

Our Commitment

—Bringing Happiness



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。



Printed in Japan

アニュアルレポート 2011

www.olc.co.jp
www.tokyodisneyresort.co.jp

創立時の「強い思い」

1960年7月11日、
オリエンタルランドは創立されました。

舞浜がまだ海だったところに創業者は
「日本に、本物のテーマパークを創ろう」という
一つの強い思いを抱きました。

これこそが私たちの原点です。

思いを実現させるための50年間の道のりは、
決して平坦なものではありませんでした。

埋め立て工事はもちろんのこと、
舞浜そのものを新しく価値あるものに進化させる。

先人たちはその強い意志を持ち続け、
想像をはるかに超える情熱を注ぎ続けました。

そして創立当時からの強い思いを全員が共有することで、
何回も難局を乗り越えてきました。

強い思いは、一つずつ実を結び、
「東京ディズニーリゾート」として新しい価値を創出し続けています。

今も、この強い思いは、
オリエンタルランドグループ一人ひとりに受け継がれ、
新たな25年、次なる50年、100年に向けて
私たちは新たな歩みをはじめています。



創立当時本社のあった京成電鉄本社ビル



1979年 ディズニー社と契約締結



2010年 株式会社オリエンタルランド創立50周年

受け継がれてきた競争優位性

創立当時から受け継がれてきた「強い思い」は、
私たち独自の競争優位性を確立し、成長を支え続けてきました。
今後も、競争優位性を最大限に発揮することで、
長期持続的な企業価値の向上を目指していきます。

独自の競争優位性

Premium Location

抜群の立地に広大な土地を自社で所有

1. 広大な土地

都心から10km（6マイル）に約200万㎡の土地を所有

2. 巨大マーケット

半径50km（30マイル）内に可処分所得の高い約3,000万人が居住

3. 便利なアクセス

東京駅から電車で約15分、羽田・成田空港から直行バスで約30～60分前後

Proven Partnership

日本でディズニーのテーマパークを運営しているのは当社のみ

ディズニー社とのライセンス契約範囲

東京ディズニーリゾートにおけるディズニーブランド施設の経営・運営*

ロイヤルティー

売上高に応じた金額（円建て）

※ ディズニー社との間に資本・人的関係はありません。

* 2011年8月現在

Traditional Hospitality

卓越したホスピタリティを提供する「人財」は当社の強みの源泉

Sustaining Interest

何度来訪しても、常に新しい感動を提供

高い顧客ロイヤリティ

高い従業員ロイヤリティ

ゲスト満足度の向上
東京ディズニーリゾートファン層の拡大

ハビネスの需要
ハビネスの提供

従業員満足度の向上
モチベーションの高い従業員の確保

長い年月の蓄積により獲得してきた、
幅広い層からの支持

● ゲストの心の満足をビジネスにしている喜び
● 従業員全体で共有されている価値観

高い顧客ロイヤリティが、
収益の安定につながる

高い従業員ロイヤリティが、
質の高いオペレーションの継続につながる

Strong Finances

**安定したキャッシュ・フロー創出力を
もとに、継続的な追加投資を実現**

ソフト

クオリティの高いサービス
卓越したホスピタリティを提供
する「人財」は当社の強みの源泉

+

ハード

継続的な追加投資
何度来訪しても常に新鮮な喜びと
感動を得られる夢の空間を創造

➡ 魅力向上

魅力向上

投資

集客増加

キャッシュ・フロー増加

Oriental Land Annual Report 2011 1



Our Commitment —Bringing Happiness

私たちのゆるぎない決意～ハピネスを届け続けること～

これからどのような事業に取り組むにせよ、
この決意に変わりはありません。
2万8千人の従業員は、自分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
日々努力を重ねています。

Our Commitment—Bringing Happiness

私たちは2010年に50周年を迎えました。
そして2011年、次の50年に向けて、
使命を果たし続けていくことを改めて決意しました。

どんな困難な状況も必ずや大きなチャンスに変え、
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。

ここでしか体験できないハピネスを届け続けるために、
覚悟をもって全力を尽くします。

ファクトブック 2011

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 2011」をご参照
ください。

www.olc.co.jp/ir/pdf/factbook2011.pdf



目次	
創立時の「強い想い」	
受け継がれてきた競争優位性	1
11年間の連結財務ハイライト	4
会長メッセージ	6
社長メッセージ	8
特集	12
Our Commitment—Bringing Happiness	
社長が語る成長戦略	13
「2010 中期経営計画」検証	
社長が語る成長戦略「2013 中期経営計画」	16
進化する東京ディズニーシー	20
～10周年を迎えて～	
事業概況	24
事業レビュー	25
テーマパーク事業	25
ホテル事業	28
その他の事業	29
東日本大震災への対応	30
企業使命	32
コーポレート・ガバナンス	33
社会的責任（CSR）	40
取締役、監査役および執行役員	44
財務セクション	46
6年間の財務サマリー	
経理担当役員メッセージ	47
財務概況	48
連結財務諸表	54
会社概要／株式情報	75

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
(2001年3月期～2011年3月期)

(単位：百万円)												増減率	(単位：千米ドル ^{注1)})
	'11/3	'10/3	'09/3	'08/3	'07/3	'06/3	'05/3	'04/3	'03/3	'02/3	'01/3	'11/3 / '10/3	'11/3
会計年度：													
売上高	¥356,181	¥371,415	¥389,243	¥342,422	¥344,083	¥332,885	¥331,094	¥336,517	¥331,753	¥281,081	¥ 200,192	(4.1)%	\$ 4,283,596
営業利益	53,664	41,924	40,096	31,144	34,111	30,605	34,562	38,765	38,029	33,662	22,130	28.0	645,388
当期純利益	22,908	25,427	18,089	14,731	16,309	15,704	17,224	18,530	18,932	12,727	4,740	(9.9)	275,502
設備投資額 ^{注2}	27,904	19,419	40,140	52,691	54,807	43,129	46,855	29,277	14,848	109,788	182,226	43.7	335,586
減価償却費	39,985	46,695	49,733	43,623	42,951	43,374	44,555	45,982	47,935	37,954	18,422	(14.4)	480,878
EBITDA ^{注3}	93,649	88,619	89,829	74,767	77,062	73,979	79,117	84,747	85,964	71,616	40,552	5.7	1,126,266
フリー・キャッシュ・フロー (FCF) ^{注4}	34,989	52,703	27,682	5,663	4,453	15,949	14,924	35,235	52,019	(59,107)	(159,064)	(33.6)	420,794
会計年度末：													
総資産	¥574,635	¥615,090	¥644,992	¥757,542	¥699,772	¥718,866	¥660,225	¥654,425	¥691,883	¥694,769	¥672,484	(6.6)%	\$ 6,910,824
純資産 ^{注5}	357,779	366,473	373,660	388,181	385,001	375,947	389,714	373,866	355,002	338,618	327,672	(2.4)	4,302,814
有利子負債残高	142,937	173,289	193,019	294,320	235,626	266,945	202,449	209,286	265,922	296,985	272,572	(17.5)	1,719,026
(単位：円)												増減率	(単位：米ドル ^{注1)})
1株当たり情報：													
当期純利益 (EPS)	¥ 265.26	¥ 280.17	¥ 196.84	¥ 154.86	¥ 171.46	¥ 162.73	¥ 171.19	¥ 184.23	¥ 188.24	¥ 127.11	¥ 47.34	(5.3)%	\$ 3.19
純資産 (BPS)	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	3,272.28	1.1	51.58
配当金	100.00	100.00	70.00	60.00	55.00	45.00	35.00	29.00	24.00	19.00	14.00	0.0	1.20
(単位：％)												増減	
主要財務データ：													
売上高営業利益率	15.1%	11.3%	10.3%	9.1%	9.9%	9.2%	10.4%	11.5%	11.5%	12.0%	11.1%	3.8ポイント	
総資産当期純利益率 (ROA) ^{注6}	3.9	4.0	2.6	2.0	2.3	2.3	2.6	2.8	2.7	1.9	0.8	(0.1)	
自己資本当期純利益率 (ROE) ^{注7}	6.3	6.9	4.7	3.8	4.3	4.1	4.5	5.1	5.5	3.8	1.5	(0.6)	
自己資本比率	62.3	59.6	57.9	51.2	55.0	52.3	59.0	57.1	51.3	48.7	48.7	2.7	
配当性向	37.7	35.7	35.6	38.7	32.1	27.7	20.4	15.7	12.7	14.9	29.6	2.0	
												増減率	
年間入園者数 (千人)	25,366	25,818	27,221	25,424	25,816	24,766	25,021	25,473	24,820	22,047	17,300	(1.8)%	
ゲスト1人当たり売上高 (円)	10,022	9,743	9,719	9,370	9,309	9,220	9,178	9,247	9,505	9,763	9,236	2.9	

注1：米ドル表示は便宜上のものであり、2011年3月31日の換算レートである1米ドル＝83.15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。

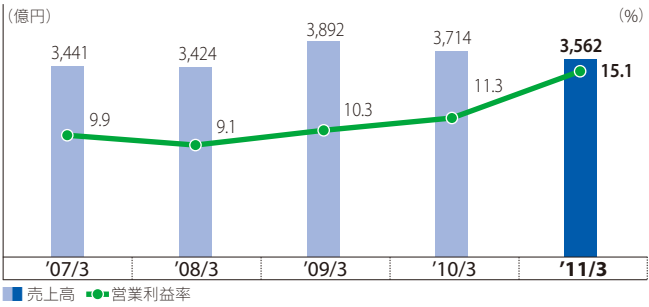
注3：EBITDA＝営業利益＋減価償却費

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。

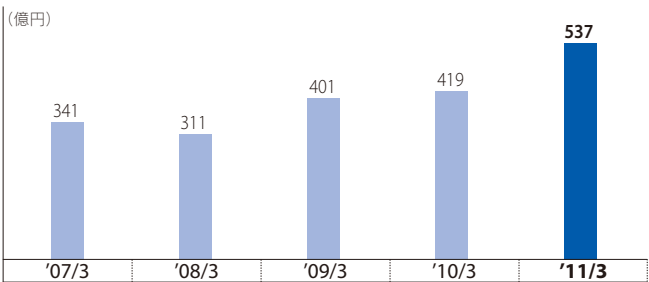
注6：ROA＝当期純利益／総資産 注7：ROE＝当期純利益／自己資本

売上高／営業利益率

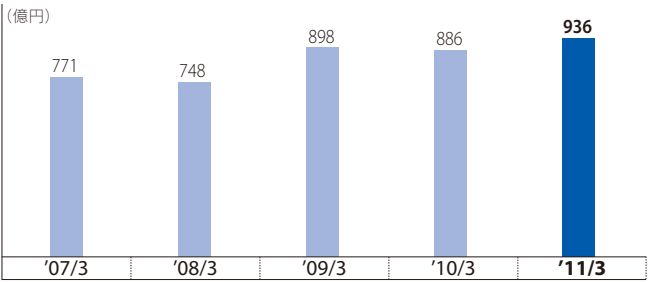


東日本大震災の影響により、東京ディズニーリゾート各施設の営業を休止したことなどから、売上高は減少しました。一方、利益率の高いテーマパーク事業の売上が増加したことに加え、商品原価率・飲食原価率といった変動費率の減少、人件費・固定経費・減価償却費など固定費の減少により、営業利益率は大幅に増加しました。

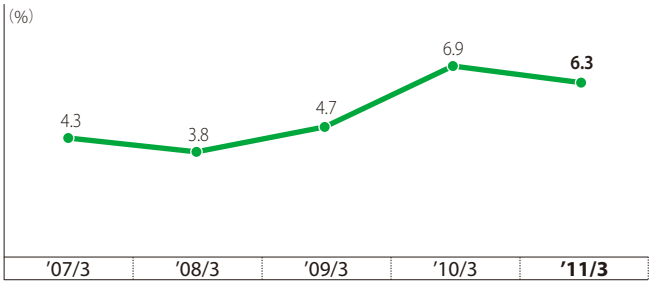
営業利益



EBITDA

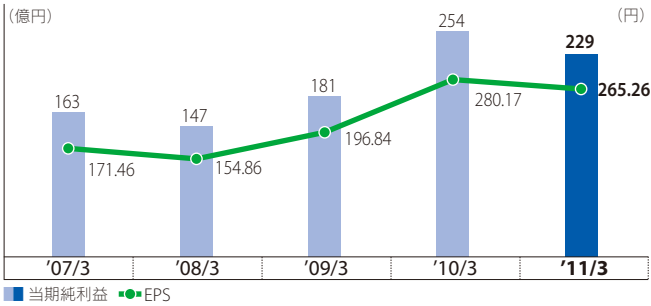


ROE

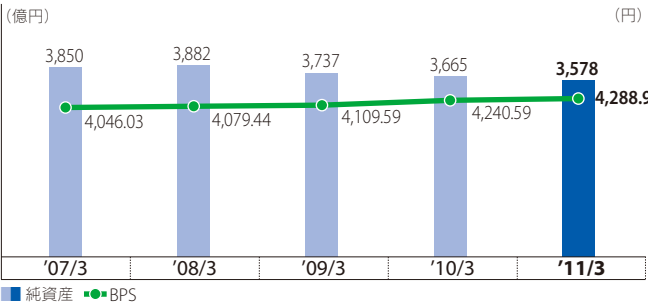


ROEは、2011年3月に新たに自己株式300万株（発行済株式総数の3.3%）を取得したことや、業績が好調であったことなどから2011年2月予想では8%以上を達成する見込みでした。しかしながら、東日本大震災の影響により当期純利益が減少したことなどから、6.3%となりました。

当期純利益／EPS



純資産／BPS



初心に返り、新たなOLCグループを創造していきます

この度は、東日本大震災により被害に遭われた皆さま、ご家族の皆さまに、心よりお見舞い申し上げます。被災地の一日も早い復興と皆さまのご健康を心からお祈り申し上げます。また、株主・投資家の皆さまには、ご心配をおかけしましたことをお詫び申し上げますとともに、励ましのお言葉をはじめ多大なるご支援を頂戴いたしましたことに心より御礼申し上げます。

妥協してはならないもの

私たちはテーマパークビジネスにおいて妥協してはならないものは、「クオリティ」と「安全性」だと考え、1983年に東京ディズニーランドが開園して以降、大切にしてきました。

クオリティ向上に向けては、施設などのハード面だけでなく、キャストのホスピタリティといったソフト面が重要な役割を担っています。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。品質管理が極めて難しい商品です。一方で、キャストにとっては、ゲストの心の満足をビジネスにしていること自体が、最大の喜びであり、原動力になっています。

安全性については、建物や施設といったハード面に加え、ソフト面においてもパークの中で提供されるサービスのスタンダードとして「SCSE」という原則が定められており、その徹底に努めています。これは、4つの言葉の頭文字を取ったもので、順に「Safety：安全」「Courtesy：礼儀正しさ」「Show：ショー」「Efficiency：効率」となります。オペレーションでは安全が最優先され、その次にキャストの礼儀正しさ、どんなときでもショーとして成り立たなくてはならないという徹底した品質の高さ、そして最後に効率よくサービスを行うこととなります。この順番を間違ってしまうと、ディズニーテーマパークではなくなるということなのです。

初心に返り、事業基盤の更なる強化

今回の震災にあたっては、当社が大切にしてきた「クオリティ」・「安全性」への妥協なき取り組みにより、影響を一時的なものに抑えることができたと考えています。安全性を重視し、建設時に地盤改良を行っていたことなどから、建物に大きな被害はありませんでした。また、東京ディズニーリゾート地震マニュアルや防災訓練といった事前の備えが奏功し、危機管理体制が機能することで、迅速に対応できました。更に、マニュアルを超えたキャストの素晴らしい行動は、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。

これまでも当社は、必ずしも順風満帆ではありませんでした。浦安沖の埋め立て事業、ディズニーランドの日本への誘致、東京ディズニーシーのプロジェクトなど、何回も難局を乗り越えてきました。

このような時だからこそ、改めて「初心」に返り、「ゲストにハピネスを届け続ける」ために事業基盤を更に強化し、新たなOLCグループを創造していきます。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。

2011年8月

代表取締役会長(兼)CEO
加賀見 俊夫



代表取締役社長(兼)COO
上西 京一郎

東京ディズニーランドホテルにて

50年、100年先までハピネスを届け続けていきます

Q 2011年3月期を振り返ってください。

震災の影響はあるも、コストコントロールにより営業利益・経常利益は過去最高

はじめに、東日本大震災により被害に遭われた皆さま、ご家族の皆さまに、心よりお見舞い申し上げます。2011年3月期は、震災の影響に伴う休園などにより、減収となったものの、営業利益、経常利益はいずれも過去最高となるなど、「2010 中期経営計画」での取り組みが成果となって現れたと考えています。

テーマパーク事業では、2010年4月からは、東京ディズニーランドでイースターをテーマとした初めてのスペシャルイベントを開催するなど、季節に合わせたイベントを展開しました。更に2011年1月には東京ディズニーランドで新アトラクション「ミッキーのフィルハーマジック」をオープンしたことに加え、東京ディズニーシーのファン層が引き続き拡大したことなどから、入園者数は震災前までは過去最高のペースで推移していました。また、ゲスト1人当たり売上高は、前期に引き続き商品販売収入が増加したことなどから、10,022円と過去最高になりました。ゲストにハピネスを届けるために、新しい価値を創造し、テーマパークバリューの向上を図ってきたからこそこのような成果を上げることができたと考えています。

このように売上が好調な中においても、前期に引き続きコストコントロールをしっかりと行ってきました。その結果、休園の影響はあったものの、利益率の高いテーマパーク事業の売上の割合が増加したことに加え、テーマパーク事業において商品原価率・飲食原価率といった変動費率が減少したこと、人件費・固定経費・減価償却費などの固定費が大きく減少したことなどから、営業利益率は15.1%へと大きく増加しました。

Q 東日本大震災の影響について、どのように分析していますか。

今後に向けて、更なる基盤強化を図る

この度の震災にあたりましては、ゲストの皆さまおよび従業員などの人的被害はなく、リスクへの備えによりその影響を最小限に抑えることができたと考えています。

ハード面では、液状化対策としての地盤改良と、高い耐震性に基づく建設を行っていたことにより、建物や施設に大きな被害はありませんでした。ソフト面では、地震マニュアルや防災訓練などの事前の備えが功を奏し、危機管理体制が効果的に機能したことで、迅速に対応することができました。また、キャストの当日の対応に対し、多くの賛辞の声をいただきました。一方、電力需給状況に応じた運営を行わなければいけないという課題が発生しました。これにより、2012年3月期上半期は影響を受けることとなりますが、8月下旬をめぐりに自家発電設備を追加導入し、テーマパークで使用する電力の一部を自社でまかなうなど、中期的には影響が出ないように対応していきます。当社では今回の震災を受け、従来は想定し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。そして、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、キャストに対する継続的な教育と指導を行っていきます。

なお、業績への影響としては、2011年3月期決算において、震災以降20日間休園したことによる機会損失があったことなどから、営業利益に対して2011年2月予想と比較して約67億円の減益、更に災害による特別損失として休園期間の人件費や減価償却費などの固定費53億円、駐車場修繕などの復旧関連費用や商品の廃棄損など44億円の合計97億円を計上しました。この結果、税引前当期純利益に対し、震災が与えた影響は約164億円となりました。

■ 東日本大震災の影響



Q 2012年3月期の見通しについて、教えてください。

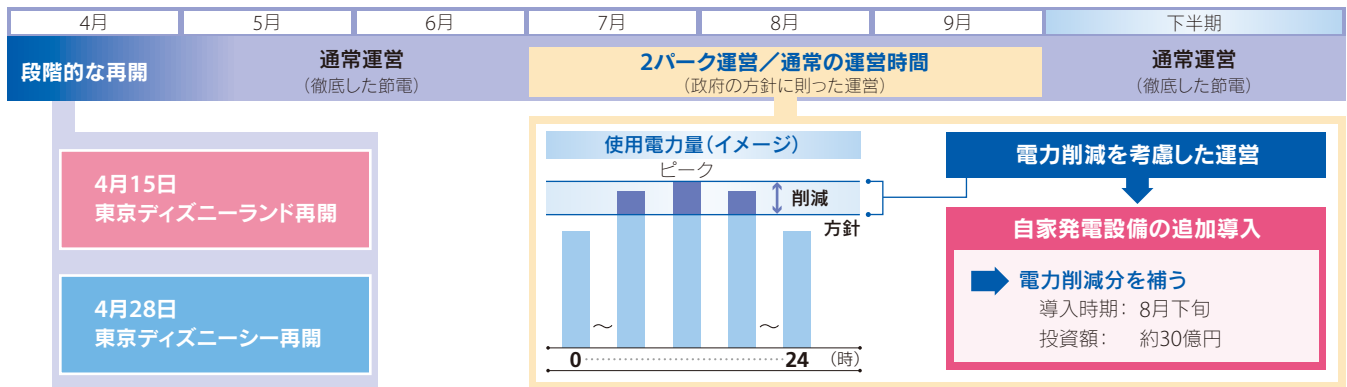
政府の方針に則りつつ、ゲストの体験価値を落とさず運営

2012年3月期の業績予想については、現時点で合理的な業績予想の算定が困難なため発表していません。電力需給状況など外部環境の動向と業績に与える影響を精査し、開示が可能となり次第速やかに発表します。

