

2014年3月期決算 及び 2016中期経営計画 説明会

2014年4月28日
株式会社オリエンタルランド

決算報告

経理部長
吉田 謙次

I. 2014年3月期 決算概要



1. 当期実績(前期比較)

I. 決算概要

当期	2013/3 実績 (億円)	2014/3 実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	3,955	4,735	780	19.7%
テーマパーク事業	3,298	3,909	610	18.5%
ホテル事業	489	649	160	32.7%
その他の事業	167	177	9	5.6%
営業利益	814	1,144	330	40.5%
テーマパーク事業	684	971	286	41.9%
ホテル事業	120	158	38	32.2%
その他の事業	6	12	6	108.0%
経常利益	808	1,126	318	39.3%
当期純利益	514	705	190	37.1%

売上高・各利益ともに過去最高

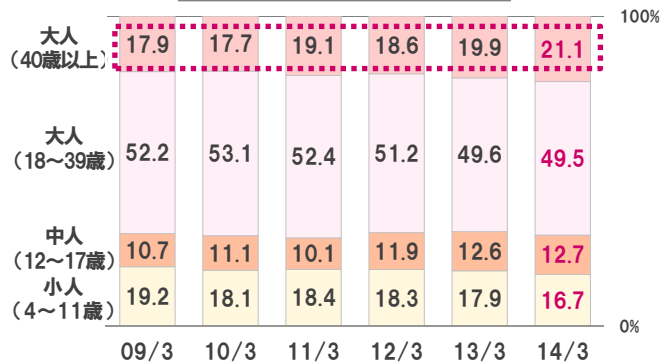
1. 当期実績(前期比較) - 主な増減要因

テーマパーク事業①	2013/3 実績	2014/3 実績	増減	増減率
売上高	3,298億円	3,909億円	610億円	18.5%
入園者数	2,750万人	3,130万人	380万人	13.8%
ゲスト1人当たり売上高	10,601円	11,076円	475円	4.5%
チケット収入	4,483円	4,598円	115円	2.6%
商品販売収入	3,860円	4,185円	325円	8.4%
飲食販売収入	2,259円	2,292円	33円	1.5%

売上高の増

- 入園者数の増
 - 東京ディズニーリゾート30周年イベントの好調などによる増
- ゲスト1人当たり売上高の増
 - 東京ディズニーリゾート30周年関連商品の好調などによる増

年代別来園者比率



入園者数・ゲスト1人当たり売上高ともに過去最高

1. 当期実績(前期比較) - 主な増減要因

テーマパーク入園者数の好調要因

① 入園者数レベルの向上

テーマパーク価値の向上

2パーク

ファミリーで楽しめる
新規プロダクトの導入

東京ディズニーシー

ダッフィーの育成

② 入園者数レベルに対する大幅な上振れ

30周年イベント

限定感のある体験の提供

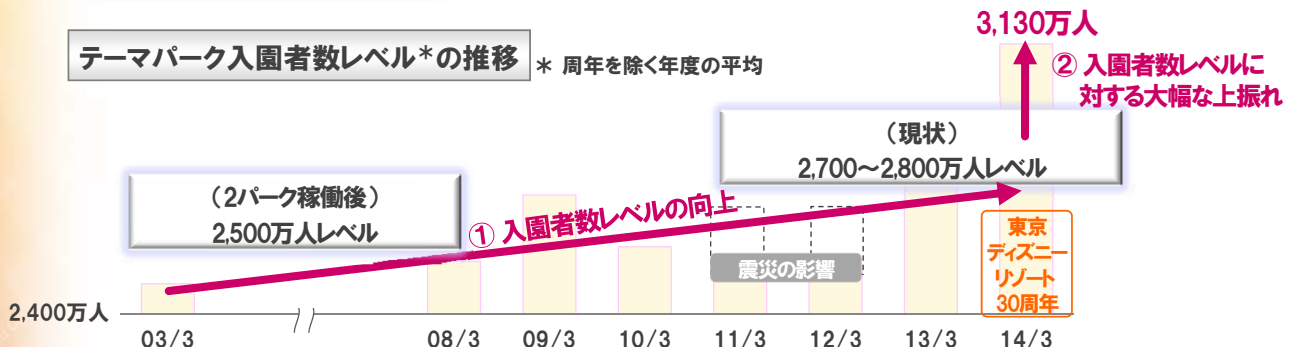
30周年という節目・
情報量の増(プロモーション・SNS等)

