

さあ、いっしょに！

30

THE HAPPINESS YEAR

TOKYO Disney RESORT®



Seeking to Give New Happiness & Hospitality

Seeking to Give New Happiness & Hospitality

～ 新しいハピネスとホスピタリティを探し続けて ～

私たちがゲストの皆さまに届けるハピネス

それは、アトラクションの楽しみ

エンターテインメントショーの感動

そして、キャストとの触れ合いによる心温まる体験

30年間、1日1日、これらを届け続けてきました



Seeking to Give New Happiness & Hospitality

時代の流れや世の中の変化に対応し、私たちは進化していきます

新しい発見と感動の創造による、多様なハピネスのカタチ

目指すは、「ゲストと気持ちが通じ合う」圧倒的なホスピタリティ

私たち3万人のチームは、力を合わせて、

ハピネスとホスピタリティの新しいカタチを探し続けていきます

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。

「Seeking to Give New Happiness & Hospitality ～新しいハピネスとホスピタリティを探し続けて～」というテーマのもと全体を構成し、特集では具体的な取り組みについて紹介しています。

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。

東京ディズニーリゾート
30年の軌跡



目次



2 東京ディズニーリゾート30年の軌跡

6 スナップショット

～ハピネスとホスピタリティを届け続けて～

12 11年間の連結財務ハイライト



14 会長メッセージ／社長インタビュー

14 会長メッセージ

16 社長インタビュー

22 2013 中期経営計画

(2012年3月期～2014年3月期)



24 特集

Seeking to Give New Happiness & Hospitality

東京ディズニーリゾートが探し続けてきたハピネスとホスピタリティの新しいカタチは、ゲストとともに築いてきたものでした。今回の特集では、オリエンタルランドのこれからの成長の礎ともなるそのカタチを、4つの側面からご紹介していきます。



34 事業概況／事業レビュー

34 アニュアルトピックス

36 事業概況

37 事業レビュー

37 テマパーク事業

39 ホテル事業

41 その他の事業



42 コーポレート・ガバナンス／社会的責任 (CSR)

42 企業使命

43 コーポレート・ガバナンス

50 社外監査役へのインタビュー

51 社会的責任 (CSR)

56 取締役、監査役および執行役員

ファクトブック 2013

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 2013」をご参照ください。



58 財務セクション／会社概要・株式情報

58 6年間の財務サマリー

59 経理担当役員メッセージ

60 財務概況

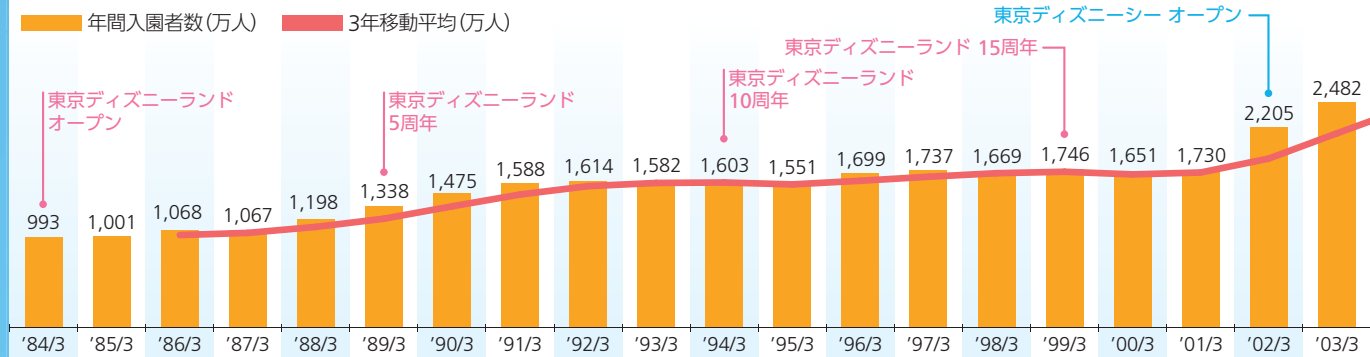
66 連結財務諸表

87 会社概要・株式情報

www.olc.co.jp/ir/pdf/factbook2013.pdf

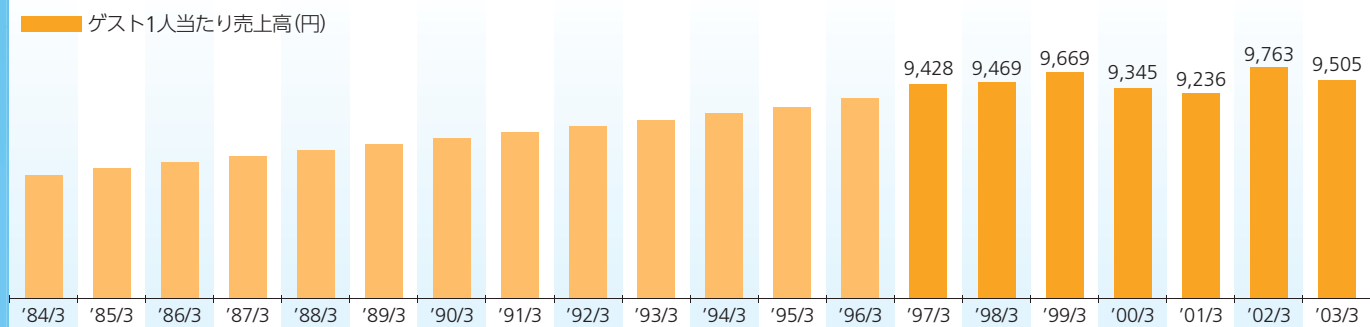
東京ディズニーリゾート30年の軌跡

■ テマパーク年間入園者数の推移



■ ゲスト1人当たり売上高

注：東京証券取引所市場第一部に上場した'97/3以降のみ数値を開示しております。'96/3以前はご参考となります。また、'99/3以前は単



1981

1982

1983

1984

1985

1986

1987

1988

1989



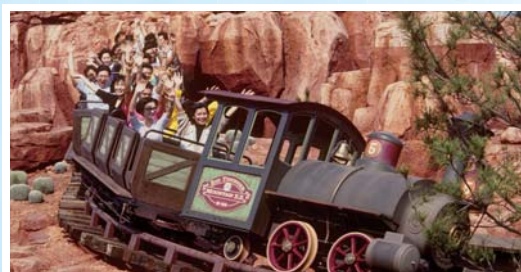
1981年 東京ディズニーランド®建設開始



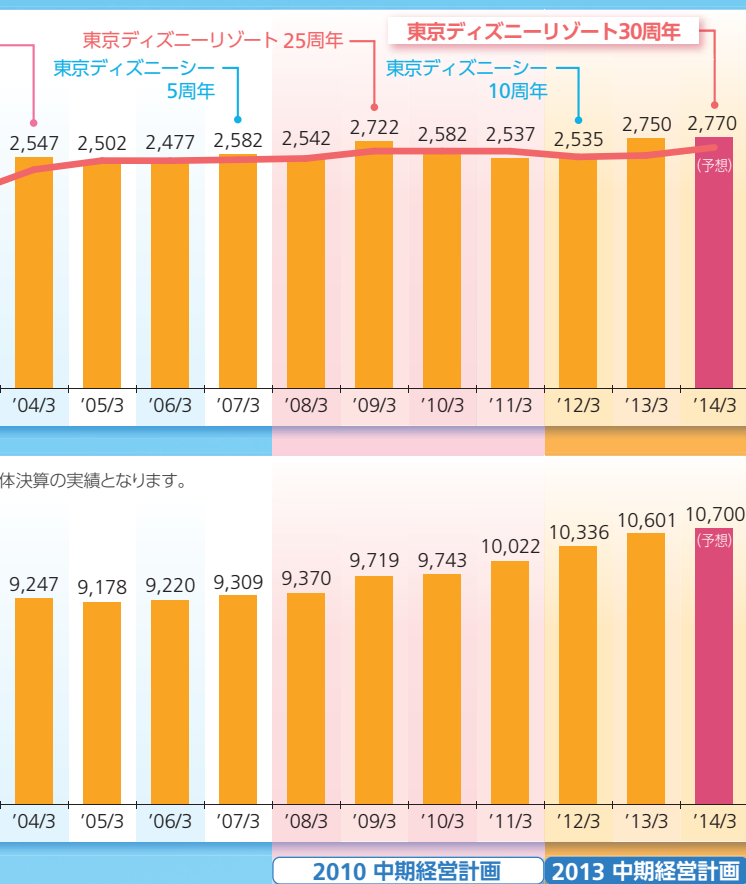
1983年 東京ディズニーランド開園



1985年「東京ディズニーランド・エレクトリカルパレード」スタート(1995年6月終了)



1987年「ビッグサンダー・マウンテン」オープン



2パークが通年稼働した10年前との比較

テーマパーク年間入園者数

'03/3

'13/3

約 +11%

2,482万人

➡ 2,750万人

2パークが通年稼働した10年前との比較

ゲスト1人当たり売上高

'03/3

'13/3

約 +12%

9,505円

➡ 10,601円

1990 1991 1992 1993 1994 1995 1996 1997 1998 1999



1992年 「スプラッシュ・マウンテン」オープン



1998年 東京ディズニーランド15周年



1988年 舞浜駅開業



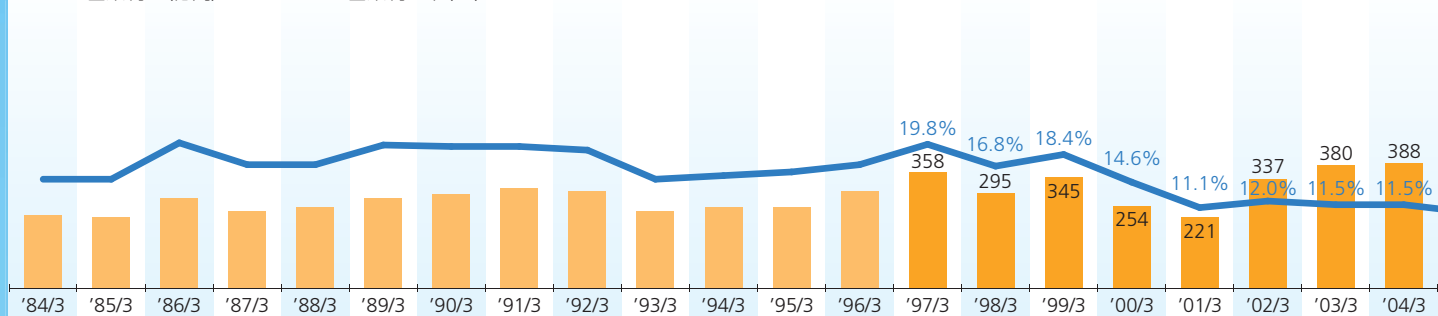
1996年 「トゥーンタウン」オープン

■ 営業利益／営業利益率の推移

注：東京証券取引所市場第一部に上場した'97/3以降のみ数値を開示しております。'96/3以前はご参考となります。また、'99/3

■ 営業利益 (億円)

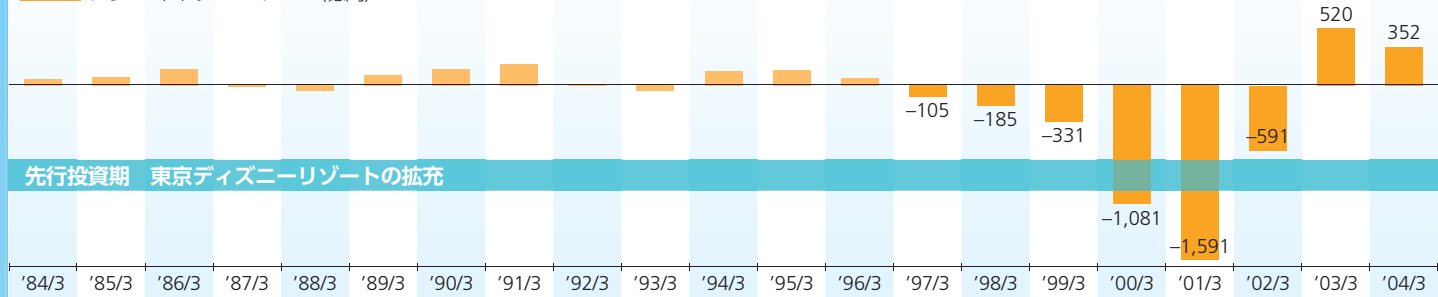
■ 営業利益率 (%)



■ フリー・キャッシュ・フローの推移

注：東京証券取引所市場第一部に上場した'97/3以降のみ数値を開示しております。'96/3以前はご参考となります。また、'99/3

■ フリー・キャッシュ・フロー (億円)



先行投資期 東京ディズニーリゾートの拡充

2000

2001

2002

2003

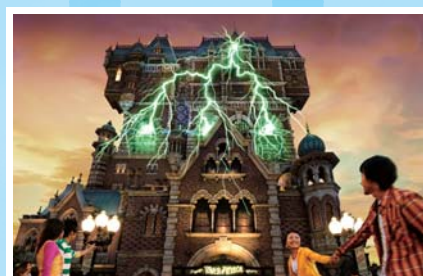
2004

2005

2006



2001年 東京ディズニーシー®開園



2006年「タワー・オブ・テラー」オープン



2000年「イクスピアリ」ディズニーアンバサダーホテル 開業

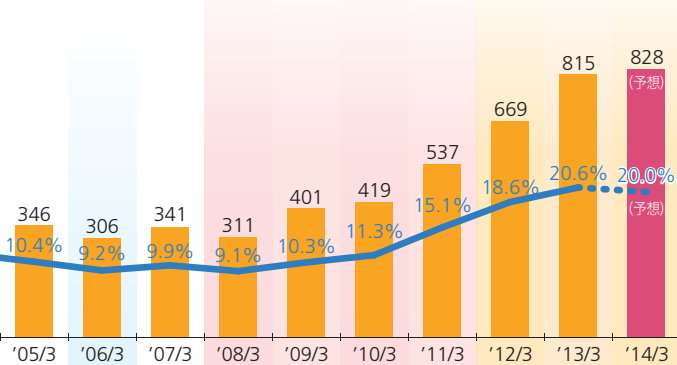


2004年「バズ・ライトイヤーのアストロブラスター」オープン

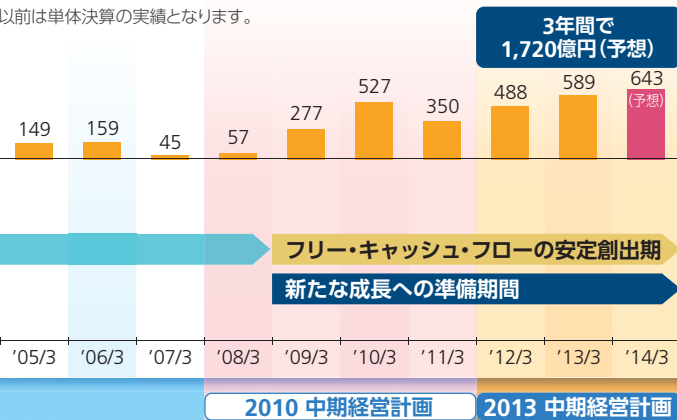


2008年「東京ディズニーランドホテル」開業

以前は単体決算の実績となります。



以前は単体決算の実績となります。



2パークが通年稼働した10年前との比較

営業利益率

'03/3

'13/3

+9.1 ポイント

11.5%

20.6%

2パークが通年稼働した10年前との比較

フリー・キャッシュ・フロー

'03/3-'05/3

'12/3-'14/3

約 +700億円

1,021億円

1,720億円
(予想)

2007

2008

2009

2010

2011

2012

2013



2012年「トイ・ストーリー・マニア!」オープン



2011年「ファンタズミック!」スタート



2013年 東京ディズニーリゾート®30周年

スナップショット

～ハピネスとホスピタリティを届け続けて～

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の土地を所有

2. 巨大マーケット

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

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

PROVEN PARTNERSHIP

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

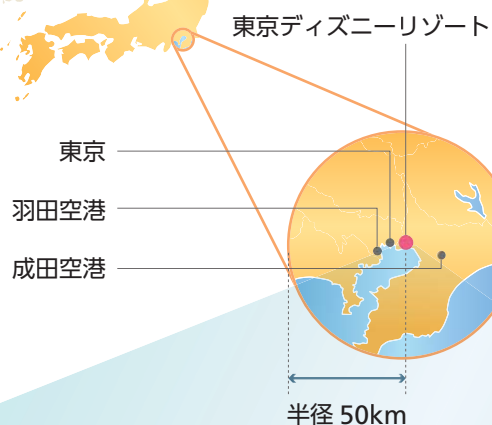
東京ディズニーリゾートにおける

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)

* 2013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及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



TRADITIONAL HOSPITALITY

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

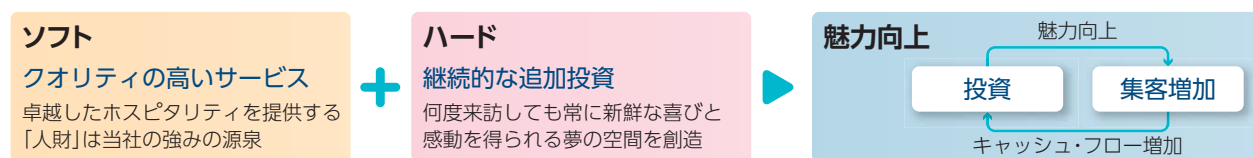
SUSTAINING INTEREST

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



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
マイ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

累計入園者数

→ 5億人

東京ディズニーリゾートを訪れるゲストは、年間2,700万人に上ります。

そのほとんどが、何度も足を運んでくださった皆さま。

30年の時を経て、累計入園者数5億人を超えています。



ゲスト1人当たり
売上高

→ 10,601円

直近10年間で、ゲスト1人当たり売上高は、約12%増の10,601円となりました。
この成長を大きくけん引したのが東京ディズニーシーの
オリジナルキャラクター「ダッフィー」。
関連商品の販売は好調に推移しています。



ディズニーホテル
客室稼働率

→ 90%

滞在型リゾートとしての価値を高めてきた東京ディズニーリゾート。
ゲストの皆さまのリゾートでの滞在を、より思い出深いものにするために、
当社グループでは3つのディズニーホテルを運営しています。
客室稼働率は90%を超える水準で推移し、平均客室単価も約5万円と、
高い水準を維持しています。



従業員数

→ 30,000名

ゲストに届けるハピネスとホスピタリティ。その根幹を担うのは「人」です。
テーマパークでゲストをもてなすキャストを中心に、
従業員30,000名はこれからも新しいハピネスとホスピタリティを
探し続けていきます。



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
(2003年3月期～2013年3月期)

	'03/3	'04/3	'05/3	'06/3	'07/3
会計年度：					
売上高	¥ 331,753	¥ 336,517	¥ 331,094	¥ 332,885	¥ 344,083
営業利益	38,029	38,765	34,562	30,605	34,111
当期純利益	18,932	18,530	17,224	15,704	16,309
設備投資額 ^{注2}	14,848	29,277	46,855	43,129	54,807
減価償却費	47,935	45,982	44,555	43,374	42,951
EBITDA ^{注3}	85,964	84,747	79,117	73,979	77,062
フリー・キャッシュ・フロー (FCF) ^{注4}	52,019	35,235	14,924	15,949	4,453
会計年度末：					
総資産	¥ 691,883	¥ 654,425	¥ 660,225	¥ 718,866	¥ 699,772
純資産 ^{注5}	355,002	373,866	389,714	375,947	385,001
有利子負債残高	265,922	209,286	202,449	266,945	235,626
1株当たり情報：					
当期純利益 (EPS)	¥ 188.24	¥ 184.23	¥ 171.19	¥ 162.73	¥ 171.46
純資産 (BPS)	3,543.92	3,732.22	3,890.51	3,950.49	4,046.03
配当金	24.00	29.00	35.00	45.00	55.00
主要財務データ：					
売上高営業利益率	11.5%	11.5%	10.4%	9.2%	9.9%
総資産当期純利益率 (ROA)	2.7	2.8	2.6	2.3	2.3
自己資本当期純利益率 (ROE)	5.5	5.1	4.5	4.1	4.3
自己資本比率	51.3	57.1	59.0	52.3	55.0
配当性向	12.7	15.7	20.4	27.7	32.1
年間入園者数 (千人)	24,820	25,473	25,021	24,766	25,816
ゲスト1人当たり売上高 (円)	9,505	9,247	9,178	9,220	9,309

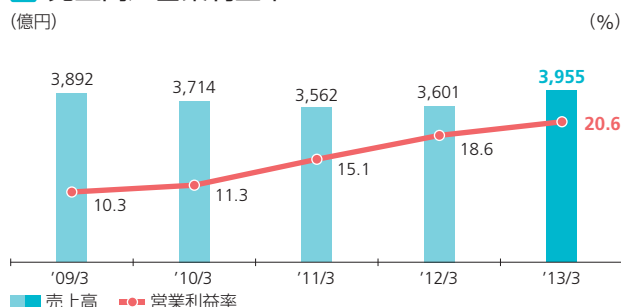
注1：米ドル表示は便宜上のものであり、2013年3月31日の換算レートである1米ドル=94.05円で換算しています。

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)

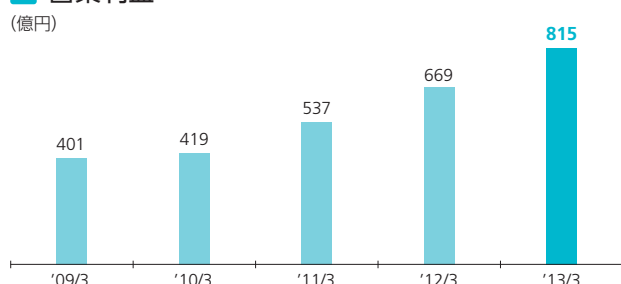


売上高は、テーマパーク入園者数が27,503千人と過去最高を記録したことに加え、ゲスト1人当たり売上高も過去最高の10,601円となったことから、3,955億円となりました。

また、営業利益は、震災の影響を受けた前期に対し通常営業に戻ったことに伴い、人件費や施設更新関連費、販促活動費などの固定費・諸経費といったコストが増加したものの、売上高が増加したことにより815億円と5期連続で増加しました。この結果、営業利益率は20.6%と増加しました。

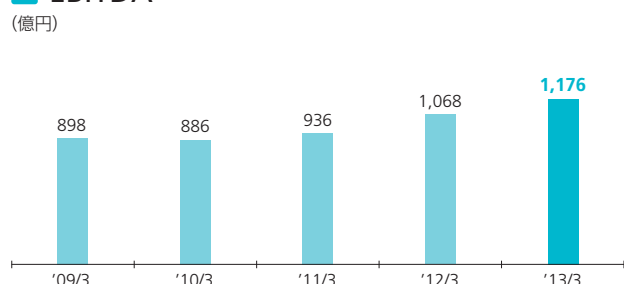
営業利益

(億円)



EBITDA

(億円)