2つのテーマパークは、震災後から休園していましたが、4月15日から東京ディズニーランドを、4月28日には東京ディズニーシーを再開したことで、通常運営となりました。今後も、テーマパークではゲストの体験価値を落とすことなく、電力需給状況に応じた運営を行っていきます。今夏についても、政府の方針に則り、電力を削減しつつ、2つのテーマパークで通常の時間帯での運営を予定しています。

なお、減価償却費は400億円レベル、設備投資額は震災後も想定以上に増えるということはなく、300億円レベルを予定しています。

■ 電力供給状況に応じたパーク運営



Q 「2013 中期経営計画」の方向性について、教えてください。

方向性は変わらず、環境変化に対応しながら推進

2012年3月期は、「2013 中期経営計画」のスタートの年となります。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きましては、震災後も変わっていません。目標値の「フリー・キャッシュ・フローを3年間で1,200億円レベル」につきましては、震災の影響を見極めて

いるところです。一時的な影響は避けられないものの、フリー・キャッシュ・フローの安定創出期に入っていることに変わりはありません。また、目標値の前提となるガイドライン値については、これまでの利益推移を勘案し、見直しを行っているため、開示が可能となり次第発表します。

震災後の回復のスピードについては、マーケットの影響を受けるため、当初想定通りに入園者数や

単価を伸ばしていくことが難しい外部環境になるかもしれません。そのような時期においては、コスト・投資効率の向上をしっかりと図り、より筋肉質な体質にすることが重要であると考えています。安全性を確保しながら、売上高に応じたコストのコントロールやゲスト体験価値に影響を及ぼさないコスト抑制を図るなど、更なるコスト効率の向上を図っていきます。あわせて、新たな成長へ向けた基盤強化として、中長期的な営業利益率の向上に努めていきます。

災害への備えをより一層強化するなど、環境変化に対応しながら、本中期経営計画を強力に推進していくことによって、フリー・キャッシュ・フローを安定創出するとともに、新たな成長への準備をしっかりと行っていきます。(詳しくはP.16をご覧ください。)

Q 株主・投資家の皆さまへのメッセージをお願いします。

ハピネスを届け続けていくことを改めて決意

2011年3月期の配当については、震災の影響により当期純利益は減益となったものの、安定的な配当を目指すという方針に則り、前期と同額の100円としました。なお、連結配当性向は37.7%となります。

2012年3月期については、現時点で合理的な業績予想の算定が困難なため、未定となっています。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。

自己株式の取得については、2011年3月に211億円分を取得し、「2010 中期経営計画」期間中に総額716億円分を取得してきました。今後も、マーケット動向や経済環境などを総合的に勘案し、状況に応じて自己株式の取得を検討していきます。

また、ROEについては、2011年2月予想では8%以上を達成する見込みでしたが、震災の影響により6.3%となりました。外部環境次第ではありますが、なるべく早期に8%以上となることを目指していく姿勢に変わりはありません。

これまで誰も経験したことのない大震災、その後の休園、そして運営再開というプロセスの中で私たちが向き合ってきたのは、「当社の使命とは何か?」という問いでした。再開にあたっては、正直迷いもありましたし、さまざまな意見があったことも事実です。しかし、グランドオープニング日でもある4月15日に東京ディズニーランドを再開し、多くのゲストの笑顔に触れた瞬間、私たちはハピネス

を届け続けていくことを改めて決意しました。これからどのような事業に取り組むにせよ、このことは変わりません。私たちは原点に戻り、新たな成長に向けたベクトルを定めようとしています。昨年、当社は創立50周年を迎えましたが、2012年3月期は、次の新たな50年に向かうスタートの年となります。この難局を必ずや大きなチャンスに変え、50年、100年先までハピネスを届け続けるため、長期スパンで大きな方向付けを決断していきます。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にご期待いただき、引き続きのご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



Our Commitment —Bringing Happiness



今日まで続けてきた進化を100年後のハピネスへつなげていく
このゆるぎない決意を2万8千人が胸に抱いて
新たなステージへの挑戦が始まります。

社長が語る成長戦略「2010 中期経営計画」検証

東京ディズニーリゾートの
基盤強化を着実に実行し、
利益水準をベースアップしました。



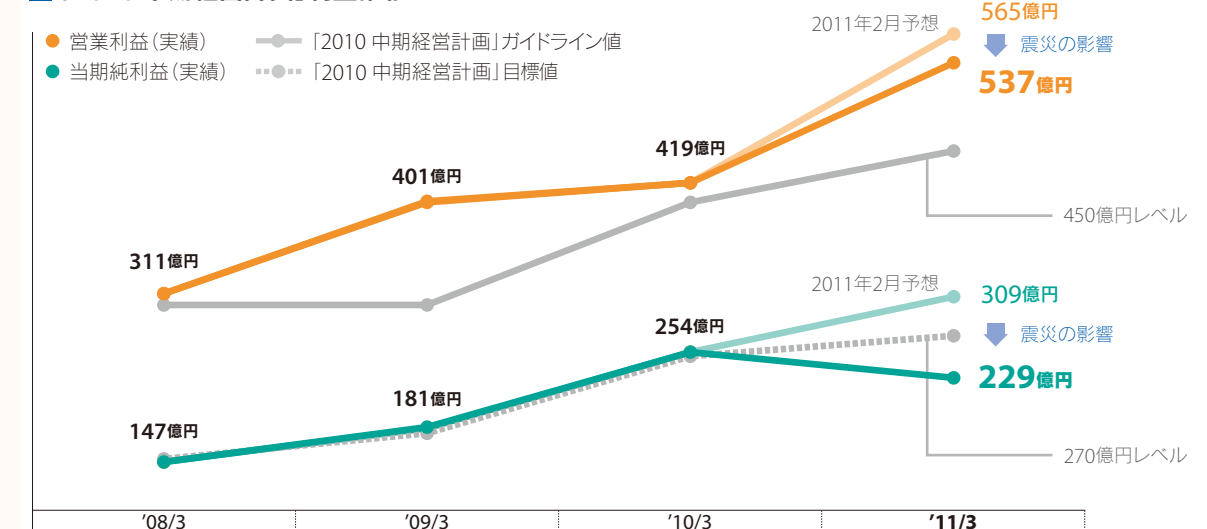
営業利益は3期連続で最高益を更新

当社は、2008年3月期から2011年3月期まで「2010 中期経営計画」に取り組んできました。本中計では、この4年間で「OLCグループの新たな成長に向けた取り組みを推進する期間」と位置づけ、利益成長と適正な資源配分により長期的に安定した成長を可能にする経営基盤を作り上げることで、企業価値の向上に努めてきました。2011年3月期までに、連結当期純利益270億円レベルを目標にしていたが、

2011年3月11日に発生しました東日本大震災の影響により、特別損失を計上したことから、当期は229億円となりました。
当期純利益の目標値には届かなかったものの、東京ディズニーリゾートのクオリティの向上、コストの効率化などに取り組んだ結果、営業利益は3期連続で最高益を更新しました。

もう一つの目標値である連結配当性向35%以上につきましては、本中計の4年間、継続して達成しました。

「2010 中期経営計画」利益推移



社長が語る成長戦略「2010 中期経営計画」検証

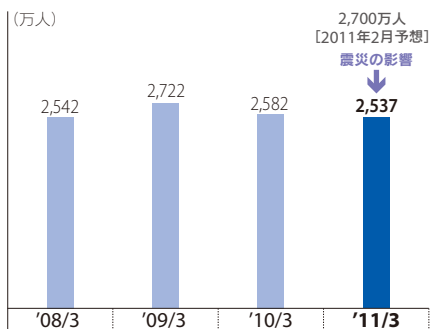
コア事業（東京ディズニーリゾート）の更なる強化

「2010 中期経営計画」の柱の一つとしてコア事業の更なる強化に取り組み、ゲスト満足度向上のために、東京ディズニーリゾートにおけるソフトとハードの両面のクオリティの向上に努めてきました。

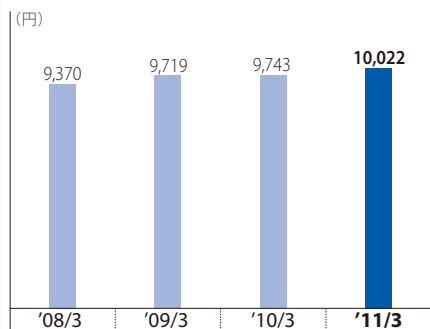
ハード面におきましては、2008年7月に「東京ディズニーランドホテル」、2008年10月には「シルク・ドゥ・ソレイユシアター東京」といった大型の新規施設を東京ディズニーリゾート内にグランドオープンしました。またテーマパークにおいても、東京ディズニーランドでは、新しいお昼のパレード「ジュビレーション」や「モンスターズ・インク“ライド&ゴーシーク!”」、ミッキーマウスのフィルハーモニックといった新アトラクションを、東京ディズニーシーでは、新アトラクション「タートル・トーク」やキャラクターグリーティング施設の「“サルドス・アミーゴス!”グリーティングドック」など、新たなプロダクトを計画通りに導入してきました。

ソフト面におきましては、ゲストにホスピタリティを提供するキャストが、気持ちよくサービスを提供できる環境整備が必要であるという観点から、従業員満足度の向上に努めています。東京ディズニーリゾート25周年時には、東京ディズニーリゾートに関わるすべての従業員を対象として、キャスト自身が原点回帰することを目的とした新たな教育プログラム「リマインディング・プログラム」を実施するなどキャストに高いモチベーションを維持しながら、長く働いてもらえるような環境づくりを進めてきました。

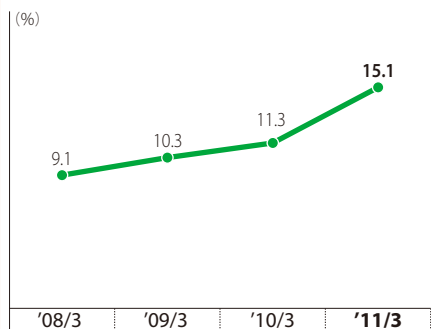
■ テーマパーク年間入園者数



■ ゲスト1人当たり売上高



■ 営業利益率



このように、ハード、ソフトの両面でクオリティを向上させることによって、テーマパークバリューを高め、ゲストの体験価値を向上させてきました。そして、テーマパークのバリューの向上に伴い、2011年4月にはこれに応じたチケット価格へと改定を行いました。

また、ターゲットとする顧客セグメントを明確にし、各顧客セグメントのニーズにあった価値を提供することで、マーケットの拡大を図ってきました。少子高齢化に対応するため、ポリウムゾーンであるファミリー層を確実に集客するとともに、40代以上のゲスト層の集客を強化することで、着実に入園者数をベースアップしてきました。

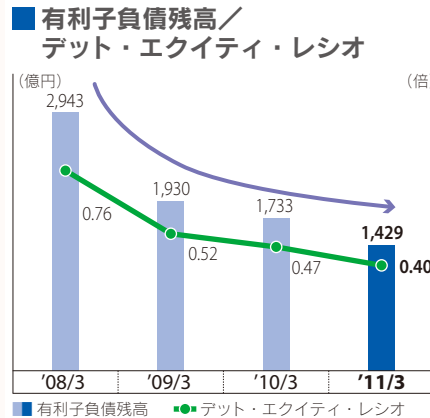
コスト効率化に向けては、堅実な売上計画を立てることにより、コストや投資の抑制に努めてきました。この利益、フリー・キャッシュ・フローの最大化を図るという経営管理手法が奏功したことなどにより、2008年3月期に9.1%であった営業利益率は、2011年3月期に15.1%に向上しました。

このような各施策の取り組みにより、この4年間で東京ディズニーリゾートの基盤強化を着実に実行し、利益水準をベースアップさせています。震災の影響により、2011年3月期の連結当期純利益は目標値に届かなかったものの、営業利益は3期連続で最高益を更新することができました。

新たな成長基盤の確立

投資余力確保のための有利子負債の削減を着実に実行し、財務基盤を強化しました。「2010 中期経営計画」では、2008年3月末に2,943億円であった有利子負債を2011年3月末には1,429億円へと削減し、デット・エクイティ・レシオは0.40倍となりました。

また、2010年3月に、リテイル事業をウォルト・ディズニー・ジャパン株式会社に譲渡するなど、事業の「選択と集中」を進めてきました。東京ディズニーリゾートに続く事業の開発につきましては、引き続き「2013 中期経営計画」において事業方針を定め、検討していきます。



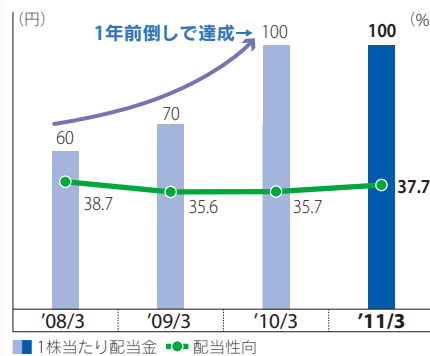
OLCグループの価値向上

株主還元重視という方針に基づき、配当につきましては、2011年3月期の達成を目標としてきた「年間配当額100円レベル」を1年前倒しで達成するなど、大きく増加しました。また連結配当性向につきましても、目標としてきた35%以上を4年連続で達成しました。

加えて、自己株式の取得につきましては「2010 中期経営計画」期間中に、自己株式1,170万株（716億円）を取得しました。

なお、ROEにつきましては、2011年2月予想では8%以上を達成する見込みでしたが、震災の影響により6.3%となりました。

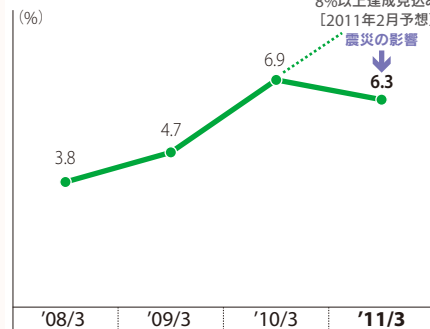
■ 1株当たり配当金／配当性向



■ 「2010 中期経営計画」期間中の自己株式取得状況

取得時期	取得株数	取得総額
2008年6月	420万株 (発行済株式総数の4.4%)	244億円
2010年3月	450万株 (発行済株式総数の4.9%)	261億円
2011年3月	300万株 (発行済株式総数の3.3%)	211億円
合計	1,170万株	716億円

■ ROE



将来想定される
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。



長期持続的な企業価値の成長に向けて

当社は今期より「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。

基本方針としましては、「コア事業（東京ディズニーリゾート）の

持続的な成長」により安定的に高水準なフリー・キャッシュ・フローを創出することで、新たな成長への準備ならびに株主還元などの「長期持続的な成長への基盤強化」に充当します。また、フリー・キャッシュ・フローの目標値につきましては、震災の影響を見極めていきます。

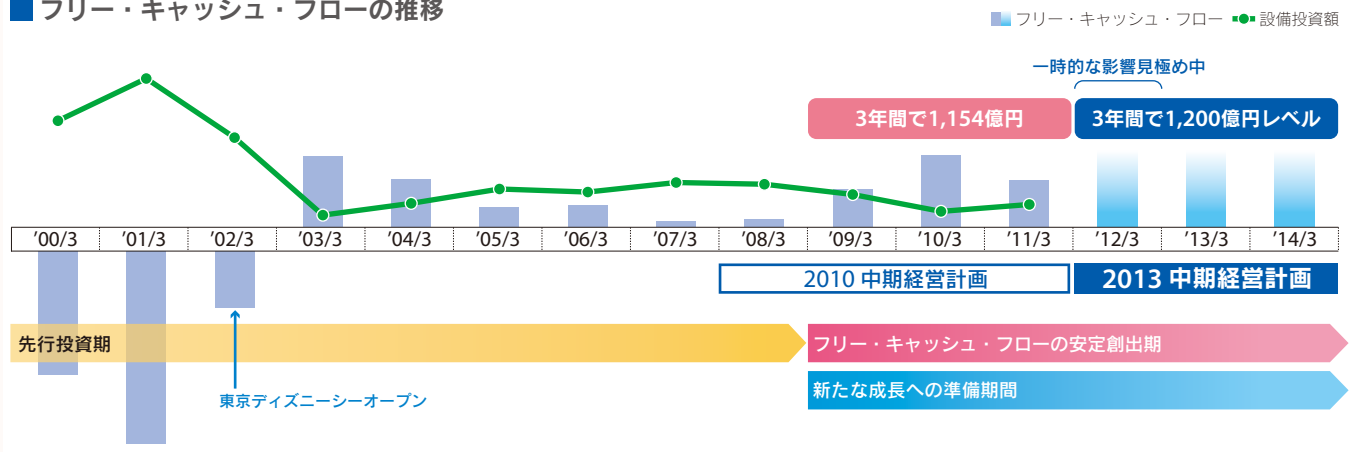
2013 中期経営計画（2012 年 3 月期～2014 年 3 月期）

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 *1 3 年間で 1,200 億円レベル *2 創出	
1	コア事業（東京ディズニーリゾート） の持続的な成長	➤ ① 新しい価値の創造	成長性
		➤ ② マーケットの育成	
		➤ ③ コスト・投資の効率化	効率性
	❏ ❏ ❏ 高水準なフリー・キャッシュ・フローの安定創出		
2	長期持続的な 成長への基盤強化	➤ ① 新たな成長への準備	持続性
		➤ ② 株主還元	
			➤➤➤ ROEの向上

*1. 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

*2. 震災による一時的な影響を見極め

フリー・キャッシュ・フローの推移



コア事業の持続的な成長

新しい価値の創造

新しい価値の創造に向けて、東京ディズニーランドと東京ディズニーシーの2つのテーマパークでは、さまざまな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、テーマパークのバリューを計画的に向上させていきます。

具体的には、2011年4月に東京ディズニーシーの運営再開とともに、新ナイトエンターテインメント「ファンタズミック!」をスタートし、キャラクターグリーティング施設「ミッキー & フレンズ・グリーティングトレイル」をオープンしました。7月にはキャラクターグリーティング施設「ヴィレージ・グリーティングプレイス」と新アトラクション「ジャスミンのフライングカーベット」がオープンしました。そして2011年9月4日から2012年3月19日まで東京ディズニーシー 10th アニバーサリーを開催します。

2012年には、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!」を導入する予定です。最終年度となる2014年3月期の東京ディズニーリゾート30周年に向けて、東京ディズニーリゾートの潜在的な可能性を最大限に発揮していきます。

また、東京ディズニーリゾート全体での収益機会の創造と拡大を進めていきます。ゲストの待ち時間を軽減し、ゲスト満足度の向上を図るとともに収益向上につなげていきます。また、新たなコンテンツ創出や既存施設の有効活用など、東京ディズニーリゾート全体の収益向上につながる開発・投資への配分を強化することで、新しい価値を創造し、ゲスト満足度ならびに収益の向上を図っていきます。具体的には、ホテル宿泊にファストパス®やショー鑑賞券などのパークコンテンツをセットにした「東京ディズニーリゾート・パッケージンパッケージ」が挙げられます。これまでは、インターネットのみで販売していましたが、2010年10月より東京ディズニーリゾート総合予約センターでの電話受付を開始するなど、販売を強化していきます。

2013 中期経営計画における主な東京ディズニーリゾートバリューアップ施策



マーケットの育成

これまで当社では、周年イベントの年に入園者数を伸ばし、ベースアップにつなげてきました。今後も両パーク来園の促進と海外ゲストの取り込みにより、マーケットの育成を図っていきます。

