

ハピネス創造ストーリー

CONTENTS

2035年に目指す姿実現に向けたハピネス創造プロセス	22
過去中期経営計画の成果と課題	25
2035長期経営戦略	28
担当役員メッセージ	30
財務方針	31
人事方針	35
ESG マテリアリティ	37

2035年に目指す姿実現に向けたハピネス創造プロセス

企業使命

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。

インプット

P.23

財務資本

製造資本 競争優位性

施設やコンテンツなどが作り出す魅力的な空間

人的資本 競争優位性

顧客の満足を自らの喜びに感じるホスピタリティの高い従業員

知的資本

社会関係資本 競争優位性

圧倒的なブランド力、クリエイティビティ、開発力を持つディズニー・エンタプライゼズ・インクと長期にわたるライセンス契約

自然資本

事業活動・戦略

事業を通じた成長

P.39

テーマパーク事業

魅力的なパークの提供と新たな収益モデルの確立

集客基盤の強化・活用

ホテル事業

レベニューマネジメントによる収入の最大化とディズニーホテルの増設を検討

クルーズ事業

既存事業にはない強みをもつ事業に参入し、成長の新しい柱を構築

事業の成長を支え持続可能な社会に貢献し、企業価値向上に資する活動

P.48

ESGマテリアリティ

- 事業価値向上と社会課題解決
- 持続可能なビジネスの土台作り

CVC活動

OMOと人材・学び・観光などへの投資

成長の源泉

魅力的な空間
施設やコンテンツ



従業員
高いロイヤリティやホスピタリティ

リスク

機会

P.24

- 少子高齢化による国内市場の縮小
- コストインフレーション(人件費・建設工事費)
- 土地と集客基盤の保有
- 海外ゲストの増加
- 新たな収益モデルの確立
- 事業価値向上と社会課題解決によるサステナビリティの向上
- 余暇の過ごし方の多様化
- 気候変動や自然災害

アウトプット・アウトカム

2035年に目指す姿

あなたと社会に、もっとハピネスを。

目指すOLCグループ像

- あらゆる人々が共に喜び、笑い、感動できる空間と時間を通じて、明日への活力を生み楽しさを提供する
- 私たちが生かしてくれている世界そのものを慈しみ、持続可能な社会作り貢献する
- OLCグループの価値向上により、従業員が心から誇れる企業であり続ける

経済価値

- 営業キャッシュ・フロー 3,000億円レベル(2029年度目標)
- 売上高 1兆円以上(2035年度目標)
- ROE 2024中期経営計画期間よりさらに上の水準
- 配当性向 30%水準(2035年度目標)

社会価値

- ゲスト ハピネス創造による満足度の最大化
- 子ども さまざまな課題を抱える子どもへのアプローチ 幸せな気持ちの醸成
- 従業員 付加価値創出機会と雇用の場の提供
- 地球 持続可能な社会作りへの貢献

> 2035年に目指す姿実現に向けたハピネス創造プロセス

資本活用によるハピネス創造

経営資源である6つの資本を最大限に活用して事業を展開することで、経済価値および社会価値を創出するとともに、長期的にさらなる経営資源の強化へとつなげ、持続的なハピネスの創造を実現します。

経営資源	インプット (2024年度実績)	アウトプット (2024年度実績)	アウトカム (目標: ◆2027年度 ■2029年度 ◆2030年度 ★2035年度)				
財務資本 	<ul style="list-style-type: none"> 株主資本 9,610億円 自己資本比率 67.9% デット・エクイティ・レシオ 0.27倍 手元資金 2,500億円程度 	<ul style="list-style-type: none"> 営業キャッシュ・フロー 1,895億円 売上高 6,793億円 ROE 12.9% 格付 JCR:AA, R&I:AA- 	経済価値 持続的成長に向けた事業構造の進化と最適資本構成の追求による、企業価値の向上 <ul style="list-style-type: none"> ■ 営業キャッシュ・フロー 3,000億円レベル ★ 売上高 1兆円以上 ROE 2024中期経営計画期間よりさらに上の水準 ★ 配当性向 30%水準 社会価値 <ul style="list-style-type: none"> ゲスト 事業を通じたハピネス創造による満足度の最大化 子ども 事業を通じたハピネス創造、さまざまな課題を抱える子どもへのアプローチ、幸せな気持ちの醸成 従業員 付加価値創出機会と雇用の場の提供 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 「エンゲージメント調査」総合スコア 71 ◆ 単体社員女性管理職比率 25% ◆ 単体従業員男性育休取得率 95% 地球 循環型リゾートへの取り組みなどを通じた持続可能な社会作りへの貢献 <ul style="list-style-type: none"> ◆ スコープ1・2 42%削減 (2024年度比) ◆ スコープ3 25%削減 (2024年度比) ◆ 焼却・埋立処分量 13%削減 (2016年度比) ◆ リサイクル率 80% 				
製造資本 競争優位性 施設やコンテンツなどが作り出す魅力的な空間	<ul style="list-style-type: none"> テーマパークアトラクション・エンターテイメント施設数 82施設 ディズニーホテルの総客室数 約3,500室 自社所有の土地 約200万m² 設備投資額 902億円 	<table border="0"> <tr> <td>テーマパーク事業</td> <td>ホテル事業</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> 年間入園者数 2,756万人 海外ゲスト来園者数 421万人 ゲスト1人当たり売上高 17,833円 東京ディズニーランド累計運営日数 14,536日 </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ディズニーホテル客室稼働率 95.7% ディズニーホテル平均客室単価 64,886円 </td> </tr> </table>		テーマパーク事業	ホテル事業	<ul style="list-style-type: none"> 年間入園者数 2,756万人 海外ゲスト来園者数 421万人 ゲスト1人当たり売上高 17,833円 東京ディズニーランド累計運営日数 14,536日 	<ul style="list-style-type: none"> ディズニーホテル客室稼働率 95.7% ディズニーホテル平均客室単価 64,886円
テーマパーク事業	ホテル事業						
<ul style="list-style-type: none"> 年間入園者数 2,756万人 海外ゲスト来園者数 421万人 ゲスト1人当たり売上高 17,833円 東京ディズニーランド累計運営日数 14,536日 	<ul style="list-style-type: none"> ディズニーホテル客室稼働率 95.7% ディズニーホテル平均客室単価 64,886円 						
人的資本 競争優位性 顧客の満足を自らの喜びに感じるホスピタリティの高い従業員	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数 36,129名 単体従業員数 27,067名 (うち、社員 3,248名、テーマパークオペレーション社員 2,820名、準社員 19,789名) 社員1人当たり研修時間/費用 12時間/44,165円 施設全体の点検/整備を行う技術者数 約1,000名 	<ul style="list-style-type: none"> 「エンゲージメント調査」総合スコア 69 単体社員女性管理職比率 16.8% 単体従業員男性育休取得率 97.9% 単体社員離職率(自己都合) 2.46% 					
知的資本 		<ul style="list-style-type: none"> 会社表彰受賞者数 約500名 					
社会関係資本 競争優位性 圧倒的なブランド力、クリエイティビティ、開発力を持つディズニー・エンタプライゼズ・インクと長期にわたるライセンス契約	<ul style="list-style-type: none"> ディズニー・エンタプライゼズ・インクとのライセンス契約 最長2076年まで ゲストからのご意見 約16,000件 テーマパークのオフィシャルスポンサー企業数 28社 1次サプライヤー数 年間約2,600社 機関投資家との面談 延べ約1,000名 	<ul style="list-style-type: none"> テーマパークのオフィシャルスポンサー企業との契約年数 開園以来最長42年 品質管理やILSプログラム説明会参加お取引先数 154社 社会貢献活動に関わる支出 157百万円 					
自然資本 	<ul style="list-style-type: none"> 総エネルギー使用量 4,522,755GJ 総取水量 5,825千m³ 	<ul style="list-style-type: none"> スコープ1・2 153,403t-CO₂ スコープ3 2,533,343t-CO₂ 水排出量 4,326千m³(自社設備でのリサイクル量 944千m³) 焼却・埋立処分量 8,743t リサイクル率 67% 					

> 2035年に目指す姿実現に向けたハピネス創造プロセス

リスクと機会へのアプローチ

2035長期経営戦略およびESGマテリアリティの前提として、経済・環境・社会を統合して事業環境分析を行い、重要な影響を与える可能性があるリスクへの対策を講じるとともに、事業機会として活かすための取り組みを進めています。