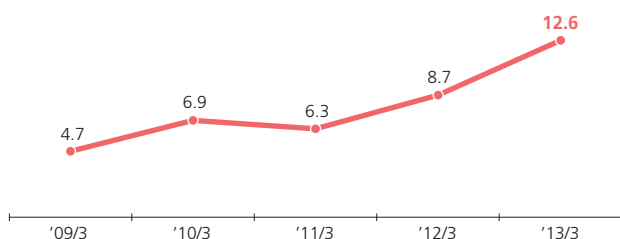
					単位：百万円	増減率	単位：千米ドル ^{注1}
'08/3	'09/3	'10/3	'11/3	'12/3	'13/3	'13/3 / '12/3	'13/3
¥ 342,422	¥ 389,243	¥ 371,415	¥ 356,181	¥ 360,061	¥395,527	9.9%	\$4,205,497
31,144	40,096	41,924	53,664	66,923	81,467	21.7	866,209
14,731	18,089	25,427	22,908	32,114	51,484	60.3	547,411
52,691	40,140	19,419	27,904	23,210	28,730	23.8	305,476
43,623	49,733	46,695	39,985	39,850	36,132	(9.3)	384,179
74,767	89,829	88,619	93,649	106,773	117,599	10.1	1,250,388
5,663	27,682	52,703	34,989	48,754	58,886	20.8	626,114
¥ 757,542	¥ 644,992	¥ 615,090	¥ 574,635	¥ 619,494	¥655,544	5.8%	\$6,970,165
388,181	373,660	366,473	357,779	383,085	432,262	12.8	4,596,087
294,320	193,019	173,289	142,937	149,580	124,020	(17.1)	1,318,660
					単位：円	増減率	単位：米ドル ^{注1}
¥ 154.86	¥ 196.84	¥ 280.17	¥ 265.26	¥ 384.98	¥616.96	60.3%	\$ 6.56
4,079.44	4,109.59	4,240.59	4,288.99	4,592.03	5,178.67	12.8	55.06
60.00	70.00	100.00	100.00	100.00	120.00	20.0	1.28
					単位：%	増減	
9.1%	10.3%	11.3%	15.1%	18.6%	20.6%	2.0 ポイント	
2.0	2.6	4.0	3.9	5.4	8.1	2.7	
3.8	4.7	6.9	6.3	8.7	12.6	3.9	
51.2	57.9	59.6	62.3	61.8	65.9	4.1	
38.7	35.6	35.7	37.7	26.0	19.5	(6.5)	
						増減率	
25,424	27,221	25,818	25,366	25,347	27,503	8.5%	
9,370	9,719	9,743	10,022	10,336	10,601	2.6	

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。

ROE

(%)

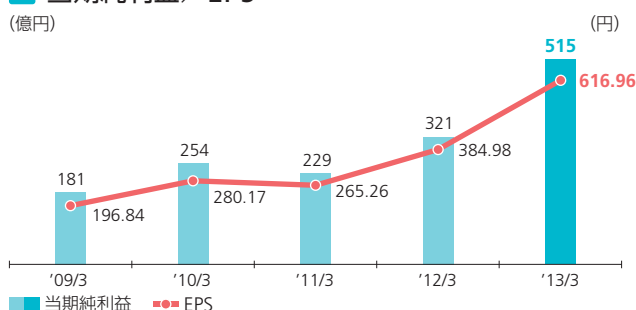


当期純利益は、テーマパーク事業、ホテル事業ともに営業利益が大きく伸びたことに加えて、前期発生した震災に関する特別損失が減少したことなどから、前期比60.3%増の515億円と増加しました。

これにより、ROEは、これまで目標としてきた「8%」を大きく上回り、12.6%となりました。

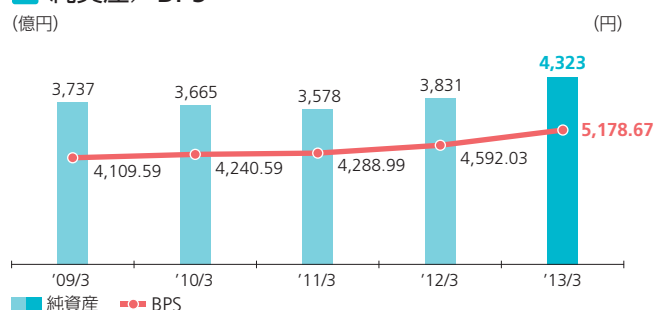
当期純利益／EPS

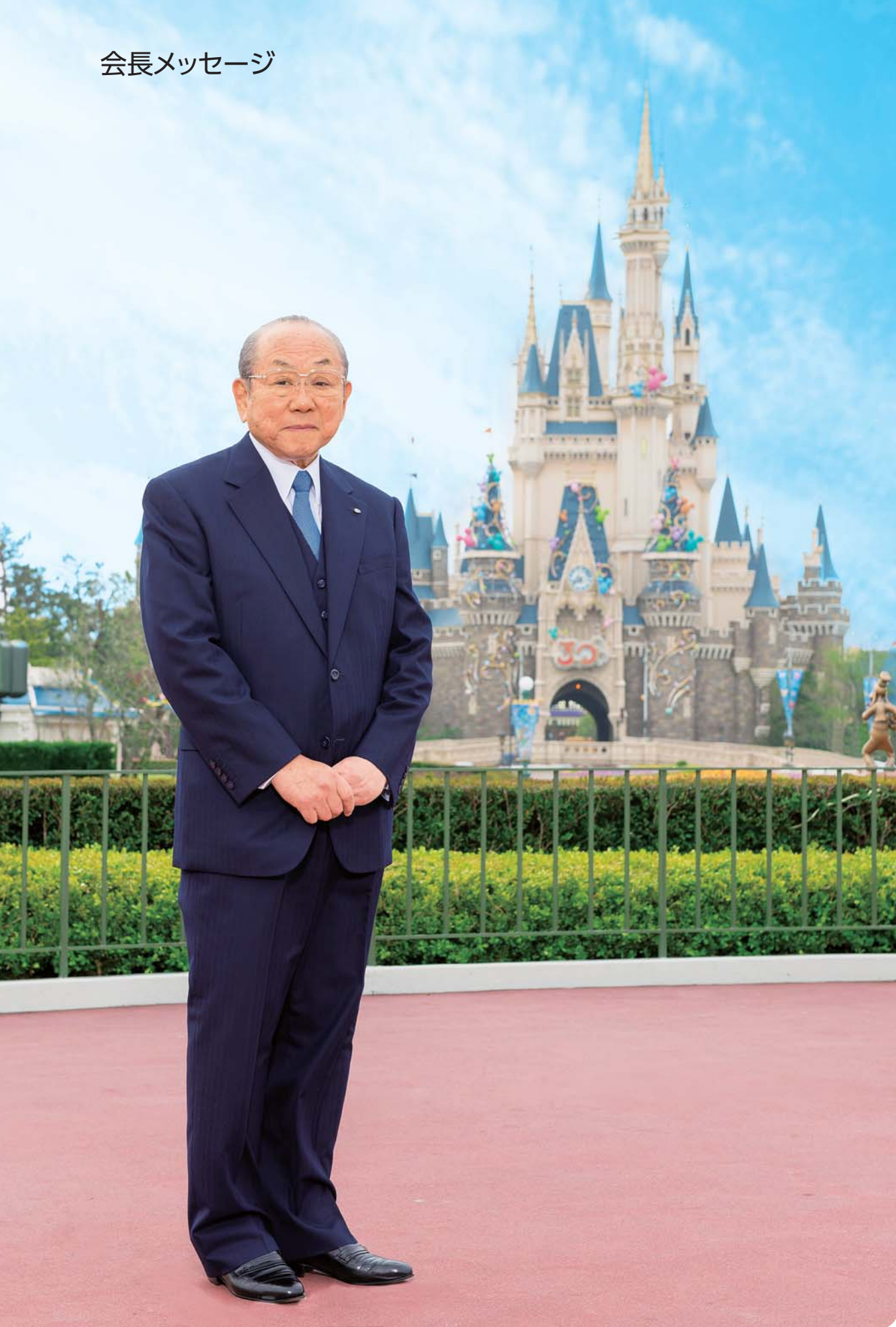
(億円)



純資産／BPS

(億円)





新しいOLCグループへの進化を目指して

このたび東京ディズニーリゾートは開業30周年という記念すべき年を迎えることができました。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。

利益は新たな価値へと還元する

東京ディズニーランドは、1983年4月15日に開園しました。事業の発端は、一人の経営者の夢「アメリカのディズニーランドのすばらしい世界を日本の子どもたちにも見せたい」というシンプルで熱い想いでした。私たちはこの事業を何があっても日本で成功させると信じて進めてきました。その思いは今日まで変わらず続いております。

そのため、常に長期的な視点で経営を行ってきました。30年間追加投資を継続し、ゲストの皆さまがいつ来られても、好奇心を刺激される驚きと発見のある場所であり続けるよう、東京ディズニーリゾートを進化させ続けてきました。その結果として、当社グループは、着実に利益水準を高め、企業価値を向上させてきました。「利益は新たな価値へと還元する」。これがOLCグループの原点であり、今後もその方針に変わりありません。

「ハピネス」を届けるということ

パークに多くのゲストがお越しいただく中で得た財産があります。それは、「人」です。多くのゲストとの触れ合いを通じ、東京ディズニーリゾートで働くキャストは、「ゲストの喜びが自分の喜び」と感じることができる「ホスピタリティ」溢れる集団へと進化してきました。私たちはゲストに「ハピネス」を届けることをビジネスにしています。そして、その届け手は、最前線で働くキャストであり、進化していくパークに命を吹き込んでくれます。パークがいくら進化しても、キャストの「ホスピタリティ」なくして「ハピネス」は生まれません。その両方が重要なのです。

私は、一緒に働く仲間であるキャストを誇りに思うと同時に、今後もゲストへ「ハピネス」を届け続けるため、彼らの「ホスピタリティ」も進化し続けるよう、努力してくれると確信しています。

50年、100年と成長し続けるために

これまでの30年間、私たちは東京ディズニーリゾートの基盤を作るべく成長してきました。しかし、これからもOLCグループとして成長し続けるためには、さらに大胆な発想の転換が必要となってくると思います。本年を大きなターニングポイントと考え、今後の方向性を決めていきます。今後50年、さらには100年と成長し続ける企業であるために、新しいOLCグループへの進化を目指します。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。

2013年7月

代表取締役会長（兼）CEO
加賀見 俊夫



代表取締役社長（兼）COO
上西 京一郎

ハピネスを届け続けていきます

Q 2013年3月期を振り返ってください

売上高・営業利益・当期純利益のいずれも過去最高でした

当期の業績については、テーマパーク入園者数、ゲスト1人当たり売上高ともに過去最高を更新したことから、売上高、営業利益、当期純利益のいずれも過去最高となりました。

このような業績に大きく寄与したのは、次の2つの取り組みです。

1つめは、東京ディズニーリゾートファン層の拡大を狙った、4歳から11歳までの小人ゲストおよび40代以上のゲストの取込率向上です。例えば、2012年7月に導入した東京ディズニーシーの新アトラクション「トイ・ストーリー・マニア!」は、大人はもちろん小さなお子さまにもお楽しみいただけるアトラクションとして導入しました。その結果、ファミリーを中心とした幅広いゲストの皆さまの来園に結びつきました。また、45歳以上のゲストに向けた「45PLUSパスポート」は、テレビCMなどの効果もあって徐々に認知が高まり、ご利用が年々増加しています。

2つめは、集客強化の余地が十分にあった、第1四半期と第4四半期の入園者数の向上です。第1四半期は、両パークで開催したスペシャルイベントにより、また、第4四半期は

近年取り組んでいる学生に向けたマーケティングにより、それぞれ好調な集客となりました。第1四半期・第4四半期の集客向上は、テーマパーク事業における過去最高の売上高をけん引しました。

次に、2013中期経営計画の進捗についてです。コア事業の成長を図るだけでなく、新たな成長に向けた準備を進めました。その一例として、2013年3月にホテル事業を経営するブライトンコーポレーションの株式を取得しました。

ブライトンコーポレーションが持つ4つのホテルのうち、浦安ブライトンホテルについては、東京ディズニーリゾートの近隣に位置することから連携による効果を、京都ブライトンホテルについては、舞浜外での新たな成長における一つのチャレンジと位置づけています。多くの観光客が訪れる京都というマーケットに立地し、高いブランドイメージがあるホテルということがその理由です。今後、私たちが得意とする高いホスピタリティを活かしたサービスの拡充などに加えて、オペレーションの効率化など事業構造を見直すことで、収益の向上が可能だと考えています。

Q 東京ディズニーリゾートのファン層拡大の取り組みについて教えてください

幼少期の来園促進と新たな来園機会の提案が成果に結びついています

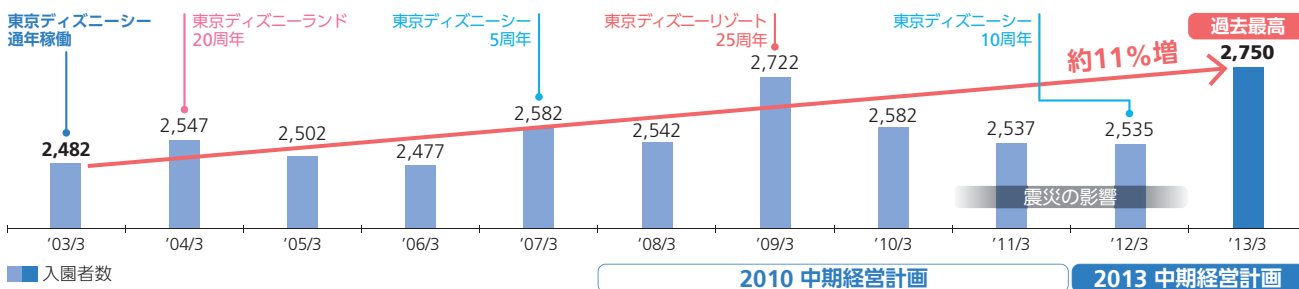
2013年3月期のテーマパーク入園者数は、東京ディズニーシー 10周年イベントの翌年でありながら過去最高の2,750万人となりました。これを、10年前の東京ディズニーシーが通年稼働した2003年3月期と比較すると約11%の増加となります。

これには、4歳から11歳までの小人ゲストと40代以上のゲストの取込率の増加が寄与しています。

まず、小人ゲストについては、2013年3月期の4歳から11歳の小人の入園者数は492万人、この入園者数を日本の4歳から11歳までの人口で割った取込率は56.0%となり、過去最高レベルとなっています。この変化をもたらしたのは、ディズニーテーマパーク共通価値の拡充による東京ディズニーシーの進化です。具体的には、ここ数年ファミリーで楽しめるプロダクトを導入し、幼少期における両パークの

■ テーマパーク入園者数の推移 (2パーク通年稼働後)

(万人)



東京ディズニーリゾートファン層の拡大

子ども連れファミリー層の拡充

方向性

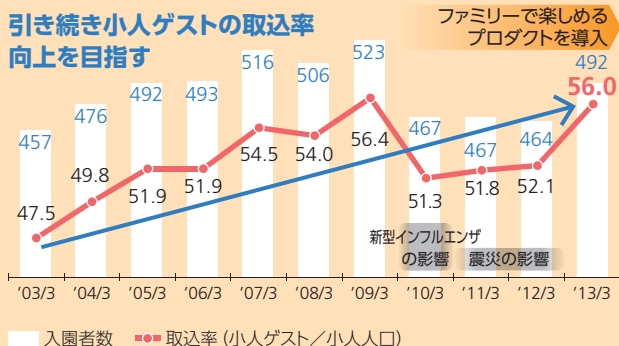
東京ディズニーシーの進化
ディズニーテーマパーク共通価値の拡充

施策

- ファミリーで楽しめるプロダクトを導入
- ファンタズミック! (2011年4月)
 - ジャスミンのフライングカーペット (2011年7月)
 - トイ・ストーリー・マニア! (2012年7月)
 - キャラクターグリーティング施設など

■ 小人 (4～11歳) ゲストの推移

(万人)



ポストファミリー層 (主に40代以上のゲスト) の拡充

方向性

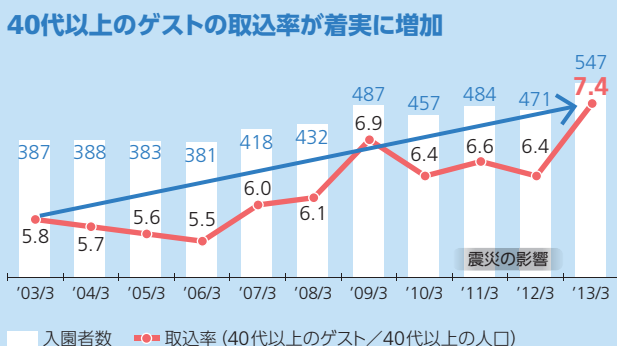
これまで形成された顧客ロイヤリティの活用
子どもが手を離れて来園機会を失っている

施策

- 新たな来園機会の提案
- バケーションパッケージの販売
 - 45PLUSパスポートの販売
 - 友人・母娘・夫婦・3世代での来園をイメージした広告宣伝

■ 40代以上のゲストの推移

(万人)



体験を促進することで、東京ディズニーリゾートのファン層拡大に努めてきました。幼少期にご来園いただくことは、長期視点で考えた際に大変重要です。幼少期の来園経験は、その後成長してから、またファミリーとなってからの再来園に結びつきやすいからです。

一方、40代以上のゲストについては、2013年3月期の入園者数は547万人、取込率は7.4%と、こちらも着実に向上しています。私たちは、お子さまが成長し手を離れて来園機会を失っている、主に40代以上のゲストをポストファミリー層と位置づけ、新たな来園機会を提案しています。これにより、ポストファミリー層における、同年代のご友人同士・母娘・ご夫婦・3世代での来園を伸ばしています。

なお、40代以上の取込率の増加の背景には、東京ディズニーランドがオープンしてから30年という歴史が非常に活きていると感じています。先程と重なる部分はありませんが、ご自身の学生時代に来園した思い出や、小さなお子さまを連れて家族で来園した思い出など、30年という年月の中で、現在の40代以上のゲストの皆さまはパークに親近感を持つ方が増えており、私たちの新たな来園機会の提案が受け入れられる素地ができていると実感しています。

今後、日本においては少子高齢化の進行が想定されますが、幼少期からの来園促進と新たな来園機会の提案により、より一層の東京ディズニーリゾートのファン層拡大を目指していきます。

Q テーマパーク事業の利益成長の可能性について教えてください

第1四半期・第4四半期の成長に注力します

2013年3月期は、第1四半期は過去最高の営業利益、第2四半期以降も、過去の実績と比較して利益水準を向上させました。テーマパーク事業の売上高をこれまで過去最高であった2009年3月期と比較すると、いずれの四半期も売上高が

増加しており、特に第1四半期と第4四半期の売上高がそれぞれ10%強増加しています。

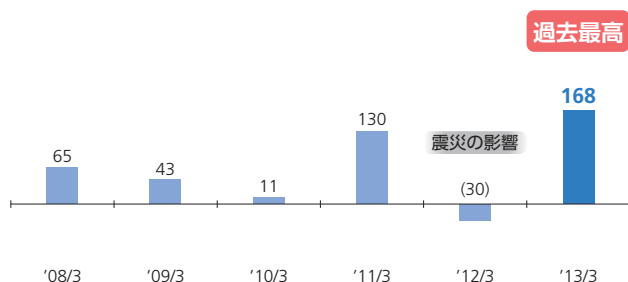
第1四半期は、両パークのスペシャルイベントによる集客に力を入れています。東京ディズニーランドでは、イース

四半期別営業利益（連結）の推移

各四半期ともに利益水準が向上

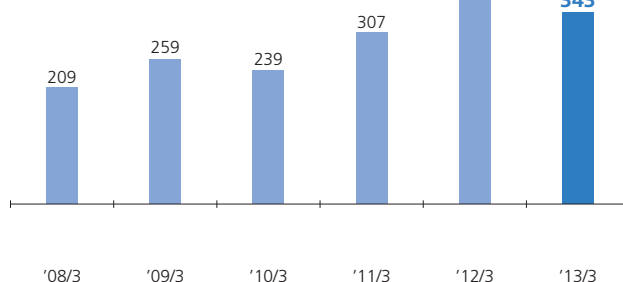
■ 第1四半期

(億円)



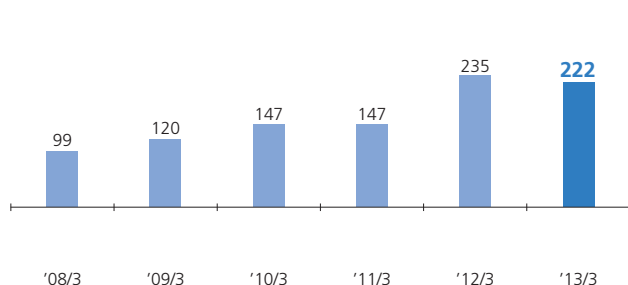
■ 第3四半期

(億円)



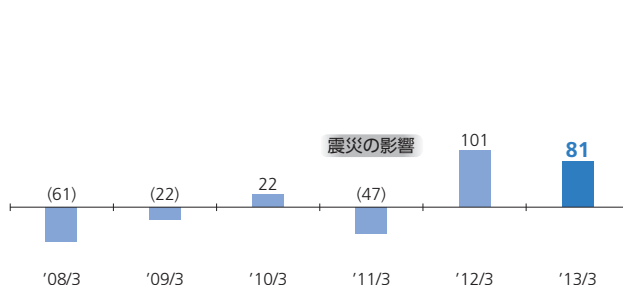
■ 第2四半期

(億円)



■ 第4四半期

(億円)



ターを題材としたスペシャルイベントを導入し、定番イベントとして育成しています。東京ディズニーシーでは、ダッフィーがミッキー・マウスとともに初めて主役を務めた新規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」を導入しました。これらのスペシャルイベントが奏功し、第1四半期の集客力は向上しています。

一方、第4四半期は、学生に向けたマーケティングの強化を図っています。学生にとって1～3月は、卒業や4月からの新学年を前にした時期にあたります。そこで、学生限定で割引となるキャンパスデーパスポートの広告宣伝と合わせて、期間限定プログラムとして、アトラクションのスリルをアップさせた「タワー・オブ・テラー：Level 13」を展開することで、学生の集客を向上させました。

これらの施策により、第1四半期、第4四半期の売上高が



増加し、利益水準が向上しました。第1四半期・第4四半期は、集客レベルの高い第2四半期・第3四半期と比較してまだまだ集客向上の余地があると考えており、引き続き注力していきます。

四半期別売上高の増加（テーマパーク事業）

過去最高の売上高を更新

利益水準の向上

- これまで過去最高であった2009年3月期と比較すると、いずれの四半期も売上高が増加
- 特に第1四半期と第4四半期の売上高が大きく伸長

■ 四半期ごとの売上高増減率

	'09/3
第1四半期	649 億円
第2四半期	776 億円
第3四半期	935 億円
第4四半期	664 億円
通期売上高	3,024 億円



	'13/3	増減率
第1四半期	727 億円	約12%増
第2四半期	838 億円	約8%増
第3四半期	984 億円	約5%増
第4四半期	749 億円	約13%増
通期売上高	3,298 億円	約9%増

■ 第1四半期・第4四半期の成長要因

第1四半期
スペシャルイベントの奏功
- ディズニー・イースターワンダーランド - ミッキーとダッフィーのスプリングヴォヤッジ
「ミッキーとダッフィーのスプリングヴォヤッジ」

