雄氏は2014年6月27日をもって退任しました。

◆ 監査役への報告体制

取締役および執行役員は、会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実を発見した時、その他経営に重大な影響を及ぼす事実が発生した時は、直ちに監査役に報告することとしています。急を要する場合は、従業員が直接監査役に報告することになっています。当該報告の体制を明確にするために、役職員が監査役に報告すべき事項、時期、方法等を定めた「監査役報告規程」を制定し、監査に必要かつ適切な情報を適時に報告することとしています。一方、監査役が取締役の法令、定款違反行為を発見した時は、取締役会に報告することになっています。

◆ 財務報告の信頼性確保

財務報告の信頼性を確保するため、金融商品取引法に定められた「財務報告に係る内部統制」全体を推進する組織として、「内部統制推進会議」を設置し、当社グループの内部統制に関して、構築部門と評価部門が相互協力できるよう、体制を整備しています。2014年3月31日現在の当社の連結財務報告に係る内部統制については、有効であると判断し、その評価結果について内部統制報告書として提出しています。また、その内容については外部監査人の監査を受けています。今後も、整備・運用状況の評価を継続して行い、内部統制の強化に努めていきます。

経営の透明性の向上

◆ 役員報酬の内容

当期における当社の取締役・監査役に対する役員報酬および監査法人に対する監査報酬(公認会計士法第2条第1項に規定する業務に基づく報酬とそれ以外の業務に基づく報酬)は以下のとおりです。

役員報酬 (2014年3月期)

区分	支給人員	支給額
取締役に支払った報酬	13名	426百万円
(うち社外取締役に支払った報酬)	1名	6百万円
監査役に支払った報酬	4名	68百万円
(うち社外監査役に支払った報酬)	3名	40百万円
計	17名	495百万円

- 注1 上記には、2013年6月27日開催の第53期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名を含んでいます。
- 注2 取締役に対する使用人兼務取締役の使用人分給与は支払っていません。
- 注3 当社は役員賞与を廃止しており、支給額に役員賞与は含まれていません。

監査報酬 (2014年3月期)

区分	支給額
監査証明業務に基づく報酬	92百万円
上記以外の報酬	_
計	92百万円

注 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できないため、当期に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しています。

◆ 役員の報酬等の額の決定に関する方針

取締役の報酬は、株主総会で決議された限度額の範囲内において、取締役会で承認された方法に基づいて決定しており、定額報酬(月額)のみを支給します。定額報酬は、各取締役の役位、職責、役割および経営目標の達成度や個人ごとの目標達成度・貢献度を考慮し決定します。

監査役の報酬は、株主総会で決議された限度額の範囲内において、監査役の協議によって決定しており、定額報酬(月額)のみを支給します。

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針として、特別な方針等は定めていませんが、その決定にあたっては監査業務に要する日数等を勘案して決定することとしています。

◆ 会社の支配に関する基本方針(概要)

当社グループは、広く愛され、親しまれる企業であり続けること、そしてあらゆるステークホルダーから信頼と共感を集め、その成果であるキャッシュ・フローの最大化を達成することにより、企業価値を高めることを経営方針としています。

この経営方針は、長期的に成長し続けることを目指すものであり、決して短期の利益のみを 追求することではありません。当社は、経営の支配権が移動することによる経営の革新や活性 化を一概に否定するものではなく、また、更なる企業価値・株主共同の利益の向上を実現するこ とが可能な買収を阻止する考えもありません。

現時点では具体的な敵対的買収防衛策を予め定めるものではありませんが、当社の企業価値を毀損するおそれのある者(経営方針によらない経営をしようとする者も含みます)は、当社の財務や事業の方針決定を支配する者としてふさわしくないと考え、そのような者が現れた場合は、取締役会が外部の専門家などを含めて適切と考えられる措置を検討し、状況に応じた対抗措置を実行します。



IR専門部署

◆ IR活動の内容

当社では、経営トップおよび担当役員・部長をサポートする6名の専従スタッフが、常に情報開示の透明性・迅速性の向上を図っています。決算説明会の動画配信、四半期ごとに行う決算電話説明会の音声配信、初コンタクトの投資家向け資料を日本語・英語ともに掲載するなど、わかりやすい開示に努めています。

◆ 積極的な情報開示と社内へのフィードバック

経営陣と株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション機会を重要と考え、株主・投資家の皆さまとの意見交換会、証券会社主催の国内外コンファレンスへの参加、個人投資家や証券会社の営業員向けの会社説明会なども行っています。

株主・投資家の皆さまの声を社内に丁寧に伝えるために、経営陣への報告にとどまらず、決算説明会資料を使った社内説明会を部門単位で年間50回以上行っています。また、約10万人の個人株主の皆さまからアンケートで寄せられた数千件のご意見、ご要望、評価については、内容ごとに分類し、定期的に社内にフィードバックすることで、経営の改善や活用につなげるよう努めています。

社外監査役インタビュー



オリエンタルランドのコーポレート・ガバナンス 体制をどのように評価されていますか。

オリエンタルランドは、監査役会設置会社であり、会社経営に外部からの視点を取り入れるために、4人の監査役のうち社外監査役が3人おり、そのほかに社外取締役が1人います。この4人の社外役員は、それぞれ専門知識のある経験豊富な人たちであり、どうすれば中長期的に会社が健全に発展するかという観点から積極的に発言しています。

一方、社内の人たちは何かあると積極的に社外役員に報告してくれ、会社で何が起きてもすぐに情報の共有ができます。また、こちらから何を聞いてもすぐにありのままのことを報告してくれます。監査役としては、大変助かります。

オリエンタルランドは、他社と比較しても監査役会設置の本来の趣旨が生かされた優れたガバナンス体制を有していると思います。



オリエンタルランドの長期持続的な成長に向けて、この1年間で印象に残った取締役会の議論の状況について教えてください。

東京ディズニーリゾートのこれからの姿を議論した今年4月 の取締役会が、特に印象に残っています。

有名な経営者の「現在の成果は過去の努力の結果に過ぎない。 将来の姿はこれからの努力によって決まる。」という言葉があり ます。

会議ではこれからの東京ディズニーリゾートをどうするかについて、出席者全員が真剣に考えて意見を述べました。しかし、個々のアトラクションなどで魅力的なアイディアはあっても、それが全体としてバランスが取れているのかが問題となります。更に、資金はどの程度つぎ込めるか、資金計画に無理はないか、安全安心は確保されているかなど基本的な事柄も指摘されました。その結果、時間はどんどん経過しました。

そこで改めて「東京ディズニーリゾートは将来どのような姿を目指すのか」をきちんと議論することとなり、「すべての世代の人それぞれが、心身に負担なく、多様な楽しみ方ができる場所」を目指すことで意見が一致しました。これは、昨年私がフロリダのディズニーワールドに行って、実感したことでもありました。

そのうえで会長から「今後は、個々の投資計画に際し、我々が目指す姿にかなうのかをこの会議できちんと議論しよう。」との



発言があり、時間はオーバーしましたが、会議が終わりました。 私はこの会議の様子から、冒頭の経営者の格言は、この会社 では当然のこととして役員全員の心にあることが確認できたと 思いました。



オリエンタルランドの監査役として、取締役会 でどのような役割を果たしていますか。

私の役割は、中長期的に会社を健全に発展させるため外部の 視点から意見を述べることだと思っています。

そのために、平素から社内で何か問題があればすぐに報告を受け、会社の実情をよく知るよう努めています。そうすることによって、取締役会で色々な議題に的確な意見をいうことができ、一方で急を要するときには速やかに役員に提言することができます。

現在では、社内からの報告や相談が増えて忙しくなってきましたが、喜んで相談に応ずることにしています。そして、意見を述べる際は、単に法律的にどうかだけではなく、常識的に見てそれが正しいかどうかという視点から述べることにしています。



オリエンタルランドのコーポレート・ガバナンス について今後の課題はありますか。

どのようなガバナンス体制を設けても、大事なのはその運営に当たる人の心構えです。

東京ディズニーリゾートは、昨年開業30周年を迎えました。 開業時の高橋社長は、寝食を忘れて働き、不足した資金を補う ため私財をなげうったと言われています。現在の役員は、先人 が自分自身のことよりも多くの人に喜んでいただくために、ど れだけの覚悟で仕事に取り組んだかを常に思い返す必要があ ります。そして何よりも、30年もの間変わらず東京ディズニー リゾートを応援していただいたゲストの方々に対する感謝の 気持ちを忘れないことが大事です。

経営が順調な今こそ、役員一同は改めてこれらのことを心に 刻むべきだと思います。そうすれば、自然に健全なガバナンス が維持され続けるでしょう。

社会的責任(CSR)

OLCグループは、「心豊かな社会、夢あふれる未来」の実現に向け、 誠実な企業活動をベースに、ゲストと社会に広がる取り組み、従業員に関わる取り組み、 環境活動、社会貢献活動を積極的に推進しています。

- ◆ このマークのついたパートは、株式会社オリエンタルランドのCSR活動です。
- ◆ このマークのついたパートは、ディズニ・・エンタプライゼズ・インクのライセンスを受けて東京ディズニーリゾートを経営・運営する会社として、 株式会社オリエンタルランドが実行・管理するCSR活動を含みます。

安全から生まれる安心を提供するために

すべてのゲストに安心してテーマパークをお楽しみいただくために、 安全・品質管理の取り組みを最優先とした運営を行っています。

SCSE

- S afety (安全)
- C ourtesy (礼儀正しさ)
- S how(ショー)
- E)fficiency(効率)



パレードルートに配置されたキャスト



アトラクションの安全を確認する キャスト



エントランスでの手荷物チェックの様子

◆ 安全を最優先する行動規準「SCSEI

ディズニーテーマパークには「SCSE」という行動規準があります。これは全キャストにとって、ゲストに最高のおもてなしを提供するための判断や行動のよりどころとなるものであり、「SCSE」の並びがそのままテーマパークにおける優先順位を表しています。

すべてのキャストは入社時にディズニーフィロソフィー (哲学) を学ぶとともに、配属先でもトレーニングの一環として「SCSE」を学びます。

◆ テーマパーク内での安全管理

アトラクション、ショー、パレードについては基本方針やガイドラインを定め、安全管理の徹底に努めています。すべてのアトラクションが安全を最優先として設計され、例えば、コースター系のアトラクションでは、セーフティーバーなどの安全装置や乗降場に自動開閉ゲートを設けています。

これらのアトラクションを含む施設全体のメンテナンスは、総勢約1,000名に及ぶ技術者がシフトで点検することで安全性を確認・管理しています。また、法定点検に加え、自社整備基準に基づいた日常点検や定期点検も行っています。

テーマパーク内でのお買い物、お食事については、「商品安全・品質基本方針」や「OLCグループ食品安全方針」を定め、製造工場やお取引先のご協力のもと、安全かつ高品質な商品の提供を目指した商品開発や食品安全管理を徹底しています。





アトラクションの乗降場に設置した自動開閉ゲート

◆ セキュリティ体制、防災体制の確保

東京ディズニーリゾートでは、テーマパーク内外のパトロールに加え、テーマパーク内に危 険物や不審物が持ち込まれることのないよう、エントランスにおいて手荷物チェックを実施し ています。

また、防災担当専門部署では、24時間体制の監視に加え、消防設備の点検・整備といった防火管理業務、「総合防災監視センター」の運営、防火指導・監督とテーマパーク内の警戒を行っています。 万が一火災が発生した場合は、「総合防災監視センター」から消防機関へ直通のホットラインで出動要請が行われるとともに、独自に組織された自衛消防隊によって初期消火活動を行います。

これからも、セキュリティおよび防災体制を確保し、ゲストの安全の向上に努めていきます。



ゲストの安全を確保できるよう 定期的に防災訓練を実施

◆ 非常事態発生時の対応

テーマパークでは、地震等の災害やその他の非常事態が発生した場合に迅速な対応ができる よう、従業員がとるべき措置手順をマニュアル化するとともに、区画を分けて年4回の総合防災 訓練、建物ごとに計画された年間約170回の訓練により、マニュアル内容の周知徹底を図って います。更に、行政や専門家から適宜情報を収集することで、社内の防災知識や技術の向上に努 めています。

災害発生時には、マニュアルに基づき、迅速な対応を行います。2つのテーマパークでは、複 数の避難可能場所を想定しており、状況に応じて適切な避難場所を指定できるよう設計されて います。また、仮設救護施設を開設し、救護活動を実施します。

今後も、非常時にあっても最適な対応がとれるよう、更なる努力を続けていきます。

ゲストの社会的視点・ニーズを取り入れた活動

価値観が多様化する中で、常にゲストの声に耳を傾けながら、社会的視点・ニーズ を意識した事業活動を通じて、更なるハピネスを提供していきます。

◆ ノーマライゼーションの追求

東京ディズニーリゾートでは、東京ディズニーランドの開園当初から、バリアフリーに配慮 した施設や支援ツールの整備に取り組んでいます。例えば、車イスのまま乗車できるアトラク ションや、視覚に障がいのあるゲストにアトラクションやキャラクターの形状を伝えるスケー ルモデルを提供しています。今後も1人でも多くのゲストに楽しんでいただけるよう、継続的に 改善に取り組んでいきます。

施設面の取り組みに加え、障がいのあるゲストを適切にサポートでき るよう、キャストの教育・研修も実施しています。より多くのゲストの皆 さまとコミュニケーションがとれるよう、多くの従業員が手話の講座を 学んでおり、約100名が認定を受けています。



車イスのまま乗車できるアトラクション

◆ ゲストの声に学ぶ改善策

東京ディズニーリゾートを訪れるゲストの声は、リゾートをより良い場所にするためのヒン トに満ちています。収集されたゲストの声は、分析の上社内で共有し、安全、サービス、施設な どに関する幅広い改善策に活かされています。これからもすべてのゲストにすばらしい体験を していただくために、ゲストの声に耳を傾け、常に進化する東京ディズニーリゾートを追求し ていきます。



東京ディズニーリゾート・インフォメー ションセンター

ゲストの声を受けて改善した施設およびサービスの取り組み事例

ゲストの声	暑い日にアトラクションなどを長時間待つことが不快
改善策	パラソルの設置で直射日光を遮る、 ミストの散布による周辺温度の低減などを対策として実施
ゲストの声	パーク内の分煙対策
改善策	植栽などで喫煙所を囲い受動喫煙を軽減(煙の流出を防ぐ) するとともに、屋内喫煙所の新設、喫煙区画の明確化などを実施