リスク	機会	対応する戦略とマテリアリティ	対応
<ul style="list-style-type: none"> 少子高齢化による国内市場の縮小 コストインフレーション(人件費・建設工事費) 余暇の過ごし方の多様化 	<ul style="list-style-type: none"> 土地と集客基盤の保有 海外ゲストの増加 新たな収益モデルの確立 	<p>2035長期経営戦略</p>	<p>東京ディズニーリゾートの集客基盤の強化・活用による成長およびESGマテリアリティとCVCによる企業価値向上に資する活動</p> <p>☞ P.28</p>
<ul style="list-style-type: none"> 労働力の減少 従業員エンゲージメント低下による顧客への提供価値低下、人材の流出 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員エンゲージメント向上による顧客への提供価値のさらなる向上、変化やビジネスチャンスへの対応力強化 	<p> 従業員の幸福</p>	<p>従業員が心から誇れる企業であり続けるために、仕事のやりがいの向上と、働きやすさの整備</p> <p>☞ P.51</p>
<ul style="list-style-type: none"> 子どもを取り巻く社会課題の深刻化による事業のサステナビリティ低下 	<ul style="list-style-type: none"> さまざまな課題を抱える子どもへのアプローチによる社会的信頼の向上、集客基盤醸成による事業のサステナビリティ向上 	<p> 子どものハピネス</p>	<p>未来をひらく子どもたちの夢や心を育む取り組み</p> <p>☞ P.55</p>
<ul style="list-style-type: none"> 資源枯渇や資源価格の高騰、資源の大量消費や廃棄への対策不足による社会的信頼の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 資源循環型の事業モデル確立によるブランド価値の向上 	<p> 循環型社会</p>	<p>投入資源量を低下させながら、分別強化によるリサイクル率向上と廃棄物削減によって社会への環境負荷を低減</p> <p>☞ P.56</p>
<ul style="list-style-type: none"> 顧客および従業員の人権尊重、多様性への対応不足によるリスクの顕在化 	<ul style="list-style-type: none"> 変容する社会や顧客ニーズへの対応による体験価値向上、多様な人材と価値観による事業価値向上 	<p> ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン</p>	<p>人権ならびに従業員・顧客の多様性を尊重する取り組みを実施</p> <p>☞ P.59</p>
<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンにおける人権・環境等リスクの顕在化 	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーン全体での環境や社会への配慮による競争力拡大 	<p> サプライチェーン・マネジメント</p>	<p>取引先に対するエンゲージメントの強化および持続可能な原材料調達などの取り組み</p> <p>☞ P.61</p>
<ul style="list-style-type: none"> 気候変動や自然災害による事業への影響の拡大、気候変動対策の目標未達に伴う社会的信頼の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動・自然災害への対策による社会的信頼と事業の強靱性強化 	<p> 気候変動・自然災害</p>	<p>2050年温室効果ガス排出量ネットゼロを目指し、気候変動の緩和・適応への対応および水資源の適切な管理を含めた生物多様性保全</p> <p>☞ P.57</p>
<ul style="list-style-type: none"> 適切な意思決定機能の欠如による、成長機会の逸失や社会的信用の低下 公的な規制(人事・法務等)違反、テロ・感染症、情報セキュリティ、事故による事業のサステナビリティ低下 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代の経営を担う人材が十分に育成・プールされることによる、経営基盤の強化 	<p> 経営基盤の強化</p>	<p>各種法令および社会からの要請に適切に応え続けるとともに、次世代を担う人材を育成し企業価値を高め続けられる体制を構築</p> <p>☞ P.62</p>

過去中期経営計画の成果と課題

2016中期経営計画 (2014年度～2016年度)

目標	実績	課題
<ul style="list-style-type: none"> テーマパークの価値を最大化する大型投資案件を決定し、順次着手 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度までの開発計画を策定し、実現に向け着手 ※ 2019年度にオープンした「ソアリン:ファンタステック・フライト」など 2020年度の新エリア開業に向けてプロジェクトを推進 	<p>入園者数3,000万人レベルが定着し、集客力の高さを確信したものの、満足度の向上において、季節や曜日によっては課題の残る日があった</p>
<ul style="list-style-type: none"> ① テーマパークの価値の向上 ② 平準化による入園者数の向上 ③ 体験価値に応じた価格戦略 ④ 海外ゲストの受け入れ体制の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ① 新規施設の着実な導入 ② 第1四半期・第4四半期の売上高水準の向上 ③ 価値向上によるチケット価格改定 ※ 1デーパスポート(大人) 2015年3月:6,400円 → 2017年3月:7,400円 ④ 増加する訪日外国人の着実な取り込み ※ 海外ゲスト比率 2014年度:5.0% → 2016年度:8.5% 	
<ul style="list-style-type: none"> 連結営業キャッシュ・フロー3年間で2,800億円以上 	<ul style="list-style-type: none"> 3,372億円と上回って達成 	

2020中期経営計画 (2017年度～2020年度)

目標	実績	課題
<ul style="list-style-type: none"> 高い満足度を伴ったパーク体験を提供できている状態とする 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年度まで、満足度を示す再来園意向率は高い水準を維持 2020年度は感染症の影響でテーマパーク環境が大きく変化したため、安全・安心を最優先に感染症対策を徹底 	<p>感染症流行により入園者数を制限した運営をするなかで、ゲスト体験に関するさまざまな気づきがあり、集客に頼った事業構造の課題が見えた</p>
<ul style="list-style-type: none"> 2020年度に過去最高の入園者数および連結営業キャッシュ・フローを目指す 	<ul style="list-style-type: none"> 経営環境の変化に伴い定量目標を取り下げ ※ 感染症流行前までは、満足度を高い水準で維持しながら、入園者数および連結営業キャッシュ・フローを成長させてきた 	

2024中期経営計画 (2022年度～2024年度)

目標	実績	課題
<ul style="list-style-type: none"> 感染症流行による影響からの回復と将来に向けたチャレンジ 	<p>目標に向けた取り組みを着実に進捗させ、感染症流行から力強く回復</p>	<p>目標としていたゲストの体験価値向上と財務数値の回復については概ね達成したものの、チケット種別やコンテンツの拡充などにより、年間を通じた入園者数のさらなる底上げを図る</p>
<ul style="list-style-type: none"> ① ゲストの体験価値向上 	<p>1日当たりの入園者数上限の引き下げと平準化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> 1日当たりの入園者数上限を感染症流行前よりも引き下げ、快適なパーク環境を実現 平日と休日の入園者数の差は、感染症流行前より縮小 <p>選択肢の提供</p> <ul style="list-style-type: none"> 「ディズニー・プレミアアクセス」の導入、対象コンテンツの拡充 「東京ディズニーリゾート・バケーションパッケージ」のプランの拡充と販売枠数拡大 東京ディズニーリゾート40周年記念プライオリティパスの導入 ファンタジースプリングスの高い初期需要に応える「1デーパスポート:ファンタジースプリングス・マジック」販売 <p>パークの魅力向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ファンタジースプリングス開業 感染症流行により一度縮小していたスペシャルイベントやエンターテインメントの規模を回復 新規キャストルプロジェクトの導入 	
<ul style="list-style-type: none"> ② 財務数値の回復 	<ul style="list-style-type: none"> 3年間で着実に回復を続け、2024年度には、過去最高の営業利益、営業キャッシュ・フローを達成 ROEは掲げていた目標(11.0%レベル)を上回った 	
<p>財務方針</p>	<ul style="list-style-type: none"> 成長投資にキャッシュを優先的に配分しながらも、配当については業績の回復に合わせて段階的に増配し、感染症流行前の水準に戻すという目標を達成 	

2024中期経営計画 詳細の振り返り(2022年度～2024年度)

テーマパーク事業戦略

快適なパーク環境の提供とゲスト体験価値の向上を目的に、「1日当たりの入園者数上限の引き下げと平準化の推進」「選択肢の提供」「パークの魅力向上」の3つの戦略遂行と、「効率的なパーク運営の確立」を実行しました。これらの包括的な戦略により、パーク体験の質をより一層高めながら、財務目標を当初想定より前倒しで達成し、2024年度には過去最高の売上高および各利益を達成することができました。

ゲストの体験価値向上 ① 1日当たりの入園者数上限の引き下げと平準化の推進

混雑感を緩和することにより、ゲストの体験価値を高め、再来園意向や満足度を向上させることができる適正な入園者数の水準を模索しました。そのうえで、年間の入園者数の向上を目指し、変動価格制の導入や、スペシャルイベントの実施による平日や閑散期の需要の底上げを行いました。結果として、平日と休日の入園者数の差は、感染症流行前より縮小し、ゲスト満足度は高い水準を維持しています。また、ゲストの混雑感に対するネガティブ感は感染症流行前より減少しています。



スペシャルイベントシリーズ
「ディズニー・パルパルーザ」

ゲストの体験価値向上 ② 選択肢の提供

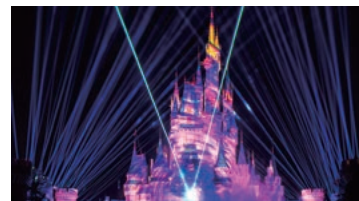
対象施設を時間指定で予約し、短い待ち時間で体験することができる「ディズニー・プレミアアクセス」の導入・対象施設の拡大や、宿泊にアトラクション利用券やショー鑑賞券がセットになった「東京ディズニーリゾート・パッケージ」のプラン拡充・販売枠数の拡大など、多様化するゲストニーズに応えるさまざまな施策を実施しました。また、ファンタジースプリングスの高い初期需要に応える「1デーパスポート：ファンタジースプリングス・マジック」を販売するなど、従来にはないやり方で、ゲストの体験価値と収益を向上させることができました。



