

United for Happiness

アニュアルレポート2012

www.olc.co.jp

www.tokyodisneyresort.co.jp

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

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ほか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または該当する各社の登録商標または商標です。

Premium Location 抜群の立地に広大な土地を自社で所有

1. 広大な土地

都心から10km (6マイル)に約200万m²のまとまった土地を所有
2. 巨大マーケット

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、
羽田空港から直行バスで約30分、成田国際空港から直行バスで約60分

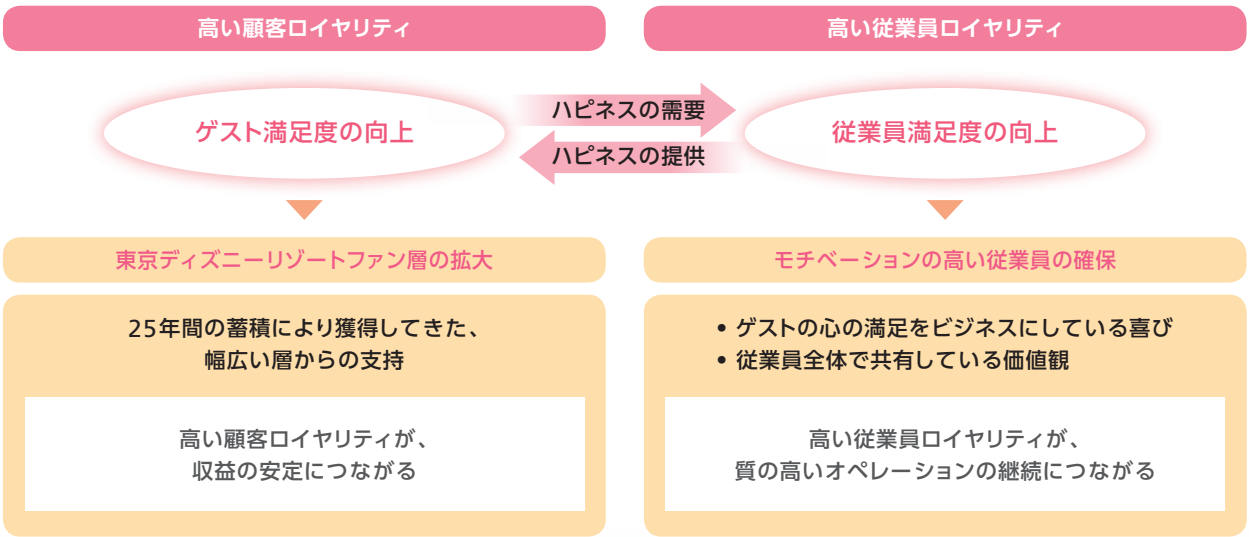
Proven Partnership 日本でディズニーのテーマパークを運営しているのは当社のみ*

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経営・運営
ロイヤルティー 売上高に応じた金額 (円建て)

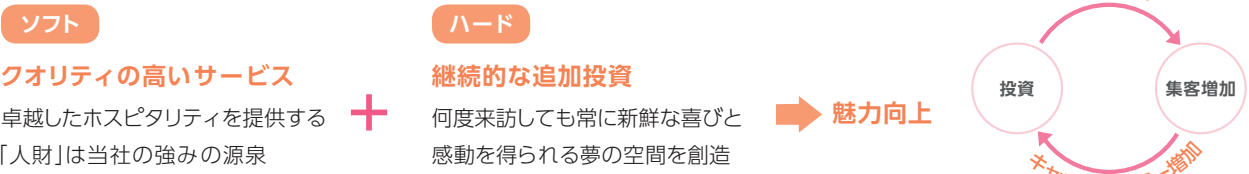
注:ディズニー社との間に資本・人的関係はありません。*2012年7月現在

Traditional Hospitality 卓越したホスピタリティを提供する「人財」は強みの源泉

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



United for Happiness

～心をひとつに、力を合わせて～

ハピネスを届け続けるという想い

ゲストの喜ぶ声や笑顔

同じ想いを持った仲間

自分自身の成長を実感すること

これらが私たちの力の源です

United for Happiness

ゲストと直接ふれあうキャスト

夢の舞台を裏で支えるキャスト

皆が心をひとつに、力を合わせて

どんな困難をも乗り越え、ハピネスを届け続けてきました

これからも、一人ひとりが成長し

2万8千人のチームとなり、新しい価値を創造し続けていきます

50年、100年先の「夢、感動、喜び、やすらぎ」のために





創立当時本社のあった京成電鉄
本社ビル

1960



ディズニー社と契約締結

1979



「東京ディズニーランド」開園

1983



「東京ディズニーシー」開園

2001



東京ディズニーリゾート25周年

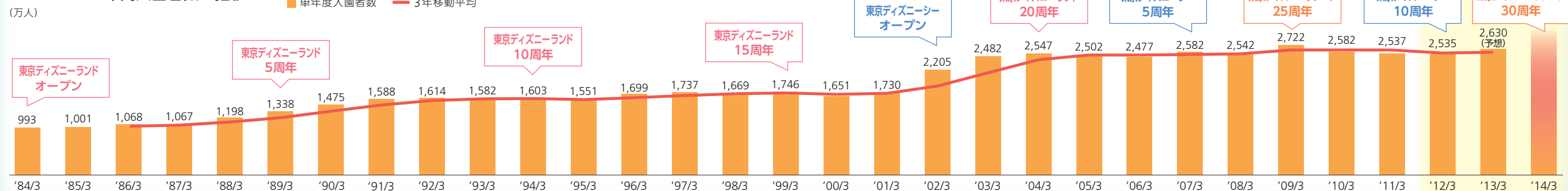
2008



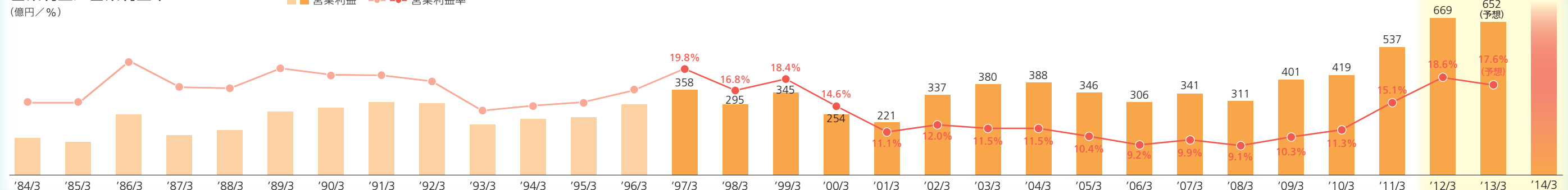
東京ディズニーリゾート30周年

2013

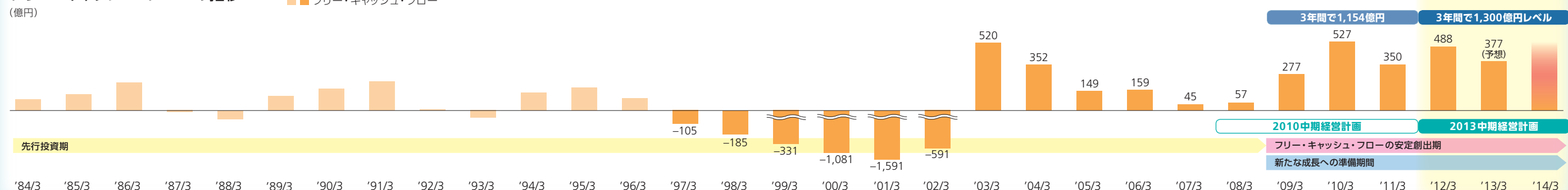
テーマパーク年間入園者数の推移



営業利益／営業利益率



フリー・キャッシュ・フローの推移



注：営業利益および営業利益率、フリー・キャッシュ・フローについては、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以前は単体決算の実績となります。



11年間の連結財務ハイライト

P6

会長メッセージ／社長インタビュー

- 8 会長メッセージ
- 10 社長インタビュー
- 14 2013 中期経営計画(2012年3月期～2014年3月期)

P8

特集 United for Happiness

- 18 「SCSE」あってこそ
- 20 一丸となって乗り越える
- 22 10年先のパークをデザインする
- 24 満足をを超える感動を
- 26 周年のパワーを最大化する

P16

事業概況／事業レビュー

- 28 アニュアルトピックス
- 30 事業概況
- 31 事業レビュー
 - 31 テマパーク事業
 - 34 ホテル事業
 - 35 その他の事業

P28

コーポレート・ガバナンス／社会的責任(CSR)

- 36 企業使命
- 37 コーポレート・ガバナンス
- 44 社会的責任(CSR)
- 48 取締役、監査役および執行役員

P36

財務セクション／会社概要・株式情報

- 50 6年間の財務サマリー
- 51 経理担当役員メッセージ
- 52 財務概況
- 58 連結財務諸表
- 79 会社概要・株式情報

P50

ファクトブック 2012

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 2012」をご参照ください。

www.olc.co.jp/ir/pdf/factbook2012.pdf



11年間の連結財務ハイライト

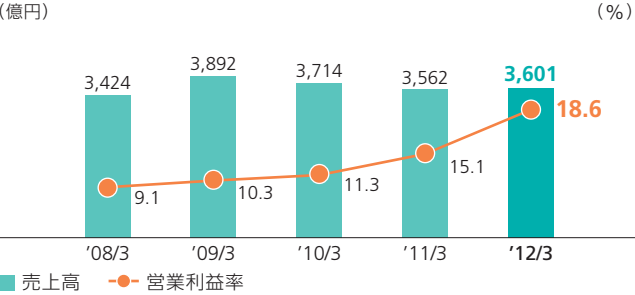
株式会社オリエンタルランドおよび連結子会社
(2002年3月期～2012年3月期)

	増減率												(単位: 百万円)	(単位: 千米ドル ^{注1)})
	'12/3	'12/3 / '11/3	'11/3	'10/3	'09/3	'08/3	'07/3	'06/3	'05/3	'04/3	'03/3	'02/3	'12/3	
会計年度:														
売上高	¥360,061	1.1%	¥ 356,181	¥ 371,415	¥ 389,243	¥ 342,422	¥ 344,083	¥ 332,885	¥ 331,094	¥ 336,517	¥ 331,753	¥ 281,081	\$4,380,837	
営業利益	66,923	24.7	53,664	41,924	40,096	31,144	34,111	30,605	34,562	38,765	38,029	33,662	814,247	
当期純利益	32,114	40.2	22,908	25,427	18,089	14,731	16,309	15,704	17,224	18,530	18,932	12,727	390,729	
設備投資額 ^{注2}	23,210	(16.8)	27,904	19,419	40,140	52,691	54,807	43,129	46,855	29,277	14,848	109,788	282,394	
減価償却費	39,850	(0.3)	39,985	46,695	49,733	43,623	42,951	43,374	44,555	45,982	47,935	37,954	484,852	
EBITDA ^{注3}	106,773	14.0	93,649	88,619	89,829	74,767	77,062	73,979	79,117	84,747	85,964	71,616	1,299,100	
フリー・キャッシュ・フロー (FCF) ^{注4}	48,754	39.3	34,989	52,703	27,682	5,663	4,453	15,949	14,924	35,235	52,019	(59,107)	593,187	
会計年度末:														
総資産	¥619,494	7.8%	¥ 574,635	¥ 615,090	¥ 644,992	¥ 757,542	¥ 699,772	¥ 718,866	¥ 660,225	¥ 654,425	¥ 691,883	¥ 694,769	\$7,537,340	
純資産 ^{注5}	383,085	7.1	357,779	366,473	373,660	388,181	385,001	375,947	389,714	373,866	355,002	338,618	4,660,968	
有利子負債残高	149,580	4.6	142,937	173,289	193,019	294,320	235,626	266,945	202,449	209,286	265,922	296,985	1,819,929	
増減率														(単位: 円)
1株当たり情報:														(単位: 米ドル ^{注1)})
1株当たり当期純利益 (EPS)	¥ 384.98	45.1%	¥ 265.26	¥ 280.17	¥ 196.84	¥ 154.86	¥ 171.46	¥ 162.73	¥ 171.19	¥ 184.23	¥ 188.24	¥ 127.11	\$ 4.68	
1株当たり純資産 (BPS)	4,592.03	7.1	4,288.99	4,240.59	4,109.59	4,079.44	4,046.03	3,950.49	3,890.51	3,732.22	3,543.92	3,381.21	55.87	
1株当たり配当金	100.00	0.0	100.00	100.00	70.00	60.00	55.00	45.00	35.00	29.00	24.00	19.00	1.22	
増減														(単位: %)
主要財務データ:														
売上高営業利益率	18.6%	3.5ポイント	15.1%	11.3%	10.3%	9.1%	9.9%	9.2%	10.4%	11.5%	11.5%	12.0%		
総資産当期純利益率 (ROA) ^{注6}	5.4	1.5	3.9	4.0	2.6	2.0	2.3	2.3	2.6	2.8	2.7	1.9		
自己資本当期純利益率 (ROE) ^{注7}	8.7	2.4	6.3	6.9	4.7	3.8	4.3	4.1	4.5	5.1	5.5	3.8		
自己資本比率	61.8	(0.5)	62.3	59.6	57.9	51.2	55.0	52.3	59.0	57.1	51.3	48.7		
配当性向	26.0	(11.7)	37.7	35.7	35.6	38.7	32.1	27.7	20.4	15.7	12.7	14.9		
増減率														
年間入園者数 (千人)	25,347	(0.1)%	25,366	25,818	27,221	25,424	25,816	24,766	25,021	25,473	24,820	22,047		
ゲスト1人当たり売上高 (円)	10,336	3.1	10,022	9,743	9,719	9,370	9,309	9,220	9,178	9,247	9,505	9,763		

注1: ミドル表示は便宜上のものであり、2012年3月31日の換算レートである1米ドル=82.19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
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。
注6: ROA=当期純利益/総資産 注7: ROE=当期純利益/自己資本

売上高／営業利益率

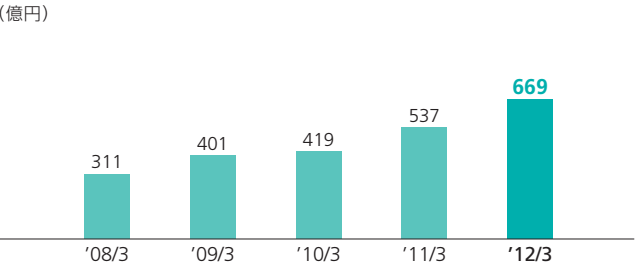


テーマパーク入園者数が25,347千人と前年レベルであったことに加え、ゲスト1人当たり売上高が過去最高の10,336円と増加したことなどから、連結売上高は3,601億円と増加しました。

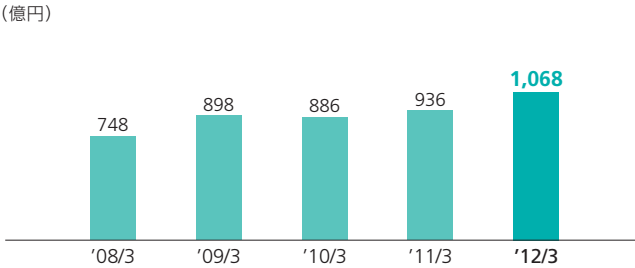
一方、2012年3月期特有のコストの減少や、震災後の一時的なコスト削減などにより、営業利益率は18.6%へと大きく増加しました。

この結果、営業利益は669億円と4期連続で増加しました。

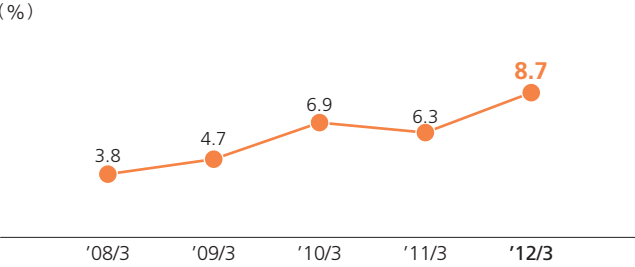
営業利益



EBITDA



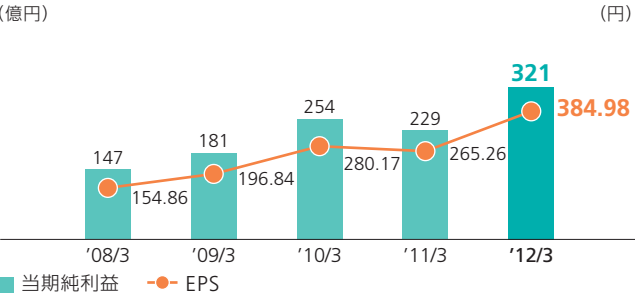
ROE



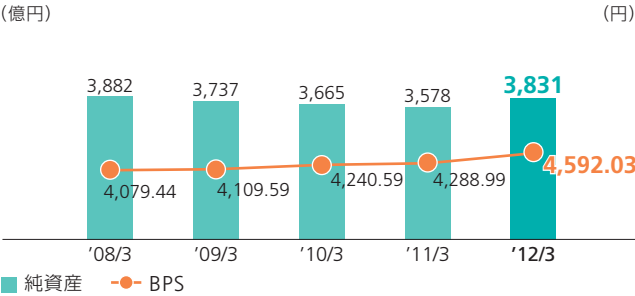
シアトリカル事業の減損損失や災害による損失などが発生したものの、テーマパーク事業の営業利益が大きく増加したことなどから、当期純利益は321億円と増加しました。

これによりROEは、これまで目標としてきた「8%以上」を達成し、8.7%となりました。

当期純利益／EPS



純資産／BPS





50年、100年と成長し続けるために

2012年3月期は、東日本大震災など厳しい経済環境のなか、短期間で東京ディズニーリゾートの営業を再開し、業績を回復させることができました。これもひとえに当社を支えてくださるあらゆるステークホルダーの皆さまからのご支援の賜物です。心より御礼申し上げます。

人こそ財産

この1年は、当社の使命である「夢、感動、喜び、やすらぎ」を提供することが非常に大切だと再認識した年でした。今回の震災への対応を振り返ると、オリエンタルランドの優位性の源泉であり財産である「人」の力があったからこそ、乗り越えることができたのだと思っています。

震災当日は、日ごろの備えを実践することができただけでなく、キャストのマニュアルを超えた献身的な行動が見られました。これは、日ごろからキャストが持っている優しい気持ちが自然と出てきたものだと思います。

私たちの提供している商品は、ひと言で言えば「ゲストの心の満足」です。東京ディズニーリゾートで、私たちがゲストと接した瞬間に商品を生み出し、それを消費していただくことになります。この商品は一瞬にして消えるものであり、形がなくストックできません。だからこそ、キャストの役割が重要となります。

キャストにとっては、「ゲストの心の満足」というビジネスに携わっていること自体が、最大の喜びであり、原動力になっています。自らの仕事に誇りを持ち、プロであることを自覚し、ゲストへ本物のハピネスを届けるために、努力を惜しみません。

また、ウォルト・ディズニーはこのように言っています。「世界中でもっともすばらしい場所を夢見て、想像し、設計・建設することはできるだろう。しかし、その夢を実現するには人々の力が必要だ」。ディズニー社とともに創り上げた素晴らしい施設に命を吹き込むのは「人」なのです。

このように「人」を財産と考え、日ごろよりゲストにハピネスを届け続けることに取り組んでいるからこそ、震災の場面においても、心からのホスピタリティを提供できたのだと思います。

一人ひとりが進化

震災当日のみならず、テーマパークの運営再開に向けた準備や再開後の取り組みにおいても、全従業員が団結して乗り越えることができました。

社員一人ひとりが、仕事の進め方をゼロベースで見直し、業務効率を改善することで、非常に筋肉質なコスト構造へと変化してきたと感じています。震災という危機を成長への機会ととらえ、新たなOLCグループを創造していくための第一歩を踏み出すことができたと言えます。

今後も、常に「初心」を忘れず、変化に対応し、私たち一人ひとりが進化していきます。また、今回発揮した全従業員の団結力を成長への力と変え、今後50年、さらには100年と成長し、進化し続けていきます。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。

2012年7月

代表取締役会長(兼)CEO

加賀見 俊夫



東京ディズニーシーにて

代表取締役社長(兼)COO
上西 京一郎

全従業員が一丸となってハピネスを届け続けていきます

Q 2012年3月期を振り返ってください

震災から早期に回復し、営業利益・経常利益・当期純利益は過去最高に

2012年3月期は、東日本大震災の影響を大きく受けた一年でしたが、短期間で業績を回復させることができました。これもひとえに、ゲストの皆さまや株主の皆さまをはじめ、あらゆる方々からのご支援の賜物と、心より御礼申し上げます。

震災の影響により休園をしていた各施設は、東京ディズニーランドは2011年4月15日より、東京ディズニーシーは2011年4月28日より運営を再開するなど、順次再開しました。

テーマパークでは、震災を受けて計画の見直しを行ったものの、さまざまなスペシャルイベントを実施しました。2011年4月には東京ディズニーシーの新ナイトエンターテインメント「ファンタズミック!」を導入したほか、同年7月には新アトラクション「ジャスミンのフライングカーペット」をオープン、9月4日から2012年3月19日にかけては、東京ディズニーシー10thアニバーサリー「Be Magical!」を開催しました。

業績面について見ますと、第1四半期は、休園の影響に加え、再開直後のテーマパーク入園者数が大きく減少したことなどから、営業損失30億円という非常に厳しいスタートとなりました。