外部環境

国内旅行・レジャー需要の好調

雨天日が少なかった影響

テーマパーク入園者数レベル*の推移 * 周年を除く年度の平均



入園者数レベルの向上と2013年度特有の要因により、3,000万人超を集客

1. 当期実績(前期比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

テーマパーク事業②	2013/3 実績	2014/3 実績	増減	増減率
売上高	3,298億円	3,909億円	610億円	18.5%
営業利益	684億円	971億円	286億円	41.9%

営業利益の増

- ・ 売上高の増
 - － 入園者数およびゲスト1人当たり売上高の増
- ・ 人件費の増 △45億円
 - － 準社員労働時間など
- ・ 固定経費・諸経費の増 △40億円
 - － 東京ディズニーリゾート30周年関連コスト・施設更新関連費・販促活動費など

売上高の増加により大幅な増益

7

1. 当期実績(前期比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

ホテル事業	2013/3 実績	2014/3 実績	増減	増減率
売上高	489億円	649億円	160億円	32.7%
営業利益	120億円	158億円	38億円	32.2%

- ・ 東京ディズニーリゾート30周年イベントによる客室稼働率の増など

客室稼働率一覧

* 平均客室単価は、「決算補足資料」4ページをご覧ください

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	
2013/3実績	2014/3実績	2013/3実績	2014/3実績	2013/3実績	2014/3実績
90%台前半	90%台後半	90%台後半	90%台後半	約80%	90%台後半

売上高の増加により増益

その他の事業	2013/3 実績	2014/3 実績	増減	増減率
売上高	167億円	177億円	9億円	5.6%
営業利益	6億円	12億円	6億円	108.0%

モノレール事業の売上高の増加などにより増益

8

1. 当期実績(前期比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

当期純利益	2013/3 実績	2014/3 実績	増減	増減率
営業利益	814億円	1,144億円	330億円	40.5%
営業外収益	18億円	27億円	8億円	48.4%
営業外費用	24億円	45億円	21億円	86.3%
経常利益	808億円	1,126億円	318億円	39.3%
当期純利益	514億円	705億円	190億円	37.1%

営業外費用 21億円の増

・デット・アサンプションの実行による社債償還損の増 △25億円

－ 第7回無担保社債(300億円)および第9回無担保社債(200億円)

(参考) 有利子負債残高など

	2013/3末	2014/3末
有利子負債残高	1,240億円	584億円
D/Eレシオ	0.29倍	0.12倍

今後の成長投資に備え、有利子負債を削減

9

2. 当期実績(10月予想比較)

I. 決算概要

当期	2014/3 10月予想 (億円)	2014/3 実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	4,603	4,735	132	2.9%
テーマパーク事業	3,787	3,909	121	3.2%
ホテル事業	645	649	3	0.5%
その他の事業	170	177	6	4.1%
営業利益	1,066	1,144	78	7.3%
テーマパーク事業	895	971	75	8.5%
ホテル事業	161	158	△ 2	△ 1.6%
その他の事業	8	12	4	57.7%
経常利益	1,055	1,126	71	6.8%
当期純利益	662	705	43	6.6%