1デーパスポート：
ファンタジースプリングス・マジック

ゲストの体験価値向上 ③ パークの魅力向上

感染症流行中に一時的に縮小していたスペシャルイベントやエンターテインメントは、外部環境の回復に伴い段階的に規模を回復しました。2023年度には東京ディズニーリゾート40周年イベントをはじめ、各種スペシャルイベントを実施しました。さらに、2024年度はファンタジースプリングスを無事に開業したほか、新規キャスルプロジェクトを導入し、マーベルなど新しい知的財産も積極的に活用しました。



キャスルプロジェクト
「Reach for the Stars」

効率的なパーク運営の確立

持続可能な運営を目指し、コストコントロールに加え、運営体制のスリム化、省力化の推進、デジタルの活用注力しました。

コストコントロールは継続をしながらも、売上の拡大にあわせて、必要なコストを投下しました。

準社員数については、省力化の推進や、キャストの業務範囲の拡大などにより、感染症流行前を下回る水準でファンタジースプリングスを開業したほか、2023年度には飲食施設にモバイルオーダーを導入するなど、デジタルを活用し、省力化を推進しています。



「ディズニー・モバイルオーダー」イメージ

ホテル事業戦略

東京ディズニーリゾート全体での体験価値の向上を目指し、多様化するゲストニーズに応える新たなホテルの導入や、さらなる魅力向上に向けた取り組みを行ってきました。

2022年4月にモデルタイプ「東京ディズニーリゾート・トイ・ストーリーホテル」、そして2024年6月には最上級ランクにあたるラグジュアリータイプの客室を備えた「東京ディズニーシー・ファンタジースプリングスホテル」を開業しました。これにより、東京ディズニーリゾート内のディズニーホテルは、バリュー、モデルタイプ、デラックス、ラグジュアリーの4つのカテゴリーを有し、今まで以上にゲストの多様なニーズに対応できるようになりました。現在、約3,500室の客室を擁し、稼働率は95%以上を維持しています。

さらに、魅力向上に向けた取り組みとして、テーマパークとの連携強化やディズニーコンテンツを活用した宿泊体験の提供に加え、需給に応じた客室単価の設定、「東京ディズニーリゾート・パッケージ」の販売枠の拡大などを推進しました。

これらの取り組みの結果、ホテル事業としての業績を大きく成長させ、東京ディズニーリゾート全体での収益の増加に寄与しました。



東京ディズニーシー・ファンタジースプリングスホテルの外観
(グランドシャトー)

> 過去中期経営計画の成果と課題

人事戦略

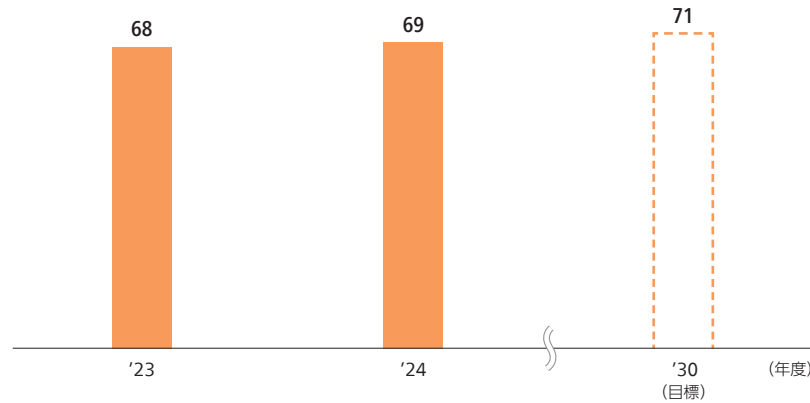
「従業員の働きがいを最大化しながら、持続可能な人員体制へ変化」させるべくさまざまな施策を遂行してきました。「働きがいの最大化」に向けては、組織ごとの働きがいの見える化を目的に、従業員のエンゲージメント調査を導入し、OLCグループとしてのKGIの設定や、組織ごとの働きがい向上に向けた取り組みを支援すべく、組織ごとの傾向分析や重点取り組みの提示を行うなど、多角的な取り組みを進めました。こうした取り組みにより、エンゲージメント調査のスコアは上昇傾向にあります。加えて、3年連続で賃金改定を実施するとともに、準社員の給与体系を見直すなど、安心して働ける環境を整備しました。

また、「持続可能な人員体制」に向けては、主にキャストの役割整理に基づき処遇を改善することで採用力と定着力の向上を図るなど、ファンタジースプリングスを開業するにあたって、省力化の推進と採用強化を両軸で着実に進めました。

財務方針

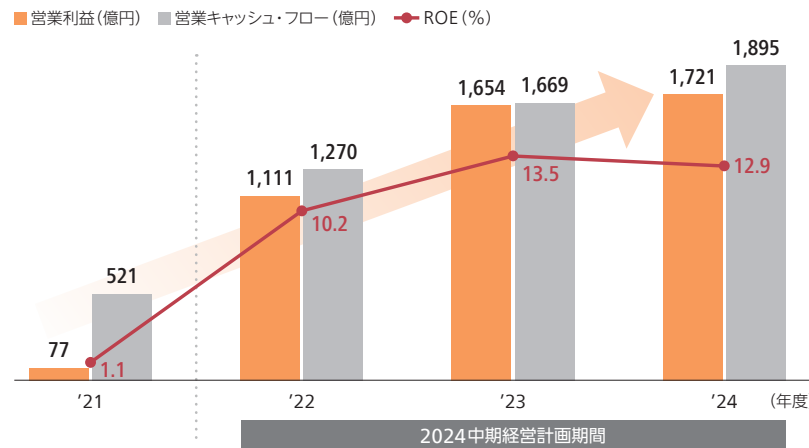
2024年度には、過去最高の連結営業キャッシュ・フローを達成しました。創出された営業キャッシュ・フローは成長投資に優先的に配分し、ファンタジースプリングスの開発や、既存アトラクションの魅力向上につながる開発などのテーマパーク事業への投資に加え、ESGや将来の成長の種まきも行いました。配当については、安定配当方針のもと、業績の回復に合わせて段階的に増配し、感染症流行前の水準に戻す目標を達成しました。加えて、2024年度には経営環境、事業戦略、資本政策等を総合的に勘案し、資本効率改善の観点から自己株式の取得・消却を行う方針を掲げておりましたが、2024年11月に大株主である京成電鉄株式会社が当社株式を売却するにあたり、当社株式需給への短期的な影響緩和と既存株主への影響を軽減すべく、1,800万株の自己株式の取得・消却を行いました。

「エンゲージメント調査」総合スコア(OLCグループ)



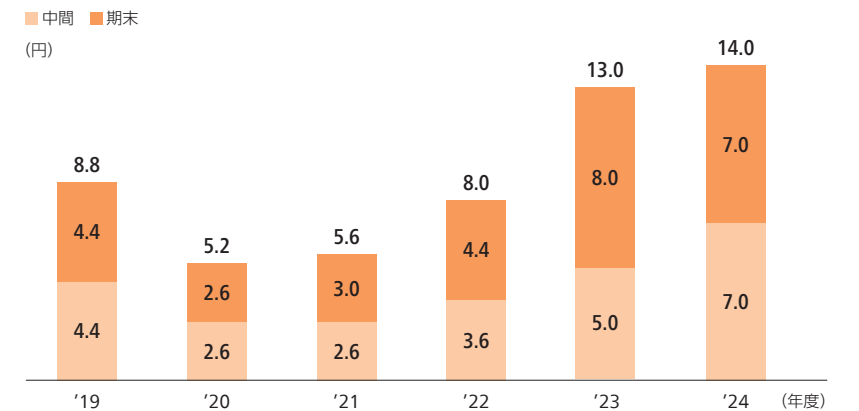
全体の目標として目標設定したエンゲージメント総合スコア71に対し、着実に向上

営業利益・営業キャッシュ・フロー・ROEの推移



3年間で着実に回復を続け、2024年度には、過去最高の営業利益、営業キャッシュ・フローを達成
ROEは掲げていた目標(11.0%レベル)を上回った

配当金の推移



配当は、業績の回復に合わせて段階的に増配し、感染症流行前の水準に戻すという目標を達成

※ 2023年4月1日を効力発生日として、1株につき5株の株式分割を実施しました。2023年3月期以前の配当は、株式分割からさかのぼって便宜的に計算したものです。

2035長期経営戦略

オリエンタルランドグループは、2025年4月に、新たな「2035長期経営戦略」を策定しました。

2025年から2035年までの約10カ年に及ぶ長期的な目標と戦略、資源配分の考え方を示しています。

2028年度就航予定のクルーズ事業を含め、これまでにないスケールでの投資と挑戦で、2035年に目指す姿を実現し、社会への貢献を果たします。

2035年に目指す姿

2035長期経営戦略の策定にあたり、東京ディズニーリゾート事業に加え、新たに参入するクルーズ事業を柱とするOLCグループにとって、目指すOLCグループ像はどのようなものなのか、原点に立ち返りながら議論しました。その方向性として、2030年に目指す姿「あなたと社会に、もっとハピネスを。」の概念を進化させ、改めて2035年に目指す姿として決めました。

目指す方向性は3つあります。1つめは、あらゆる人々が共に喜び、笑い、感動できる「空間」と「時間」を生み出し、明日への活力を生む楽しさを提供すること。2つめは、私たちを生かしてくれている世界そのものを慈しみ、持続可能な社会作りに貢献すること。3つめは、従業員が心から誇れる企業であり続けることです。