第4四半期
学生に向けたマーケティング強化
- キャンパスデーパスポートの広告宣伝 - タワー・オブ・テラー：Level 13の導入
学生がよく利用する路線に電車扉用広告ステッカーを掲示し、積極的に来園を呼びかけました。

Q 2014年3月期の見通しについてお聞かせください

東京ディズニーリゾート30周年イベントを全社一丸となって成功させます

2014年3月期は、年間を通じて「東京ディズニーリゾート30周年“ザ・ハピネス・イヤー”」を開催することで、売上高、営業利益、当期純利益、いずれも過去最高となる見通しです。

周年イベントは約1年間という期間、周年のお祝いを演出することで、1年以上来園から遠ざかっているゲストの皆さま

にも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ことを目的としています。これまで周年イベントを開催した年には、特に宿泊圏のゲストが増加することにより、当時における過去最高の入園者数を更新してきました。今回も、ミッキーをはじめとしたディズニーの仲間たちが全国30都市のお祭りに参加するなど、周年イベントを素材とした全国規模での宣伝広告やマーケティング活動を展開することで、全国から集客を図っていきます。

私たちは、30周年イベントを全社一丸となって成功させるため、イベント初日の開園前の東京ディズニーランドで「ペップラリー（決起集会）」を行いました。そして、30周年を迎えた今年、キャストのおもてなしを今後どのように成長させ、進化させていくのかというスローガンを掲げました。それは、「すべてのゲストに圧倒的なホスピタリティを!」です。これからもゲストの皆さまにハピネスを届け続けるため、パークを成長し進化させ続けるだけでなく、キャストも成長し続けることで圧倒的なホスピタリティを提供していきます。



全国で開催される市民祭にディズニーの仲間たちとともに参加



東京ディズニーリゾート30周年イベントのペップラリー（決起集会）の様子

Q 最終年度を迎える2013中期経営計画の進捗状況について教えてください

目標値を大きく上回って達成する見通しです

2013中期経営計画では、目標値を3年間累計のフリー・キャッシュ・フロー 1,300億円レベルとしています。テーマパーク事業やホテル事業といったコア事業の成長により、3年間累計で1,720億円と目標を大きく上回って達成する見通しです。

ROEについては、2013年3月期は12.6%となりました。2014年3月期は11.5%を見込んでいます。

新たな成長に向けては、強みを活かせる分野において、一定以上のリターンが見込める投資を検討しています。具体的には、事業地域として、舞浜エリアと舞浜外エリアの2つに分けて研究開発を進めています。舞浜エリアについては、未利用地の活用や既存施設のバリューアップにより、リゾート全体での成長を目指すべく全体開発方針を検討しています。舞浜外エリアについては、方針・各種案件を検討しており、その一例として、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ました。

これまでの30年間、ゲストの皆さまに、いつも新たな驚きと感動を届けたいという思いをもって、新しいことに挑戦し、企業価値を高めてきました。



今後の新たな成長への投資の方針については、次期中期経営計画発表時にお伝えする予定です。

株主・投資家の皆さまには、長期的な視点での企業価値の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。

■ ブライトンコーポレーションの株式取得

当社グループは、ホテル事業として、現在、舞浜エリアに位置する3つのディズニーホテルと、新浦安に位置するリゾートホテルを経営、運営しています。一方、取得したブライトンホテルは、新浦安、京都エリアにてハイクオリティなサービスを提供するラグジュアリーホテルなどを展開しています。



浦安ブライトンホテル



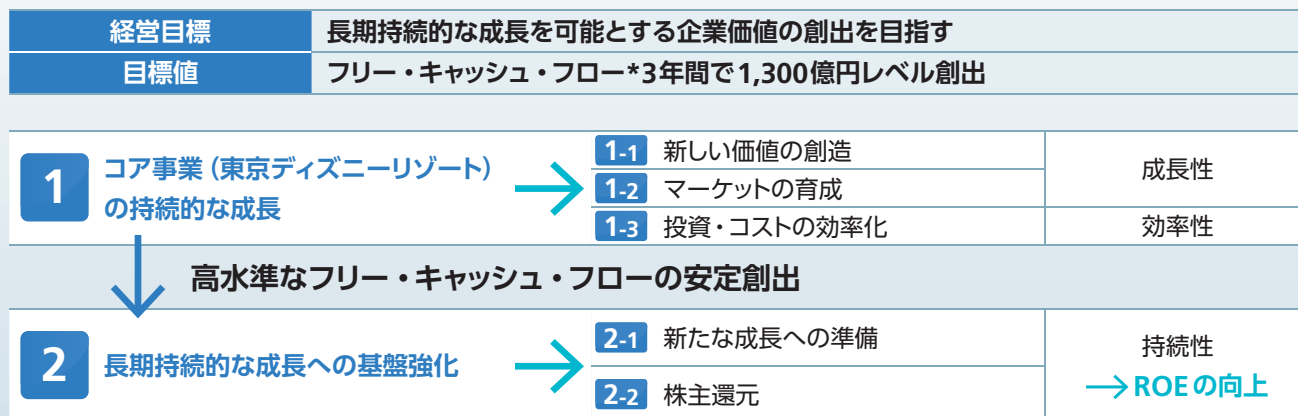
京都ブライトンホテル



今回の株式取得では、当社グループがこれまで培った経験と実績を活かし、サービスの充実などにより、ブライトンブランドのホテル価値向上を図ってまいります。

2013 中期経営計画 (2012年3月期～ 2014年3月期)

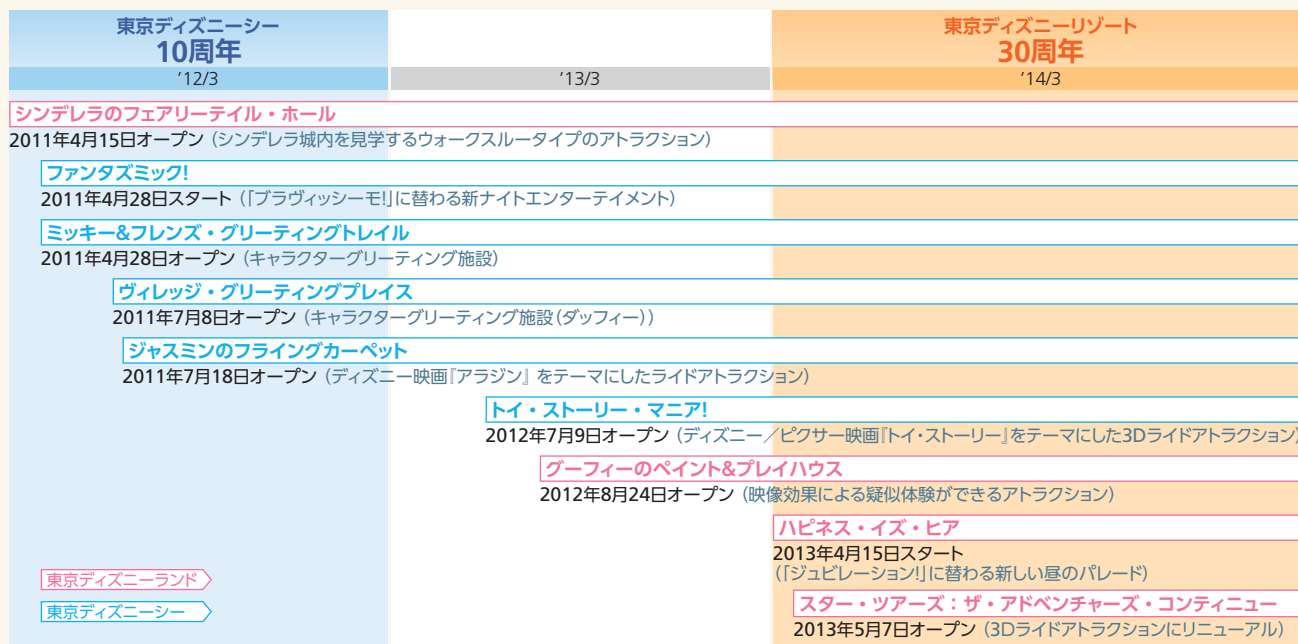
2013中期経営計画のもと、「コア事業の持続的な成長」を図り、そこから安定創出されるフリー・キャッシュ・フローを新たな成長への準備ならびに株主還元に充当し、「長期持続的な成長への基盤強化」に努めていきます。



*フリー・キャッシュ・フロー＝当期純利益＋減価償却費－設備投資額

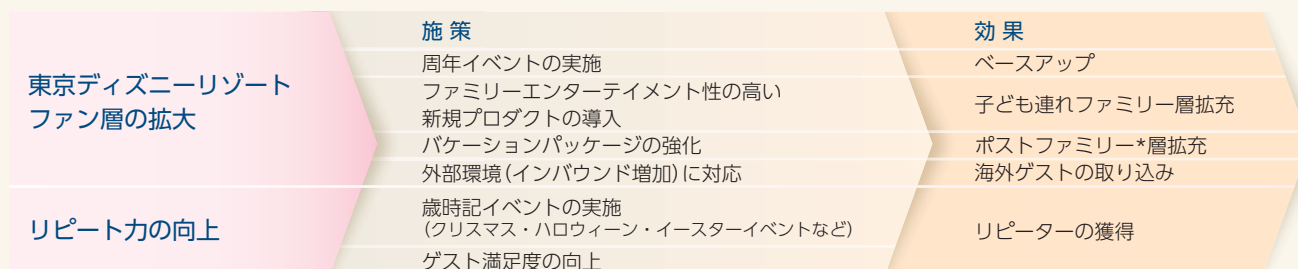
1-1 新しい価値の創造

新規プロダクトの導入や周年イベントを効果的に組み合わせることで、テーマパークバリューの向上を図る



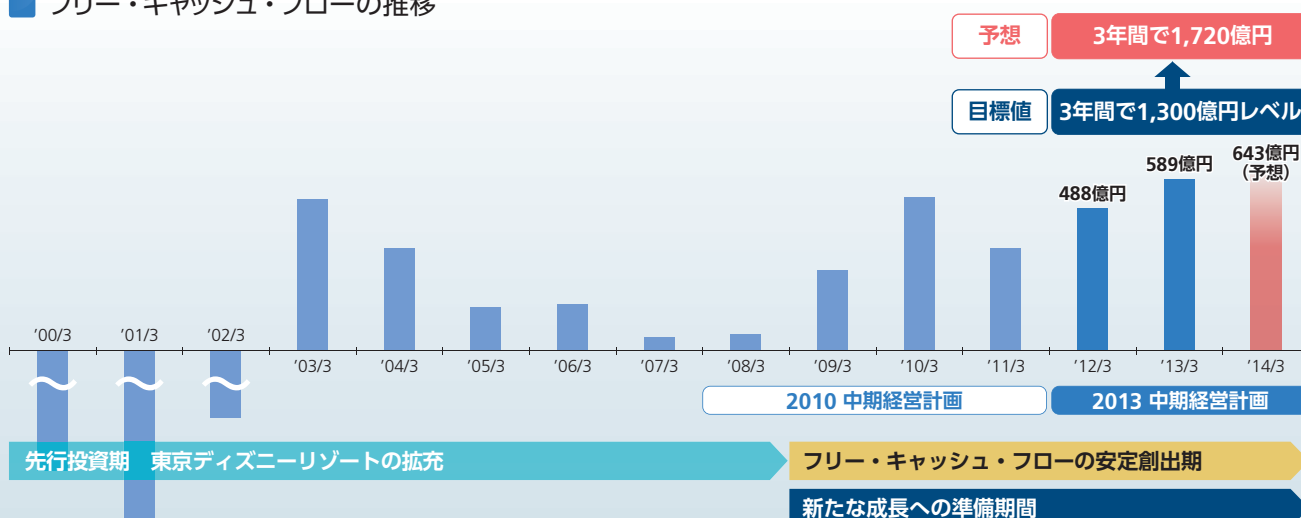
1-2 マーケットの育成—両パーク来園の促進

東京ディズニーリゾートファン層拡大とリピート力向上をバランスよく図る



*ポストファミリー＝子どもが成長して手を離れた、主に40代以上のゲスト

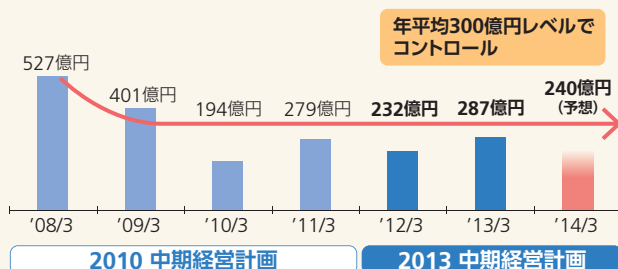
■ フリー・キャッシュ・フローの推移



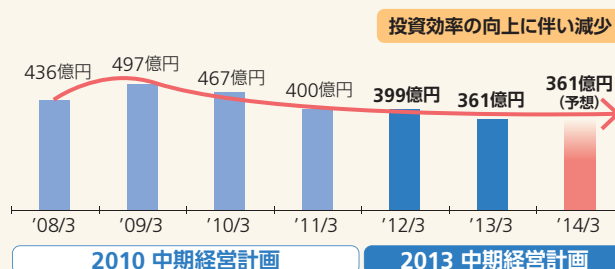
1-3 投資・コストの効率化

フリー・キャッシュ・フローの安定創出に向けて、投資額をコントロールしていく
コスト効率化に向けて、売上高に応じたコストのコントロールやゲストの体験価値に影響を及ぼさない
ランニングコストの抑制を図る

■ 設備投資額



■ 減価償却費



2-1 新たな成長への準備

安定創出される高水準なフリー・キャッシュ・フローを長期持続的な成長への基盤強化へ充当

1 新たな成長への投資

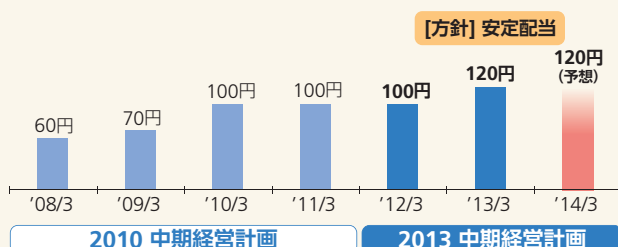
次期中計は2014年4月に発表予定

2 株主還元

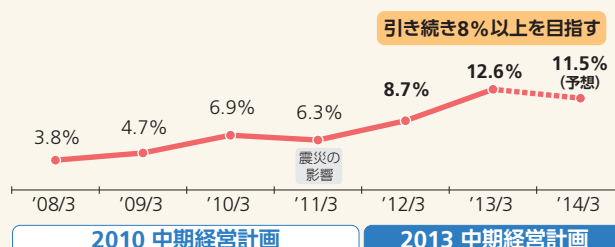
3 有利子負債の削減（新たな成長へ向けた投資余力の確保）

2-2 株主還元

■ 1株当たり年間配当額の推移



■ ROEの推移



特集

Seeking to Give New Happiness & Hospitality

～ 新しいハピネスとホスピタリティを探し続けて ～





東京ディズニーリゾートの成長を支える要素の一つは、その立地にあります。巨大なマーケットを有するこの場所で、東京ディズニーリゾートが身近な「非日常空間」として皆さまに受け入れられたことが、事業の成長に大きく寄与しました。

東京ディズニーリゾートの歴史が始まったのは1983年4月15日。

東京ディズニーランドの開園に始まり、東京ディズニーシー、3つのディズニーホテルなどの新しい施設が誕生し、“夢がかなう場所”として、ゲスト一人ひとりの思い出とともに、たくさんのハピネスが生まれてきました。

東京ディズニーリゾートが探し続けてきたハピネスとホスピタリティの新しいカタチは、ゲストとともに築いてきたものでした。今回の特集では、オリエンタルランドのこれからの成長の礎ともなるそのカタチを、4つの側面からご紹介していきます。



1 新しい発見と感動が
常に生まれる場所

→P26



2 目的や気分で選べる多彩な
コンセプト

→P28



3 世代を超えて思い出とともに
紡がれるハピネスの連鎖

→P30



4 ゲストとキャストが生み出す
ハピネスとホスピタリティ

→P32



新しい発見と感動が常に生まれる場所

～東京ディズニーリゾートは年間2,700万人のゲストをお迎えしています～

東京ディズニーリゾートを訪れるゲストの90%以上は、過去に来園経験のあるリピーターです。

ゲストの来園頻度によってパークの楽しみ方や期待は異なりますが、常に新しい発見と感動を届けるため、**アトラクションの拡充、ショーやパレードの魅力向上**に継続的に投資をしています。

季節ごとのスペシャルイベントは、年に何度もパークに行きたい気持ちを高めています。

アトラクションの拡充

テーマパークを訪れたゲストの興味をまず引くのは、さまざまなアトラクションです。東京ディズニーランドでは、当初32あったアトラクションが、この30年で44まで増えました。東京ディズニーシーでも、23だったアトラクションが11年目を迎えたこれまでに35になりました。東京ディズニーランド建設以来の累計投資額は、1兆3,000億円に及びます。(東京ディズニーリゾート各施設開業時の初期投資が7,000億円、追加投資が6,000億円です)

継続的にアトラクションなどへの設備投資を行うことで、ゲストは何度訪れても新鮮な気持ちでパークを楽しむことができます。



1983年開園当時の園内マップ (東京ディズニーランド)

ショー・パレードの魅力

→ INTERVIEW

専用のステージやパークワイドでダイナミックに展開されるショーやパレード。一度では堪能し切れない魅力的なパフォーマンスは、何度見ても新たな感動を生み、ゲストの再来園につながります。アトラクションだけではないテーマパークだからこそ、来園のたびにさまざまな楽しみ方を発見できます。ショーやパレードはアトラクションに比べ、短期間、小規模投資でリニューアルができるため、パークの新鮮さを保つ大切なコンテンツです。公演期間中も、ゲストの拍手や歓声に応え、日々変化、進化し続けます。



ナイトタイム・スペクタキュラー
「ファンタズミック」
(東京ディズニーシー)



「ディズニー・
イースターワンダーランド」
(東京ディズニーランド)

季節ごとのスペシャルイベントの充実

歳時記をテーマとした期間限定のスペシャルイベントは、年に何度も足を運ぶゲストに新しい発見や感動を提供しています。同じテーマであっても毎年装飾やショーなどにさまざまな変化を盛り込むなど、ハピネスを生み出す工夫をしています。近年は、ストーリーの中でゲストに役割を演じてもらうことを狙い、インタラクティブな仕掛けや参加型のショーを

盛り込んでいます。

経営の視点でも、スペシャルイベントは収益の柱です。

ハロウィーンやクリスマスはパークを代表するスペシャルイベントに成長し、首都圏を中心に年に複数回来園いただくきっかけになっています。現在は、4～6月期におけるイースターイベントの育成・定着に挑戦しています。

■ 歳時記イベント定着の歴史

	歳時記イベントの導入	イベント期間延長・定期開催	2パークで展開・定着化	
クリスマスイベント (11～12月)	東京ディズニーランド (1983/12/8～25)	東京ディズニーランド (1995/11/18～12/25)	東京ディズニーランド／ 東京ディズニーシー (2001/11/4～12/25)	
ハロウィーンイベント 「ディズニー・ハロウィーン」 (9～10月)	単日開催 東京ディズニーランド (1997/10/31)	東京ディズニーランド (2000/10/1～31)	東京ディズニーランド (2003/9/20～10/31)	東京ディズニーランド／ 東京ディズニーシー (2009/9/10～11/3)
イースターイベント 「ディズニー・イースターワンダーランド」 (4～6月)			東京ディズニーランド (2010/4/1～6/30)	2パークでの展開・ 定着化に向けて育成中
				
「ミッキーとダッフィーのスプリング ヴォヤージュ」(東京ディズニーシー)	「ディズニー夏祭り」 (東京ディズニーランド)	「ディズニー・ハロウィーン」 (東京ディズニーランド)	「クリスマス・ウィッシュ」 (東京ディズニーシー)	

→ INTERVIEW

ショー開発者にとって、ゲストはどんな存在ですか？

ゲストは、新しいショーやパレード開発のヒントをくれる存在です

ショーやパレードの開発では、大切な人にプレゼントを届けるシチュエーションを思い浮かべます。大切な人とは、恋人や両親、配偶者や友達などです。ショーというプレゼントを、どう届けたら一番喜んでもらえるか、その方法を考えます。

私にとってのゲストは、少し冷めた言い方ですが、次のプレゼントを贈るためのヒントをくれる存在です。以前はアトラクションでもショーでも、ゲストに水がかかることを絶対に避けていました。ところがある夏、水が少しかかったゲストのうれしそうな様子を見て「水に濡れて喜ぶゲスト」の存在に気づき、ゲストがびしょ濡れになるショーを開発するきっかけになりました。今ではウォーターショーが夏の定番になっています。あまりに反応が良いので、毎年水量を増やしているほどです。

ショー開発部長
奥野 圭



ゲスト参加型のショーもゲストの反応をヒントに取り入れました。ゲストは「観客」という単なる受け手以上に、ショーとの一体感を期待しています。しかも、ショーに参加するゲストはもちろん、ご自身は鑑賞するだけのゲストにもお楽しみいただけます。近くに踊っているお子さまがいればかわいいと感じますし、上手な方がいらっしゃれば自然と視線が向かいます。一体感を求めるゲストがショーに参加されることで、他のゲストにとっても見どころが増えます。ゲストがショーの魅力を高めてくれるのです。



目的や気分で選べる多彩なコンセプト

～それぞれのパークのコンセプトが、多様な「ハピネス」の形を生み出します～

東京ディズニーシーは、「海」をテーマにした、世界唯一のディズニーテーマパークとして、東京ディズニーランドとは異なる、「大人向け」のコンセプトを設定し、マーケットの拡大を狙いました。開園当初から伝え続けてきた「東京ディズニーシーらしさ」は、ゲストに浸透しています。お子さまをはじめ、幅広い世代が両方のパークを体験し、目的や気分によって2つのパークを使い分けていただく状態が、私たちの目指すところです。そのために、東京ディズニーシーにおいて、ディズニーテーマパーク共通価値の拡充に取り組んでいます。

「海」をテーマにした、世界唯一のディズニーテーマパーク

東京ディズニーシーは、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です。「海」にまつわる物語や伝説をもとに繰り広げられるアドベンチャーやロマンスは、人々の中にある冒険心を奮い立たせ、東京ディズニーランドとは違った感動をゲストにお楽しみいただいています。東京

ディズニーシー開園時のアトラクションのうち、アメリカに存在していたのは1アトラクションのみで、その他はこのパークのために開発しました。そういった点でも世界に数あるディズニーテーマパークの中で、独自性が際立っています。



センター・オブ・ジ・アース



アクアトピア



ストームライダー



海底2万マイル

大人向けのコンセプト

→ INTERVIEW

東京ディズニーシーは、40代以上の大人を中心とした幅広い年齢層に向け、「大人」「ロマンティック」「カッコいい」をコンセプトとしました。随所に漂う高級感やアルコール飲料の提供など大人が楽しめる要素が東京ディズニーシーの魅力を一層引き立てています。「東京ディズニーシーらしさ」というブランディングは、もともと持つ要素に加えてショーやイベントを通じた大人向けエンターテインメントの充実、新アトラクションの効果的な導入により成功しました。