* 詳細は、「決算補足資料」5～6ページをご覧ください

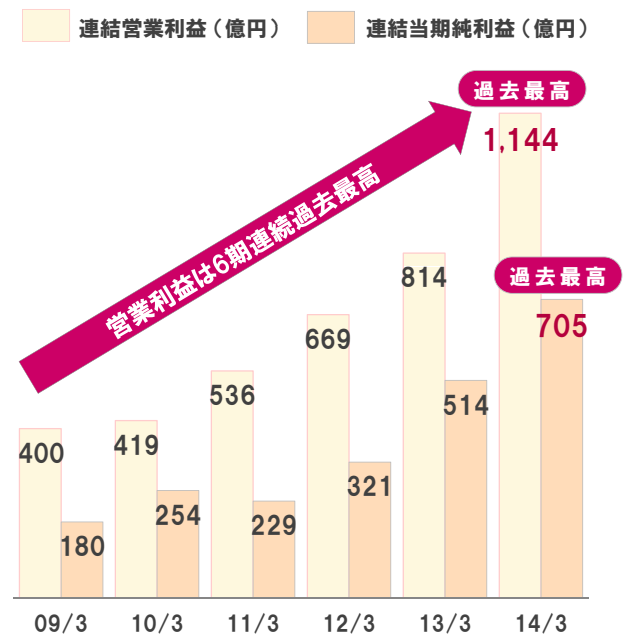
テーマパーク事業の好調により増収増益

10

連結売上高・営業利益率の推移

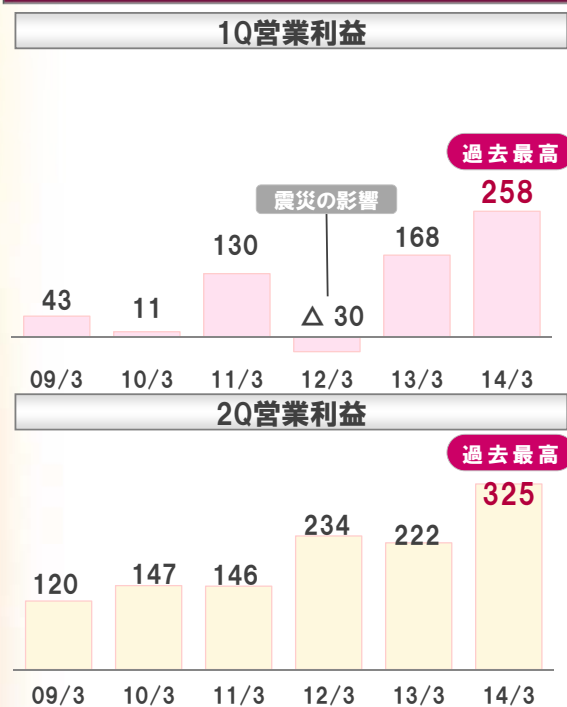


連結営業利益・当期純利益の推移



売上高が増加し、営業利益は6期連続で過去最高

四半期別営業利益(連結)の推移



各四半期ともに過去最高益

II. 2015年3月期 業績予想



1. 2015年3月期予想(前期比較)

II. 業績予想

通期予想	2014/3 実績 (億円)	2015/3 予想 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	4,735	4,176	△ 559	△ 11.8%
テーマパーク事業	3,909	3,415	△ 494	△ 12.6%
ホテル事業	649	596	△ 53	△ 8.2%
その他の事業	177	165	△ 12	△ 6.8%
営業利益	1,144	831	△ 313	△ 27.4%
テーマパーク事業	971	703	△ 268	△ 27.6%
ホテル事業	158	122	△ 36	△ 23.1%
その他の事業	12	5	△ 7	△ 58.8%
経常利益	1,126	841	△ 285	△ 25.3%
当期純利益	705	555	△ 150	△ 21.3%

東京ディズニーリゾート30周年の翌年であることから減収減益となる予想

1. 2015年3月期予想(前期比較) - 主な増減要因

II. 業績予想

テーマパーク事業	2014/3 実績	2015/3 予想	増減	増減率
売上高	3,909億円	3,415億円	△ 494億円	△ 12.6%
営業利益	971億円	703億円	△ 268億円	△ 27.6%
入園者数	3,130万人	2,800万人	△ 330万人	△ 10.5%
ゲスト1人当たり売上高	11,076円	10,620円	△ 456円	△ 4.1%
チケット収入	4,598円	4,560円	△ 38円	△ 0.8%
商品販売収入	4,185円	3,780円	△ 405円	△ 9.7%
飲食販売収入	2,292円	2,280円	△ 12円	△ 0.5%

営業利益の減

- ・ 売上高の減
 - － 東京ディズニーリゾート30周年の翌年であることによる入園者数及びゲスト1人当たり売上高の減
- ・ 商品原価率・飲食原価率の増 約△25億円
- ・ 人件費の減 約+50億円
- ・ 固定経費・諸経費の減 約+15億円
 - － 増加: 固定資産税、除却費など
 - － 減少: 東京ディズニーリゾート30周年関連コスト、施設更新関連費など

コストは減少するものの、売上高の減少により減益

15

1. 2015年3月期予想(前期比較) - 主な増減要因

II. 業績予想

ホテル事業	2014/3 実績	2015/3 予想	増減	増減率
売上高	649億円	596億円	△ 53億円	△ 8.2%
営業利益	158億円	122億円	△ 36億円	△ 23.1%