創業時に掲げた「人間賛歌の聞こえる広場をめざして」という想いは変わらず大切にしながら、ハピネス創造のパイオニアとして目指すOLCグループ像を実現し、社会への貢献を果たします。

ハピネス創造のパイオニアとして、目指す姿を実現し、社会への貢献を果たす

2035年に目指す姿

あなたと社会に、もっとハピネスを。

OLCグループ像

- あらゆる人々が共に喜び、笑い、感動できる空間と時間を通じて、明日への活力を生む楽しさを提供する
- 私たちを生かしてくれている世界そのものを慈しみ、持続可能な社会作りに貢献する
- OLCグループの価値向上により、従業員が心から誇れる企業であり続ける

2035長期経営戦略の全体像

2035長期経営戦略では、2035年までの約10年間で「持続的成長に向けた事業構造の進化と最適資本構成の追求による、企業価値の向上」を掲げて取り組みます。

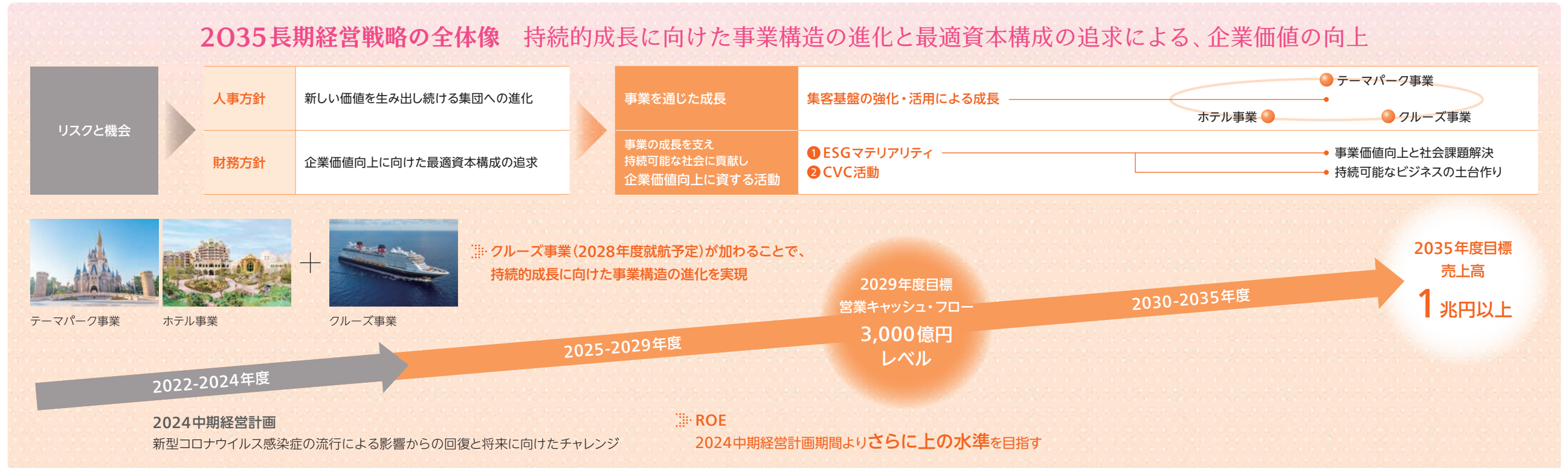
主要戦略としては、「事業を通じた成長」と「事業の成長を支え持続可能な社会に貢献し企業価値向上に資する活動」を推進します。

「事業を通じた成長」では、内外環境におけるリスクと機会を的確に捉え、テーマパーク事業・ホテル事業で集客基盤をより強固にし、その集客基盤を活用して、クルーズ事業を成長させる好循環を生み出します。

「事業の成長を支え持続可能な社会に貢献し企業価値向上に資する活動」では、ESGマテリアリティやCVC活動など、

事業活動のみでは成し得ない取り組みを通じて社会的価値の創出に取り組みます。さらに、事業のベースとなる人事方針、財務方針についても、これまで以上に取り組みを強化します。

これらの取り組みを通じて、財務目標として、2029年度に営業キャッシュ・フロー3,000億円レベル、2035年度には売上高1兆円以上を実現します。ROEについては2024中期経営計画期間よりさらに上の水準を目指します。5カ年は引き続き、クルーズ事業や魅力的なテーマパークを創るための成長投資に優先的に配分していく考えですが、株主還元も重視し、2035年度までに配当性向は30%水準に引き上げていきます。



担当役員メッセージ



OLCグループは、これまでテーマパーク、ホテルを通じて多くの方々にハピネスを提供してきました。そしてこの先も「あなたと社会に、もっとハピネスを」をお届けしたいと考えています。

事業環境が激しく変化するなかで、これまでの3か年の中期経営計画ではなく10か年の長期経営戦略として策定しました。OLCグループの成長をけん引する大型投資は、計画から実行まで長い時間を要することから、将来目指す長期的なゴールを置いたうえで判断する必要があるためです。一方で、事業環境の変化に対しては、機動力を高め柔軟に対応することが求められます。経営にはその2つのバランスが極めて重要であると考えています。

これまでOLCグループの成長を牽引してきた東京ディズニーリゾートは、2035長期経営戦略の期間中に開業50周年という節目を迎えます。半世紀にわたりゲストの皆さまから愛され支持されてきた事業において、未来に向けて守るべき価値と、社会の変化に応じて変えるべきものを高いレベルで見極めることが求められます。今後のさらなる成長に向け、多様化するゲストのニーズを的確に捉えて収益の最大化を図るとともに、インフレリスクなどを踏まえた抜本的なコストコントロールを推進し、リゾート事業における「新たな収益モデルの確立」に取り組みます。

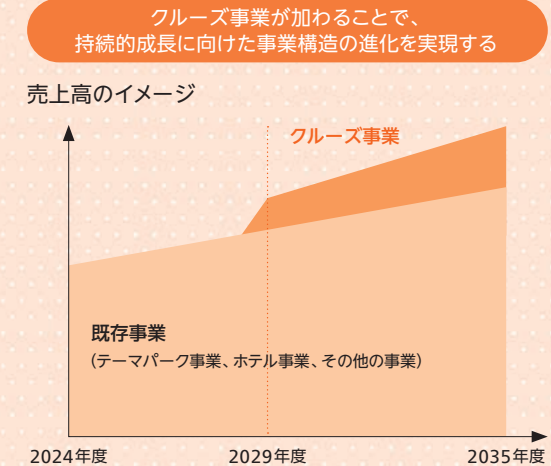
また、新たに参入するクルーズ事業では、東京ディズニーリゾートとは異なる、新しい体験を提供します。クルーズは既存事業と同程度の利益率でありながら、土地や天候の制約を受けにくい特性を持つことから、OLCグループの成長を加速させる重要な事業と位置づけています。

さらに、「持続可能な社会への貢献」と「長期持続的な成長」の両立に向けて、7つのESGマテリアリティの中でも「従業員の幸福」「子どものハピネス」「循環型社会」を重点テーマとして取り組みます。地球や社会、そして人々を幸福にすることが、事業価値の向上や企業としての長期的な成長につながると考えています。

今後も、ステークホルダーの皆さまのご期待に応えるべく、2035長期経営戦略の着実な実行を通じて、企業価値の一層の向上に努めていきます。引き続き、OLCグループの成長にご期待ください。

事業を通じた成長

培ってきた集客基盤を一層強化・活用し、さらなるハピネスの創出を目指します。既存のテーマパーク事業、ホテル事業においては、魅力向上のための成長投資と新たな付加価値の創出を図り、ゲストの体験価値を高めます。既存事業で強固にした集客基盤を活用し、クルーズ事業を成功させることで、OLCグループの事業構造を進化させ、長期持続的な成長を加速します。

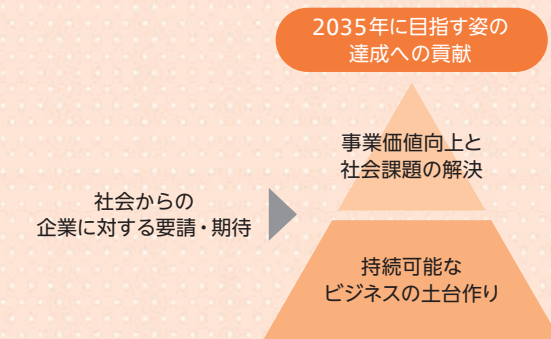


事業の成長を支え持続可能な社会に貢献し、企業価値向上に資する活動

OLCグループは、事業の成長を支えるとともに、持続可能な社会の実現に貢献し、企業価値の向上に資する取り組みとして、ESGマテリアリティとCVC活動を推進しています。社会価値を創出し、OLCグループの持続的な成長へとつなげていくと同時に、従業員一人ひとりが誇りを持てる企業、そして社会から信頼され続ける企業を目指します。

ESGマテリアリティ

ESGマテリアリティは7項目に再編し、このうち「従業員の幸福」「子どものハピネス」「循環型社会」は事業価値向上と社会課題の解決を両立するマテリアリティとして、それ以外は持続可能なビジネスの土台作りを資するマテリアリティと定め、両軸での課題解決に取り組みます。加えて、2035年に目指す「持続可能な社会作りへの貢献」の活動として、事業活動における環境負荷をできるだけゼロに近づけていく「循環型リゾート」の構築を手掛けていきます。