しかしながら、東京ディズニーシー10周年イベントや4月以降に導入した新規プロダクトがゲストの皆さまに大変ご好評いただいたことに加え、震災によりパーク休園時や再開直後にはご来園いただかなかったゲストが、消費マインドの回復とともに時期を振り替えてご来園いただいたことなどから、第2四半期以降は各四半期の入園者数が過去最高となりました。

また、4月に実施したチケット価格改定の効果や、東京ディズニーシー10周年関連商品の販売が好調だったことなどにより、ゲスト1人当たり売上高は10,336円(前期比3.1%増)と、過去最高となりました。

これらの売上高の回復に加えて、2012年3月期特有のコストの減少や震災後の一時的なコスト削減などにより、第2四半期以降の営業利益は各四半期で過去最高となりました。そして、通期でも増収増益、営業利益・経常利益・当期純利益ともに過去最高となりました。

「ファンタズミック!」
導入の背景については
→P24

東京ディズニーシー
10thアニバーサリー
については
→P26

ここまで早期に回復できた要因をどのようにとらえていますか 危機に対して、全従業員が一丸となって対応

ここまで早期に回復することができるのは、正直思っていませんでした。今振り返ると、会社設立以来の危機に対して、OLCグループの全従業員が一丸となって対応できたことが大きかったと思います。

2011年3月11日の震災当日、約7万人のゲストが2つのパークにいらっしゃいましたが、ゲスト・キャストともに1人のけが人も発生しませんでした。これは、ハード面において「安全」を第一として地盤改良工事や耐震補強工事などを行ってきたことに加え、ソフト面においては1年間に約180回行っている防災訓練といった日ごろの備えが奏功しました。そしてパークにいたキャストのマニュアルを超えた対応には、多くのゲストの皆さまから賛辞の声をいただきました。

また、休園時にパークの運営再開を判断するにあたっては、電力問題への対応のみならず、ゲストの皆さまの安全を第一に考えた慎重な判断をしました。

これらの震災後の対応が、ゲストの皆さまにご支持いただけたことから、7月以降の急速な回復へと結びついたものと考えています。

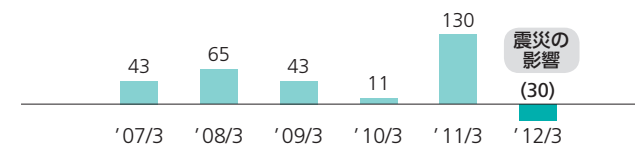
コストの減少という面においても、大きく2つの要因がありました。1つは、「2012年3月期特有のコストの減少」です。これは、休園時のアトラクションなどの施設点検において、通常メンテナンスも併せて実施したことによる施設更新関連費の減少や、震災により土地に関する固定資産税が減免されたことなどです。2つめは、「震災後の一時的なコスト削減」です。震災の影響が見通せない時期に、スペシャルイベントの実施時期や内容といった活動計画を見直したことに伴うエンターテインメント・ショー製作費の減少、宣伝広告などを見直したことによる販促活動費の減少などが挙げられます。これら以外にも、全社一丸となって仕事の仕方・考え方を見直し、業務の効率化を進めるなど、コストの抑制に取り組みしました。

その結果として、売上高が想定以上に早く回復した中、一時的なコスト削減の効果も加わって営業利益率が改善し、大幅増益となりました。

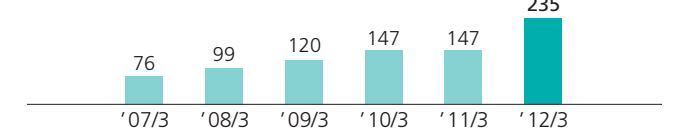


■ 四半期別連結営業利益の推移 (億円)

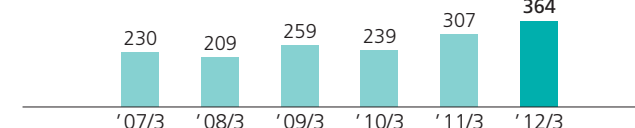
第1四半期



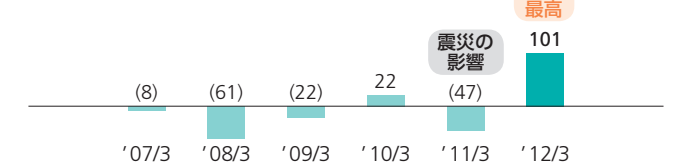
第2四半期



第3四半期



第4四半期



Q 2013年3月期の業績見通しについてお聞かせください

当期純利益は過去最高の見通し



2013年3月期は、テーマパーク入園者数が前期比95万人増加し、2,630万人と過去2番目の水準を見込んでいることなどから、増収となる予想です。これは、主に第1四半期が通常営業に戻ることで、前期休園していた期間の入園者数が増加するためです。しかしながら、第2四半期以降につきましては、東京ディズニーシー10周年の翌年となることや、震災直後に休園などのため来園できなかったゲストが時期を振り替えて来園された影響を考慮した前期を下回る計画となっています。

これらは、これまで同様、堅実な売上計画を立てることにより、コスト・投資を抑制し、フリー・キャッシュ・フローの最大化を図るという当社の経営管理手法に基づいて設定したものです。

売上高が増加する一方で、コストが増加するため、営業利益は減益の予想となっています。これは、前期休園していた期間のコストや、先ほどご説明した2012年3月期の一時的なコスト削減などが元に戻り、通常レベルのコストとなるためです。

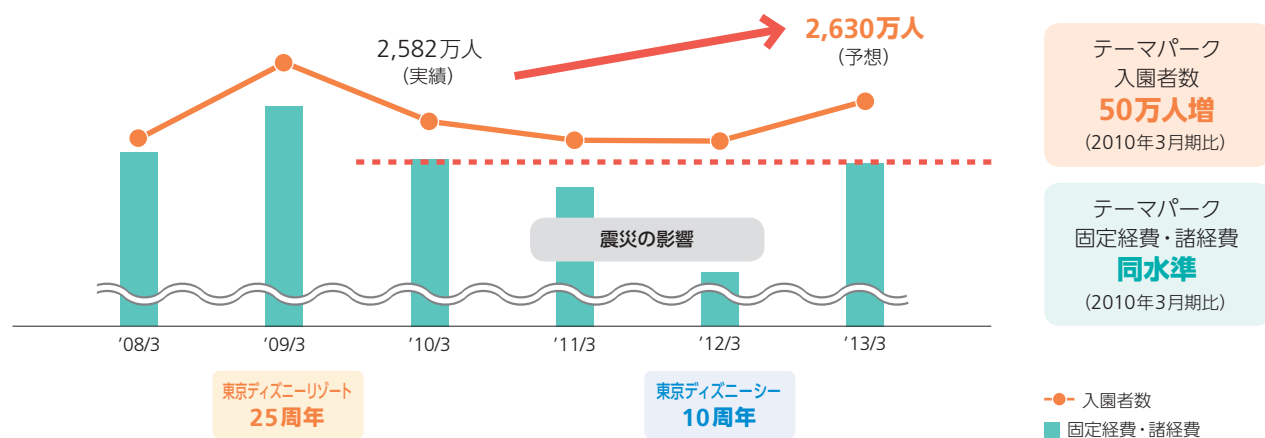
これらのコストは、ゲスト満足度向上に向けたコストなどであり、長期的なテーマパーク運営を行っていく上では、重要であると考えています。

このように、前期比ではコストは増加するものの、過去の実績と比較すると十分効率化した計画となっています。2013年3月期の計画を2010年3月期の実績と比較すると、入園者数は2,582万人から2,630万人へと約50万人増加する一方で、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。このことから、2010年3月期と比較して、より筋肉質なコスト体質になっていることがわかりいただけるかと思います。

テーマパークを長期的に運営していくために必要となるコストはかけていく一方で、前期に引き続き、全従業員が一丸となって業務効率化に努め、仕事の仕方・考え方を見直すことによるコスト抑制に取り組んでいきます。

営業利益は減益となるものの、特別損失が減少することから、当期純利益は400億円と過去最高となる見通しです。これにより、1株当たり当期純利益も大きく増加し、479.5円となる見通しです。

■ 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



Q 2年目を迎える2013中期経営計画の進捗状況について教えてください

目標値を上方修正

2013中期経営計画については

→P14

「トイ・ストーリー・マニア!」導入の背景については

→P22

震災後も、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ていく、という大きな方向性については変更ありません。

東京ディズニーリゾートのバリュー向上に向けた取り組みとして、2012年3月期は東京ディズニーランドで新アトラクション「シンデレラのフェアリーテイル・ホール」を、東京ディズニーシーでは新ナイトエンターテインメント「ファンタズミック!」や新アトラクション「ジャスミンのフライングカーペット」を導入しました。

また2012年7月には東京ディズニーシーにディズニー・ピクサー映画『トイ・ストーリー』をテーマにした3Dライドアトラクション「トイ・ストーリー・マニア!」を導入しました。2013中期経営計画の最終年である2014年3月期には、東京ディズニーリゾート30周年イベントを展開するほか、東京ディズニーランドのアトラクション「スター・ツアーズ」を全面リニューアルする予定です。

私たちは、これまで培ってきた経験をもとに、さまざまな新規プロダクトや周年イベントを効果的に組み合わせ、東京ディズニーリゾートのバリューを計画的に向上させていきます。

そして、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と充当する上で、最も優先度が高いのは、新たな成長に向けた事業への投資です。本中期経営計画期間中に方針を策定することを目指し、当社の強みを活かせる分野で、リターンが見込める投資に「選択と集中」を行うべく、長期的な視点でさまざまな機会や手段を検討しています。

「2013中期経営計画」の1年目を終えた段階で、各施策が計画に対して順調に推移し、利益レベルが向上していることを受け、目標値である3年間合計のフリー・キャッシュ・フローを「1,200億円レベル」から「1,300億円レベル」へと上方修正しました。

今後も、長期持続的な成長のために、高水準なフリー・キャッシュ・フローの安定創出を目指していきます。

Q 株主価値の向上に向けた株主・投資家へのメッセージをお願いします

ROEは目標としてきた8%を達成、引き続き長期の視点での成長を図る

2012年3月期の年間配当金については、安定的な配当を目指すという方針に則り、前期と同額の1株当たり100円としました。2013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。

また、ROEについては、これまで8%以上になることを目指してきましたが、2012年3月期に8.7%と達成することができました。2013年3月期もさらに向上する予想となっています。利益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。

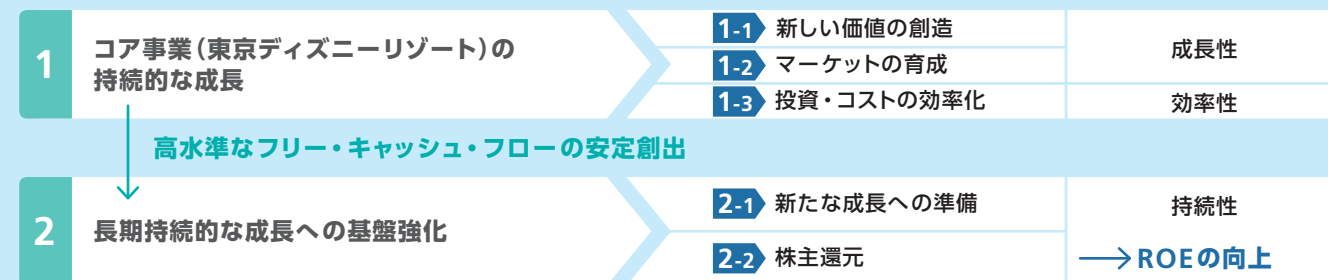
震災後の休園、そして運営再開というプロセスの中で、多くの皆さまから励ましのお言葉をいただき、私たちは当社の「存在価値」を再確認することができました。「ゲストにハピネスを届け続ける」という思いを胸に、誇りと自信を持って経営に進進していきます。

株主・投資家の皆さまには、長期的な視点での株主価値の向上をご期待いただき、引き続きのご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



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。

経営目標	長期持続的な成長を可能とする企業価値の創出を目指す
目標値	フリー・キャッシュ・フロー* 3年間で1,300億円レベル創出



*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

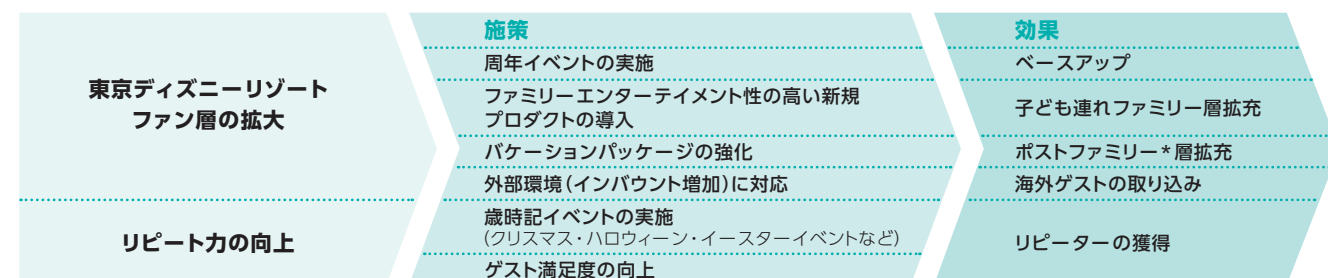
1-1 新しい価値の創造

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

シンデレラのフェアリーテイル・ホール		
2011年4月15日オープン（シンデレラ城内を見学するウォークスルータイプのアトラクション）		
ファンタズミック!		
2011年4月28日スタート（「ブラヴィッシュモ!」に代わる新ナイトエンターテイメント）		
ミッキー&フレンズ・グリーティングトレイル		
2011年4月28日オープン（キャラクターグリーティング施設）		
ヴィレッジ・グリーティングプレイス		
2011年7月8日オープン（キャラクターグリーティング施設(ダッフィー)）		
ジャスミンのフライングカーペット		
2011年7月18日オープン（ディズニー映画『アラジン』をテーマにしたライドアトラクション）		
トイ・ストーリー・マニア!		
2012年7月9日オープン （ディズニー／ピクサー映画『トイ・ストーリー』をテーマにした3Dライドアトラクション）		
グーフィーのペイント&ブレイハウス		
2012年8月24日オープン予定（映像効果による疑似体験ができるアトラクション）		
ハピネス・イズ・ヒア		
2013年4月15日 スタート予定 （「ジュビレーション!!」に代わる新しい昼のパレード）		
スター・ツアーズ：ザ・アドベンチャーズ・コンティニュー		
2013年春オープン予定 （3Dライドアトラクションにリニューアル）		
'12/3 東京ディズニーシー 10周年	'13/3	'14/3 東京ディズニーリゾート 30周年

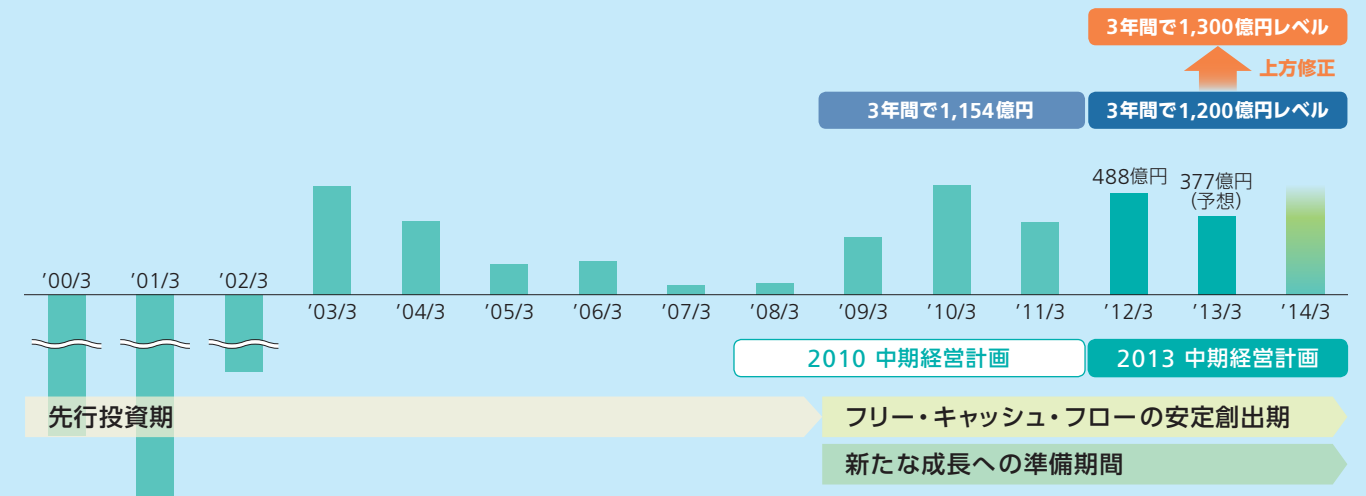
1-2 マーケットの育成—両パーク来園の促進

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



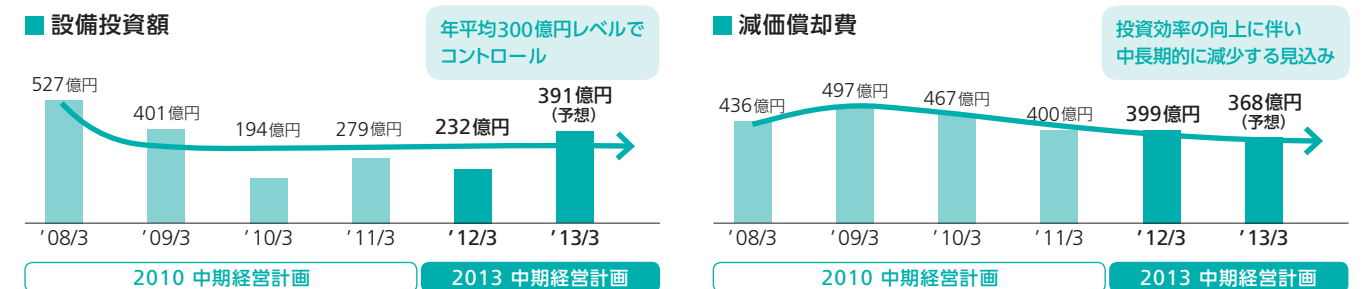
* ポストファミリー=子どもが成長して手を離れた、主に40代以上のゲスト

■ 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

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

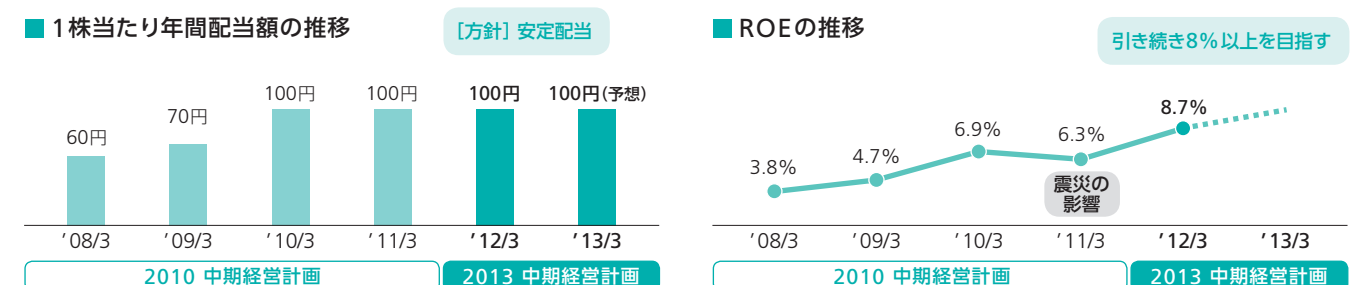


2-1 新たな成長への準備

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	2013中計期間中に方針を策定
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



United for Happiness

～心をひとつに、力を合わせて～

私たちは、心をひとつに、力を合わせてゲストにハピネスを届け続けています。
ここでは、5人の部長へのインタビューを通じて、「震災という危機への対応」と
「テーマパークバリュー向上に向けた取り組み」を紹介します。

「SCSE」あってこそ → P18



運営本部
セキュリティ部長
早川 清敬



東京ディズニーリゾート総合防災センター

一丸となって乗り越える → P20



導入した自家発電設備



技術本部
ファシリティ技術部長
平野 淑磨

10年先のパークをデザインする → P22



執行役員
兼テーマパーク統括部長
佐藤 哲郎



「トイ・ストーリー・マニア!」

満足を超える感動を → P24



新ナイトエンターテインメント
「ファンタズミック!」



エンターテインメント本部
エンターテインメント副本部長
兼エンターテインメント企画室長
林 諭

周年のパワーを最大化する → P26



リゾートクリエイティブ部長
岩瀬 大輔



東京ディズニーシー10周年のデコレーション

「SCSE」あってこそ

すべてのゲストにハピネスを届けるために、ディズニーテーマパークには「SCSE（安全、礼儀正しさ、ショー、効率）」という行動基準があります。この中で最も優先されるのが「Safety（安全）」です。通常運営におけるホスピタリティだけでなく、今回の震災時におけるキャストの対応は、多くの皆さまから高い評価をいただきました。ここでは、テーマパークの「防災・安全に対する日ごろからの備え」を紹介します。

運営本部
セキュリティ部長
早川 清敬



Q オリエンタルランドグループのリスク管理体制について教えてください。

A 平常時のリスク管理と緊急時のリスク対応の両面からリスクマネジメントにあたっています。

当社グループでは、平常時におけるリスク管理と、実際に有事が発生した際における緊急時のリスク対応という両面から、リスク管理体制を整えています。

平常時においては、「リスクマネジメント委員会」がオリエンタルランドグループ全体で起こりうるリスクをあらかじめ想定し、そのリスクを顕在化させないためのマネジメントサイクルを運用しています。