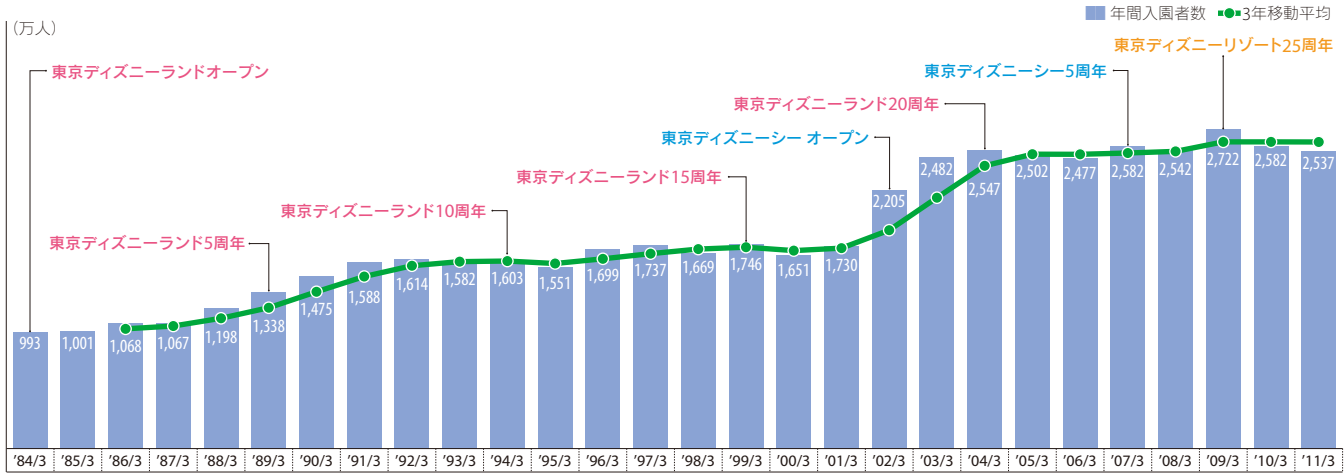
具体的には、持続的な成長に向けて、東京ディズニーリゾートファン層の拡大とリピート力の向上をバランスよく行い、両パーク

への来園を促進していきます。まず、東京ディズニーリゾートファン層の拡大のために、非常に集客力の強い周年イベントを活用して幅広くファン層を拡大し、ベースアップにつなげます。

また、ファミリー層拡充のため、ファミリーエンターテインメント性の高い新規プロダクトを導入するほか、お子さまが成長して手を離れた主に40代以上のゲストであるポストファミリー層拡充

社長が語る成長戦略「2013 中期経営計画」

■ テーマパーク年間入園者数の推移



のため、東京ディズニーリゾート・パッケージングの販売を強化するなど、更に強い顧客ロイヤリティの獲得を目指します。一方、リピート力の向上の施策としては、クリスマスイベントに加え、ハロウィーンやイースターといった季節に合わせた歳時記イベントを拡充するほか、ゲスト満足度の向上に注力していきます。

海外マーケットについては、震災の影響により短期的に訪日外国人旅行者数減少の可能性があるものの、日本政府を中心に増加に向けたさまざまな施策が検討されており、中長期的には大幅に伸びる目標値が示されています。このような訪日外国人旅行者数の増加という国の施策を機会と捉え、着実に対応していきます。

コスト・投資の効率化

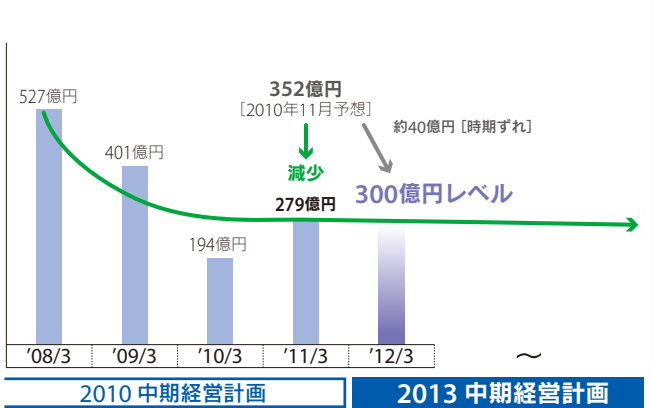
コスト効率化に向けては、安全性を確保しながらゲストの体験価値に影響を及ぼさないランニングコストの抑制に取り組み、引き続き高いレベルでのゲスト満足度獲得との両立を実現していきます。

投資については、テーマパーク事業への投資方針として、2012年3月期から10年間の投資額を2,000億円レベルと設定し、前半は東京ディズニーシーの進化のための新規プロダクト投資に、後半は更新改良投資に、重点的に配分していきます。コア事業であるテーマパーク事業の投資額をコントロールし、更なる投資効率の向上を図っていきます。なお、投資の効率化に伴い、減価償却費は中期的に減少する見込みです。

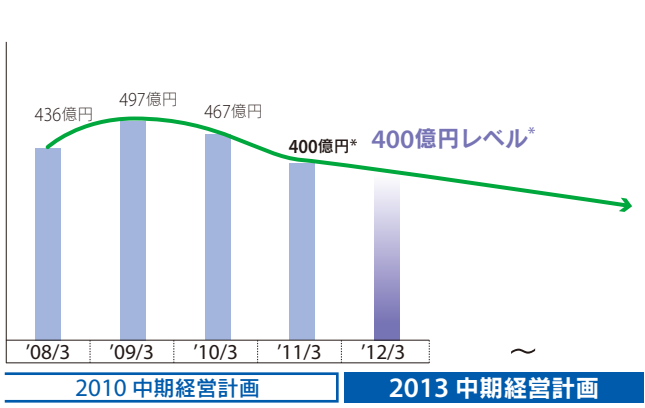
2001年3月期以降、東京ディズニーシーなどの大規模な先行投資によって、減価償却費の負担が大きく増加したことなどにより、営業利益率は約10%まで低下していました。しかし、ここ数年は、コスト・投資の効率化に向けたさまざまな取り組みに注力してきた結果、変動費率や固定費が減少し、営業利益率は約15%まで改善しました。

今後も長期を見据えてコントロールを強化し、東京ディズニーリゾートの魅力拡充に向けた新規プロダクト投資と更新改良投資にバランスよく配分していきます。

■ 設備投資額

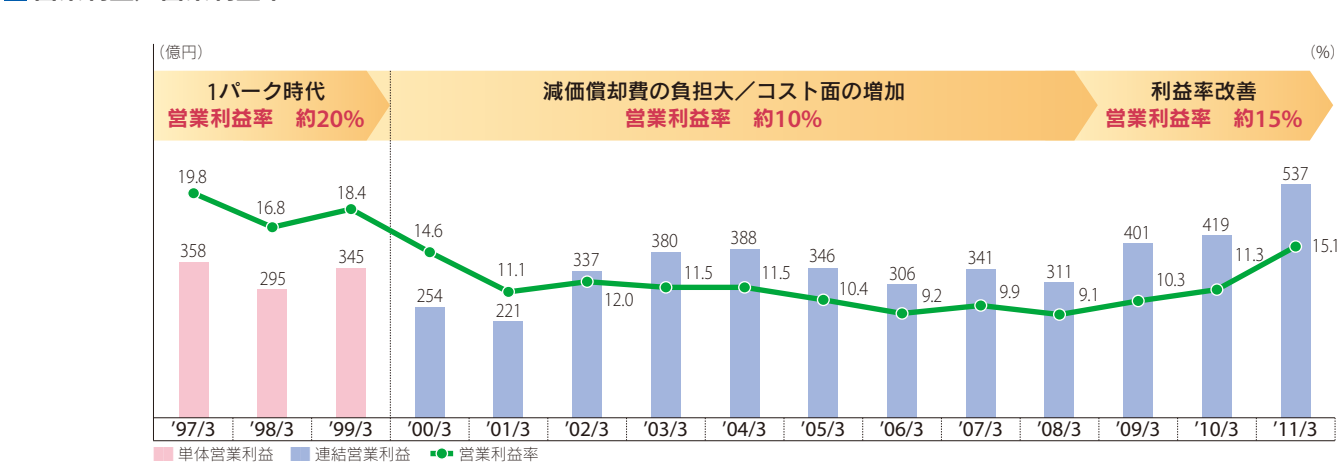


■ 減価償却費



* 特別損失は除く

■ 営業利益／営業利益率



減価償却費	119	113	117	125	184	380	479	460	446	434	430	436	497	467	400
設備投資額	384	441	598	1,305	1,822	1,098	148	293	469	431	548	527	401	194	279

※1999年3月期以前は単体決算の実績

長期持続的な成長への基盤強化

コア事業の持続的な成長により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と充当していきます。

基盤強化に向けて、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。東京ディズニーリゾートに続く事業の開発にあたっては、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」を行うという方針のもと、長期的な視点でさまざまな機会や手段を検討していきます。

今後も、新たな成長へ向けた投資余力を確保するため、有利子負債を削減していきます。

あわせて株主還元につきましては、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これまで同様に重視し、外部環境も勘案しつつ、安定的な配当を目指していきます。また、自己株式の取得につきましては、今後も状況に応じて検討していきます。そして、利益の成長と直接的な利益還元により、なるべく早期にROE8%以上となることを目指していきます。

■ フリー・キャッシュ・フローの使途

- 1 新たな成長への投資 2013 中期経営計画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)



2001年9月4日にグランドオープンした東京ディズニーシー。
この10年間、改善と創造により成長を続けてきました。
今後も東京ディズニーシーを次のステージへと進化させていきます。

世界にただ一つだけの海をテーマとしたパーク

東京ディズニーランドが5周年を迎えた1988年、当社は「第2パーク」構想を発表しました。当時の社長であった高橋の「ここに何かを創るときは、海を超えるような想像力をもって臨め」という指示のもと検討を進め、世界にただ一つだけの海をテーマとしたディズニーパークである東京ディズニーシーを2001年9月にオープンすることができました。

東京ディズニーシーオープン時のアトラクションのうち、それまでアメリカに存在していたのは「インディ・ジョーンズ・アドベンチャー：クリスタルスカルの魔宮」だけであり、その他のアトラクションはこのパークのために開発しました。また、東京ディズニーシーでは、東京ディズニーランドよりも40代以上の大人を中心とした幅広い年齢層にお楽しみいただくため、レストランでのビールやワインの提供や、エンターテインメントショーの充実を図りました。

改善と創造によるバリュー向上

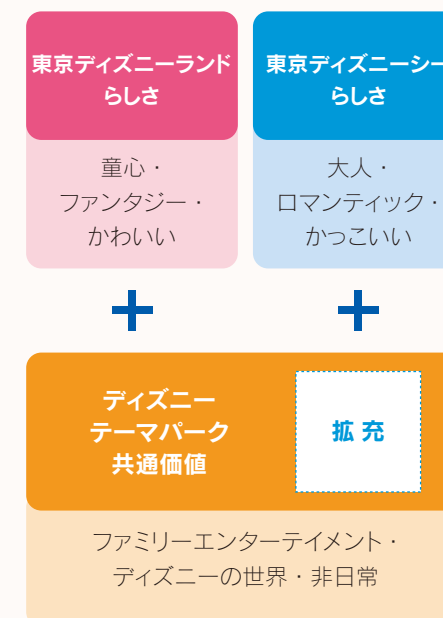
当社は、東京ディズニーシーオープン後も、ゲストにハピネスを提供し続けるために、満足度を追求することに力を注ぎました。ウォルト・ディズニーが「ディズニーランドは永遠に完成しない」と言ったように、テーマパークは日々、改善

と創造を続けていく必要があります。例えば、オープン直後から、混雑感を解消するための対応を進めてきました。長い時間並ばずにアトラクションを楽しめるよう、事前に入場時間を登録してもらうシステムである「ファストパス」の対象アトラクションは、オープン時は3つでしたが、更に5つのアトラクションでファストパスを発券できるよう拡充しました。

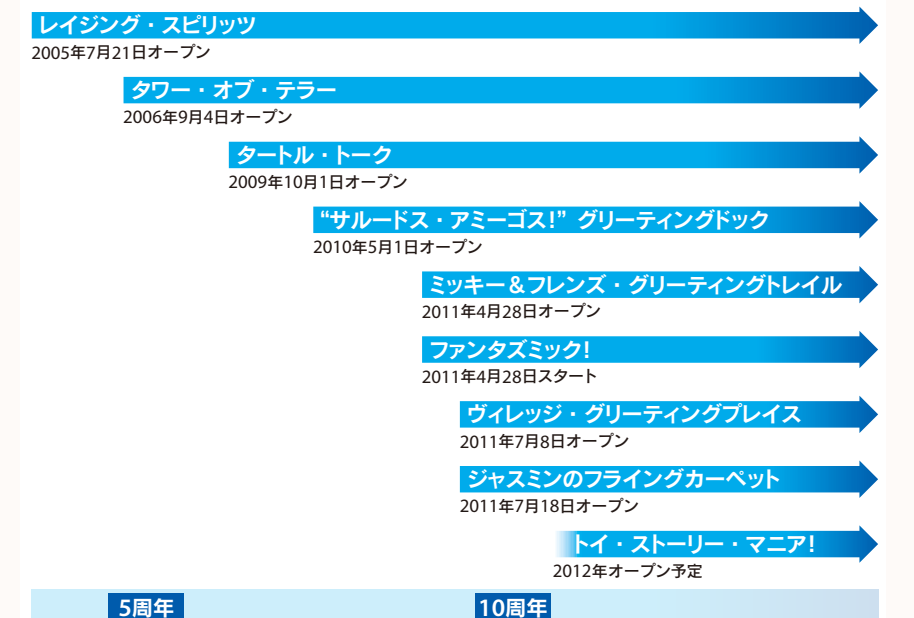
東京ディズニーシーは、もともと新たなアトラクションのための開発用地を複数箇所確保しており、テーマに合わせて開発を進めてきました。新たなアトラクションの導入は、ゲストの来園のきっかけとなるのはもちろんのこと、パーク内におけるキャパシティの拡大にもつながります。また、大規模アトラクションを計画的に配置することで、ゲストの流れの分散を図っています。その結果として、ゲストの混雑感を緩和し、満足度を高めてきました。

エンターテインメントショーについても、レギュラーショーを数年に1回、新たなショーへと変更してきました。新たなショーの開発にあたっては、より多くのゲストが鑑賞できるように配慮し、更に雨や風の日であってもバージョンを変更して公演できるよう改善しています。また、人気の高いショーについては、ショーの鑑賞席を抽選方式にするなど、待ち時間を少なくお楽しみいただけるように変更してきました。

東京ディズニーシーの進化



東京ディズニーシーオープン後の主なバリューアップ施策



進化する東京ディズニーシー～ 10周年を迎えて～

また、アトラクションやエンターテインメントショーに加えて、スペシャルイベントも展開してきました。東京ディズニーシー独自のイベントだけでなく、東京ディズニーランドで育ててきたハロウィーンやクリスマスといった歳時記イベントを両パークで展開することで、東京ディズニーシーのファン層を広げ、リピーターを多く獲得してきました。

幅広いターゲットにハピネスを届ける

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の充実や、レストランでのアルコール提供などパーク内で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」がゲストにもしっかり浸透し、東京ディズニーランドと東京ディズニーシーのイメージ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、結果として、下のグラフのように、東京ディズニーシーオープン以降、着実に40代以上の大人の入園者を増やしてくることができました。

今後は、「東京ディズニーシーらしさ」に加えて、「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きます。2009年に導入したアトラクション「タートル・トーク」や、2010年以降キャラクターグリーティング施設など大人だけでなく小さいお子さまにも満足していただけるプロダクトを積極的に導入し、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の育成に努めています。幼少期の来園経験は、大きくなってから、あるいは、子どもが生まれてからの再来園に結びつきやすいという調査結果が出ているため、長期視点で経営を考えた際に、大変重要となります。

更に、日本政府によって、中長期的には訪日外国人旅行者数を増加させていくという目標がたてられています。世界に一つだけの海をテーマとしたディズニーパークをはじめ、東京ディズニーリゾート全体で国の施策を機会と捉え、着実に対応していくことで、より幅広いターゲットにハピネスを届けていきます。

東京ディズニーシーオリジナルで収益を拡大

東京ディズニーシーオリジナルのキャラクターで収益向上に大きく寄与しているのが、ダッフィーです。ダッフィーは、米国のディズニーパークで販売されていたディズニーベアがルーツで、2004年にディズニーベアとして販売を開始した後にオリジナルのストーリーを加えて、2005年12月に新たに「ダッフィー」として登場しました。ダッフィーは、映画やビデオから出たキャラクターではないという点で、異色ではありますが、その分他のディズニーキャラクターよりも自由度があります。

中長期的視野に立って策定された計画に基づき、東京ディズニーシーならではの独自性を盛り込みながら、ダッフィーを育ててきました。2010年1月にはお友達

シェリーメイも加わり、着せ替えのコスチュームなどとともに、商品売上の増加に貢献しています。

そして、ダッフィーは商品による展開だけでなく、その世界観を広げる横展開として、2010年3月からはステージショー「マイ・フレンド・ダッフィー」をスタートし、2011年7月にはキャラクターグリーティング施設「ヴィレツジ・グリーティングプレイス」をオープンするなど、東京ディズニーシーにおける楽しみ方の幅を広げています。

今後も、新たなオリジナルのコンテンツを開発・育成することにより、東京ディズニーリゾート全体の収益向上へ結びつけていきます。

リゾートとしての進化

東京ディズニーシーのオープンにより、東京ディズニーリゾートとしても、大きく進化しました。テーマパークが2つになったことにより、1日だけでなく、複数日滞在して楽しむ場所となり、イクスピアリやディズニーホテル、シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京などと合わせて楽しんでもいただけるようになりました。それまでは、東京ディズニーランドという“点”であったものが、東京ディズニーリゾートという“面”へと進化してきました。

東京ディズニーリゾートに滞在するということは、単にテーマパークの入園者数が増えるだけでなく、宿泊や食事といった消費も加わることから、全体の収益向上へとつながります。

地方からのゲストは、周年の年により多くなる傾向があります。東京ディズニーシーのオープンにより、2007年3月期には東京ディズニーシーの5周年、2年後の2009年3月期には東京ディズニーリゾート25周年と、5年に2回を周年イベントの機会として活用してきました。そして、2012年3月期は東京ディズニーシーが10周年を迎えるため、9月より周年イベントを開催します。今後も周年という機会を活用し、地方を中心としたゲストのファン層を拡大していきます。

また、ディズニーホテルには、首都圏からのゲストも多くご利用いただいています。東京ディズニーリゾートから半径50km内には、可処分所得の高い約3,000万人が居住しているということもあり、大変重要なマーケットと捉えています。

近年、売上が伸びている東京ディズニーリゾート・パッケージは、このような宿泊ゲストに対する収益機会の創造・拡大の施策として大変有効であると考えています。パッケージは、ホテル宿泊とパークチケットに、ファストパスチケットなどのパークコンテンツをセットにした付加価値の高いパッケージ商品で、ご利用いただいたゲストの満足度・再利用意向ともに高くなっています。2010年10月からは、販売チャネルの拡充策として、電話での予約受付を開始しました。今後も魅力ある商品を提供することで、宿泊者ならびに収益の増加に結びつけていきます。

「2013 中期経営計画」における更なる進化

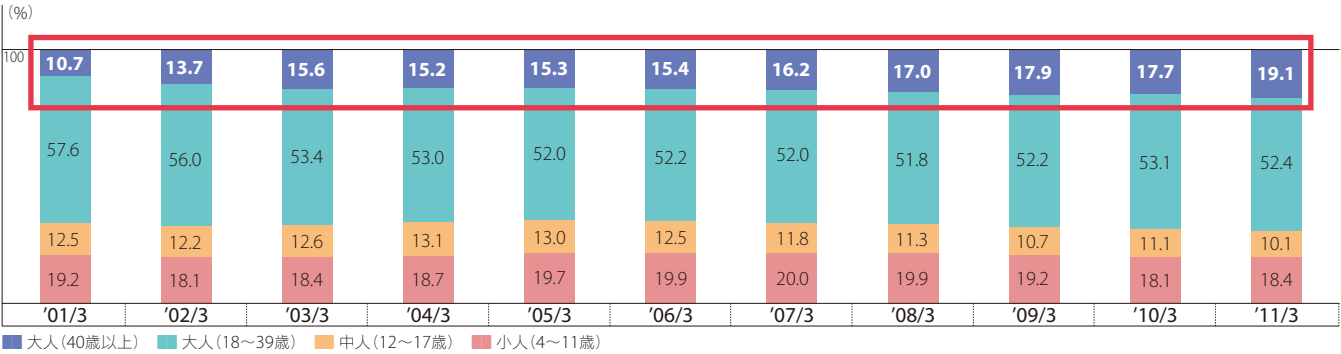
「2013 中期経営計画」がスタートする2011年4月には、新たに東京ディズニーシーの新ナイトタイム・スペクタキュラー「ファンタズミック!」がスタートしました。メディテレーニアンハーバーを舞台に、水や炎といった特殊効果を用い、ミッキーマウスがお届けする“イメージーションの世界”をテーマとしたナイトエンターテインメントです。スタート以降、ご家族連れをはじめとした多くのゲストにお楽しみいただいています。