"Make Happiness!" 商品

◆ ゲストとともに、世界の子どもたちにハピネスを届ける

東京ディズニーリゾート30周年イベントのテーマである"ハピネス"を、「ゲストとともに世界の子どもたちに届けたい」との想いから、クリスマスのスペシャルグッズ (10種類) の販売価格 (税抜) の1%をユニセフに寄付する取り組み"Make Happiness!"を、2013年に初めて実施しました。今回の寄付総額1,108万4,040円は、ユニセフ「スクール・フォー・アジア (アジアの子どもたちに教育を) | を通じたアジアでの教育支援事業に役立てられました。

働きやすい環境と制度の整備

OLCグループでは、それぞれの職務に応じた教育体系やキャリアアップ制度を整備し、仕事と生活の調和の実現や安全衛生に対する取り組みを行っています。

◆ 教育体系の整備とキャリアアップ制度の整備

経営姿勢の1つである「個性の尊重とやる気の支援」を実現するため、従業員が自己実現を図るための機会の提供や、能力開発を支援するための様々なプログラムを実施しています。雇用区分を越えた社内でのステップアップを促す仕組みとして、準社員からテーマパーク社員、テーマパーク社員から社員への登用が行われています。

従業員一人ひとりが目的や意欲を持ち自らを磨くことによって、更に力を発揮できるような 支援体制を整え、提供していきます。

5 回 Ve T表

「I have アイデア」表彰式

1 PaveStars

すばらしい対応を行ったキャストを たたえるファイブスターカード

◆◆ 新たな感動を創造する源泉となる企業風土

当社グループでは、「夢、感動、喜び、やすらぎ」を提供し続け、常に新たな感動を創造し続けるための企業風土を育んでいます。

例えば、当社の企業使命にもある「自由でみずみずしい発想」が生まれ続ける風土を醸成することを目的に、従業員からのゲストに喜ばれる商品やフードのアイデアを採用して東京ディズニーリゾート内で展開していく「I have アイデア」などの提案制度を導入しています。その他、キャスト同士がお互いの行動を認めたたえあう「スピリット・オブ・東京ディズニーリゾート」、上司がすばらしい対応を行ったキャストをたたえる「ファイブスター・プログラム」、役員や社員・テーマパーク社員が、普段最前線でゲストサービスを行っている準社員をゲストとして迎え、感謝の気持ちを伝える「サンクスデー」なども行っています。

こうした活動を通じて従業員満足度 (ES) を高め、ハピネス提供の担い手であるキャストが、 意欲的に仕事に取り組める企業風土を育む活動を行っています。

スピリット・オブ・東京ディズニーリゾート2013でのスピリット受賞者の声

「このようなすばらしい賞をいただき、とてもうれしく思います。人々を楽しませたいというウォルト・ディズニーの想いを受け継いだ多くの先輩方の努力や情熱を今日までつなげてきたか

らこそ、今の東京ディズニーリゾートは多くのゲストにハピネスを提供できるのだと思います。

オンステージ、バックステージ問わず、ディズニーリゾートという幸せな場所を作っている仲間がいることをとても誇りに思います。これからもゲストだけではなく、仲間のキャストにもハピネスを提供していきたいです。そして、同じ思いを持った仲間と一緒に、ゲストへ期待を超える感動を提供していきたいと思います。」



スピリット・オブ・東京ディズニー リゾート 式典の様子

◆◆「スピリット・オブ・東京ディズニーリゾート」、「ファイブスター・プログラム」、「サンクスデー」は、すべてディズニー・エンタプライゼズ・インクのライセンスを受けて東京ディズニーリゾートを経営・運営する会社として、株式会社オリエンタルランドが実行・管理するものです。

環境活動

テーマパーク内で利用する 冷暖房用の「熱」を管理する セントラル・エネルギー・プラント



ワールドバザールを縁取る リムライトなどにLEDを使用



社屋の太陽光パネル



キャストのコスチュームの一部に リサイクル素材を使用



自社の水処理施設に集めて浄化

OLCグループは、「OLCグループ環境方針」の中で、温暖化対策、省エネルギー、 汚染防止、ごみ削減とリサイクルなどへの取り組みを掲げています。

OLCグループ 環境方針

環境理念 ~夢と感動を次の世代に~

「夢」「感動」「喜び」「やすらぎ」を永遠に提供し続けるために、

わたしたちは、すべての事業活動を通して、地球環境との調和を図っていきます。

環境活動指針

- OLCグループのすべての業務で、温暖化対策、省エネルギー、汚染防止、グリーン購入、 生物多様性への配慮、ごみ削減とリサイクルに努めます。
- 2 環境に関する法令と、わたしたちで設定した基準を遵守します。
- ⑤ 環境目的および目標を設定し、実施し、定期的に見直します。
- ④ すべての従業員が環境方針を理解し自主的に行動できるよう、社内教育と啓発活動を 行います。

◆ 地球温暖化防止

当社グループでは、地球温暖化防止のために、CO2削減と省エネルギー化の2つに取り組んでいます。東京ディズニーランドの建設段階から、セントラル・エネルギー・プラント*内に設けた大型熱源設備によって省エネルギー化を図るなど、CO2排出量の削減に努めてきました。更に、エネルギー・マネジメント・システムを採用し、エネルギーの見える化を進めるとともに、建物の照明や夜のパレードで使用する電飾の一部をLED化するなど、様々な施策を複合的に導入しています。

また、建物の屋上への太陽光パネルの設置を進め、夜のパレード使用相当分の電力を自然エネルギーでまかなっています。

*アトラクションやレストラン、ショップなどテーマパーク内で利用する冷暖房用の「熱」を、建物ごとに製造するのではなく、一カ所で集中して製造し各建物に分配する拠点となる集中熱源棟です。

◆ 廃棄物削減

廃棄物削減の観点では、レストルーム (トイレ) におけるハンドドライヤーの設置や飲食施設における陶磁器・金属食器の使用を通じて、ごみの発生抑止に努めています。

また、廃棄物の適正な処理や、細かい基準に則った徹底したごみの分別などリサイクルの推進にも積極的に取り組んでいます。こうした取り組みの結果、東京ディズニーシーが通年稼働した2003年3月期は50%に満たなかったリサイクル率が、2014年3月期には、東京ディズニーリゾート全体で約70%までに向上しました。テーマパークの生ごみについては、ほぼ100%リサイクルしています。

◆ 水資源の有効活用

東京ディズニーリゾートでは、使用した水を自社の水処理施設に集めて浄化しています。原水のうち約60%は自社設備によってリサイクルし、トイレの洗浄用水として使用しています。関連する法規に従い、「OLCグループ給排水ガイドライン」を策定し、給排水を適正に管理・運用するための体制を構築しています。

OLCグループでは、企業特性を活かし、子どもたちを育み、 支えることを中心とした様々な社会貢献活動に取り組んでいます。

OLCグループ 社会貢献活動方針

OLCグループは、未来をひらく「子どもたち」を育む活動を中心に、 社会貢献活動に取り組み、いきいきとした家族・地域・社会の実現に寄与します。

- 子どもたちを育む取り組み 子どもたちの知的好奇心や思いやりの心を育む「心の育成」に取り組みます。
- 子どもたちを支える取り組み 様々な要因で困難な状況にある子どもたちの支援に取り組みます。



「夢・感動塾」の様子

支援先団体

公益財団法人 日本ユニセフ協会

公益社団法人 セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン

特定非営利活動法人 国連WFP協会

特定非営利活動法人 世界の子どもにワクチンを 日本委員会(JCV)

特定非営利活動法人国境なき医師団日本



浦安市内の中学校で行った出張授業



被災地の子どもたちに贈った文房具

◆ 子どもたちを育み、支える活動

当社グループでは、子どもたちを育む社会貢献活動として、「子どもたちが夢を持ち、その実現に向けて努力していくこと」をサポートするプログラム「夢・感動塾」を実施しています。

また、2010年7月に設立した「OLCグループこどもスマイル基金」では、従業員が自主的に、毎月の給与と賞与の端数 (99円以下の金額) および100円を1口とした任意の口数を募金として積み立て、年に2回、従業員の選択に基づき、5つの支援先団体へ寄付し、その際、会社も同等額を寄付しています。従業員と会社が一体となって、困難な状況にある世界の子どもたちを支えることを目指しています。

◆ 地域貢献

地域の子どもたちを育む活動の一環として、職場体験学習や出張授業に積極的に協力しています。浦安市の中学生を対象に2006年3月期から実施している職場体験学習では、東京ディズニーリゾートを裏で支える様々な仕事を体験することで、すべての仕事がゲストのハピネスにつながっていることを学びます。

また、2013年3月期からは、中学1、2年生の保健体育授業においてダンスが必須とされたことを受け、振付師やダンサーがダンス指導を行う出張授業も行っています。

◆ テーマパークと連動した活動

東京ディズニーリゾートを訪れることが難しい方々に向けて、「ディズニーの夢」をお届けする活動をパークオープンの1983年から実施しています。2014年3月期は、全国34カ所の施設(病院の小児科病棟、養護学校など)を訪問しました。また、2012年より一般社団法人メイク・ア・ウィッシュ オブ ジャパンと協力し、難病の子どもたちの「東京ディズニーリゾートに関わる様々な夢」をかなえるサポートをしています。

◆ 東日本大震災に関する取り組み

当社グループは、東日本大震災で被災された方々に対し、継続的な支援を実施しています。被災地の中・高生とのジョイントコンサートの開催など、子どもたちに笑顔を届ける様々な活動に取り組んでおり、この一環として、2012年より被災地の新小学1年生に文房具セットを寄贈しています。現在、この活動は3回を数え、これまでに15万セット以上の文房具を寄贈しました。

取締役、監査役および執行役員

(2014年7月1日現在)

取締役



代表取締役会長(兼) CEO

加賀見 俊夫

1972年 当社入社 2005年 代表取締役会長(兼) CEO

〈主な兼職状況〉

株式会社ミリアルリゾートホテルズ 代表取締役会長 京葉瓦締株式会社 社外監査役 株式会社テレビ東京ホールディングス 社外監査役 代表取締役社長(兼) COO

上西 京一郎

1980年 当社入社 2009年 代表取締役社長(兼) COO

〈主な兼職状況〉

京成電鉄株式会社 監査役



取締役 入江 教夫 1975年 当社入社 2003年 取締役



取締役 菊池 和年 1980年 当社入社 2009年 取締役

監査役



常勤監査役 土屋 文夫 1979年 当社入社 2005年 監査役



常勤監査役(社外) 須田 哲雄 1968年京成電鉄株式会社入社 2014年当社監査役



大塚 弘 1958年 京成電鉄株式会社入社 1996年 当社監査役

監査役(社外)

〈主な兼職状況〉 京成電鉄株式会社 相談役 東急建設株式会社 社外取締役 株式会社京葉銀行 社外監査役



監査役(社外)
甲斐中 辰夫
2002年 最高裁判所判事
2010年 弁護士登録
卓照綜合法律事務所入所
2012年 当社監査役
(全な兼職状況)

(主な兼職状況) 日本航空株式会社 社外取締役 株式会社みずほフィナンシャル グループ 社外取締役 生命保険契約者保護機構 理事長



取締役 田丸泰 1975年 当社入社 2009年 取締役



取締役 鈴木 茂 1980年 当社入社 2003年 取締役



取締役 高野 由美子 1980年 当社入社 2003年 取締役 〈主な兼職状況〉 株式会社ミリアルリゾートホテルズ 代表取締役社長



取締役 横田 明宜 1980年 当社入社 2009年 取締役



取締役 片山 雄一 2013年 当社入社 2013年 取締役



取締役 高延 博史 1981年 当社入社 2009年 取締役



花田 力
1966年 京成電鉄株式会社入社
2005年 当社取締役
(主な兼職状況)
京成電鉄株式会社 代表取締役会長
新京成電鉄株式会社 社外取締役

注: 社外取締役花田力氏および社外監 査役甲斐中辰夫氏は、東京証券取 引所有価証券上場規程第436条 の2にいう独立役員であります。

執行役員

社長執行役員

上西 京一郎

事業戦略部·事業開発部担当

副社長執行役員

入江 教夫

マーケティング本部長委嘱、 キャスティング部担当

常務執行役員

田丸泰

テーマパーク統括本部長委嘱、 リゾートクリエイト部担当

鈴木 茂

総務部·広報部担当

髙野 由美子

株式会社ミリアルリゾートホテルズ 代表取締役社長

横田 明宜

社会活動推進部・食の安全監理室・ ビジネスソリューション部・ 監査部担当

菊池 和年

技術本部長委嘱

片山 雄一

経理部・スポンサーマーケティング アライアンス部担当

執行役員

髙延 博史

フード本部長委嘱

永嶋 悦子

CS推進部・ キャストディベロップメント部担当

安岡 譲治

シアトリカル事業部担当、 シアトリカル事業部長委嘱、 株式会社イクスピアリ 代表取締役社長

高橋 渉

経営統括部·IT推進部担当

角本 益史

テーマパーク統括部担当

佐藤 哲郎

運営本部長委嘱

林諭

テーマパーク施設開発部担当、 テーマパーク施設開発部長委嘱

酒井 成治

エンターテイメント本部長委嘱

金木 有一

人事本部長・ 人事本部人事一部長委嘱

神原 里佳

商品本部長委嘱

6年間の財務サマリー

株式会社オリエンタルランドおよび連結子会社 2009年3月期~2014年3月期

						単位:百万円	単位:千米ドル注1
	'14/3	'13/3	'12/3	'11/3	'10/3	'09/3	'14/3
会計年度:							
売上高	¥473,573	¥395,527	¥360,061	¥356,181	¥371,415	¥389,243	\$4,601,370
営業利益	114,491	81,467	66,923	53,664	41,924	40,096	1,112,427
税金等調整前当期純利益	112,672	80,867	55,289	38,086	37,780	34,841	1,094,753
法人税等	42,100	29,383	23,183	15,188	12,354	16,878	409,055
当期純利益	70,572	51,484	32,114	22,908	25,427	18,089	685,698
設備投資額 ^{注2}	20,367	28,730	23,210	27,904	19,419	40,140	197,892
減価償却費	36,934	36,132	39,850	39,985	46,695	49,733	358,861
EBITDA ^{注3}	151,426	117,599	106,773	93,649	88,619	89,829	1,471,298
フリー・キャッシュ・フロー(FCF)注4	87,139	58,886	48,754	34,989	52,703	27,682	846,667
会計年度末:							
総資産	¥664,539	¥655,544	¥619,494	¥574,635	¥615,090	¥644,992	\$6,456,850
テーマパーク、リゾート、 その他の有形固定資産	438,788	456,900	447,110	472,152	487,871	516,040	4,263,389
純資産	493,697	432,262	383,085	357,779	366,473	373,660	4,796,901
有利子負債残高	58,448	124,020	149,580	142,937	173,289	193,019	567,897
						単位:円	単位:米ドル注1
1株当たり情報:							
1株当たり当期純利益(EPS)	¥ 845.32	¥ 616.96	¥ 384.98	¥ 265.26	¥ 280.17	¥ 196.84	\$ 8.21
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	815.03	580.87	372.87	_	_	_	7.92
1株当たり当期純資産(BPS)	5,912.53	5,178.67	4,592.03	4,288.99	4,240.59	4,109.59	57.45
1株当たり配当金	120.00	120.00	100.00	100.00	100.00	70.00	1.17
						単位:%	