CVC活動

CVC活動については、株式会社オリエンタルランド・イノベーションズを通じて積極的に推進しています。ベンチャー企業の持つ先進的な技術アイデアと、OLCグループが培ってきたノウハウを掛け合わせることで、将来の成長を牽引する新規事業の育成に挑戦します。テーマ領域はOMO、人材・学び・観光に絞り、投資枠は30億円から、130億円に拡大し、取り組みを加速させます。さらに、人材交流も深めながら、業務効率化などの既存事業の課題解決にもつなげていきます。

財務方針



執行役員
 経理部・ビジネスソリューション部担当、
 コーポレートコミュニケーション部副担当
 霜田 朝之

“さらなる発展と進化へ向けた長期経営戦略を遂行し、
 企業価値向上に向けた最適資本構成を追求します”

2024年度はファンタジースプリングス開業により過去最高の業績を達成

2024年度はファンタジースプリングスが開業したことで、テーマパーク事業ならびにホテル事業ともに過去最高の業績を達成することができました。入園者数はファンタジースプリングス開業の初年度であることから、ゲストの満足度やオペレーションの習熟度などに鑑み、エリアのキャパシティをコントロールした運営を続けていたものの、海外ゲストの数も増えたことで、昨年度の入園者数を上回りました。また、ゲスト1人当たり売上高は過去最高となる17,833円となりました。ファンタジースプリングスへの需要を捉えた結果、アトラクション・ショー収入では「ディズニー・プレミアアクセス」や「東京ディズニーリゾート・パッケージ」、商品販売収入・飲食販売収入では関連商品やメニューが大変好評でした。

また、ホテル事業では新たなディズニーホテルである「東京ディズニーシー・ファンタジースプリングスホテル」が開業したことで、過去最高の業績を達成しています。

結果として、2024中期経営計画で目標としていた財務数値の回復に関しては、2023年10月に改めて設定した財務目標である、連結営業キャッシュ・フロー 1,800億円レベル、連結営業利益 1,600億円レベル、ROE 11%レベルをすべて達成しました。

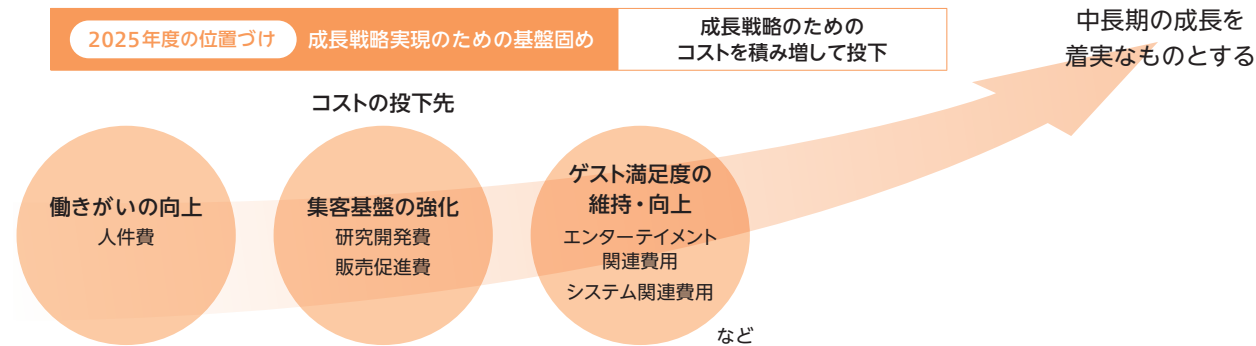
2025年度は中長期的な成長に向けた基盤固めの年。 中長期的なリターンへつなげるコストを投下し、増収減益を見込む

2035長期経営戦略の初年度である2025年度は、短期目線ではなく中長期的な成長に向けた基盤固めの年と位置づけています。そのため、成長戦略の実現に向けての資源配分を行うべく、中長期的なリターンなどへとつなげるコストを積み増して投下します。コストコントロールを推進し、コスト削減を並行して行っていくものの、単年度の利益を追求するのではなく、将来に向けての投資を積極的に行います。

また、ファンタジースプリングスの開業2年目となるため、通年稼働による入園者数の増加を見込むほか、訪日外国人旅行者数が好調であることから海外ゲストの数も増える想定です。一方でゲスト1人当たり売上高は、2024年度でのファンタジースプリングスへの初期需要が落ち着くものと見込み、前年度対比でほぼ同水準となる17,792円となる見込みです。結果としては、営業利益はコストの増加により減益となるものの、売上高は2024年度の過去最高の売上高を更新することを目指しています。

通期予想の前提

長期経営戦略の初年度として、中長期的な成長に向けた基盤固めの年とする



通期予想(前期比較)

入園者数の増などにより増収を見込むものの、コストの増などにより減益となる見込み

連結損益計算書

	2024年度 実績	2025年度 予想	増減	増減率
売上高	6,793	6,933	139	2.1%
テーマパーク事業	5,521	5,601	79	1.4%
ホテル事業	1,104	1,172	68	6.2%
その他の事業	167	159	△8	△4.9%
営業利益	1,721	1,600	△121	△7.0%
テーマパーク事業	1,404	1,239	△164	△11.7%
ホテル事業	304	358	53	17.7%
その他の事業	6	△2	△8	—
親会社株主に帰属する当期純利益	1,241	1,133	△107	△8.7%

企業価値の向上を目指し、最適資本構成を追求していく

長期経営戦略では、財務目標を新たに設定しています。10年後である2035年度に売上高の目標として1兆円以上を目指し、2029年度に営業キャッシュ・フローを3,000億円レベルと設定しました。ROEについては2024中期経営計画期間よりさらに上の水準を目指します。企業の成長の規模感を表す重要な指標として売上高を選択し、また、長期的な

成長の源泉となる営業キャッシュ・フローを5年後の目標として設定しました。OLCグループのさらなる発展と進化に向け、長期経営戦略を力強く推進することで、一段高いステージの財務目標を達成します。

本長期経営戦略期間中にクルーズ事業が加わります。持続的成長に向けた事業構造の進化を実現すべく、テーマパーク事業、ホテル事業、クルーズ事業ともにOLCグループのさらなる成長に向けて発展させるうえでは、財務面の重要度が増していることから、この度、財務方針も新たに設定しました。

この長期経営戦略期間中の10年間の財務方針を「企業価値向上に向けた最適資本構成の追求」と位置づけ、長期経営戦略の遂行を確固たるものとしていきます。具体的には、規律ある財務レバレッジの活用として自己資本比率は、現時点の格付けを維持できる水準を下限とし、有利子負債の調達に資金需要に鑑み必要に応じて実施します。株主還元強化に向けては、安定配当を継続しながら、2035年度までに30%の水準の配当性向を目指すとともに、自己株式の取得も実施する予定です。また、サステナビリティ経営の推進やIR活動を強化することも含めて、取り組みを積み重ねることで、資本コストの低減も図り、企業価値向上を目指します。財務の安全性の面については、引き続き地震などの災害発生時における事業の継続や運転資金(数か月分)のために2,500億円程度を手元資金の一部として確保しています。

財務方針

<p>規律ある財務レバレッジの活用</p> <ul style="list-style-type: none"> 自己資本比率は現在の格付けレーティングを維持できる水準を下限とする 手元資金は、2,500億円程度(数か月分の運転資金・災害リスク対応資金)を目途として確保することに加え、成長投資・設備投資の支払余力を確保 	<p>株主還元の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 安定配当を継続 自己株式の取得 配当性向の向上を目指し、2035年までに30%の水準とする 株主優待制度の拡充
<p>資本コストの低減</p> <ul style="list-style-type: none"> 既存事業に加えクルーズ事業に参入することで、安定的な収益拡大を図る 営業キャッシュ・フローに加えて、手元資金*および負債余力を活用し、成長投資や自己株式の取得などを行う サステナビリティ経営の推進、IR活動の強化 	<p>当社株式の放出があった場合の対応</p> <ul style="list-style-type: none"> オーバーハングについて課題意識がある 当社株式の放出に対しては事前に把握し、最善の方法をとれるよう進める

* 手元資金のうち、成長投資や設備投資の支払い余力

企業価値向上に向けたキャッシュ・アロケーションを推進

長期経営戦略においても創出したキャッシュは成長投資に優先的に配分しつつも、機動的な自己株式の取得など、企業価値向上に向けた対応に取り組んでいきます。

今後、2029年度までの5カ年のキャッシュ・アロケーションとしては、まずは成長企業として、引き続き、テーマパーク事業、ホテル事業、クルーズ事業への成長投資ならびに更新改良に対して、1兆円規模を優先的に配分します。加えて、株主配当などを実施する予定です。成長投資などの内訳としては、現在発表している新規アトラクションなどのテーマパーク事業の成長投資に加えて、クルーズ事業における1隻目の船舶を含めており、その他これらと規模は異なるものの戦略的に実施する予定の投資も含めています。更新改良は毎年数百億円レベルを見込んでいます。それらとは別で、企業価値向上に向けて最善の手立てを講じられるよう、自己株式の取得やさらなる成長投資などの資金需要への機動的な対応枠として、3,000億円規模を確保します。