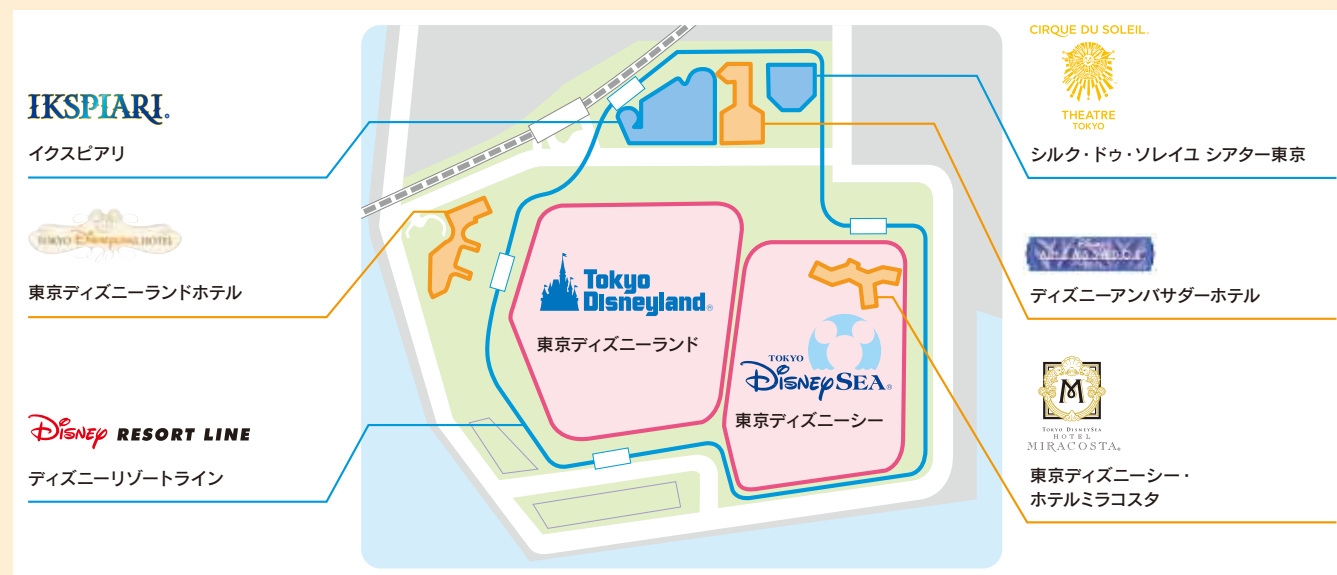
また、2012年には新たにディズニー／ピクサー映画『トイ・ストーリー』をテーマにした3Dライドアトラクション「トイ・ストーリー・マニア!」がオープンする予定です。東京ディズニーシーは、今後もゲストの皆さまにハピネスを届けるため、更なる進化を続けていきます。



「ファンタズミック!」

■ 年代別入園者比率



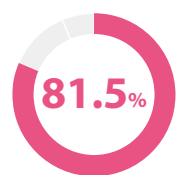


テーマパーク事業



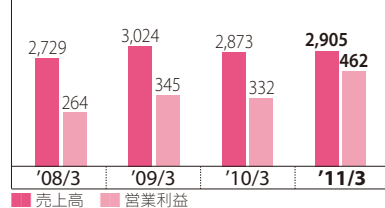
売上高構成比

(2011年3月期)



売上高・営業利益

(億円)



業績ハイライト

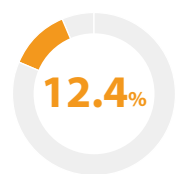
休園により入園者数は減少したものの、ゲスト1人当たり売上高が増加したことや費用が減少したことなどから、増収増益となりました。

ホテル事業



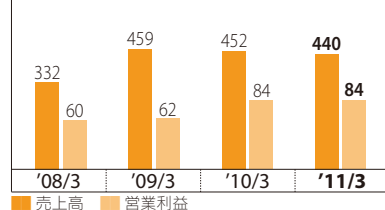
売上高構成比

(2011年3月期)



売上高・営業利益

(億円)



業績ハイライト

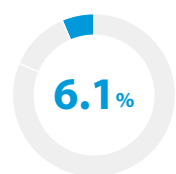
営業休止の影響により減収となったものの、減価償却費が減少したことなどから増益となりました。

その他の事業



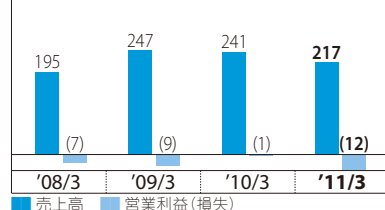
売上高構成比

(2011年3月期)



売上高・営業利益

(億円)



業績ハイライト

営業休止の影響などにより減収となったことに加え、イクスピアリ事業で施設改修費が増加したことなどから減益となりました。

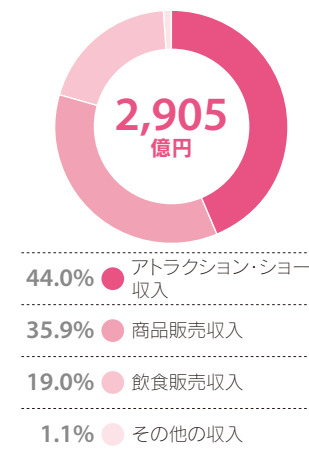
※リテイル事業は、2010年3月31日付でウォルト・ディズニー・ジャパン株式会社に事業譲渡しました。

テーマパーク事業



売上高内訳

(2011年3月期)



ゲスト1人当たり売上高が過去最高を達成したことなどから増収増益となりました。

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・ヴォア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2010」(2010年7月／公益財団法人日本生産性本部)

2011年3月期の概況

売上高 2,905 億円 (前期比 1.1% 増) 営業利益 462 億円 (同 39.0% 増)

2つのテーマパークでは、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した。春には、東京ディズニーランドで、イースターをテーマとした初めての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、秋からはハロウィーンやクリスマス为主题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たことにより、第1、3四半期の売上高は過去最高を記録しました。また、東京ディズニーランドでは2010年7月1日から「キャプテンEO」を再導入したほか、2011年1月24日には新アトラクション「ミッキーのフィルハーマジック」をオープンしました。



このような取り組みが奏功したことや、東京ディズニーシーのファン層が引き続き拡大したことに加え、年間を通じて天候に恵まれたことなどから前期を大幅に上回り好調に推移していました。しかしながら、東日本大震災の影響により、20日間休園したことから2つのテーマパークの合計入園者数は2,537万人（前期比1.8%減）となりました。また、テーマパークのゲスト1人当たり売上高は、商品販売収入が、3,629円（同7.5%増）と大きく増加したため、10,022円（同2.9%増）と過去最高となりました。また、チケット収入は4,217円（同0.3%増）、飲食販売収入は、2,176円（同0.7%増）でした。

以上の結果、売上高は2,905億円（同1.1%増）となりました。

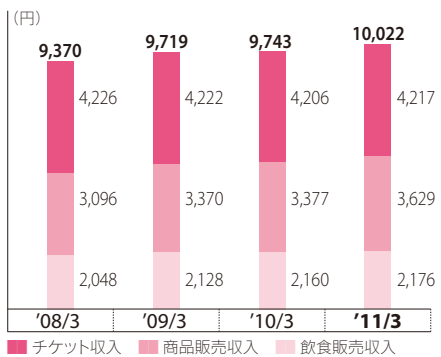
売上高が増加したことに加え、商品原価率・飲食原価率や人件費、固定経費・諸経費、減価償却費が減少したことなどから、営業利益率が15.9%（同4.3ポイント増）と上昇し、営業利益は増加しました。

2012年3月期の取り組み

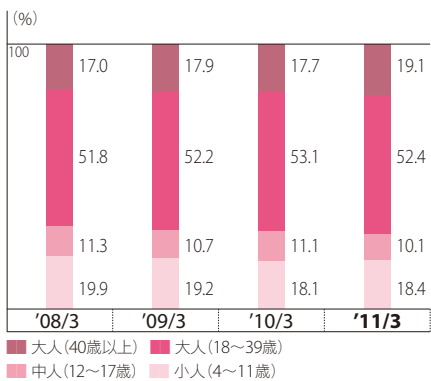
震災の影響により2つのテーマパークを一時休園していましたが、東京ディズニーランドは2011年4月15日より、東京ディズニーシーは2011年4月28日より運営を再開しました。

今夏につきましても、政府の電力需給対策方針に則り電力を削減することで、2つのテーマパークで通常の時間帯での運営を予定しています。徹底した節電に加え、ピーク時間帯の電力削減対策の

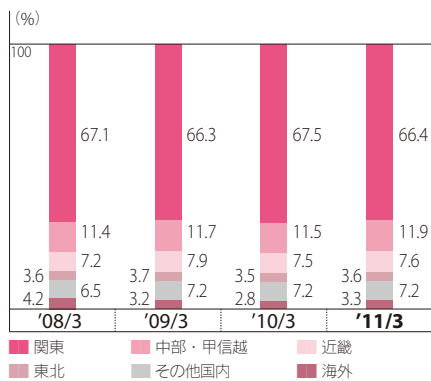
ゲスト1人当たり売上高



年代別来園者比率



地域別来園者比率



歳時記イベントの実施

東京ディズニーランド、東京ディズニーシーでは、年間を通じてさまざまなスペシャルイベントを展開しています。その中でも、季節に合わせた「歳時記イベント」のラインアップを拡充し、それぞれを定番イベントへ育成することで、ゲストのリピート力向上を図ってきました。

東京ディズニーランドオープン時より展開しているクリスマスをテーマとしたスペシャルイベントは、当初は12月に実施していましたが、1995年には11月からの実施となり、東京ディズニーシーでも2002年から展開しています。また、ハロウィーンをテーマとしたスペシャルイベントは、1997年に初めて実施した際は10月31日の単日のイベントであったものが、2001年10月より1カ月間の実施となり、その後9月スタートへと期間を延

長してきました。2009年からは東京ディズニーシーでも展開しています。そして、2010年からは、東京ディズニーランドで、新たな歳時記イベントとしてイースターをテーマとしたスペシャルイベントをスタートし、大変ご好評いただいています。



「ディズニー・ハロウィーン」
(東京ディズニーシー)



「ディズニー・イースターワンダーランド」
(東京ディズニーランド)



東京ディズニーシー
10thアニバーサリー
「Be Magical!!」
(東京ディズニーシー)

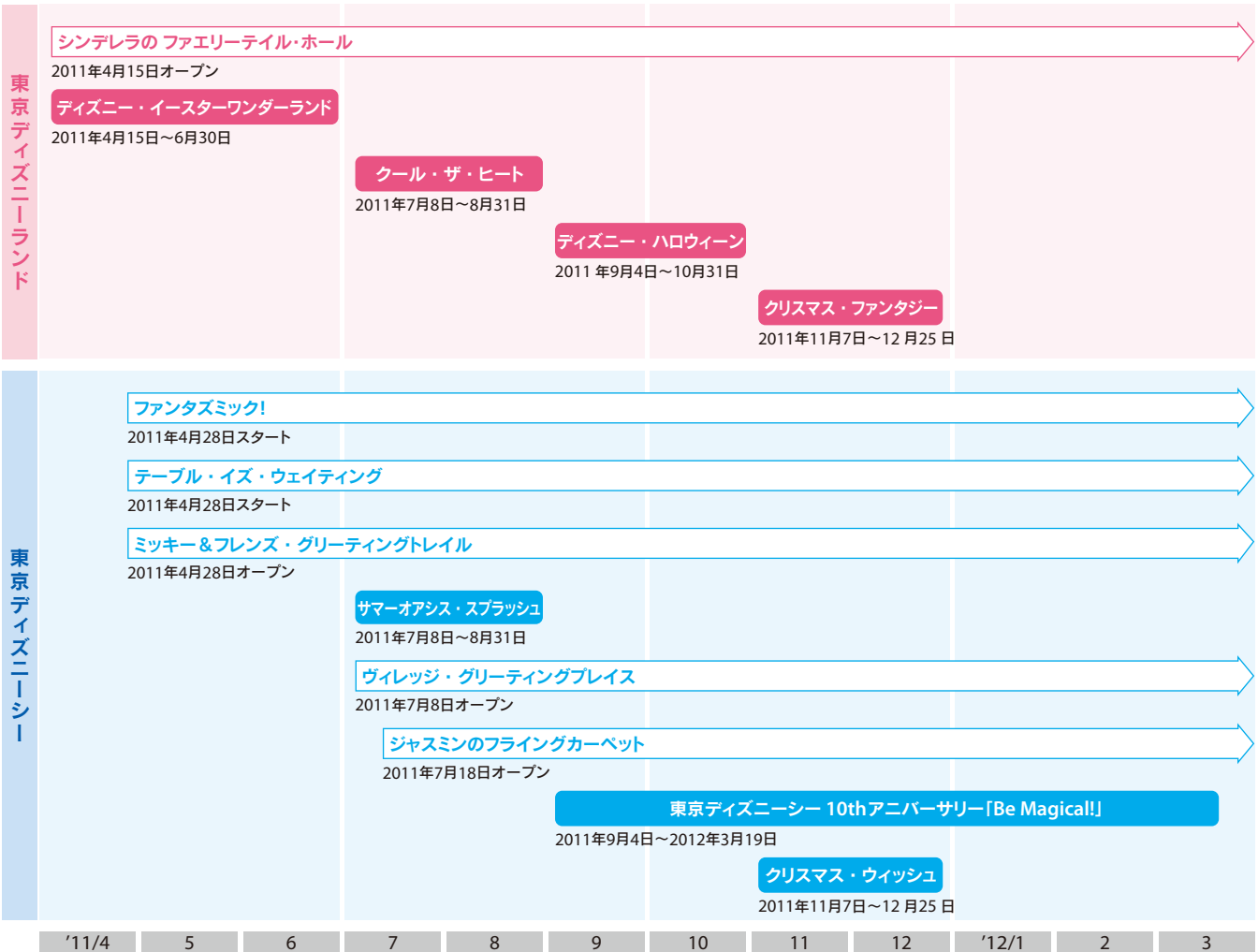
一つとして8月下旬をめどに自家発電設備を追加導入し、電力削減分を補っていきます。

2012年3月期は、2つのテーマパークで、これまでと同様に年間を通じてさまざまなイベントやプロダクトを展開します。4月からは、前期も好評をいただきました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」を東京ディズニーランドで開催しました。また、東京ディズニーシーでは、新ナイトタイム・スペクタキュラー「ファンタズミック!」をスタートし、キャラクターグリーティング施設「ミッキー＆フレンズ・グリーティングトレイル」をオープンしました。

7月からは、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」と新アトラクション「ジャスミンのフライングカーペット」を導入し、更に、2つのテーマパークで夏のウォータープログラムを展開します。

そして、9月4日から東京ディズニーシー10thアニバーサリー「Be Magical!!」を開催します。ゲスト参加型のグリーティングショー「Be Magical!!」をはじめ、グッズ、メニュー、デコレーションなど、すべてが魔法に包まれた10周年の東京ディズニーシーをお楽しみいただきます。また、東京ディズニーランドで「ディズニー・ハロウィーン」を開催します。更に11月からは、2つのテーマパークではクリスマスをテーマとしたスペシャルイベントを展開します。

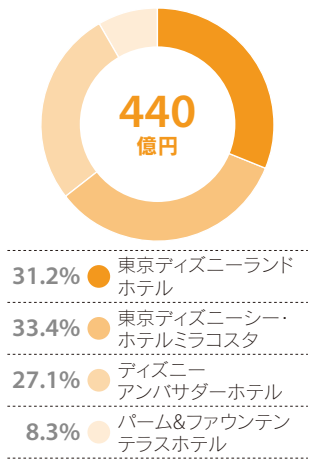
2012年3月期イベントカレンダー





ホテル事業

■ 売上高内訳 (2011年3月期)



■ 客室稼働率と平均客室単価

(2011年3月期)			
	客室数	客室稼働率	平均客室単価*
東京ディズニーランドホテル	705	約90%	約5万円
東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ	502	90%台半ば	約5万円
ディズニーアンバサダーホテル	504	約80%	4万円台半ば
パーム&ファウンテンテラスホテル	702	約80%	約2万円

※ 客室稼働率は3月12日～3月31日までの営業休止期間を除いた実績
* 平均客室単価はサービス料を含む

事業レビュー

営業休止の影響により減収となったものの、減価償却費など費用が減少したことなどから増益となりました。

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。

2011年3月期の概況

売上高 440億円（前期比2.7%減） 営業利益 84億円（同0.2%増）

3つのディズニーホテルでは、宿泊ゲストに向けた共通の施策として、前期よりご好評いただいた「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」を当期も継続して展開しました。テーマパーク入園者数が好調であったことなどから、2011年3月11日までの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約80%、パーム&ファウンテンテラスホテルは約80%といずれも前期を上回っていました。

しかしながら、震災の影響により営業を休止したことなどから、ホテル事業の売上高は440億円（前期比2.7%減）と減少しました。営業利益につきましては、売上高が減少したものの、東京ディズニーランドホテルの減価償却費など費用が減少したことなどから増加しました。

2012年3月期の取り組み

震災の影響により、一時営業を見合わせていましたが、ディズニーアンバサダーホテルおよび東京ディズニーランドホテルは、2011年4月15日より営業を再開しました。また、東京ディズニーシー・ホテルミラコスタは、2011年4月28日より営業を再開しました。

3つのディズニーホテルでは、宿泊ゲストに向けた共通の施策として前期に引き続き期間限定で、「東京ディズニーランド・ハッピー 15エントリー」などを展開します。

また、2011年9月より、東京ディズニーシー・ホテルミラコスタでは10周年のアニバーサリーイベントを開催します。10周年限定デザインのルームキーをご用意し、さまざまなアニバーサリープログラムを実施します。



東京ディズニーリゾート・バケーションパッケージ 販売強化へ向けた取り組み

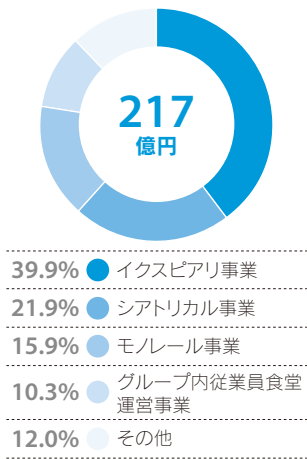
東京ディズニーリゾートでは、滞在されるゲストの皆さまがより楽しんでいただけるように、「東京ディズニーリゾート・バケーションパッケージ」を展開しています。これは、ホテル宿泊にファストパスやショー鑑賞券などのパークコンテンツをセットにした、付加価値の高いパッケージ商品です。これまでは、

インターネットのみで販売していましたが、2010年10月から東京ディズニーリゾート総合予約センターでの電話受付も開始しました。また同時に、より利便性を向上させたWEBサイトのリニューアルも実施しました。これまで以上に多くのゲストに体験していただけるよう、販売を強化していきます。



その他の事業

■ 売上高内訳 (2011年3月期)



営業休止の影響などにより減収となったことに加え、イクスピアリ事業で施設改修費が増加したことなどから減益となりました。

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）、シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京（2008年10月オープン）、ディズニーリゾートライン（2001年7月オープン）です。
- イクスピアリは約140店舗のショップ&レストラン、16スクリーンのシネマコンプレックスなどから構成される“物語とエンターテインメントにあふれる街”をコンセプトにした商業施設です。
- シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京は、日本初となるシルク・ドゥ・ソレイユの常設劇場で、客席数は2,170席です。
- 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。

2011年3月期の概況

売上高 217億円（前期比10.0%減） 営業損失 12億円（同11億円の増）

2010年7月に開業10周年を迎えたイクスピアリでは、「楽しい!をもっとずっと。」をテーマに、10年分の感謝をこめて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いました。

シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京では、「ZED™」の鑑賞と、東京ディズニーランドまたは東京ディズニーシーをお楽しみいただけるパークチケットがセットとなった「“ゼッド+パーク”プラン」を販売しました。

しかしながら、震災の影響により各施設の営業を休止したことなどから、全体の売上高は217億円（前期比10.0%減）と減少しました。売上高が減少したことに加え、イクスピアリ事業の施設改修費が増加したことなどから、営業損失は増加しました。

2012年3月期の取り組み

イクスピアリにおいては、年間を通じて季節ごとの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。

なお、シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京において公演している「ZED™」は、2011年12月31日をもって終了することとしました。