						単位:%
主要財務データ:						
売上高営業利益率	24.2%	20.6%	18.6%	15.1%	11.3%	10.3%
売上高当期純利益率	14.9	13.0	8.9	6.4	6.8	4.6
総資産当期純利益率(ROA)	10.7	8.1	5.4	3.9	4.0	2.6
自己資本当期純利益率(ROE)	15.2	12.6	8.7	6.3	6.9	4.7
自己資本比率	74.3	65.9	61.8	62.3	59.6	57.9
配当性向	14.2	19.5	26.0	37.7	35.7	35.6
年間入園者数(千人)	31,298	27,503	25,347	25,366	25,818	27,221
ゲスト1人当たり売上高(円)	¥11,076	¥10,601	¥10,336	¥10,022	¥9,743	¥9,719
発行済株式総数(千株)	90,923	90,923	90,923	90,923	90,923	95,123
従業員数(人)	4,348	4,273	3,939	3,960	3,954	4,115

注1:米ドル表示は便宜上のものであり、2014年3月31日の換算レートである1米ドル=102.92円で換算しています。

注2:設備投資額は、有形固定資産と無形固定資産および長期前払費用の取得に対する投資額です。

注3:EBITDA=営業利益+減価償却費

注4:フリー・キャッシュ・フロー(FCF)=当期純利益+減価償却費-設備投資額

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します

「2016 中期経営計画」において新たな財務方針を定めました。今後3年間で創出される営業キャッシュ・フローの最大化を図り、コア事業や新規事業の成長投資に充当することで、営業キャッシュ・フローを今後も成長させていきます。この結果として、更なるフリー・キャッシュ・フローを創出し、企業価値を一段と向上させるというものです。

今後も、当社は株主還元を着実に実施するとともに、営業キャッシュ・フローの成長 による長期持続的な企業価値向上を目指していきます。

取締役 常務執行役員 経理部担当 片山 雄一



リスク対応力と財務基盤の強化

財務面のリスク対応策としては、これまで想定していた大地震を超える巨大地震に備えて、2011年9月に「地震リスク対応型ファイナンス」による500億円の長期借入を実施しています。この資金は、現預金などで保有・運用し、例えば、テーマパークの一時的な休園といった有事の際に運転資金などとして充当していきます。

一方で、有利子負債の削減による財務基盤の強化も、新たな成長へ向けた投資余力の確保につながるため、重要なことと考えています。2014年3月期は、借入金の返済に加え、第7回無担保社債(300億円)および第9回無担保社債(200億円)のデットアサンプションを実行しました。これにより、2014年3月期の有利子負債の期末残高は584億円、デット・エクイティ・レシオは0.12倍となりました。

このように、調達コストの低い借入により、リスクへの備えを行うと同時に、現行の水準と比べて利率の高い負債を消去することで、財務基盤を着実に強化し、今後のさまざまな意思決定に対しても迅速に対応できる備えを進めました。

堅実な売上計画により固定費を抑制し、 利益の最大化を図る経営管理手法を継続

2014年3月期は、東京ディズニーリゾート30周年イベントの好調などにより、テーマパーク入園者数が過去最高となった

ことなどから、売上高・各利益ともに大幅に増加し、過去最高 となりました。

一方、2015年3月期は、東京ディズニーリゾート30周年の翌年であることから、減収減益となる予想としています。

テーマパーク入園者数は前期と比べて10.5%の減少となる 2,800万人を見込んでおります。このような大幅な減少を見込む理由としては、周年イベントの翌年であるということに加えて、これまで同様に、堅実な売上計画により固定費を抑制し、利益の最大化を図る経営管理手法を継続していることによります。よって、今期の売上や利益の計画についても、必達の目標として捉えています。

長期持続的な企業価値の向上を目指す

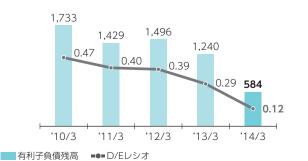
創出された営業キャッシュ・フローをコア事業や新規事業の成長へ向けた投資に充当していくため、2014年3月期の年間配当金については、120円とし、2015年3月期も同額を予定しています。外部環境も勘案しつつ、今後も安定的な配当を目指していきます。

ROEについては、2014年3月期は15.2%となりました。また、2015年3月期は10.8%を見込んでいます。

今後も、当社は株主還元を着実に実施するとともに、営業 キャッシュ・フローの成長による企業価値の向上を目指してい きます。

◆有利子負債残高とD/Eレシオ

(億円)



◆ ROE

'10/3

'11/3

(%)

12.6 12.6 6.9 6.3

'12/3

'13/3

会社概要・株式情報財務セクション

'14/3

財務概況

1 2014年3月期連結業績の概況

(1) 収益および利益の状況

当期におけるわが国経済は、海外景気の下振れが引き続き リスクとなっているものの、政府・日本銀行による金融緩和や 景気対策を背景に緩やかな回復基調となりました。

当社グループにおいては東京ディズニーリゾート30周年イベントが好調に推移したことなどから、テーマパーク入園者数およびゲスト1人当たり売上高が増加し、ともに過去最高となりました。

この結果、当期の業績は、売上高4,736億円(前期比19.7%増)、営業利益1,145億円(同40.5%増)、当期純利益706億円(同37.1%増)といずれも過去最高となりました。

	2014年3月期 実績(億円)	2013年3月期 実績(億円)	増減 (億円)	増減率 (%)
売上高	4,736	3,955	780	19.7
テーマパーク事業	3,909	3,298	611	18.5
ホテル事業	649	489	160	32.7
その他の事業	177	168	9	5.6
営業利益	1,145	815	330	40.5
テーマパーク事業	972	685	287	41.9
ホテル事業	159	120	39	32.2
その他の事業	13	6	7	108.0
当期純利益	706	515	191	37.1

売上高

テーマパーク事業、ホテル事業、その他の事業、3セグメントの売上高が増加したことから、売上高は4,736億円(前期比19.7%増)となりました。

テーマパーク事業

売上高は3,909億円(同18.5%増)となりました。テーマパー ク入園者数は、東京ディズニーリゾート30周年イベントの 好調に加えて30周年という大きな節目を迎えたことによる来園動機の増加や、天候や国内旅行・レジャー需要の高まりなど外部環境にも恵まれたことなどにより3,130万人(前期比13.8%増)と過去最高となりました。

また、ゲスト1人当たり売上高は、東京ディズニーリゾート30周年関連商品の好調などにより11,076円(同4.5%増)と過去最高となりました。

テーマパーク関連情報

	2014年3月期 実績	2013年3月期 実績	増減率 (%)
入園者数(万人)	3,130	2,750	13.8
ゲスト1人当たり売上高(円)	11,076	10,601	4.5
チケット収入(円)	4,598	4,483	2.6
商品販売収入(円)	4,185	3,860	8.4
飲食販売収入(円)	2,292	2,259	1.5

■ホテル事業

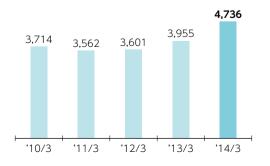
テーマパーク入園者数の増加に伴う客室稼働率の増加や、昨年3月29日付けで「株式会社ブライトンコーポレーション」の全株式を取得したことなどにより、売上高は649億円(同32.7%増)となりました。また、各ディズニーホテルの客室稼働率は、テーマパーク入園者数が増加したことなどから、東京ディズニーランドホテル、東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ、ディズニーアンバサダーホテルのいずれも90%台後半となり、好調に推移しました。

■ その他の事業

テーマパーク入園者数増加などに伴い、モノレール事業の売上高が増加したことなどから、売上高は177億円(同5.6%増)となりました。

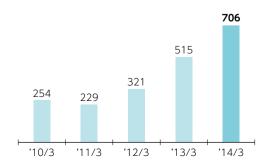
◆売上高

(億円)



◆当期純利益

(億円)



営業利益

営業利益は、1.145億円(前期比40.5%増)と、6期連続で過 去最高となりました。これは、入園者数やゲスト1人当たり売 上高が増加し、ともに過去最高となったことによるものです。 営業利益率は3.6ポイント増加し、24.2%となりました。

テーマパーク事業

準社員労働時間などの人件費や、東京ディズニーリゾート 30周年関連コストなどの固定経費・諸経費が増加したものの、 売上高が増加したことにより営業利益は972億円(同41.9% 増)となりました。

■ホテル事業

東京ディズニーリゾート30周年イベントによる客室稼働率 の増などに伴い、売上高が増加したことにより、営業利益は 159億円(同32.2%増)となりました。

■ その他の事業

モノレール事業の売上高が増加したことなどから、営業利益 は13億円(同108.0%増)となりました。

詳細な事業セグメント別の状況については、P32~37の事 業概況・事業レビューをご参照ください。

その他の収益(費用)、税金等調整前当期純利益

その他の収益(費用)は、18億円のマイナス(前期は6億円の マイナス)となりました。デット・アサンプションの実行による 社債償還損が増えたものの、有利子負債残高の削減を着実に進 め当期末の有利子負債残高は、584億円、D/Eレシオは0.12倍 となりました。

以上の結果、税金等調整前当期純利益は1,127億円(前期比 39.3%増)となりました。

法人税等

法人税等は、421億円(前期比43.3%増)となりました。 税金等調整前当期純利益に対する法人税等の負担率は、前期の 36.3%から37.4%と、1.1ポイント上昇しました。

当期純利益

当期純利益は、706億円(前期比37.1%増)となりました。 また、1株当たり当期純利益は845.32円、ROEは15.2%と なりました。

(2) 資産、負債および純資産の状況

資産

当期末の資産の部合計は、6.645億円(前期末比1.4%増)と なりました。

流動資産は、現金及び現金同等物が増加したことなどによ り、1.744億円(同15.6%増)となりました。

固定資産は、減価償却が進み有形固定資産が減少したことな どにより、4,902億円(同2.9%減)となりました。

負債

当期末の負債の部合計は、1.708億円(同23.5%減)となり

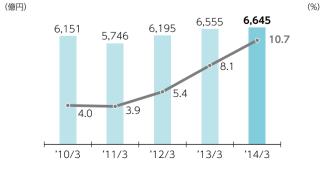
流動負債は、1年以内に返済する長期債務の減少などによ り、1.097億円(同0.1%減)となりました。

固定負債は、第7回無担保社債(300億円)及び第9回無担保 社債(200億円)のデット・アサンプションの実行により、長期 債務が減少したことなどから、611億円(同46.1%減)となり ました。

純資産

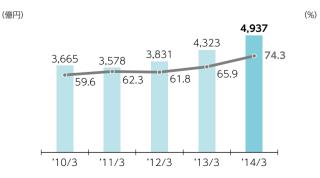
当期末の純資産の部合計は、当期純利益により利益剰余金が 増加したことなどから、4.937億円(同14.2%増)となり、自己 資本比率は74.3%(同8.4ポイント増)となりました。

◆総資産/総資産当期純利益率(ROA)



総資産 ■●■総資産当期純利益率(ROA)

◆純資産/自己資本比率



純資産 ■●■ 自己資本比率

(3) キャッシュ・フローの状況

キャッシュ・フロー

当期における現金及び現金同等物の期末残高は、800億円 (前期末比194億円増)となりました。

■ 営業活動によるキャッシュ・フロー

主たる営業活動によるキャッシュ・フローの増加などによ り、営業活動によるキャッシュ・フローは1,207億円(前期比 287億円増)となりました。

■ 投資活動によるキャッシュ・フロー

有形固定資産の取得による支出が減少したことなどから、投 資活動によるキャッシュ・フローは△234億円(同220億円増) となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

社債の償還による支出が増加したことなどから、財務活動に よるキャッシュ・フローは△779億円(同434億円減)となりま した。

設備投資額および減価償却費

設備投資額は、204億円(前期比29.1%減)となりました。 これは、東京ディズニーランドにおける [スター・ツアーズ] や 東京ディズニーシーにおける「トイ・ストーリー・マニア!」の 投資支出の減少や、前期に土地を取得したことによる投資額が 減少したことによるものです。

減価償却費は、369億円(同2.2%増)となりました。

フリー・キャッシュ・フロー

フリー・キャッシュ・フローは、871億円(同48.0%増)とな りました。これは、設備投資額の減少に加え、当期純利益が増 加したことによるものです。

資金調達および格付

OLCグループは、日々の営業活動から生じるキャッシュ・ フローをベースに、流動性資金を確保しています。2014年4 月に発表した「2016中期経営計画」では、これまでのフリー・ キャッシュ・フローに代わって、投資の原資となる営業キャッ シュ・フローの最大化を図り、営業キャッシュ・フローの成長 によるフリー・キャッシュ・フローの更なる創出を行うことで、 企業価値の向上を目指すことを方針として定めています。

格付けにつきましては、当期末現在、(株)日本格付研究所 (JCR) から [AA] を、(株) 格付投資情報センター(R&I) から [AA-]を取得しています。

◆キャッシュ・フロー

(億円) 1.207 903 920 743 721 (35) (227) (234) (252)(454) (345) (531)(610)(737)(779)

'12/3

営業活動によるキャッシュ・フロー 投資活動によるキャッシュ・フロー ■財務活動によるキャッシュ・フロー

'11/3

'10/3

'14/3

'13/3

◆ 設備投資額/減価償却費

(億円) 467 400 399 369 361 287 279 232 204 194 '10/3 '11/3 '12/3 '13/3 '14/3

設備投資額 減価償却費

2 2015年3月期連結業績の見通し

(1)収益および利益の見通し

	2015年3月期 予想(億円)	2014年3月期 実績(億円)	増減 (億円)	増減率 (%)
売上高	4,176	4,736	△559	△11.8
テーマパーク事業	3,415	3,909	△494	△12.6
ホテル事業	596	649	△53	△8.2
その他の事業	165	177	△12	△6.8
営業利益	832	1,145	△313	△27.4
テーマパーク事業	703	972	△268	△27.6
ホテル事業	122	159	△37	△23.1
その他の事業	5	13	△7	△58.8
当期純利益	555	706	△150	△21.3

