



株式会社オリエンタルランド

東京証券取引所 市場第1部 <証券コード:4661>

2008年3月期 中間決算説明会

2007年11月7日

当社グループの事業は、顧客嗜好、社会情勢、経済情報等の影響を受けやすい特性を持っているため、本資料で述べられている様々な予測や見通しには不確実性が含まれていることをご承知おきください。



目次

1. 中間決算の概要

- ◆中間期実績(対前中間期)
- ◆テーマパーク事業
- ◆リテイル事業
- ◆複合型商業施設事業／その他の事業
- ◆経常利益／中間純利益
- ◆まとめ

2. 通期業績予想

- ◆中間期実績(対期初予想)
- ◆通期業績予想(対期初予想)
- ◆通期業績予想(対前期)
- ◆テーマパーク事業
- ◆リテイル事業
- ◆複合型商業施設事業／その他の事業
- ◆経常利益／当期純利益
- ◆まとめ

3. 中期経営計画 Innovate OLC 2010 の進捗状況

- ◆中期経営計画の概要
- ◆Ⅰ. コア事業の更なる強化による利益の成長
- ◆Ⅱ. 新たな成長基盤の確立
- ◆Ⅲ. OLCグループ価値の向上-株主還元



1. 中間決算の概要

代表取締役副社長
長岡 彰夫



中間期実績(対前中間期)

1. 中間決算の概要

連結損益計算書	07/3 中間期実績 (億円)	08/3 中間期実績 (億円)	増減額 (億円)	増減率 (%)
売上高	1,605	1,631	25	1.6
テーマパーク事業	1,343	1,363	19	1.5
複合型商業施設事業	112	114	1	1.3
リテイル事業	84	81	△3	△4.1
その他の事業	64	72	7	12.0
営業利益(損失)	118	163	45	38.2
テーマパーク事業	109	147	37	34.6
複合型商業施設事業	3	7	4	144.2
リテイル事業	△5	△1	3	-
その他の事業	9	8	△1	△16.4
経常利益	98	150	51	52.2
特別利益	-	-	-	-
特別損失	4	5	1	31.6
中間純利益	53	84	30	57.6

テーマパーク事業が牽引役となり、増収増益



テーマパーク事業-①

1. 中間決算の概要

テーマパーク事業	07/3 中間期実績	08/3 中間期実績	増減	増減率
売上高	1,343億円	1,363億円	19億円	1.5%
入園者数	1,204万人	1,217万人	13万人	1.0%
ゲスト1人当たり売上高	9,170円	9,273円	103円	1.1%
チケット収入	4,037円	4,178円	141円	3.5%
商品販売収入	3,096円	3,026円	△70円	△2.3%
飲食販売収入	2,037円	2,069円	32円	1.6%

■ 入園者数の増

・四半期毎において、各パークのイベントが奏効

- －第1四半期：東京ディズニーシー 「5周年ファイナルプログラム／タワー・オブ・テラー」
- －第2四半期：東京ディズニーランド 「カリブの海賊／ディズニー・ハロウィーン」

・天候の影響を緩和するプログラムの展開

- －東京ディズニーランド／東京ディズニーシー 「ウォータープログラム／夏期夜間プログラム」

■ ゲスト1人当たり売上高の増

・昨年9月のチケット料金改定による増

入園者数／ゲスト1人当たり売上高増により増収

5



テーマパーク事業-②

1. 中間決算の概要

テーマパーク事業	07/3 中間期実績	08/3 中間期実績	増減額	増減率
営業利益	109億円	147億円	37億円	34.6%

■ 営業利益の増

・売上高の増に伴う営業利益の増

・固定費※の減(約20億円)

- －販促活動費の減…宣伝広告費の低減など
- －エンターテイメント・ショー製作費の減…イベント・ショーのレギュラー化など
- －施設更新関連費の減…[前期] 新規施設オープンに伴う除却費発生など
- －業務委託費の減…[前期] 東京ディズニーシー5周年プロモーション費用発生など

・人件費※の減(約4億円)