- ・ テーマパーク入園者数の減少に伴う客室稼働率の減

客室稼働率一覧

* 平均客室単価は、「決算補足資料」8ページをご覧ください

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	
2014/3実績	2015/3予想	2014/3実績	2015/3予想	2014/3実績	2015/3予想
90%台後半	90%台前半	90%台後半	90%台後半	90%台後半	80%台後半

売上高の減少により減益

その他の事業	2014/3 実績	2015/3 予想	増減	増減率
売上高	177億円	165億円	△ 12億円	△ 6.8%
営業利益	12億円	5億円	△ 7億円	△ 58.8%

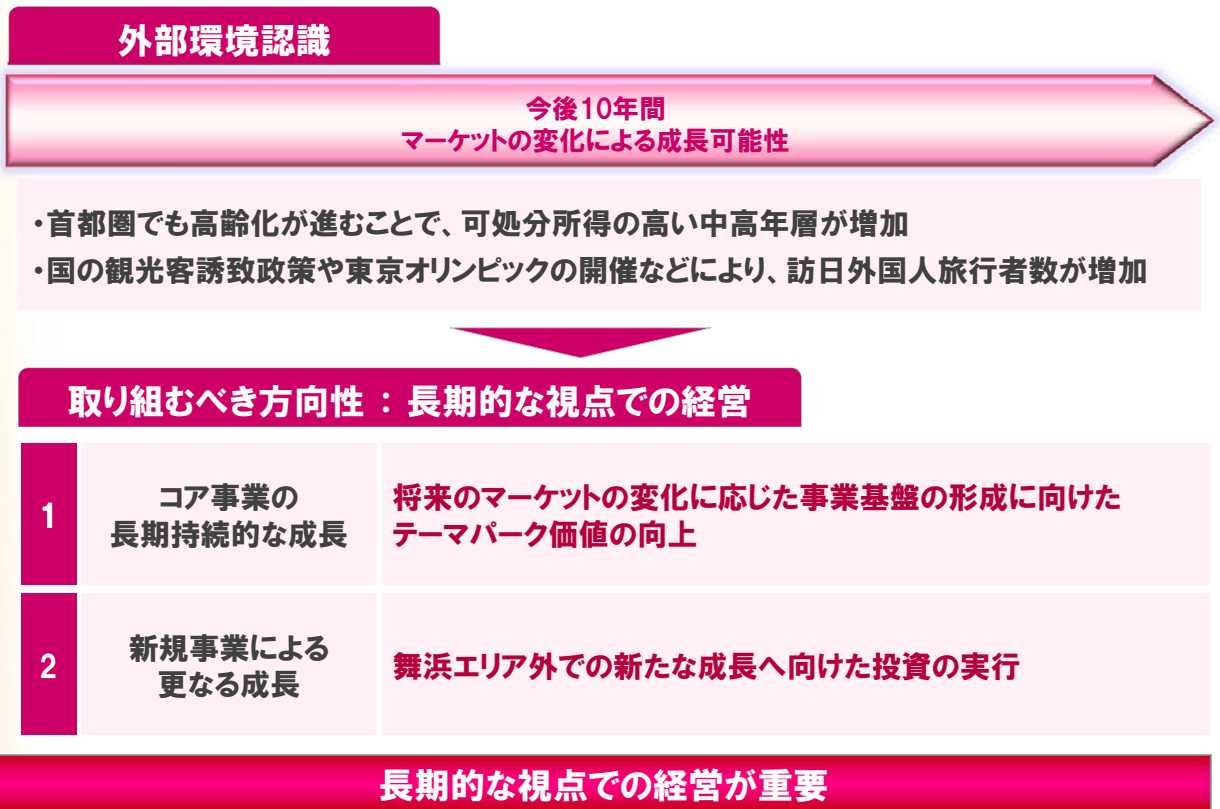
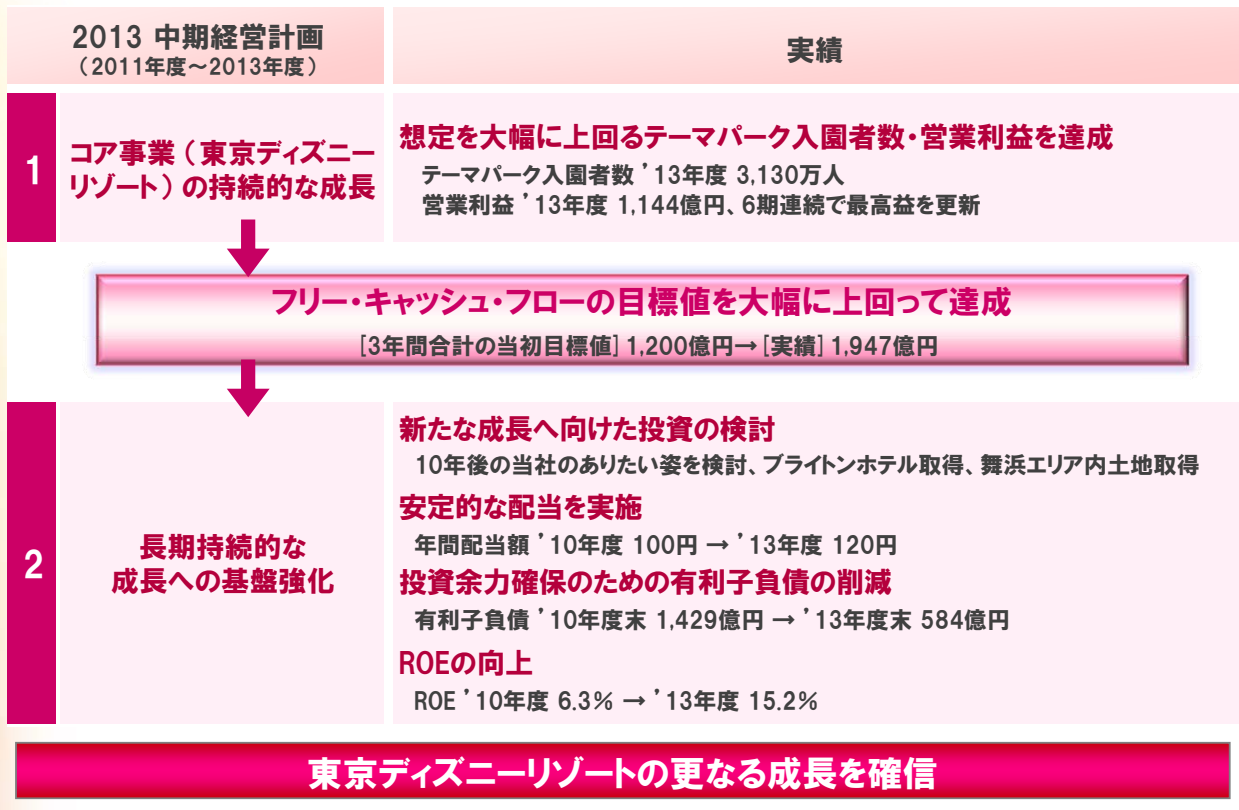
モルレル事業の売上高の減少などにより減益