売上高

東京ディズニーリゾート30周年の翌年であることから、 売上高は4.176億円(当期比11.8%減)となる見通しです。

テーマパーク事業

売上高は3,415億円(同12.6%減)を見込んでいます。これ は東京ディズニーリゾート30周年の翌年であることなどから、 2つのテーマパーク入園者数は、2,800万人(同10.5%減)と 減少し、またテーマパークのゲスト1人当たり売上高について も、10.620円(同4.1%減)と減少することを見込んでいるた めです。

テーマパーク関連情報

	2015年3月期 予想	2014年3月期 実績	増減率 (%)
入園者数(万人)	2,800	3,130	△10.5
ゲスト1人当たり売上高(円)	10,620	11,076	△4.1
チケット収入(円)	4,560	4,598	△0.8
商品販売収入(円)	3,780	4,185	△9.7
飲食販売収入(円)	2,280	2,292	△0.5

■ホテル事業

売上高は596億円(同8.2%減)を見込んでいます。またテー マパーク入園者数の減少に伴い、各ディズニーホテルの客室稼 働率は、東京ディズニーランドホテルは90%台前半、東京ディ ズニーシー・ホテルミラコスタは90%台後半、ディズニーアン バサダーホテルは80%台後半となることなどから、売上高は 減少する見込みです。

■ その他の事業

テーマパーク入園者数の減少に伴い、モノレール事業の売上 高が減少することなどから、売上高は165億円(同6.8%減)と なる見込みです。

学業利益

営業利益は、売上高の減少などにより、832億円(同27.4% 減)となる見込みです。

▼テーマパーク事業

準社員労働時間などの人件費や東京ディズニーリゾート30 周年関連コストなどの固定経費・諸経費が減少するものの、売 上高が減少することなどから、営業利益は703億円(同27.6% 減)となる見込みです。

■ホテル事業

売上高の減少により、営業利益は122億円(同23.1%減)と なる見込みです。

その他の事業

モノレール事業の売上高の減少などにより、営業利益は5億 円(同58.8%減)となる見込みです。

当期純利益

売上高が減少することにより、当期純利益は、555億円(同 21.3%減)となる見通しです。また、1株当たり当期純利益は 665.03円(同21.3%減)となる見込みです。

(2)キャッシュ・フローの見通し

設備投資額および減価償却費

設備投資額は、東京ディズニーランドにおける「リロ&ス ティッチ」のアトラクションや東京ディズニーシーの「マーメ イドラグーンシアター」のリニューアルなどの新規プロダクト 投資に加えて、更新改良投資が増加することから、428億円 (同110.8%増)となる見通しです。減価償却費は、2013年5月 にリニューアルオープンした[スター・ツアーズ]の減価償却費 が減少することなどにより、354億円(同4.1%減)となる見通 しです。

営業キャッシュ・フロー

2015年3月期よりスタートする [2016中期経営計画] の目 標値は、「3年間の営業キャッシュ・フロー*2.800億円以上」と 設定しました。初年度である2015年3月期の営業キャッシュ・ フローは、東京ディズニーリゾート30周年イベントの翌年で あることから、909億円(同15.4%減)となる見通しです。

* 営業キャッシュ・フロー= 当期純利益+減価償却費

3 中期経営計画の進捗状況

(1)2013中期経営計画 (2012年3月期~2014年3月期)

当社グループは2012年3月期~2014年3月期の3年間の「2013中期経営計画」において、コア事業(東京ディズニーリゾート)の持続的な成長への取り組みと長期持続的な成長への基盤強化を進めてきました。目標値として掲げた「3年間累計のフリー・キャッシュ・フロー創出額」については、コア事業の持続的な成長などによって1,948億円となり、当初の目標値である1,200億円を大幅に上回って達成しました。(詳細はP14~の「特集1: 社長が語る2016中期経営計画」をご覧ください)

(2)2016中期経営計画 (2015年3月期~2017年3月期)

当社グループは2015年3月期~2017年3月期までの新たな中期経営計画を策定しました。2014年3月期は2つのテーマパークの入園者数が期初予想を大幅に上回り、3,000万人の大台を超える結果となりました。これは、当社グループにとりまして、あらためて東京ディズニーリゾートの持つ潜在的な強さを認識するとともに、今後の更なる成長への確信をもつ機会となりました。また、今後のレジャー市場環境は、可処分所得の高い中高年層の人口増加や、国の観光客誘致政策や東京オリンピック開催などによる訪日外国人数の増加などが想定されており、これらも東京ディズニーリゾートの更なる成長に繋がる機会として捉えています。

こうした当社グループの状況やマーケット変化に応じた長期的な経営の方向性を示すべく、この度、2023年に当社が目指す状態として「2023ありたい姿」を掲げました。併せて、「2023ありたい姿」に向けた最初の3年間として「2016中期経営計画」(2015年3月期~2017年3月期)をまとめました。(詳細はP14~の「特集1:社長が語る2016中期経営計画」をご覧ください)

4 株主還元

配当

2014年3月期の年間配当金は、前期と同額の120円としました。連結配当性向は14.2%となります。

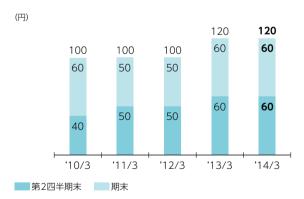
安定的に創出されるフリー・キャッシュ・フローの使途として、株主還元をこれまで同様重視し、外部環境も勘案しつつ、 安定的な配当を目指していきます。

なお、2015年3月期も、1株当たりの年間配当金は120円を 予定しています。

ROE

ROEについては、前期は12.6%、当期は15.2%とこれまで 目指してきた8%以上を達成しています。利益の成長と直接的 な利益還元により、引き続き8%以上を目指していきます。

◆1株当たり年間配当金



5 事業などのリスク

OLCグループの経営成績、財政状態および株価などに重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のようなものがあり、投資家判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項と考えています。

なお、文中の将来に関する事項は、2014年6月27日現在においてOLCが判断したものであり、ここに掲げている項目に限定されるものではありません。

(1)東京ディズニーリゾートのブランド低下に 関するリスク

◆ ハード面(施設・サービスなど)のクオリティ

OLCグループの主要事業である東京ディズニーリゾートは、新規施設の導入など、常にゲストに対し新たな体験価値を創造することで、ゲストの高い満足度を獲得しています。今後も東京ディズニーリゾート全体の魅力を高めるべく、ハード面のクオリティ向上に努めていきますが、不測の事態により適切なタイミングでの投資などができない場合、満足度の低下によるブランド低下につながる可能性があります。

◆ ソフト面(キャストのホスピタリティなど)のクオリティ

OLCグループの主要事業である東京ディズニーリゾートは、多くのキャストによって支えられており、キャストのホスピタリティによって、ゲストに高い満足を感じていただいています。今後もキャストへの教育のみにとどまらず、キャストにとって「誇り」を持ち「働く喜び」を感じることができる職場環境を整備していきますが、不測の事態によりキャストの人員不足などが生じた場合、満足度の低下によるブランド低下につながる可能性があります。

(2)オペレーションに関するリスク

◆ 製品の不具合

OLCグループの主要事業である東京ディズニーリゾートの製品 (アトラクション、商品、飲食など) に万一の事故 (アトラクション事故、欠陥商品販売、異物混入など) があり、ゲストに重大な危害が加わる事態が発生した場合には、安全を最優先するOLCグループへの信頼の低下、ブランドの毀損および訴訟による多額の費用負担などの可能性があります。

◆ 法令違反

OLCグループでは、各事業のオペレーションやそれらにかかわる資材・製品の調達取引などについて、コンプライアンスを重視しています。コンプライアンスの推進体制整備と役職員への啓発活動には十分努めていますが、これらの取り組みにも関わらず役職員による重大な法令違反などが生じた場合、行政処分による一部業務の中断やOLCグループへの信頼の低下、ブランドの毀損および訴訟による多額の費用負担などの可能性があります。

◆ 情報セキュリティ

OLCグループでは、事業遂行に関連し顧客の情報や営業上の秘密情報などを保有しているため、それらが安易に漏洩することのないよう、社内ネットワークに関する監視機能の強化や情報へのアクセスの制限など、取り扱いには細心の注意を払っています。

しかしながら、不測の事態により、社内情報に関し外部からのハッキング、社内データベースの悪用、漏洩、改ざんなどが生じた場合、OLCグループへの信頼の低下、ブランドの毀損および訴訟による多額の費用負担などの可能性があります。

(3)外部環境に関するリスク

◆ 天候

OLCグループの主要事業である東京ディズニーリゾートは、 天候要因 (天気・気温など) により入園者数が変動しやすい事業 です。このため、悪天候が長期に及ぶ場合、一時的な入園者数 の減少などが生じる可能性があります。

♦災害

OLCグループの事業基盤は舞浜に集中しているため、舞浜地区にて大地震や火災、洪水などの災害が発生した場合の影響が考えられます。東京ディズニーリゾート各施設については安全性に十分配慮しているものの、災害発生時には施設の被害、交通機関およびライフライン(電気・ガス・水道など)への影響、レジャーに対する消費マインドの冷え込みなどが想定されることから、一時的な入園者数の減少などが生じる可能性があります。

◆ テロ・感染症

OLCグループでは、ゲストを迎え入れる施設を多数有しており、各施設においては、安全性の確保を最優先しています。一方で、国内外の大規模集客施設などにおいてテロ事件などが発生した場合、また、治療方法が確立されていない感染症が流行した場合、レジャーに対する消費マインドの冷え込みなどが想定されることから、一時的な入園者数の減少などが生じる可能性があります。

◆ 景気変動

OLCグループの主要事業である東京ディズニーリゾートは、過去、日本経済が不景気であった際も安定した業績であったことから、「東京ディズニーリゾートは景気の影響を受けにくい」と考えています。しかしながら、今後、これまでに経験したことのない不景気となった場合は、一時的な入園者数の減少などが生じる可能性があります。

◆ 法規制など

OLCグループでは、アトラクションなどの安全基準、ゲストへ提供する商品などの品質基準、環境に関する基準、会計基準や税法など、さまざまな法規制などの適用を受けています。特に、安全基準と品質基準においては法令を上回る自主基準を一部に設け、その他分野においても、コンプライアンスの推進に万全を期しています。しかしながら、今後、法規制などの新設や変更がされた場合、OLCグループとしては社会的責任として当然ながらこれらに対応すべく努めていきますが、結果として、一定期間一部業務が制限される可能性があります。

連結財務諸表

連結貸借対照表

2014年および2013年3月31日現在

		単位:百万円	単位:千米ドル注配
	'14/3	'13/3	'14/3
資産の部			
流動資産:			
現金及び現金同等物(注記200)	¥ 80,018	¥ 60,583	\$ 777,478
売上債権(注記❷❷)	20,750	19,461	201,613
たな卸資産(注記・3)	14,610	14,237	141,955
繰延税金資産(注記♥)	6,273	5,516	60,950
その他(注記69)	52,701	51,048	512,058
流動資産合計	174,352	150,845	1,694,054
テーマパーク、リゾート及びその他の有形固定資産:			
アトラクション、建物、機械装置、工具器具(注記①)	951,041	943,278	9,240,585
土地	107,976	106,682	1,049,126
建設仮勘定	5,963	9,493	57,938
	1,064,980	1,059,453	10,347,649
減価償却累計額	(626,192)	(602,553)	(6,084,260)
テーマパーク、リゾート及びその他の有形固定資産合計	438,788	456,900	4,263,389
投資その他の資産:			
投資有価証券(注記260)	33,478	32,637	325,282
のれん(注記(16))	992	1,240	9,639
その他無形固定資産	8,743	7,270	84,949
退職給付に係る資産(注記⑤)	2,097	_	20,375
繰延税金資産(注記♥)	885	852	8,599
その他(注記9)	5,204	5,801	50,563
投資その他の資産合計	51,399	47,800	499,407
固定資産合計	490,187	504,700	4,762,796
資産合計	¥ 664,539	¥ 655,545	\$ 6,456,850

添付の注記もこれら連結財務諸表の一部を構成しています。

		単位:百万円	単位:千米ドル注記
	'14/3	'13/3	'14/3
負債の部			
流動負債:			
仕入債務(注記望)	¥ 20,216	¥ 19,641	\$ 196,424
1年以内に返済する長期債務(注記❹❸⑨)	5,585	19,349	54,265
未払法人税等	27,241	20,277	264,681
災害損失引当金(注記®)	107	208	1,040
その他(注記5)	56,558	50,371	549,534
流動負債合計	109,707	109,846	1,065,944
固定負債:			
長期債務(注記❹⑤◎)	52,863	104,671	513,632
退職給付引当金(注記6)	_	4,919	_
退職給付に係る負債(注記6)	2,931	_	28,478
その他(注記②)	5,341	3,847	51,895
固定負債合計	61,135	113,437	594,005
負債合計	170,842	223,283	1,659,949
純資産の部			
株主資本:(注記③)			
資本金:			
発行可能株式数-330,000,000株			
発行済株式数-2014年90,922,540株、2013年90,922,540株	63,201	63,201	614,079
資本剰余金	111,861	111,585	1,086,873
利益剰余金	358,955	298,401	3,487,709
自己株式-2014年7,422,294株、2013年7,452,794株	(46,685)	(46,877)	(453,605)
株主資本合計	487,332	426,310	4,735,056
その他の包括利益累計額:			
その他有価証券評価差額金	6,014	5,952	58,434
退職給付に係る調整累計額(注記6)	351	_	3,411
その他の包括利益累計額合計	6,365	5,952	61,845
純資産合計	493,697	432,262	4,796,901
負債·純資産合計	¥664,539	¥655,545	\$6,456,850

連結損益計算書

2014、2013年および2012年3月期

			単位:百万円	単位:千米ドル注配・
	'14/3	'13/3	'12/3	'14/3
	¥473,573	¥395,527	¥360,061	\$4,601,370
売上原価	301,069	265,946	248,457	2,925,272
	172,504	129,581	111,604	1,676,098
販売費及び一般管理費	58,013	48,114	44,681	563,671
営業利益	114,491	81,467	66,923	1,112,427
その他の収益(費用):				
受取利息及び配当金	875	754	577	8,502
支払利息	(1,161)	(1,673)	(1,858)	(11,281)
減損損失(注記①)	_	_	(6,332)	_
災害による損失(注記19)	_	_	(3,618)	_
持分法による投資利益	113	103	57	1,098
社債償還損	(2,761)	(249)	_	(26,827)
その他一純額	1,115	465	(460)	10,834
	(1,819)	(600)	(11,634)	(17,674)
税金等調整前当期純利益	112,672	80,867	55,289	1,094,753
法人税等:(注記♥)				
法人税、住民税及び事業税	41,307	30,051	23,218	401,350
法人税等調整額	793	(668)	(35)	7,705
法人税等合計	42,100	29,383	23,183	409,055
少数株主損益調整前当期純利益	70,572	51,484	32,106	685,698
少数株主損失	_	_	(8)	_
当期純利益	¥ 70,572	¥ 51,484	¥ 32,114	\$ 685,698