そして、実際に有事が発生した際の緊急時には、その被害を最小限にとどめるべく「Emergency Control Center (ECC)」

を立ち上げて、対応にあたります。ECCは副社長を長とし、リゾート運営やゲスト、事業そのものに多大な影響を及ぼす可能性のある緊急事態に対して、初期対応から収拾までを決定します。さらに、有事範囲が東京ディズニーリゾート全体にかか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。

今回の震災においては、社長を本部長とする地震対策統括本部を設置し、当社で定めた「東京ディズニーリゾート地震対策基本計画」に基づいて迅速に対応にあたりました。

Q 地震対策について教えてください。

A 「東京ディズニーリゾート地震対策基本計画」に沿って、「日ごろからの備え」を徹底しています。

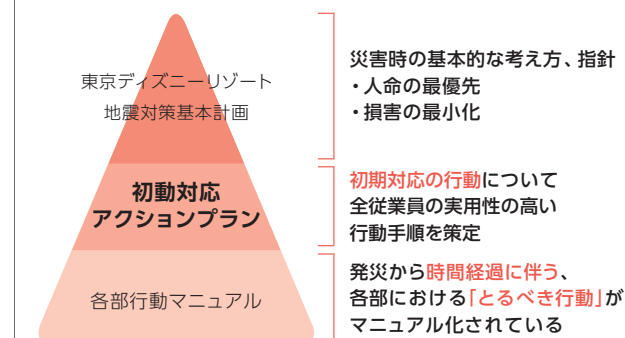
当社では「東京ディズニーリゾート地震対策基本計画」を策定し、「人命の最優先」と「損害の最小化」の方針としています。これに基づき、日ごろからの備えとして、ハード面とソフト面の両面から徹底して地震リスク対策に取り組んでいます。

ハード面に関しては、液状化対策としての地盤改良、大地震にも倒壊しない建物の耐震性の確保、ゲストを守る従業員のけが防止のため、屋内キャビネットなどの転倒防止などの対策を



防災訓練の様子

東京ディズニーリゾート地震対策の基本方針



災訓練に加え、大規模な防災訓練も両パークでそれぞれ年2回実施しています。特に施設ごとの防災訓練では、1時間内に



吊りものの補強

Q 東日本大震災発生時の対応をどのように評価していますか。

A 「日ごろからの備え」に加え、28年間蓄積してきた強みを発揮しました。

3月11日の地震発生当日は両テーマパーク合わせて約7万人のゲストがいっぱいでしたが、キャスト一人ひとりが毅然とした態度で対応にあたりました。ここで肝心だったのが有事の際の「初動」です。揺れ始めた際のアトラクションの運営休止や揺れている間の安全確保のための呼びかけ、揺れが収まった後のアトラクション内のゲストの避難誘導や安全確認など、多くのキャストが訓練通りの行動をとってくれました。こうした初動的確に行われたのも、年間のべ180回にも及ぶ防災訓練に加え、アトラクションごとに行われているイレギュラーの発生を想定した避難訓練など、パーク運営に浸透している安全に対する「日ごろからの備え」があってのことと考えています。

また、帰宅困難となりパークにとどまった約2万人のゲストに対しても、現場のキャストが一体となって、ゲストの不安を取り除くため、マニュアルを超えた対応をしてくれました。このキャストの献身的な対応には、多くの皆さまからお褒めのお手紙やお電話をいただきました。

この背景には、パークオープン以来守ってきた行動基準「SCSE」に基づいた対応がありました。「SCSE」とは、順に4つの言葉「安全」「礼儀正しさ」「ショー」「効率」の頭文字をとった

Q 今後に向けて一言お聞かせください。

A これからも「日ごろからの備え」をさらに徹底していきます。

私たち、セキュリティ部にできることは、防災訓練などの「日ごろからの備え」をさらに改善し、そして継続して実施していくことだと考えています。今回の震災では、地盤改良や耐震性補強などをすでに行っていたことにより、パーク内の建物などに損傷はほとんどありませんでした。一方で、施設の安全確認の時間短縮や物資配送ルートの確立・時間短縮などは、今後の課題として取り組んでいかなければならないと思っています。

防火訓練2回と防災訓練2回の合計4回を実施するなど、実践を重視した内容としています。有事が発生した際には、ゲストのみならずキャストがパニックを起こさないようにすることが重要です。そのため、体で覚えさせるような工夫をした訓練を繰り返すことで、有事の際にまずとるべき行動を身につけると、すなわち「初動の体得」を図っています。

さらに、防災への意識を高めるために、従業員レストルームや食堂のテーブル、社内報など至る場所で防災に関する資料を掲示し、広く啓蒙活動を行っています。



ゲストの方からいただいたお手紙

また、365日いつ有事が発生しても同じレベルの対応がとれるよう、ECC事務局の機能も強化していかなければなりません。

これからも「SCSE」に基づいたパーク運営をベースに、防災訓練などの「日ごろからの備え」を徹底し、全従業員のチームワークでゲストの皆さまに安心してパークを楽しんでいただけるよう取り組んでいきます。

一丸となって乗り越える

東日本大震災後の電力問題などにより、2つのテーマパークは1カ月以上もの間、休園を余儀なくされました。ここでは、地震発生直後や電力問題への技術本部の対応、短期間で自家発電設備を導入した経緯などについて紹介します。

技術本部
ファシリティ技術部長
平野 淑磨

Q 地震発生直後の技術本部の対応についてご説明ください。

A パークの早期復旧に技術本部が一丸となって取り組みました。

技術本部では、地震発生直後から地震復旧対策本部を設置し、施設内に残っているゲストの避難誘導やライフラインの状況確認、建物診断や頭上物の安全点検など、地震対策統括本部と連携し、ゲストと施設の安全を確認していきました。地震発生直後もパーク内のライフラインが止まることはなかったため、施設の安全確認や屋内収容施設の提供、ゲストの避難誘導など、迅速な対応を行うことができました。また、安全確認が終了した施設から順次点検・復旧作業を開始しました。

アトラクションの設備や機器には大きな被害はなかったものの、点検が必要な箇所は数万に及びました。施設によっては高所点検のため大規模な仮設足場を設置するなど、機材や人員

を総動員して点検にあたりました。余震の発生や計画停電の実施など厳しい環境下ではありましたが、技術本部一丸となってさまざまな点検・補修などの復旧作業を行い、3月中旬にはパークは再開できる状態になりました。

復旧作業期間中のパークは、数日前までのゲストの笑顔が溢れる活気が嘘のように消え、静まり返っていました。その時、危機感とともに、「いち早く活気あるパークに戻さなければいけない」という使命感のようなものが、沸々と湧いてきたのを覚えています。技術本部のメンバー全員が同じ気持ちを持って作業にあたっていました。この気持ちが、その後、自家発電設備を短期間で導入することにつながっていったのだと思います。

Q テーマパーク運営再開後の節電の取り組みについてお聞かせください。

A リゾート全体で徹底した節電を行いました。

パーク再開にあたっては、政府の電力需給対策方針に則り電力使用を抑制するため、いち早く電力の見える化を実現しました。バックヤードにおいては、オフィスやロビー、廊下などの照明の減灯・消灯をはじめ、空調の温度管理、エレベーターの使用制限など、詳細なガイドラインを設け徹底した節電を実施しました。また2つのテーマパークでは、ゲストの安全とパークの品質が確保できる範囲で、噴水、店舗内照明や屋外照明の一部の使用抑制などに取り組みしました。

さらに夏期には政府指針の「共同使用制限スキーム」に則り、東京ディズニーリゾート全体として電力削減に取り組みました。日々の取り組みでは、リアルタイムでパークの電気使用量を把握できるシステムを短期間で構築し、制限値を超えることのないよう監視体制を強化しました。また、週末が休日となる一斉勤務部門においては、土日に出勤し、平日を休みとする輪番休



使用抑制した噴水



ショップの減灯・消灯

日を導入しました。電力需要状況によるさまざまな運営パターンを策定した上で、予測と異なる状況が発生した場合を想定したエマージェンシー・プランも準備しました。

技術本部では、パーク全体をカバーしている大型プラント設備を管理しているほか、エネルギー・マネジメント・システムを利用した施設ごとの電力使用量の把握なども行っています。さまざまな節電施策を導入するためのデータ提供や施策提案を行うなど、リゾートが一丸となって節電に取り組めるよう、全体を統括しました。

Q 自家発電設備の導入についてご説明ください。

A 短期間で導入することができました。

震災発生後は電力供給が極めて厳しい状況で、不測の大規模停電が発生する可能性もあり、当社の事業継続性に対する懸念が高まっていました。技術本部では、復旧作業と並行して、自家発電設備の導入について検討をスタートしました。これまでもパーク内には、非常用としての自家発電機や都市ガス型コ・ジェネレーションシステムなどは設置していましたが、あくまでも緊急時用の保安負荷や省エネを対象としており、今回のような事業継続性を担保するための15,000キロワット規模の発電機の設置は初の試みでした。

早期の設置・稼働のため、2011年3月下旬にプロジェクトチームを結成し、4月中旬には自家発電設備導入についての承認を得ました。この経営層のスピーディーな意思決定を受け、行政や関係先との調整や届出などの期間にムダを作らないこと、メーカーの製造ラインにおける工期短縮、現場での工事・据え付け・試運転期間の短縮など、あらゆる側面からいかに竣工までの期間を短縮できるかを考え、すべての関係者が全力を挙げて工事を進めました。

その結果、ゴールデン・ウィーク明けに現場での建設工事に着工し、8月中旬に竣工するという驚異的なスピードで工事を完

Q 今後に向けて一言お聞かせください。

A より一層のエネルギー使用の最適化に取り組んでいきます。

震災前から環境に配慮したテーマパーク運営を進めており、省エネ機器やエネルギー・マネジメント・システム導入によるエネルギーの見える化など、さまざまな施策を複合的に取り入れ、「創(電)・蓄(電)・省(エネ)」の観点から省エネ・環境設備の導入を進めてきました。今回の自家発電設備の導入により、パークで使用する電力の一部を自社でまかなうなど、中期的には事業に影響が出ないような対策を講じることができました。



エネルギー中央監視室



最大15,000キロワットを発電する自家発電設備



了することができました。起動式で発電機が動いた時は、この短期間で無事竣工できたことや、たくさんの方が全力を尽くして協力してくださったことなど、これまでの苦労や皆さまへの感謝の気持ちが一気に込み上げて、感極まる思いでした。

今後は、エネルギー・マネジメント・システムの導入・運用をさらに強化し、より一層のエネルギー使用の最適化に取り組めます。

東京ディズニーリゾートもその機能や規模で言えばひとつの街と同じです。私たちもスマートシティならぬ「スマートパーク」の実現に向けて、歩みを進めていきたいと思っています。

10年先のパークをデザインする

「2013中期経営計画」では、コア事業の持続的な成長を図る上で、「東京ディズニーシーの進化」という方針を掲げ、さまざまなバリューアップに向けた取り組みを実施しています。そして、2012年7月9日には、東京ディズニーシーに3Dライドアトラクション「トイ・ストーリー・マニア!」が新たにオープンしました。ここでは、導入の背景や狙い、今後のテーマパークバリュー向上に向けたアトラクションなどの導入に対する考えを紹介します。

執行役員
兼テーマパーク統括部長
佐藤 哲郎



Q テーマパークのバリュー向上の取り組みについてどのように進めているのか教えてください。

A 10年先のパークを見据えた長期投資計画を策定しています。

テーマパークのバリュー向上を計画的に実施するために、アトラクションだけでなく、エンターテインメントショーや商品店舗、レストランなど、あらゆる配置を戦略的に考えています。大型アトラクションの開発には5～6年を要することから、常に10年先をイメージしながら配置をしていかないと、つぎはぎだらけのパークになってしまいます。これは、「都市計画」に通じるものがあると言えます。テーマパークは、機能や規模などで見ればひとつの街ですから、長期視点での街づくりを行うため、テーマパークのグランドデザインを行い、長期投資計画を策定しています。この長期投資計画を基本としながらも、毎年環境変化に対応した計画の見直しを行っていくのです。

そして、この計画に基づいて、アトラクションの開発・導入が進められます。日本固有の市場分析などのマーケティングは当社で進め、どのようなアトラクションを開発すべきかという段階でディズニー社とともに検討を進めていきます。開発当

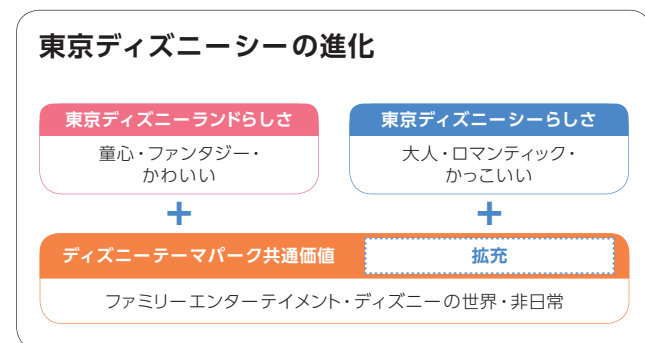
初の段階では、当社のテーマパーク統括部の担当者やディズニー社の数名規模のチームで検討を進めていきますが、導入するアトラクションを決定し、製作段階に入ると携わるメンバーの規模は大きくなっていきます。大切なのは、チームが大きくなっても、一人ひとりがアトラクション導入の目的やイメージを共有していくことです。

また、コスト面については、イニシャルコストだけでなくランニングコストの低減を意識して開発を進めています。特に、導入後何年か経過したアトラクションをリニューアルすることで新たな体験価値を提供するとともに、イニシャルコストとランニングコストを抑制することができています。

長期投資計画に基づき、パークのバリュー向上だけでなく、コストをコントロールすることで、フリー・キャッシュ・フローの最大化へと結びつけているのです。

Q 10周年を迎えた東京ディズニーシーの戦略について教えてください。

A ディズニーテーマパーク共通価値の拡充により、東京ディズニーシーを進化させていきます。



東京ディズニーシーでは、オープン当初より東京ディズニーランドとは異なる「東京ディズニーシーらしさ」のブランディングを進めてきました。大人向けのエンターテインメントショーの充実やレストランでのアルコール提供などさまざまな工夫をしています。これが功を奏し、当社で行っているブランドイメージ市場調査では、大人っぽい・ロマンティックといった「東京ディズニーシーらしさ」がゲストに浸透し、東京ディズニーランドと東京ディズニーシーを明確に分けて認識されているという結果が出ています。また、それとあわせて、東京ディズニ

シーのオープン以降、着実に40代以上の大人の入園者数を増やしてことができました。

「東京ディズニーシーらしさ」に加えて、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」を拡充することで、東京ディズニーシーを次のステージへと進化させています。

具体的には2009年に導入したアトラクション「タートル・トーク」や、2010年以降3カ所に導入したキャラクターグリーティング施設、2011年に導入した新ナイトエンターテインメント「ファンタズミック!」や新アトラクション「ジャスミンのフライングカーペット」など、大人だけでなく小さなお子さまにも満足

Q 今回導入された「トイ・ストーリー・マニア!」について教えてください。

A 東京ディズニーリゾート初の3Dライドアトラクションです。

「トイ・ストーリー・マニア!」は、ディズニー／ピクサー映画『トイ・ストーリー』のキャラクターたちに囲まれたおもちゃの世界でシューティングゲームを楽しむことができる、東京ディズニーリゾート初の3Dライドアトラクションです。アメリカでも大人気のアトラクションであることから、東京ディズニーシーでもファミリーを中心とした多くの皆さまにお楽しみいただけるものと期待しています。

導入にあたっては、美しい景観や本格的な異国情緒といった東京ディズニーシーならではの魅力と、映画『トイ・ストーリー』の世界を融合させるという面で工夫をしました。アトラクションを建設するエリアとしてアメリカンウォーターフロントを選択し、建物の外観は20世紀初頭の雰囲気や世界観を再現することで、東京ディズニーシーならではの景観との同一化を図りました。アトラクション内部においては、その時代を彷彿

させていただけるプロダクトを積極的に導入してきました。これにより、ライフステージの早い段階、すなわち幼少期に両パーク来園を促進することで、ディズニーテーマパークファン層の拡大につながります。幼少期の来園経験は、大きくなってから、あるいは子どもが生まれてからの再来園に結びつきやすいという調査結果が出ていることもあり、長期視点で経営を考えた際に、大変重要となります。

この戦略に基づき、2012年には新アトラクション「トイ・ストーリー・マニア!」がオープンします。今後も東京ディズニーシーの進化に向けて、テーマパークバリューの向上を図ることにより、ファン層の拡大に努めていきます。



「トイ・ストーリー・マニア!」

彿させるレトロなおもちゃから始まり、現代風のおもちゃ（トイ・ストーリーの世界）へつながっていく流れとすることで、自然にゲストがストーリーに引き込まれていくようなアレンジをしています。

幅広いゲストの方々にお楽しみいただける、東京ディズニーシーの進化を象徴するアトラクションに仕上げることできたと思っています。

Q 今後に向けて一言お聞かせください。

A ここでしか得られない体験価値を提供し続け、新しい世代の方々がさらにファンになっていただけるよう努力します。

私たちが今後も持続的な成長を遂げていくためには、ファン層の拡大を図っていかなければなりません。2つのテーマパークにおいて、ファミリーエンターテインメントを中心とした「ディズニーテーマパーク共通価値」をベースにしつつ、ゲストの皆さまが目的別に各パークを使い分けていただけるようそれぞれの価値の向上を図ることで、今の子どもたちに2つのパークを体験してもらい、次世代のファンになっていただけるような基盤づくりを進めていきます。

そのために、これから数年の取り組みが非常に重要だと思っています。業績が向上している今だからこそ、常に10年先を見据えて計画を推進していくことが大切だと思っています。

私たちは、環境変化に対応しながら、ここでしか体験できない価値を提供していかなければいけないのです。新たな世代にハピネスを届け続けるために、10年先のパークをデザインしていきます。

満足を超える感動を

2011年4月、東京ディズニーシーの新ナイトエンターテイメント「ファンタズミック!」が導入され、小さなお子さまから大人の方まで、非常に高い人気のショーとなっています。ここでは、導入の背景や狙いについて紹介します。

エンターテイメント本部
エンターテイメント副本部長
兼エンターテイメント企画室長
林 諭

Q 新ナイトエンターテイメント「ファンタズミック!」導入の背景や狙いを教えてください。

A あらゆる世代のゲストにお楽しみいただくことをテーマに開発しました。

「ファンタズミック!」は、東京ディズニーシー進化に向けた象徴的な取り組みのひとつです。東京ディズニーシーでは、「東京ディズニーシーらしさ」に加えて、ファミリーエンターテイメント・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」の拡充を目指しています。そこで、あらゆる世代のゲストが楽しむことができる、ディズニーの世界観にあふれたスペクタクルなショーとして「ファンタズミック!」の導入を決めました。

「ファンタズミック!」は、“イマジネーションの世界”をテーマに、魔法使いの弟子となったミッキーマウスや数多くのディズニー映画の主人公たちが登場する華やかなショーです。ミッキーマウスが巨大なドラゴンに立ち向かう迫力あふれるシーンなど、幻想的でワクワクするような世界が、水や炎といったさまざまな特殊効果を用いて繰り広げられます。

導入から1年が経過しましたが、「ファンタズミック!」をご覧



水や炎といったさまざまな特殊効果を活用

いただいたゲストのアンケート調査結果などを見ると、私たちの狙い通りに、あらゆる世代が同時に体験を共有できるショーとして幅広い層からご評価いただいていると感じています。

Q 成功の要因について教えてください。

A 日本の環境や特性に合わせたショーを創り上げることができたからです。

完成度の高いショーを創り上げることができた要因としては、日本の環境や特性に合わせた開発が挙げられます。既にアメリカで実施している「ファンタズミック!」をベースにしつつも、日本におけるショーを開発していくにあたっては、東京ディズニーシーのメディテレーニアンハーバーは広大で、鑑賞エリアとの距離が米国の倍近く開いているという上演環境の違いが課題としてありました。そこで、1/500のサイズの模型を製作し、そのスケール感を何度も吟味した上で、最終的なエレメントの数や大きさを決定しました。こうした、日本の環境や特性

に合わせた構成などがうまく機能し、完成度の高いショーができたと自負しています。

さらに、一致団結して取り組んだ多くのスタッフの「強い想い」も欠かすことができないものでした。「ファンタズミック!」導入に向けては、日米合わせて数名のプロジェクトチームで約2年半前から開発をスタートしました。そして、プロダクションやプログラミングなど携わるスタッフが増え、最後の仕上げが迫った3月に震災が起きました。困難な状況の中、「東京ディズニーシーの運営再開時には、何としてでもショーをスタートさせた

い」「このショーを通じてゲストに夢や希望、勇気を届けたい」という強い想いがチームの団結力をより強固なものとし、昼夜を問わず準備作業を進めた結果、東京ディズニーシーの運営再開日である2011年4月28日にショーをスタートできたのです。



“イマジネーションの世界”をテーマにした「ファンタズミック!」

Q エンターテイメントショーの開発は、どのように進めているのでしょうか。

A パーク全体の視点でプログラムミックスを構築しています。

エンターテイメントショーの開発にあたっては、ターゲットとなるゲスト層を設定して、パーク全体の視点でプログラムミックスを構築してきました。例えば、東京ディズニーシーにおいては、2万人以上のゲストが観ることができるメディテレーニアンハーバーで行う大規模なエンターテイメントショーでは「ディズニーテーマパーク共通価値」を提供する一方、各劇場やステージで行うショーでは「東京ディズニーシーらしさ」を提供しています。結果として、パーク全体であらゆる世代の人たちが楽しめるようにしてきました。「マイ・フレンド・ダッフィー」は、ファミリーエンターテイメントを体現するショーであり、「ビッグバンドビート」は、本格的なジャズミュージックに合わせてキャラクターが登場するシーンを演出するなど、東京ディズニーシーならではのオリジナリティ溢れる工夫をしています。このように、エンターテイメントショーのプログラムミックスを構築することで、東京ディズニーランドとの差別化も図っています。