テディ・ルーズヴェルト・ラウンジ



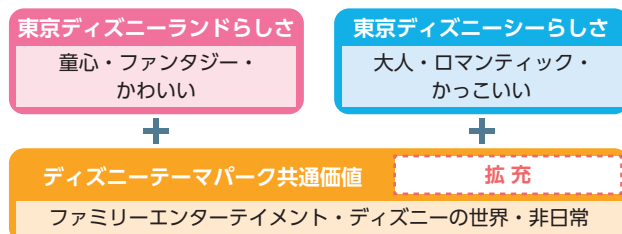
ヴェネツィアン・ゴンドラ

ディズニーテーマパーク共通価値の拡充

「東京ディズニーシーらしさ」の定着によって、2つのテーマパークがどちらかの代替ではなく、それぞれの価値を持つものとして認識され、東京ディズニーリゾートの潜在的な価値を高めることができました。

次なる進化として、ファミリーエンターテインメント、ディズニーの世界、非日常といった「ディズニーテーマパーク共通価値」を拡充しています。具体的には、大人だけでなく小さなお子さまも楽しめるアトラクションやキャラクターグリーティング施設、ショーを導入しました。これにより、世代

東京ディズニーシーの進化



を問わず、ゲストが目的や気分によって2つのテーマパークを使い分けられるようになりました。このように、お子さまに2つのパークを体験していただくことで、次世代のファン作りにつなげています。



2009年
「タートル・トーク」



2011年
「ヴィレッジ・グリーティングプレイス」



2011年
「ジャスミンのフライングカーペット」



2012年
「トイ・ストーリー・マニア!」

→ INTERVIEW

東京ディズニーシー開園による効果について
教えてください

両パークの差別化により、マーケットを拡大することが
できました

東京ディズニーシーは、夢や魔法をテーマとする東京ディズニーランドとの差別化を図ることでマーケット拡大を狙いました。そのため、東京ディズニーランドが「子どもが主役」、女性的、発散系としたら、東京ディズニーシーは「大人が主役」、男性的、癒し系というように対極のイメージを設定しました。また、手軽な食事が楽しめる東京ディズニーランドに対し、東京ディズニーシーではしっかりした味やお酒の提供などで、大人が満足する食事を目指しています。ディズニーキャラクターの出演も当初は意図的に少なくしました。

このような差別化の成果として、「大人・ロマンティック」という東京ディズニーシーらしさが定着しました。実際、東京ディズニーシーの開園を境に、40歳以上のゲストの割合が増えています。ただ、その一方で、東京ディズニーランドに慣れ親しんだゲストの皆さまからは「ディズニーのテーマパークではない」「子ども連れで行くなら東京ディズニーランド」という声があり、実際に入園者数が伸び悩んだ時期がありました。東京ディズニーシーの集客力を高めるためにどうしたらいいのか、詳しい調査・分析の結果、私たちは、ディズニーの

取締役
常務執行役員
テーマパーク統括本部副本部長
田丸 泰

テーマパークが持つ共通価値をもっと強く打ち出すべきという結論に至りました。ディズニーテーマパークの共通価値とは、ファミリーエンターテインメント、ディズニーの世界、非日常といったものです。

近年は、ディズニーテーマパークの共通価値を体現するために、ファミリー向けに力を入れた展開をしています。「タートル・トーク」や「ジャスミンのフライングカーペット」「トイ・ストーリー・マニア!」のように身長制限がなく、お子さまからお年寄りまで楽しめるアトラクションを追加しました。合わせて、パーク内でのディズニーの仲間たちとの遭遇機会を増やし、キャラクターグリーティング施設も導入しています。このような追加投資により、両パークの違った楽しみ方についての理解を促進しながら、東京ディズニーランドと同じようにファミリーで楽しめる場所に進化させることができました。また、ファミリーでの来園は同行者数が増えることで現在の集客増加に寄与するだけでなく、お子さまの来園が期待できることから将来のマーケット育成にも貢献しています。

3

世代を超えて思い出とともに紡がれるハピネスの連鎖

～ゲスト一人ひとりの思い出とともに、
東京ディズニーリゾートではさまざまなハピネスが生まれています～

30年の歴史を重ねたことで、かつて東京ディズニーランドを楽しんだゲストが、親や祖父母という立場で
お子さまやお孫さんを連れて来園されるようになりました。ゲストにライフステージの変化がありながらも、
東京ディズニーリゾートとのつながりを保っていただく取り組みは、当社の中長期的な成長を支えています。
『夢がかなう場所』TVCMで表現された人生のさまざまな場面にある絆は、多くのゲストの共感を得ました。
笑顔の思い出をカタチに残す**フォトロケーション**や、思い出作りのきっかけとなる**キャンパスデーパスポート**は、
ゲストとの絆を保ち続けるための取り組みの一例です。

フォトロケーション

東京ディズニーリゾートは、エリアごとのテーマに沿った
景観を維持し、ゲストはどこで撮影しても、ディズニーの世界
を写真に収めることができます。私たちは、テーマパークの中
にたくさんのフォトロケーションをご用意して、ゲストの思い出
作りをお手伝いしています。

パークシンボルやディズニーの仲間と一緒に撮った写真は、
楽しい思い出とともに家族の宝物の一つになり、ご自宅に
帰った後も見るたびに「ハピネス」が生まれます。

特にキャラクターグリーティングは、ディズニーの仲間
たちと一緒に写真が撮れる人気のフォトロケーションです。

ディズニーの仲間たちとの触れ合いで生まれる自然な笑顔
が、ご家族の思い出を彩ります。



「ミッキーの家とミート・ミッキー」
(東京ディズニーランド)



「サルードス・アミーゴス!!」グリーティン
グドック (東京ディズニーシー)

キャンパスデーパスポート

数年に一度でもパークに足を運んでいただくことは、将来
のファミリーでの来園につながります。中学生・高校生は、
部活動や勉強に忙しく、親離れの時期とも重なって、家族で
の外出が減る世代です。キャンパスデーパスポートは、主に
卒業シーズンの1～3月に期間限定価格で発売され、学生
時代の友人同士の思い出作りを応援しています。

パークでは、仲の良いお友達同士で、キャラクターの

カチューシャやファンハットを
身に着けたり、制服にお揃い
のアレンジをして楽しむ姿が
多く見られます。1年で一番
寒いこの時期も、学生ゲスト
のパワーで、パークは「ハピネ
ス」にあふれています。



学生に向けた
キャンパスデーパスポート

「夢がかなう場所*」TVCM

→ INTERVIEW

2012年3月から放映しているアニメーションCMでは、東京ディズニーリゾートのさまざまなシーンを、一人の女性の一生を通して描き、その構成が視聴者から大きな反響を得ました。

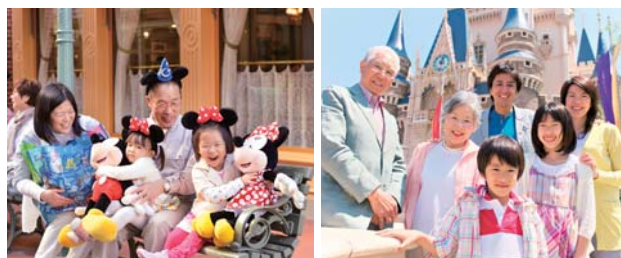
心踊るパレードやスリル満点のアトラクションなど、年代を問わずいつでも笑顔でいられる場所であることを表現したCMは、人生の節目に東京ディズニーリゾートでの思い出がある、もしくは思い出があったらいいというゲストの共感を得ました。

東京ディズニーリゾートとゲストとの絆作りは着実に進んでいます。

*「夢がかなう場所 Where dreams come true」は、ディズニーがグローバルで展開する、ディズニーテーマパークの普遍的な価値を伝えるための活動。東京ディズニーリゾートでは、マーケットの裾野を広げるための活動ととらえ、2010年から展開している。

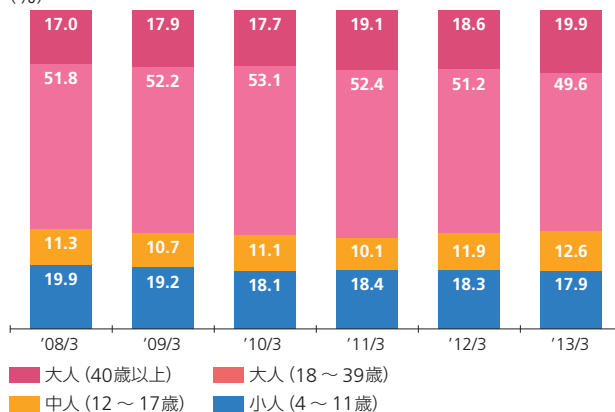


「夢がかなう場所」TVCM



家族全員が楽しめるプランを提案した「3世代ディズニー」

年代別来園者比率
(%)



→ INTERVIEW

「夢がかなう場所」アニメーションCMの狙いを教えてください

東京ディズニーリゾートへの関心が低いゲストをターゲットに、パークの魅力を感じてもらおう工夫をしました

「舞浜ゆめの」を主人公とするアニメーションCMは、2010年から活動を始めたキャンペーン「夢がかなう場所 Where dreams come true」のTVCMとして、2012年3月から放映しました。

これは、東京ディズニーリゾートへの関心が低く来園経験が少ない方々の意識の中に、東京ディズニーリゾートが唯一無二の場所であること、誰もが人生の中でいつ来ても楽しめる場所であることを訴求し来園につなげるための活動です。こういったゲスト層は、スペシャルイベントや新規アトラクションの告知にもあまり反応しません。そこで私たちは、どのような訴求方法でどのような内容を描くことがターゲット層に届くのかを考えることにしたのです。

そこで行き着いた表現手法がアニメーションでした。訴求内容も東京ディズニーリゾートを背景に一人の女性の人生を描くことで、キャラクターやアトラクションなどに強い関心

営業一部長
笠原 幸一



のない方にも意識を向けてもらい、架空の人物設定で主人公に感情移入してもらえるような効果も狙いました。TVCMの冒頭はディズニー音楽ではないオリジナル曲を用い、東京ディズニーリゾートのTVCMと気づかずに入り込める工夫をしました。

視聴者からは、放映開始後すぐにソーシャルメディアで反応がありました。面白い、感動したなどほとんどが好意的でした。インターネットの動画サイト等での再生回数は、2013年4月末で計250万回を超えています。通常100万回の再生で大ヒットと言われているので、桁違いの反響です。国内のみの放映でしたが、海外からも大きな反響がありました。調査によると、ターゲットの来園意向を高めることに成功したとの結果も出ました。

4

ゲストとキャストが生み出すハピネスとホスピタリティ

～ゲストとキャストのコミュニケーションの積み重ねが「ホスピタリティ」の源泉です～

アトラクションなどテーマパークのすべての施設は、テーマに沿った世界を再現する舞台装置であり、従業員は、その舞台でショーを提供する「キャスト」と呼ばれます。「ゲストの喜びが自分の喜び」と実感するキャストのホスピタリティがハピネスを次々と生み出します。ホスピタリティは「キャストとゲストの触れ合い」によって育ち、そのきっかけがテーマパークにはたくさん用意されています。また、キャスト同士がサポートし合う職場にもハピネスがあることでホスピタリティが伝承されています。

ホスピタリティがハピネスを生む

→ INTERVIEW

テーマパークは、キャストに役割を与え、世界のディズニーパーク共通の行動指針「SCSE (Safety: 安全, Courtesy: 礼儀正しさ, Show: ショー, Efficiency: 効率)」を繰り返し説明し、理解を促します。一方で、ゲスト

対応やサービスに関するマニュアルは存在せず、キャストは朝礼などを通じて、日々ゲストと触れ合う中で培

東京ディズニーリゾートで生まれた「カストーディアルアート」。米国のディズニーパークにも逆輸入されています。



た経験やアイデアを共有しています。例えば、カストーディアルキャスト（パーク内の清掃・案内スタッフ）が、雨の日に雨水で絵を描くというパフォーマンスはマニュアルにあるわけではなく、キャストが「せっかく雨の日に来てくださったゲストを喜ばせたい」と始めたことです。

何より大切なのは、キャスト自身が自主的にホスピタリティを発揮することです。ゲストの喜びに触れる限り、キャストのホスピタリティは、次々にハピネスを届ける魔法を生み出し続けます。

ゲストとキャストの触れ合いの場

ゲストとキャストの自然なコミュニケーションの繰り返しは、東京ディズニーリゾートをハピネスあふれる空間にします。例えば、キャストは「こんにちは」「いってらっしゃい」と友人同士のようにゲストに声をかけ、ゲストもそれに応えます。

また、ゲストが誕生日祝いの来園とわかるとバースデーシールに名前を書いてプレゼントします。シールに気づいた何人ものキャストが、「お誕生日おめでとう」と祝福し、ゲストは、「誕生日」という物語の主人公の気分を味わいます。

お祝いしたキャストは、ゲストが喜ぶ姿にハピネスを感じます。このように、パークの中にはゲストとキャスト双方にハピネスを生み出すたくさんの仕掛けがあるのです。



パークでキャストからゲストにプレゼントされるバースデーシール

ホスピタリティの伝承

新人キャストのトレーニングは、さまざまな職場から立候補したキャストが行い、SCSEなどの行動指針を、自分の体験談や職場の様子を交えながら伝えます。

1年の任期でユニバーシティリーダーと呼ばれる彼らは、トレーニング業務の合間に各自の職場の課題をリーダー同士で話し合い、良いアイデアは持ち帰って実践しています。そうすることで良い事例が自然とパーク全体に広がっていきます。



キャストのホスピタリティはハピネスを届ける魔法を生み出し続けます

一方、キャストからのリーダー選出は職場にとっては負担となります。仲間がシフトの穴を埋めなければならないからです。そのような時は、リーダー経験者が現役リーダーを支える雰囲気を作り出します。仲間から受けたサポートの分、リーダーの「貢献しよう」という気持ちは強くなります。ホスピタリティはこのように職場の中で伝承されているのです。

→ INTERVIEW

東京ディズニーリゾートが目指すホスピタリティを
教えてください

おもてなしを超えて、「ゲストと気持ちが通じ合うこと」を
目指しています

東京ディズニーリゾートでは、ゲストとキャストと一緒に生み出すハピネス体験が大切な商品です。ここでのホスピタリティは、おもてなしを超えて「ゲストと気持ちが通じ合うこと」を目指しています。これを可能にするのは実はキャスト自身がハピネスを感じる環境です。

新人キャストは、SCSEや先輩キャストの教えに従い行動することで、ゲストから感謝を受けます。ゲストに感謝されることで、キャスト自身にハピネスが生まれます。そして、次にもまたゲストにハピネスを届けられるようになるのです。新人キャストが仕事を通じてハピネスを感じられるように、職場では先輩キャストやマネジメントがサポートをしています。

「ホスピタリティ」はどのように進化したのでしょうか？
ゲストの声が東京ディズニーリゾートのホスピタリティを
磨き上げました

30年前の開園当時、東京ディズニーランドは、日本初のテーマパークで遊園地だと思われていました。遊園地なのだから、アトラクションにたくさん乗ることがゲストの目的です。その頃のキャストは、ディズニーテーマパークの世界観を

執行役員
CS推進部・キャストディベロップメント部担当
永嶋 悦子



守るために、「お弁当はピクニックエリアで!」など、お願いの連続でした。

そんな中であって、キャストにはゲストとのコミュニケーションが役割の一つということを繰り返し伝え、サポートしました。そうすることで、ゲストに喜んでいただく機会が増え、キャストの中に、「ゲストの喜びが自分の喜び」という気持ちが育ちました。この気持ちが、ホスピタリティといわれるものだと思います。

2003年に東京ディズニーリゾート・ゲストご相談室を開設したことが契機となり、ご意見に交じって賛辞が届くようになりました。賛辞に触れることで、私たちの事業は人の心を動かすことができるのだと改めて実感しました。ゲストの声が東京ディズニーリゾートを磨き上げたといえます。

現在、「すべてのゲストに圧倒的なホスピタリティを!」というスローガンのもと、さまざまな活動を展開しています。その中でもゲストからの賛辞をキャストの目に触れやすい場所に張り出し、ゲストの声を伝えています。

アニュアルトピックス

2013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
----	----	----	----	----	----	-----	-----	-----	----	----	----

東京ディズニーランド

4/3~6/30 スペシャルイベント

「ディズニー・イースターワンダーランド」



7/9~8/31 スペシャルイベント

「ディズニー夏祭り」

7/9~8/31 夏のプログラム

「ディズニーキッズ・サマーアドベンチャー」

8/24 OPEN アトラクション

「グーフィーのペイント&プレイハウス」オープン



9/7~10/31 スペシャルイベント

「ディズニー・ハロウィーン」



11/7~12/25 スペシャルイベント

「クリスマス・ファンタジー」

東京ディズニーシー

4/3~6/30 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」

7/9 OPEN アトラクション

「トイ・ストーリー・マニア!」



7/9~8/31 夏のプログラム

「ディズニーキッズ・サマーアドベンチャー」

7/9~8/31 ウォータープログラム

「サマーオアシス・スプラッシュ」



11/7~12/25 スペシャルイベント

「クリスマス・ウィッシュ」

1/4~3/15 期間限定プログラム

「タワー・オブ・テラー：Level 13」

9/7~10/31 スペシャルイベント

「ディズニー・ハロウィーン」

スペシャルイベント

3/18~6/30

「ミッキーとダッフィーのスプリングヴォヤッジ」

その他

4/2 IR

2012年3月期入園者数発表



9/1 OPEN その他の事業

「舞浜アンフィシアター」

1/30 IR

2013年3月期第3四半期決算発表

4/26 IR

2012年3月期決算発表

6/28 株主総会

監査役の新任・退任

10/1 IR

2013年3月期上半期入園者数発表

10/19 IR

業績予想および配当予想修正

10/30 IR

2013年3月期第2四半期決算発表



7/30 IR

2013年3月期第1四半期決算発表

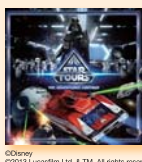
2/6 OPEN ホテル事業

「ディズニーアンバサダーホテル」リニューアル
「ミッキーマウスルーム」「ミニーマウスルーム」を導入

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

4/15 START ニューディパレード
「ハピネス・イズ・ヒア」



5/7 OPEN 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」



7/8~9/2 スペシャルイベント
「ディズニー夏祭り」

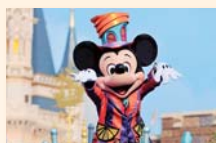
11/7~12/25 スペシャルイベント
「クリスマス・ファンタジー」



4/15~3/20 周年イベント
東京ディズニーリゾート30周年
“ザ・ハピネス・イヤー”



9/9~10/31 スペシャルイベント
「ディズニー・ハロウィーン」



11/7~12/25 スペシャルイベント
「クリスマス・ウィッシュ」



7/8~9/2 スペシャルイベント
「ディズニー・サマーフェスティバル」

4/15~3/20 周年イベント
東京ディズニーリゾート30周年
“ザ・ハピネス・イヤー”



3/18~6/30 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」



9/9~10/31 スペシャルイベント
「ディズニー・ハロウィーン」

4/1 IR
2013年3月期入園者数発表

10/1 IR
2014年3月期上半期
入園者数発表

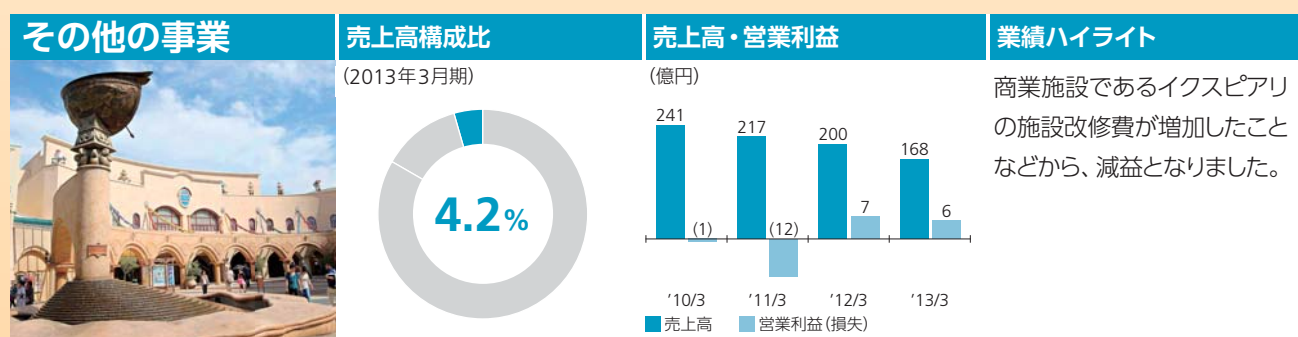
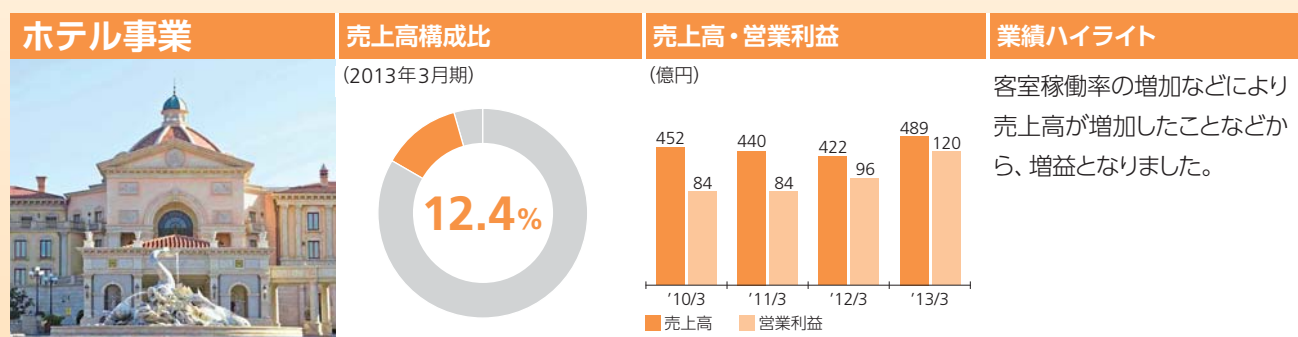
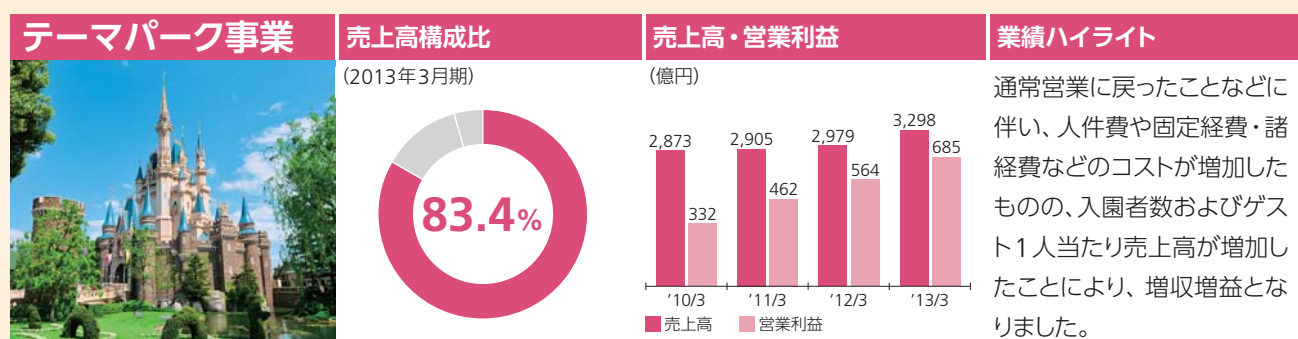
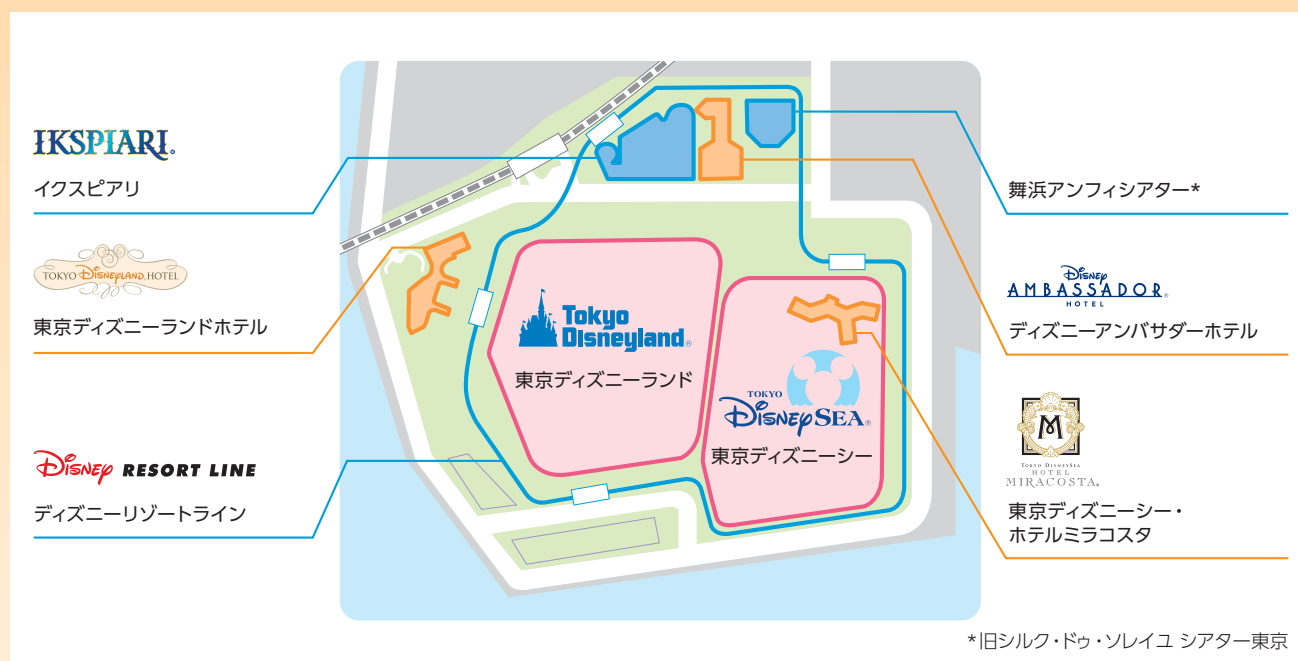
4/26 IR
2013年3月期決算発表