ZED™



ディズニーリゾートライン

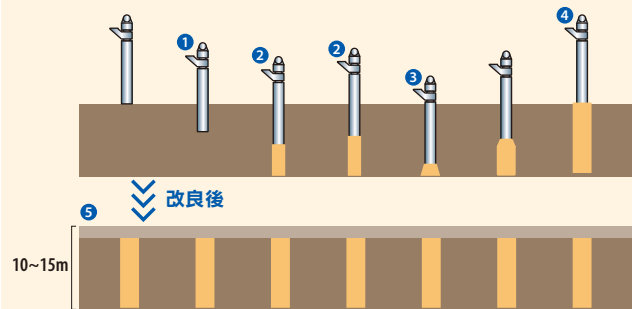
東日本大震災への対応

東京ディズニーリゾートの各施設では、建設時の液状化対策やその後の耐震補強工事、更に日常の整備点検の適正な実施など事前の備えが奏功し、建物や施設の大きな損傷はありませんでした。また、ゲストおよび従業員などの人的被害もありませんでした。今後も、これまで以上に災害に強く安全性に配慮した施設、ならびに非常時における質の高いホスピタリティの提供を目指していきます。

地盤改良

東京ディズニーリゾートの各施設では、液状化対策を講じていたため、平面駐車場の一部区画を除き、建物や施設に大きな損傷はありませんでした。これは、建設時に液状化対策として、あらかじめ荷重をかけて地盤を安定させたとえ、敷地全体を約10～15メートルの深さまで地盤改良を行っていたことによるものです。地盤改良は、主にサンドコンパクションパイル工法という工法で行い、固めた砂の柱を一定間隔で地中に埋めています。これにより、地中の密度が高まり、液状化を防ぐことができます。

サンドコンパクションパイル工法



- ① パイプを振動させながら地中へ貫入
- ② 所定の深さにて、パイプ内に砂を補給し、パイプを引き上げながら砂を排出
- ③ パイプを振動させながら打ち戻すことで排出した砂を締め固め、パイプの直径以上の大きさの砂の柱を形成
- ④ ②～③を繰り返し、所定の深さまで砂の柱を埋める
- ⑤ 一定間隔で同工法を実施

高い耐震設計

東京ディズニーリゾートの各施設に関しては、国の基準を上回る耐震性を持たせ、十分な安全を確保しています。各建物や施設のガラスには飛散防止フィルムを、また照明器具や装飾品などには、セーフティーワイヤーをつけるなど、適切な落下防止対策を実施しています。

震災後、順次安全点検を進め、3月下旬にはパークは開園できる状態となっていました。

危機管理体制

地震発生後、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。日頃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。

地震発生直後のパーク内対応

地震発生直後は、すべてのゲストを建物や施設の外へ誘導、園内のすべてのアトラクションを停止しました。安全確認を実施したうえで、建物や施設に随時ゲストをご案内しました。

帰宅が困難なゲストにはパーク内に残っていただき、販売用の飲み物やお菓子、スープ、パンなどを無料で配付し、加え

て当社で備蓄していた非常食を提供しました。また、降雨、防寒対策としてビニールシートや大型のビニール袋、商品包材、カイロ、風除けの段ボール、販売用の雨具などを配付しました。翌日、公共交通機関が動いていることを確認し、近隣の駅まで送迎するなど、ゲストを無事にお見送りしました。

主な施設の営業休止の状況

震災に伴う電力供給不足などの外部環境に鑑み、東京ディズニーリゾート各施設の営業を一時休止しました。主な施設の休止期間は、以下の通りです。

事業セグメントと主な施設	休止期間
テーマパーク事業	
東京ディズニーランド	2011年3月12日～4月14日
東京ディズニーシー	2011年3月12日～4月27日
ホテル事業	
ディズニーアンバサダーホテル	2011年3月12日～4月14日
東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ	2011年3月12日～4月27日
東京ディズニーランドホテル	2011年3月12日～4月14日
その他の事業	
イクスピアリ	2011年3月12日～3月27日
シルク・ドゥ・ソレイユシアター東京	2011年3月12日～4月22日
ディズニーリゾートライン	2011年3月12日～4月1日

なお、このような事態に備え、資金面では一時的に収入が減少した場合でも必要な運転資金をまかなえるよう手元資金を確保しているほか、銀行が融資を実行することを約束する契約であるコミットメントライン（300億円）を締結しています。そのため、休園期間中においても資金面の問題はなく、テーマパークやホテルなど施設の運営再開を迎えることができました。

徹底した節電のもと再開

ディズニーテーマパークの運営にあたり、当社では、政府の電力需給対策方針に則った形でリゾートの運営を継続するため、徹底した節電を実施しています。

具体的には、パーク内の屋内照明、屋外照明の使用を、ゲストの安全確保の前提のもと抑制しています。また、噴水などの使用抑制やレストラン内のハンドドライヤーの使用停止な

ど、節電への取り組みを実施しています。パーク外ではオフィスやロビー、廊下などにおける照明の減灯・消灯をはじめ、空調の温度調整、レストラン内のハンドドライヤーの使用停止、エレベーターの使用抑制などの節電に努めています。

自家発電設備の追加導入

当社では、太陽光や天然ガスを活用した自家発電設備（コージェネレーションシステム）を導入し、発電された電力をテーマパークなどに使用しています。また、2011年8月下旬の稼働を目指し、新たに約15,000キロワットを発電できる自家発電設備に約30億円を投資し、導入を進めています。また、更なる太陽光パネルの増設も計画しています。

さまざまな支援への取り組み

OLCグループでは、東日本大震災により被災された皆さま、および被災地復興のために、さまざまな支援を実施してきました。

震災後速やかに、日本赤十字社をはじめ、千葉県および浦安市へそれぞれ義援金を拠出しました。また、施設売上からの支援策として、5月14日までの期間、2つのテーマパークにご入園されたゲストお一人さまにつきテーマパーク売上から300円を、ディズニーホテルにご宿泊の客室料金から1室1泊につき1,000円を義援金として拠出したほか、「WE ARE ONE 心はひとつ」という被災地の皆さまへのメッセージが刻まれたチャリティーリストバンドを販売し、その売上の全額を義援金として拠出し、日本赤十字社に寄付しました。

これらをあわせますと、今回の震災に対する支援として、OLCグループが拠出した義援金は、総額約6億2千万円*となります。
* 2011年5月19日時点



ハンドドライヤーの停止



外観照明の消灯



チャリティーリストバンド

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。

われわれの最大の資本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。

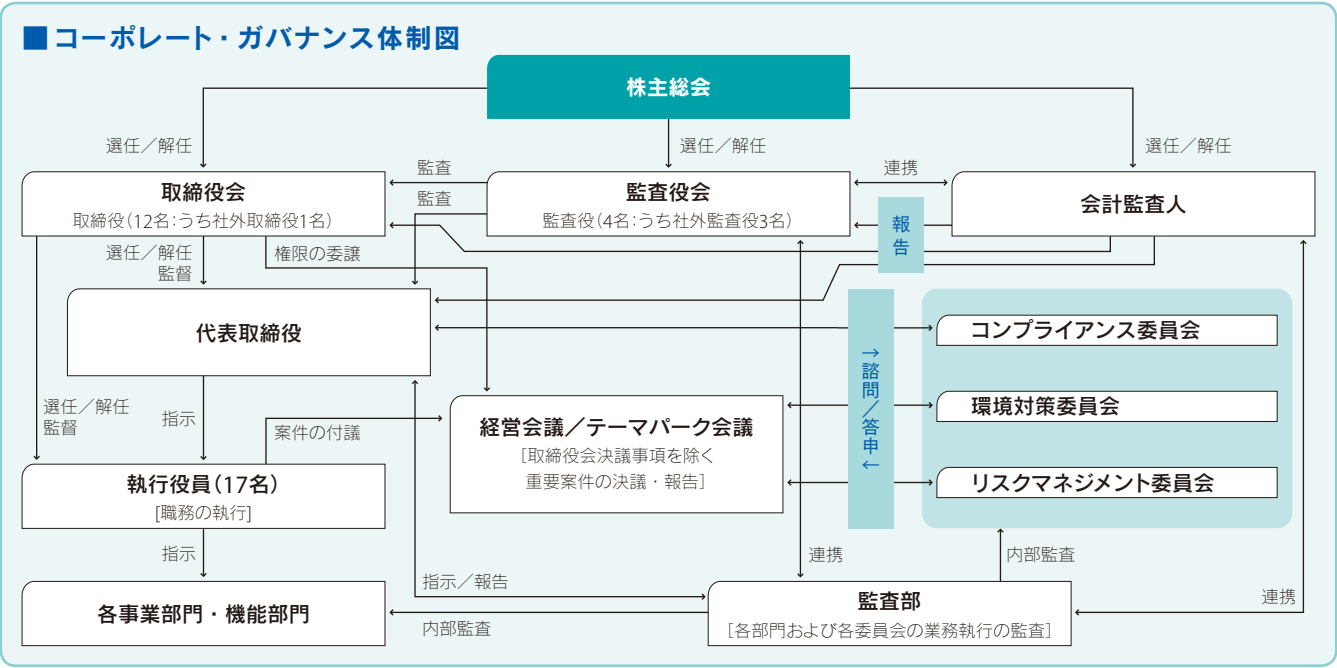
この使命のもと、企業価値向上に向けてコーポレート・ガバナンスを強化し、
企業の社会的責任を果たしていきます。

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

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



取締役会

取締役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。

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、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11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捉えています。

■ 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

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ときは、必要な調査を行ったうえで、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。

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。

更に、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「ECC（Emergency Control Center）」を設置し、不測の事態に備えています。

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

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

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、監査役監査および会計監査の結果について報告を受け、必要に応じ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っています。社外の視点からの意見を受けることで、企業経営の公正性が確保され、また、豊富な経験と幅広い見識に基づいた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。なお、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求めるなど、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とき、そのほか経営に重大な影響を及ぼす事実が発生したときは、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、方法を定めた「監査役報告規程」を制定し、監査に必要な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ときは、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。

2011年3月31日現在の当社の連結財務報告にかかる内部統制については、有効であると判断し、その評価結果について内部統制報告書として提出しています。また、その内容については外部監査人の監査を受けています。今後も、整備・運用状況の評価を継続して行い、内部統制の強化に努めていきます。

経営の透明性の向上

役員報酬の内容

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

役員報酬（2011年3月期）		（百万円）
区分	支給人員	支給額
取締役を支払った報酬	12名	434
（うち社外取締役に支払った報酬）	(1)	(6)
監査役を支払った報酬	4名	67
（うち社外監査役に支払った報酬）	(3)	(40)
計	16名	502

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：当社は役員給与を廃止しており、支給額に役員給与は含まれていません。

監査報酬（2011年3月期）		（百万円）
区分	支給額	
監査証明業務に基づく報酬	85	
上記以外の報酬	1	
計	86	

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ませんが、その決定に当たっては監査業務に要する日数等を勘案して決定することとしています。

会社の支配に関する基本方針（概要）

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

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

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



IR専門部署

IR活動の内容

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

積極的な情報開示と社内へのフィードバック

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

株主・投資家の皆さまの声を社内に丁寧に伝えるために、経営陣への報告に留まらず、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。2011年3月期には、日本IR協議会が選定する2010年度「IR優良企業賞」や、東京証券取引所が選定する平成22年度東証上場会社表彰「第16回ディスクロージャー表彰」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2010」で優秀賞を獲得しました。

IR活動への評価（2011年3月期）

2010年度「IR優良企業賞」
平成22年度東証上場会社表彰「第16回ディスクロージャー表彰」
「日経アニュアルリポートアワード2010」優秀賞

社外監査役インタビュー

社外監査役
中野 明安 弁護士



Q. 3年間の社外監査役業務を通じて、大切にしてきたことは何でしょうか？

私の役割は、社内の視点では見落としがちなことを、社外からの客観的な視点で拾い上げることで、企業経営に的確な助言を行うことにありと認識しています。この基本姿勢に変わりはありません。

特に私は、法律家としての専門的見地、すなわち法律についての高度な能力・識見に基づき、経営に対する助言と監査を行っています。更にこの3年間に於いて他の企業でも社外監査役を務めてきた経験から、企業の日常業務に関する情報に厚みが加わりました。そのため、監査役としてより幅広い角度から意見を述べることで責務を全うしています。

Q. OLCのコーポレート・ガバナンスの有効性をどう評価していますか。

実効性のある監査を行うためには、経営に関する十分な情報が提供されることが必須の条件となります。オリエンタルランドでは、意思決定や経営判断をするうえで必要となる情報が全監査役に提供されていることから、監査役会での活発な意見交換・議論が可能となっています。また、事業方針や経営方針が適正であるかどうか、取締役会などにおいて監査役と取締役が当該情報に基づき自由闊達に議論をし、意見交換が図られており、そのうえで決議がなされていることから、意思決定の過程は適切なものであると考えます。

また、コーポレート・ガバナンスを有効に機能させるためには、会社の決定事項や、その背景にある意図などを全従業員に伝えることが重要です。しかしながら、当社のように大きな会社では、それが容易ではないため、私は常に社内の情報共有体制の強化に努めるべきだと伝えてきました。このような観点から言えば、今回の震災における当社

の従業員の的確な対応は、その体制が機能していることを表す一つの事例になったのではないかと考えています。

オリエンタルランドには、非常事態が発生したときのために作成したマニュアルがあり、それがしっかりと実行されていました。従業員が中心となって作成しているため、手作り感にあふれていますが、自分たちで作成しているからこそ、従業員全員がその意味をしっかりと理解できていたのではないのでしょうか。そのマニュアルも、周知徹底が図られていなければ実際の現場で機能することはないため、定期的な教育・訓練をしっかりと行ってきました。そして今回の震災を、大きな事故も一人のけが人もなく乗り越えることができたのは、従業員全員の訓練の積み重ねによる迅速な行動と、「ゲストに最高のハピネスを届ける」という当社の大切にしている想いを理解した上での行動、すなわちマニュアルを超えた行動による結果だと考えています。この想いを共有していたからこそ、従業員が自主的に動くことができたのだと認識しています。

Q. 持続的成長を実現するために、今後どのようなことに取り組めばいいのでしょうか？

「企業は情報を発信することにより、強くなる」と私は考えています。良い情報だけでなく、悪い情報も含めて外部への情報発信を積極的に行っていくことが重要です。もちろん、悪い情報を開示することで、外部からは批判などさまざまな反応があると思います。しかし、その反応を真摯に受け止め、その点について議論を重ね強化・改善することで、企業は成長していきます。当社では、そのような積極的な情報開示がしっかりと行われていると言えます。そしてこれまで以上に、自分たちの言葉で情報を迅速に、そして的確に伝え続けることで、更なる持続的成長の実現につながると考えます。

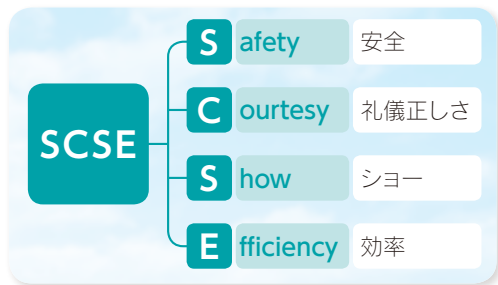
OLCグループは、「心豊かな社会、夢あふれる未来」の実現に向け、
誠実な企業活動をベースに、ゲストと社会に関わる取り組み、環境活動、社会貢献活動、
従業員に関わる取り組みを進めています。

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
最も重要なものと捉え、安全が最優先とされる運営を行っています。

行動の鍵となる「SCSE」

ディズニーテーマパークには、「SCSE」とい
う行動基準があります。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り、「SCSE」は、
その並びがそのまま優先順位を表しています。



テーマパーク内での安全強化



パレードルートに配置された
キャスト

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も行い、安全性の強化に努めています。

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

セキュリティ体制、防災体制の確保



防災を担当する専門部署が
24時間体制で監視

東京ディズニーリゾート内では、防災担当専門部署が毎日24時間体制で火災などの異常が発生し
ていないかどうか監視にあたっています。また、消防設備の点検・整備など、日常の防火管理業務を
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が初期消火活動を
行います。ゲストの安全を確保しながら確実に避難誘導・消火作業が行えるよう、従業員の定期的な
教育・訓練を実施しています。

非常事態発生時の対応



ゲストの安全を確保できるよう
定期的に防災訓練を実施

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、
従業員が取るべき措置手順をマニュアル化するとともに、年2回の大規模な総合防災訓練やエリア
ごとの訓練を実施することで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の指定が可能です。また、仮設救護施設
を開設し、救護活動を実施します。

今後も、最適な対応が取れるよう、適宜訓練を実施していきます。

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、バリアフリーに配慮した施設や支援ソールの整備に継続的に取り組
むと同時に、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。また、多くの従業員が手話を自発的に学んでおり、社内認定制度を設けてその取り組みを促進
しています（現在認定者約100名）。

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、リゾートをよりよ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、分析のうえ社内でも共有し、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。



視覚に障がいのあるゲストに
アトラクションやキャラクターの
形状を伝えるスケールモデル

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

暑い日にアトラクション等に 長時間待つことが不快	パラソルの設置で直射日光を遮る、 ミスト散布による周辺温度の低減などを対策として実施
パーク内の分煙対策	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、 喫煙所へのサイン設置や床面の色を変更



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



キャリアアップ制度の整備により個人の自律を促進



「I have アイデア」で実現した商品、メニュー

OLCグループでは、「夢、感動、喜び、やすらぎ」を提供し、心の活力の源泉となるために、その企業風土を育てる活動を行っています。

また、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するとともに、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

経営姿勢の一つである「個性の尊重とやる気の支援」を実現するため、従業員が自己実現を図るための機会の提供や、能力開発を支援するためのさまざまなプログラムを実施しています。また、雇用区分を超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。

働きやすい環境と制度の整備

当社グループでは、企業理念でもある「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」を推進しています。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、育児・介護と仕事の両立という面では、育児休職は男女ともに子どもが1歳を迎える前日まで取得可能としています。また独自の仕組みとして、事情に応じた延長が可能です。さらに、2011年4月からは時間単位有給休暇の取得を可能とするなど、各種施策の拡充に努めています。

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。環境活動の推進組織として総務部担当役員を委員長とする環境対策委員会を設置し、環境対策に関わる計画や目標の策定を行っています。テーマパークの運営には、電力などのエネルギーが必要不可欠ではありますが、CO₂削減や省エネルギーに積極的に取り組み、環境への配慮を事業活動の前提として、さまざまな角度から環境負荷の低減に努めていきます。

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*内に新たに大型熱源設備を更新導入し、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。

* 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。



セントラル・エネルギー・プラントの中央監視システム



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

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、2011年3月期には、東京ディズニーリゾート全体で約70%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は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するとともに、水使用に関わる緊急対応フローを整備しています。

社会貢献活動

OLCグループでは、「夢・感動・喜び・やすらぎ」を提供することを使命とする企業として、“心”に着目した活動に注力してきました。特に、事業と関わりの深い家族、中でも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、子どもたちが楽しく遊びながら学べる活動を実施しています。

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。

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。職場体験学習では、東京ディズニーリゾートにおけるさまざまな仕事を体験し、すべての仕事ゲストのハピネスにつながっていることを学ぶ場の提供をしています。

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、パークオープンの1983年から継続して実施しています。2011年3月期は、34カ所の施設を訪問しました。



浦安市内の中学校向けに職業観を育てるキャリア教育を実施

取締役、監査役および執行役員

(2011年7月1日現在)

会長・社長メッセージ

特 集

事業概況
事業レビュー

コーポレート・ガバナンス
・社会的責任 (CSR)

財務セクション

取締役



代表取締役会長 (兼) CEO

加賀見 俊夫

1972年 当社入社
2005年 代表取締役会長 (兼) CEO

＜主な兼職状況＞

株式会社ミリアルリゾートホテルズ 代表取締役会長
京葉瓦斯株式会社 社外監査役

代表取締役社長 (兼) COO

上西 京一郎

1980年 当社入社
2009年 代表取締役社長 (兼) COO

＜主な兼職状況＞

京成電鉄株式会社 監査役

監査役



常勤監査役

土屋 文夫

1979年 当社入社
2005年 当社監査役



常勤監査役 (社外)

飯塚 勲

2008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
2008年 京成電鉄株式会社 相談役

＜主な兼職状況＞

京成電鉄株式会社 相談役



監査役 (社外)

中野 明安

1991年 弁護士登録
丸の内総合法律事務所入所
2008年 当社監査役

＜主な兼職状況＞

株式会社イクスピアリ
代表取締役社長
パートナー弁護士



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 (社外)

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

執行役員

社長執行役員

上西 京一郎

執行役員

菊池 和年

技術本部長委嘱

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

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

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

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

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・
キャストینگ部担当

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・フード本部
フード仕入開発部長委嘱

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

佐藤 哲郎

テーマパーク統括部長委嘱

鈴木 茂

総務部・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

(注) 社外取締役花田力氏および社外監査役中野明安氏は、東京証券取引所有価証券
上場規定第436条の2にいう独立役員であります。

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
(2006年3月期～2011年3月期)