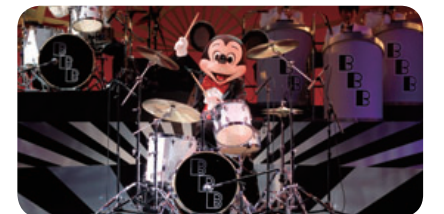
また中長期的には、コストの見直しを進めています。エンターテイメントショー開発時のイニシャルコストだけでなく、ショーを

運営していく上でのランニングコストの適正化を図るため、ショーの開発段階からコスト面でのチェックを採り入れています。

今後も、コストの適正化とともに、パーク全体視点でのプログラムミックスに基づき、魅力あるエンターテイメントショーを提供していきます。



「マイ・フレンド・ダッフィー」



「ビッグバンドビート」

Q 今後に向けて一言お聞かせください。

A これからも「満足を超える感動」を提供していきます。

私たちエンターテイメント本部は、「ワン&オンリーの感動体験を創出する」ことをミッションとしています。世界でナンバーワンであり、東京ディズニーリゾートでしか体験することのできないオンリーワンのエンターテイメントショーを提供することで、テーマパークバリューの向上に貢献していきます。

エンターテイメントショーに携わるキャストが恵まれている点は、ゲストから賛辞の表現として「拍手」をいただけるということです。このゲストからの拍手こそが、私たちのモチベーションの源泉であり、「ショーほど素敵な仕事はない」と感じて

いるほどです。

だからこそ私は、テーマパークに足を運び、エンターテイメントショーを観てくださったゲストの反応を直接肌で感じることを大事にしています。エンターテイメントショーは、ゲストにハピネスを提供するための「手段」です。作り手の想いが具現化されていることも大切ですが、ゲストに喜び、感動していただくことが何よりも大切なのです。

これからも、ゲストの皆さまからいただく賞賛の拍手を糧に、「満足を超える感動」を提供していきます。

周年のパワーを最大化する

これまで、周年イベントの年には、多くのケースで過去最高の入園者数を更新してきました。2012年3月期においては、第1四半期こそ震災の影響があったものの、東京ディズニーシー10周年イベントを展開した第2四半期以降は、過去最高の入園者数となりました。ここでは、周年イベント実施に向けた体制やコンセプトについて紹介します。

リゾートクリエイト部長
岩瀬 大輔



Q 周年イベントの位置付けについて、お聞かせください。

A 幅広いマーケットからの集客を期待できる機会として効果的に活用しています。

私たちリゾートクリエイト部では、ハロウィーンやクリスマスなど季節に合わせて行う「スペシャルイベント」と、東京ディズニーリゾートや東京ディズニーシーの周年をお祝いする「周年イベント」の企画・開発を担当しています。

「スペシャルイベント」は、2～3カ月前後の期間限定で、その時期ならではのパークを演出することで、年に2～4回来園されるゲストを中心にリピート力の向上を目的としているのに対し、「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。

Q 東京ディズニーシーの10周年イベントのポイントについて教えてください。

A テーマパークとしての共通価値をコンセプトに開催しました。

周年イベントの企画は、約2年半前からスタートします。当時から、大人っぽい・ロマンティックといった「東京ディズニーシーらしさ」はゲストに浸透していることから、ファミリーエンターテイメント・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」を拡充することで、東京ディズニーシーを次のステージへ進化させていくという方針がありました。



東京ディズニーシー
10周年のグリーティング
ショー「Be Magical!」

これまで、「周年イベント」を開催した年には、東京ディズニーシー5周年の2007年3月期は2,582万人、東京ディズニーリゾート25周年の2009年3月期は2,722万人と、当時における過去最高の入園者数を更新してきました。これは、特に宿泊圏のゲストが増加することが大きな要因として挙げられます。

「周年イベント」とあわせて、全国規模で宣伝広告やテレビ番組とのタイアップなどのマーケティング活動を展開することで、より幅広いマーケットから多くの集客を図る機会として効果的に「周年」を活用しています。

そこで、今回の東京ディズニーシー10周年イベントにおいても、この方針に基づき「Be Magical!」というコンセプトを決定しました。「ディズニーテーマパーク共通価値」のひとつと私たちが考える「魔法」というワード、そしてそれをいかに東京ディズニーシーに相応しく、なおかつ幅広いマーケットにわかりやすい表現にできるか検討を重ねて生み出したコンセプトが最大の特徴と言えます。

東京ディズニーシー10周年イベントでは、開始前の2011年4月に新ナイトエンターテイメント「ファンタズミック!」がオープンし、東京ディズニーシーの新しい夜の顔として加わりました。そして、イベントスタートの9月からは、メディテレーニアンハーバーでディズニーの魔法あふれるグリーティングショー「Be Magical!」をはじめ、パーク内のデコレーションやスペシャ

ルグッズ、スペシャルメニューを展開しました。パーク内の6カ所に設置された魔法の帽子の形をしたモニュメントにかざすと、光ったり音が鳴ったりする「マジカルワンド(魔法の杖)」は、お子さまを中心に人気を集めました。それらすべてが「Be Magical!」というコンセ「マジカルワンド」



Q 周年イベントの企画・開発は、どのように行われていますか。

A 「スペシャルイベント委員会」を核に組織を超えて開発します。

周年イベントの成功に近道はありません。ゲストが何をどう感じ、どう行動したかをしっかり検証し、次のイベントの企画・開発に活かすという地道な作業の積み重ねです。こうした作業の評価は、主に「集客効果」「売上」「ゲストの満足度」という3つの指標を通じて行っています。

周年イベントの企画・開発については、リゾートクリエイト部が事務局を務める「スペシャルイベント委員会」が核となりテーマパーク各部門の部門長とマネージャーとともにプロジェクトマネジメントを進めていきます。そして、そこで合意した企画や内容の方向性を、テーマパークの運営に関する決議機関である「テーマパーク会議」にて付議します。その後、個々の実務的な部分について、それぞれの部門が商品・フード・エン

トを、どうすれば表現でき、多くのゲストに体験してもらえるかという視点で開発したものでした。

この結果、テーマパークの入園者数が第2四半期以降は過去最高となり、ゲスト1人当たり売上高も、東京ディズニーシー10周年関連商品の販売が好調であったことなどから、過去最高となるなど、震災からの回復、売上の増加へも大きく貢献することができました。

ターテイメントショーなどの開発を進めていきます。

企画・開発は内容に応じてさまざまなチームによって並行して進めていきますが、それぞれの内容が方針やコンセプトから逸脱していないかを確認し、取りまとめていくことも、私たちリゾートクリエイト部の役割です。

企画・開発を進めていく中で、以前は各部門の利益や効率を追い求めるがゆえに、調整に時間を要したり、統一感が欠如する場面もありましたが、最近ではコンセプトを含む全体方針や、イベントによる売上向上など全体最適を踏まえた議論が組織を超えて活発に行われるようになりました。これまで何回もの周年イベントを経験したことで、「スペシャルイベント委員会」を核とする企画・開発体制は着実に進化していると感じています。

Q 今後に向けて一言お聞かせください。

A 東京ディズニーリゾート30周年イベントで、周年のパワーを最大化します。

2013年、東京ディズニーリゾートは開園30周年を迎えます。「企画・開発体制の進化」が、東京ディズニーリゾート30周年イベントでも大きく活かされるものと考えています。

2013年4月15日から2014年3月20日までの340日間にわたり、「東京ディズニーリゾート30周年“ザ・ハピネス・イヤー”」を盛大に開催します。30周年のテーマを、東京ディズニーリゾートが持つ変わることのない共通価値である「ハピネス」とし、大切なご家族やお友達、ディズニーの仲間たちと一緒に「ハピネス」を感じ、分かち合う特別な1年にしていきます。これにより、東京ディズニーリゾートがこの先も「ハピネス」を提供し続ける場所であることを伝えていきたいと考えています。

2つのパークは、ハピネスが詰まった色とりどりのバルーンで彩られるほか、東京ディズニーランドの新しい昼のパレード「ハピネス・イズ・ヒア」がスタートします。

また、これまで東京ディズニーリゾート25周年の「ドリーム・キー」や、東京ディズニーシー10周年の「マジカルワンド」など、ゲストにコンセプトを体験していただくスペシャルグッズが大変ご好評いただきました。東京ディズニーリゾート30周年においても、このようなコンセプトに基づくゲストの期待を良い意味で超越した「サプライズ」を提供するため、ユニークな発想を大切にしていきたいと考えています。

これまでの経験を活かし、東京ディズニーリゾート30周年イベントを展開することで、周年のパワーを最大化していきます。ぜひ、ご期待ください。

「東京ディズニーリゾート30周年
“ザ・ハピネス・イヤー”」



2011年



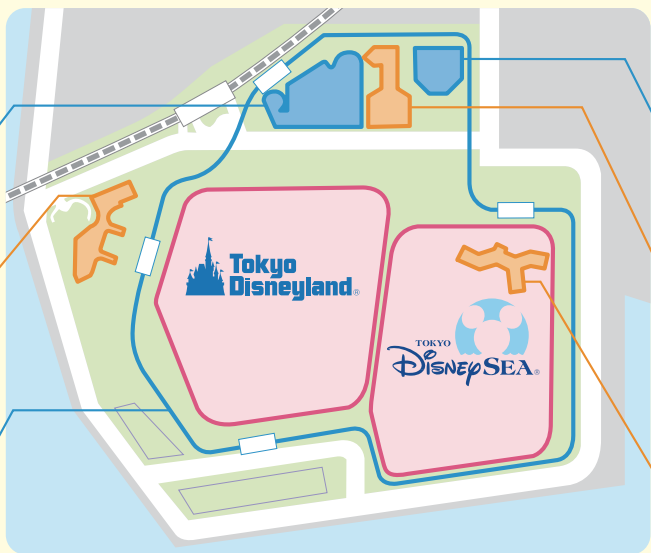
2012年



IKSPIARI
イクスピアリ

TOKYO DISNEYLAND HOTEL
東京ディズニーランドホテル

Disney RESORT LINE
ディズニーリゾートライン



舞浜アンフィシアター*

Disney AMBASSADOR HOTEL
ディズニーアンバサダーホテル

MIRACOSTA
東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ

*旧シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京



テーマパーク事業



「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)

事業概要

- 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2,500万人以上、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4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2011」(2011年8月/公益財団法人日本生産性本部)

売上高内訳
(2012年3月期)



- 43.7% ● アトラクション・ショー収入
- 36.5% ● 商品販売収入
- 18.8% ● 飲食販売収入
- 1.0% ● その他の収入

「ファンタズミック!」導入の背景については →P24

東京ディズニーシー10thアニバーサリーについては →P26

2012年3月期の概況

売上高 2,979億円 (前期比2.6%増)
営業利益 564億円 (同22.1%増)

震災後2つのパークを休園していましたが、東京ディズニーランドは2011年4月15日より、東京ディズニーシーは2011年4月28日より再開しました。

運営再開後、4月に東京ディズニーシーの新ナイトエンターテインメント「ファンタズミック!」を導入したほか、2つのテーマパークでさまざまなスペシャルイベントを実施しました。9月から3月にかけては、東京ディズニーシー10thアニバーサリー「Be Magical!」を開催しました。また、東京ディズニーランドでは、9月から「ディズニー・ハロウィーン」を、11月からは2つのテーマパークでクリスマス为主题としたスペシャルイベントを展開したほか、東京ディズニーシーでは、1月から3月に期間限定の新プログラムとして「タワー・オブ・テラー:Level 13」を導入しました。

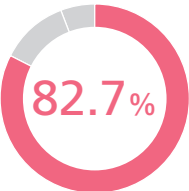
テーマパーク入園者数は、震災の影響により、第1四半期は前年同期を大幅に下回ったものの、東京ディズニーシー10周年イベントや新規プログラムの好調に加えて、パーク休園時や再開直後に来園できなかったゲストが時期を振り替えて来園した影響もあったことなどから、第2四半期以降の各四半期の入園者数は過去最高となりました。この結果、年間のテーマパーク入園者数は2,535万人(前期比0.1%減)となりました。

テーマパーク事業



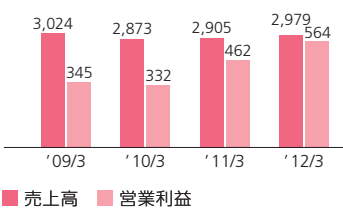
売上高構成比

(2012年3月期)



売上高・営業利益

(億円)



業績ハイライト

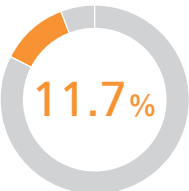
ゲスト1人当たり売上高が増加したことに加えて、2012年3月期特有のコストの減少や震災後のコスト削減などにより、増収増益となりました。

ホテル事業



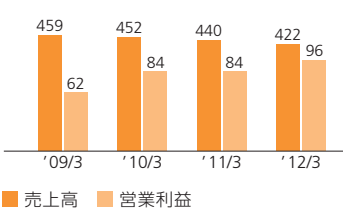
売上高構成比

(2012年3月期)



売上高・営業利益

(億円)



業績ハイライト

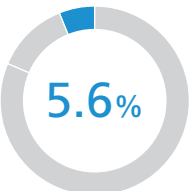
震災の影響により減収となったものの、固定費が減少したことなどにより、増益となりました。

その他の事業



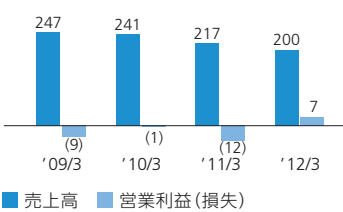
売上高構成比

(2012年3月期)



売上高・営業利益

(億円)



業績ハイライト

シアトリカル事業の売上高が減少したものの、固定費が減少したことなどにより、減収増益となりました。

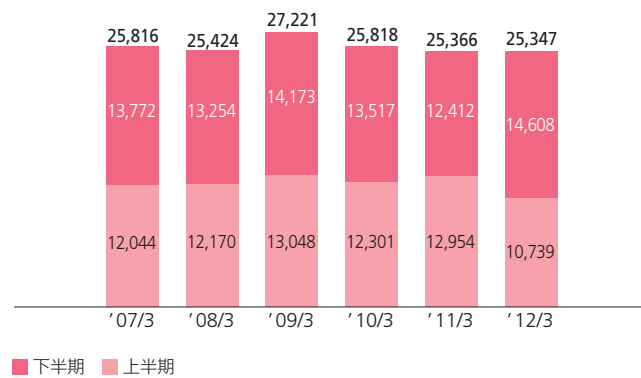


「Be Magical!!」
(東京ディズニーシー)

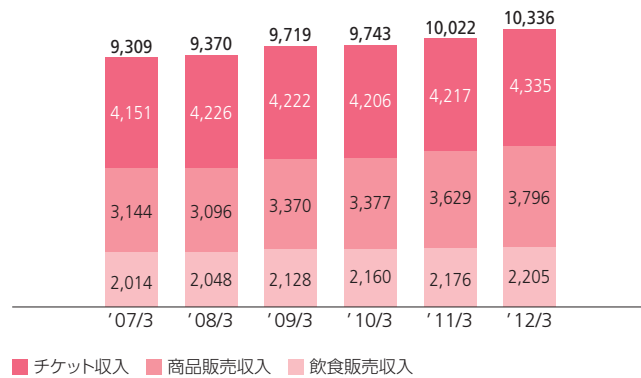
一方、テーマパークのゲスト1人当たり売上高は10,336円(同3.1%増)と過去最高となりました。チケット収入は、チケット価格改定の効果などにより4,335円(同2.8%増)、商品販売収入は、東京ディズニーシー10周年関連商品の販売が好調であったことなどから3,796円(同4.6%増)となりました。飲食販売収入は、ワンハンドメニューの販売が好調であったことなどから2,205円(同1.3%増)となりました。

以上の結果、テーマパーク事業全体の売上高は2,979億円(同2.6%増)となりました。売上高が増加したことに加え、商品原価率・飲食原価率の減少や、施設更新関連費や固定資産税の減免などの2012年3月期特有のコストの減少のほか、販促活動費やエンターテインメント・ショー製作費などの震災後の一時的なコスト削減により、固定費が減少したことなどから、営業利益率は18.9%(同3.0ポイント増)と上昇し、営業利益は増加しました。

■ 年間入園者数
(千人)



■ ゲスト1人当たり売上高
(円)



※「年代別来園者比率」や「地域別来園者比率」などのテーマパークデータは、「FACT BOOK」のP11～12をご参照ください。

広がり続けるダッフィーの世界観

東京ディズニーシー限定で販売している「ダッフィー」は、航海に出る前夜にミニニーがミッキーにプレゼントしたテディベアとして2005年冬に誕生しました。それ以来、東京ディズニーシーではダッフィーの世界観を広げるさまざまな展開に取り組んでいます。

2010年1月には、ダッフィーのおともだちとして「シェリーメイ」が登場しました。また、2010年7月に東京ディズニーシー内のレストランで「マイ・フレンド・ダッフィー」というステージショーをスタートしました。さらに2011年7月には、グリーティング施設「ヴィレッジ・グリーティングプレイス」をオープンし、多くのゲストにダッフィーとの時間を楽しんでいただいています。そして、2012年4月～6月には、東京ディズニーシーで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スペシャルイベント「ミッキーとダッフィーのスプリングヴォヤッジ」を開催しました。



「ミッキーとダッフィーのスプリングヴォヤッジ」
(東京ディズニーシー)



「グーフィーのペイント&プレイハウス」
(東京ディズニーランド)



「ディズニー夏祭り」
(東京ディズニーランド)

「トイ・ストーリー・マニア!」導入の背景については **→P22**

2013年3月期の業績見通し

売上高 3,079億円 (当期比3.4%増)
営業利益 560億円 (同0.8%減)

2つのテーマパークでは、これまでと同様に、年間を通じてさまざまなスペシャルイベントを実施します。春には、東京ディズニーランドでは、イースターをテーマとした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」を、東京ディズニーシーでは、ダッフィーがミッキーマウスとともに初めて主役を務めるスペシャルイベント「ミッキーとダッフィーのスプリングヴォヤッジ」を開催しました。夏には、東京ディズニーランドで新たなスペシャルイベントとして「ディズニー夏祭り」を、東京ディズニーシーでは、ウォータープログラム「サマーオアシス・スプラッシュ」を開催しています。秋からはハロウィーンやクリスマス进行テーマとしたスペシャルイベントを2つのテーマパークで展開します。加えて、東京ディズニーシーでは、新アトラクション「トイ・ストーリー・マニア!」が7月にオープンし、東京ディズニーランドでは、新アトラクション「グーフィーのペイント&プレイハウス」が8月にオープンします。

テーマパーク入園者数については、第1四半期は通常営業に戻るなどにより増加を見込んでいますが、第2四半期以降は、東京ディズニーシー10周年の翌年であることや、震災後の休園などのためゲストが時期を振り替えて来園した影響もあったことなどから減少を見込んでいます。この結果、テーマパーク入園者数は2,630万人(当期比3.8%増)となる見込みです。

また、テーマパークのゲスト1人当たり売上高については10,270円(同0.6%減)を見込んでいます。チケット収入は前期に実施したチケット価格改定の効果により4,470円(同3.1%増)、商品販売収入は東京ディズニーシー10周年関連商品の販売が終了することから3,620円(同4.6%減)、飲食販売収入は2,180円(同1.1%減)となる見込みです。

以上により、売上高は3,079億円(同3.4%増)、営業利益については前期の休園期間分のコストや長期的なテーマパーク運営に必要なコストの増加などにより、560億円(同0.8%減)となる見通しです。

2013年3月期イベントカレンダー

東京ディズニーランド	ディズニー・イースターワンダーランド 2012年4月3日～6月30日	ディズニー夏祭り 2012年7月9日～8月31日	ディズニー・ハロウィーン 2012年9月7日～10月31日	クリスマス・ファンタジー 2012年11月7日～12月25日								
	グーフィーのペイント&プレイハウス 2012年8月24日オープン予定											
東京ディズニーシー	ミッキーとダッフィーのスプリングヴォヤージュ 2012年4月3日～6月30日	サマーオアシス・スプラッシュ 2012年7月9日～8月31日	ディズニー・ハロウィーン 2012年9月7日～10月31日	クリスマス・ウィッシュ 2012年11月7日～12月25日								
	トイ・ストーリー・マニア! 2012年7月9日オープン											
	'12/4	5	6	7	8	9	10	11	12	'13/1	2	3

※2012年7月1日時点で公表しているものを記載

ホテル事業



■ 売上高内訳 (2012年3月期)



31.8%	● 東京ディズニーランドホテル
35.8%	● 東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ
27.9%	● ディズニーアンバサダーホテル
4.5%	● パーム&ファウンテンテラスホテル

■ 客室稼働率と平均客室単価

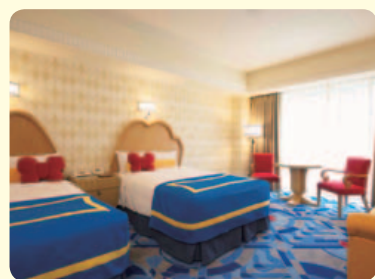
	東京ディズニーランドホテル		東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ		ディズニーアンバサダーホテル		パーム&ファウンテンテラスホテル	
	'12/3(実績)	'13/3(見通し)	'12/3(実績)	'13/3(見通し)	'12/3(実績)	'13/3(見通し)	'12/3(実績)	'13/3(見通し)
客室稼働率	80% 台半ば	約90%	90% 台前半	90% 台半ば	70% 台前半	70% 台前半	70% 台後半	70% 台半ば
平均客室単価	5万円台半ば	約5万円	5万円台半ば	約5万円	4万円台半ば	4万円台半ば	約2万円	1万円台半ば