6/27 株主総会
役員の新任・退任

7月下旬 IR
2014年3月期第1四半期決算発表

10月下旬 IR
2014年3月期第2四半期決算発表

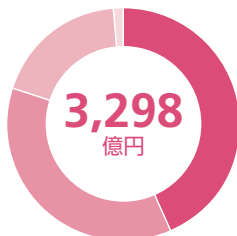
1月下旬 IR
2014年3月期第3四半期
決算発表



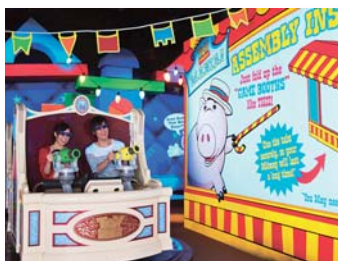


テーマパーク 事業

売上高内訳 (2013年3月期)



43.6%	● アトラクション・ショー収入
36.4%	● 商品販売収入
18.8%	● 飲食販売収入
1.2%	● その他の収入



「トイ・ストーリー・マニア！」
(東京ディズニーシー)

事業レビュー

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、入園者数は両テーマパーク合計で年間2,700万人以上、累計で5億人を超えています。
 - 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。
 - 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。
- * 出典：「レジャー白書2012」（2012年10月／公益財団法人日本生産性本部）

2013年3月期の概況

売上高	3,298億円（前期比10.7%増）
営業利益	685億円（同21.4%増）

テーマパークでは、新規アトラクションのオープンやスペシャルイベントなどを実施し、ゲストの皆さまにお楽しみいただきました。2012年4月からは、東京ディズニーランドで「ディズニー・イースターワンダーランド」、東京ディズニーシーでは「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。「ミッキーとダッフィーのスプリングヴォヤッジ」は、ダッフィーがミッキーマウスとともに初めて主役を務めた新規スペシャルイベントです。7月からは東京ディズニーランドで新規スペシャルイベント「ディズニー夏祭り」を実施し、7月9日には東京ディズニーシーに新アトラクション「トイ・ストーリー・マニア！」をオープンしました。9月からはハロウィーン、11月からはクリスマスのスペシャルイベントを両パークにおいて開催しました。2013年1月から3月にかけて東京ディズニーシーでは、期間限定プログラムとして「タワー・オブ・テラー：Level 13」を実施しました。

テーマパーク入園者数は、両パークのスペシャルイベントや新規アトラクションが好調であったことに加えて、夏休みや第4四半期などが天候に恵まれたことから、2,750万人（前期比8.5%増）と過去最高となりました。

また、テーマパークのゲスト1人当たり売上高は10,601円（同2.6%増）と過去最高となりました。チケット収入は、前期実施したチケット価格改定に伴い4,483円（同3.4%増）、商品販売収入は、スペシャルイベントや「トイ・ストーリー・マニア！」関連商品の好調により3,860円（同1.7%増）、飲食販売収入は、ワンハンドメニューの好調により2,259円（同2.4%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3,298億円（同10.7%増）となりました。営業利益は、通常営業に戻ったことなどに伴い、準社員労働時間などの人件費や、施設更新関連費や販促活動費などの固定経費・諸経費といったコストが増加したものの、売上高が増加したことにより、営業利益率は20.8%（1.9ポイント増）と上昇し、685億円（同21.4%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 ©2013 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)

2014年3月期の業績見通し

売上高 3,367億円 (当期比2.1%増)

営業利益 696億円 (同1.6%増)

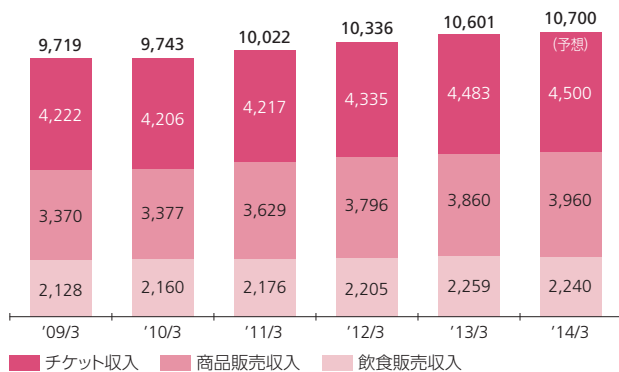
2つのテーマパークでは、2013年4月15日から2014年3月20日までの340日間、「東京ディズニーリゾート30周年“ザ・ハピネス・イヤー”」を実施します。大きな節目となる30周年イベントのテーマは“ハピネス”です。今まで気がつかなかった発見や驚き、感動を通じて、大切なご家族やお友達、ディズニーの仲間たちやキャストと一緒に、東京ディズニーリゾート史上最大の“ハピネス”を生み出し、そして分かち合う特別な1年間をお届けします。

東京ディズニーランドでは、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」をスタートしました。また、5月7日には、東京ディズニーランドで新アトラクション「スター・ツアーズ：ザ・アドベンチャーズ・コンティニュー」がオープンしました。このほかにも、2つのテーマパークにおいて、季節感あふれるスペシャルイベントなどを次々と展開します。これにより、テーマパーク入園者数は、過去最高となる2,770万人(当期比0.7%増)を見込んでいます。

テーマパークのゲスト1人当たり売上高は、10,700円(同0.9%増)となる見込みです。チケット収入は、4,500円(同0.4%増)、商品販売収入は、東京ディズニーリゾート30周年関連商品を展開することから、3,960円(同2.6%増)、飲食販売収入は、2,240円(同0.8%減)を見込んでいます。

以上の結果、テーマパーク事業全体の売上高は3,367億円(同2.1%増)となる見込みです。商品原価率、飲食原価率の増加に加えて、エンターテインメント・ショー制作費などの東京ディズニーリゾート30周年関連コストなどが増加するものの、売上高の増加により、営業利益は696億円(同1.6%増)を見込んでいます。

■ ゲスト1人当たり売上高 (円)



Web マーケティングの強化



スマートフォン向けアプリ
「ハピネスカム」トップ画面

東京ディズニーリゾートでは、パソコンや携帯電話に加え、スマートフォンに最適化したサイトを構築し、アトラクションの待ち時間など、ゲストをサポートする情報を提供しています。

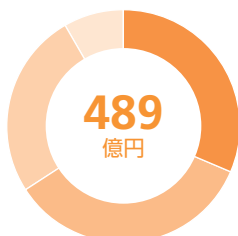
さらに、TwitterやFacebook、YouTubeなどSNSの公式アカウントを通じたパーク内外の情報提供により、ゲストとの接点を増やし、来園促進とパーク体験価値の向上を図っています。中でもTwitter「TDR_PR」は、開設後約1年間でフォロワー数が40万人に達し、企業公式アカウントとして国内最大規模に成長しました。

東京ディズニーリゾート30周年では、初のスマートフォン向けアプリ「ハピネスカム」をリリースしました。撮影した写真にオリジナルの装飾などが施せるカメラアプリで、パークの内外のゲストがハピネスを分かち合える仕組みになっています。



ホテル 事業

売上高内訳 (2013年3月期)



31.5%	東京ディズニーランドホテル
34.4%	東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ
26.0%	ディズニーアンバサダーホテル
8.1%	パーム&ファウンテンテラスホテル



ミッキーマウスルーム

ディズニーアンバサダーホテルリニューアル

2000年7月にオープンしたディズニーアンバサダーホテルは、東京ディズニーリゾート30周年に向けてホテル館内の一部を改装し、2013年2月6日にリニューアルオープンしました。今回のリニューアルでは、ロビーエリアを一新しました。吹き抜けになっている天井に描かれた飛行機を操縦するディズニーの仲間たちと、映画監督として天井にいる仲間たちを撮影するミッキーマウスの像をロビー中央に配置し、1930年代のアメリカを再現しています。また、大変ご好評いただいている「ドナルドダックルーム(42室)」に引き続き、「ミッキーマウスルーム(28室)」と「ミニーマウスルーム(32室)」を新設し、合計102室のキャラクタールームとなりました。パークから戻った後も、大好きなディズニーの仲間たちとの楽しい思い出をそのままにご宿泊をお楽しみいただけます。

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と、新浦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)です。
- 2013年3月には、浦安や京都などに4つのホテルを保有するブライトンコーポレーションの株式を取得しました。

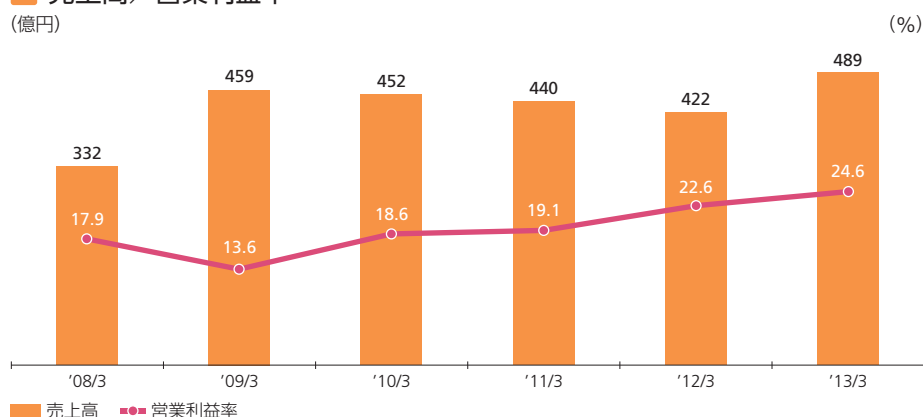
2013年3月期の概況

売上高	489億円 (前期比15.9%増)
営業利益	120億円 (同25.8%増)

3つのディズニーホテルで、前期に引き続き、宿泊ゲストに向けた共通の施策として「東京ディズニーリゾートマルチデーパスポート・スペシャル」の販売や、東京ディズニーランドに15分早く入園できる「東京ディズニーランド・ハッピー 15エントリー」を実施したほか、ディズニーアンバサダーホテルでは、客室リニューアルなどを実施しました。

通常営業に戻ったことに加えて、テーマパーク入園者数の増加などから、客室稼働率は前期を上回り、ホテル事業全体の売上高は489億円(前期比15.9%増)となりました。ディズニーアンバサダーホテルのリニューアルなどに伴う施設改修費などのコストが増加したものの、売上高の増加により、営業利益は120億円(同25.8%増)となっています。

売上高／営業利益率 (億円)





東京ディズニーリゾート30周年限定
ルームアメニティー
(東京ディズニーランドホテル)



東京ディズニーリゾート30周年限定
ルームキー
(東京ディズニーランドホテル)



スペシャルキッズバースデープラン
(ディズニーアンパサダーホテル)

2014年3月期の業績見通し

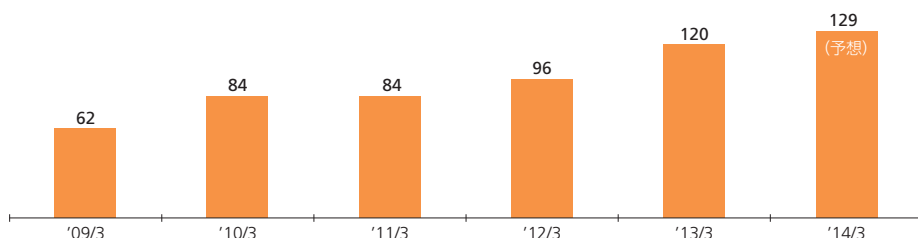
売上高 607億円 (当期比24.1%増)
営業利益 129億円 (同7.5%増)

3つのディズニーホテルでは、「東京ディズニーリゾート30周年“ザ・ハピネス・イヤー”」の期間、宿泊やレストラン、宴会やウェディングなどで特別なプログラムや限定アイテムをご用意し、ディズニーホテルならではの“ハピネス”にあふれるプログラムを展開いたします。東京ディズニーランドホテルでは、期間中、東京ディズニーリゾート30周年限定デザインのルームアメニティーやルームキーなどをご用意しています。

また、当期に続き宿泊ゲストに向けた共通の施策を実施するほか、ディズニーアンパサダーホテルでは「スペシャルキッズバースデープラン」や「マイ・アニバーサリーストーリー」など、新たな記念日プランも導入します。

客室稼働率が当期と比べて増加する見込みであることに加えて、ブライトンコーポレーションの全株式を2013年3月に取得したことにより、ホテル事業全体の売上高は607億円(当期比24.1%増)、営業利益は129億円(同7.5%増)となる見込みです。

営業利益の推移 (億円)



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		ディズニーアンパサダーホテル		パーム&ファウンテンテラスホテル	
	'13/3 (実績)	'14/3 (予想)	'13/3 (実績)	'14/3 (予想)	'13/3 (実績)	'14/3 (予想)	'13/3 (実績)	'14/3 (予想)
客室稼働率	90% 台前半	90% 台半ば	90% 台後半	90% 台後半	約80%	80% 台半ば	70% 台後半	約80%
平均客室単価	約5万円	5万円 台半ば	約5万円	5万円 台半ば	4万円 台半ば	4万円 台半ば	約2万円	約2万円

東京ディズニーリゾート至近の恵まれた立地



浦安ブライトンホテル

ブライトンコーポレーションが有する4つのホテルのうち、東京ディズニーリゾート・パートナーホテルでもある浦安ブライトンホテルは、新浦安駅からも東京ディズニーリゾートからも非常に近く、シナジー効果が期待できます。

東京ディズニーリゾートからホテルまで無料送迎バスで結んでいる。





その他の事業

■ 売上高内訳
(2013年3月期)



51.4% ● イクスピアリ事業
22.8% ● モノレール事業
25.8% ● その他

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）、舞浜アンフィシアター＊（2012年9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）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ン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。
＊旧シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京。なお、シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京で公演していた「ZED™」は、2011年12月31日をもって終了しました。

2013年3月期の概況

売上高	168億円（前期比15.9%減）
営業利益	6億円（同17.3%減）

イクスピアリでは、ハロウィーンやクリスマスなど季節に合わせたイベントを実施したほか、店舗のリニューアルやテナントの入れ替えを行いました。また、2011年12月31日をもって「ZED™」の公演を終了した「シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京」については、「舞浜アンフィシアター」へ名称を変更し、2012年9月1日より企業・学校の式典や講演会、音楽ライブなど、幅広い用途での活用が可能な多目的ホールとして運用を開始しました。しかしながら、「ZED™」の公演を終了したことなどから、その他の事業全体の売上高は168億円（前期比15.9%減）となりました。売上高の減少に加えて、イクスピアリの施設改修費が増加したことなどから、営業利益は6億円（同17.3%減）となりました。

2014年3月期の業績見通し

売上高	163億円（当期比2.8%減）
営業利益	2億円（同63.7%減）

イクスピアリにおいて、店舗のリニューアルやテナントの入れ替え部分の休業期間の影響などにより売上高が減少することなどから、全体の売上高は163億円（当期比2.8%減）、営業利益は2億円（同63.7%減）となる見込みです。

舞浜アンフィシアター稼働開始



舞浜アンフィシアター

舞浜アンフィシアターは、2012年9月より、多目的ホールとして貸し出しを開始いたしました。“アンフィシアター”とは、半円形のステージとすり鉢状の客席を備えた劇場を表しています。舞浜アンフィシアターでは、オープンステージを取り囲むように2,170席の客席が配置され、最後列まで28メートルと近く、ステージと客席が一体となった、濃密な劇場空間を提供しています。



舞浜アンフィシアターホール内

企業・学校の式典や講演会、発表会、国内外のアーティストによる音楽ライブやイベント等、幅広い用途でご利用いただいています。

自由にみずみずしい発想を原動力に すばらしい夢と感動 ひととしての喜び そしてやすらぎを提供します。

常に時代の先鋒をとらえた新しい視点を持ち、

企業としての感性を磨き続けていきたい。

限りない理想に向かい、その実現を確信して。

われわれの財産はイマジネーション。

いわば、地球で唯一の無尽蔵な資源です。それをもとに、

豊かな人間性と幸福に働きかける事業を展開していきます。

現代人が生活のなかで、時として置き去りにしがちな想い、

心の奥に眠っている夢、心洗われるような感動、

生きがいへとつながる喜び、そして

ひとびとを再生へと導く真のやすらぎ…。

そのすべてを一人ひとりにお届けしていくことが

オリエンタルランドの使命です。

この使命のもと、企業価値向上に向けてコーポレート・ガバナンスを強化し、
企業の社会的責任を果たしていきます。



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、意思決定のさらなる迅速化を図っています。

(2013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	
取締役関係	取締役の人数	11名 ^{注1}
	定款上の取締役の任期	2年
	取締役会の議長	会長 ^{注2}
監査役関係	監査役会の設置の有無	設置している
	監査役の数	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)
	社外監査役の人数(内、独立役員)	3名(1名)

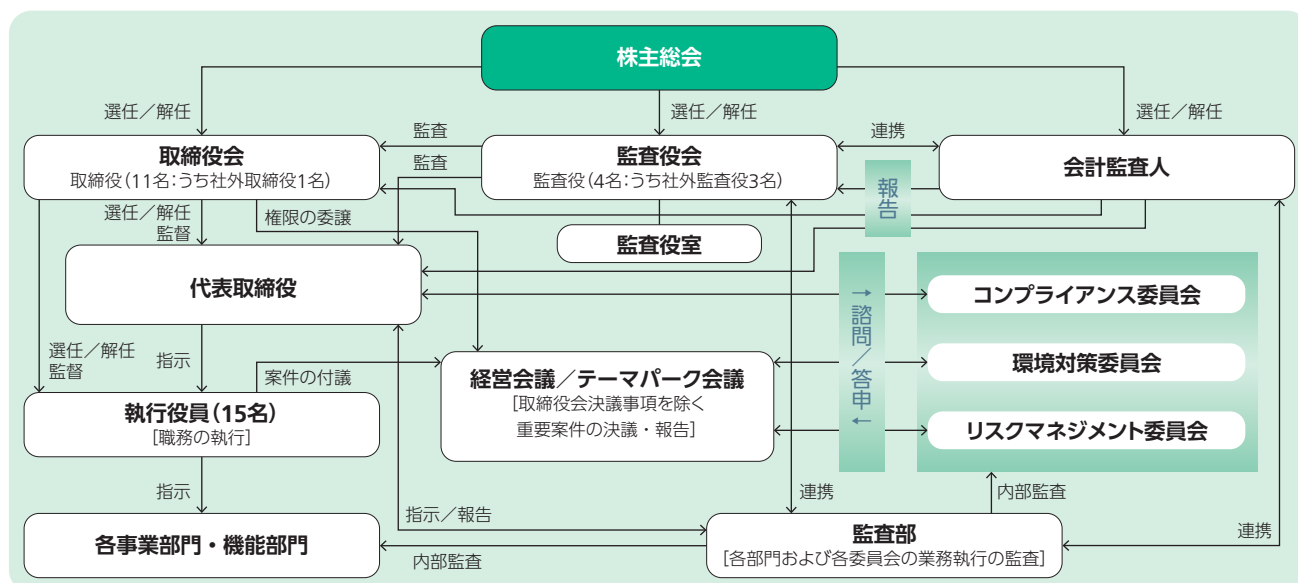
注1 定款上の取締役の員数は15名以内となっています。

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

(2013年7月1日現在)



2013年3月期の取り組み状況

取締役会	12回
監査役会	9回
経営会議	17回
テーマパーク会議	19回

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。

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。さらに、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、内部統制の充実に図っています。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12名です。

コーポレート・ガバナンス体制強化への取り組み

1983年	4月	「ECC (Emergency Control Center)」を設置
2000年	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
2005年	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
2006年	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)
2007年	3月	「OLC グループリスク管理規程」を制定
2010年	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

OLC-WAY の実践

OLC-WAY

- ① **誠実** 自分だけ、自組織だけ良いのではなく、相手のこと、全体のことを考えよ。
- ② **自ら実行** いいわけや単なる批評はいらない。失敗をおそれず行動せよ。
- 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。

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-WAY」の浸透・啓蒙を図っています。

この「OLC-WAY」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、コンプライアンス意識の高い企業文化・風土が醸成されるものととらえています。

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

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おります。

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

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。さらに、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

コーポレート・ガバナンスの強化に向けて構成された各委員会に当社子会社を加えているほか、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。また、当社が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。

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おります。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おります。