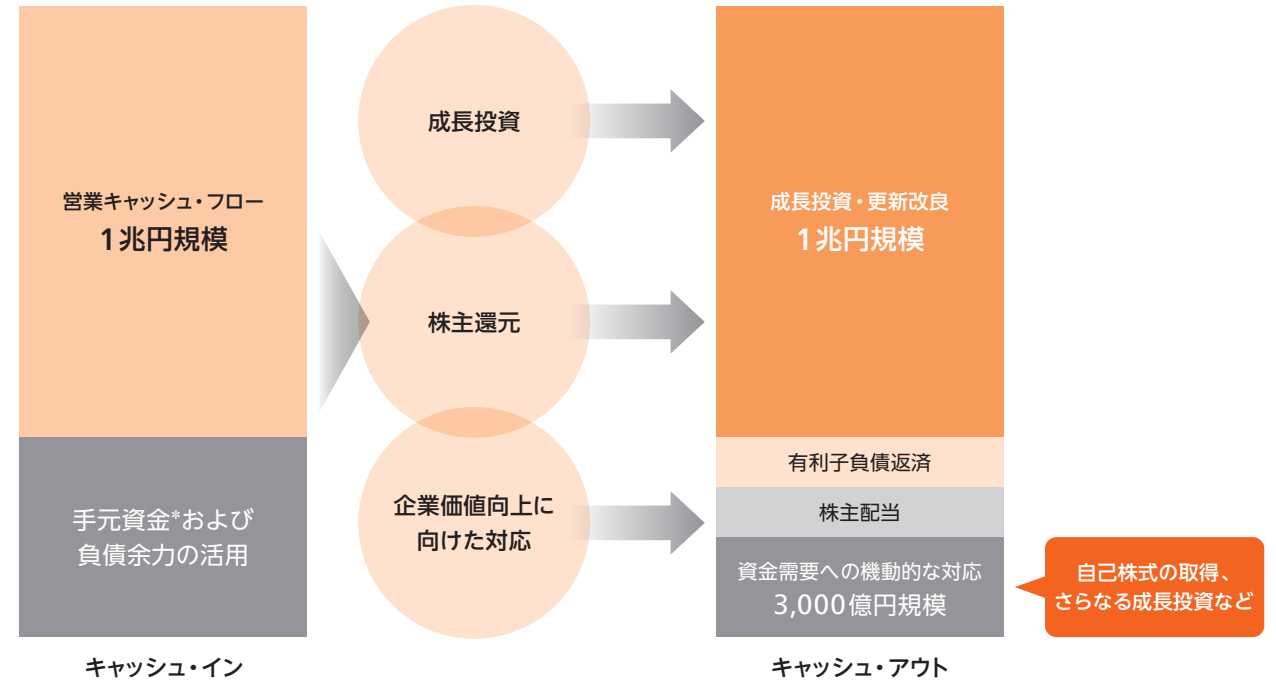
以上の資源配分を実現するためにも、5カ年にて営業キャッシュ・フローは1兆円規模の獲得を目標としており、不足分については、手元資金のうち、成長投資や設備投資の支払い余力や負債余力の活用を行うことで確保する予定です。

還元方針については本長期経営戦略においても経営上の重要課題として捉えています。2024中期経営計画においては、業績の回復に合わせて段階的に増配し、感染症流行前の水準に戻すという目標を掲げていましたが、2024年度は、年間配当金を14円とし、感染症流行前の8.8円を大きく上回り、目標を達成しました。2025年度の年間配当金に関しては、通年業績予想を踏まえ、1株当たり中間および期末の配当金を各7円、年間配当金を14円としています。引き続き安定配当を継続しながら、成長投資に優先的に資源配分を行いつつ、株主還元を強化し、株主・投資家の皆さまへの還元の拡充を図っていきます。

キャッシュ・アロケーション

キャッシュを成長投資に優先的に配分しつつ、機動的な自己株式の取得など、企業価値向上に向けた対応を着実にを行う

5カ年キャッシュ・アロケーション(2025年度～2029年度)



* 手元資金のうち、成長投資や設備投資の支払い余力

資本コストを意識した経営の実現

OLCグループは、資本コストや株価を意識した経営を、重要な取り組みとして位置づけています。2024年度においても、ROEは株主資本コストを上回っている状況でした。またPBRも引き続き1倍を上回って推移し、成長をご期待いただいているものの、当社株価の下落により2023年度からは減少していることを認識しています。

2025年度は、ROE予想を11.1%とし、株主資本コストを上回る水準としています。今後も最新の資本コスト* (WACC)を算出し、投資の意思決定、資本収益性の評価に活用していくと同時に、WACCの低減も目指していきます。

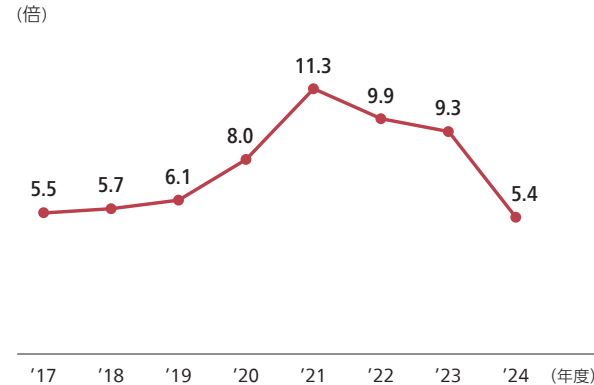
具体的な取り組みとしては、営業キャッシュ・フローと将来利益の向上に向け、本長期経営戦略での東京ディズニーリゾートの集客基盤の強化・活用により、既存事業の成長を図るとともに、クルーズ事業に参入することで、利益の拡大を図ります。それに加えて、WACCの低減を目指すうえでは、手元資金(手元資金のうち、成長投資や設備投資の支払い余力)および負債余力を活用し、成長投資や自己株式の取得などを行います。加えて、サステナビリティ経営の推進、IR活動の強化も行うとともに、配当性向の向上を目指すなど、複数の打ち手をもって、WACCを低減していきます。

* 資本コスト:CAPMで算出した株主資本コストを踏まえ算出

ROEと株主資本コストの現状

(年度)	'22	'23	'24
ROE	10.2%	13.5%	12.9%
株主資本コスト	4.3%	5.1%	6.6%

PBR経年推移



株主・投資家の皆さまとの対話を実践し、さらなる企業価値向上を目指す

OLCは2024年度「証券アナリストによるディスクロージャー優良企業選定(広告・メディア・エンタテインメント部門)」において2年ぶりに第1位を獲得しました。東京証券取引所からの「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」での要請も踏まえ、積極的な対話の機会を設け、実践してきました。

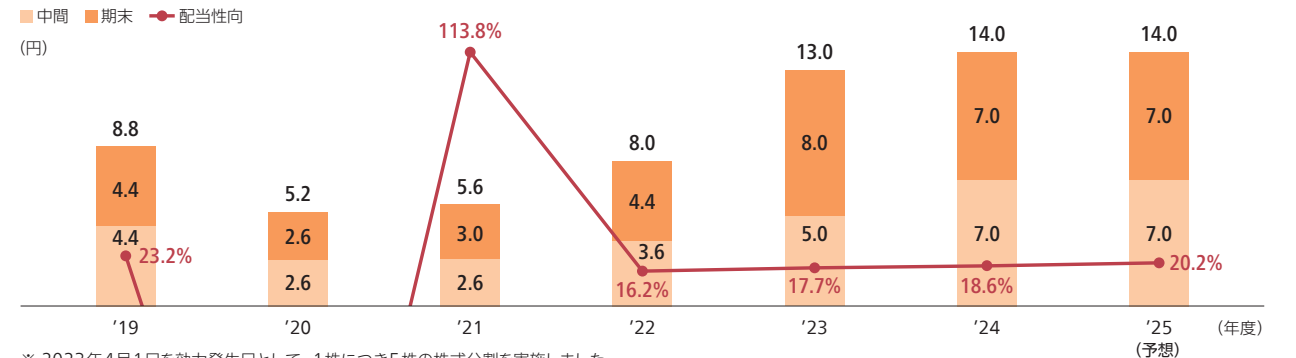
OLCグループ事業の価値は対話だけでは伝えることが難しいため、アナリストならびに機関投資家のみではありましたが、ファンタジースプリングスに直接触れていただく機会を設けました。また、当日はCEOへ就任した高野からファンタジースプリングスの魅力を伝える機会を設け、中長期的な成長を生み出す、OLCグループ事業の根幹となる成長投資の意義の理解促進を図りました。また、個人投資家向けにはより多くの方に親しみをもってOLCグループの事業を知っていただけるよう、OLCホームページに特設ページを設けました。

加えて、オンラインや対面の面談は、国内外問わず積極的に実施するとともに、海外ロードショーやスモールミーティングなど対話の機会をこれまで以上に設けています。

長期経営戦略における財務目標を達成するうえでは、株主・投資家の皆さまとの対話が重要です。皆さまの声を定期的に社内にフィードバックすることで、さらなる企業価値向上を目指しています。今後もご意見を真摯に受け止めながら長期経営戦略を推進していきます。