注：2012年3月期の客室稼働率は震災の影響による営業休止期間を除いた実績

ディズニーキャラクターをテーマにした客室

ディズニーホテルでは、ゲストの皆さまに繰り返し楽しんでいただけるよう、さまざまな取り組みを行っています。東京ディズニーランドホテルでは、2008年7月のオープン時に「シンデレラルーム」などのキャラクタールームを導入しました。また、ディズニーアンバサダーホテルでは、2010年2月に、一部のお部屋を「Donald Duck Room」としてリニューアルし、大変ご好評いただいています。2013年2月には、新たに「Mickey Mouse Room」と「Minnie Mouse Room」がディズニーアンバサダーホテルに登場します。

このように、ホテルに帰ってきてからもパークでの楽しみが途切れることのない夢のような客室で、まるでキャラクターと一緒にいるかのような時間を楽しんでいただいています。



「Donald Duck Room」

事業概要

■ 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。

2012年3月期の概況

売上高 422億円 (前期比4.1%減)
営業利益 96億円 (同13.5%増)

営業再開後、3つのディズニーホテルで、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」を継続して実施したほか、テーマパークのスペシャルイベントと連動したプログラムを展開しました。

しかしながら、客室稼働率が、震災の影響により第1四半期に前年同期を下回ったことなどから、ホテル事業全体の売上高は422億円(前期比4.1%減)と減少しました。

売上高が減少したものの、コストコントロールなどにより販促活動費や人件費などの固定費が減少したことなどから、営業利益は96億円(同13.5%増)と増加しました。

2013年3月期の業績見通し

売上高 452億円 (当期比7.2%増)
営業利益 95億円 (同0.3%減)

3つのディズニーホテルでは、当期に引き続き、宿泊ゲストに向けた共通の施策を実施するほか、テーマパークのスペシャルイベントと連動したイベントの実施やスペシャルメニューの提供など、さまざまなプログラムを展開する予定です。また、ディズニーアンバサダーホテルでは、2013年1月23日～2月5日にかけて全館休業し、客室リニューアルなどを実施します。

売上高は452億円(当期比7.2%増)と増加するものの、前期営業休止していた期間分のコストが増加することや、ディズニーアンバサダーホテルの客室リニューアルなどに伴う施設改修費の増加により固定費が増加することなどから、営業利益は95億円(同0.3%減)と減少する見込みです。

その他の事業



■ 売上高内訳 (2012年3月期)



43.0%	● イクスピアリ事業
18.4%	● シアトリカル事業
17.0%	● モノレール事業
10.4%	● グループ内従業員食堂運営事業
11.2%	● その他

事業概要

■ 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月オープン予定)、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
* 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。

2012年3月期の概況

売上高 200億円 (前期比8.0%減)
営業利益 7億円 (同19億円の増)

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、シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京では、震災の影響により同劇場事業を取り巻く環境が大きく変化したことに伴い、「ZED」の公演を終了しました。

これらの結果、シアトリカル事業の売上高が減少したことなどから、全体の売上高は200億円(前期比8.0%減)と減少しました。

売上高が減少したものの、シアトリカル事業の固定費の減少や、イクスピアリ事業において施設改修費が減少したことなどから、営業利益は7億円(同19億円の増)と改善しました。

2013年3月期の業績見通し

売上高 163億円 (当期比18.4%減)
営業損失 5億円 (当期は7億円の営業利益)

イクスピアリでは、年間を通じてさまざまなイベントやフェアを開催するとともに、店舗のリニューアルやテナントの入れ替えを行っていきます。

しかしながら、「ZED」の公演終了に伴いシアトリカル事業の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18.4%減)と減少する見込みです。

また、イクスピアリの施設改修費やディズニーリゾートラインの車両法定点検費用の増加など、一時的なコストの増加により、5億円の営業損失となる見込みです。

シルク・ドゥ・ソレイユ「ZED」公演終了

2008年10月よりスタートしたシルク・ドゥ・ソレイユ「ZED」は、同一劇場での無期限ロングラン公演としては日本興行史上最速で100万人を突破するなど、これまで1,000回以上の公演を通じて、多くのゲストに楽しんでいただきました。しかしながら東日本大震災の影響により、シアトリカル事業を取り巻く環境が大きく変化したことに伴い、改めて今後の事業収支について見直しをした結果、2011年12月31日をもって公演を終了しました。

劇場については引き続き恒常的な活用方法を検討していきますが、「舞浜アンフィシアター」と名称を変更し、暫定的に2012年秋から多目的ホールとして企業・学校の式典や講演会、国内外のアーティストによる音楽ライブなどへの貸し出しを行う予定です。



「舞浜アンフィシアター」

自由で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。

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

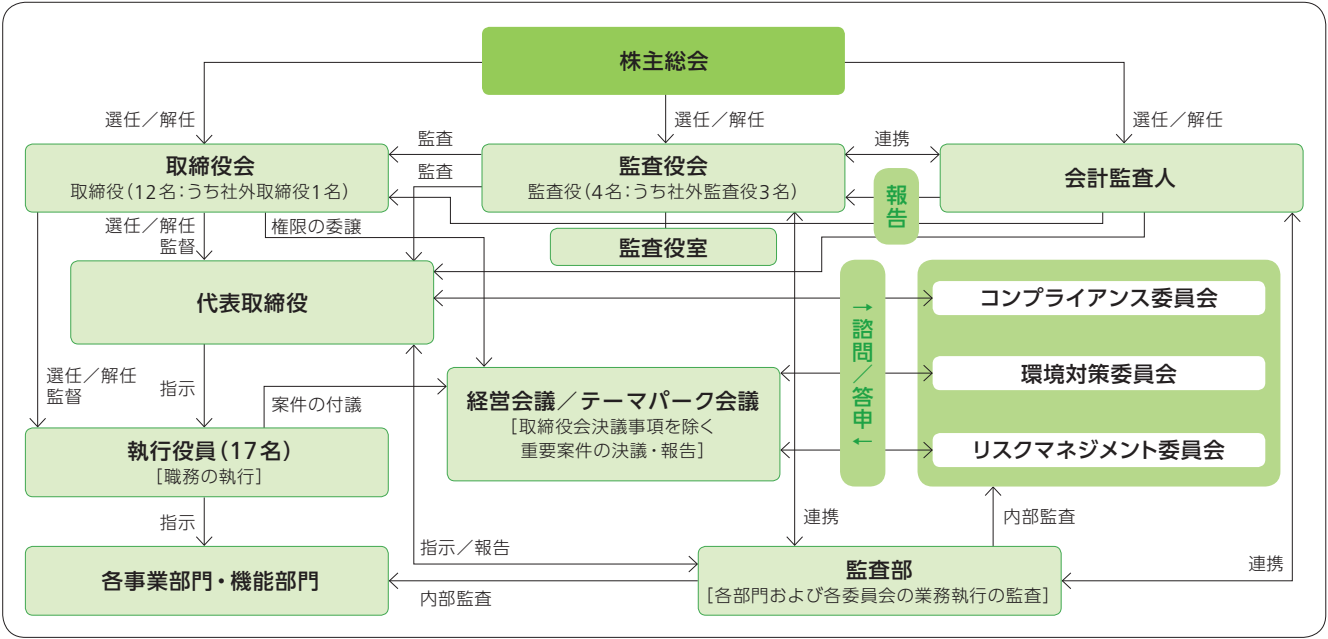
業務執行

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。

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。

■ コーポレート・ガバナンス体制図 (2012年7月1日現在)



取締役会

取締役12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。

社外取締役・社外監査役の主な活動に関する事項（2012年3月期）

取締役

・花田 力氏は、取締役会は12回開催中11回出席しています。

※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。

監査役

・飯塚 勲氏は、取締役会は12回開催中12回出席し、監査役会は14回開催中14回出席しています。

・大塚 弘氏は、取締役会は12回開催中12回出席し、監査役会は14回開催中14回出席しています。

・中野 明安氏は、取締役会は12回開催中12回出席し、監査役会は14回開催中14回出席しています。

※社外監査役は、監査役会が定めた監査方針および計画に基づき監査業務を行っています。また、監査役会において各監査役の監査の方法ならびにその結果について報告を受け協議するほか、取締役会に出席し適宜意見を表明しています。

内部監査

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

会計監査

会計の適正さを確保するため、有限責任 あずさ監査法人により監査を受けています。有限責任あずさ監査法人の指定有限責任社員業務執行社員は、公認会計士水谷英滋および小松博明の各氏であり、その他会計監査業務に携わる会計士および補助者は12名です。

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

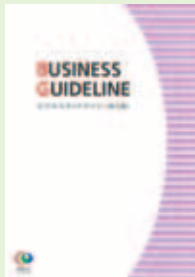
コンプライアンス体制

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

個人情報の保護
ハラスメントの防止
インサイダー取引の防止
適切な労務管理
知的財産権の保護
取引先との適切な関係維持

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。

コンプライアンスに関する階層別の従業員教育を原則として年1回実施し、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の継続的なモニタリングを行っています。2009年3月期からは、当社コンプライアンス担当部署が作成した、オリジナルのeラーニングとケーススタディを用いたグループディスカッションをそれぞれ一般社員層向けに取り入れ、より実践的な教育を展開しています。

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。

社外監査役は、会計監査人より第1四半期から第3四半期のレビュー結果および期末監査結果の内容の報告を受けているほか、期中においても適宜意見交換、情報聴取等を行っています。さらに、社外監査役と監査部とは、事前に監査計画の調整を図っているほか、監査部が行った監査結果の報告をその都度受けるなど、監査体制の連携強化に努めています。

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、そのほか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。なお、緊急を要する場合は、従業員が直接監査役に報告することになっています。また、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。

2012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）は以下の通りです。

役員報酬（2012年3月期）		
区分	支給人員	支給額
取締役を支払った報酬	12名	428百万円
（うち社外取締役を支払った報酬）	1名	6百万円
監査役を支払った報酬	4名	67百万円
（うち社外監査役を支払った報酬）	3名	39百万円
計	16名	495百万円

注1：取締役に対する使用人兼務取締役の使用人分給与は支払っていません。
注2：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。

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。

さらに、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。

危機管理体制

東日本大震災の際は、速やかに社長を本部長とする地震対策統括本部を設置し、当社で作成した「東京ディズニーリゾート地震対策基本計画」に基づいた迅速な対応を行いました。日ごろより東京ディズニーリゾート各施設では、同計画に基づいた従業員の防災訓練・教育を実施しているほか、相当数の食料・飲料などを備蓄していたため、今回の震災でも効果的に機能しました。

当社では、今回の震災を受け、従来は想定し得なかったリスクの抽出とその予防策や対応策の策定などを改めて行い、これまで以上に災害に強く安全性に配慮した施設を目指していきます。また、非常時においても質の高いホスピタリティを提供できるよう、これまで同様、従業員に対する継続的な教育と指導を行っていきます。

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」の中に「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のメンバー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

監査報酬（2012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	0百万円
計	82百万円

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。



IR専門部署

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12万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。2012年3月期には、日本IR協議会が選定する2011年度「IR優良企業特別賞」を受賞しました。また、IRツールとしては、「日経アニュアルリポートアワード2011」で入賞を獲得しました。

IR活動への評価（2012年3月期）

2011年度「IR優良企業特別賞」
「日経アニュアルリポートアワード2011」入賞

社外監査役からのメッセージ

私は、この度株主総会の決議により株式会社オリエンタルランドの社外監査役に就任いたしました。私は、これまで最高裁判事や検察官としてさまざまな事件を通じて、長い間にわたり企業のコンプライアンスのあり方を見てきました。また、退官後弁護士になってからは、コーポレート・ガバナンスやコンプライアンスに問題が生じたオリンパス株式会社など、いくつかの会社の第三者委員会や調査委員会の委員長を務めました。このような私の法律家としての知識や経験が、これからの仕事に少しでも活かせれば幸いと思っています。

人間はすべて良い人ばかりであってほしいのですが、実際には世の中に良い人とそうでない人がいます。同じように社会的存在である企業にも、良い企業とそうでない企業があります。例えば、コンプライアンスを無視して自分の目先の利益だけを追求し、大勢の人に迷惑をかけるような企業は社会的に許されない存在でしょう。これに対し、コンプライアンスを遵守し、企業活動を通じて社会貢献をしつつ適正な利益を上げている企業は立派な企業です。

OLCグループは、多くの人々に夢や感動を与え、皆で一所懸命仕事をするによりゲストもキャストもそれぞれが喜びを感じることができる立派な仕事をしています。私も時々、ゲストとして東京ディズニーリゾートに子どもや孫を連れて遊びに来ていましたが、小さな子どもにとって、ここで遊んだ記憶は幸せな思い出となっていくまでも残ることでしょう。



社外監査役
甲斐中 辰夫 弁護士

しかし、多くの人々に夢や感動を与えるような企業は、それだけに大きな社会的責任もあります。ゲストの安全を守り、社会的なルールを遵守して、さまざまな形で社会的貢献をすることが必要であって、単に自分たちだけの目先の利益のみを追い求めてはいけません。多くの人々にハピネスを届けるOLCグループは、それだけに他の企業にも増して大きな社会的責任があり、人々の夢を壊さないように努力を続ける必要があるのです。

OLCグループの経営者や従業員が、その仕事の素晴らしさや重要性を理解して、企業の社会的使命を果たすために努力すること、そして、OLCグループがいつまでもその本来の姿を保ち続けることがなにより大事なのです。

私はそれを見守るために監査役としての務めを果たしたいと思っています。

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、従業員にかかわる取り組み、環境活動、社会貢献活動を積極的に推進しています。

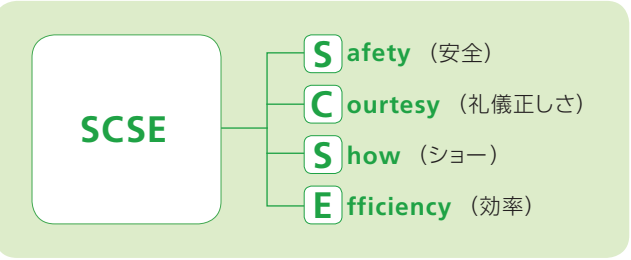
安全から生まれる安心を提供するために

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。

ディズニーテーマパークの行動規準「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。

勤務するすべてのキャストが、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。



テーマパーク内で最優先される安全管理

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性を最優先として設計され、点検や安全性の確認・管理も定期的に行われています。法定点検はもとより、法基準よりも厳格な独自の整備基準に基づいた日常点検や定期点検を行い、安全性の強化に努めています。

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

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、警備体制を整えています。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させていただいています。

また、防災担当専門部署が24時間体制で火災などの異常が発生していないか監視しています。消防設備の点検・整備などの日常における防火管理業務を統括するとともに、「総合防災監視センター」を運営し、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浦安市消防署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。



パレードルートに配置されたキャスト



防災を担当する専門部署が24時間体制で監視

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。

東日本大震災の発生時には、2つのテーマパークの来園ゲスト約7万人に対する避難誘導を実施し、パーク内などでの一時待機をお願いしました。幸い一人のけが人も出ることなくお帰りいただくことができました。

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

ゲストの価値観の多様化、さまざまな社会的関心の高まりなど、ゲストの社会的視点・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、視覚や聴覚に障がいのあるゲストへのバリアフリー施設や支援ツー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。

また施設面の取り組みだけでなく、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、現在約100名が認定を受けています。

ゲストの声に学ぶ

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を検討・実施しています。これからすべてのゲストにすばらしい経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の実施



ゲストの安全を確保できるように定期的に防災訓練を実施



ショーの内容を手話とダンスで伝える手話パフォーマー



東京ディズニーリゾート・ゲストご相談室

働きやすい環境と制度の整備

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

教育体系の整備とキャリアアップ整備

経営姿勢のひとつである「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。また、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。

今後も、従業員一人ひとりが目的や意欲を持って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。

新たな感動を創造する源泉となる企業風土

当社グループでは、企業使命にもある「自由でみずみずしい発想」を大切にするために、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醸成しています。例えば、従業員からのアイデアを採用し、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」を実施しています。実際にこの提案制度を通して、施設の改善や、スペシャルイベントの商品やメニューが実現しています。

また提案制度に加え、すばらしい対応を互いに認めたたえあう「スピリット・オブ・東京ディズニーリゾート」や、すばらしい対応を行ったキャストを上司がたたえる「ファイブスター・プログラム」、役員や社員がキャストをもてなす「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。



キャリアアップ制度の整備により個人の自立を促進



「I have アイデア」表彰式



素晴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

環境活動

環境活動に関する理念と活動指針を「OLCグループ環境方針」として制定しています。環境対策にかかわる計画や目標の策定を行い、さまざまな角度から環境負荷の低減に努めています。

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の2つの観点から対策を進めています。これまでも、セントラル・エネルギー・プラント*内に大型熱源設備を導入し、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。また、エネルギー・マネジメント・システムを導入し、エネルギーの視認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。

その他、建物の屋上への太陽光パネルの設置を進め、2010年度には、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えるようになっていきます。

* 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。



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

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・金属食器の使用などを通じて、ごみの発生抑止に努めています。また、廃棄物の適正な処理や、細かい基準に則った徹底したごみの分別などリサイクルの推進にも積極的に取り組んでいます。こうした取り組みの結果、東京ディズニーシーが通年稼働した2003年3月期は50％に満たなかったリサイクル率が、2012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。中でも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。

水資源の活用

貴重な水資源については、東京ディズニーリゾートで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。また、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。給排水に関しては「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。



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、“心”に着目した活動に注力し、事業とかかわりの深い家族、特に社会の未来をひらく存在である子どもたちを育み、支える活動を大切にしています。

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。



浦安市内の中学校で行った出前授業

地域の子どもたちを育む

職場体験学習や出前授業に積極的に協力しています。2007年度からは、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。

テーマパークから夢をお届けする

全国の病院や施設を訪問し、東京ディズニーリゾートを訪れることが難しい方々に「ディズニーの夢」をお届けする活動を、パークオープン（1983年）から継続して実施しています。2011年4月から5月にかけては、東日本大震災で被災された子どもたちを元気づけようと、東京ディズニーリゾート・アンバサダーとディズニーキャラクターが、被災地（岩手県、宮城県、福島県）の避難所や学校21カ所を訪問しました。



東京ディズニーリゾート・アンバサダーとディズニーキャラクターが震災被災地を訪問

取締役、監査役および執行役員

(2012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



代表取締役
砂山 起一
1970年 当社入社
2007年 代表取締役



代表取締役
柴 洋二郎
2005年 当社入社
2009年 代表取締役



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
〈主な兼職状況〉
株式会社イクスピアリ
代表取締役社長



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

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〉
株式会社日本航空 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

副社長執行役員

砂山 起一
テーマパーク統括本部長委嘱、
テーマパーク統括部・
リゾートクリエイティブ部担当

柴 洋二郎

テーマパーク統括本部副本部長・
営業本部長委嘱、
シアトリカル事業部担当
経理部管掌

専務執行役員

入江 教夫
人事本部長委嘱
IT推進部・食の安全監理室・
キャスティング部担当

常務執行役員

田丸 泰
運営本部長・
エンターテインメント本部長委嘱

鈴木 茂

総務部・社会活動推進部・
広報部・監査部担当、
ビジネスソリューション部管掌

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 明宜

経営戦略本部長委嘱、
関連事業部管掌

執行役員

菊池 和年
技術本部長委嘱

高延 博史

株式会社イクスピアリ
代表取締役社長

宇田川 勝久

ビジネスソリューション部・
関連事業部担当

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嘱

高橋 渉

経理部担当

角本 益史

商品本部長委嘱

黒川 誠治

フード本部長委嘱

佐藤 哲郎

テーマパーク統括部長委嘱

6年間の財務サマリー

株式会社オリエンタルランドおよび連結子会社
(2007年3月期～2012年3月期)

(単位：百万円) (単位：千米ドル ^{注1)}							
	'12/3	'11/3	'10/3	'09/3	'08/3	'07/3	'12/3
会計年度：							
売上高	¥360,061	¥356,181	¥371,415	¥389,243	¥342,422	¥344,083	\$4,380,837
営業利益	66,923	53,664	41,924	40,096	31,144	34,111	814,247
税金等調整前当期純利益	55,289	38,086	37,780	34,841	25,475	28,863	672,697
法人税等	23,183	15,188	12,354	16,878	10,739	12,546	282,066
当期純利益	32,114	22,908	25,427	18,089	14,731	16,309	390,729
設備投資額 ^{注2}	23,210	27,904	19,419	40,140	52,691	54,807	282,394
減価償却費	39,850	39,985	46,695	49,733	43,623	42,951	484,852
EBITDA ^{注3}	106,773	93,649	88,619	89,829	74,767	77,062	1,299,100
フリー・キャッシュ・フロー (FCF) ^{注4}	48,754	34,989	52,703	27,682	5,663	4,453	593,187
会計年度末：							
総資産	¥619,494	¥574,635	¥615,090	¥644,992	¥757,542	¥699,772	\$7,537,340
テーマパーク、リゾート、 その他の有形固定資産	447,110	472,152	487,871	516,040	531,479	526,217	5,439,956
純資産	383,085	357,779	366,473	373,660	388,181	385,001	4,660,968
有利子負債残高	149,580	142,937	173,289	193,019	294,320	235,626	1,819,929