さらに、会計監査人からは、第2四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（2013年3月期）

		取締役会 (12回開催)	監査役会 (9回開催)	選任理由
社外取締役	花田 力 氏	11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。
社外監査役	中島 明雄 氏 (常勤)	10回出席 ^{注2}	8回出席 ^{注2}	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	12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。
	甲斐中 辰夫 氏	10回出席 ^{注2}	8回出席 ^{注2}	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 2012年6月28日就任以降に開催した取締役会10回および監査役会8回のすべてに出席しております。

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。

2013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（2013年3月期）

区分	支給人員	支給額
取締役に支払った報酬	12名	433 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	6名	67 百万円
（うち社外監査役に支払った報酬）	5名	39 百万円
計	18名	501 百万円

注1 上記には、2012年6月28日開催の第52期定時株主総会終結の時をもって退任した監査役2名（うち、社外監査役2名）を含んでおります。

注2 取締役に對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（2013年3月期）

区分	支給額
監査証明業務に基づく報酬	82 百万円
上記以外の報酬	1 百万円
計	84 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、さらなる企業価値・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。

IR活動への評価(2013年3月期)

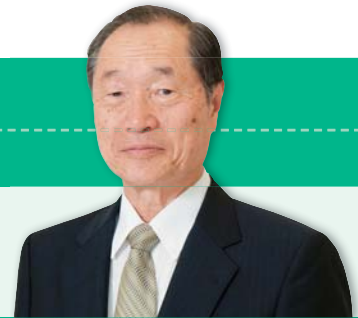
2013年3月期	● 日経アンニュアルレポートアワード 入賞
2012年3月期	● IR優良企業特別賞 ● 日経アンニュアルレポートアワード 入賞
2011年3月期	● IR優良企業賞 ● 東証ディスクロージャー表彰 ● 日経アンニュアルレポートアワード 優秀賞

IR活動の外部評価

当社は、積極的な情報開示を推進してきたこれまでのIR活動が認められ、外部評価機関よりさまざまな表彰を受けています。2013年3月期は、アンニュアルレポート2012が、「日経アンニュアルレポートアワード2012」で入賞を獲得しました。明快なストーリー性により、一読すれば財務や経営方針がわかる点が高く評価されました。

社外監査役へのインタビュー

社外監査役 甲斐中 辰夫 弁護士



Q 社外監査役就任から1年が経ちました。 オリエンタルランドの印象に変化はありましたか。

役員も社員も若い人が多く、皆が誇りを持っていきいきと毎日の仕事に取り組んでいることに感銘を受けました。最近アメリカのディズニーランドにも行ってきましたが、従業員一人ひとりのやる気では負けていないと思います。

私は、かねてからどのような組織であっても、トップの命令に従いただけ仕事をやらされている組織よりも、皆が共通の目標に向かって一体となり創意工夫をしながら仕事をする組織の方が優れていると思っていました。この1年間で、オリエンタルランドに私の目指す組織の在り方を見ることができ、うれしく思っています。

Q OLC-WAYに基づいた取締役の議論の状況はいかがでしょう。

オリエンタルランドには優秀な経営者などの社外役員が4名いるだけでなく、社内にも長年にわたり他社勤務の経験がある役員がいて、それぞれ会長や社長に遠慮することなく、活発な議論を行っています。

今年度もさまざまな重要案件があり、その中でもブライトンホテル買収に関する会議が印象に残っています。この時は担当外の役員からホテル事業拡大の在り方について鋭い質問があり、時間をオーバーして議論が続きました。その中で、担当役員だけでなく会長や社長が自分の考えを丁寧に説明しました。その結果、これからのオリエンタルランドが目指すものについて全員が理解し、納得することができました。本音がぶつかり合った良い議論だったと思います。

Q 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、監査役4人のうち私を含めて3人が社外監査役です。また、取締役会にも社外取締役が1名います。そして、監査役会に必要な情報がすべて報告される体制が確立されています。

コーポレート・ガバナンスは、単に体制を整えるだけでは不十分であり、実際に監査役会や社外役員が期待された役割を果たさなければいけません。その点オリエンタルランドの4名の社外役員は、それぞれの分野で豊富な経験を持つ専門家で、取締役会や監査役会で活発な議論や質問がなされ、よく機能していると思います。

また、本社と現場が近く問題が起さればすぐに現場に行けるので、問題の把握にとっても便利です。ですから会議でもいわゆる机上の空論はなく、現場に根差した議論が行われています。

さらに感心したのは、何を聞いても本当のことがすぐに回答され、トップ以下全員が文字どおりガラス張りの経営を目指していることです。

全体として他社と比較しても優れていると思います。

Q 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。

コーポレート・ガバナンスの体制にはいろいろありますが、オリエンタルランドのガバナンス体制は他社に比べてもよくまとまっています。

しかし、どんな会社でもそこで働く人たちがどのような意識を持っているかで、会社は発展もし、衰退もします。

そこで、今後もコーポレート・ガバナンス体制に関与する人たちが、自分のことよりもゲスト・株主を含む会社全体のことを第一に考えること、困難な問題を先送りしないで正面から取り組むこと、常に人間としても会社としても正しい姿を保つように心がけることが必要だと思います。現在、私が目にしている幹部の方々の姿勢が、人や世代が変わっても維持されることを願っています。

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。

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。

安全を最優先する行動規準「SCSE」

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は安全を最優先として設計され、点検や安全性の確認・管理が定期的に行われています。法定点検に加え、独自の厳しい整備基準に基づいた日常点検や定期点検を行っています。

テーマパーク内での買い物、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。



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

東京ディズニーシー

「レイジングスピリッツ」(アトラクション) における傷病発生について

2012年5月28日、「レイジングスピリッツ」において1名のゲストの安全バーが上がった状態のまま発進したため、当該ゲストが危険を感じて降車しようとし怪我をされました。安全バーの仕組みに関する教育が徹底できていなかったためにキャストが状況を誤って認識したことが、直接の原因となりました。

再発防止策として同アトラクションを一時運休とし、運営マニュアルの見直し・新しい手順の作成を行い、運営に関わるすべてのキャストへ運行手順の再確認、再徹底といった安全教育を行いました。これからも、ゲストの皆さまに安心してお楽しみいただけるよう、安全を最優先するテーマパーク運営に、全社一丸となって取り組んでまいります。



エントランスでの手荷物チェックの様子

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180回以上の訓練により、マニュアル内容の周知徹底を図っています。さらに、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に設計されています。また、仮設救護施設を開設し、救護活動を実施します。

2012年11月には、1,500名の従業員の家族をゲスト役とした「ゲスト参加型防災訓練」を実施しました。

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

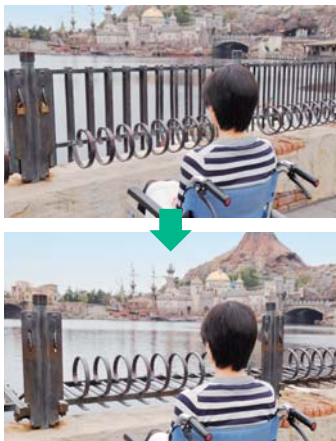
ゲストの社会的視点・ニーズを取り入れた活動

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、さら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、車イスをご利用のゲストの視界を遮らない可動式の柵や、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。今後も一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。



車イスゲスト対応の可動式安全柵



東京ディズニーリゾート・ゲストご相談室

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素晴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。

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等に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

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。



「I have アイデア」表彰式

教育体系の整備とキャリアアップ制度の整備

経営姿勢の一つである「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さまざま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、さら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。



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

当社グループの企業使命に掲げた「自由でみずみずしい発想」を醸成するために、従業員一人ひとりが発想し、その発想を具現化できる企業風土を大切にしています。

具体的には、従業員から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プログラム「I have アイデア」の実施や、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、普段キャストとして働く準社員をゲストとしてもてなす「サンクスデー」なども行っています。

こうしたリコグニッション活動*を通じて従業員満足度(ES)を高め、意欲的に仕事に取り組むことのできる企業風土を育む活動を行っています。

* お互いを認め合い、感謝の気持ちを表す活動です。



役員や社員がキャストをもてなす「サンクスデー」

環境活動

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

- 1 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。
- 3 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。さらに、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、さまざま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。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、2013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。

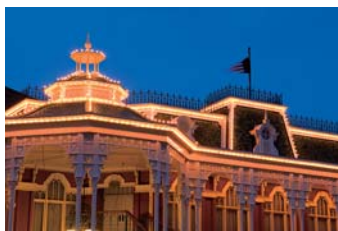
* 電力供給の状況によっては、節電のためハンドドライヤーを停止することがあります。

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。



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

社会貢献活動

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さまざま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**

さまざま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
認定特定非営利活動法人 国連 WFP 協会
認定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)
認定特定非営利活動法人 国境なき医師団日本

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」を立ち上げ
ました。

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」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ます。
その際、会社も同等額を寄付します。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、職場体験学習や出前授業に積極的に
協力しています。2008年3月期からは、浦安市内の中学校向けに勤労観や職業観を育て
るキャリア教育の一環として、「ディズニー流のおもてなし=おもいやり」や「働くことの
意義・働く楽しさ」を伝える出前授業を行っています。



浦安市内の中学校で行った出前授業

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。2013年3月期は、全国
78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さまざまな夢」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。東京ディズニーリゾート・アンバサダーとディズニーの仲間たちによる小学校
訪問や中学生・高校生とのジョイントコンサートの開催、新小学1年生への文房具のプレ
ゼントなど、子どもたちに笑顔を届けるさまざまな活動に取り組んでいます。



大盛況となったジョイントコンサート

取締役、監査役および執行役員

2013年7月1日現在

取締役



(左)

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
京葉瓦斯株式会社 社外監査役

(右)

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

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

菊池 和年

1980年 当社入社
2009年 取締役

**取締役****高延 博史**

1981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 (社外)****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
社団法人千葉県経済協議会 会長

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)****中島 明雄**

2012年 当社監査役

**監査役 (社外)****大塚 弘**

1958年 京成電鉄株式会社入社
1996年 当社監査役

〈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

〈主な兼職状況〉

日本航空株式会社 社外取締役
生命保険契約者保護機構 理事長

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**

経営戦略本部長・
テーマパーク統括本部長委員、
テーマパーク統括部担当

副社長執行役員**入江 教夫**

テーマパーク統括本部副本部長・
営業本部長委員、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副本部長・
エンターテインメント本部長委員、
テーマパーク施設開発部・リゾート
クリエイティブ部担当、エンターテインメント
本部エンターテインメント企画室長委員

鈴木 茂

人事本部長委員、総務部・広報部担当

高野 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 明宣

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・
シアトリカル事業部・関連事業部・
監査部担当

菊池 和年

技術本部長委員

片山 雄一

IT推進部・
マーケティングアライアンス部担当、
経理部管掌

執行役員**高延 博史**

運営本部長委員

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長委員、
株式会社イクスピアリ
代表取締役社長

高橋 涉

経理部担当

角本 益史

商品本部長委員

黒川 誠治

フード本部長委員

佐藤 哲郎

テーマパーク統括部長委員

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
(2008年3月期～2013年3月期)

		単位：百万円					単位：千米ドル ^{注1}
	'13/3	'12/3	'11/3	'10/3	'09/3	'08/3	'13/3
会計年度：							
売上高	¥395,527	¥360,061	¥356,181	¥371,415	¥389,243	¥342,422	\$4,205,497
営業利益	81,467	66,923	53,664	41,924	40,096	31,144	866,209
税金等調整前当期純利益	80,867	55,289	38,086	37,780	34,841	25,475	859,830
法人税等	29,383	23,183	15,188	12,354	16,878	10,739	312,419
当期純利益	51,484	32,114	22,908	25,427	18,089	14,731	547,411
設備投資額 ^{注2}	28,730	23,210	27,904	19,419	40,140	52,691	305,476
減価償却費	36,132	39,850	39,985	46,695	49,733	43,623	384,179
EBITDA ^{注3}	117,599	106,773	93,649	88,619	89,829	74,767	1,250,388
フリー・キャッシュ・フロー (FCF) ^{注4}	58,886	48,754	34,989	52,703	27,682	5,663	626,114
会計年度末：							
総資産	¥655,544	¥619,494	¥574,635	¥615,090	¥644,992	¥757,542	\$6,970,165
テーマパーク、リゾート、 その他の有形固定資産	456,900	447,110	472,152	487,871	516,040	531,479	4,858,054
純資産	432,262	383,085	357,779	366,473	373,660	388,181	4,596,087
有利子負債残高	124,020	149,580	142,937	173,289	193,019	294,320	1,318,660

		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)	¥ 616.96	¥ 384.98	¥ 265.26	¥ 280.17	¥ 196.84	¥ 154.86	\$ 6.56
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益	580.87	372.87	—	—	—	—	6.18
1株当たり当期純資産 (BPS)	5,178.67	4,592.03	4,288.99	4,240.59	4,109.59	4,079.44	55.06
1株当たり配当金	120.00	100.00	100.00	100.00	70.00	60.00	1.28

		単位：%				
主要財務データ：						
売上高営業利益率	20.6%	18.6%	15.1%	11.3%	10.3%	9.1%
売上高当期純利益率	13.0	8.9	6.4	6.8	4.6	4.3
総資産当期純利益率 (ROA)	8.1	5.4	3.9	4.0	2.6	2.0
自己資本当期純利益率 (ROE)	12.6	8.7	6.3	6.9	4.7	3.8
自己資本比率	65.9	61.8	62.3	59.6	57.9	51.2
配当性向	19.5	26.0	37.7	35.7	35.6	38.7
年間入園者数 (千人)	27,503	25,347	25,366	25,818	27,221	25,424
ゲスト1人当たり売上高 (円)	¥10,601	¥10,336	¥10,022	¥9,743	¥9,719	¥9,370
発行済株式総数 (千株)	90,923	90,923	90,923	90,923	95,123	95,123
従業員数 (人)	4,273	3,939	3,960	3,954	4,115	3,896

注1：米ドル表示は便宜上のものであり、2013年3月31日の換算レートである1米ドル=94.05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

高水準なフリー・キャッシュ・フローの安定創出により、長期持続的な企業価値の向上を目指します

「2013中期経営計画」の骨子は、コア事業である東京ディズニーリゾートの持続的な成長によって創出される高水準なフリー・キャッシュ・フローを新たな成長への投資やそのための有利子負債の削減、そして、株主の皆さまへの利益還元に充当するというものです。当社グループは、この中計を着実に実行するとともに長期視点での経営を継続することで、長期持続的な企業価値の向上を目指していきます。



執行役員
経理部担当
高橋 渉

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、有事の際の運転資金などに充当するもので、仮にテーマパークを約6カ月間休園したとしても十分賄えるレベルとなります。

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。2013年3月期は、借入金の返済に加え、2013年2月に第10回無担保社債（100億円）のデットアサンプションを実行しました。これにより、2013年3月期の有利子負債の期末残高は、1,240億円、デット・エクイティ・レシオは0.29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しています。

コスト効率化を継続し、営業利益率は約20%に

2013年3月期は、テーマパーク入園者数が期初予想を大きく上回ったことなどにより、過去最高の売上高となったものの、テーマパーク固定経費・諸経費は、期初予想の範囲内でコン

ロールできたことなどから、営業利益率は、20.6%（前期18.6%）と増加しました。

2014年3月期は、商品原価率、飲食原価率の増加に加えて、東京ディズニーリゾート30周年関連コストなどが増加するものの、テーマパーク固定経費・諸経費は、過去の実績と比較すると効率化した計画となっています。2014年3月期の計画を2010年3月期と比較すると、入園者数は2,582万人から2,770万人へと約190万人増加する一方で、テーマパーク固定経費・諸経費は2010年3月期と同レベルとなっています。また、25周年イベントを開催した2009年3月期よりも減少しており、コストがコントロールできているのがおわかりいただけるかと思います。

この結果、営業利益率は2013年3月期に続き約20%となる見通しです。

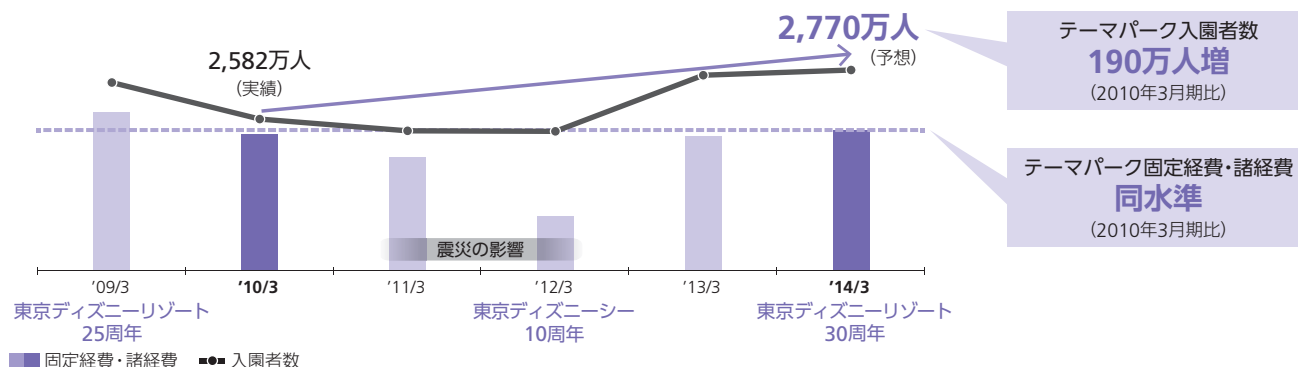
企業価値の向上を目指す

2013年3月期の年間配当金については、前期から20円の増配となる120円としました。2014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、2013年3月期は12.6%とこれまで目指してきた8%以上を達成しています。利益成長と株主還元の両面から取り組むことで、引き続き8%以上を目指していきます。

今後も、フリー・キャッシュ・フローを安定的に創出し、さらなる企業価値向上を目指していきます。

■ テーマパーク入園者数およびテーマパーク固定経費・諸経費の推移



財務概況

1. 2013年3月期連結業績の概況

(1) 収益および利益の状況

当期における我が国経済は、欧州の政府債務危機などの影響により依然として不透明な状況が続いていますが、景気対策などへの期待感から、一部に弱さが残るものの、持ち直しの動きもみられました。

当社グループにおいては、両パークのスペシャルイベントや新規アトラクションが好調であったことなどから、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、売上高は3,955億円(前期比9.9%増)となりました。また営業利益は815億円(同21.7%増)、当期純利益515億円(同60.3%増)といずれも過去最高となりました。

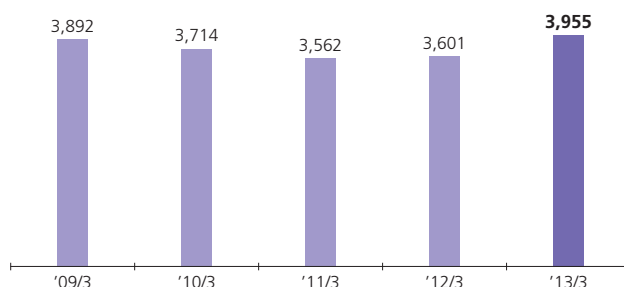
	2013年3月期 実績(億円)	2012年3月期 実績(億円)	増減 (億円)	増減率 (%)
売上高	3,955	3,601	355	9.9
テーマパーク事業	3,298	2,979	319	10.7
ホテル事業	489	422	67	15.9
その他の事業	168	200	(32)	(15.9)
営業利益	815	669	145	21.7
テーマパーク事業	685	564	121	21.4
ホテル事業	120	96	25	25.8
その他の事業	6	7	(1)	(17.3)
当期純利益	515	321	194	60.3

■ 売上高

その他の事業が減収となったものの、テーマパーク事業およびホテル事業の売上高が増加したことから、売上高は3,955億円(前期比9.9%増)となりました。

■ 売上高

(億円)



テーマパーク事業

売上高は3,298億円(同10.7%増)となりました。テーマパークの入園者数は、両パークのスペシャルイベントや新規アトラクションが好調であったことに加えて、夏休みや第4四半期などが天候に恵まれたことから、2,750万人(同8.5%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、前期実施したチケット価格改定の効果に加えて、スペシャルイベントや「トイ・ストーリー・マニア!」関連商品の販売が好調であったことから10,601円(同2.6%増)と過去最高となりました。

テーマパーク関連情報

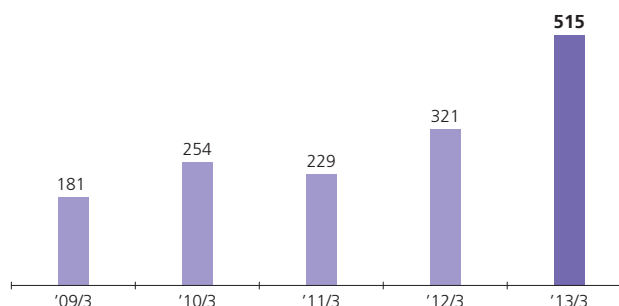
	2013年 3月期実績	2012年 3月期実績	増減率
入園者数	2,750万人	2,535万人	8.5%
ゲスト1人当たり売上高	10,601円	10,336円	2.6%
チケット収入	4,483円	4,335円	3.4%
商品販売収入	3,860円	3,796円	1.7%
飲食販売収入	2,259円	2,205円	2.4%

ホテル事業

売上高は、通常営業に戻ったことに加えて、テーマパーク入園者数が増加したことなどから、489億円(同15.9%増)となりました。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約80%と、いずれも前期を上回りました。

■ 当期純利益

(億円)



その他の事業

2011年12月31日をもって「ZED™」の公演を終了した「シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京」については、「舞浜アンフィシアター」へ名称を変更し、2012年9月1日より企業・学校の式典や講演会、音楽ライブなど、幅広い用途での活用が可能な多目的ホールとして運用を開始いたしました。

しかしながら、「ZED™」の公演を終了したことなどから、売上高は168億円(同15.9%減)となりました。

営業利益

営業利益は、815億円(前期比21.7%増)と、5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2.0ポイント増加し、20.6%となりました。

テーマパーク事業

通常営業に戻ったことなどに伴い、準社員労働時間などの人件費や、施設更新関連費や販促活動費などの固定経費・諸経費といったコストが増加したものの、売上高が増加したことにより、営業利益は685億円(同21.4%増)となりました。

ホテル事業

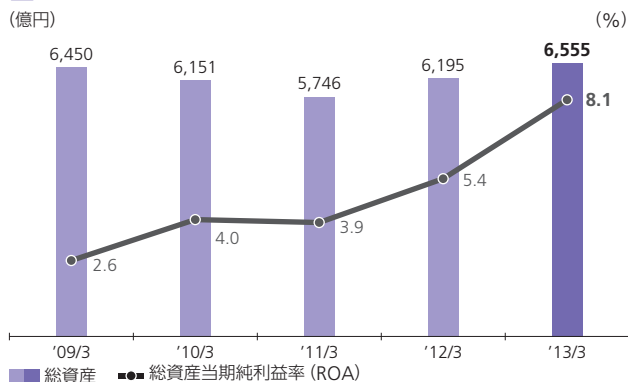
通常営業に戻ったことやディズニーアンバサダーホテルのリニューアルなどに伴う施設改修費などのコストが増加したものの、売上高が増加したことにより、営業利益は120億円(同25.8%増)となりました。

その他の事業

イクスピアリの施設改修費が増加したことなどから、営業利益は6億円(同17.3%減)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、36～41ページの事業概況・事業レビューをご参照ください。