(単位：百万円)							(単位:千米ドル ^{注1)}
	'11/3	'10/3	'09/3	'08/3	'07/3	'06/3	'11/3
会計年度：							
売上高	¥356,181	¥371,415	¥389,243	¥342,422	¥344,083	¥332,885	\$4,283,596
営業利益	53,664	41,924	40,096	31,144	34,111	30,605	645,388
税金等調整前当期純利益	38,086	37,780	34,841	25,475	28,863	26,448	458,040
法人税等	15,188	12,354	16,878	10,739	12,546	10,738	182,658
当期純利益	22,908	25,427	18,089	14,731	16,309	15,704	275,502
設備投資額 ^{注2}	27,904	19,419	40,140	52,691	54,807	43,129	335,586
減価償却費	39,985	46,695	49,733	43,623	42,951	43,374	480,878
EBITDA ^{注3}	93,649	88,619	89,829	74,767	77,062	73,979	1,126,266
フリー・キャッシュ・フロー (FCF) ^{注4}	34,989	52,703	27,682	5,663	4,453	15,949	420,794
会計年度末：							
総資産	¥574,635	¥615,090	¥644,992	¥757,542	¥699,772	¥718,866	\$6,910,824
テーマパーク、リゾート、 その他の有形固定資産	472,152	487,871	516,040	531,479	526,217	518,936	5,678,316
純資産 ^{注5}	357,779	366,473	373,660	388,181	385,001	375,947	4,302,814
有利子負債残高	142,937	173,289	193,019	294,320	235,626	266,945	1,719,026
(単位：円)							(単位：米ドル ^{注1})
1株当たり情報：							
当期純利益 (EPS)	¥ 265.26	¥ 280.17	¥ 196.84	¥ 154.86	¥ 171.46	¥ 162.73	\$ 3.19
純資産 (BPS)	4,288.99	4,240.59	4,109.59	4,079.44	4,046.03	3,950.49	51.58
配当金	100.00	100.00	70.00	60.00	55.00	45.00	1.20
(単位：％)							
主要財務データ：							
売上高営業利益率	15.1%	11.3%	10.3%	9.1%	9.9%	9.2%	
売上高当期純利益率	6.4	6.8	4.6	4.3	4.7	4.7	
総資産当期純利益率 (ROA) ^{注6}	3.9	4.0	2.6	2.0	2.3	2.3	
自己資本当期純利益率 (ROE) ^{注7}	6.3	6.9	4.7	3.8	4.3	4.1	
自己資本比率	62.3	59.6	57.9	51.2	55.0	52.3	
配当性向	37.7	35.7	35.6	38.7	32.1	27.7	
年間入園者数 (千人)	25,366	25,818	27,221	25,424	25,816	24,766	
ゲスト1人当たり売上高 (円)	10,022	9,743	9,719	9,370	9,309	9,220	
発行済株式総数 (千株)	90,923	90,923	95,123	95,123	100,123	100,123	
従業員数 (人)	3,960	3,954	4,115	3,896	3,750	3,676	

注1：米ドル表示は便宜上のものであり、2011年3月31日の換算レートである1米ドル＝83.15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

経理担当役員メッセージ

当社の財務方針

更なる事業基盤の強化により、長期持続的な企業価値の向上を目指します

当社グループは、「2013 中期経営計画」において財務方針を定めています。この方針とは、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株主の皆さまへの利益還元に充当するという内容です。当社グループは、この中期経営計画を着実に実行するとともに長期視点での経営を実行していきます。東日本大震災は、当社の業績に一時的な影響を与えるものの、今回の震災を受けて、更なる事業基盤の強化に取り組むことにより、引き続き長期持続的な企業価値向上を目指していきます。



執行役員 経理部担当
高橋 渉

財務基盤を着実に強化

新たな成長への準備段階にある当社グループにとって、財務基盤の強化は、長期持続的な企業価値向上を目指す上で、重要なことと考えています。それは、有利子負債の削減が、新たな成長へ向けた投資余力の確保につながるためです。直近3年間で有利子負債を約1,500億円削減し、2011年3月期末の残高は、1,429億円、デット・エクイティ・レシオは0.40倍となりました。財務基盤を着実に強化することで、今後のいかなる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。

なお、今回の震災に対しては、施設や従業員の備えだけでなく、財務面での備えがあったことにより対応することができました。当社グループでは、当面の運転資金を賄えるよう当座資金を確保しているため、新たな追加調達を行うことなく、事業を継続することができました。今後もリスクに対して迅速に対応できるよう財務面での備えを進めていきたいと考えています。

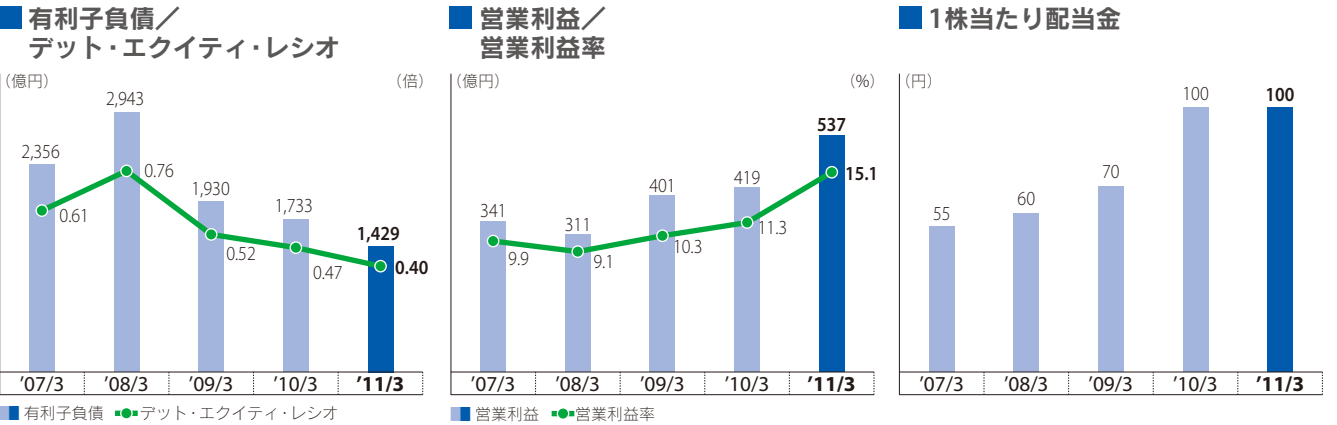
営業利益率が増加し、過去最高の営業利益

2011年3月期の連結業績は、震災の影響などにより売上高が前期に比べ減少したものの、営業利益率が15.1%と大幅に増加したことから営業利益は537億円と過去最高になりました。これで営業利益率は3期連続での増加となります。ここ数年、コスト・投資効率を向上させるさまざまな取り組みに注力した

結果、変動費率・固定経費・減価償却費の減少につながったためです。特にテーマパーク事業の利益率は、2011年3月期において15.9%（前期比4.3ポイント増）と大きく増加しています。震災後の回復のスピードはマーケットの影響を受けることを想定しています。そのような時期においては、コスト・投資の効率化をしっかりと図り、筋肉質の事業基盤を構築することで更なる成長への備えをしています。

引き続き株主還元を重視

このような更なる事業基盤の強化に取り組むことにより、フリー・キャッシュ・フローを安定的に創出し、長期持続的な企業価値向上を目指していきます。当社グループは、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ていきます。2011年3月期は、震災に伴う特別損失の計上により当期純利益は減益となったものの、安定的な配当を目指すという方針に則り、年間配当金を前期と同額の100円とすることとしました。外部環境も勘案しつつ、今後も安定的な配当を目指します。自己株式の取得については、直近3年間で総額716億円分を取得しています。また、ROEは、2011年3月期に8%以上を達成する見込みでしたが、震災の影響により6.3%となりました。今後も早期に8%以上となることを目指していく姿勢に変わりはありません。



1 2011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、経済政策の効果や輸出を中心とした経済環境の改善により企業収益は回復基調に転じ始めているものの、雇用情勢や所得環境の悪化など、個人消費は厳しい環境が続きました。加えて、今後は東日本大震災によるさまざまな影響が懸念されます。このような状況の中、当社グループは、主力のテーマパーク事業において、2つのテーマパークにおけるイベントが奏功したことや、東京ディズニーシーのファン層が引き続き拡大したことなどから、第3四半期までは前期を大幅に上回り好調に推移いたしました。しかしながら、東日本大震災およびこれに伴う電力供給不足など外部環境に鑑み、東京ディズニーリゾート各施設の営業を休止いたしました。

加えて2010年3月にリテイル事業を譲渡したことなどから、売上高は3,562億円（前期比4.1%減）となりました。一方、商品原価率・飲食原価率や減価償却費が減少したことなどから営業利益は537億円（同28.0%増）となりました。しかしながら、震災に伴い営業休止期間中の固定費（人件費・減価償却費など）、施設の復旧関連費用および商品の廃棄損などの特別損失を計上したことなどから当期純利益は229億円（同9.9%減）となりました。

なお、この震災によるお客さまおよび従業員等の人的被害はありませんでした。また、テーマパークをはじめとした建物や施設に大きな損傷はなく、駐車場の一部を除き液状化現象もありませんでした。

売上高

テーマパーク事業の売上は増加したものの、2010年3月にリテイル事業を譲渡したことなどから、売上高は3,562億円（前期比4.1%減）となりました。

テーマパーク事業

テーマパーク事業の売上高は、2,905億円（同1.1%増）となりま

	2011年3月期実績 (億円)	2010年3月期実績 (億円)	増減 (億円)	増減率 (%)
売上高	3,562	3,714	(152)	(4.1)
テーマパーク事業	2,905	2,873	32	1.1
ホテル事業	440	452	(12)	(2.7)
リテイル事業	－	148	(148)	－
その他の事業	217	241	(24)	(10.0)
営業利益	537	419	117	28.0
テーマパーク事業	462	332	130	39.0
ホテル事業	84	84	0	0.2
リテイル事業	－	0	(0)	－
その他の事業	(12)	(1)	(11)	－
当期純利益	229	254	(25)	(9.9)

した。入園者数は、新規アトラクションのオープンや東京ディズニーシーのファン層が引き続き拡大したことに加え、年間を通じて天候に恵まれたことなどから前期を大幅に上回り好調に推移していましたが、震災の影響により2つのテーマパークともに3月12日以降休園したことから2,537万人（同1.8%減）となりました。一方、ゲスト1人当たり売上高は商品販売収入が増加したことなどから、10,022円（同2.9%増）と過去最高になりました。

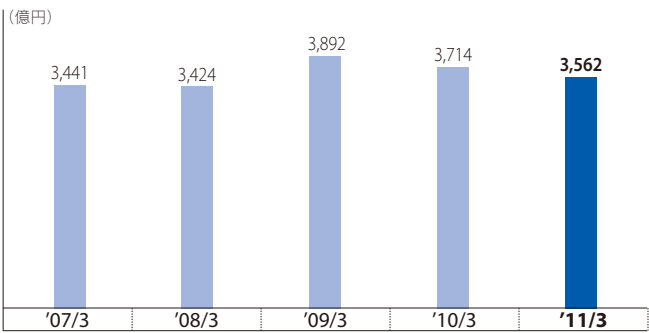
ホテル事業

ホテル事業の売上高は、震災の影響により、20日間営業を休止したことから440億円（同2.7%減）となりました。なお、3月11日までの客室稼働率は、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約80%、パーム＆ファウンテンテラスホテルは約80%でした。

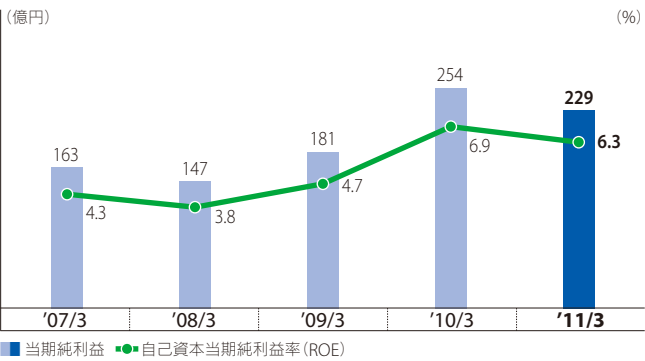
その他の事業

その他の事業の売上高は、震災の影響により各施設の営業を休止したことなどにより、217億円（同10.0%減）となりました。

売上高



当期純利益／自己資本当期純利益率(ROE)



テーマパーク関連情報

	2011年 3月期実績	2010年 3月期実績	増減率
入園者数	2,537万人	2,582万人	(1.8%)
ゲスト1人当たり売上高	10,022円	9,743円	2.9%
チケット収入	4,217円	4,206円	0.3%
商品販売収入	3,629円	3,377円	7.5%
飲食販売収入	2,176円	2,160円	0.7%

営業利益

営業利益は、537億円（前期比28.0%増）と、過去最高となりました。これは利益率の高いテーマパーク事業の売上が増加したことや、変動費率の減少、固定費の減少などによるものです。営業利益率も3.8ポイント増加し15.1%となりました。

テーマパーク事業

テーマパーク事業では、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462億円（同39.0%増）となりました。商品原価率・飲食原価率といった変動費率の減少により25億円の増益、人件費・固定経費・減価償却費といった固定費の減少により93億円の増益となりました。

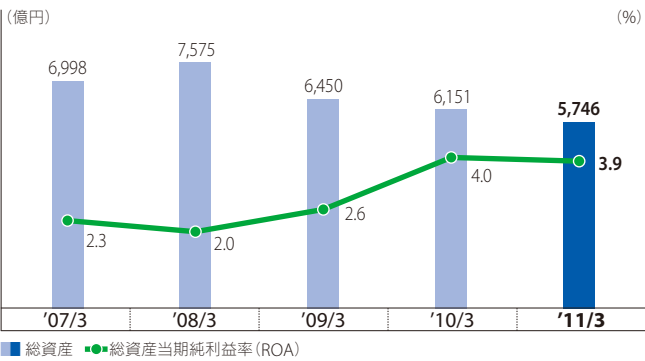
ホテル事業

ホテル事業では、営業休止の影響により減収となったものの、減価償却費が減少したことなどから、営業利益は84億円（同0.2%増）となりました。

その他の事業

その他の事業は、営業休止の影響などにより減収となったことに加え、イクスピアリ事業で施設改修費が増加したことなどから、営業損失は12億円（同11億円増）となりました。詳細な事業セグメント別の状況については、24～29ページの事業概況・事業レビューをご参照ください。

総資産／総資産当期純利益率(ROA)



その他の収益（費用）、税金等調整前当期純利益

その他の収益（費用）は、156億円のマイナス（前期は41億円のマイナス）となりました。震災の影響により、災害による損失97億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、381億円（前期比0.8%増）となりました。

法人税等

法人税等は、152億円（前期比23.0%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、7.2ポイント上昇し39.9%となりました。

当期純利益

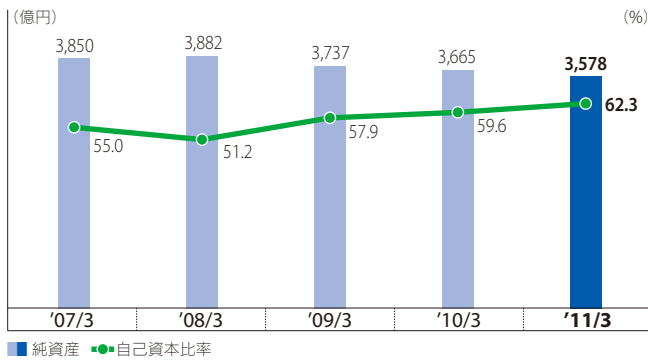
当期純利益は、229億円（前期比9.9%減）となりました。また、1株当たりの当期純利益は、265.26円となりました。なおROEは、6.3%となりました。

(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、5,746億円（前期末比6.6%減）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減少したことなどにより、654億円（同26.2%減）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、5,093億円（同3.3%減）となりました。

純資産／自己資本比率



負債

当期末の負債の部合計は、2,169億円（前期末比12.8%減）となりました。

流動負債は、2011年3月に第8回無担保社債（200億円）を償還したことなどにより、1,070億円（同12.5%減）となりました。

固定負債は、長期借入金が減少したことなどにより、1,099億円（同13.0%減）となりました。

なお、当期末の有利子負債残高は1,429億円（同17.5%減）となり、デット・エクイティ・レシオは前期末の0.47倍から0.40倍に改善しました。

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ものの、2011年3月に新たに自己株式300万株（発行済株式総数の3.3%）を取得したことなどから、3,578億円（前期末比2.4%減）となり、自己資本比率は62.3%（同2.7ポイント増）となりました。

(3) キャッシュ・フローの状況

キャッシュ・フロー

当期における現金及び現金同等物の期末残高は、354億円（前期末比118億円減）となりました。

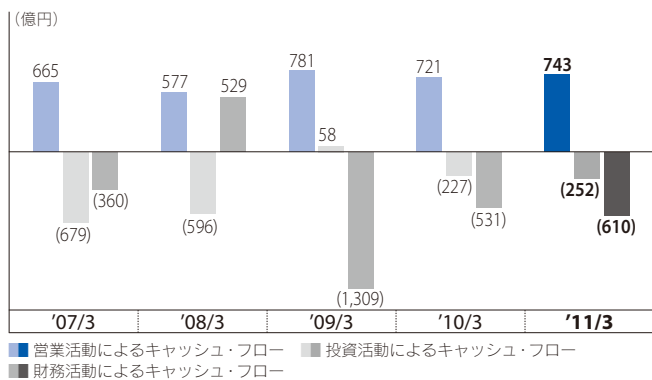
営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、743億円の収入（前期比22億円増）となりました。これは、主たる営業活動によるキャッシュ・フローの増加に加え、法人税等の支払額が減少したこと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、252億円の支出（前期比25億円減）となりました。これは定期預金の預入による支出が減少した一方、有形固定資産の取得による支出や投資有価証券の取得による支出が増加したことなどによるものです。

キャッシュ・フロー



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、610億円の支出（前期比79億円減）となりました。これは、短期借入金の返済による支出が減少した一方、長期借入金の返済による支出や配当金の支払額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、279億円（前期比43.7%増）となりました。これは主に、「ミッキーのフィルハーマジック」や「トイ・ストーリー・マニア!」などの新規アトラクションの設備投資額が増加したためです。

減価償却費は、400億円（同14.4%減）となりました。これは主に、東京ディズニーシーの初期投資に関わる減価償却費が減少したためです。

フリー・キャッシュ・フロー

フリー・キャッシュ・フローは、350億円（前期比33.6%減）となりました。これは、設備投資額が増加したことに加え、震災の影響により当期純利益が減少したためです。

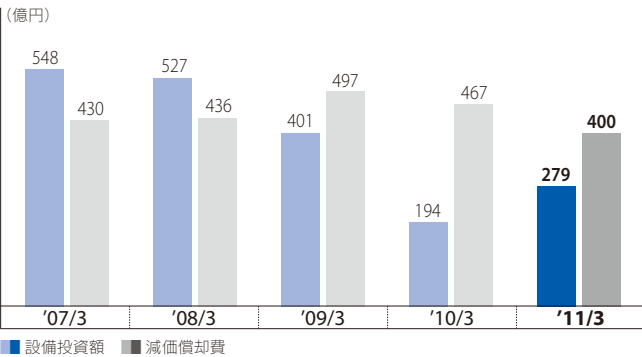
資金調達および格付

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。

また、低コストで流動性を確保するために、優良な国内外の金融機関との間に、リスク発生時の対応に関するコミットメントラインを結び、流動性マネジメントを図っています。

設備投資額／減価償却費



(4) 東日本大震災の影響

東京ディズニーリゾートの各施設につきましては、建設時に液状化対策として地盤改良を行っていたため、建物や施設に大きな損傷はなく、お客さまおよび従業員等の人的被害もありませんでした。なお、東京ディズニーランドの平面駐車場の一部区画で液状化現象が発生しましたが、直ちに修復を行いました。

地震発生直後の危機管理体制につきましては、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。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たと考えています。

また、その後の復旧においては、地震対策統括本部が中心となりテーマパークをはじめとする東京ディズニーリゾート各施設の

2 2012年3月期連結業績の見通し

東日本大震災に伴う電力供給不足などの外部環境に鑑み、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は2011年4月15日から、東京ディズニーシーは4月28日から、徹底した節電のもとで運営を再開しています。今夏につきましては、政府の電力需給対策方針に則り、2つのテーマパークで通常の時間帯での運営を予定しています。また、電力供給不足への対策の一つとし

3 中長期的な経営戦略および対処すべき課題

2013 中期経営計画（2012年3月期～2014年3月期）

当社グループは2011年3月期までの4年間、「2010 中期経営計画」に取り組み、東京ディズニーリゾートの基盤強化を着実に進めてきました。そして、今期より「2013 中期経営計画（2012年3月期～2014年3月期）」をスタートしました。将来想定される人口動態の変化などの環境変化への対応とともに、常に新しい価値を創造するための自己革新を続けていきます。