(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)	¥ 384.98	¥ 265.26	¥ 280.17	¥ 196.84	¥ 154.86	¥ 171.46	\$ 4.68
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益	372.87	—	—	—	—	—	4.54
1株当たり純資産 (BPS)	4,592.03	4,288.99	4,240.59	4,109.59	4,079.44	4,046.03	55.87
1株当たり配当金	100.00	100.00	100.00	70.00	60.00	55.00	1.22

(単位：％)							
主要財務データ：							
売上高営業利益率	18.6%	15.1%	11.3%	10.3%	9.1%	9.9%	
売上高当期純利益率	8.9	6.4	6.8	4.6	4.3	4.7	
総資産当期純利益率 (ROA) ^{注5}	5.4	3.9	4.0	2.6	2.0	2.3	
自己資本当期純利益率 (ROE) ^{注6}	8.7	6.3	6.9	4.7	3.8	4.3	
自己資本比率	61.8	62.3	59.6	57.9	51.2	55.0	
配当性向	26.0	37.7	35.7	35.6	38.7	32.1	
年間入園者数 (千人)	25,347	25,366	25,818	27,221	25,424	25,816	
ゲスト1人当たり売上高 (円)	¥ 10,336	¥ 10,022	¥ 9,743	¥ 9,719	¥ 9,370	¥ 9,309	
発行済株式総数 (千株)	90,923	90,923	90,923	95,123	95,123	100,123	
従業員数 (人)	3,939	3,960	3,954	4,115	3,896	3,750	

注1：米ドル表示は便宜上のものであり、2012年3月31日の換算レートである1米ドル＝82.19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
注5：ROA＝当期純利益／総資産
注6：ROE＝当期純利益／自己資本

経理担当役員メッセージ

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」の初年度(2012年3月期)は、震災の影響があったものの、短期間で業績を回復することができました。本中計の骨子は、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

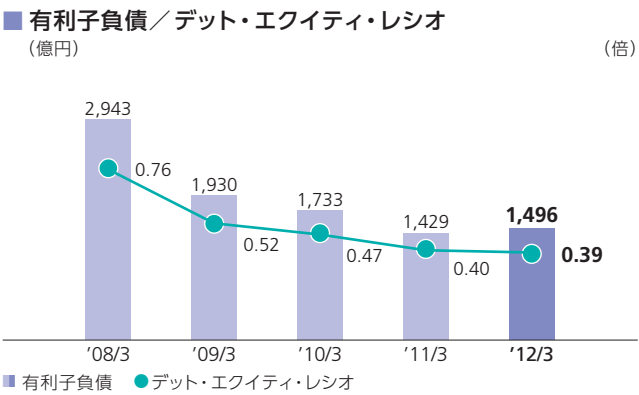
東日本大震災に際しては、施設や従業員の備えだけでなく、コミットメントラインなど財務面の備えがあったことにより、事業を継続し、業績の早期回復を支えることができました。この経験を踏まえ、財務面のリスク対応策としては、これまで想定していた大地震を超える巨大地震に備えて、2011年9月に「地震リスク対応型ファイナンス」による500億円の長期借入を新たに実施しました。この資金は、現預金などで保有・運用し、有事の際の運転資金などに充当するもので、仮にテーマパークを約6カ月間休園したとしても十分まかなえるレベルとなります。

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。2012年3月期は、上記の通り、将来のリスクへの備えとしての資金調達を行ったものの、有利子負債の期末残高は、1,496億円(2011年3月期末 1,429億円)、デット・エクイティ・レシオは0.39倍(2011年3月期末 0.40倍)とほぼ2011年3月期と同様のレベルとすることができました。

このように、リスクへの備えを行うと同時に、財務基盤も着実に強化することで、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。

当期純利益が過去最高益を更新

2012年3月期は、震災の影響を受けたものの、コスト効率



を向上させた結果、売上高の回復と合わせて営業利益率が増加しました。これにより、営業利益の水準は、600億円台半ばへと大きくベースアップし、当期純利益は、過去最高となる321億円となりました。

今後も、コア事業を持続的に成長させることで利益水準の向上を目指していきます。

さらなる企業価値向上を目指す

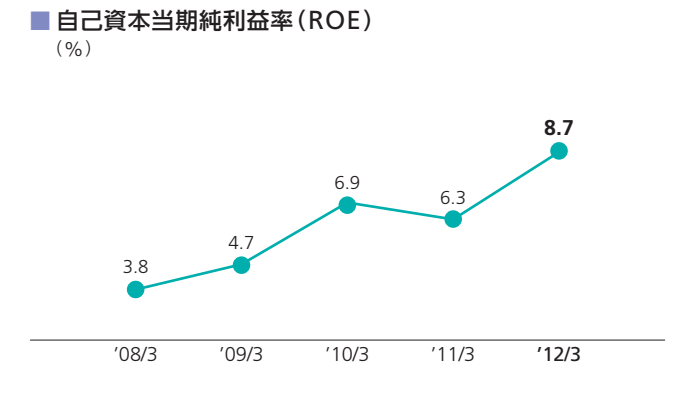
このように当期純利益が増加したことにより、フリー・キャッシュ・フロー、1株当たり当期純利益、ROEがそれぞれ向上しています。

2012年3月期のフリー・キャッシュ・フローは、前期比138億円増の488億円となるなど順調に増加し、今後も高いレベルで推移することを見込んでいます。なお、これを受け、本中計の目標値(3年間合計のフリー・キャッシュ・フロー)を「1,200億円レベル」から「1,300億円レベル」へ上方修正しました。

1株当たり当期純利益は、2012年3月に過去最高となる385.0円となりました。

ROEは、これまで、「なるべく早期に8%以上となることを目指す」としていましたが、2012年3月期に8.7%と、これを達成することができました。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。



1. 2012年3月期連結業績の概況

(1) 収益および利益の状況

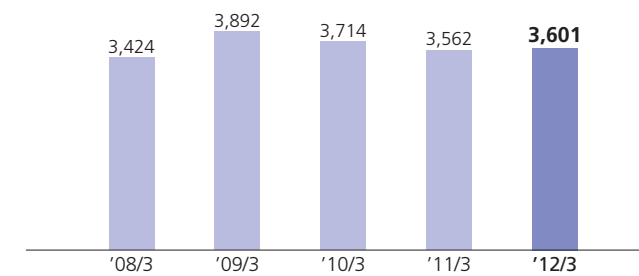
当期におけるわが国経済は、欧州の政府債務危機の影響などから先行きは依然として不透明な状況が続いているものの、東日本大震災やその後の電力供給不足の影響などにより落ち込んだ消費マインドについては、緩やかな回復傾向が続きました。

このような状況の中、当社グループは、震災の影響により東京ディズニーリゾート各施設の営業を休止していましたが、東京ディズニーランドを2011年4月15日より、東京ディズニーシーを2011年4月28日より再開するなど、各施設を順次再開しました。第1四半期(4～6月)は、休園の影響などにより営業損失となりましたが、第2四半期以降は、東京ディズニーシー10周年イベントが好調であったことなどから、テーマパーク入園者数やゲスト1人当たり売上高が過去最高となるなど売上高が回復したことに加えて、2012年3月期特有のコストの減少や震災後のコスト削減などにより、各四半期で過去最高の営業利益となりました。

この結果、売上高は3,601億円(前期比1.1%増)となりました。また、営業利益は669億円(同24.7%増)、当期純利益は321億円(同40.2%増)といずれの利益も過去最高の実績となりました。

	2012年3月期 実績(億円)	2011年3月期 実績(億円)	増減(億円)	増減率(%)
売上高	3,601	3,562	39	1.1
テーマパーク事業	2,979	2,905	74	2.6
ホテル事業	422	440	(18)	(4.1)
その他の事業	200	217	(17)	(8.0)
営業利益	669	537	133	24.7
テーマパーク事業	564	462	102	22.1
ホテル事業	96	84	11	13.5
その他の事業	7	(12)	19	—
当期純利益	321	229	92	40.2

■ 売上高
(億円)



■売上高

ホテル事業およびその他の事業が減収となったものの、テーマパーク事業の売上高が増加したことから、売上高は3,601億円(前期比1.1%増)となりました。

テーマパーク事業

売上高は2,979億円(同2.6%増)となりました。震災の影響により、第1四半期は前年同期を大幅に下回ったものの、東京ディズニーシー10周年イベントや新規プロダクトの好調に加えて、パーク休園時や再開直後に来園できなかったゲストが時期を振り替えて来園した影響もあったことなどから、第2四半期以降は各四半期において過去最高になりました。その結果、入園者数は、2,535万人(同0.1%減)となりました。

また、ゲスト1人当たり売上高は、チケット価格改定の効果や東京ディズニーシー10周年関連商品の販売が好調であったことから、10,336円(同3.1%増)と過去最高となりました。

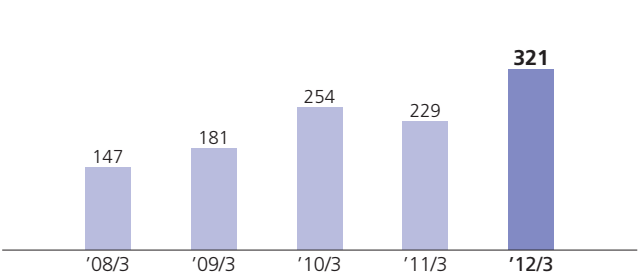
テーマパーク関連情報

	2012年 3月期実績	2011年 3月期実績	増減率
入園者数	2,535万人	2,537万人	(0.1%)
ゲスト1人当たり売上高	10,336円	10,022円	3.1%
チケット収入	4,335円	4,217円	2.8%
商品販売収入	3,796円	3,629円	4.6%
飲食販売収入	2,205円	2,176円	1.3%

ホテル事業

売上高は、震災の影響により第1四半期における客室稼働率が前年同期を下回ったことなどから、422億円(同4.1%減)となりました。客室稼働率は、東京ディズニーランドホテルは80%台半ば、東京ディズニーシー・ホテルミラコスタは90%台前半、ディズニーアンバサダーホテルは70%台前半、パーム&ファウンテンテラスホテルは70%台後半と、いずれも前期を下回りました。

■ 当期純利益
(億円)



その他の事業

売上高は、2011年12月31日をもって「ZED」の公演が終了したことに伴いシアトリカル事業の売上高が減少したことから、200億円(同8.0%減)となりました。

■営業利益

営業利益は、669億円(前期比24.7%増)と、4期連続で過去最高となりました。これは、第2四半期以降の入園者数やゲスト1人当たり売上高が過去最高となるなど売上高が増加したことに加えて、2012年3月期特有のコストの減少や震災後の一時的なコストの削減などによるものです。営業利益率は3.5ポイント増加し、18.6%となりました。

テーマパーク事業

売上高が増加したことに加え、変動費率や固定費が減少したことなどから、営業利益は564億円(同22.1%増)となりました。商品原価率や飲食原価率の減少、施設更新関連費や固定資産税の減免などの当期特有のコスト減少のほか、販促活動費やエンターテイメント・ショー製作費などの震災後の一時的なコスト削減により、固定費が減少したことによるものです。

ホテル事業

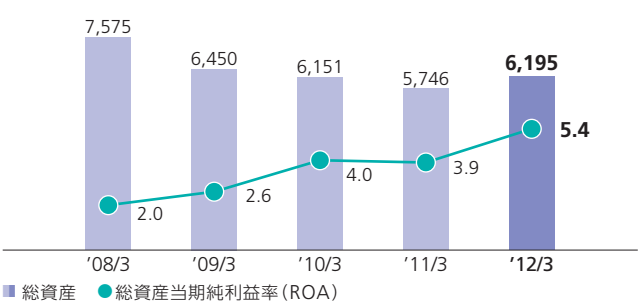
売上高が減少したものの、コストコントロールなどにより販促活動費や人件費などの固定費が減少したことなどから、営業利益は96億円(同13.5%増)となりました。

その他の事業

売上高が減少したものの、シアトリカル事業の固定費の減少や、イクスピアリ事業における施設改修費が減少したことなどから、営業利益は7億円(同19億円の増)に改善しました。

詳細な事業セグメント別の状況については、30～35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)
(億円) (％)



■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、116億円のマイナス(前期は156億円のマイナス)となりました。シアトリカル事業の減損損失63億円や、災害による損失36億円などを計上しました。

以上の結果、税金等調整前当期純利益は553億円(前期比45.2%増)となりました。

■法人税等

法人税等は、232億円(前期比52.6%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、2.0ポイント上昇し、41.9%となりました。

■当期純利益

当期純利益は、321億円(前期比40.2%増)となりました。また、1株当たり当期純利益は384.98円、ROEは8.7%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、6,195億円(前期末比7.8%増)となりました。

流動資産は、現金及び現金同等物、受取手形及び売掛金、有価証券がそれぞれ増加したことなどにより、1,342億円(同105.3%増)となりました。

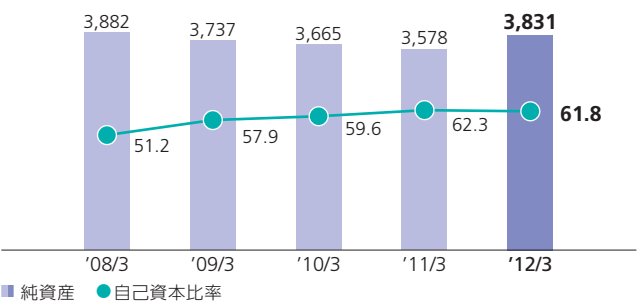
固定資産は、東京ディズニーリゾート各施設の減価償却が進み有形固定資産が減少したことなどにより、4,853億円(同4.7%減)となりました。

■負債

当期末の負債の部合計は、2,364億円(前期末比9.0%増)となりました。

流動負債は、借入金の返済などにより、942億円(同12.0%減)となりました。

■ 純資産／自己資本比率
(億円) (％)



2. 2013年3月期連結業績の見通し

(1) 収益および利益の見通し

	2013年3月期 予想(億円)	2012年3月期 実績(億円)	増減(億円)	増減率(%)
売上高	3,694	3,601	94	2.6
テーマパーク事業	3,079	2,979	100	3.4
ホテル事業	452	422	30	7.2
その他の事業	163	200	(37)	(18.4)
営業利益	652	669	(18)	(2.6)
テーマパーク事業	560	564	(4)	(0.8)
ホテル事業	95	96	(0)	(0.3)
その他の事業	(5)	7	(12)	—
当期純利益	400	321	79	24.6

■売上高

売上高は、通常営業に戻るなどにより、3,694億円(当期比2.6%増)を見込んでいます。

テーマパーク事業

売上高は、3,079億円(同3.4%増)と増収を見込んでいます。これは、東京ディズニーシー10周年関連商品販売終了に伴う商品販売収入の減少などによるゲスト1人当たり売上高の減少はあるものの、通常営業に戻るなどによる入園者の増加を見込んでいるためです。

テーマパーク関連情報

	2013年 3月期予想	2012年 3月期実績	増減率
入園者数	2,630万人	2,535万人	3.8%
ゲスト1人当たり売上高	10,270円	10,336円	(0.6%)
チケット収入	4,470円	4,335円	3.1%
商品販売収入	3,620円	3,796円	(4.6%)
飲食販売収入	2,180円	2,205円	(1.1%)

ホテル事業

売上高は、通常営業に戻ることにより、452億円(同7.2%増)を見込んでいます。なお、各ホテルの客室稼働率は、東京ディズニーランドホテルは約90%、東京ディズニーシー・ホテルミラコスタは90%台半ば、ディズニーアンバサダーホテルは70%台前半、パーム&ファウンテンテラスホテルは70%台半ばとなる見込みです。

その他の事業

売上高は、「ZED」の公演終了に伴いシアトリカル事業の売上高が減少することなどから、163億円(同18.4%減)となる見込みです。

■営業利益

営業利益は、休園していた期間分のコストや、震災により一時的に削減したコストなど固定費が増加することなどから、営業利益は652億円(当期比2.6%減)となる見込みです。

テーマパーク事業

売上高は増加するものの、商品原価率や飲食原価率の増加に加えて、エネルギー費の増加などにより変動経費率が増加する見込みです。また、休園していた期間分のコストや、震災により一時的に削減したコストなど固定費が増加することなどから、営業利益は560億円(同0.8%減)となる見込みです。

ホテル事業

売上高は増加するものの、営業休止していた期間分のコストが増加することや、ディズニーアンバサダーホテルの客室リニューアルなどに伴う施設改修費の増加により固定費が増加することなどから、営業利益は95億円(同0.3%減)となる見込みです。

その他の事業

イクスピアリの施設改修費やディズニーリゾートラインの車両法定点検費用の増加など、一時的なコストの増加により、5億円の営業損失となる見込みです。

■当期純利益

当期純利益は、減損損失や災害による損失が減少することから、400億円(当期比24.6%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も、479.48円と大幅に増加する見込みです。

(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より、391億円(当期比68.5%増)となる見通しです。減価償却費は、東京ディズニーランドにおける、2007年度税制改正の均等償却終了による減少などにより、368億円(同7.7%減)となる見通しです。

■フリー・キャッシュ・フロー

2013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まれるものの、設備投資額も増加することから、377億円(当期比22.6%減)となる見込みです。

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、35億円の支出(前期比575億円増)となりました。これは、長期借入れによる収入が増加したことなどによるものです。

■設備投資額および減価償却費

設備投資額は、232億円(前期比16.8%減)となりました。これは、自家発電設備の導入などがあったものの、「トイ・ストーリー・マニア!」や「ファンタズミック!」などの設備投資額が減少したことによるものです。

減価償却費は、399億円(同0.3%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、488億円(前期比39.3%増)となりました。これは、当期純利益が増加したことに加え、設備投資額が減少したためです。

■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。

固定負債は、長期借入金が増加したことなどにより、1,422億円(同29.4%増)となりました。

なお、当期末の有利子負債残高は1,496億円(同4.6%増)となりましたが、デット・エクイティ・レシオは0.39倍(前期末は0.40倍)になっています。

■純資産

当期末の純資産の部合計は、当期純利益が増加したことなどから、3,831億円(同7.1%増)となり、自己資本比率は61.8%(同0.5ポイント減)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、485億円(前期末比131億円増)となりました。

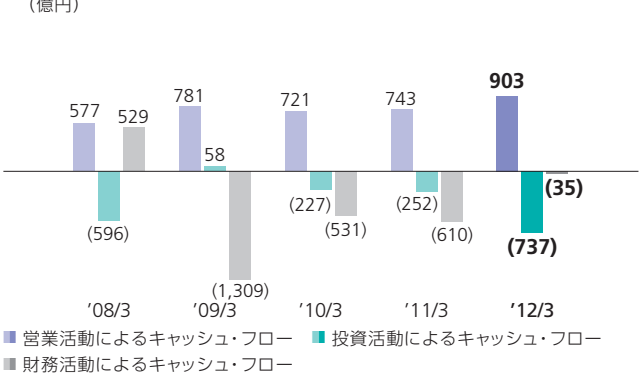
営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、903億円(前期比160億円増)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。

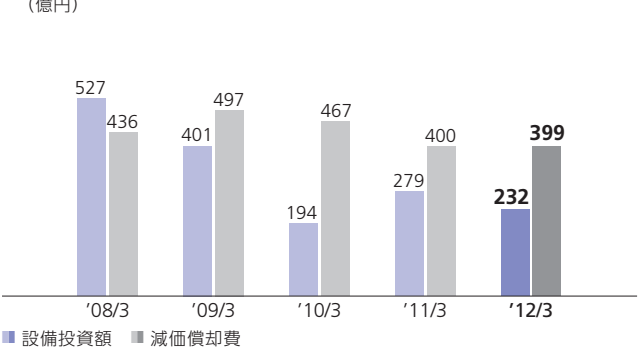
投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、737億円の支出(前期比485億円減)となりました。これは、定期預金の預入による支出が増加したことなどによります。

■キャッシュ・フロー



■設備投資額／減価償却費



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）

当期より「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。

4. 株主還元

■配当

2012年3月期の年間配当金は、前期と同額となる100円としました。連結配当性向は26.0％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、今後も安定的な配当を目指していきます。

なお、2013年3月期も、1株当たりの年間配当金は100円を予定しています。

■ROE

ROEについては、これまで目指してきた8％以上を当期に達成することができました。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。

5. 事業などのリスク

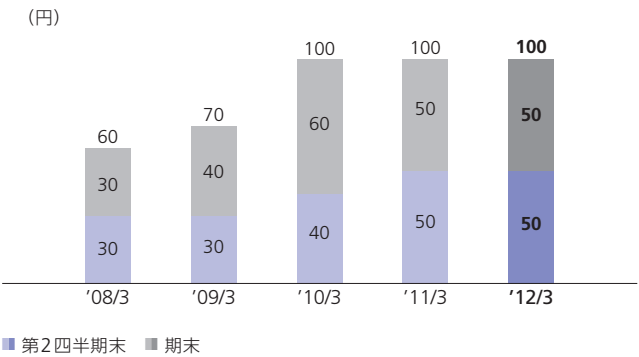
OLCグループの経営成績、財政状態および株価などに重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のようなものがあり、投資家判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項と考えています。

なお、文中の将来に関する事項は、2012年6月28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。

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年間合計のフリー・キャッシュ・フロー創出額1,200億円レベル」としていました。2012年3月期のフリー・キャッシュ・フローは488億円、2013年3月期についても377億円を見込むなど、順調に推移しています。これを受けて、目標値を「1,200億円レベル」から「1,300億円レベル」へ上方修正しました。