総資産／総資産当期純利益率(ROA)



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、6億円のマイナス(前期は116億円のマイナス)となりました。これは、前期に計上していたシアトリカル事業の減損損失63億円や、災害による損失36億円などがなくなったことによるものです。

以上の結果、税金等調整前当期純利益は809億円(前期比46.3%増)となりました。

法人税等

法人税等は、294億円(前期比26.7%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、税制改正に伴う法人税率の引き下げなどにより5.6ポイント下降し、36.3%となりました。

当期純利益

当期純利益は、515億円(前期比60.3%増)となりました。また、1株当たり当期純利益は616.96円、ROEは12.6%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、6,555億円(前期末比5.8%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、1,508億円(同12.4%増)となりました。

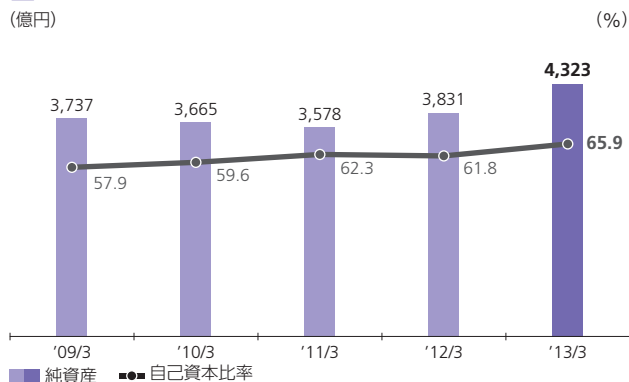
固定資産は、保有株式の時価評価などにより投資有価証券が増加したことや、(株)ブライトンコーポレーションの全株式を2013年3月29日付けで取得したことなどにより有形固定資産が増加したことなどから、5,047億円(同4.0%増)となりました。

負債

当期末の負債の部合計は、2,233億円(前期末比5.6%減)となりました。

流動負債は、1年以内に返済する長期債務の増加などにより、1,098億円(同16.6%増)となりました。

純資産／自己資本比率



固定負債は、長期債務が減少したことなどにより、1,134億円（同20.2%減）となりました。

なお、当期末の有利子負債残高は1,240億円（同17.1%減）となり、デット・エクイティ・レシオは0.29倍（前期末は0.39倍）になっています。

■ 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、4,323億円（前期末比12.8%増）となり、自己資本比率は65.9%（同4.1ポイント増）となりました。

(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、606億円（前期末比121億円増）となりました。

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、920億円の収入（前期比17億円増）となりました。これは、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るものです。

投資活動によるキャッシュ・フロー

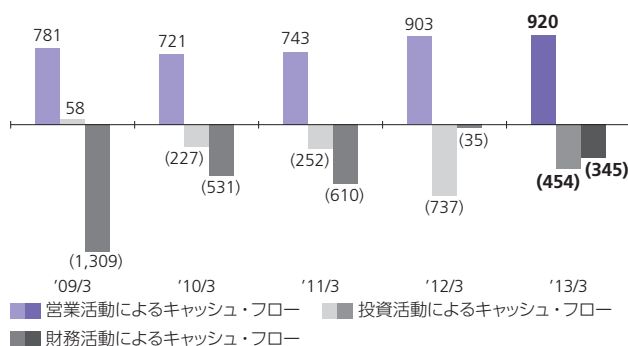
投資活動によるキャッシュ・フローは、454億円の支出（前期比283億円増）となりました。これは、定期預金の払戻しによる収入が増加したことなどによりです。

財務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・フローは、345億円の支出（前期比310億円減）となりました。これは、長期借入れによる収入が減少したことなどによるものです。

■ キャッシュ・フロー

(億円)



■ 設備投資額および減価償却費

設備投資額は、287億円（前期比23.8%増）となりました。これは、東京ディズニーシーにおける「トイ・ストーリー・マニア!」や「ファンタズミック!」などの設備投資額の減少があったものの、東京ディズニーランドにおける「スター・ツアーズ」のリニューアルや、土地取得による設備投資額が増加したことによるものです。

減価償却費は、361億円（前期比9.3%減）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、589億円（前期比20.8%増）となりました。これは、設備投資額が増加したものの、当期純利益が増加したことによるものです。

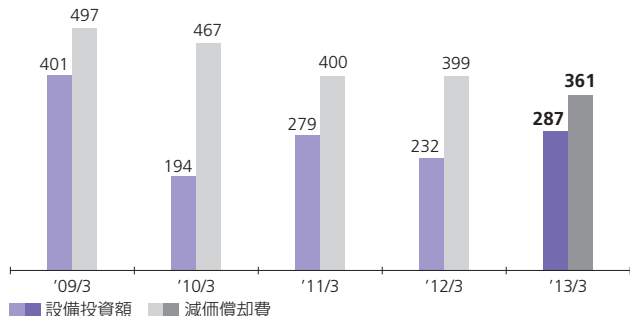
■ 資金調達および格付

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。また、「2013中期経営計画」では、フリー・キャッシュ・フローの増加を図り、その配分を株主の皆さまへの直接的な利益還元と、新たな成長へ向けた投資余力確保のための有利子負債削減に充当することを方針として定めています。

格付につきましては、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。

■ 設備投資額／減価償却費

(億円)



2. 2014年3月期連結業績の見通し

(1) 収益および利益の見通し

	2014年3月期 予想(億円)	2013年3月期 実績(億円)	増減 (億円)	増減率 (%)
売上高	4,137	3,955	182	4.6
テーマパーク事業	3,367	3,298	69	2.1
ホテル事業	607	489	118	24.1
その他の事業	163	168	(5)	(2.8)
営業利益	828	815	13	1.6
テーマパーク事業	696	685	11	1.6
ホテル事業	129	120	9	7.5
その他の事業	2	6	(4)	(63.7)
当期純利益	523	515	8	1.5

■ 売上高

売上高は、2つのテーマパークをはじめ、ディズニーホテル、ディズニーリゾートラインなどの施設で、年間を通じて「東京ディズニーリゾート30周年“ザ・ハピネス・イヤー”」を実施することにより、4,137億円(当期比4.6%増)を見込んでいます。

テーマパーク事業

売上高は、3,367億円(同2.1%増)と増収を見込んでいます。これは、東京ディズニーリゾート30周年イベントの開催により入園者数が増加することに加えて、30周年関連商品を展開することでの商品販売収入の増加などによりゲスト1人当たりの売上高が増加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

	2014年 3月期予想	2013年 3月期実績	増減率
入園者数	2,770万人	2,750万人	0.7%
ゲスト1人当たり売上高	10,700円	10,601円	0.9%
チケット収入	4,500円	4,483円	0.4%
商品販売収入	3,960円	3,860円	2.6%
飲食販売収入	2,240円	2,259円	(0.8%)

ホテル事業

売上高は、東京ディズニーリゾート30周年イベントの開催により客室稼働率が増加することに加えて、(株)ブライトンコーポレーションの全株式を2013年3月29日付けで取得したことにより、607億円(同24.1%増)を見込んでいます。なお、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%台半ば、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%台半ばとなり、当期と比べて増加する見込みです。

その他の事業

売上高は、イクスピアリにおいて、店舗のリニューアルやテナントの入れ替え部分の休業期間の影響などにより売上高が減少することなどから、163億円(同2.8%減)となる見込みです。

■ 営業利益

営業利益は、売上高の増加などにより、828億円(当期比1.6%増)となる見込みです。

テーマパーク事業

商品原価率、飲食原価率の増加に加えて、エンターテインメント・ショー製作費などの東京ディズニーリゾート30周年関連コストなどが増加するものの、売上高の増加により、営業利益は696億円(同1.6%増)となる見込みです。

ホテル事業

売上高の増加などにより、営業利益は129億円(同7.5%増)となる見込みです。

その他の事業

イクスピアリの売上高の減少などにより、営業利益は2億円(同63.7%減)となる見込みです。

■ 当期純利益

当期純利益は、営業利益が増加することにより、523億円(当期比1.5%増)と過去最高となる見通しです。また、1株当たり当期純利益は、626.33円(同1.5%増)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「スター・ツアーズ」のリニューアルによる設備投資額が減少することなどにより、240億円(当期比16.5%減)となる見通しです。

減価償却費は、当期並みの361億円となる見通しです。

■ フリー・キャッシュ・フロー

2014年3月期のフリー・キャッシュ・フローは、当期純利益が過去最高となることを見込んでいることに加えて、設備投資額が減少することから、643億円(当期比9.2%増)となる見込みです。

3. 中期経営計画の進捗状況

■ 2013中期経営計画（2012年3月期～2014年3月期）

前期より「2013中期経営計画（2012年3月期～2014年3月期）」をスタートしました。将来想定される人口動態の変化などの環境変化への対応とともに、常に新しい価値を創造するための自己革新を続けていきます。

本計画の基本方針として「i. コア事業（東京ディズニーリゾート）の持続的な成長」、「ii. 長期持続的な成長への基盤強化」の2つを掲げています。コア事業の持続的な成長により安定的に創出される高水準なフリー・キャッシュ・フローを、新たな成長への準備や株主還元などに充当していきます。

本計画では、長期持続的な成長を可能とする企業価値を創出すべく、目標値を「3年間累計のフリー・キャッシュ・フロー創出額」としており、当初の目標値である1,200億円レベルから、2012年4月に1,300億円レベルに上方修正しています。2012年3月期のフリー・キャッシュ・フローは488億円、2013年3月期のフリー・キャッシュ・フローは589億円、2014年3月期についても643億円を見込んでおり、3年累計では、目標を大幅に上回って、1,720億円となる見込みです。

※詳しくは、P22～23の「2013中期経営計画」をご参照ください。

4. 株主還元

■ 配当

2013年3月期の年間配当金は、前期から20円の増配となる120円としました。連結配当性向は19.5%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。

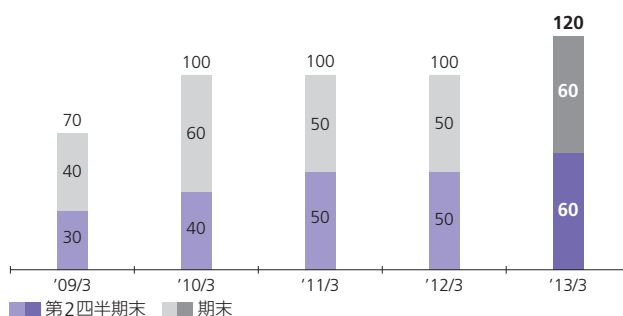
なお、2014年3月期も、1株当たりの年間配当金は120円を予定しています。

■ ROE

ROEについては、前期は8.7%、当期は12.6%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

(円)



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、2013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）のフオリティ

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せんが、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

2013年および2012年3月31日現在

	(単位：百万円)		(単位：千米ドル ^{注記1)}
	'13/3	'12/3	'13/3
資産の部			
流動資産：			
現金及び現金同等物 ^(注記2、5、9)	¥ 60,583	¥ 48,511	\$ 644,157
売上債権 ^(注記5、9)	19,461	17,753	206,922
たな卸資産 ^(注記3)	14,237	11,531	151,377
繰延税金資産 ^(注記7)	5,516	5,027	58,650
その他 ^(注記5、9)	51,048	51,378	542,775
流動資産合計	150,845	134,200	1,603,881
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11)	943,278	897,794	10,029,537
土地	106,682	93,302	1,134,312
建設仮勘定	9,493	10,472	100,936
	1,059,453	1,001,568	11,264,785
減価償却累計額	(602,553)	(554,458)	(6,406,731)
テーマパーク、リゾート及びその他の有形固定資産合計	456,900	447,110	4,858,054
投資その他の資産：			
投資有価証券 ^(注記2、5、9)	32,637	21,809	347,018
のれん ^(注記14、15)	1,240	—	13,184
その他無形固定資産	7,270	6,063	77,299
繰延税金資産 ^(注記7)	852	4,042	9,059
その他 ^(注記5、9)	5,801	6,270	61,680
投資その他の資産合計	47,800	38,184	508,240
固定資産合計	504,700	485,294	5,366,294
資産合計	¥ 655,545	¥ 619,494	\$ 6,970,175

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1))	
	'13/3	'12/3	'13/3
負債の部			
流動負債：			
仕入債務 ^(注9)	¥ 19,641	¥ 15,936	\$ 208,836
1年以内に返済する長期債務 ^(注4、5、9)	19,349	15,606	205,731
未払法人税等	20,277	18,548	215,598
災害損失引当金 ^(注13)	208	489	2,212
その他 ^(注5)	50,371	43,613	535,576
流動負債合計	109,846	94,192	1,167,953
固定負債：			
長期債務 ^(注4、5、9)	104,671	133,974	1,112,929
退職給付引当金 ^(注6)	4,919	4,114	52,302
その他 ^(注7)	3,847	4,129	40,904
固定負債合計	113,437	142,217	1,206,135
負債合計	223,283	236,409	2,374,088
偶発債務 ^(注10)			
純資産の部			
株主資本： ^(注8)			
資本金：			
発行可能株式数－330,000,000株；	63,201	63,201	671,994
発行済株式数－2013年90,922,540株、2012年90,922,540株			
資本剰余金	111,585	111,417	1,186,443
利益剰余金	298,401	256,095	3,172,791
自己株式－2013年7,452,794株、2012年7,498,674株	(46,877)	(47,165)	(498,426)
株主資本合計	426,310	383,548	4,532,802
その他の包括利益累計額：			
その他有価証券評価差額金	5,952	210	63,285
繰延ヘッジ損益 ^(注9)	－	(673)	－
その他の包括利益累計額合計	5,952	(463)	63,285
純資産合計	432,262	383,085	4,596,087
負債・純資産合計	¥655,545	¥619,494	\$6,970,175

連結損益計算書

2013、2012年および2011年3月期

	(単位：百万円)			(単位：千米ドル ^{注記1)}
	'13/3	'12/3	'11/3	'13/3
売上高	¥395,527	¥360,061	¥356,181	\$4,205,497
売上原価	265,946	248,457	255,089	2,827,709
売上総利益	129,581	111,604	101,092	1,377,788
販売費及び一般管理費	48,114	44,681	47,428	511,579
営業利益	81,467	66,923	53,664	866,209
その他の収益(費用)：				
受取利息及び配当金	754	577	439	8,017
投資有価証券売却損益	—	—	1	—
支払利息	(1,673)	(1,858)	(2,010)	(17,788)
投資有価証券評価損	—	—	(1,547)	—
減損損失 ^(注記11)	—	(6,332)	(3,367)	—
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	—	—	(162)	—
災害による損失 ^(注記13)	—	(3,618)	(9,727)	—
持分法による投資利益	103	57	37	1,095
その他—純額	216	(460)	758	2,297
	(600)	(11,634)	(15,578)	(6,379)
税金等調整前当期純利益	80,867	55,289	38,086	859,830
法人税等： ^(注記7)				
法人税、住民税及び事業税	30,051	23,218	15,052	319,522
法人税等調整額	(668)	(35)	136	(7,103)
法人税等合計	29,383	23,183	15,188	312,419
少数株主損益調整前当期純利益	51,484	32,106	22,898	547,411
少数株主損失	—	(8)	(10)	—
当期純利益	¥ 51,484	¥ 32,114	¥ 22,908	\$ 547,411

	(単位：円)			(単位：米ドル ^{注記1)}
1株当たり情報：				
1株当たり当期純利益	¥616.96	¥384.98	¥265.26	\$6.56
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	580.87	372.87	—	6.18
1株当たり配当金	120.00	100.00	100.00	1.28

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

2013、2012年および2011年3月期

	(単位：百万円)			(単位：千米ドル ^{注記1)}
	'13/3	'12/3	'11/3	'13/3
少数株主損益調整前当期純利益	¥51,484	¥32,106	¥22,898	\$547,411
その他の包括利益：				
その他有価証券評価差額金	5,742	1,388	(676)	61,052
繰延ヘッジ損益	673	90	(289)	7,156
その他の包括利益合計 ^(注記12)	6,415	1,478	(965)	68,208
包括利益 ^(注記12)	¥57,899	¥33,584	¥21,933	\$615,619
(内訳)				
親会社株主に係る包括利益	57,899	33,592	21,943	615,619
少数株主に係る包括利益	—	(8)	(10)	—

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

2013、2012年および2011年3月期

	発行済株式数 (千株)	株主資本				
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
'13/3						
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

		その他の包括利益累計額			純資産合計
		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	
'13/3					
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

	発行済株式数 (千株)	株主資本				
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
'12/3						
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

		その他の包括利益累計額				純資産合計
		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	
'12/3						
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

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)						
'11/3	発行済株式数 (千株)	株主資本				
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2010年4月1日残高	90,923	¥63,201	¥111,403	¥218,921	¥(26,094)	¥367,431
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当				(9,506)		(9,506)
当期純利益				22,908		22,908
自己株式の取得					(21,121)	(21,121)
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	—	¥ —	¥ —	¥ 13,402	¥(21,121)	¥ (7,719)
2011年3月31日残高	90,923	¥63,201	¥111,403	¥232,323	¥(47,215)	¥359,712

(単位：百万円)						
'11/3	その他の包括利益累計額					純資産合計
	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		
2010年4月1日残高	¥ (502)	¥(474)	¥ (976)	¥ 18		¥366,473
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当						(9,506)
当期純利益						22,908
自己株式の取得						(21,121)
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)	(676)	(289)	(965)	(10)		(975)
連結会計年度中の変動額合計	¥ (676)	¥(289)	¥ (965)	¥(10)		¥ (8,694)
2011年3月31日残高	¥(1,178)	¥(763)	¥(1,941)	¥ 8		¥357,779

(単位：千米ドル ^{注記1})						
'13/3	発行済株式数 (千株)	株主資本				
		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	\$671,994	\$1,184,657	\$2,722,967	\$(501,489)	\$4,078,129
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当				(97,587)		(97,587)
当期純利益				547,411		547,411
自己株式の取得					(0)	(0)
自己株式の処分			1,786		3,063	4,849
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	—	\$ —	\$ 1,786	\$ 449,824	\$ 3,063	\$ 454,673
2013年3月31日残高	90,923	\$671,994	\$1,186,443	\$3,172,791	\$(498,426)	\$4,532,802

(単位：千米ドル ^{注記1})				
'13/3	その他の包括利益累計額			純資産合計
	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	
2012年4月1日残高	\$ 2,233	\$(7,156)	\$(4,923)	\$4,073,206
連結会計年度中の変動額				
剰余金の配当				(97,587)
当期純利益				547,411
自己株式の取得				(0)
自己株式の処分				4,849
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)	61,052	7,156	68,208	68,208
連結会計年度中の変動額合計	\$61,052	\$ 7,156	\$68,208	\$ 522,881
2013年3月31日残高	\$63,285	\$ —	\$63,285	\$4,596,087

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。

連結キャッシュ・フロー計算書

2013、2012年および2011年3月期

	(単位：百万円)		(単位：千米ドル ^(注記1))	
	'13/3	'12/3	'11/3	'13/3
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	¥ 80,867	¥ 55,289	¥ 38,086	\$ 859,830
調整項目：				
減価償却費	36,132	41,945	42,287	384,179
減損損失	—	6,332	3,367	—
引当金の増加額	(166)	(2,686)	3,878	(1,765)
受取利息及び配当金	(754)	(577)	(439)	(8,017)
支払利息	1,673	1,858	2,010	17,788
為替差損(益)	19	4	(12)	202
投資有価証券売却益	—	—	(1)	—
投資有価証券評価損	—	—	1,547	—
持分法による投資利益	(103)	(57)	(37)	(1,095)
売上債権の減少額(増加額)	(1,270)	(8,363)	7,464	(13,503)
たな卸資産の減少額(増加額)	(2,653)	770	(1,061)	(28,208)
仕入債務の増加額(減少額)	3,137	5,044	(4,708)	33,355
未払消費税等の増加額(減少額)	(199)	1,560	(1,937)	(2,116)
その他—純額	4,689	4,702	(410)	49,855
小計	121,372	105,821	90,034	1,290,505
利息及び配当金の受取額	755	484	437	8,027
利息の支払額	(1,761)	(1,942)	(2,081)	(18,724)
法人税等の支払額	(28,383)	(14,035)	(14,062)	(301,786)
営業活動によるキャッシュ・フロー	91,983	90,328	74,328	978,022
投資活動によるキャッシュ・フロー：				
有価証券の取得による支出	(3,500)	(1,999)	—	(37,214)
有価証券の償還による収入	3,500	1,999	10	37,214
有形固定資産の取得による支出	(23,310)	(23,463)	(25,102)	(247,847)
投資有価証券の取得による支出	(2,752)	(2,000)	(3,500)	(29,261)
投資有価証券の売却による収入	—	—	9	—
定期預金の預入による支出	(94,500)	(60,500)	(8,000)	(1,004,785)
定期預金の払戻しによる収入	95,500	11,500	12,000	1,015,417
貸付けによる支出	(17,502)	(0)	(1)	(186,093)
貸付金の回収による収入	197	419	522	2,095
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)	—	—	(3,902)
その他—純額	(2,643)	330	(1,156)	(28,101)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(45,377)	(73,714)	(25,218)	(482,477)
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	10,000	—
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	—	56,137	15,000	—
長期債務の返済による支出	(25,811)	(40,757)	(55,355)	(274,439)
配当金の支払額	(9,151)	(8,338)	(9,486)	(97,299)
自己株式の取得による支出	(0)	—	(21,121)	(0)
その他—純額	446	(528)	(9)	4,742
財務活動によるキャッシュ・フロー	(34,516)	(3,486)	(60,971)	(366,996)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(18)	(4)	15	(192)
現金及び現金同等物の増加額(減少額)	12,072	13,124	(11,846)	128,357
現金及び現金同等物の期首残高	48,511	35,387	47,233	515,800
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 60,583	¥ 48,511	¥ 35,387	\$ 644,157

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

1. 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おります。

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、2013年3月31日現在の為替相場(1米ドル=94.05円)を使用しております。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、2013年3月期の表示に合わせるため、2012年3月期および2011年3月期の表示の一部について組替えを行っております。

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)を連結しております。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おります。なお、連結子会社数は、2013年3月期、2012年3月期、2011年3月期で、それぞれ17社、14社、13社であります。

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おります。なお、持分法適用関連会社は2013年3月期、2012年3月期、2011年3月期で、それぞれ3社、3社、3社であります。

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おります。

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り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おります。

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おりません。

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おります。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おります。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おります。

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おります。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、発生時の損失として計上しております。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おります。

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)によっております。

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おります。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おります。

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おります。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」に含めております。

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うこととしております。

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おります。

J 開発費

開発費については発生時に費用処理しております。

K 退職給付引当金

当社グループは決算期末日における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき退職給付引当金を計上しております。

2000年4月1日より退職給付に係る会計基準を適用したことにより生じた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おります。数理計算上の差異は発生の翌期から主として12年による均等額を費用処理しており、過去勤務債務については主として15年による均等額を費用処理しております。

なお、当社および一部の連結子会社は、規約型企業年金制度であるキャッシュバランスプランを採用しております。

L 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おります。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、繰延税金資産および繰延税金負債を計上する資産負債法によっております。

M 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おります。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おります。

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あります。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、2013年3月期および2012年3月期で、それぞれ89,144千株、86,514千株です。2011年3月期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在していないため記載しておりません。