配当金の推移

2025年度の年間配当金は、1株当たり14円を予想



※ 2023年4月1日を効力発生日として、1株につき5株の株式分割を実施しました。
2023年3月期以前の配当は、株式分割からさかのぼって便宜的に計算したものです。

人事方針



2025年度会社表彰授賞式「Award of Excellence」*
受賞の様子

人材の質と量を両立し、新しい価値を生み出し続ける集団に 進化していきます

2024中期経営計画の人事戦略における成果と課題

オリエンタルランドグループは、2024中期経営計画における人事戦略として、「従業員の幸福」の実現を目指し、「働きがいの最大化」と「持続可能な人員体制の確立」の2本柱のもと、さまざまな施策に取り組んできました。

具体的には、①組織マネジメントの強化、②キャストのあり方の見直し、③心と体の健康支援、④快適な職場環境の整備という4つの軸を連動させ、限られた人数で高い付加価値を提供し続ける体制構築を推進してきました。

その成果として、処遇改善や各雇用区分における役割の明確化、教育制度の充実などにより、採用・定着力が向上し、「働きがいの最大化」と「持続可能な人員体制の確立」を着実に進めることができました。

過去最大規模のエリア拡張となるファンタジースプリングスの開業に際しては、計画に則り着実に採用、教育活動を推進し、必要なキャスト人数を確保することで、質の高いパーク運営の基盤を整えることができました。

また、健康支援や職場環境整備にも取り組み、「働きやすさ」と「仕事のやりがい」の両立を進展させてきました。さらに、全従業員を対象としたエンゲージメント調査を導入し、OLCグループ全体のKGIとして目標設定したエンゲージメント総合スコア71に対して、2023年度は68、2024年度は69と着実に向上しています。

一方で、現在OLCグループは、内外環境の変化から改めて人と組織に関わる本質的な課題に向き合う局面に入っています。経営戦略の実現に必要な人材像や役割レベルの再定義、人と組織の力を高めるための制度設計および処遇水準を含め急速に変化する労働市場への対応など、従来の延長線では対応しきれない課題が顕在化しつつあります。

これらを抜本的に見直すべく「人事企画プロジェクトチーム」を新設しました。今後も人と組織の進化に向き合い、未来のOLCグループの持続的成長を支えていきます。

2035長期経営戦略における人事方針

OLCグループは、2035人事方針として「新しい価値を生み出し続ける集団への進化」をゴールとして決めました。この変化の激しい時代において、持続的成長の鍵を握るのは、他でもない“人”の力です。

労働市場の構造が大きく変わり、“人”の確保がますます難しくなるなかで、OLCグループは人材の質（価値創造できる人材力）と人材の量（市場競争下における安定的な人材確保）の両立を図ることが、企業としての価値創造力を高め、未来を切り拓くうえで不可欠であると強く認識しています。たとえ制約があったとしても柔軟に発想し、自ら行動し、新たな価値を生み出せる力を持つ人材を増やすことが、長期経営戦略の土台になると考えています。

その実現に向けて、約6か月間、経営層をはじめ、経営戦略部門やオペレーション部門とも継続的に議論を重ね、長期経営戦略を支える人事方針を策定しました。①人材の成長基盤、②組織力、③働く安心感の3つの要素を柱に据え、人材力を強化する取り組みを統合的に進めていきます。

人と組織の改革には、前提や固定観念を問い直し、既存の枠組みにとらわれない多様なアプローチが必要です。例えば、人材確保が難しい仕事には独自の対応を講じるなど柔軟な対応が求められます。

OLCグループは、働くすべての人が、自らの想いを育み、組織と社会のために力を発揮し、仕事を通じた成長を実感できる舞台を整えます。一人ひとりの成長こそが、2035年に目指すOLCグループの未来像の実現に直結していくという考えのもと、人と組織の変革に取り組んでいきます。

* ハピネス創造を実現し、顕著な貢献・功績を残した案件に贈呈

2025年度受賞案件：東京ディズニーシーアトラクション「レイジングスピリッツ」のスチームエフェクトのミスト化 P.58

人的資本価値創造ストーリー

OLCグループは、2035年を見据えた長期経営戦略のもと、人的資本への投資を通じて、事業成長および企業価値の向上を目指します。

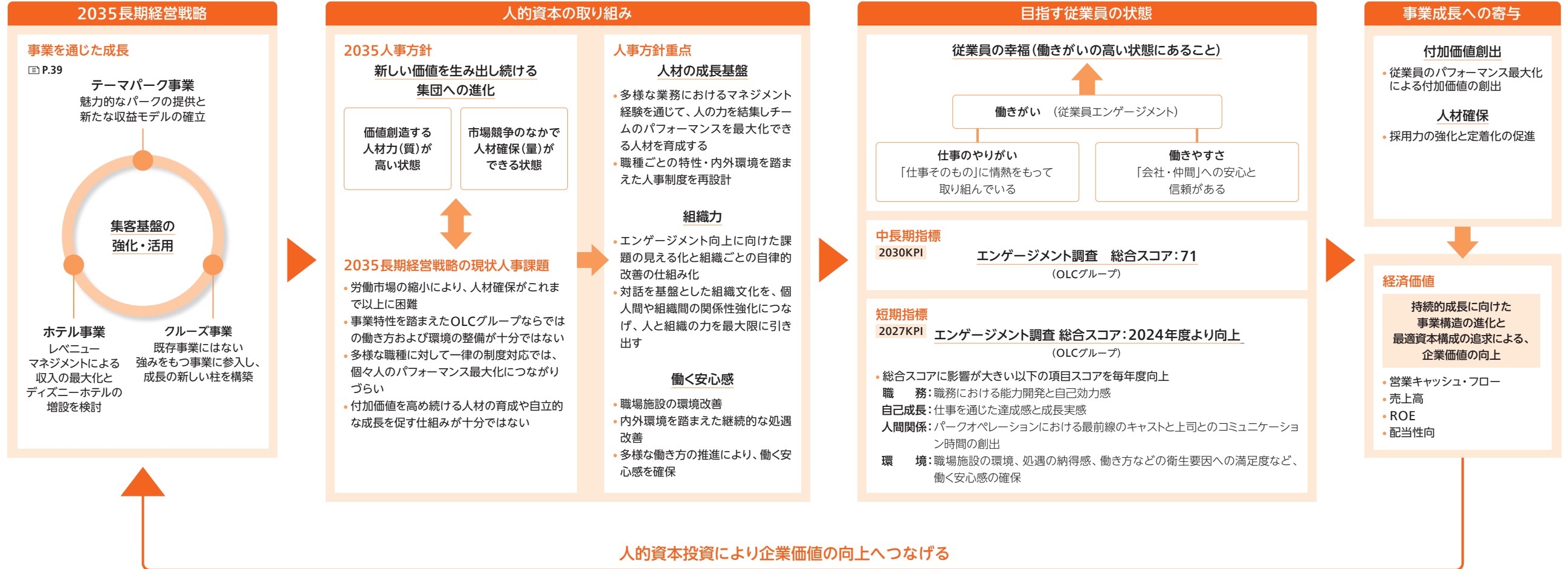
テーマパーク、ホテル、クルーズなどの事業成長を起点に、事業戦略と連動した人事方針および3つの重点に取り組んでいます。

こうした取り組みにより、従業員の働きがいを最大化し、「従業員の幸福」の実現を図るとともに、パフォーマンス向

上による付加価値の創出や、「選ばれる企業」としての人材確保を通じて、事業のさらなる成長につなげていきます。

このような人的資本投資と成長の好循環が、最終的には営業キャッシュ・フローや収益性の向上、安定的な株主還元といった経済価値の創出へと結びつくと考えています。

また、ESGマテリアリティ「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」への取り組み(図P.59)や「経営基盤の強化」における次世代経営人材の育成(図P.66)にも注力し、多角的な人的資本の強化を進めています。



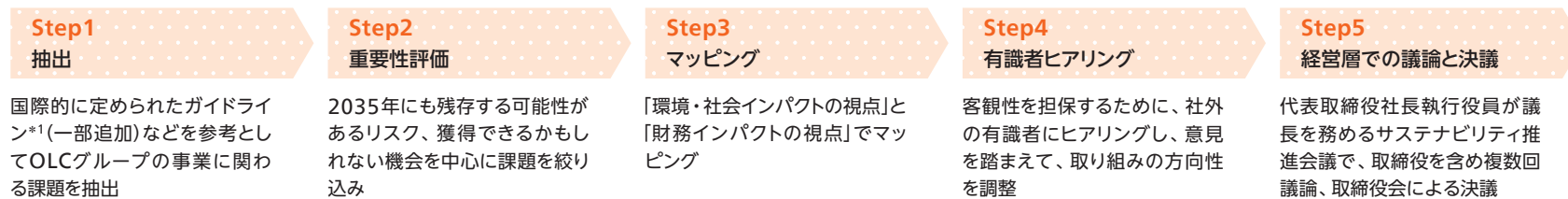
ESGマテリアリティ

オリエンタルランドグループは、「持続可能な社会への貢献」と「長期持続的な成長」を両立するサステナビリティ経営の実現のため、2035年までに優先して取り組む7つのESGマテリアリティを選定しています。