			単位:円	単位:米ドル注記
1株当たり情報:				
1株当たり当期純利益	¥845.32	¥616.96	¥384.98	\$8.21
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	815.03	580.87	372.87	7.92
1株当たり配当金	120.00	120.00	100.00	1.17
		,		

添付の注記もこれら連結財務諸表の一部を構成しています。

連結包括利益計算書

2014、2013年および2012年3月期

			単位:百万円	単位:千米ドル注記0
	'14/3	'13/3	'12/3	'14/3
少数株主損益調整前当期純利益	¥70,572	¥51,484	¥32,106	\$685,698
その他の包括利益:				
その他有価証券評価差額金	62	5,742	1,388	602
繰延ヘッジ損益	_	673	90	_
その他の包括利益合計(注記型)	62	6,415	1,478	602
包括利益(注記型)	70,634	57,899	33,584	686,300
(内訳)				
親会社株主に係る包括利益	70,634	57,899	33,592	686,300
少数株主に係る包括利益	_	_	(8)	_

添付の注記もこれら連結財務諸表の一部を構成しています。

連結株主資本等変動計算書

2014、2013年および2012年3月期

	_					単位:百万円
				株主資本		
'14/3	発行済株式数(千株)	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2013年4月1日残高	90,923	¥63,201	¥111,585	¥298,401	¥(46,877)	¥426,310
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当				(10,018)		(10,018)
当期純利益				70,572		70,572
自己株式の処分			276		192	468
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)						
連結会計年度中の変動額合計	_	¥ —	¥ 276	¥ 60,554	¥ 192	¥ 61,022
2014年3月31日残高	90,923	¥63,201	¥111,861	¥358,955	¥(46,685)	¥487,332

				単位:百万円
	その他の包括利益累計額			
'14/3	その他有価証券 評価差額金	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計	純資産合計
2013年4月1日残高	¥5,952	¥ —	¥5,952	¥432,262
連結会計年度中の変動額				
剰余金の配当				(10,018)
当期純利益				70,572
自己株式の処分				468
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	62	351	413	413
連結会計年度中の変動額合計	¥ 62	¥351	¥ 413	¥ 61,435
2014年3月31日残高	¥6,014	¥351	¥6,365	¥493,697

						単位:百万円
	_			株主資本		
'13/3	発行済株式数(千株)	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2012年4月1日残高	90,923	¥63,201	¥111,417	¥256,095	¥(47,165)	¥383,548
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当				(9,178)		(9,178)
当期純利益				51,484		51,484
自己株式の取得					(0)	(0)
自己株式の処分			168		288	456
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)						
連結会計年度中の変動額合計	_	¥ —	¥ 168	¥ 42,306	¥ 288	¥ 42,762
2013年3月31日残高	90,923	¥63,201	¥111,585	¥298,401	¥(46,877)	¥426,310
						単位・五万田

				単位:百万円
	~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~~	その他の包括利益累計額		
'13/3	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	その他の包括利益 累計額合計	純資産合計
2012年4月1日残高	¥210	¥(673)	¥ (463)	¥383,085
連結会計年度中の変動額				
剰余金の配当				(9,178)
当期純利益				51,484
自己株式の取得				(0)
自己株式の処分				456
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	5,742	673	6,415	6,415
連結会計年度中の変動額合計	¥5,742	¥ 673	¥6,415	¥ 49,177
2013年3月31日残高	¥5,952	¥ —	¥5,952	¥432,262
77 / 1 - XX - 73 / 1 - X - X - X - X - X - X - X - X - X -				

添付の注記もこれら連結財務諸表の一部を構成しています。

						単位:百万円
				株主資本		
'12/3	発行済株式数(千株)	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2011年4月1日残高	90,923	¥63,201	¥111,403	¥232,323	¥(47,215)	¥359,712
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当				(8,342)		(8,342)
当期純利益				32,114		32,114
自己株式の処分			14		50	64
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)						
連結会計年度中の変動額合計	_	¥ —	¥ 14	¥ 23,772	¥ 50	¥ 23,836
2012年3月31日残高	90,923	¥63,201	¥111,417	¥256,095	¥(47,165)	¥383,548
						単位:百万円
		その他の包括利益累計額				
'12/3		その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	その他の包括利益 累計額合計	少数株主持分	純資産合計
2011年4月1日残高		¥(1,178)	¥(763)	¥(1,941)	¥ 8	¥357,779
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当						(8,342)
当期純利益						32,114
自己株式の処分						64
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)		1,388	90	1,478	(8)	1,470
連結会計年度中の変動額合計		¥ 1,388	¥ 90	¥ 1,478	¥(8)	¥ 25,306
2012年3月31日残高		¥ 210	¥(673)	¥ (463)	¥—	¥383,085

						単位:千米ドル注記0
				株主資本		
'14/3	発行済株式数(千株)	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2013年4月1日残高	90,923	\$614,079	\$1,084,191	\$2,899,349	\$(455,470)	\$4,142,149
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当				(97,338)		(97,338)
当期純利益				685,698		685,698
自己株式の処分			2,682		1,865	4,547
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)						
連結会計年度中の変動額合計	_	\$ -	\$ 2,682	\$ 588,360	\$ 1,865	\$ 592,907
2014年3月31日残高	90,923	\$614,079	\$1,086,873	\$3,487,709	\$(453,605)	\$4,735,056

				単位:千米ドル注記0
	その他の包括利益累計額			
'14/3	その他有価証券 評価差額金	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計	純資産合計
2013年4月1日残高	\$57,832	<b>\$</b> —	\$57,832	\$4,199,981
連結会計年度中の変動額				
剰余金の配当				(97,338)
当期純利益				685,698
自己株式の処分				4,547
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	602	3,411	4,013	4,013
連結会計年度中の変動額合計	\$ 602	\$ 3,411	\$ 4,013	\$ 596,920
2014年3月31日残高	\$58,434	\$ 3,411	\$61,845	\$4,796,901

# 連結キャッシュ・フロー計算書

2014、2013年および2012年3月期

2014. 2013+0360 2012+3/3m3			単位:百万円	単位:千米ドル 注目
	'14/3	'13/3	'12/3	'14/3
営業活動によるキャッシュ・フロー:				
税金等調整前当期純利益	¥112,672	¥ 80,867	¥ 55,289	\$1,094,753
調整項目:				
減価償却費	36,934	36,132	41,945	358,861
減損損失	_	_	6,332	_
のれん償却額	248	_	_	2,410
引当金の増加額	(83)	(166)	(2,686)	(806)
退職給付に係る負債の増減額	(2,060)	_	_	(20,016)
受取利息及び配当金	(875)	(754)	(577)	(8,502)
支払利息	1,161	1,673	1,858	11,281
為替差損(益)	12	19	4	117
持分法による投資利益	(113)	(103)	(57)	(1,098)
社債償還損	2,761	249	_	26,827
売上債権の減少額(増加額)	(1,415)	(1,270)	(8,363)	(13,749)
たな卸資産の減少額(増加額)	(373)	(2,653)	770	(3,624
仕入債務の増加額(減少額)	1,988	3,137	5,044	19,316
未払消費税等の増加額(減少額)	1,290	(199)	1,560	12,534
その他一純額	2,913	4,440	4,702	28,303
小計	155,060	121,372	105,821	1,506,607
利息及び配当金の受取額	982	755	484	9,542
利息の支払額	(927)	(1,761)	(1,942)	(9,007
法人税等の支払額				
	(34,440)	(28,383)	(14,035)	(334,629
営業活動によるキャッシュ・フロー 投資活動によるキャッシュ・フロー:	120,675	91,983	90,328	1,172,513
	(70,000)	(04 500)	((0, 500)	(600 140
定期預金の預入による支出	(70,000)	(94,500)	(60,500)	(680,140
定期預金の払戻しによる収入	68,000	95,500	11,500	660,707
有価証券の取得による支出	700	(3,500)	(1,999)	
有価証券の償還による収入	700	3,500	1,999	6,801
有形固定資産の取得による支出	(18,594)	(23,310)	(23,463)	(180,665
投資有価証券の取得による支出	(691)	(2,752)	(2,000)	(6,714
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出		(367)		
貸付けによる支出	(3)	(17,502)	(0)	(29
貸付金の回収による収入	86	197	419	836
その他-純額	(2,855)	(2,643)	330	(27,739
投資活動によるキャッシュ・フロー	(23,357)	(45,377)	(73,714)	(226,943
財務活動によるキャッシュ・フロー:				
短期債務の調達による収入	_	_	20,000	_
短期債務の返済による支出	_	_	(30,000)	_
長期債務の調達による収入	3,783	_	56,137	36,757
長期債務の返済による支出	(72,119)	(25,811)	(40,757)	(700,729
配当金の支払額	(9,992)	(9,151)	(8,338)	(97,085
自己株式の取得による支出	_	(0)	_	_
その他-純額	459	446	(528)	4,460
財務活動によるキャッシュ・フロー	(77,869)	(34,516)	(3,486)	(756,597
現金及び現金同等物に係る換算差額	(14)	(18)	(4)	(137)
現金及び現金同等物の増加額(減少額)	19,435	12,072	13,124	188,836
現金及び現金同等物の期首残高	60,583	48,511	35,387	588,642
	¥ 80,018	¥ 60,583	¥ 48,511	\$ 777,478

添付の注記もこれら連結財務諸表の一部を構成しています。

# 連結財務諸表注記



## 重要な会計方針

## A 連結財務諸表の作成基準

連結財務諸表は、日本の金融商品取引法および企業会計に関する法規、並びに、日本で一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠して作成しているため、会計処理および開示方法の一部について、国際財務報告基準と相違する点があります。

当該連結財務諸表は金融商品取引法に基づいて関東財務局に提出したものから、(日本国外の読者の利便性のため、)表示を組替えて作成し、また、開示の公正性を損なわない範囲で、一部の補足的開示情報を省略しています。

日本円から米ドルへの換算は、日本国外の読者の利便性のために行っており、2014年3月31日現在の為替相場 (1米ドル=102.92円) を使用しています。この換算は、上記または他の為替相場によって日本円を米ドルに転換できることを意味するものではありません。

また、2014年3月期の表示に合わせるため、2013年3月期 および2012年3月期の表示の一部について組替を行ってい ます。

## B 連結方針

連結財務諸表には当社および全ての子会社(以下、当社グループ)を連結しています。連結財務諸表の作成に当たっては、重要な債権債務、内部取引および未実現利益を相殺消去しており、また、連結子会社の投資と資本の相殺消去に当たっては、少数株主に帰属する額を含め、資産・負債を支配獲得時の時価により評価しています。なお、連結子会社数は、2014年3月期、2013年3月期、2012年3月期で、それぞれ17社、17社、14社です。

また、持株比率が20%以上50%以下の関連会社については 持分法を適用しており、投資有価証券に含めて表示していま す。なお、持分法適用関連会社は2014年3月期、2013年3月 期、2012年3月期で、それぞれ3社、3社、3社です。

#### C 外貨建項目の換算

外貨建金銭債権債務は連結決算日の直物為替相場により円 貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。

## D 現金及び現金同等物

連結キャッシュ・フロー計算書における現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3カ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっています。

## E 有価証券および投資有価証券

有価証券および投資有価証券は(a) 売買目的有価証券、(b) 満期保有目的有価証券、(c) 子会社株式および関連会社株式、(d) その他有価証券に分類され、このうち、当社グループでは、売買目的有価証券および満期保有目的有価証券を保有していません。

その他有価証券のうち時価のあるものについては、決算期末日における市場価格により評価し、税効果考慮後の未実現評価損益を純資産の部に計上しています。なお、その他有価証券の売却原価は移動平均法により算定しています。また、その他有価証券のうち時価のないものについては、移動平均法による原価法で評価しています。

その他有価証券のうち時価のあるものについて、市場価格が 著しく下落した場合は、減損処理を行い、簿価と時価の差額を 発生期の損失として計上しています。また、その他有価証券の うち時価のないものについて、実質価額が著しく下落した場合 は、実質価額により評価し、発生期の損失として計上していま す。なお、減損処理後の時価評価額および実質価額は翌期に繰 り越し処理しています。

#### F たな卸資産

たな卸資産については、主として移動平均法による原価法 (貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法に より算定)によっています。

## **G** テーマパーク、リゾートおよびその他の有形固定資産

東京ディズニーランド他の減価償却は主に定率法によっています。東京ディズニーシー他および1998年4月1日以降に取得した建物については、主に定額法を採用しています。

通常生じる修繕費については費用処理しており、また、大規模修繕、改修については資本的支出として資産に計上しています。なお、耐用年数の経過等により通常生じる有形固定資産の除却費は修繕費に含めており、特殊要因により除却処理した場合は、「その他の費用」に含めています。

## **H** のれんの償却方法および償却期間

のれんの償却については、5年間の定額法により償却を行っています。

#### I ソフトウェア

自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能 期間(5年)に基づく定額法を採用しています。

## J 退職給付に係る会計処理の方法

## (1)退職給付に係る負債の計上基準

退職給付に係る負債は、従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における見込額に基づき、退職給付債務から年金資産の額を控除した額を計上しています(年金資産の額が退職給付債務を超える場合には退職給付に係る資産に計上しています)。

#### (2) 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計 年度末までの期間に帰属させる方法については、期間定額基準 によっています。

(3)数理計算上の差異、過去勤務費用及び会計基準変更時差異の会計処理方法

数理計算上の差異については、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(主として12年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理しています。

過去勤務費用については、その発生時における従業員の平均 残存勤務期間以内の一定の年数 (主として15年) による定額法 により按分した額を発生した連結会計年度から費用処理して います。

会計基準変更時差異 (4,573百万円) については、15年による均等額を費用処理しています。

未認識数理計算上の差異、未認識過去勤務費用及び会計基準変更時差異の未処理額については、税効果を調整の上、純資産の部におけるその他の包括利益累計額の退職給付に係る調整累計額に計上しています。