- －準社員人件費の減

※OLC数値

売上高増に加え、コストの効率化により増益

6



リテール事業

1. 中間決算の概要

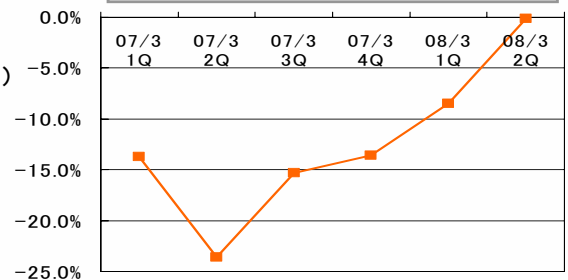
リテール事業

	07/3 中間期実績	08/3 中間期実績	増減額	増減率
売上高	84億円	81億円	△3億円	△4.1%
営業損失	△5億円	△1億円	3億円	-

■ 売上高の減

- ・不採算店舗の閉店などにより売上高減
前期:54店舗→今期:50店舗(9月末比較)
- ・但し、前期からの四半期の傾向で
比較すると、減少幅は縮小

売上高(期別 前年同期比の推移)



■ 営業損失の改善

- ・前期より取り組んできた費用構造改革による効果(約2億円)
(店舗賃料、物流費、本社オフィス賃料、人件費など)

費用構造改革による営業損失の改善

7



複合型商業施設事業／その他の事業

1. 中間決算の概要

複合型商業施設事業

	07/3 中間期実績	08/3 中間期実績	増減額	増減率
売上高	112億円	114億円	1億円	1.3%
営業利益	3億円	7億円	4億円	144.2%

■ [前期] ホテル※における客室などの全面リニューアル実施など

※ディズニーアンバサダーホテル

ディズニーアンバサダーホテルによる増収増益

その他の事業

	07/3 中間期実績	08/3 中間期実績	増減額	増減率
売上高	64億円	72億円	7億円	12.0%
営業利益	9億円	8億円	△1億円	△16.4%

- 売上高の増: モノレールの運賃改定に伴う増など
- 営業利益の減: 映画事業による減(△約4億円)など

売上高増の一方、費用増により増収減益

8



経常利益／中間純利益

1. 中間決算の概要

	07/3 中間期実績	08/3 中間期実績	増減額	増減率
経常利益	98億円	150億円	51億円	52.2%
中間純利益	53億円	84億円	30億円	57.6%

経常利益

■ 営業外収益の増

・受取利息の増など

中間純利益

■ 特別損失の増

・水耕栽培施設受注業者への貸倒引当金繰入額など

特別損失が発生したものの、中間純利益は増益

9



まとめ

1. 中間決算の概要

中間決算(対前中間期)について

■ テーマパーク事業

売上高増に加え、コストの効率化により増益



■ リテイル事業

費用構造改革による営業損失の縮小



売上高増に加え、コストの効率化により増収増益

10



2. 通期業績予想

中間期実績(対期初予想)

2. 通期業績予想

連結損益計算書	08/3 中間期期初予想 (億円)	08/3 中間期実績 (億円)	増減額 (億円)	増減率 (%)
売上高	1,620	1,631	10	0.6
テーマパーク事業	1,353	1,363	9	0.7
複合型商業施設事業	116	114	△1	△1.7
リテイル事業	78	81	2	3.3
その他の事業	72	72	0	0.1
営業利益(損失)	123	163	39	32.0
テーマパーク事業	118	147	28	24.0
複合型商業施設事業	4	7	3	77.9
リテイル事業	△5	△1	3	-
その他の事業	4	8	3	91.6
経常利益	103	150	47	46.0
特別利益	-	-	-	-
特別損失	-	5	5	-
中間純利益	59	84	24	41.8

テーマパーク事業が牽引役となり、増収増益



中間期実績(対期初予想)

2. 通期業績予想

主な要因について

■ 売上高の増

- ・テーマパーク事業において、入園者数が計画に対し若干上回って推移

■ 営業利益の増

- ・売上高の増に伴う営業利益の増
- ・テーマパーク事業を中心とした営業費用の減

－固定費の減(約10億円)

－人件費の減(約6億円)

－固定費の時期ずれ(約10億円)

- ・リテイル事業が再建計画を若干上回って推移

期初予想に対しても、コストの効率化などにより増収増益に

13



通期業績予想(対期初予想)

2. 通期業績予想

連結損益計算書

	08/3 通期期初予想 (億円)	08/3 通期修正予想 (億円)	増減額 (億円)	増減率 (%)
売上高	3,421	3,444	22	0.7
テーマパーク事業	2,858	2,871	13	0.5
複合型商業施設事業	236	235	△0	△0.0
リテイル事業	167	177	9	5.9
その他の事業	159	159	△0	△0.3
営業利益(損失)	289	319	29	10.1
テーマパーク事業	269	291	22	8.3
複合型商業施設事業	12	15	3	24.2
リテイル事業	△4	△2	1	-
その他の事業	10	13	2	19.3
経常利益	246	278	31	12.7
特別利益	-	-	-	-
特別損失	-	5	5	-
当期純利益	146	162	16	11.2