N 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当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おります。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。

O 資産除去債務

2011年3月期から、「資産除去債務に関する会計基準」(企業会計基準第18号 2008年3月31日) および「資産除去債務に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第21号 2008年3月31日)を適用しています。

この結果、2011年3月期の営業利益は14百万円減少、税金等調整前当期純利益が176百万円減少しています。また、当会計基準等の適用開始による資産除去債務の変動額は416百万円です。

P 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、当連結会計年度より、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おります。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あります。

Q 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

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、期間定額法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

2014年3月期の期末より適用します。ただし、(退職給付債務及び勤務費用の計算方法の改正) 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

「退職給付に関する会計基準」等の適用により、当社グループの連結財務諸表に重要な影響を及ぼす見込みです。連結貸借対照表においては、主として数理計算上の差異を発生時に認識するため純資産が変動する見込みですが、影響額は、現時点で評価中であります。

R 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実施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、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、以下のとおりであります。

(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

2. 有価証券および投資有価証券

2013年および2012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

種類	(単位：百万円)			(単位：千米ドル)		
	'13/3	'12/3	'13/3	'13/3	'12/3	'13/3
	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	¥27,341	¥18,362	¥8,979	¥6,458	¥5,859	¥599
債券	2,712	2,710	2	2,722	2,711	11
その他	—	—	—	—	—	—
合計	¥30,053	¥21,072	¥8,981	¥9,180	¥8,570	¥610

連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの

種類	(単位：百万円)			(単位：千米ドル)		
	'13/3	'12/3	'13/3	'13/3	'12/3	'13/3
	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	¥ 1,040	¥ 1,092	¥(52)	¥11,066	¥11,446	¥(380)
債券	7,998	7,998	(0)	9,499	9,499	(0)
その他	10,000	10,000	—	19,500	19,500	—
合計	¥19,038	¥19,090	¥(52)	¥40,065	¥40,445	¥(380)

非上場株式等は、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、上表には含めておりません。

(2013年3月期および2012年3月期で、それぞれ連結貸借対照表計上額2,369百万円(25,189千米ドル)、1,767百万円)

3. たな卸資産

2013年および2012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)
	'13/3	'12/3	'13/3
商品及び製品	¥ 9,583	¥ 7,539	\$ 101,893
仕掛品	123	108	1,308
原材料及び貯蔵品	4,531	3,884	48,176
合計	¥14,237	¥11,531	\$151,377

4. 長期債務

2013年および2012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)
	'13/3	'12/3	'13/3
社債			
無担保社債(2016年償還予定、円建、利率1.86%)	¥ 29,997	¥ 29,996	\$ 318,947
無担保社債(2015年償還予定、円建、利率1.31%) ^(注1)	—	9,998	—
無担保社債(2018年償還予定、円建、利率1.70%)	20,000	20,000	212,653
小計	49,997	59,994	531,600
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%)	57,782	58,338	614,375
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	12,940
シンジケートローン(2013年返済予定、平均利率0.21%)	15,000	30,000	159,490
小計	73,999	89,555	786,805
未払金			
無担保長期末払金(2018年返済予定、利率4.18%)	24	31	255
小計	24	31	255
計	124,020	149,580	1,318,660
1年以内返済予定長期債務	(19,349)	(15,606)	(205,731)
合計	¥104,671	¥133,974	\$1,112,929

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あります。

2013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		
2014年	¥ 19,349	\$ 205,731
2015年	1,790	19,032
2016年	30,572	325,061
2017年	613	6,518
2018年	20,117	213,897
2019年以降	51,579	548,421
合計	¥124,020	\$1,318,660

(注1)「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、償還したものと処理しています。

5. 担保資産

2013年および2012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)
	'13/3	'12/3	'13/3
現金及び現金同等物	¥ 907	¥108	\$ 9,644
売上債権	22	17	234
投資有価証券	10	722	106
その他	119	124	1,265
合計	¥1,058	¥971	\$11,249

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」(2013年3月期、2012年3月期でそれぞれ1百万円(11千米ドル)、1百万円)、流動資産「その他」(2013年3月期、2012年3月期でそれぞれ1百万円(11千米ドル)、1百万円)を担保に供しております。

現金及び現金同等物、売上債権、その他は、長期債務(2013年3月期、2012年3月期でそれぞれ2,119百万円(22,531千米ドル)、2,220百万円)の担保に供されております。また、前払式証券の発行による債務(2013年3月期、2012年3月期でそれぞれ346百万円(3,679千米ドル)、343百万円)に対して投資有価証券等を供託しております。

6. 退職給付引当金

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)		(単位：千米ドル)
	'13/3	'12/3	'13/3
退職給付債務	¥ 29,002	¥ 27,655	\$ 308,368
年金資産	(22,685)	(19,964)	(241,202)
未積立退職給付債務	6,317	7,691	67,166
会計基準変更時差異の未処理額	(610)	(915)	(6,486)
未認識数理計算上の差異	(578)	(2,421)	(6,145)
未認識過去勤務債務	(210)	(241)	(2,233)
連結貸借対照表計上額－純額	4,919	4,114	52,302
前払年金費用	－	－	－
退職給付引当金	¥ 4,919	¥ 4,114	\$ 52,302

2013年3月期、2012年3月期および2011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)			(単位：千米ドル)
	'13/3	'12/3	'11/3	'13/3
勤務費用	¥1,423	¥1,395	¥1,353	\$15,130
利息費用	536	513	486	5,699
期待運用収益	(499)	(481)	(465)	(5,306)
過去勤務債務の費用処理額	31	31	31	330
数理計算上の差異の費用処理額	273	256	182	2,903
会計基準変更時差異の費用処理額	305	305	305	3,243
臨時に支払った割増退職金	28	5	13	298
退職給付費用	¥2,097	¥2,024	¥1,905	\$22,297

	'13/3	'12/3	'11/3
割引率	主として2.0%	主として2.0%	主として2.0%
期待運用収益率	2.5%	2.6%	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おります。

7. 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2013年3月期は37.8%、2012年3月期および2011年3月期は40.4%となっております。

なお、2013年3月期、2012年3月期および2011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、注記を省略しております。

2013年および2012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)
	'13/3	'12/3	'13/3
繰延税金資産			
未払賞与	¥ 2,797	¥ 2,713	\$ 29,739
減損損失	2,402	2,653	25,540
未払事業税	1,623	1,317	17,257
退職給付引当金	1,499	1,455	15,938
その他	2,990	4,062	31,792
繰延税金資産 小計	11,311	12,200	120,266
評価性引当額	(2,021)	(2,873)	(21,489)
繰延税金資産 合計	9,290	9,327	98,777
繰延税金負債			
其他有価証券評価差額金	(2,908)	(42)	(30,920)
その他	(84)	(290)	(893)
繰延税金負債 合計	(2,992)	(332)	(31,813)
繰延税金資産－純額	¥ 6,298	¥ 8,995	\$ 66,964

8. 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おります。

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おりますが、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おります。

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おります。利益準備金は、連結財務諸表上、利益剰余金に含まれております。

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場合には、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おります。

2013年6月27日開催の定時株主総会で、5,008百万円(53,248千米ドル)の配当が決議されております。剰余金の分配は2013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おります。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15百万円(159千米ドル)を含めておりません。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おります。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おります。

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あります。

B 金融商品の内容及びそのリスク

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おります。

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おります。

デリバティブ取引は、外貨建取引に係る為替変動リスクに対するヘッジを目的とした通貨スワップ取引、資金調達における金利変動リスクに対するヘッジを目的とした金利スワップ取引を利用しております。

そして、ヘッジの有効性の評価については、ヘッジ対象の相場変動の累計と、ヘッジ手段の相場変動の累計を比較することにより評価しております。

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おります。

なお、そのほとんどが1年以内の短期間で決済されております。

デリバティブ取引については、取引の契約先は国際的に優良な金融機関に限定しており、契約不履行に係る信用リスクはほ

とんどないと判断しております。

(b) 市場リスク（為替や金利等の変動リスク）の管理

当社グループは、外貨建取引について、月別に把握された為替の変動リスクに対して、通貨スワップ取引を利用してヘッジしております。また、借入金および社債に係る支払金利の変動リスクを抑制するために、金利スワップを利用しております。

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おります。

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おります。

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おります。当該価額の算定においては、変動要因を織り込んでいたため、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。また、デリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

E 金融商品の時価等に関する事項

(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、次のとおりであります。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おりません。

	(単位：百万円)			(単位：千米ドル)		
	'13/3 連結貸借対照表 計上額	時価	差額	'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	¥ -	\$ 431,526	\$ 431,526	\$ -
(2) 有価証券（満期まで3カ月以内のもの）	19,998	19,998	-	212,632	212,632	-
売上債権						
(3) 受取手形及び売掛金	19,461	19,461	-	206,922	206,922	-
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）	48,000	48,000	-	510,367	510,367	-
(5) 有価証券（満期が3カ月を超えるもの）	702	702	-	7,464	7,464	-
投資有価証券						
(6) 投資有価証券	28,391	28,391	-	301,871	301,871	-
投資その他の資産 その他						
(7) 長期貸付金	437	437	-	4,646	4,646	-
資産計	¥157,574	¥157,574	¥ -	\$1,675,428	\$1,675,428	\$ -
仕入債務						
(1) 支払手形及び買掛金	¥ 19,641	¥ 19,641	¥ -	\$ 208,836	\$ 208,836	\$ -
1年以内に返済する長期債務						
(2) 1年以内返済予定の長期借入金	19,344	19,344	-	205,678	205,678	-
長期債務						
(3) 社債	49,997	52,793	2,796	531,600	561,329	29,729
(4) 長期借入金	54,655	54,725	70	581,127	581,871	744
負債計	¥143,637	¥146,503	¥2,866	\$1,527,241	\$1,557,714	\$30,473

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（満期まで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おります。

- (6) 投資有価証券

これらの時価については、株式は取引所の価格によっております。

- (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おります。

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おります。

- (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おります。

- (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おります。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おります。

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	¥3,987	\$42,392
出資金	260	2,764

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」には含めておりません。

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)

種類	'13/3			
	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

(単位：千米ドル)

種類	'13/3			
	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	\$ 770,866	\$ -	\$-	\$-
受取手形及び売掛金	206,922	-	-	-
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)	7,443	106	-	-
(2)その他	212,631	2,764	-	-
長期貸付金	330	4,296	0	0
合計	\$1,198,192	\$7,166	\$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。

(2012年3月期)

2012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、次のとおりであります。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おりません。

	(単位：百万円)		
	連結貸借対照表 計上額	'12/3 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)	¥17,513	¥17,513	¥ -
(2)有価証券(満期まで3カ月以内のもの)	30,999	30,999	-
売上債権			
(3)受取手形及び売掛金	17,753	17,753	-
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)	49,000	49,000	-
投資有価証券			
(5)投資有価証券	18,247	18,247	-
投資その他の資産 その他			
(6)長期貸付金	630	630	-
資産計	¥134,142	¥134,142	¥ -
仕入債務			
(1)支払手形及び買掛金	¥ 15,936	¥ 15,936	¥ -
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	15,601	15,601	-
長期債務			
(3)社債	59,994	63,184	3,190
(4)長期借入金	73,954	73,967	13
負債計	¥165,485	¥168,688	¥3,203
デリバティブ取引*	¥ (1,082)	¥ (1,082)	¥ -

* デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については()で示しております。

金融商品の時価算定方法並びに有価証券およびデリバティブ取引に関する事項

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)

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おります。

(5) 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おります。

(6) 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おります。

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おります。

(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おります。

(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おります。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おります。

デリバティブ取引

(1) ヘッジ会計が適用されていない取引

該当するものはありません。

(2) ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

通貨関連

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	(単位：百万円)		
			契約額等	契約額のうち 1年超	時価
為替予約等の 振当処理	通貨スワップ取引 米ドル	買掛金 未払金	¥6,923	¥3,444	¥(1,082)
合計			¥6,923	¥3,444	¥(1,082)

* 時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

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	¥3,302
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、「(5) 投資有価証券」には含めておりません。

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

種類	'12/3			
	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	¥54,000	¥ -	¥-	¥-
受取手形及び売掛金	17,753	-	-	-
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)	-	710	-	-
(2)その他	30,999	260	-	-
長期貸付金	188	441	1	0
合計	¥102,940	¥1,411	¥1	¥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。

10. 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おります。

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あります。

第10回無担保社債 10,000百万円(106,326千米ドル)

11. 減損損失

2012年3月期および2011年3月期の減損損失は以下のとおりです。

場所	用途	種類	'12/3 (単位：百万円)
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
合計			¥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おります。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おります。なお、飲食及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おります。

場所	用途	種類	'11/3 (単位：百万円)
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	¥3,326
営業用店舗(東京都中央区)	飲食店舗	建物及び厨房設備他	28
営業用店舗(東京都港区)	商品店舗	建物及び工具器具他	13
合計			¥3,367

当社および一部の連結子会社において、劇場、飲食店舗、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おります。なお、回収可能価額の算定は、劇場については、鑑定評価額等による正味売却価額により測定しており、売却や他への転用が困難な資産は0円としております。飲食店舗については、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おります。商品店舗については、2012年3月期中に撤退すること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おります。

なお、2013年3月期においては、該当事項はありません。

12. 連結包括利益計算書

2013年3月期および2012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	'13/3	'12/3	'13/3
その他有価証券評価差額金			
当期発生額	¥ 8,698	¥2,208	\$ 92,482
組替調整額	—	—	—
税効果調整前	8,698	2,208	92,482
税効果額	(2,956)	(820)	(31,430)
税効果調整後	5,742	1,388	61,052
繰延ヘッジ損益			
当期発生額	1,082	199	11,505
組替調整額	—	—	—
税効果調整前	1,082	199	11,505
税効果額	(409)	(109)	(4,349)
税効果調整後	673	90	7,156
その他包括利益合計	¥ 6,415	¥1,478	\$ 68,208

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及び商品の廃棄損等であります。

なお、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

当連結会計年度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。

流動資産	1,255百万円 (13,344千米ドル)
固定資産	18,977百万円 (201,776千米ドル)
のれん	1,240百万円 (13,184千米ドル)
流動負債	1,832百万円 (19,479千米ドル)
固定負債	18,589百万円 (197,650千米ドル)
株式の取得価格	1,051百万円 (11,175千米ドル)
被買収会社現金及び現金同等物	684百万円 (7,273千米ドル)
差引：取得のための支出	367百万円 (3,902千米ドル)

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

みなし取得日を当連結会計年度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

取得の対価	570百万円 (6,061千米ドル)
取得に直接要した費用	481百万円 (5,114千米ドル)
取得原価	1,051百万円 (11,175千米ドル)

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) 発生したのれん金額 1,240百万円 (13,184千米ドル)

(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おります。

(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おります。

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

流動資産	1,255百万円 (13,344千米ドル)
固定資産	18,977百万円 (201,776千米ドル)
資産合計	20,232百万円 (215,120千米ドル)

流動負債	1,832百万円 (19,479千米ドル)
固定負債	18,589百万円 (197,650千米ドル)
負債合計	20,421百万円 (217,129千米ドル)

F 企業結合が当連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度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、記載を省略しております。

16. セグメント情報

2013年3月期、2012年3月期および2011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あります。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おります。

「テーマパーク」はテーマパークを経営・運営しております。「ホテル」はホテルを経営・運営しております。

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あります。

(2013年3月期)

	(単位: 百万円)						
	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				
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)	-
計	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

(単位：千米ドル)

	'13/3						
	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				
売上高							
外部顧客に対する売上高	\$3,506,805	\$ 520,202	\$4,027,007	\$178,490	\$4,205,497	\$ -	\$4,205,497
セグメント間の内部売上高又は振替高	55,311	6,050	61,361	39,894	101,255	(101,255)	-
計	3,562,116	526,252	4,088,368	218,384	4,306,752	(101,255)	4,205,497
セグメント利益	728,176	127,826	856,002	6,454	862,456	3,753	866,209
セグメント資産	\$4,086,592	\$1,036,141	\$5,122,733	\$550,228	\$5,672,961	\$1,297,214	\$6,970,175
その他の項目							
減価償却費	\$ 307,379	\$ 48,219	\$ 355,598	\$ 28,942	\$ 384,540	\$ (361)	\$ 384,179
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	\$ 281,722	\$ 222,850	\$ 504,572	\$ 12,706	\$ 517,278	\$ (191)	\$ 517,087

- (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・運営等を含んでおります。
- (b) セグメント利益の調整額は353百万円(3,753千米ドル)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122,003百万円(1,297,214千米ドル)には、セグメント間取引消去△4,270百万円(△45,402千米ドル)、各セグメントに配分していない全社資産126,273百万円(1,342,616千米ドル)が含まれております。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)等であります。
- (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おります。
- (e) 減価償却費、有形固定資産及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おります。
- (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%未満であります。

(2012年3月期)

(単位：百万円)

	'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				
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・運営等を含んでおります。
- (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おります。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)等であります。

- (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おります。
- (f) 減価償却費、減損損失、有形固定資産及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おります。
- (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・運営に係るものであります。
- (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%未満であります。

(2011年3月期)

	(単位：百万円)						
	'11/3						
	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				
売上高							
外部顧客に対する売上高	¥290,478	¥44,005	¥334,483	¥21,698	¥356,181	¥ -	¥356,181
セグメント間の内部売上高又は振替高	4,795	587	5,382	3,743	9,125	(9,125)	-
計	295,273	44,592	339,865	25,441	365,306	(9,125)	356,181
セグメント利益又は損失	46,207	8,422	54,629	(1,205)	53,424	240	53,664
セグメント資産	¥404,231	¥84,056	¥488,287	¥61,714	¥550,001	¥24,634	¥574,635
その他の項目							
減価償却費	¥ 31,364	¥ 4,999	¥ 36,363	¥ 3,679	¥ 40,042	¥ (57)	¥ 39,985
減損損失	-	-	-	3,367	3,367	-	3,367
災害による損失	8,493	804	9,297	473	9,770	(43)	9,727
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	¥ 26,237	¥ 863	¥ 27,100	¥ 1,101	¥ 28,201	¥ (6)	¥ 28,195

- (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・運営等を含んでおります。
- (b) セグメント利益の調整額は240百万円であり、セグメント間取引消去によるものです。
- (c) 資産の調整額24,634百万円には、セグメント間取引消去△1,896百万円、各セグメントに配分していない全社資産26,530百万円が含まれております。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）等であります。
- (d) 特別損失の調整額は1,504百万円であり、全社資産の投資有価証券の評価損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おります。
- (f) 減価償却費、減損損失、有形固定資産及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おります。
- (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・運営に係るものであります。
- (h) 2011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%未満であります。

17. 後発事象

該当事項はございません。

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 御中

当監査法人は、添付の株式会社オリエンタルランド及びその連結子会社の連結財務諸表、すなわち、2013年及び2012年3月31日現在の連結貸借対照表、並びに2013年3月31日をもって終了した3年間の各会計年度の連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書、並びに重要な会計方針及びその他の注記について監査を行った。

連結財務諸表に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。当監査法人は、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、当監査法人に倫理基準等に準拠し、連結財務諸表に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結財務諸表の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結財務諸表の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結財務諸表の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、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が含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社オリエンタルランド及び連結子会社の2013年及び2012年3月31日現在の財政状態並びに2013年3月31日をもって終了した3年間の各会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

便宜的な換算

2013年3月31日現在及び同日をもって終了した会計年度の連結財務諸表は便宜のために米ドルに換算されている。監査は日本円から米ドルへの換算を含んでおり、連結財務諸表に対する注記1に記載された方法に基づいて換算されているものと認める。

KPMG AZSA LLC

日本、東京
2013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いません。

この監査報告書は、Oriental Land Co., Ltd. ANNUAL REPORT 2013に掲載されている "Independent Auditors' Report" の和訳です。

会社概要・株式情報

2013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] 4,273名 (OLCグループ) [単体] 2,186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) フォトワークス
(株) 舞浜リゾートライン	(株) デザインファクトリー
(株) イクスピアリ	(株) ベイフードサービス
(株) アールシー・ジャパン	(株) リゾートコスチューミングサービス
(株) 舞浜コーポレーション	(株) 舞浜ビルメンテナンス
(株) グリーンアンドアーツ	(株) Mテック

株式の状況

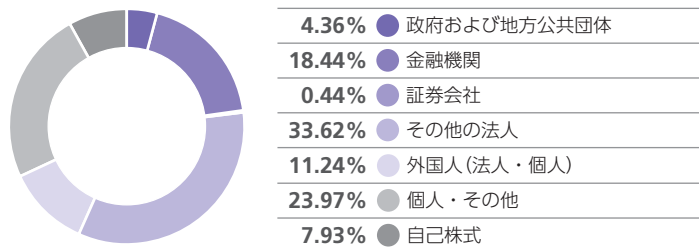
発行済株式総数	90,922,540株
上場取引所	東京証券取引所 市場第一部
証券コード	4661
1単元の株式数	100株
株主数	107,424名
格付情報	JCR..... AA R&I..... AA-
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内 1丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
同事務取扱所	東京都杉並区和泉2丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

大株主の状況 (上位10名)

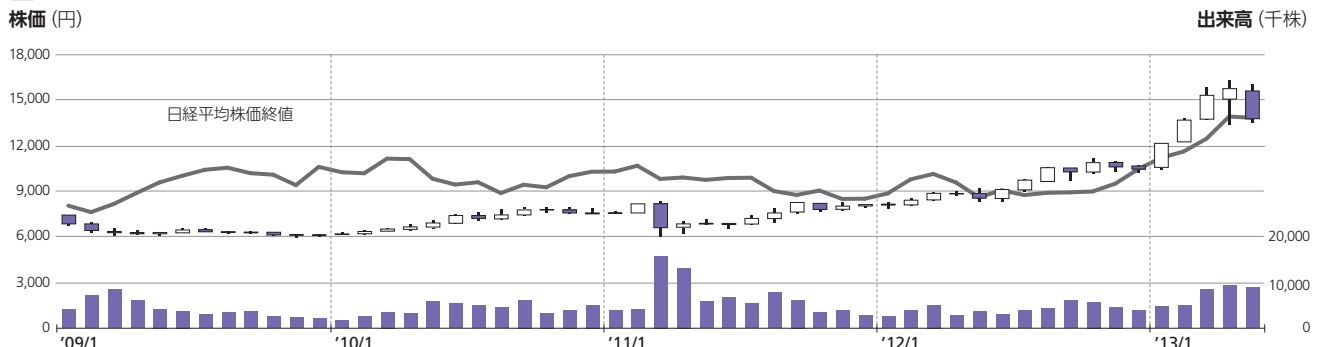
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
京成電鉄株式会社	18,157	19.97
三井不動産株式会社	7,689	8.46
千葉県	3,300	3.63
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	2,165	2.38
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	1,789	1.97
第一生命保険株式会社	1,640	1.80
みずほ信託退職給付信託 みずほコーポレート銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	1,480	1.63
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT - TREATY CLIENTS	1,307	1.44
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口4)	1,057	1.16
三井住友信託銀行株式会社	862	0.95

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主246千株は含まれていません。

所有者別株式分布状況



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 Disney Enterprises, Inc. © Disney Enterprises, Inc. © Disney/Pixar.

株式会社オリエンタルランド

〒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。



Printed in Japan