#### K 法人税等

法人税等は連結損益計算書における税金等調整前当期純利益に基づいて計上しています。税効果の認識は、会計上の資産または負債の金額と税務上の資産又は負債の金額との間の一時差異に対し、繰延税金資産及び繰延税金負債を計上する資産負債法によっています。

## L 1株当たり情報

連結損益計算書の1株当たり配当金は各会計年度に係る配当金であり、決算日後に承認された期末配当金が含まれています。また、1株当たり当期純利益は、普通株式の期中平均株式数で除して算定しています。

潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、新株予約権の行使により普通株式が発行される場合に生じる希薄化を考慮したものです。潜在株式調整後の1株当たり当期純利益の算出に使用した株式数は、2014年3月期、2013年3月期、2012年3月期で、それぞれ、86,939千株、89,144千株、86,514千株です。

#### M 会計上の見積り

一般に公正妥当と認められる会計原則は、経営者が財務諸表を作成するにあたり会計上の見積りおよび判断を求めており、これらの見積りおよび判断が資産、負債の計上額、偶発債務等の開示、並びに収益・費用の計上額に反映されています。 なお、当該見積りおよび判断は実際の結果と異なる可能性があります。

#### N 会計方針の変更

(減価償却方法の変更)

当社および連結子会社は、法人税法の改正に伴い、2013年3月期より、2012年4月1日以後に取得した有形固定資産については、改正後の法人税法に基づく減価償却の方法に変更しています。なお、この変更による当連結会計年度の損益に与える影響は軽微です。

(退職給付に関する会計基準等の適用)

「退職給付に関する会計基準」(企業会計基準第26号 2012年5月17日。以下「退職給付会計基準」という。)及び「退職給付に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第25号2012年5月17日。以下「退職給付適用指針」という。)を当連結会計年度末より適用しています(ただし、退職給付会計基準第35項本文及び退職給付適用指針第67項本文に掲げられた定めを除く。)。

これにより、年金資産が年金制度に係る退職給付債務を超過 した額を退職給付に係る資産として計上し、一時金制度に係る 退職給付債務を退職給付に係る負債として計上する方法に変 更しています。

また、未認識数理計算上の差異、未認識過去勤務費用および 会計基準変更時差異の未処理額を退職給付に係る資産および 退職給付に係る負債に計上しています。

退職給付会計基準等の適用については、退職給付会計基準第37項に定める経過的な取り扱いに従っており、当連結会計年度末において、当該変更に伴う影響額をその他の包括利益累計額の退職給付に係る調整累計額に加減しています。

この結果、当連結会計年度末において、退職給付に係る資産が2,097百万円、退職給付に係る負債が2,931百万円計上されるとともに、その他の包括利益累計額が351百万円増加しています。

なお、1株当たり純資産額は4円20銭増加しています。

69

#### 入 未適用の会計基準等

「退職給付に関する会計基準」(企業会計基準第26号 2012 年5月17日) および「退職給付に関する会計基準の適用指針」 (企業会計基準適用指針第25号 2012年5月17日)

#### (1) 概要

会計基準変更時差異、数理計算上の差異および過去勤務費用は、連結貸借対照表の純資産の部において税効果を調整した上で認識し、積立状況を示す額を負債又は資産として計上する方法に改正されました。また、退職給付見込額の期間帰属方法について、期間定額基準のほか給付算定式基準の適用が可能となったほか、割引率の算定方法が改正されました。

#### (2) 適用予定日

退職給付見込額の期間帰属方法の改正については、2015年3月期の期首から適用します。なお、当該会計基準等には経過的な取り扱いが定められているため、過去の期間の財務諸表に対しては遡及適用しません。

## (3) 当該会計基準等の適用による影響

退職給付見込額の期間帰属方法の改正による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中です。

#### P 表示方法の変更

#### (連結損益計算書関係)

2013年3月期において、「その他の収益(費用)」の「その他-純額」に含めていた「社債償還損」は、重要性が増したため、2014年3月期より独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、2013年3月期の連結財務諸表の組替えを行っています。

この結果、2013年3月期の連結損益計算書において、「その他の収益(費用)」の「その他-純額」に表示していた216百万円は、「社賃償還損」△249百万円、「その他-純額」465百万円として組み替えています。

## (連結キャッシュ・フロー計算書関係)

2013年3月期において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他-純額」に含めていた「社債償還損」は、重要性が増したため、2014年3月期より独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、2013年3月期の連結財務諸表の組替えを行っています。

この結果、2013年3月期の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他-純額」に表示していた4,689百万円は、「社賃償還損」249百万円、「その他-純額|4,440百万円として組み替えています。

#### Q 追加情報

(会計上の変更および誤謬の訂正に関する会計基準等の適用)

2012年3月期の期首以後に行われる会計上の変更および過去の誤謬の訂正より、「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」(企業会計基準第24号 2009年12月4日) および「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第24号2009年12月4日)を適用しています。

#### (従業員持株会型ESOP)

2012年3月期から、当社は従業員の福利厚生の充実および 当社の企業価値向上に係るインセンティブの付与を目的として、「従業員持株会型ESOP」を導入しました。

本制度の信託による当社株式の取得・処分については、当社が本信託の債務を保証しており、経済的実態を重視し、当社と本信託は一体であるとする会計処理を行っています。従って、本信託が所有する当社の株式を含む資産および負債並びに損益については連結貸借対照表、連結損益計算書および連結包括利益計算書に含めて計上しています。

なお、2014年3月期、2013年3月期および2012年3月期現在における自己株式数は、以下のとおりです。

7 / 22 20 / 株

#### (2014年3月期)

白口株式数

日山外八奴	/,422,2341本
うち当社所有の自己株式数	7,205,994株
うち信託所有の当社株式数	216,300株
(2013年3月期)	
自己株式数	7,452,794株
うち当社所有の自己株式数	7,205,994株
うち信託所有の当社株式数	246,800株
(2012年3月期)	
自己株式数	7,498,674株
うち当社所有の自己株式数	7,205,974株
うち信託所有の当社株式数	292,700株

(法人税等の税率の変更による繰延税金資産および繰延税金負債の金額の修正)

「所得税法等の一部を改正する法律」(2014年法律第10号)が2014年3月31日に公布され、2014年4月1日以後に開始する連結会計年度から復興特別法人税が課されないことになりました。これに伴い、繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用する法定実効税率は、2014年4月1日に開始する連結会計年度に解消が見込まれる一時差異については従来の37.8%から35.4%になります。

この税率変更により、繰延税金資産の金額(繰延税金負債の金額を控除した金額)は414百万円減少し、法人税等調整額が同額増加しています。



## 有価証券および投資有価証券

2014年および2013年3月31日現在、その他有価証券の取得原価および時価による連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

## 連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの

						単位:百万円			単位:千米ドル
		'14/3			'13/3			'14/3	
種類	連結貸借 対照表計上額	取得原価	差額	連結貸借 対照表計上額	取得原価	差額	連結貸借 対照表計上額	取得原価	差額
株式	¥28,078	¥19,034	¥9,044	¥27,341	¥18,362	¥8,979	\$272,814	\$184,940	\$87,874
債券	706	702	4	2,712	2,710	2	6,860	6,821	39
その他	_	_	_	_	_	_	_	_	_
合計	¥28,784	¥19,736	¥9,048	¥30,053	¥21,072	¥8,981	\$279,674	\$191,761	\$87,913

## 連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの

						単位:百万円			単位:千米ドル
		'14/3			'13/3			'14/3	
種類	連結貸借 対照表計上額	取得原価	差額	連結貸借 対照表計上額	取得原価	差額	連結貸借 対照表計上額	取得原価	差額
株式	¥ 401	¥ 420	¥(19)	¥ 1,040	¥ 1,092	¥(52)	\$ 3,896	\$ 4,081	\$(185)
債券	3,000	3,000	(0)	7,998	7,998	(0)	29,149	29,149	(0)
その他	33,500	33,500	_	10,000	10,000	_	325,495	325,495	_
合計	¥36,901	¥36,920	¥(19)	¥19,038	¥19,090	¥(52)	\$358,540	\$358,725	\$(185)

非上場株式他は、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表には含めていません。 (2014年3月期および2013年3月期で、それぞれ連結貸借対照表計上額2,349百万円(22,824千米ドル)、2,369百万円)

# 3

## たな卸資産

2014年および2013年3月31日現在、たな卸資産は以下のとおりです。

		単位:百万円	単位:千米ドル
	'14/3	'13/3	'14/3
商品及び製品	¥ 9,372	¥ 9,583	\$ 91,061
仕掛品	58	123	564
原材料及び貯蔵品	5,180	4,531	50,330
合計	¥14,610	¥14,237	\$141,955

# 4 長期債務

2014年および2013年3月31日現在、長期債務は以下のとおりです。

		単位:百万円	単位:千米ドル
	'14/3	'13/3	'14/3
社債			
無担保社債(2016年償還予定、円建、利率1.86%)(注)	¥ —	¥ 29,997	<b>\$</b> —
無担保社債(2018年償還予定、円建、利率1.70%)(注)	_	20,000	_
小計	_	49,997	_
借入金			
銀行からの借入金(2013年~2071年返済予定、平均利率0.92%)	57,212	57,782	555,888
生命保険会社からの借入金(2015年返済予定、平均利率0.78%)	1,217	1,217	11,825
シンジケートローン (2013年返済予定、平均利率0.21%)	_	15,000	_
小計	58,429	73,999	567,713
未払金			
無担保長期未払金(2018年返済予定、利率4.18%)	19	24	184
小計	19	24	184
計	58,448	124,020	567,897
1年以内返済予定長期債務	(5,585)	(19,349)	(54,265)
	¥52,863	¥104,671	\$513,632

なお、平均利率は借入金の期末残高に対する加重平均利率です。

2014年3月31日現在、長期債務の各年度に返済する金額は以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:千米ドル
3月31日に終了する年度		
2015年	¥ 5,585	\$ 54,265
2016年	587	5,703
2017年	580	5,635
2018年	117	1,137
2019年	116	1,127
2020年以降	51,463	500,030
승計	¥58,448	\$567,897

(注)「10.偶発債務」に記載のとおり、債務履行引受契約を締結し、履行すべき債務を譲渡しているので、償還したものとして処理しています。

# 5 担保資産

2014年および2013年3月31日現在、担保に供している資産は以下のとおりです。

		単位:百万円	単位:千米ドル
	'14/3	'13/3	'14/3
現金及び現金同等物	¥ 194	¥ 907	\$1,885
売上債権	16	22	155
投資有価証券	695	10	6,753
その他	114	119	1,108
合計	¥1,019	¥1,058	\$9,901

上記のほか、一部の連結子会社で将来発生する債権、連結上内部消去されている「受取手形及び売掛金」(2014年3月期、2013年3月期でそれぞれ1百万円(10千米ドル)、1百万円)、流動資産「その他」(2014年3月期、2013年3月期でそれぞれ1百万円(10千米ドル)、1百万円)を担保に供しています。

現金及び現金同等物、売上債権、その他は、長期債務(2014年3月期、2013年3月期でそれぞれ2,016百万円(19,588千米ドル)、2,119百万円)の担保に供されています。また、前払式証票の発行による債務(2014年3月期、2013年3月期でそれぞれ374百万円(3,634千米ドル)、346百万円)に対して投資有価証券等を供託しています。



2014年3月31日現在の、退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表は以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:千米ドル
	'14/3	'14/3
退職給付債務の期首残高	¥29,002	\$281,792
勤務費用	1,525	14,817
利息費用	548	5,324
数理計算上の差異の発生額	(430)	(4,178)
退職給付の支払額	(1,022)	(9,930)
退職給付債務の期末残高	¥29,623	\$287,825

(注)簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は「勤務費用」に計上しています。

2014年3月31日現在の、年金資産の期首残高と期末残高の調整表は以下のとおりです。

	'14/3	'14/3
年金資産の期首残高	¥22,685	\$220,414
期待運用収益	590	5,733
数理計算上の差異の発生額	1,033	10,037
事業主からの拠出額	5,398	52,448
退職給付の支払額	(917)	(8,910)
年金資産の期末残高	¥28,789	\$279,722

2014年3月31日現在の、退職給付債務および年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債および退職給付に係る資産の調整表は以下のとおりです。

構立型制度の退職給付債務*26,692\$259,347年金資産(28,789)(279,722)非積立型制度の退職給付債務(2,097)(20,375)連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額8348,103退職給付に係る負債2,93128,478退職給付に係る資産(2,097)(20,375)連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額*834\$,103		単位:百万円	単位:千米ドル
年金資産(28,789)(279,722)(2,097)(20,375)非積立型制度の退職給付債務2,93128,478連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額8348,103退職給付に係る負債2,93128,478退職給付に係る負産(2,097)(20,375)		'14/3	'14/3
非積立型制度の退職給付債務(2,097) (20,375)(20,375)連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額8348,103退職給付に係る負債2,93128,478退職給付に係る負債(2,097)(20,375)	積立型制度の退職給付債務	¥26,692	\$259,347
非積立型制度の退職給付債務 連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額  退職給付に係る負債 退職給付に係る負債 退職給付に係る資産  (2,097)	年金資産	(28,789)	(279,722)
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額 834 8,103 退職給付に係る負債 2,931 28,478 退職給付に係る資産 (2,097) (20,375)		(2,097)	(20,375)
退職給付に係る負債 退職給付に係る資産 2,931 28,478 (2,097) (20,375)	非積立型制度の退職給付債務	2,931	28,478
退職給付に係る資産 (2,097) (20,375)	連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	834	8,103
退職給付に係る資産 (2,097) (20,375)			
	退職給付に係る負債	2,931	28,478
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額 ¥ 834 \$ 8,103	退職給付に係る資産	(2,097)	(20,375)
	連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	¥ 834	\$ 8,103

2014年3月31日現在の、退職給付費用およびその内訳項目の金額は以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:千米ドル
	'14/3	'14/3
勤務費用	¥1,506	\$14,633
利息費用	548	5,325
期待運用収益	(590)	(5,733)
会計基準変更時差異の費用処理額	305	2,963
数理計算上の差異の費用処理額	137	1,331
過去勤務債務の費用処理額	36	350
その他	28	272
確定給付制度に係る退職給付費用	¥1,970	\$19,141

(注)簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は「勤務費用」に計上しています。

## 2014年3月31日現在の、退職給付に係る調整累計額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:千米ドル
	'14/3	'14/3
会計基準変更時差異の未処理額	¥ 305	\$ 2,964
未認識数理計算上の差異	(1,027)	(9,979)
未認識過去勤務費用	179	1,739
- 	¥ (543)	\$(5,276)