中間期の傾向を踏まえ、通期でも期初予想に対して増収増益

14



通期業績予想(対前期)

2. 通期業績予想

連結損益計算書

	07/3 通期実績 (億円)	08/3 通期修正予想 (億円)	増減額 (億円)	増減率 (%)
売上高	3,440	3,444	3	0.1
テーマパーク事業	2,891	2,871	△19	△0.7
複合型商業施設事業	231	235	4	1.8
リテイル事業	178	177	△0	△0.6
その他の事業	138	159	20	14.5
営業利益(損失)	341	319	△21	△6.4
テーマパーク事業	314	291	△23	△7.5
複合型商業施設事業	10	15	5	48.6
リテイル事業	△10	△2	7	-
その他の事業	23	13	△10	△44.0
経常利益	301	278	△23	△7.8
特別利益	1	-	△1	-
特別損失	15	5	△9	△64.1
当期純利益	163	162	△0	△0.1

期初予想より減益幅は縮小

15



テーマパーク事業-①

2. 通期業績予想

テーマパーク事業

	07/3 通期実績	08/3 通期修正予想	増減	増減率
売上高	2,891億円	2,871億円	△19億円	△0.7%
入園者数	2,582万人	2,540万人	△42万人	△1.6%
ゲスト1人当たり売上高	9,309円	9,400円	91円	1.0%
チケット収入	4,151円	4,250円	99円	2.4%
商品販売収入	3,144円	3,120円	△24円	△0.8%
飲食販売収入	2,014円	2,030円	16円	0.8%

■ 入園者数の減

- ・ [前期] 東京ディズニーシー5周年や暖冬の影響などにより過去最高

■ ゲスト1人当たり売上高の増

- ・ 昨年9月のチケット料金改定の効果(4-8月)

■ ホテル※における客室などの全面リニューアルを実施(1-3月)

- ・ ホテル客室稼働率が若干低下(前期:90%台後半→今期:90%台前半)

※東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ

入園者数減などにより、テーマパーク事業は減収

16



テーマパーク事業-②

2. 通期業績予想

テーマパーク事業

	07/3 通期実績	08/3 通期修正予想	増減額	増減率
営業利益	314億円	291億円	△23億円	△7.5%

■ 営業利益の減

- ・売上高減に伴う営業利益の減

・ 固定費の増

- ー減価償却費の増…税制改正に伴う減価償却費の増(△約20億円)など
- ーホテル※における客室などの全面リニューアル費用の増(△約5億円)

※東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ

- ・中間期のコストの効率化などにより、上記以外の営業費用は低減

税制改正に伴う減価償却費の増などにより減益

17



リテイル事業

2. 通期業績予想

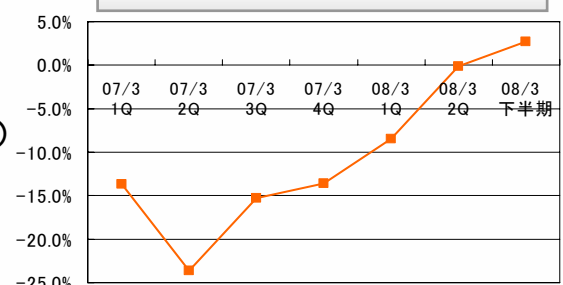
リテイル事業

	07/3 通期実績	08/3 通期修正予想	増減額	増減率
売上高	178億円	177億円	△0億円	△0.6%
営業損失	△10億円	△2億円	7億円	-

■ 売上高の改善

- ・新規店舗出店による増
 - ー羽生イオンモール店(11/2)
 - ー船橋らぼーとTOKYO-BAY店(11/9)
- ・販売促進活動の強化
 - ークリスマス期の販売強化
 - ー会員向けキャンペーンの展開

売上高(期別 前年同期比の推移)



■ 営業損失の改善

- ・前期より取り組んできた費用構造改革による効果(約4億円)
(店舗賃料、物流費、本社オフィス賃料、人件費など)