ESGマテリアリティ特定プロセス

2035年に目指す姿の策定に伴い、各マテリアリティ活動のこれまでの振り返りや社会背景・要請の変化等を踏まえ、マテリアリティの見直しを行いました。

Step1において、国際的に定められたガイドラインの一部追加、Step2において、2035年にも残存する可能性があるリスク・獲得できるかもしれない機会を再検討した次のプロセスで議論し、策定しました。



*1 GRIスタンダード、SASB、ESRS(欧州サステナビリティ報告基準)、Vision2050など

重点テーマ 事業価値向上と社会課題の解決

従業員の幸福

ありがたい姿 従業員が心から誇れる企業であり続けるために、仕事のやりがい(働くことによって得られる達成感)の向上と、働きやすさ(社内環境や制度)の整備により、従業員が働く喜びを感じながら新しい価値を生み出し続けます。

☞ P.51

取り組みの方向性	エンゲージメントを構成する要素に対して、社員・テマパークオペレーション社員・準社員・出演者・グループ会社の個々の特性を踏まえながら、実効性をもった取り組みを行うことで、働きがいの向上を実現する		
2030KPI	「エンゲージメント調査」総合スコア:71(OLCグループ)		
2027KPI*2	「エンゲージメント調査」総合スコア:2024年度より向上(OLCグループ) ※総合スコアに影響が大きい以下の項目スコアを毎年度向上 職務 職務における能力発揮と自己効力感 自己成長 仕事を通じた達成感と成長実感 人間関係 パークオペレーションにおける最前線のキャストと上司とのコミュニケーション時間の創出 環境 職場施設の環境、処遇の納得感、働き方などの衛生要因への満足度など、働く安心感の確保		

*2 2027KPIは主な雇用区分のエンゲージメント調査結果を元に記載しています。

子どものハピネス

ありがたい姿 未来をひらく子どもたちの夢や心を育むことで、事業と社会の豊かな未来を実現します。

☞ P.55

取り組みの方向性	さまざまな課題を抱える子どもへのアプローチや自己肯定感の醸成、子どもの幸せな気持ちにつながる取り組みを推進する
2030KPI	2027KPIまでの活動を進化させ、子どもたちをさまざまな角度から支援する
2027KPI	子どもたちが幸せな気持ちを抱いたり、子どもたち自身がなりたい姿/ありがたい姿を実現することを支援する活動の実施

循環型社会

ありがたい姿 投入資源量を低下させながら、分別強化によるリサイクル率向上と廃棄物削減によって社会への環境負荷を低減し、当社ならではの資源循環型の事業モデルを実現します。

☞ P.56

取り組みの方向性*3	入口 投入資源量を減らしながら、再生可能資源を用いる方針の策定 出口 入口や循環の取り組み推進による、焼却および埋立処分量の削減 循環 分別強化や廃棄物の新たな資源化などによるリサイクル率の向上
2030KPI*3	入口 使い捨てプラスチック:2016年度比25%削減(OLCグループ) 出口 焼却・埋立処分量:2016年度比13%削減(OLCグループ) 循環 リサイクル率:80%(OLCグループ)
2027KPI*3	入口 使い捨てプラスチック:2016年度比18%削減(OLCグループ) 出口 焼却・埋立処分量:2016年度比10%削減(OLCグループ) 循環 リサイクル率:75%(OLCグループ)

*3 入口:資源の投入 出口:資源の排出 循環:資源のリサイクル

持続可能なビジネスの土台作り



ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

ありがたい姿 人権ならびに従業員・顧客の多様性を尊重する取り組みを実施することで、誰もが自分らしく働け、自分らしく楽しめる環境を維持し続けます。

☞ P.59

取り組みの方向性	人権の尊重 人権デューデリジェンスと人権啓発の継続によるリスクの低減と被害者の確実な救済	顧客の多様性の尊重 事業環境に合わせて注力領域を検討し、取り組みを推進	従業員の多様性の尊重 内外環境に合わせて注力領域を検討し、取り組みを推進
2030KPI	人権の尊重 特定した重要人権課題に対する人権デューデリジェンスの高度化とグループ会社の人権デューデリジェンスの拡大	顧客の多様性の尊重 多様性を尊重した活動ができる仕組みの構築	従業員の多様性の尊重 多様性が尊重され、あらゆる人が活躍できる環境の構築
2027KPI	人権の尊重 ギャップ分析を踏まえた重要人権課題の見直しと、新たな重要人権課題ごとの脆弱なライツホルダーに対する是正と救済、予防的措置の実施 顧客の多様性の尊重 ダイバーシティ&インクルージョン ハンドブック改訂版の発行、および学習機会を提供した従業員の割合：100% 多様性を受け入れ、行動ができる従業員の割合：2025年度中に策定 従業員の多様性の尊重 女性管理職比率：25%以上(OLC) 男性育休取得率：95%以上(OLC)		



サプライチェーン・マネジメント

ありがたい姿 取引先に対するエンゲージメントの強化および持続可能な原材料調達などの取り組みによって、持続可能なサプライチェーンを実現します。

☞ P.61

取り組みの方向性	取引先とのエンゲージメント 重要な取引先に対するリスクの予防にあたる「関与(インタビューまたは監査)」と、リスク懸念のある取引先に対するリスク是正にあたる「改善支援」に組み込む	人権・環境リスクが高い品目への対応 対象品目や対象範囲を追加・見直ししながら継続して取り組む
2030KPI	取引先とのエンゲージメント 一次サプライヤーへ「調達方針」「OLCグループお取引先行動指針」の周知と承認：100%	人権・環境リスクが高い品目への対応 社内で特定した品目について、持続可能な原材料調達：100%
2027KPI	取引先とのエンゲージメント 重要な取引先へのインタビューまたは監査実施率：100% セルフアセスメントシート回答結果をもとにしたリスク懸念のあるサプライヤーへの是正支援実施：100%	人権・環境リスクが高い品目への対応 パーム油：原材料として調達するパーム油を持続可能性に配慮されたパーム油へ切り替え シーフード：原材料として調達する一部を持続可能性に配慮されたシーフードへ切り替え 木材：持続可能な木材調達の運用 紛争鉱物：責任ある鉱物調達の実現に向けて取引先へ「OLCグループお取引先行動指針」に承認いただいている テキスタイル：テマパーク商品施設で販売するTシャツの原材料を持続可能性に配慮した調達へ切り替え 紙：テマパーク施設で取り扱う紙の一部を持続可能性に配慮された紙へ切り替え



気候変動・自然災害

ありがたい姿 2050年温室効果ガス排出量ネットゼロを目指し、気候変動の緩和・適応への対応、および水資源の適切な管理を含めた生物多様性の保全を行うことで、事業と社会の持続可能性を高めます。

☞ P.57

取り組みの方向性	スコープ1・2 スコープ1：ガス等による内燃機関の電動化や、燃料の切り替え(新技術導入) スコープ2：再生可能エネルギー調達による排出量ネットゼロ	スコープ3 エンゲージメント対象企業拡大
2030KPI	適応 外部開示可能な猛暑への対応 激甚化する異常気象への対応 水 設備投資などによる取水量削減	生物多様性 OLCの事業が環境に与える影響に関する目標の策定およびTNFDへの対応
2027KPI	スコープ1・2 スコープ1・2：2024年度比42%削減	スコープ3 スコープ3：2024年度比25%削減(対象：カテゴリー1、2) 適応 2027年度までに策定 水 2027年度までに策定 生物多様性 環境アセスメント後、リスク・影響を鑑みて作成
2027KPI	スコープ1・2 スコープ1・2：2024年度比17%削減	スコープ1：ガス使用量の削減、燃料の変更などを検討・実行している状態 スコープ3 スコープ3：2024年度比5%削減(対象：カテゴリー1、2) 適応 適切な暑さ対策の実施(事業上計画される事項と連動) 顕在化している豪雨、暴風等への対策の実施 水 上水取水量：2024年度比1%削減 生物多様性 TNFDフレームワークに即した開示



経営基盤の強化

ありがたい姿 各種法令および社会からの要請であるコーポレートガバナンス・コードに適切に応え続けるとともに、次世代を担う人材を育成し企業価値を高め続けられる体制を構築します。

☞ P.62

取り組みの方向性	コーポレートガバナンス・コードの遵守 社会からの要請であるコーポレートガバナンス・コードに対応し続けられる体制が整っている	次世代経営人材の育成 次世代経営人材の計画的な育成
2030KPI	コーポレートガバナンス・コードの遵守 コーポレートガバナンス・コードが遵守できており、変化に柔軟に対応し、成長していける状態になっている	次世代経営人材の育成 人材プール確保に向けた体制が構築でき、サクセッションプランの実現につながられている
2027KPI	コーポレートガバナンス・コードの遵守 社外取締役の取締役会出席率：80%以上 取締役会の実効性評価：適正評価と改善の実施	コーポレートガバナンス・コード：オールコンプライ 次世代経営人材の育成 経営人材育成サイクルの運用や育成プログラムを実施し、経営人材の確保を進められている