2014年3月31日現在の、年金資産に関する事項は以下のとおりです。

(1)2014年3月31日現在の、年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は以下のとおりです。

	'14/3
債券	49%
株式	24
一般勘定	22
株式 一般勘定 その他 合計	5
습計	100%

## (2)長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在および予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在および将来期待される長期の収益率を考慮しています。

2014年3月31日現在の、主要な数理計算上の計算基礎は以下のとおりです。

	'14/3
割引率	主として2.0%
長期期待運用収益率	2.6%

## 2013年および2012年3月31日現在、連結貸借対照表の負債の部に計上された退職給付引当金の内訳は以下のとおりです。

		単位:百万円
	'13/3	'12/3
退職給付債務	¥29,002	¥27,655
年金資産	(22,685)	(19,964)
未積立退職給付債務	6,317	7,691
会計基準変更時差異の未処理額	(610)	(915)
未認識数理計算上の差異	(578)	(2,421)
未認識過去勤務債務	(210)	(241)
連結貸借対照表計上額-純額	4,919	4,114
前払年金費用	_	_
退職給付引当金	¥ 4,919	¥ 4,114

## 2013年3月期および2012年3月期の連結損益計算書に計上された退職給付費用の内訳は以下のとおりです。

		単位:百万円
	'13/3	'12/3
勤務費用	¥1,423	¥1,395
利息費用	536	513
期待運用収益	(499)	(481)
過去勤務債務の費用処理額	31	31
数理計算上の差異の費用処理額	273	256
会計基準変更時差異の費用処理額	305	305
臨時に支払った割増退職金	28	5
退職給付費用	¥2,097	¥2,024

	'13/3	'12/3
割引率	主として2.0%	主として2.0%
期待運用収益率	2.5%	2.6%

退職給付見込額は全勤務期間にわたり均等に配分しています。



## 法人税等

当社グループにおける法人税、住民税及び事業税の法定実効税率は2014年3月期および2013年3月期は37.8%、2012年3月期は40.4%となっています。

なお、2014年3月期、2013年3月期および2012年3月期については、法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異が発生していないため、注記を省略しています。

2014年および2013年3月31日現在、繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳は以下のとおりです。

		単位:百万円	単位:千米ドル
	'14/3	'13/3	'14/3
繰延税金資産			
減損損失	¥ 9,911	¥ 2,402	\$ 96,298
未払賞与	2,973	2,797	28,886
固定資産評価差額	2,250	_	21,862
繰越欠損金	2,070	465	20,113
未払事業税	1,874	1,623	18,208
その他	3,607	4,024	35,047
繰延税金資産 小計	22,685	11,311	220,414
評価性引当額	(13,669)	(2,021)	(132,812)
操延税金資産 合計	9,016	9,290	87,602
繰延税金負債			
その他有価証券評価差額金	(2,919)	(2,908)	(28,362)
その他	(823)	(84)	(7,996)
繰延税金負債 合計	(3,742)	(2,992)	(36,358)
	¥ 5,274	¥ 6,298	\$ 51,244



## 株主資本

純資産は株主資本、その他の包括利益累計額および少数株主 持分により構成されています。

我が国の法令および規則のもとでは、新株の払込金の全額を資本金とすることが求められていますが、取締役会決議により、発行価額の50%を超えない金額を資本剰余金に含まれる資本準備金に組み入れることも認められています。

剰余金の配当を行う場合、資本金の25%に相当する額が資本準備金および利益準備金の合計額を超える時は、その超過額または配当の10%に相当する額のうちいずれか少ない方の金額を、資本準備金あるいは利益準備金として計上することが要求されています。利益準備金は、連結財務諸表上、利益剰余金に含まれています。

また、原則として、利益準備金および資本準備金を欠損金填補のために使用するためには、いずれも株主総会の決議を要します。

資本準備金および利益準備金から配当を実施することはできません。全ての資本準備金と利益準備金はそれぞれその他資本剰余金とその他利益剰余金に振り替えることができ、これらを配当に使用することができます。

なお、当社が配当として分配可能な上限金額は、当社の個別 財務諸表に基づき、会社法に準拠して算定しています。

2014年6月27日開催の定時株主総会で、5,010百万円 (48,679千米ドル) の配当が決議されています。剰余金の分配は2014年3月期の連結財務諸表には反映されておらず、決議がなされた会計年度において認識しています。配当金の総額には、従業員持株会型ESOPによって設定される信託に対する配当金13百万円 (126千米ドル) を含めていません。これは、本信託が保有する当社株式を自己株式として認識しているためです。

# 9

## 金融商品

## A 金融商品に対する取り組み方針

当社グループは、設備投資計画に照らして、必要な資金を銀行等からの借入や社債発行にて調達しています。一時的な余資は、預金等の流動性の高い金融資産に限定して運用を行っています。

デリバティブ取引は、実需に伴う取引の範囲に限定し、売買 益を目的とするような投機的な取引は行わない方針です。

## B 金融商品の内容およびそのリスク

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客および取引先の 信用リスクに晒されています。

投資有価証券の主な内容である株式は、市場価格の変動リスクに晒されています。

#### C 金融商品に係るリスク管理体制

(a)信用リスク(取引先の契約不履行等に係るリスク)の管理 当社グループは、営業債権について、売上債権管理規程に 沿ってリスクの低減を図っています。

なお、そのほとんどが1年以内の短期間で決済されています。

(b)市場リスク(為替や金利等の変動リスク)の管理

投資有価証券については、上場企業については四半期毎に時価の把握を行っています。

デリバティブ取引の執行・管理については、リスク管理のための事務取扱手続を制定し、取引実施部署において厳正な管理を行い、内部牽制機能が有効に作用する体制を取っています。

## D 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれています。 当該価額の算定においては、変動要因を織り込んでいるため、 異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動する ことがあります。

## E 金融商品の時価等に関する事項

(2014年3月期)

2014年3月31日における連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりです。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは含まれていません。

			単位:百万円			単位:千米ドル
		'14/3			'14/3	
	連結貸借対照表計上額	時価	差額	連結貸借対照表計上額	時価	差額
現金及び現金同等物						
(1)現金及び預金(満期まで3カ月以内のもの)	¥ 43,518	¥ 43,518	¥ —	\$ 422,833	\$ 422,833	<b>\$</b> —
(2)有価証券(満期まで3カ月以内のもの)	36,500	36,500	_	354,645	354,645	_
売上債権						
(3) 受取手形及び売掛金	20,750	20,750	_	201,613	201,613	_
流動資産 その他						
(4) 現金及び預金(満期が3カ月を超えるもの)	50,000	50,000	_	485,814	485,814	_
(5)有価証券(満期が3カ月を超えるもの)	10	10	_	97	97	_
投資有価証券						
(6)投資有価証券	29,176	29,176	_	283,482	283,482	_
投資その他の資産その他						
(7)長期貸付金	354	354	_	3,440	3,440	_
資産計	¥180,308	¥180,308	¥ —	\$1,751,924	\$1,751,924	\$ —
仕入債務						
(1)支払手形及び買掛金	¥ 20,216	¥ 20,216	¥ —	\$ 196,424	\$ 196,424	<b>\$</b> —
1年以内に返済する長期債務						
(2)1年内返済予定の長期借入金	5,580	5,580	_	54,217	54,217	_
長期債務						
(3)長期借入金	52,849	52,888	39	513,496	513,875	379
負債計	¥ 78,645	¥ 78,684	¥39	\$ 764,137	\$ 764,516	\$379

金融商品の時価算定方法並びに有価証券に関する事項

#### 資産

- (1) 現金及び預金 (満期まで3カ月以内のもの)、(2) 有価証券 (満期まで3カ月以内のもの)、(3) 受取手形及び売掛金、(4) 現金及び預金 (満期が3カ月を超えるもの)、(5) 有価証券 (満期が3カ月を超えるもの)
  - これらは、短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。
- (6) 投資有価証券
  - これらの時価について、株式は取引所の価格によっています。
- (7) 長期貸付金

長期貸付金の時価については、元利金の合計額を、同様の新規貸付を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっています。

#### 負債

- (1) 支払手形及び買掛金、(2)1年内返済予定の長期借入金
  - これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。
- (3) 長期借入金

長期借入金の時価については、元利金の合計額を、同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっています。ただし、金利スワップを 適用しない変動金利による借入金については、金利が一定ごとに更改される条件となっているため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によってい ます。

## 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

	単位:百万円	単位:千米ドル
非上場株式	¥4,063	\$39,477
出資金	240	2,332

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、「(6) 投資有価証券」には含めていません。

## 金銭債権および満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

単位	:	百万円

				1 1 2 2751 3	
'14/3			4/3		
種類	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内	10年超	
現金及び預金	¥ 79,000	¥ —	¥—	¥—	
受取手形及び売掛金	20,750	_	_	_	
有価証券及び投資有価証券					
その他有価証券のうち満期があるもの					
(1)債券(国債·地方債等)	10	700	_	_	
(2) その他	36,500	240	_	_	
長期貸付金	350	4	0	0	
- 合計	¥136,610	¥944	¥ 0	¥ 0	

				単位:千米ドル	
		'14/3			
種類	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内	10年超	
現金及び預金	\$ 767,587	\$ <b>—</b>	\$—	<b>\$</b> —	
受取手形及び売掛金	201,613	_	_	_	
有価証券及び投資有価証券					
その他有価証券のうち満期があるもの					
(1) 債券(国債·地方債等)	97	6,801	_	_	
(2) その他	354,644	2,332	_	_	
長期貸付金	3,401	39	0	0	
습計	\$1,327,342	\$9,172	\$ 0	\$ 0	

長期借入金の連結決算日後の返済予定額は、注記4.長期債務をご参照ください。

## (2013年3月期)

2013年3月31日における連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりです。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは含まれていません。

			単位:百万円
		'13/3	
	連結貸借対照表計上額	時価	差額
現金及び現金同等物			
(1)現金及び預金(満期まで3カ月以内のもの)	¥ 40,585	¥ 40,585	¥ —
(2)有価証券(満期まで3カ月以内のもの)	19,998	19,998	_
売上債権			
(3) 受取手形及び売掛金	19,461	19,461	_
流動資産をの他			
(4)現金及び預金(満期が3カ月を超えるもの)	48,000	48,000	_
(5)有価証券(満期が3カ月を超えるもの)	702	702	_
投資有価証券			
(6)投資有価証券	28,391	28,391	_
投資その他の資産をの他			
(7)長期貸付金	437	437	_
資産計	¥157,574	¥157,574	¥ —
仕入債務			
(1)支払手形及び買掛金	¥ 19,641	¥ 19,641	¥ —
1年以内に返済する長期債務			
(2)1年内返済予定の長期借入金	19,344	19,344	_
長期債務			
(3)社債	49,997	52,793	2,796
(4)長期借入金	54,655	54,725	70
負債計	¥143,637	¥146,503	¥2,866

#### 金融商品の時価算定方法並びに有価証券に関する事項

#### 資産

(1) 現金及び預金 (満期まで3カ月以内のもの)、(2) 有価証券 (満期まで3カ月以内のもの)、(3) 受取手形及び売掛金、(4) 現金及び預金 (満期が3カ月を超えるもの)、(5) 有価証券 (満期が3カ月を超えるもの)

これらは、短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

(6) 投資有価証券

これらの時価について、株式は取引所の価格によっています。

(7) 長期貸付金

長期貸付金の時価については、元利金の合計額を、同様の新規貸付を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっています。

#### 負債

(1) 支払手形及び買掛金、(2)1年内返済予定の長期借入金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

(3) 社債

社債の時価については、市場価格を基に算定する方法によっています。

(4) 長期借入金

長期借入金の時価については、元利金の合計額を、同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっています。ただし、金利スワップを 適用しない変動金利による借入金については、金利が一定ごとに更改される条件となっているため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によってい ます。

## 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

単位: 百万円非上場株式¥3,987出資金260

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、「(6) 投資有価証券」には含めていません。

## 金銭債権および満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

				単位: 百万円		
		'13/3				
種類	 1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内	10年超		
現金及び預金	¥ 72,500	¥ —	¥—	¥—		
受取手形及び売掛金	19,461	_	_	_		
有価証券及び投資有価証券						
その他有価証券のうち満期があるもの						
(1)債券(国債·地方債等)	700	10	_	_		
(2)その他	19,998	260	_	_		
長期貸付金	31	404	0	0		
合計	¥112,690	¥674	¥ 0	¥ 0		

社債、長期借入金の連結決算日後の返済予定額は、注記4.長期債務をご参照ください。

## 偶発債務

当社グループは主に車両、コンピュータ等について解約不能のリース取引を行っています。

2013年3月期の社債の債務履行引受契約に係る偶発債務は次のとおりです。

第10回無担保社債 10,000百万円

2014年3月期の社債の債務履行引受契約に係る偶発債務は次のとおりです。

第7回無担保社債 30,000百万円(291,489千米ドル) 第9回無担保社債 20,000百万円(194,326千米ドル) 第10回無担保社債 10,000百万円(97,163千米ドル)

# 減損損失

2012年3月期の減損損失は以下のとおりです。

			単位: 白万円
場所	用途	種類	'12/3
シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京 (千葉県浦安市)	劇場	建物及び機械装置他	¥6,319
営業用店舗(神奈川県平塚市)	飲食及び商品店舗	建物及び工具器具備品他	13
			¥6,332

当社および一部の連結子会社において、劇場については2012年3月期中に当劇場にて公演を実施していた演目の終了を決議した ことにより、固定資産の帳簿価額を減損損失として計上しています。飲食及び商品店舗については、営業活動から生ずる損益が継続 してマイナスである資産グループの帳簿価額を回収可能額まで減損損失を計上しています。なお、飲食および商品店舗における回 収可能価額の算定は、将来キャッシュ・フローを割引率4%とした使用価値によっています。

なお、2014年3月期および2013年3月期においては、該当事項はありません。

79

# 12 連結包括利益計算書

2014年3月期および2013年3月期のその他の包括利益に係る税効果額は以下のとおりです。

		単位:百万円	単位:千米ドル
その他の包括利益に係る税効果額	'14/3	'13/3	'14/3
その他有価証券評価差額金			
当期発生額	¥101	¥8,698	\$981
組替調整額	_	_	_
税効果調整前	101	8,698	981
税効果額	(39)	(2,956)	(379)
税効果調整後	62	5,742	602
繰延ヘッジ損益			
当期発生額	_	1,082	_
組替調整額	_	_	_
税効果調整前	_	1,082	_
税効果額	_	(409)	_
税効果調整後	_	673	_
その他包括利益合計	¥ 62	¥6,415	\$602