費用構造改革に取り組みつつ、売上高は前年レベルを目指す

18



複合型商業施設事業／その他の事業

2. 通期業績予想

複合型商業施設事業

	07/3 通期実績	08/3 通期修正予想	増減額	増減率
売上高	231億円	235億円	4億円	1.8%
営業利益	10億円	15億円	5億円	48.6%

■ [前期] ホテル※における客室などの全面リニューアル実施など

※ディズニーアンバサダーホテル

ディズニーアンバサダーホテルによる増収増益

その他の事業

	07/3 通期実績	08/3 通期修正予想	増減額	増減率
売上高	138億円	159億円	20億円	14.5%
営業利益	23億円	13億円	△10億円	△44.0%

■ 売上高の増：モノレールの運賃改定に伴う増など

■ 営業利益の減：新規施設※の開業前準備費用発生(△約10億円)
映画事業による減(△約6億円)など

※東京ディズニーランドホテル／シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京

売上高増の一方、新規施設の開業前準備費用増などにより増収減益

19



経常利益／当期純利益

2. 通期業績予想

	07/3 通期実績	08/3 通期修正予想	増減額	増減率
経常利益	301億円	278億円	△23億円	△7.8%
当期純利益	163億円	162億円	△0億円	△0.1%

経常利益

■ 営業外費用の増

・社債発行による増など

当期純利益

■ 特別損失の減

・水耕栽培施設受注業者への貸倒引当金繰入額など

・[前期] リテイル事業再編損失、投資有価証券評価損など

特別損失の減などにより、当期純利益は前期レベルへ

20



まとめ

2. 通期業績予想

通期業績予想(対前期)について

■ テーマパーク事業

- ・税制改正に伴う減価償却費の増(△約20億円)

■ その他の事業

- ・新規施設※の開業前準備費用の増(△約10億円)

※東京ディズニーランドホテル/シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京



■ テーマパーク事業

- ・中間期におけるコストの効率化

■ リテイル事業

- ・損失の縮小



中間期の傾向を踏まえ、当期純利益は前期レベルへ



3. 中期経営計画 Innovate OLC 2010 の進捗状況

代表取締役社長(兼)COO
福島 祥郎



中期経営計画の概要

3. 中期経営計画の進捗状況

中期経営計画(2008/3～2011/3)の基本方針

位置づけ: 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

I コア事業(東京ディズニーリゾート)の更なる強化による利益の成長

II 新たな成長基盤の確立

III OLCグループ価値の向上

中期経営計画(2008/3～2011/3)の目標値

【連結】	2011年3月期	2007年3月期
当期純利益	270億円レベル	163億円 年平均成長率13%レベル 売上高の着実な増加、営業利益率の向上
配当性向	35%以上 (配当金額:100円レベル)	配当金額:55円 直接的な利益還元重視 2008年3月期より実施



Ⅰ. コア事業の更なる強化による利益の成長-① 3. 中期経営計画の進捗状況

2008年3月期 連結当期純利益予想 146億円→162億円

当期純利益(連結)

「東京ディズニーシー5thアニバーサリー」開催
「タワー・オブ・テラー」オープン

163億円

162億円

270億円レベル

2007年3月期

2008年3月期 E*

2011年3月期
目標値

当初計画を若干上回り、順調に推移

E*: 2007年11月時点予想

24



Ⅰ. コア事業の更なる強化による利益の成長-② 3. 中期経営計画の進捗状況

クオリティの向上

東京ディズニーリゾート25周年(2009年3月期)

■ 概要 “キャンペーンコンセプト:「夢よ、ひらけ。」”

開催期間

2008年4月15日～2009年4月14日

オープニング

(4月15日～7月7日)

「夢よ、ひらけ。」宣言

2nd ステージ

(7月8日～9月11日)

冒険と好奇心の夢よ、ひらけ。

3rd ステージ

(9月12日～11月上旬)

驚きと感動の夢よ、ひらけ。

4th ステージ

(11月上旬～1月中旬)

愛とときめきの夢よ、ひらけ。

フィナーレ

(1月中旬～4月14日)

夢よ、ひらけ。いつまでも、どこまでも。

<主な新規パレード/施設>

・東京ディズニーランド 新ディパレード
「ジュビレーション！」スタート

・「東京ディズニーランドホテル」
グランドオープン

・「シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京」
グランドオープン

※その他、各ステージにおいて、
季節にあわせた魅力あふれるさまざまな
スペシャルイベントや、25周年ならではの
特別なプログラムを実施

■ ポイント

- ・東京ディズニーリゾートの面としての魅力を訴求
- ・東京ディズニーリゾート事業に携わる人々の「共通の誇り」を強化

あらゆる人々から将来に渡って選ばれ続ける場所としての魅力を訴求

25



I. コア事業の更なる強化による利益の成長-③ 3. 中期経営計画の進捗状況

クオリティの向上

東京ディズニーランドホテル(2009年3月期)