※詳しくは、P14～15の「2013中期経営計画」をご参照ください。

■1株当たり年間配当金



(1) 東京ディズニーリゾートのブランド低下に関するリスク

■ハード面（施設・サービスなど）のクオリティ

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

■ソフト面（キャストのホスピタリティなど）のクオリティ

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

(2) オペレーションに関するリスク

■製品の不具合

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

■法令違反

OLCグループでは、各事業のオペレーションやそれらにかかわる資材・製品の調達取引などについて、コンプライアンスを重視しています。コンプライアンスの推進体制整備と役職員への啓発活動には十分努めていますが、これらの取り組みにもかか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

2012年および2011年3月31日現在

		(単位: 百万円)	(単位: 千米ドル)
	'12/3	'11/3	'12/3
資産の部			
流動資産:			
現金及び現金同等物 (注記 2, 5, 9)	¥ 48,511	¥ 35,387	\$ 590,230
売上債権 (注記 5, 9)	17,753	9,050	216,000
たな卸資産 (注記 3)	11,531	12,301	140,297
繰延税金資産 (注記 7)	5,027	5,961	61,163
その他 (注記 5, 9)	51,378	2,660	625,112
流動資産合計	134,200	65,359	1,632,802
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 5)	897,794	885,782	10,923,397
土地 (注記 5)	93,302	93,302	1,135,199
建設仮勘定	10,472	13,548	127,412
	1,001,568	992,632	12,186,008
減価償却累計額	(554,458)	(520,480)	(6,746,052)
テーマパーク、リゾート及びその他の有形固定資産合計	447,110	472,152	5,439,956
投資その他の資産:			
投資有価証券 (注記 2, 5, 9)	21,809	17,560	265,349
その他無形固定資産	6,063	7,680	73,768
繰延税金資産 (注記 7)	4,042	4,030	49,179
その他 (注記 9)	6,270	7,854	76,286
投資その他の資産合計	38,184	37,124	464,582
固定資産合計	485,294	509,276	5,904,538
資産合計	¥ 619,494	¥ 574,635	\$ 7,537,340

添付の注記もこれら連結財務諸表の一部を構成しています。

	(単位：百万円)	(単位：千米ドル)	(注記 1)
	'12/3	'11/3	'12/3
負債の部			
流動負債：			
仕入債務 (注記 9)	¥ 15,936	¥ 11,892	\$ 193,892
短期債務 (注記 9)	－	10,000	－
1年以内に返済する長期債務 (注記 4, 5, 9)	15,606	31,603	189,877
未払法人税等	18,548	9,380	225,672
災害損失引当金 (注記 13)	489	3,398	5,950
その他 (注記 5)	43,613	40,708	530,637
流動負債合計	94,192	106,981	1,146,028
固定負債：			
長期債務 (注記 4, 5, 9)	133,974	101,334	1,630,052
退職給付引当金 (注記 6)	4,114	3,906	50,055
その他	4,129	4,635	50,237
固定負債合計	142,217	109,875	1,730,344
負債合計	236,409	216,856	2,876,372
偶発債務 (注記 10)			
純資産の部			
株主資本： (注記 8)			
資本金：			
発行可能株式数—330,000,000株；			
発行済株式数—2012年 90,922,540株 2011年 90,922,540株	63,201	63,201	768,962
資本剰余金	111,417	111,403	1,355,603
利益剰余金	256,095	232,323	3,115,890
自己株式—2012年 7,498,674株、2011年 7,506,574株	(47,165)	(47,215)	(573,853)
株主資本合計	383,548	359,712	4,666,602
その他の包括利益累計額：			
その他有価証券評価差額金	210	(1,178)	2,555
繰延ヘッジ損益 (注記 9)	(673)	(763)	(8,189)
その他の包括利益累計額合計	(463)	(1,941)	(5,634)
少数株主持分：	－	8	－
純資産合計	383,085	357,779	4,660,968
負債・純資産合計	¥619,494	¥574,635	\$7,537,340

連結損益計算書

2012、2011年および2010年3月期

(単位：百万円) (単位：千米ドル ^{注記 1)}				
	' 12/3	' 11/3	' 10/3	' 12/3
売上高	¥360,061	¥356,181	¥371,415	\$4,380,837
売上原価	248,457	255,089	272,530	3,022,959
売上総利益	111,604	101,092	98,885	1,357,878
販売費及び一般管理費	44,681	47,428	56,961	543,631
営業利益	66,923	53,664	41,924	814,247
その他の収益(費用)：				
受取利息及び配当金	577	439	330	7,020
投資有価証券売却損益 ^(注記 2)	－	1	－	－
関係会社株式売却損	－	－	(2,135)	－
支払利息	(1,858)	(2,010)	(2,202)	(22,606)
固定資産除却損	－	－	(375)	－
投資有価証券評価損 ^(注記 2)	－	(1,547)	－	－
減損損失 ^(注記 11)	(6,332)	(3,367)	(238)	(77,041)
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)	－	(44,020)
持分法による投資利益	57	37	52	694
その他―純額	(460)	758	424	(5,597)
	(11,634)	(15,578)	(4,144)	(141,550)
税金等調整前当期純利益	55,289	38,086	37,780	672,697
法人税等： ^(注記 7)				
法人税、住民税及び事業税	23,218	15,052	12,437	282,492
法人税等調整額	(35)	136	(83)	(426)
法人税等合計	23,183	15,188	12,354	282,066
少数株主損益調整前当期純利益	32,106	22,898	－	390,631
少数株主損失	(8)	(10)	(1)	(98)
当期純利益	¥ 32,114	¥ 22,908	¥ 25,427	\$ 390,729

(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	¥384.98	¥265.26	¥280.17	\$4.68
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	372.87	－	－	4.54
1株当たり配当金	100.00	100.00	100.00	1.22

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

2012、2011年および2010年3月期

(単位：百万円) (単位：千米ドル ^{注記 1)}				
	' 12/3	' 11/3	' 10/3	' 12/3
少数株主損益調整前当期純利益	¥32,106	¥22,898	¥－	\$390,631
その他の包括利益：				
その他有価証券評価差額金	1,388	(676)	－	16,888
繰延ヘッジ損益	90	(289)	－	1,095
その他の包括利益合計 ^(注記 12)	1,478	(965)	－	17,983
包括利益 ^(注記 12)	33,584	21,933	－	408,614
(内訳)				
親会社株主に係る包括利益	33,592	21,943	－	408,712
少数株主に係る包括利益	(8)	(10)	－	(98)

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

2012、2011年および2010年3月期

(単位：百万円)						
' 12/3	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
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	－	¥ ー	¥ 14	¥ 23,772	¥ 50	¥ 23,836
2012年3月31日残高	90,923	¥63,201	¥111,417	¥256,095	¥(47,165)	¥383,548

(単位：百万円)					
' 12/3		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	
2011年4月1日残高		¥(1,178)	¥(763)	¥(1,941)	¥ 8
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)
連結会計年度中の変動額合計		¥1,388	¥ 90	¥ 1,478	¥(8)
2012年3月31日残高		¥ 210	¥(673)	¥ (463)	¥ ー

(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	－	¥ ー	¥ ー	¥ 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	
2010年4月1日残高		¥ (502)	¥(474)	¥ (976)	¥ 18
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)
連結会計年度中の変動額合計		¥ (676)	¥(289)	¥ (965)	¥(10)
2011年3月31日残高		¥(1,178)	¥(763)	¥(1,941)	¥ 8

添付の注記もこれら連結財務諸表の一部を構成しています。

(単位：百万円)						
	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
'10/3						
2009年4月1日残高	95,123	¥63,201	¥111,403	¥225,212	¥(24,464)	¥375,352
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当				(7,273)		(7,273)
当期純利益				25,427		25,427
自己株式の取得					(26,075)	(26,075)
自己株式の消却	(4,200)			(24,445)	24,445	-
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	(4,200)	¥ -	¥ -	¥ (6,291)	¥ (1,630)	¥ (7,921)
2010年3月31日残高	90,923	¥63,201	¥111,403	¥218,921	¥(26,094)	¥367,431

(単位：百万円)						
	その他の包括利益累計額			少数株主持分	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			
'10/3						
2009年4月1日残高	¥(1,404)	¥(307)	¥(1,711)	¥19	¥373,660	
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当					(7,273)	
当期純利益					25,427	
自己株式の取得					(26,075)	
自己株式の消却					-	
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)	902	(167)	735	(1)	734	
連結会計年度中の変動額合計	¥ 902	¥(167)	¥ 735	¥ (1)	¥ (7,187)	
2010年3月31日残高	¥ (502)	¥(474)	¥ (976)	¥18	¥366,473	

(単位：千米ドル ^{注記 1)})						
	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	\$768,962	\$1,355,433	\$2,826,658	\$(574,462)	\$4,376,591
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当				(101,497)		(101,497)
当期純利益				390,729		390,729
自己株式の処分			170		609	779
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	-	\$ -	\$ 170	\$ 289,232	\$ 609	\$ 290,011
2012年3月31日残高	90,923	\$768,962	\$1,355,603	\$3,115,890	\$(573,853)	\$4,666,602

(単位：千米ドル ^{注記 1)})						
	その他の包括利益累計額			少数株主持分	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			
'12/3						
2011年4月1日残高	\$(14,333)	\$(9,284)	\$(23,617)	\$ 98	\$4,353,072	
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当					(101,497)	
当期純利益					390,729	
自己株式の処分					779	
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)	16,888	1,095	17,983	(98)	17,885	
連結会計年度中の変動額合計	\$ 16,888	\$ 1,095	\$ 17,983	\$(98)	\$ 307,896	
2012年3月31日残高	\$ 2,555	\$(8,189)	\$ (5,634)	\$ -	\$4,660,968	

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

2012、2011年および2010年3月期

	(単位：百万円)			(単位：千米ドル ^{注記 1)})
	'12/3	'11/3	'10/3	'12/3
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	¥ 55,289	¥ 38,086	¥ 37,780	\$ 672,697
調整項目：				
減価償却費	41,945	42,287	46,695	510,342
減損損失	6,332	3,367	238	77,041
引当金の増加額	(2,686)	3,878	538	(32,680)
受取利息及び配当金	(577)	(439)	(330)	(7,020)
支払利息	1,858	2,010	2,202	22,606
為替差損(益)	4	(12)	(26)	49
投資有価証券売却益	-	(1)	-	-
関係会社株式売却損	-	-	2,135	-
投資有価証券評価損	-	1,547	-	-
持分法による投資利益	(57)	(37)	(52)	(694)
売上債権の減少額(増加額)	(8,363)	7,464	(720)	(101,752)
たな卸資産の減少額(増加額)	770	(1,061)	(1,506)	9,369
仕入債務の増加額(減少額)	5,044	(4,708)	(1,768)	61,370
未払消費税等の増加額(減少額)	1,560	(1,937)	1,577	18,980
その他—純額	4,702	(410)	2,709	57,209
小計	105,821	90,034	89,472	1,287,517
利息及び配当金の受取額	484	437	344	5,888
利息の支払額	(1,942)	(2,081)	(2,345)	(23,628)
法人税等の支払額	(14,035)	(14,062)	(15,377)	(170,763)
営業活動によるキャッシュ・フロー	90,328	74,328	72,094	1,099,014
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	(1,999)	-	-	(24,322)
有価証券の償還による収入	1,999	10	726	24,322
有形固定資産の取得による支出	(23,463)	(25,102)	(17,055)	(285,473)
投資有価証券の取得による支出	(2,000)	(3,500)	(303)	(24,334)
投資有価証券の売却による収入	-	9	10	-
定期預金の預入による支出	(60,500)	(8,000)	(19,000)	(736,099)
定期預金の払戻しによる収入	11,500	12,000	15,000	139,920
貸付金の回収による収入	419	522	2	5,098
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	-	-	(1,268)	-
その他—純額	330	(1,157)	(838)	4,015
投資活動によるキャッシュ・フロー	(73,714)	(25,218)	(22,726)	(896,873)
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	-	243,339
短期債務の返済による支出	(30,000)	-	-	(365,008)
長期債務の調達による収入	56,137	15,000	12,370	683,015
長期債務の返済による支出	(40,757)	(55,355)	(32,104)	(495,888)
配当金の支払額	(8,338)	(9,486)	(7,258)	(101,448)
自己株式の取得による支出	-	(21,121)	(26,076)	-
その他—純額	(528)	(9)	(13)	(6,424)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(3,486)	(60,971)	(53,081)	(42,414)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(4)	15	26	(48)
現金及び現金同等物の増加額(減少額)	13,124	(11,846)	(3,687)	159,679
現金及び現金同等物の期首残高	35,387	47,233	50,920	430,551
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 48,511	¥ 35,387	¥ 47,233	\$ 590,230

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おり、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ており、また、開示の公正性を損なわない範囲で、一部の補足的開示情報を省略しています。

日本円から米ドルへの換算は、日本国外の読者の利便性のために行っており、2012年3月31日現在の為替相場(1米ドル＝82.19円)を使用しています。この換算は、上記または他の為替相場によって日本円を米ドルに転換できることを意味するものではありません。

また、2012年3月期の表示に合わせるため、2011年3月期および2010年3月期の表示の一部について組替を行っています。

B 連結方針

連結財務諸表には当社および全ての子会社(以下、当社グループ)を連結しています。連結財務諸表の作成に当たっては、重要な債権債務、内部取引および未実現利益を相殺消去しており、また連結子会社の投資と資本の相殺消去に当たっては、少数株主に帰属する額を含め、資産・負債を支配獲得時の時価により評価しています。なお、連結子会社数は、2012年3月期、2011年3月期、2010年3月期で、それぞれ14社、13社、14社です。

また、持株比率が20％以上50％以下の関連会社については持分法を適用しており、投資有価証券に含めて表示しています。なお、持分法適用関連会社は2012年3月期、2011年3月期、2010年3月期で、それぞれ3社、3社、3社です。

C 外貨建項目の換算

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

D 現金及び現金同等物

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

E 有価証券および投資有価証券

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

その他有価証券のうち時価のあるものについては、決算期末日における市場価格により評価し、税効果考慮後の未実現評

価損益を純資産の部に計上しています。なお、その他有価証券の売却原価は移動平均法により算定しています。また、その他有価証券のうち時価のないものについては、移動平均法による原価法で評価しています。

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

F たな卸資産

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

G テーマパーク、リゾート及びその他の有形固定資産

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

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

H ソフトウェア

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

I 開発費

開発費については発生時に費用処理しています。

J 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います。

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います。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います。

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います。(会計方針の変更)

2010年3月期から、当社グループは、「『退職給付に係る会計基準』の一部改正(その3)」(企業会計基準第19号 2008年7月31日)を適用しています。

なお、現在利用している割引率と期末時点での債券の利回

りの差異が一定範囲内の場合は、割引率を変更しないことが認められています。

この結果、割引率の変更はなく、これによる2010年3月期の営業利益および税金等調整前当期純利益への影響はありません。

K 法人税等

法人税等は連結損益計算書における税金等調整前当期純利益に基づいて計上しています。税効果の認識は、会計上の資産または負債の金額と税務上の資産また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います。

(追加情報)

「経済社会の構造の変化に対応した税制の構築を図るための所得税法等の一部を改正する法律」(2011年法律第114号)および「東日本大震災からの復興のための施策を実施するために必要な財源の確保に関する特別措置法」(2011年法律第117号)が2011年12月2日に公布され、2012年4月1日以後に開始する連結会計年度から法人税率の引下げおよび復興特別法人税の課税が行われることとなりました。これに伴い、繰延税金資産および繰延税金負債の計算に使用する法定実効税率は従来の40.4％から、2012年4月1日に開始する連結会計年度から2014年4月1日に開始する連結会計年度に解消が見込まれる一時差異等については37.8％に、2015年4月1日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等については35.4％となります。2012年3月期においては、この税率変更により、繰延税金資産の金額(繰延税金負債の金額を控除した金額)が843百万円(10,257千米ドル)、繰延税金負債の金額が11百万円(134千米ドル)、繰延ヘッジ損益が29百万円(353千米ドル)、それぞれ減少し、その他有価証券評価差額金が3百万円(37千米ドル)、法人税等調整額が806百万円(9,807千米ドル)、それぞれ増加しています。

L 1株当たり情報

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

潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、新株予約権の行使により普通株式が発行される場合に生じる希薄化を考慮したものです。2012年3月期の潜在株式調整後の1株当たり当期純利益の算出に使用した株式数は、86,514千株です。2011年及び2010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、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

M 会計上の見積り

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

N 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。

O 表示方法の変更

(連結損益計算書関係)

2011年3月期から、「連結財務諸表に関する会計基準」(企業会計基準第22号 2008年12月26日)に基づき、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規制等の一部を改正する内閣府令」(2009年3月24日 内閣府令第5号)を適用し、「少数株主損益調整前当期純利益」の科目で表示しています。

P 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、当連結会計年度末日における自己株式数は、以下のとおりです。

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

(包括利益計算書関係)

2011年3月期から、「包括利益の表示に関する会計基準」(企業会計基準第25号 2010年6月30日)を適用しています。ただし、「その他の包括利益累計額」および「その他の包括利益累計額合計」の2010年3月期の金額は、「評価・換算差額等」および「評価・換算差額等合計」の金額を記載しています。

2. 有価証券及び投資有価証券

2012年および2011年3月31日現在、その他有価証券の取得原価および時価による連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの									
	(単位:百万円)						(単位:千米ドル)		
	'12/3			'11/3			'12/3		
種類	連結貸借 対照表 計上額	取得原価	差額	連結貸借 対照表 計上額	取得原価	差額	連結貸借 対照表 計上額	取得原価	差額
株式	¥6,458	¥5,859	¥599	¥4,903	¥4,282	¥621	\$ 78,574	\$ 71,286	\$7,288
債券	2,722	2,711	11	730	712	18	33,118	32,985	133
その他	－	－	－	－	－	－	－	－	－
合計	¥9,180	¥8,570	¥610	¥5,633	¥4,994	¥639	\$111,692	\$104,271	\$7,421

連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの									
	(単位:百万円)						(単位:千米ドル)		
	'12/3			'11/3			'12/3		
種類	連結貸借 対照表 計上額	取得原価	差額	連結貸借 対照表 計上額	取得原価	差額	連結貸借 対照表 計上額	取得原価	差額
株式	¥11,066	¥11,446	¥(380)	¥ 9,406	¥12,023	¥(2,617)	\$134,639	\$139,262	\$ (4,623)
債券	9,499	9,499	(0)	－	－	－	115,574	115,574	(0)
その他	19,500	19,500	－	9,500	9,500	－	237,255	237,255	－
合計	¥40,065	¥40,445	¥(380)	¥18,906	¥21,523	¥(2,617)	\$487,468	\$492,091	\$ (4,623)

非上場株式他は、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表には含めていません。
(2012年3月期および2011年3月期で、それぞれ連結貸借対照表計上額1,767百万円(21,499千米ドル)、767百万円)

2012年3月期および2011年3月期に売却したその他有価証券の売却額は以下のとおりです。

		(単位：百万円)	(単位：千米ドル)	
		'12/3	'11/3	'12/3
株式				
売却額		¥-	¥9	\$-
売却益の合計額		-	1	-
売却損の合計額		-	-	-

2011年3月期において、投資有価証券について1,547百万円(その他有価証券の株式)減損処理を行っています。
持分法を適用している関連会社株式は、2012年3月期および2011年3月期で、それぞれ1,796百万円(21,852千米ドル)、1,754百万円です。

3. たな卸資産

2012年および2011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)
	'12/3	'11/3	'12/3
商品及び製品	¥ 7,539	¥ 8,258	\$ 91,727
仕掛品	108	132	1,314
原材料及び貯蔵品	3,884	3,911	47,256
合計	¥11,531	¥12,301	\$140,297

4. 長期債務

2012年および2011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)
	' 12/3	' 11/3	' 12/3
社債			
無担保社債(2016年償還予定、円建、利率1.86%)	¥ 29,996	¥ 29,996	\$ 364,959
無担保社債(2015年償還予定、円建、利率1.31%)	9,998	9,997	121,645
無担保社債(2018年償還予定、円建、利率1.70%)	20,000	20,000	243,339
小計	59,994	59,993	729,943
借入金			
銀行からの借入金(2010年～2071年返済予定、平均利率0.96%)	58,338	22,319	709,794
生命保険会社からの借入金(2012年返済予定、平均利率0.78%)	1,217	5,200	14,807
シンジケートローン(2010年～2013年返済予定、平均利率0.56%)	30,000	35,000	365,008
小計	89,555	62,519	1,089,609
未払金			
担保付長期未払金(2019年返済予定、利率2.15%)	－	10,389	－
無担保長期未払金(2018年返済予定、利率4.18%)	31	36	377
小計	31	10,425	377
計	149,580	132,937	1,819,929
1年以内返済予定長期債務	(15,606)	(31,603)	(189,877)
合計	¥133,974	¥101,334	\$1,630,052

なお、平均利率は借入金の期末残高に対する加重平均利率です。

2012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				
2013年			¥ 15,606	\$ 189,877
2014年			19,384	235,844
2015年			11,820	143,813
2016年			30,606	372,381
2017年			468	5,694
2018年以降			71,696	872,320
合計			¥149,580	\$1,819,929

5. 担保資産

2012年および2011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)
	'12/3	'11/3	'12/3
現金及び現金同等物	¥108	¥ 161	\$ 1,314
売上債権	17	15	207
建物及び構築物	－	31,414	－
土地	－	2,655	－
投資有価証券	722	730	8,785
その他	124	－	1,508
合計	¥971	¥34,975	\$11,814