# 13 災害による損失

東日本大震災による営業休止期間中の固定費(人件費・減価償却費等)、施設の復旧関連費用および商品の廃棄損等です。 なお、2014年3月期および2013年3月期においては、該当事項はありません。

## 14 連結キャッシュ・フロー計算書

#### 2013年3月期に株式の取得により新たに連結子会社となった会社の資産および負債の主な内訳

株式の取得により、新たに(株)ブライトンコーポレーション他2社を連結したことに伴う連結開始時の資産および負債の内訳、ならびに当該会社株式の取得価額と取得のための支出(純額)との関係は、次のとおりです。

	単位:百万円
流動資産	¥ 1,255
固定資産	18,977
ወれん	1,240
流動負債	1,832
固定負債	18,589
株式の取得価格	1,051
被買収会社現金及び現金同等物	684
差引:取得のための支出	367

# 15 企業結合関係

## A 企業結合の概要

(1)被取得企業の名称およびその事業の内容 被取得企業の名称 株式会社ブライトンコーポレーション 事業の内容 ホテルの経営、運営等

## (2)企業結合を行った主な理由

新浦安エリアのホテル取得による東京ディズニーリゾートへのシナジー効果に加え、京都エリアにおけるホテル事業の展開が見込めるため。

(3)企業結合日 2013年3月29日

(4)企業結合の法的形式 株式取得

(5)取得した議決権比率 
企業結合日に取得した議決権比率 
100%

## **B** 連結財務諸表に含まれる被取得企業の業績の期間

みなし取得日を2013年3月期末日としているため、該当事 項はありません。

## C 被取得企業の取得原価およびその内訳

	単位:百万円
取得の対価	¥ 570
取得に直接要した費用	481
取得原価	¥1,051

## D 発生したのれんの金額、発生要因、償却方法および償却 期間

(1) 発生したのれんの金額 1,240百万円

#### (2) 発生原因

取得原価が受け入れた資産および引き受けた負債を上回ったため、その超過額をのれんとして計上しています。

(3) 償却方法および償却期間

5年間の定額法により償却を行うこととしています。

## E 企業結合日に受け入れた資産および引き受けた負債の 額並びにその主な内訳

	単位:百万円
流動資産	¥ 1,255
固定資産	18,977
資産合計	20,232
流動負債	1,832
固定負債	18,589
負債合計	¥20,421

# F 企業結合が2013年3月期の開始の日に完了したと仮定 した場合の2013年3月期の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額およびその算定方法

当該影響の概算額に重要性が乏しいため、記載を省略しています。

## 16 セグメント情報

## 2014年3月期、2013年3月期および2012年3月期のセグメント情報

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務諸表が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものです。当社グループは、テーマパークおよびホテル等の経営・運営を主な事業としていることから、サービスの種類・性質および販売市場の類似性等を考慮し、「テーマパーク」および「ホテル」を報告セグメントとしています。

「テーマパーク」はテーマパークを経営・運営しています。「ホテル」はホテルを経営・運営しています。 報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「重要な会計方針」における記載と概ね同一です。

#### (2014年3月期)

(2011   3) 3)(1)							単位:百万円
				'14/3			+ 11/7111
		<del></del> 報告セグメント		7 m/h	=1	三田 東佐 か王	\±//+
	テーマパーク	ホテル	計	その他	計	調整額	連結
外部顧客に対する売上高	¥390,912	¥64,933	¥455,845	¥17,728	¥473,573	¥ —	¥473,573
セグメント間の内部売上高又は振替高	6,228	638	6,866	3,988	10,854	(10,854)	_
	397,140	65,571	462,711	21,716	484,427	(10,854)	473,573
セグメント利益	97,154	15,898	113,052	1,261	114,313	178	114,491
セグメント資産	¥373,889	¥95,114	¥469,003	¥50,188	¥519,191	¥145,348	¥664,539
その他の項目							
減価償却費	¥ 29,314	¥ 4,880	¥ 34,194	¥ 2,763	¥ 36,957	¥ (23)	¥ 36,934
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	¥ 16,918	¥ 2,133	¥ 19,051	¥ 1,327	¥ 20,378	¥ (11)	¥ 20,367

単位:千米ドル

							十四・1水1ル
				'14/3			
		報告セグメント	•	その他	計	≡田 車々 安石	
	テーマパーク	ホテル	 計	ての他	āΙ	調整額	連結
外部顧客に対する売上高	\$3,798,212	\$630,908	\$4,429,120	\$172,250	\$4,601,370	<b>\$</b> —	\$4,601,370
セグメント間の内部売上高又は振替高	60,513	6,199	66,712	38,749	105,461	(105,461)	_
計	3,858,725	637,107	4,495,832	210,999	4,706,831	(105,461)	4,601,370
セグメント利益	943,976	154,469	1,098,445	12,253	1,110,698	1,729	1,112,427
セグメント資産	\$3,632,812	\$924,155	\$4,556,967	\$487,640	\$5,044,607	\$1,412,243	\$6,456,850
その他の項目							
減価償却費	\$ 284,823	\$ 47,416	\$ 332,239	\$ 26,846	\$ 359,085	\$ (224)	\$ 358,861
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	\$ 164,380	\$ 20,725	\$ 185,105	\$ 12,893	\$ 197,998	\$ (106)	\$ 197,892

- (a) 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、イクスピアリ、ディズニーリゾートラインの経営・運営、従業員食堂の運営およびテーマレストランの経営・運営等を含んでいます。
- (b) セグメント利益の調整額は178百万円 (1,729千米ドル) であり、セグメント間取引消去によるものです。
- (c) 資産の調整額145,348百万円 (1,412,243千米ドル) には、セグメント間取引消去△3,989百万円 (△38,758千米ドル)、各セグメントに配分していない全社資産149,337百万円 (1,451,001千米ドル) が含まれています。全社資産は、主に親会社の余資運用資金 (現金及び現金同等物) および長期投資資金 (投資有価証券)等です。
- (d) セグメント利益は連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
- (e) 減価償却費、有形固定資産および無形固定資産の増加額には、長期前払費用の償却額および増加額が含まれています。
- (f) 2014年3月期において、本邦以外の国または地域における売上高の合計が連結売上高の10%未満です。

#### (2013年3月期)

							単位:百万円
				'13/3			
	i	報告セグメント		その他	計	調整額	連結
	テーマパーク	ホテル	āt	~ 아기만	ΞI	调整铁	進和
売上高							
外部顧客に対する売上高	¥329,815	¥48,925	¥378,740	¥16,787	¥395,527	¥ —	¥395,527
セグメント間の内部売上高又は振替高	5,202	569	5,771	3,752	9,523	(9,523)	_
dž	335,017	49,494	384,511	20,539	405,050	(9,523)	395,527
セグメント利益	68,485	12,022	80,507	607	81,114	353	81,467
セグメント資産	¥384,344	¥97,449	¥481,793	¥51,749	¥533,542	¥122,003	¥655,545
その他の項目							
減価償却費	¥ 28,909	¥ 4,535	¥ 33,444	¥ 2,722	¥ 36,166	¥ (34)	¥ 36,132
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	¥ 26,496	¥20,959	¥ 47,455	¥ 1,195	¥ 48,650	¥ (18)	¥ 48,632

- (a) 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、イクスピアリ、ディズニーリゾートラインの経営・運営、従業員食堂の運営およびテーマレストランの経営・運営等を含んでいます。
- (b) セグメント利益の調整額は353百万円であり、セグメント間取引消去によるものです。
- (c) 資産の調整額122,003百万円には、セグメント間取引消去△4,270百万円、各セグメントに配分していない全社資産126,273百万円が含まれています。全社資産は、主に親会社の余資運用資金(現金及び現金同等物)および長期投資資金(投資有価証券)等です。
- (d) セグメント利益は連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
- (e) 減価償却費、有形固定資産および無形固定資産の増加額には、長期前払費用の償却額および増加額が含まれています。
- (f) 2013年3月期において、本邦以外の国または地域における売上高の合計が連結売上高の10%未満です。

	'12/3						
		報告セグメント		その他	計	調整額	連結
	テーマパーク	ホテル	計	CONE	āl	间差积	建和
売上高							
外部顧客に対する売上高	¥297,891	¥42,210	¥340,101	¥19,960	¥360,061	¥ —	¥360,061
セグメント間の内部売上高又は振替高	4,463	519	4,982	3,608	8,590	(8,590)	_
計	302,354	42,729	345,083	23,568	368,651	(8,590)	360,061
セグメント利益	56,433	9,555	65,988	734	66,722	201	66,923
セグメント資産	¥383,092	¥81,268	¥464,360	¥52,703	¥517,063	¥102,431	¥619,494
その他の項目							
減価償却費	¥ 32,122	¥ 4,478	¥ 36,600	¥ 3,289	¥ 39,889	¥ (39)	¥ 39,850
減損損失	_	_	_	6,332	6,332	_	6,332
災害による損失	2,795	766	3,561	61	3,622	(4)	3,618
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	¥ 22,009	¥ 640	¥ 22,649	¥ 564	¥ 23,213	¥ (3)	¥ 23,210

- (a) 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、イクスピアリ、シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京 およびディズニーリゾートラインの経営・運営、従業員食堂の運営およびテーマレストランの経営・運営等を含んでいます。
- (b) セグメント利益の調整額は201百万円であり、セグメント間取引消去によるものです。
- (c) 資産の調整額102,431百万円には、セグメント間取引消去△3,315百万円、各セグメントに配分していない全社資産105,746百万円が含まれています。全社資産は、主に親会社の余資運用資金(現金及び現金同等物)および長期投資資金(投資有価証券)等です。
- (d) 特別損失の調整額は579百万円であり、有利子負債の一部を一括繰上返済したことに伴う手数料およびセグメント間取引消去によるものです。
- (e) セグメント利益は連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
- (f) 減価償却費、減損損失、有形固定資産および無形固定資産の増加額には、長期前払費用の償却額、減損額および増加額が含まれています。
- (g) 「その他」の減損損失の金額は主にシルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京の経営・運営に係るものです。
- (h) 2012年3月期において、本邦以外の国または地域における売上高の合計が連結売上高の10%未満です。

# 17 1

## 後発事象

該当事項はありません。

## 独立監査人の監査報告書

## 株式会社オリエンタルランド 取締役会及び株主 御中

我々は株式会社オリエンタルランド及び連結子会社の2014年及び2013年3月31日現在の連結貸借対照表及び2014年3月31日に終了した3年間における連結会計年度の連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書(連結財務諸表はすべて日本円表示)の監査を実施した。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は我々の実施した監査に基づき連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

我々は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断した。

我々の意見では、連結財務諸表が、株式会社オリエンタルランド及び連結子会社の2014年及び2013年3月31日 現在の財政状態並びに同日をもって終了するそれぞれ3年間の連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの 状況を、日本において一般に公正妥当と認められた会計基準に従い適正に表示しているものと認める。

連結財務諸表において米ドルで表示された金額は、単に読者の便宜を図るために記載しているものである。円貨で表示された連結財務諸表の米ドルへの換算金額は、注記1の基準にしたがって算出されているものと認める。

## KPMG AZSA LLC

日本、東京 2014年6月27日

注: 和訳された英文連結財務諸表の日本語の記載自体は有限責任 あずさ監査法人の監査の対象とはなっておりません。 この監査報告書は、Oriental Land Co., Ltd. ANNUAL REPORT 2014に掲載されている"Independent Auditors' Report"の和訳です。

# 会社概要·株式情報

2014年3月31日現在

## 会社概要

会 社 名	株式会社オリエンタルランド
本社所在地	〒279-8511千葉県浦安市舞浜1番地1
設立年月日	1960年7月11日
資 本 金	63,201百万円
従 業 員 数	[連結] 4,348名(OLCグループ) [単体] 2,196名(株式会社オリエンタルランド)

## ◆ 主な連結子会社

- (株)ミリアルリゾートホテルズ
- (株)舞浜リゾートライン
- (株)イクスピアリ
- (株)アールシー・ジャパン
- (株) 舞浜コーポレーション
- (株) グリーンアンドアーツ
- (株)フォトワークス
- (株) デザインファクトリー
- (株)ベイフードサービス
- (株) リゾートコスチューミング サービス
- (株)舞浜ビルメンテナンス
- (株)Mテック

## 株式情報

発行済株式総数	90,922,540株
上場取引所	東京証券取引所 市場第一部
証券コード	4661
1単元の株式数	100株
株 主 数	100,741名
格付情報	JCR···AA R&I···AA-
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内1丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
同事務取扱所	東京都杉並区和泉2丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

# ▶ 所有者別株式分布状況 政府および地方公共団体 4.36% 自己株式 金融機関 7.93% 17.73% 個人・その他 証券会社 22.21% り、56% 外国人(法人・個人) その他の法人 13.60% 33.61%

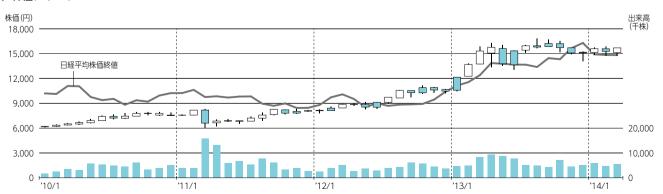
## ◆ 大株主の状況 (上位10名)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
京成電鉄株式会社	18,157	19.97
三井不動産株式会社	7,689	8.46
千葉県	3,300	3.63
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	2,216	2.44
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	1,874	2.06
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社(信託口)	1,651	1.82
第一生命保険株式会社	1,640	1.80
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社(信託口4)	1,007	1.11
三井住友信託銀行株式会社	863	0.95
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY	774	0.85

注:上記のほか、自己株式が7,205千株あります。

自己株式には信託所有の当社株式216千株は含まれていません。

## ◆ 株価チャート



The copyrights to the Disney characters and scenes from Tokyo Disneyland, Tokyo DisneySea, Disney Ambassador Hotel, Tokyo DisneySea Hotel MiraCosta, Tokyo Disneyland Hotel and Disney Resort Line are owned by or licensed to Disney Enterprises, Inc. © Disney Enterprises, Inc. © Disney/Pixar.



〒279-8511 千葉県浦安市舞浜1番地1 http://www.olc.co.jp http://www.tokyodisneyresort.co.jp

Oriental Landおよびオリエンタルランドの名称、ロゴは日本国および その他の国における株式会社オリエンタルランドの登録商標または商標です。 その他記載されている会社名、ロゴ、製品名、およびブランド名などは、株式会社オリエンタルランド、ディズニー・エンタプライゼズ・インク、または該当する各社の登録商標または商標です。