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

本計画では、長期持続的な成長を可能とする企業価値を創出すべく、目標値として「3年間累計のフリー・キャッシュ・フロー創出額1,200億円レベル」と設定しました。当社は、東京ディズニ

運営を再開しました。再開にあたっては、電力供給不足に対応するため、テーマパーク内およびバックヤードでの照明や噴水、空調の使用抑制など節電に取り組んでいます。さらに8月をめどに自家発電設備を追加導入し、テーマパークで使用する電力の一部を自社でまかなう予定です。

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ます。また、非常時においても質の高いサービスを提供できるよう、これまで同様に従業員に対する継続的な教育と指導を行っていきます。

なお、資金面では、一時的に収入が減少した場合でも必要な運転資金をまかなえるよう手元資金を確保しているほか、銀行が融資を実行することを約束（コミット）する契約であるコミットメントライン300億円を締結しています。

て、8月をめどに自家発電設備を追加導入し、テーマパークで使用する電力の一部を自社でまかなう予定です。

2012年3月期の連結業績予想につきましては、現時点で合理的な業績予想の算定が困難なため記載していません。電力需給状況など外部環境の動向と業績に与える影響を精査し、開示が可能となり次第速やかに発表します。

2013 中期経営計画（2012年3月期～2014年3月期）

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*1 3年間で1,200億円レベル*2創出

1 コア事業（東京ディズニーリゾート）の持続的な成長

高水準なフリー・キャッシュ・フローの安定創出

2 長期持続的な成長への基盤強化

*1 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

*2 震災による一時的な影響を見極め中

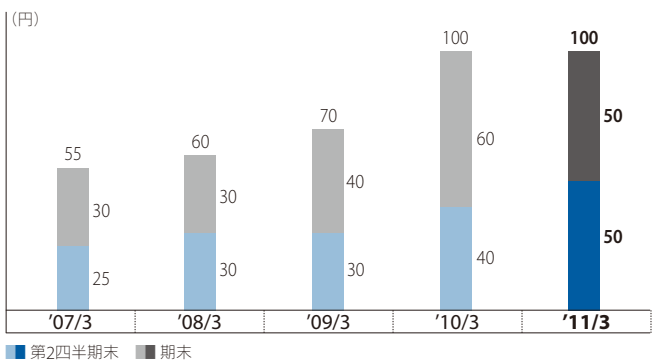
4 株主還元に関する基本方針

(1) 配当

東日本大震災の影響により当期純利益は減益となったものの、安定的な配当を目指すという方針に則り、期末配当金を1株当たり50円、年間配当金を前期と同額の100円としました。なお、連結配当性向は37.7%となります。

外部環境も勘案しつつ、今後も安定的な配当を目指します。なお、次期の配当予想につきましては、現時点で合理的な業績予想の算定が困難なため記載していません。

■ 1株当たり配当金



(2) 自己株式

自己株式の取得につきましては、2011年3月に211億円分の自己株式を取得しています。今後も、状況に応じて自己株式の取得を検討していきます。

また、ROEについては、2011年3月期は6.3%となりました。今後も、引き続き、ROE8%以上の早期実現に向けて取り組んでいきます。

■ 「2010 中期経営計画」期間中の自己株式取得状況

取得時期	取得株数	取得総額
2008年6月	420万株（発行済株式総数の4.4%）	244億円
2010年3月	450万株（発行済株式総数の4.9%）	261億円
2011年3月	300万株（発行済株式総数の3.3%）	211億円
合計	1,170万株	716億円

5 事業などのリスク

OLCグループの経営成績、財政状態および株価などに重要な影響をおよ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およ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、2011年6月29日現在においてOLCが判断したものであり、ここに掲げている項目に限定されるものではありません。

(1) 東京ディズニーリゾートのブランド低下に関するリスク

■ ハード面（施設・サービスなど）のクオリティ

OLCグループの主要事業である東京ディズニーリゾートは、新規施設の導入など、常にゲストに対し新たな体験価値を創造することで、ゲストの高い満足度を獲得しています。今後も東京ディズニーリゾート全体の魅力を高めるべく、ハード面のクオリティ向上に努めていきますが、不測の事態により適切なタイミングでの投資などできない場合、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留まらず、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関わる資材・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）により入園者数が変動しやすい事業です。このため、悪天候が長期におよぶ場合、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が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。

連結貸借対照表

2011年および2010年3月31日現在

	(単位：百万円)		(単位：千米ドル注1)
	'11/3	'10/3	'11/3
資産の部			
流動資産：			
現金及び現金同等物 (注記 2、5、9)	¥ 35,387	¥ 47,233	\$ 425,580
売上債権 (注記 5、9)	9,050	16,943	108,839
たな卸資産 (注記 3)	12,301	11,240	147,937
繰延税金資産 (注記 7)	5,961	6,915	71,690
その他 (注記5、9)	2,660	6,285	31,991
流動資産合計	65,359	88,616	786,037
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)	885,782	877,560	10,652,820
土地 (注記 5)	93,302	93,302	1,122,093
建設仮勘定	13,548	5,430	162,934
	992,632	976,292	11,937,847
減価償却累計額	(520,480)	(488,421)	(6,259,531)
テーマパーク、リゾート及びその他の有形固定資産合計	472,152	487,871	5,678,316
投資その他の資産：			
投資有価証券 (注記 2、5、9)	17,560	16,632	211,185
その他無形固定資産	7,680	9,202	92,363
繰延税金資産 (注記 7)	4,030	2,452	48,467
その他 (注記 9)	7,854	10,317	94,456
投資その他の資産合計	37,124	38,603	446,471
固定資産合計	509,276	526,474	6,124,787
資産合計	¥574,635	¥615,090	\$ 6,910,824

添付の注記もこれら連結財務諸表の一部を構成しています。

	(単位：百万円)		(単位：千米ドル注1)
	'11/3	'10/3	'11/3
負債の部			
流動負債：			
仕入債務 (注記 9)	¥ 11,892	¥ 14,059	\$ 143,019
短期債務 (注記 9)	10,000	—	120,265
1年以内に返済する長期債務 (注記 4、5、9)	31,603	55,354	380,072
未払法人税等	9,380	8,273	112,808
災害損失引当金 (注記 13)	3,398	—	40,866
その他 (注記 5)	40,708	44,573	489,573
流動負債合計	106,981	122,259	1,286,603
固定負債：			
長期債務 (注記 4、5、9)	101,334	117,935	1,218,689
退職給付引当金 (注記 6)	3,906	3,423	46,975
その他	4,635	5,000	55,743
固定負債合計	109,875	126,358	1,321,407
負債合計	216,856	248,617	2,608,010
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；	63,201	63,201	760,084
発行済株式数 — 2011 年 90,922,540 株 2010 年 90,922,540 株			
資本剰余金	111,403	111,403	1,339,784
利益剰余金	232,323	218,921	2,794,022
自己株式 — 2011 年 7,506,574 株、2010 年 4,506,474 株	(47,215)	(26,094)	(567,829)
株主資本合計	359,712	367,431	4,326,061
その他の包括利益累計額：			
その他有価証券評価差額金	(1,178)	(502)	(14,167)
繰延ヘッジ損益 (注記 9)	(763)	(474)	(9,176)
その他の包括利益累計額合計	(1,941)	(976)	(23,343)
少数株主持分：	8	18	96
純資産合計	357,779	366,473	4,302,814
負債・純資産合計	¥574,635	¥615,090	\$6,910,824

連結財務諸表

連結損益計算書

2011、2010年および2009年3月期

(単位：百万円)				(単位：千米ドル注1)
	'11/3	'10/3	'09/3	'11/3
売上高	¥356,181	¥371,415	¥389,243	\$4,283,596
売上原価	255,089	272,530	286,151	3,067,817
売上総利益	101,092	98,885	103,092	1,215,779
販売費及び一般管理費	47,428	56,961	62,996	570,391
営業利益	53,664	41,924	40,096	645,388
その他の収益(費用)：				
受取利息及び配当金	439	330	521	5,280
投資有価証券売却損益 (注記 2)	1	—	93	12
関係会社株式売却損	—	(2,135)	—	—
支払利息	(2,010)	(2,202)	(2,809)	(24,173)
固定資産除却損	—	(375)	—	—
事業整理損	—	—	(706)	—
投資有価証券評価損 (注記 2)	(1,547)	—	(604)	(18,605)
減損損失 (注記 11)	(3,367)	(238)	(988)	(40,493)
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	(162)	—	—	(1,948)
災害による損失 (注記 13)	(9,727)	—	—	(116,981)
持分法による投資利益	37	52	35	445
その他－純額	758	424	(797)	9,115
	(15,578)	(4,144)	(5,255)	(187,348)
税金等調整前当期純利益	38,086	37,780	34,841	458,040
法人税等： (注記 7)				
法人税、住民税及び事業税	15,052	12,437	15,341	181,022
法人税等調整額	136	(83)	1,537	1,636
法人税等合計	15,188	12,354	16,878	182,658
少数株主損益調整前当期純利益	22,898	—	—	275,382
少数株主損失	(10)	(1)	(126)	(120)
当期純利益	¥ 22,908	¥ 25,427	¥ 18,089	\$ 275,502

(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	¥265.26	¥280.17	¥196.84	\$3.19
1株当たり配当金	100.00	100.00	70.00	1.20

連結包括利益計算書

2011、2010年および2009年3月期

(単位：百万円)				(単位：千米ドル注1)
	'11/3	'10/3	'09/3	'11/3
少数株主損益調整前当期純利益	¥22,898	¥ —	¥ —	\$275,382
その他の包括利益：		—	—	
その他有価証券評価差額金	(676)	—	—	(8,130)
繰延ヘッジ損益	(289)	—	—	(3,475)
その他の包括利益合計 (注記 12)	(965)	—	—	(11,605)
包括利益 (注記 12)	21,933	—	—	263,777
(内訳)				
親会社株主に係る包括利益	21,943	—	—	263,897
少数株主に係る包括利益	(10)	—	—	(120)

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

2011、2010年および2009年3月期

(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3月31日残高	90,923	¥63,201	¥111,403	¥218,921	¥(26,094)	¥367,431
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当				(9,506)		(9,506)
当期純利益				22,908		22,908
自己株式の取得					(21,121)	(21,121)
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額 (純額)						
連結会計年度中の変動額合計		¥ —	¥ —	¥ 13,402	¥(21,121)	¥ (7,719)
2011年3月31日残高	90,923	¥63,201	¥111,403	¥232,323	¥(47,215)	¥359,712

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

(単位：百万円)						
'10/3	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
2009年3月31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)					
'10/3	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		
2009年3月31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

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

(単位：百万円)						
'09/3	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
2008年3月31日残高	95,123	¥63,201	¥111,403	¥212,704	¥ (15)	¥387,293
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当				(5,581)		(5,581)
当期純利益				18,089		18,089
自己株式の取得					(24,449)	(24,449)
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	¥ 12,508	¥(24,449)	¥ (11,941)
2009年3月31日残高	95,123	¥63,201	¥111,403	¥225,212	¥(24,464)	¥375,352
(単位：百万円)						
'09/3	発行済株式数 (千株)	評価・換算差額等			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	評価・換算差額等合計		
2008年3月31日残高	¥1,059	¥(315)	¥ 744		¥144	¥388,181
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当						(5,581)
当期純利益						18,089
自己株式の取得						(24,449)
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額 (純額)	(2,463)	8	(2,455)		(125)	(2,580)
連結会計年度中の変動額合計	¥(2,463)	¥ 8	¥(2,455)		¥(125)	¥ (14,521)
2009年3月31日残高	¥(1,404)	¥(307)	¥(1,711)		¥ 19	¥373,660
(単位：千米ドル注1)						
'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3月31日残高	90,923	\$760,084	\$1,339,784	\$2,632,844	\$(313,818)	\$4,418,894
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当				(114,324)		(114,324)
当期純利益				275,502		275,502
自己株式の取得					(254,011)	(254,011)
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	\$ 161,178	\$(254,011)	\$ (92,833)
2011年3月31日残高	90,923	\$760,084	\$1,339,784	\$2,794,022	\$(567,829)	\$4,326,061
(単位：千米ドル注1)						
'11/3	発行済株式数 (千株)	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		
2010年3月31日残高	\$ (6,037)	\$(5,701)	\$(11,738)		\$ 216	\$4,407,372
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当						(114,324)
当期純利益						275,502
自己株式の取得						(254,011)
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額 (純額)	(8,130)	(3,475)	(11,605)		(120)	(11,725)
連結会計年度中の変動額合計	\$ (8,130)	\$(3,475)	\$(11,605)		\$(120)	\$ (104,558)
2011年3月31日残高	\$(14,167)	\$(9,176)	\$(23,343)		\$ 96	\$4,302,814

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

2011、2010年および2009年3月期

(単位：百万円)					(単位：千米ドル※1)
	'11/3	'10/3	'09/3	'11/3	
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	¥ 38,086	¥ 37,780	¥ 34,841	\$ 458,040	
調整項目：					
減価償却費	42,287	46,695	49,733	508,563	
減損損失	3,367	238	988	40,493	
のれん償却費	－	－	1,909	－	
引当金の増加額	3,878	538	316	46,639	
受取利息及び配当金	(439)	(330)	(521)	(5,280)	
支払利息	2,010	2,202	2,809	24,173	
為替差益	(12)	(26)	(0)	(144)	
投資有価証券売却益	(1)	－	(93)	(12)	
関係会社株式売却損	－	2,135	－	－	
投資有価証券評価損	1,547	－	604	18,605	
持分法による投資利益	(37)	(52)	(35)	(445)	
売上債権の減少額 (増加額)	7,464	(720)	(2,641)	89,765	
たな卸資産の減少額 (増加額)	(1,061)	(1,506)	(117)	(12,760)	
仕入債務の増加額 (減少額)	(4,708)	(1,768)	(923)	(56,621)	
未払消費税等の増加額 (減少額)	(1,937)	1,577	344	(23,295)	
その他－純額	(410)	2,709	4,533	(4,931)	
小計	90,034	89,472	91,747	1,082,790	
利息及び配当金の受取額	437	344	735	5,256	
利息の支払額	(2,081)	(2,345)	(4,075)	(25,027)	
法人税等の支払額	(14,062)	(15,377)	(10,285)	(169,116)	
営業活動によるキャッシュ・フロー	74,328	72,094	78,122	893,903	
投資活動によるキャッシュ・フロー：					
有価証券の償還による収入	10	726	41,979	120	
有形固定資産の取得による支出	(25,102)	(17,055)	(40,924)	(301,888)	
投資有価証券の取得による支出	(3,500)	(303)	(1,206)	(42,093)	
投資有価証券の売却による収入	9	10	357	109	
定期預金の預入による支出	(8,000)	(19,000)	－	(96,212)	
定期預金の払戻しによる収入	12,000	15,000	4,000	144,317	
貸付金の回収による収入	522	2	2	6,278	
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	(1,157)	(838)	1,544	(13,914)	
投資活動によるキャッシュ・フロー	(25,218)	(22,726)	5,752	(303,283)	
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	10,000	－	－	120,265	
長期債務の調達による収入	15,000	12,370	－	180,397	
長期債務の返済による支出	(55,355)	(32,104)	(101,304)	(665,725)	
配当金の支払額	(9,486)	(7,258)	(5,596)	(114,083)	
自己株式の取得による支出	(21,121)	(26,076)	(24,448)	(254,011)	
その他－純額	(9)	(13)	489	(108)	
財務活動によるキャッシュ・フロー	(60,971)	(53,081)	(130,859)	(733,265)	
現金及び現金同等物に係る換算差額	15	26	3	180	
現金及び現金同等物の増加額 (減少額)	(11,846)	(3,687)	(46,982)	(142,465)	
現金及び現金同等物の期首残高	47,233	50,920	97,902	568,045	
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 35,387	¥ 47,233	¥ 50,920	\$ 425,580	

添付の注記もこれら連結財務諸表の一部を構成しています。

連結財務諸表注記

1. 重要な会計方針

A 連結財務諸表の作成基準

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

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

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い、2011年3月31日現在の為替相場(1米ドル=83.15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、2011年3月期の表示に合わせるため、2010年3月期および2009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あたっては、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、また連結子会社の投資と資本の相殺消去にあたっては、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。のれん(子会社株式取得時における純資産額と取得原価の差額)は、主として20年間で均等償却しています。なお、連結子会社数は、2011年3月期、2010年3月期、2009年3月期で、それぞれ13社、14社、18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、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2011年3月期、2010年3月期、2009年3月期で、それぞれ3社、3社、4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、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3カ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっています。

E 有価証券及び投資有価証券

有価証券及び投資有価証券は(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)によります。

(会計方針の変更)

2009年3月期から、当社グループでは「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第9号 2006年7月5日)を適用しています。

本基準は、通常の販売目的で保有するたな卸資産については、低価法もしくは正味売却価額(売価から見積追加製造原価および見積販売直接経費を控除したもの)のいずれか低い方で評価することが要求されています。正味売却価額の代わりに再調達原価を用いることも一定の条件のもとでは認められています。

この結果、2009年3月期のたな卸資産が53百万円減少するとともに、営業利益および税金等調整前当期純利益がそれぞれ同額減少しています。

2009年3月期より、店舗商品の評価方法について、主として売価還元法から主として移動平均法に変更しました。これは適正なたな卸資産の評価および期間損益計算の実施を行うための変更です。

この結果、2009年3月期の営業利益および税金等調整前当期純利益がそれぞれ12百万円増加しています。

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、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、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、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。

(追加情報)

当社グループは、2008年度の法人税法の改正に伴い、主として機械装置については、法人税法の改正による法定耐用年数の変更により、2009年3月期より耐用年数の変更を行なっています。

この結果、2009年3月期の営業利益および税金等調整前当期純利益がそれぞれ49百万円減少しています。

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翌期から主として15年による均等額を費用処理し、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、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ります。

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。

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、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 リース会計

2009年3月期から、1993年6月17日に公表された既存のリース取引に関する会計基準を改正した「リース取引に関する会計基準」(企業会計基準第13号 2007年3月30日)を適用しています。

これまでの会計基準では、借主に所有権が移転するファイナンス・リース取引の場合は、リース物件の資産計上が要求され、その他のファイナンス・リース取引の場合は、借主の財務諸表に資産計上した場合の一定の注記をすることで、オペレーティング・リース取引としての処理が認められていました。

改正された会計基準では、すべてのファイナンス・リース取引について資産計上が要求されています。

なお、これによる影響は軽微です。

O 資産除去債務

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

この結果、2011年3月期の営業利益は14百万円（168千米ドル）減少、税金等調整前当期純利益が¹176百万円（2,117千米ドル）減少しています。

P 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。

2. 有価証券及び投資有価証券

2011年および2010年3月31日現在、その他有価証券の取得原価および時価による連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの

種類	(単位：百万円)						(単位：千米ドル)		
	'11/3			'10/3			'11/3		
	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
株式	¥4,903	¥4,282	¥621	¥4,728	¥3,459	¥1,269	\$58,966	\$51,497	\$7,469
債券	730	712	18	737	713	24	8,779	8,563	216
その他	－	－	－	－	－	－	－	－	－
合計	¥5,633	¥4,994	¥639	¥5,465	¥4,172	¥1,293	\$67,745	\$60,060	\$7,685

連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの

種類	(単位：百万円)						(単位：千米ドル)		
	'11/3			'10/3			'11/3		
	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
株式	¥9,406	¥12,023	¥(2,617)	¥8,672	¥10,809	¥(2,137)	\$113,121	\$144,594	\$(31,473)
債券	－	－	－	－	－	－	－	－	－
その他	9,500	9,500	－	17,000	17,000	－	114,251	114,251	－
合計	¥18,906	¥21,523	¥(2,617)	¥25,672	¥27,809	¥(2,137)	\$227,372	\$258,845	\$(31,473)

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。
（2011年3月期および2010年3月期で、それぞれ連結貸借対照表計上額767百万円（9,224千米ドル）、767百万円）

2011年3月期および2010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)	
	'11/3	'10/3	'11/3	'10/3
株式				
売却額	¥ 9	¥ ー	\$108	ー
売却益の合計額	1	ー	12	ー
売却損の合計額	－	ー	－	ー

2011年3月期において、投資有価証券について1,547百万円（18,605千米ドル）（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、2011年3月期および2010年3月期で、それぞれ1,754百万円（21,094千米ドル）、1,728百万円です。

Q 追加情報

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月期および2009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。