16

2016中期経営計画

代表取締役社長(兼)COO
上西 京一郎

I. 2023ありたい姿



① コア事業の長期持続的な成長

2023ありたい姿

舞浜の土地の有効活用によるテーマパーク価値の最大化

テーマパーク入園者数レベル*の推移

* 周年を除く年度の平均



② 新規事業による更なる成長

2023ありたい姿

舞浜エリア外での新たな成長の柱となる事業の確立

(事業領域)

「今までに無い新しい価値・体験」を通じて、「夢、感動、喜び、やすらぎ」を提供できる事業

2023年の業績規模
1セグメントレベル

10年後も成長し続けている企業を目指す

将来のマーケット変化に応じた事業基盤の形成

マーケット認識

中高年層の人口増加

ファミリーを中心としたマーケットの成長可能性
・既存顧客の中高年化による同行形態の多様化および広がり
※40代以上の来園者構成比率'03年度 15.2% → '13年度 21.1%

訪日外国人旅行者数の増加

海外集客の成長可能性
※海外ゲスト数'03年度 約65万人 → '13年度 約120万人

テーマパーク事業の方針

「世代を超え、親子や夫婦など、あらゆる形態を含むファミリー」をメインターゲットとした戦略の実行

- ・将来の顧客基盤となる低年齢層のゲストを含むファミリーの取込みの強化
- ・成長が期待できる中高年層のゲストの取込みの強化

海外ゲストの確実な取り込みに向けた環境整備の推進

プロダクト戦略

ファミリーに向けたプロダクトの拡充や、より快適な環境づくりに向けた整備の実行

マーケットの変化に対応し、テーマパーク価値の最大化を図る



テーマパーク価値の最大化に向けた投資

プロダクト戦略

ファミリーに向けたプロダクトの拡充や、より快適な環境づくりに向けた整備の実行

東京ディズニーランド

エリアー新などインパクトのある大規模開発 等

東京ディズニーシー

拡張用エリアの活用などによる大規模開発 等

2パーク共通

- ・快適な環境づくりに向けた整備
- ・大規模な更新改良
- ・サポート機能を含めた運営基盤の更なる強化 等

テーマパーク事業
への投資規模
(2014~2023年度合計)
5,000億円レベル

ゲスト満足度向上を伴った入園者数レベルの向上を目指す



II. 2016中期経営計画

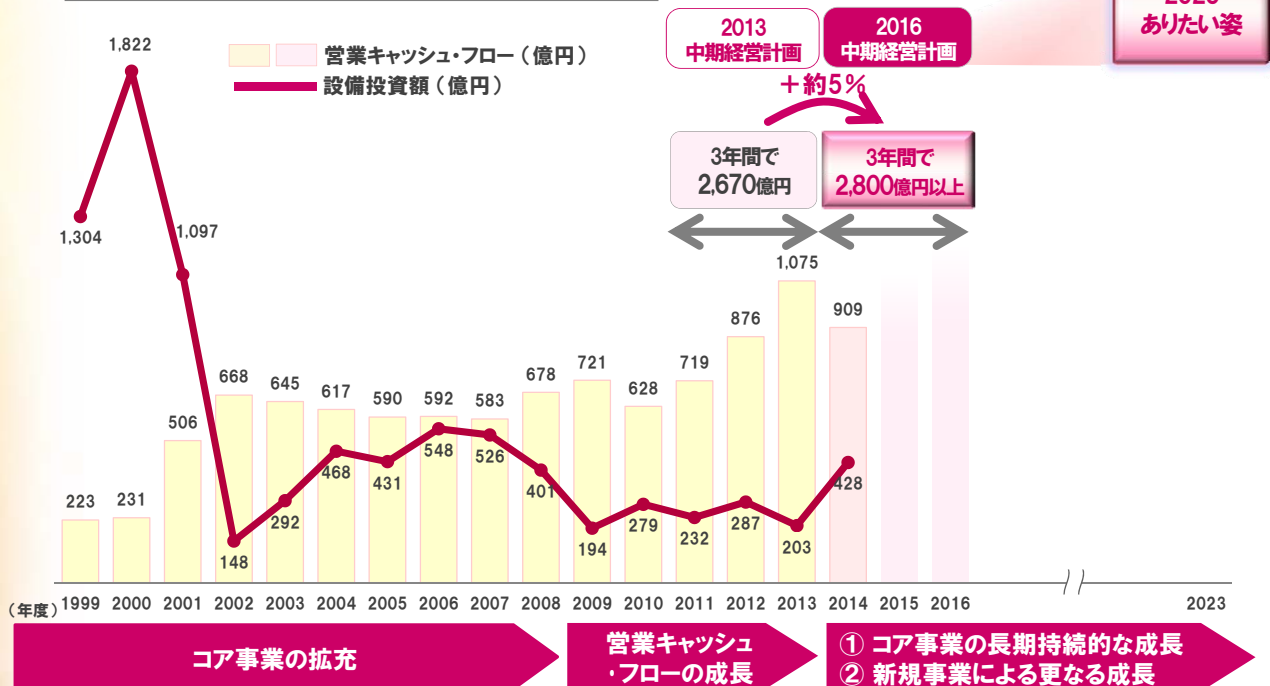
目標値：営業キャッシュ・フロー*3年間で2,800億円以上

「2023ありたい姿」に向けて、コア事業の大型投資および新規事業投資の原資となる営業キャッシュ・フローの最大化を目指す

1	コア事業の 長期持続的な成長	<ul style="list-style-type: none"> ・将来のマーケットの変化に応じた事業基盤の形成を図りながら、営業キャッシュ・フローの最大化を目指す ・「2023ありたい姿」に向けて、テーマパーク価値を最大化する大型投資案件を決定し、順次着手する
2	新規事業による 更なる成長	<ul style="list-style-type: none"> ・「2023ありたい姿」に向けて、舞浜エリア外で将来的に収益貢献し得る事業を展開している
3	財務方針	<ul style="list-style-type: none"> ・営業キャッシュ・フローを企業価値向上のための投資に充当する