■ 概要

施設概要	
開業予定日	2008年7月8日
客室数	705室
平均客室単価	50,000円台
客室稼働率	90%台

■ ポイント

- ・ディズニーホテルとしては最大規模
- ・東京ディズニーランドの「ワールドバザール」と同じヴィクトリア朝様式のデザイン
- ・ファミリータイプを中心とした客室
一壁のくぼみ“アルコーヴ”を使った4台目のベッド「アルコーヴベッド」を設置した客室(384室)

リゾートに滞在する楽しさ・素晴らしさが、さらに拡充

26



I. コア事業の更なる強化による利益の成長-④ 3. 中期経営計画の進捗状況

クオリティの向上

シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京(2009年3月期)

■ 概要

施設概要	
開業予定日	2008年10月1日
公演日数/回数	233日/380回～
座席数	2,170席
個人向け 最多価格帯	9,800円
年間集客目標	約75万人

■ ポイント

- ・「シルク・ドゥ・ソレイユ」ブランドの確立
ー日本における本来のブランド価値の訴求
- ・既存市場からの集客及び新規顧客の獲得
ーターゲットニーズに合わせた価格戦略
- ・テーマパークマーケティングとの整合

東京ディズニーリゾートに、これまでにない新しい魅力が追加

27

「シルク・ドゥ・ソレイユ」ブランドの確立

「シルク・ドゥ・ソレイユ」のブランド価値

力を与える
ハラハラする
ドキドキする
強烈な
パワー
スリル
ダイナミズム

高揚感
展開／拡大
創造
分かち合う



夢のある
魅力ある
独自の
不思議な
芸術
神秘的な
呼び起こす／連想

新たなサービス
再び創り出す
進化
変革

ロングラン実現の為に、本来のブランド価値の浸透が重要

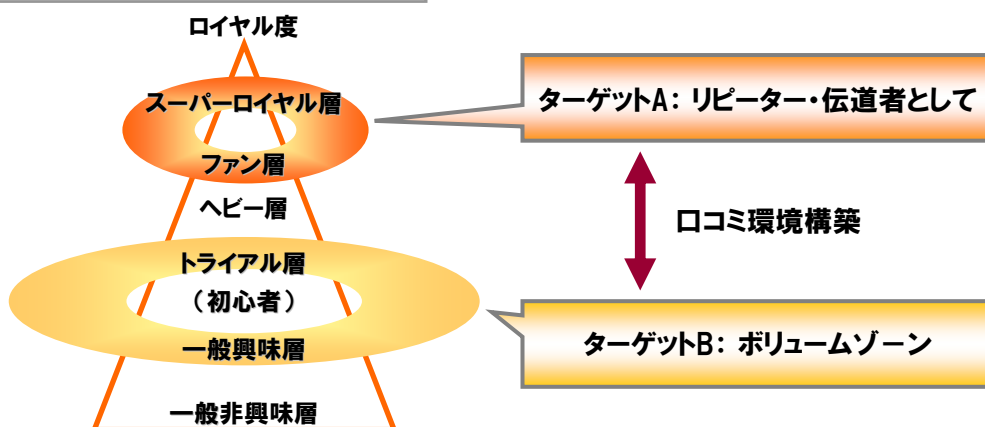
28

既存市場からの集客及び新規顧客の獲得

■ ターゲットイメージ

- ・デモグラフィック視点ではなく、ライブエンターテインメント経験度視点で設定
- ・ターゲット毎に異なるマーケティングの展開

ライブエンターテインメント経験度視点



■ 価格戦略

- ・ターゲットニーズに合わせたメリハリをつけた料金設定
- ・高付加価値プログラムの検討

29



I. コア事業の更なる強化による利益の成長-⑤ 3. 中期経営計画の進捗状況

クオリティの向上

2つの新規施設※の開業前準備費用

※東京ディズニーランドホテル／シルク・ドゥ・ソレイユ シアター東京

■ 2009年3月期にかかる開業前準備費用：合計約55億円