3. たな卸資産

2011年および2010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)	
	'11/3	'10/3	'11/3	'10/3
商品及び製品	¥ 8,258	¥ 7,378	\$ 99,315	\$ 88,011
仕掛品	132	143	1,587	1,654
原材料及び貯蔵品	3,911	3,719	47,035	45,011
合計	¥12,301	¥11,240	\$147,937	\$134,676

4. 長期債務

2011年および2010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)	
	'11/3	'10/3	'11/3	'10/3
社債				
無担保社債（2016年償還予定、円建、利率1.86％）	¥ 29,996	¥ 29,995	\$ 360,745	\$ 374,811
無担保社債（2011年償還予定、円建、利率1.29％）	－	19,998	－	24,998
無担保社債（2015年償還予定、円建、利率1.31％）	9,997	9,997	120,229	124,229
無担保社債（2018年償還予定、円建、利率1.70％）	20,000	20,000	240,529	249,999
小計	59,993	79,990	721,503	750,037
借入金				
銀行からの借入金（2010年～2030年返済予定、平均利率0.88％）	22,319	25,370	268,418	317,354
生命保険会社からの借入金（2012年返済予定、平均利率1.07％）	5,200	5,200	62,538	62,538
シンジケートローン（2010年～2013年返済予定、平均利率0.52％）	35,000	51,000	420,926	629,999
小計	62,519	81,570	751,882	1,010,000
未払金				
担保付長期末払金（2019年返済予定、利率2.15％）	10,389	11,687	124,943	144,999
無担保長期末払金（2018年返済予定、利率4.18％）	36	42	433	511
小計	10,425	11,729	125,376	150,510
計	132,937	173,289	1,598,761	2,015,546
1年以内返済予定長期債務	(31,603)	(55,354)	(380,072)	(689,999)
合計	¥101,334	¥117,935	\$1,218,689	\$1,325,547

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。

2011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。

3月31日に終了する年度	(単位：百万円)		(単位：千米ドル)	
	'11/3	'10/3	'11/3	'10/3
2012年	¥ 31,603	¥ 31,603	\$ 380,072	\$ 389,999
2013年	16,405	16,405	197,294	197,294
2014年	16,407	16,407	197,318	197,318
2015年	11,407	11,407	137,186	137,186
2016年	31,407	31,407	377,715	377,715
2017年以降	25,708	25,708	309,176	309,176
合計	¥132,937	¥132,937	\$1,598,761	\$1,598,761

5. 担保資産

2011年および2010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)
	'11/3	'10/3	'11/3
現金及び現金同等物	¥ 161	¥ —	\$ 1,936
売上債権	15	—	180
建物及び構築物	31,414	33,029	377,799
土地	2,655	2,655	31,930
投資有価証券	730	736	8,780
その他	—	10	—
合計	¥34,975	¥36,430	\$420,625

現金及び現金同等物、売上債権、建物及び構築物、土地は長期債務（2011年3月期、2010年3月期でそれぞれ12,708百万円（152,832千米ドル）、11,687百万円）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（2011年3月期、2010年3月期でそれぞれ353百万円（4,245千米ドル）、359百万円）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

2011年および2010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)
	'11/3	'10/3	'11/3
退職給付債務	¥ 26,361	¥ 24,923	\$ 317,029
年金資産	(18,487)	(17,889)	(222,333)
未積立退職給付債務	7,874	7,034	94,696
会計基準変更時差異の未処理額	(1,219)	(1,524)	(14,660)
未認識数理計算上の差異	(2,478)	(1,785)	(29,802)
未認識過去勤務債務	(271)	(302)	(3,259)
連結貸借対照表計上額－純額	3,906	3,423	46,975
前払年金費用	—	—	—
退職給付引当金	¥ 3,906	¥ 3,423	\$ 46,975

2011年3月期、2010年3月期および2009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)
	'11/3	'10/3	'09/3	'11/3
勤務費用	¥1,353	¥1,387	¥1,397	\$16,271
利息費用	486	463	451	5,845
期待運用収益	(465)	(413)	(488)	(5,592)
過去勤務債務の費用処理額	31	31	31	373
数理計算上の差異の費用処理額	182	235	146	2,189
会計基準変更時差異の費用処理額	305	305	305	3,668
臨時に支払った割増退職金	13	95	20	156
退職給付費用	¥1,905	¥2,103	¥1,862	\$22,910

	'11/3	'10/3	'09/3
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%	3.0%

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、住民税及び事業税の法定実効税率は2011年3月期、2010年3月期、2009年3月期のいずれも40.4%となっています。

なお、2010年3月期および2009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。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		'09/3
法定実効税率	40.4 %	法定実効税率	40.4 %
評価性引当額の減少	(8.2)	評価性引当額の増加	7.0
損金に算入されない項目	0.5	のれん償却額	2.2
その他	0.0	その他	(1.2)
税効果会計適用後の法人税等の負担率	32.7 %	税効果会計適用後の法人税等の負担率	48.4 %

2011年および2010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)
	'11/3	'10/3	'11/3
繰延税金資産			
未払賞与	¥ 2,291	¥ 2,983	\$ 27,553
投資有価証券評価損	1,876	1,283	22,562
減損損失	1,832	801	22,032
災害損失引当金	1,662	—	19,988
退職給付引当金	1,577	1,367	18,966
その他有価証券評価差額金	809	—	9,729
チケット前受金	—	2,886	—
連結子会社の繰越欠損金	—	1,092	—
その他	3,411	2,336	41,022
繰延税金資産 小計	13,458	12,748	161,852
評価性引当額	(3,226)	(3,339)	(38,797)
繰延税金資産 合計	10,232	9,409	123,055
繰延税金負債			
その他有価証券評価差額金	—	(42)	—
その他	(344)	—	(4,137)
繰延税金資産－純額	¥ 9,888	¥ 9,367	\$118,918

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。

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、契約不履行に係る信用リスクはほとんどない判断しています。

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

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

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

2011年6月29日開催の定時株主総会で、4,171百万円（50,162千米ドル）の配当が決議されています。剰余金の分配は2011年3月期の連結財務諸表には反映せず、決議がなされた会計年度において認識しています。

(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続を制定し、取引実施部署において厳正な管理を行い、内部牽制機能が有効に作用する体制を取っています。

D 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

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

(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)				(単位：千米ドル)		
	'11/3			'11/3		
	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）	¥ 25,887	¥ 25,887	¥ －	\$ 311,329	\$ 311,329	\$ －
（2）有価証券（満期まで3カ月以内のもの）	9,500	9,500	－	114,251	114,251	－
売上債権						
（3）受取手形及び売掛金	9,050	9,050	－	108,839	108,839	－
投資有価証券						
（4）投資有価証券	15,039	15,039	－	180,866	180,866	－
投資その他の資産 その他						
（5）長期貸付金	1,048	1,048	－	12,604	12,604	－
資産計	¥ 60,524	¥ 60,524	¥ －	\$ 727,889	\$ 727,889	\$ －
仕入債務						
（1）支払手形及び買掛金	¥ 11,892	¥ 11,892	¥ －	\$ 143,019	\$ 143,019	\$ －
短期債務						
（2）短期借入金	10,000	10,000	－	120,265	120,265	－
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	－	364,390	364,390	－
長期債務						
（4）社債	59,993	62,679	2,686	721,503	753,806	32,303
（5）長期借入金	32,220	32,341	121	387,492	388,947	1,455
負債計	¥144,404	¥147,211	¥2,807	\$1,736,669	\$1,770,427	\$33,758
デリバティブ取引*	¥ (1,325)	¥ (1,325)	¥ －	\$ (15,935)	\$ (15,935)	\$ －

*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、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、当該帳簿価額によります。

(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ります。

(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ります。

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、当該帳簿価額によります。

(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ります。

(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ります。ただし、金利スワップを適用しない変動金利による借入金については、金利が一定ごとに更改される条件となっているため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によります。

デリバティブ取引

(1) ヘッジ会計が適用されていない取引
該当するものではありません。

(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)					(単位：千米ドル)		
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	契約額等	契約額のうち1年超
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 長期未払金	¥7,526	¥3,479	¥(1,325)	\$90,511	\$41,840
合計			¥7,526	¥3,479	¥(1,325)	\$90,511	\$41,840

(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	¥2,261	\$27,192
出資金	260	3,127

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。

連結財務諸表注記

金銭債権および満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額				
(単位：百万円)				
	'11/3			
種類	1 年以内	1 年超 5 年以内	5 年超 10 年以内	10 年超
現金及び預金	¥ 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

(単位：千米ドル)				
	'11/3			
種類	1 年以内	1 年超 5 年以内	5 年超 10 年以内	10 年超
現金及び預金	\$ 6,013	\$ -	\$ -	\$ -
受取手形及び売掛金	108,839	-	-	-
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)	-	8,539	-	-
(2) 債券 (社債)	114,252	-	3,127	-
長期貸付金	4,931	7,661	12	0
合計	\$234,035	\$16,200	\$3,139	\$ 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。

(2010年3月期)

2010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)			
	'10/3		
	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
現金及び現金同等物			
(1) 現金及び預金 (満期まで3カ月以内のもの)	¥ 30,233	¥ 30,233	¥ -
(2) 有価証券 (満期まで3カ月以内のもの)	17,000	17,000	-
売上債権			
(3) 受取手形及び売掛金	16,943	16,943	-
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)	4,000	4,000	-
投資有価証券			
(5) 投資有価証券	14,137	14,137	-
投資その他の資産 その他			
(6) 長期貸付金	1,570	1,570	-
資産計	¥ 83,883	¥ 83,883	¥ -
仕入債務			
(1) 支払手形及び買掛金	¥ 14,059	¥ 14,059	¥ -
1年以内に返済する長期債務			
(2) 1年内償還予定の社債	19,999	19,999	-
(3) 1年内返済予定の長期借入金	34,051	34,051	-
長期債務			
(4) 社債	59,991	62,438	2,447
(5) 長期借入金	47,519	47,764	245
負債計	¥175,619	¥178,311	¥2,692
デリバティブ取引*	¥ (815)	¥ (815)	¥ -

*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、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、(4) 現金及び預金
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、当該帳簿価額によります。
- (5) 投資有価証券
これらの時価について、株式は取引所の価格によります。
- (6) 長期貸付金
長期貸付金の時価については、元利金の合計額を、同様の新規貸付を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によります。

負債

- (1) 支払手形及び買掛金、(2) 1年内償還予定の社債、(3) 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、当該帳簿価額によります。
- (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ります。
- (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ります。ただし、金利スワップを適用しない変動金利による借入金については、金利が一定ごとに更改される条件となっているため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によります。

デリバティブ取引

- (1) ヘッジ会計が適用されていない取引
該当するものではありません。
- (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 長期未払金	¥11,596	¥9,738	¥(815)
合計			¥11,596	¥9,738	¥(815)

(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	¥2,235
出資金	260

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、「(5) 投資有価証券」には含めていません。

金銭債権および満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額				
(単位：百万円)				
	'10/3			
種類	1 年以内	1 年超 5 年以内	5 年超 10 年以内	10 年超
現金及び預金	¥34,233	¥ -	¥ -	¥ -
受取手形及び売掛金	16,943	-	-	-
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)	-	736	-	-
(2) 債券 (社債)	-	-	-	-
(3) その他	17,000	-	260	-
長期貸付金	520	859	190	1
合計	¥68,696	¥1,595	¥450	¥ 1

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。

(追加情報)

2010年3月期より、「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号2008年3月10日) および「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号2008年3月10日) を適用しています。

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

2011年3月期、2010年3月期、2009年3月期の減損損失は以下のとおりです。

				'11/3
場所	用途	種類	(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	¥3,326	\$40,000
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	337
営業用店舗(東京都港区)	商品店舗	建物及び工具器具他	13	156
合計			¥3,367	\$40,493

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、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ります。商品店舗については、2012年3月期中に撤退することを決議したことにより、固定資産の帳簿価額を減損損失として計上しています。

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

一部の連結子会社において、飲食店舗およ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ります。

				'09/3
場所	用途	種類	(単位：百万円)	
営業用店舗(埼玉県川口市他)	飲食店舗	建物および厨房設備他	¥245	
営業用店舗(大阪府心斎橋他)	商品店舗	建物および工具器具他	439	
水耕栽培施設(千葉県袖ヶ浦市)	遊休資産	建設仮勘定	304	
合計			¥988	

一部の連結子会社において、飲食店舗およ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ります。

さらに、連結子会社において、建設中断していた水耕栽培施設については、今後当該施設として利用しない方針を決議し、減損損失を計上しました。なお、当該施設の回収可能価額は0円となります。

12. 連結包括利益計算書

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。

		(単位：百万円)
		'10/3
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	

		(単位：百万円)
		'10/3
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、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 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。

									(単位：百万円)
									'11/3
									報告セグメント
									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	¥21,697	¥356,180	¥	－	¥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	25,440	365,305		(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	¥	(56)	¥ 39,986	
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	

連結財務諸表注記

(千米ドル)							
	'11/3						
	報告セグメント			その他	計	調整額	連結
	テーマパーク	ホテル	計				
売上高							
外部顧客に対する売上高	\$3,493,422	\$ 529,224	\$4,022,646	\$260,938	\$4,283,584	\$ —	\$4,283,584
セグメント間の内部売上高又は振替高	57,666	7,060	64,726	45,015	109,741	(109,741)	—
計	3,551,088	536,284	4,087,372	305,953	4,393,325	(109,741)	4,283,584
セグメント利益又は損失	555,706	101,287	656,993	(14,491)	642,502	2,886	645,388
セグメント資産	\$4,861,467	\$1,010,896	\$5,872,363	\$742,201	\$6,614,564	\$296,260	\$6,910,824
その他の項目							
減価償却費	\$ 377,198	\$ 60,120	\$ 437,318	\$ 44,245	\$ 481,563	\$ (673)	\$ 480,890
減損損失	—	—	—	40,493	40,493	—	40,493
災害による損失	102,141	9,669	111,810	5,688	117,498	\$ (517)	116,981
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	\$ 315,538	\$ 10,379	\$ 325,917	\$ 13,241	\$ 339,158	\$ (72)	\$ 339,086

- (a) 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、イクスピアリ、シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京およびディズニーリゾートラインの経営・運営、従業員食堂の運営およびテーマレストランの経営・運営等を含んでいます。
- (b) セグメント利益の調整額は240百万円（2,886千米ドル）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24,634百万円（296,260千米ドル）には、セグメント間取引消去△1,896百万円（22,802千米ドル）、各セグメントに配分していない全社資産26,530百万円（319,062千米ドル）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1,504百万円（18,088千米ドル）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、有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、長期前払費用の償却額、減損額および増加額が含まれています。
- (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月期および2009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。

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、当連結会計年度をもって「リテイル事業」は廃止されます。
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リゾートラインの経営・運営 従業員食堂の運営およびテーマレストランの経営・運営

2010年3月期および2009年3月期の事業の種類別セグメントは次のとおりです。

(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

(単位：百万円)							
	'09/3						
	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	¥302,412	¥45,917	¥16,226	¥24,688	¥389,243	¥ —	¥389,243
セグメント間の内部売上高又は振替高	4,928	599	1,201	7,713	14,441	(14,441)	—
計	307,340	46,516	17,427	32,401	403,684	(14,441)	389,243
営業費用	272,795	40,292	17,422	33,282	363,791	(14,644)	349,147
営業利益	¥ 34,545	¥ 6,224	¥ 5	¥ (881)	¥ 39,893	¥ 203	¥ 40,096
資産	¥424,178	¥95,985	¥ 8,279	¥72,690	¥601,132	¥ 43,860	¥644,992
減価償却費	¥ 39,639	¥ 5,818	¥ 293	¥ 4,132	¥ 49,882	¥ (149)	¥ 49,733
減損損失	¥ 304	¥ —	¥ 439	¥ 245	¥ 988	¥ —	¥ 988
資本的支出	¥ 20,440	¥11,398	¥ 802	¥ 7,650	¥ 40,290	¥ (150)	¥ 40,140

- (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2010年3月期および2009年3月期でそれぞれ52,568百万円、52,828百万円です。
- (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月期および2009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。

15. 後発事象

A 資金の借入

当社は、地震リスク対応を目的として、以下のとおりコミットメントライン契約を締結し、実行しています。

借入金額	30,000百万円（360,794千米ドル）
借入先	みずほ信託銀行株式会社
借入日	2011年5月12日
返済方法	期限一括弁済
返済期日	2012年5月11日
担保の有無	無

株式会社オリエンタルランド
取締役会及び株主 宛

我々は株式会社オリエンタルランド及び連結子会社の2011年及び2010年3月31日現在の連結貸借対照表及び2011年3月31日に終了した連結会計年度の連結損益計算書及び連結包括利益計算書、2010年及び2009年3月31日に終了した連結会計年度の連結損益計算書、2011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株主資本等変動計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書（連結財務諸表はすべて日本円表示）の監査を実施した。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は我々の実施した監査に基づき連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

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

我々の意見では、連結財務諸表が、株式会社オリエンタルランド及び連結子会社の2011年及び2010年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了するそれぞれ3年間の連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、日本において一般に公正妥当と認められた会計基準に従い適正に表示しているものと認める。

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

KPMG AZSA LLC

日本、東京
2011年6月29日

(注)：和訳された英文連結財務諸表の日本語の記載自体は有限責任 あずさ監査法人の監査の対象とはなっていません。
この監査報告書は、Oriental Land Co., Ltd. ANNUAL REPORT 2011に掲載されている”Independent Auditors’ Report”の和訳です。

2011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] 3,960名 (OLCグループ) [単体] 2,219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) フोट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

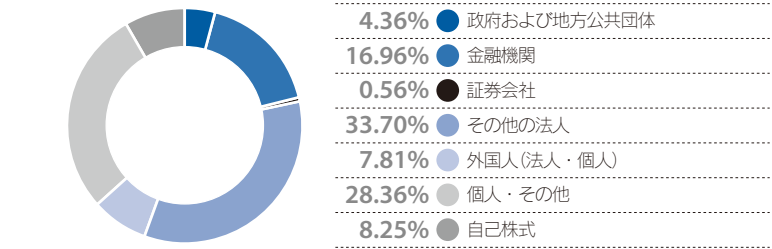
発行済株式総数	90,922,540株
上場取引所	東京証券取引所 市場第一部
証券コード	4661
1単元の株式数	100株
株主数	123,519名
格付情報	JCR..... AA R&I..... AA-
株主名簿管理人	東京都港区芝三丁目33番1号 中央三井信託銀行株式会社
同事務取扱所	東京都杉並区和泉二丁目8番4号 中央三井信託銀行株式会社 証券代行部

大株主の状況 (上位10名)

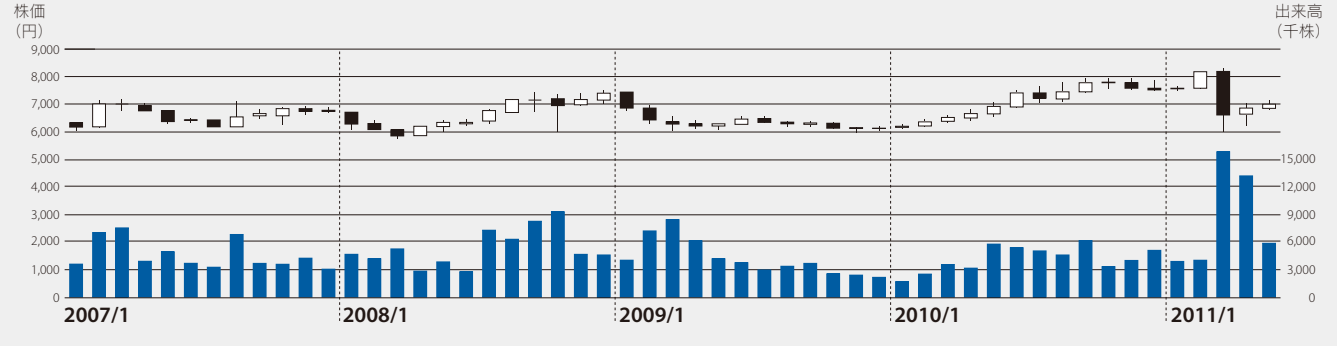
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
京成電鉄株式会社	18,157	19.97
三井不動産株式会社	7,689	8.46
千葉県	3,300	3.63
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,982	2.18
第一生命保険株式会社	1,640	1.80
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	1,503	1.65
みずほ信託退職給付信託 みずほコーポレート銀行口 再信託受託者資産管理サービス信託銀行株式会社	1,480	1.63
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口4)	1,102	1.21
日本生命保険相互会社	917	1.01
中央三井信託銀行株式会社	832	0.92

注：上記のほか、自己株式が7,506千株あります。

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. Costumes: Rene é April The trademarks ZED and Cirque du Soleil are owned by Cirque du Soleil and used under license. © 2008 Cirque du Soleil Inc. © Disney/Pixar.