上記のほか、2011年3月期において、連結上内部消去されている「受取手形及び売掛金」1百万円を担保に供しており、2012年3月期において、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」1百万円(12千米ドル)、流動資産「その他」1百万円(12千米ドル)を担保に供しています。

現金及び現金同等物、売上債権、建物及び構築物、土地、その他は長期債務(2012年3月期、2011年3月期でそれぞれ2,220百万円(27,011千米ドル)、12,708百万円)の担保に供されています。また前払式証票の発行による債務(2012年3月期、2011年3月期でそれぞれ343百万円(4,173千米ドル)、353百万円)に対して投資有価証券等を供託しています。

6. 退職給付引当金

2012年および2011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)
	'12/3	'11/3	'12/3
退職給付債務	¥ 27,655	¥ 26,361	\$ 336,476
年金資産	(19,964)	(18,487)	(242,900)
未積立退職給付債務	7,691	7,874	93,576
会計基準変更時差異の未処理額	(915)	(1,219)	(11,133)
未認識数理計算上の差異	(2,421)	(2,478)	(29,456)
未認識過去勤務債務	(241)	(271)	(2,932)
連結貸借対照表計上額―純額	4,114	3,906	50,055
前払年金費用	－	－	－
退職給付引当金	¥ 4,114	¥ 3,906	\$ 50,055

2012年3月期、2011年3月期および2010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)
	'12/3	'11/3	'10/3	'12/3
勤務費用	¥1,395	¥1,353	¥1,387	\$16,973
利息費用	513	486	463	6,241
期待運用収益	(481)	(465)	(413)	(5,852)
過去勤務債務の費用処理額	31	31	31	377
数理計算上の差異の費用処理額	256	182	235	3,115
会計基準変更時差異の費用処理額	305	305	305	3,711
臨時に支払った割増退職金	5	13	95	61
退職給付費用	¥2,024	¥1,905	¥2,103	\$24,626

	'12/3	'11/3	'10/3
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	2.6%	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います。

7. 法人税等

当社グループにおける法人税、住民税および事業税の法定実効税率は2012年3月期、2011年3月期、2010年3月期のいずれも40.4%となっています。

なお、2010年3月期における法定実効税率と会計上の実効税率との重要な差異は以下のとおりです。2012年3月期および2011年3月期については、重要な差異が発生していないため記載を省略しています。

	'10/3
法定実効税率	40.4%
評価性引当額の増加	(8.2)
のれん償却額	0.5
その他	0.0
税効果会計適用後の法人税等の負担率	32.7%

2012年および2011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)
	'12/3	'11/3	'12/3
繰延税金資産			
未払賞与	¥ 2,713	¥ 2,291	\$ 33,009
減損損失	2,653	1,832	32,279
投資有価証券評価損	1,641	1,876	19,966
退職給付引当金	1,455	1,577	17,703
未払事業税	1,317	－	16,024
繰延ヘッジ損益	515	－	6,266
連結子会社の繰越欠損金	391	－	4,757
災害損失引当金	－	1,662	－
その他有価証券評価差額金	－	809	－
その他	1,515	3,411	18,433
繰延税金資産 小計	12,200	13,458	148,437
評価性引当額	(2,873)	(3,226)	(34,956)
繰延税金資産 合計	9,327	10,232	113,481
繰延税金負債			
その他	(332)	(344)	(4,039)
繰延税金資産―純額	¥ 8,995	¥ 9,888	\$109,442

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います。

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

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

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

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

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

2012年6月28日開催の定時株主総会で、4,171百万円(50,748千米ドル)の配当が決議されています。剰余金の分配は2012年3月期の連結財務諸表には反映されておらず、決議がなされた会計年度において認識しています。配当金の総額には、従業員持株会型ESOPによって設定される信託に対する配当金15百万円(183千米ドル)を含めていません。

これは、本信託が保有する当社株式を自己株式として認識しているためです。

9. 金融商品

A 金融商品に対する取り組み方針

当社グループは、設備投資計画に照らして、必要な資金を銀行等からの借入や社債発行にて調達しています。一時的な余資は、預金等の流動性の高い金融資産に限定して運用を行っています。デリバティブ取引は、実需に伴う取引の範囲に限定し、売買益を目的とするような投機的な取引は行わない方針です。

B 金融商品の内容およびそのリスク

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客および取引先の信用リスクに晒されています。投資有価証券の主な内容である株式は、市場価格の変動リスクに晒されています。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います。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います。

C 金融商品に係るリスク管理体制

(a)信用リスク(取引先の契約不履行等に係るリスク)の管理
当社グループは、営業債権について、売上債権管理規程に沿ってリスクの低減を図っています。なお、そのほとんどが1年以内の短期間で決済されています。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います。(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、外貨建て取引について、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います。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います。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います。デリバティブ取引の執行・管理については、リスク管理のための事務取扱手を制し、取引実施部署において厳正な管理を行い、内部牽制機能が有効に作用する体制を取っています。

D 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

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

(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、次のとおりです。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは含まれていません。

	(単位:百万円)			(単位:千米ドル)		
	'12/3			'12/3		
	連結貸借対照表計上額	時価	差額	連結貸借対照表計上額	時価	差額
現金及び現金同等物						
(1)現金及び預金(満期まで3カ月以内のもの)	¥ 17,513	¥ 17,513	¥ -	\$ 213,079	\$ 213,079	\$ -
(2)有価証券(満期まで3カ月以内のもの)	30,999	30,999	-	377,163	377,163	-
売上債権						
(3)受取手形及び売掛金	17,753	17,753	-	216,000	216,000	-
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	-	596,180	596,180	-
投資有価証券						
(5)投資有価証券	18,247	18,247	-	222,010	222,010	-
投資その他の資産 その他						
(6)長期貸付金	630	630	-	7,664	7,664	-
資産計	¥134,142	¥134,142	¥ -	\$1,632,096	\$1,632,096	\$ -
仕入債務						
(1)支払手形及び買掛金	¥ 15,936	¥ 15,936	¥ -	\$ 193,892	\$ 193,892	\$ -
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	-	189,816	189,816	-
長期債務						
(3)社債	59,994	63,184	3,190	729,943	768,755	38,812
(4)長期借入金	73,954	73,967	13	899,793	899,951	158
負債計	¥165,485	¥168,688	¥3,203	\$2,013,444	\$2,052,414	\$38,970
デリバティブ取引*	¥ (1,082)	¥ (1,082)	¥ -	\$ (13,165)	\$ (13,165)	\$ -

*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()で示しています。

金融商品の時価算定方法およびデリバティブに関する事項								
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、(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います。								
(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います。								
(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います。								
負債								
(1)支払手形及び買掛金、(2)1年内返済予定の長期借入金								
これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。								
(3)社債								
社債の時価については、市場価格を基に算定する方法によっています。								
(4)長期借入金								
長期借入金の時価については、元利金の合計額を、同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっています。ただし、金利スワップを適用しない変動金利による借入金については、金利が一定ごとに更改される条件となっているため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。								
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								
該当するものではありません。								
(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)			(単位:千米ドル)		
			契約額等	契約額のうち1年超	時価	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)	\$84,232	\$41,903	\$(13,165)
合計			¥6,923	¥3,444	¥(1,082)	\$84,232	\$41,903	\$(13,165)

注：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います。

時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

			(単位:百万円)	(単位:千米ドル)
非上場株式			¥3,302	\$40,175
出資金			260	3,163

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」には含めていません。

金銭債権および満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

種類	(単位:百万円)			
	'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

種類	(単位:千米ドル)			
	'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	\$ 657,014	\$ -	\$ -	\$-
受取手形及び売掛金	216,000	-	-	-
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)	-	8,639	-	-
(2)その他	377,163	3,163	-	-
長期貸付金	2,287	5,366	12	0
合計	\$1,252,464	\$17,168	\$12	\$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。

(2011年3月期)

2011年3月31日における連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりです。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは含まれていません。

	(単位：百万円)		
	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）	¥ 25,887	¥ 25,887	¥ -
（2）有価証券（満期まで3カ月以内のもの）	9,500	9,500	-
売上債権			
（3）受取手形及び売掛金	9,050	9,050	-
投資有価証券			
（4）投資有価証券	15,039	15,039	-
投資その他の資産　その他			
（5）長期貸付金	1,048	1,048	-
資産計	¥ 60,524	¥ 60,524	¥ -
仕入債務			
（1）支払手形及び買掛金	¥ 11,892	¥ 11,892	¥ -
短期債務			
（2）短期借入金	10,000	10,000	-
1年以内に返済する長期債務			
（3）1年内返済予定の長期借入金	30,299	30,299	-
長期債務			
（4）社債	59,993	62,679	2,686
（5）長期借入金	32,220	32,341	121
負債計	¥144,404	¥147,211	¥2,807
デリバティブ取引*	¥ (1,325)	¥ (1,325)	¥ -

*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（ ）で示しています。

金融商品の時価算定方法およびデリバティブに関する事項

資産

(1) 現金及び預金、(2) 有価証券、(3) 受取手形及び売掛金
これらは、短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

(4) 投資有価証券
これらの時価について、株式は取引所の価格によっています。

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

負債

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

(4) 社債
社債の時価については、市場価格を基に算定する方法によっています。

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

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
該当するものではありません。

(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

(単位：百万円)				
ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	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	¥7,526	¥3,479
		長期未払金		¥(1,325)
合計			¥7,526	¥3,479

注：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います。

時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

	(単位：百万円)
非上場株式	¥2,261
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、「(4) 投資有価証券」には含めていません。

金銭債権および満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

種類	時11/3			
	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	¥ 500	¥ -	¥ -	¥-
受取手形及び売掛金	9,050	-	-	-
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	9,500	-	260	-
長期貸付金	410	637	1	0
合計	¥19,460	¥1,347	¥261	¥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います。

11. 減損損失

2012年3月期、2011年3月期、2010年3月期の減損損失は以下のとおりです。

場所	用途	種類	時12/3	
			(単位：百万円)	(単位：千米ドル)
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	\$76,883
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	158
合計			¥6,332	\$77,041

当社および一部の連結子会社において、劇場については当連結会計年度中に当劇場にて公演を実施していた演目の終了を決議したことにより、固定資産の帳簿価額を減損損失として計上しています。飲食及び商品店舗については、営業活動から生ずる損益が継続してマイナスである資産グループの帳簿価額を回収可能額まで減損損失を計上しています。なお、飲食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います。

場所	用途	種類	時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います。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円としています。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います。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います。

			'10/3
			(単位:百万円)
場所	用途	種類	
営業用店舗(東京都世田谷他)	飲食店舗	建物及び厨房設備他	¥100
営業用店舗(静岡県御殿場他)	商品店舗	建物及び工具器具他	138
合計			¥238

一部の連結子会社において、飲食店舗及び商品店舗については、営業活動から生ずる損益が継続してマイナスである資産グループの帳簿価額を回収可能額まで減損損失を計上しています。なお、回収可能価額の算定は、将来キャッシュ・フローを割引率4%とした使用価値によっています。

12. 連結包括利益計算書

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。

その他の包括利益に係る税効果額	'12/3	
	(単位:百万円)	(単位:千米ドル)
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	¥2,208	\$26,865
税効果額	(820)	(9,977)
その他有価証券評価差額金	1,388	16,888
繰延ヘッジ損益		
当期発生額	199	2,421
税効果額	(109)	(1,326)
繰延ヘッジ損益	90	1,095
その他包括利益合計	¥1,478	\$17,983

なお、2010年3月期における包括利益およびその他の包括利益は次のとおりです。

		'10/3
		(単位:百万円)
包括利益		
親会社株主に係る包括利益		¥26,162
少数株主に係る包括利益		(0)
合計		¥26,162
		'10/3
		(単位:百万円)
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金		¥ 902
繰延ヘッジ損益		(167)
合計		¥ 735

13. 災害による損失

東日本大震災による営業休止期間中の固定費(人件費・減価償却費等)、施設の復旧関連費用および商品の廃棄損等です。なお、2011年3月期においては、これらには見積りによる引当金計上額を含んでいます。

14. セグメント情報

A 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す。当社グループは、テーマパークおよびホテル等の経営・運営を主な事業としていることから、サービスの種類・性質および販売市場の類似性等を考慮し、「テーマパーク」および「ホテル」を報告セグメントとしています。

「テーマパーク」はテーマパークを経営・運営しています。「ホテル」は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およびパーム&ファウンテンテラスホテルを経営・運営しています。

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「重要な会計方針」における記載と概ね同一です。

(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
セグメント利益又は損失	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

(単位:千米ドル)							
	'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	\$3,624,419	\$513,566	\$4,137,985	\$242,852	\$4,380,837	\$ -	\$4,380,837
セグメント間の内部売上高又は振替高	54,301	6,315	60,616	43,898	104,514	(104,514)	-
計	3,678,720	519,881	4,198,601	286,750	4,485,351	(104,514)	4,380,837
セグメント利益又は損失	686,616	116,255	802,871	8,931	811,802	2,445	814,247
セグメント資産	\$4,661,054	\$988,782	\$5,649,836	\$641,233	\$6,291,069	\$1,246,270	\$7,537,339
その他の項目							
減価償却費	\$ 390,826	\$ 54,484	\$ 445,310	\$ 40,017	\$ 485,327	\$ (475)	\$ 484,852
減損損失	-	-	-	77,041	77,041	-	77,041
災害による損失	34,007	9,320	43,327	742	44,069	(49)	44,020
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	\$ 267,782	\$ 7,787	\$ 275,569	\$ 6,862	\$ 282,431	\$ (37)	\$ 282,394

- (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ルゾートラインの経営・運営、従業員食堂の運営およびテーマレストランの経営・運営等を含んでいます。
- (b) セグメント利益の調整額は201百万円(2,445千米ドル)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102,431百万円(1,246,270千米ドル)には、セグメント間取引消去△3,315百万円(△40,333千米ドル)、各セグメントに配分していない全社資産105,746百万円(1,286,604千米ドル)が含まれています。全社資産は、主に親会社の余資運用資金(現金及び現金同等物)および長期投資資金(投資有価証券)等です。
- (d) 特別損失の調整額は579百万円(7,045千米ドル)であり、有利子負債の一部を一括繰上返済したことに伴う手数料およびセグメント間取引消去によるものです。
- (e) セグメント利益は連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
- (f) 減価償却費、減損損失、有形固定資産および無形固定資産の増加額には、長期前払費用の償却額、減損額および増加額が含まれています。
- (g) 「その他」の減損損失の金額は主にシルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京の経営・運営に係るものです。
- (h) 2012年3月期において、本邦以外の国または地域における売上高の合計が連結売上高の10%未満です。

(2011年3月期)

(単位:百万円)							
	報告セグメント			'11/3			
	テーマパーク	ホテル	計	その他	計	調整額	連結
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ルゾートラインの経営・運営、従業員食堂の運営およびテーマレストランの経営・運営等を含んでいます。
- (b) セグメント利益の調整額は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います。全社資産は、主に親会社の余資運用資金(現金及び現金同等物)および長期投資資金(投資有価証券)等です。
- (d) 特別損失の調整額は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います。
- (f) 減価償却費、減損損失、有形固定資産および無形固定資産の増加額には、長期前払費用の償却額、減損額および増加額が含まれています。
- (g) 「その他」の減損損失の金額は主にシルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京の経営・運営に係るものです。
- (h) 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%未満です。

(追加情報)

2011年3月期より、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準第17号 2009年3月27日)および「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第20号 2008年3月21日)を適用しています。

B 2010年3月期の事業の種類別セグメント情報

事業区分の方法として、製品の種類・性質および販売市場の類似性などを考慮し、テーマパーク事業、ホテル事業、リテイル事業およびその他の事業の4事業に区分しています。

各セグメントの主な事業内容は次のとおりです。

セグメント	主な事業内容
テーマパーク事業	テーマパークの経営・運営
ホテル事業	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およびパーム&ファウンテンテラスホテルの経営・運営
リテイル事業	ディズニーストアの経営・運営 なお、(株)リテイルネットワークス株式の譲渡に伴い、2010年3月期に係る連結会計年度をもって「リテイル事業」は廃止いたしました。
その他の事業	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ル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

(単位:百万円)							
	'10/3						
	テーマパーク事業	ホテル事業	リテイル事業	その他の事業	計	消去又は全社	連結
売上高							
外部顧客に対する売上高	¥287,321	¥45,231	¥14,760	¥24,103	¥371,415	¥ -	¥371,415
セグメント間の内部売上高又は振替高	4,667	622	960	6,041	12,290	(12,290)	-
計	291,988	45,853	15,720	30,144	383,705	(12,290)	371,415
営業費用	258,752	37,450	15,699	30,230	342,131	(12,640)	329,491
営業利益	¥ 33,236	¥ 8,403	¥ 21	¥ (86)	¥ 41,574	¥ 350	¥ 41,924
資産	¥402,897	¥90,744	¥ -	¥69,197	¥562,838	¥ 52,252	¥615,090
減価償却費	36,253	6,030	292	4,243	46,818	(123)	46,695
減損損失	-	-	126	112	238	-	238
資本的支出	¥ 17,645	¥ 271	¥ 336	¥ 1,169	¥ 19,421	¥ (2)	¥ 19,419

- (a) 配賦不能営業費用はありません。
- (b) 主に現金、有価証券、投資有価証券等を含む全社資産は52,568百万円あります。
- (c) 減価償却費および資本的支出には、長期前払費用の償却額および増加額が含まれています。
- (d) 2010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は連結売上高の10%未満です。

15. 後発事象

該当事項はございません。

株式会社オリエンタルランド
取締役会および株主 宛

我々は株式会社オリエンタルランドおよび連結子会社の2012年および2011年3月31日現在の連結貸借対照表および2012年3月31日に終了した3年間における連結会計年度の連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等計算書および連結キャッシュ・フロー計算書(連結財務諸表はすべて日本円表示)の監査を実施した。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は我々の実施した監査に基づき連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

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

我々の意見では、連結財務諸表が、株式会社オリエンタルランドおよび連結子会社の2012年および2011年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了するそれぞれ3年間の連結会計年度の経営成績およびキャッシュ・フローの状況を、日本において一般に公正妥当と認められた会計基準に従い適正に表示しているものと認める。

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

KPMG AZSA LLC

日本、東京
2012年6月28日

注：和訳された英文連結財務諸表の日本語の記載自体は有限責任 あずさ監査法人の監査の対象とはなっておりません。
この監査報告書は、Oriental Land Co., Ltd. ANNUAL REPORT 2012に掲載されている“Independent Auditors’ Report”の和訳です。

2012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] 3,939名 (OLCグループ) [単体] 2,201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

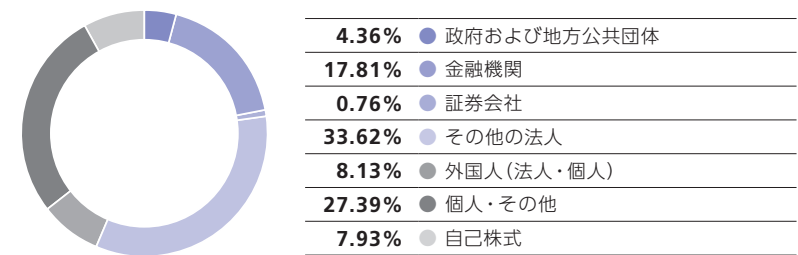
発行済株式総数	90,922,540株
上場取引所	東京証券取引所 市場第一部
証券コード	4661
1単元の株式数	100株
株主数	120,108名
格付情報	JCR AA R&I AA-
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内1丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
同事務取扱所	東京都杉並区和泉2丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

大株主の状況(上位10名)

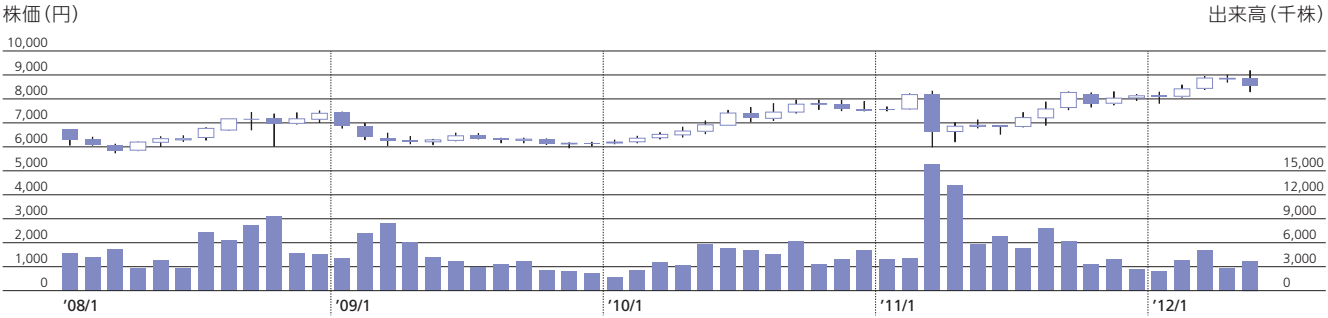
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
京成電鉄株式会社	18,157	19.97
三井不動産株式会社	7,689	8.46
千葉県	3,300	3.63
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,892	2.08
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1,675	1.84
第一生命保険株式会社	1,640	1.80
みずほ信託退職給付信託 みずほコーポレート銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	1,480	1.63
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT – TREATY CLIENTS	1,118	1.23
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	1,031	1.13
中央三井信託銀行株式会社	832	0.92

注：上記のほか、自己株式が7,205千株あります。
自己株式には信託所有の当社株式292千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. Photos: Kishin Shinoyama