- ・固定費：家具備品・開業前広告・トレーニングコストなど
- ・税金：不動産取得税・登録免許税

■ 投資額：合計約540億円（開業前準備費用を含む）※立体駐車場含む

■ 収益貢献

・2011年3月期

年間売上高

合計200億円レベル

年間営業利益

合計25億円レベル

（税制改正の影響により減価償却費の初期負担増）

・開業は2009年3月期だが、本格的な収益貢献は2010年3月期から

2009年3月期は、開業前準備費用が大きく発生

30



I. コア事業の更なる強化による利益の成長-⑥ 3. 中期経営計画の進捗状況

ターゲットの明確化

- ファミリー層、ニューエイジング層、宿泊層（海外層含む）といったターゲット毎の施策を展開
 - ・当中間期においても、40歳以上比率・海外比率が増加

コストの効率化

- 「コストの効率化」と「高レベルでの顧客満足度獲得」の両立を実現
 - ・当中間期においても、ゲスト満足度調査にて「非常に満足」と回答された比率や、再来園意向を示された比率がともに増加

リテイル事業の回復

- 再建計画が順調に推移
 - ・2009年3月期には黒字転換を、2011年3月期には営業利益率4%を目指す

31



II. 新たな成長基盤の確立

3. 中期経営計画の進捗状況

事業開発方針の策定

- 「夢・感動・喜び・やすらぎ」を提供する“空間”を創造する事業を、東京ディズニーリゾートに続く事業として開発
- ディズニー社と共同での事業展開を鋭意検討中
本格的検討段階の案件：「都市型エンターテインメント施設」
 - ・都市型エンターテインメント施設に特化した組織を新設
- 「心の活力創造事業」のドメイン内で、将来に向けた事業の研究を推進

有利子負債の削減

- 新たな成長へ向けた投資余力確保のため削減
 - ・2008年4月に1,000億円の社債を償還（第1回無担保社債：利率2.6%）

2011年3月期までに東京ディズニーリゾートに続く事業を決定

32



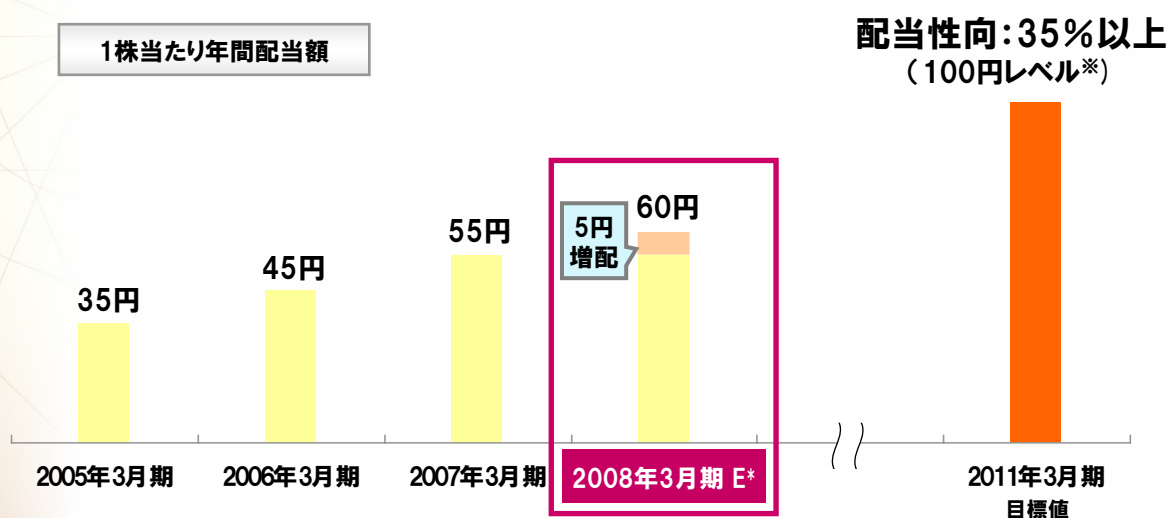
III. OLCグループ価値の向上-株主還元

3. 中期経営計画の進捗状況

配当

2008年3月期から連結配当性向35%以上を目標とする

1株当たり年間配当額



※前提：連結当期純利益270億円レベル

業績予想の上方修正により、60円に増配

E*: 2007年11月時点予想

33



OLC

株式会社オリエンタルランド 経理部 I Rグループ

TEL 047-305-2034

FAX 047-381-3556