* 営業キャッシュ・フロー＝当期純利益＋減価償却費

営業キャッシュ・フローおよび設備投資額の推移



コア事業の拡充

営業キャッシュ・フローの成長

① コア事業の長期持続的な成長
② 新規事業による更なる成長

営業キャッシュ・フローは新たな価値へと還元する

コア事業戦略 概要

方向性 将来のマーケットの変化に応じた事業基盤の形成に向けたテーマパーク価値の向上

ターゲット

世代を超え、親子や夫婦など、あらゆる形態を含むファミリー

取込み強化

子ども連れファミリー

ニューエイジング
(子どもが手を離れた中高年層)

受入体制の整備

海外

戦略

集客力の向上 × 収益力の向上

入園者数

単価

(1) テーマパーク価値の向上	⇒ 28ページ
(2) 平準化による入園者数の向上	⇒ 29ページ
(3) 体験価値に応じた価格戦略	⇒ 29ページ
(4) 海外ゲストの受入体制の整備	⇒ 30ページ

(1) テーマパーク価値の向上

主な新規プロダクトの概要

東京ディズニーランド
新規プロダクト

東京ディズニーシー
新規プロダクト

ワンス・アポン・ア・タイム (投資額 約20億円)
2014年5月29日スタート予定(プロジェクションマッピングを用いた新ナイトエンターテイメント)

ジャングルクルーズ:ワイルドライフ・エクスペディション (投資額 約16億円)
2014年9月8日オープン予定 (新たなショー効果や音楽の導入)

メディテレーニアンハーバー観賞環境改良 (投資額 約25億円)
2015年中に完了予定

マーメイドラグーンシアターのリニューアル (投資額 約40億円)
2015年春 新ミュージカルショースタート予定

リロ&スティッチのアトラクション (投資額 約20億円)
2015年夏オープン予定(スティッチとインタラクティブに会話し楽しめるシアタータイプのアトラクション)

テーマパーク価値の最大化に向けた大型投資案件等を決定し、順次着手

* 2014年4月28日時点で
公表している計画のみを記載

東京ディズニーシー
15周年

東京ディズニー
リゾート
35周年

2014年度

2015年度

2016年度

2017年度

2018年度

2016中期経営計画

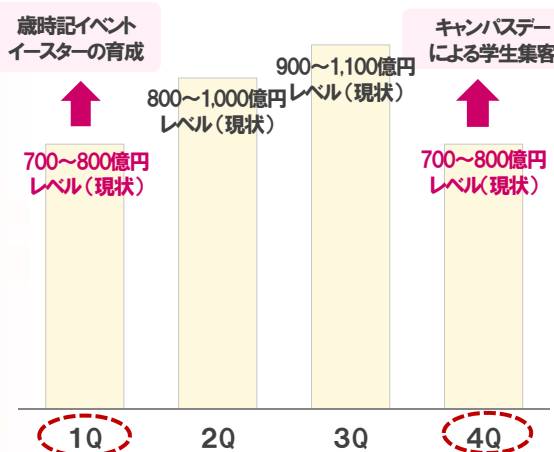
テーマパーク価値の更なる向上を図る

(2) 平準化による入園者数の向上

1Q・4Qの入園者数の向上

スペシャルイベント等の展開とマーケティング活動の組み合わせによる集客力の向上

四半期別 テーマパーク事業売上高

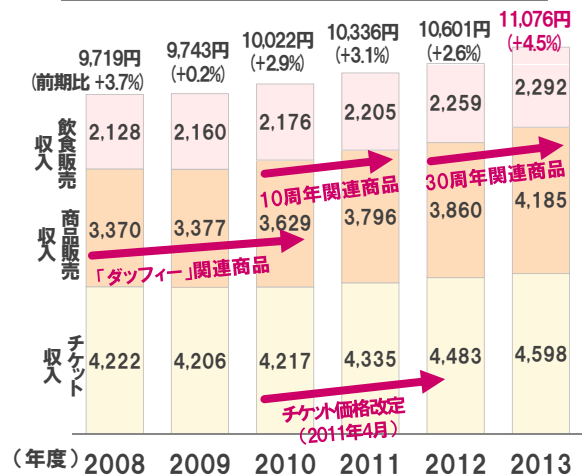


(3) 体験価値に応じた価格戦略

中長期的な単価の向上

新たな価値創造や戦略的価格設定による単価の向上

ゲスト1人当たり売上高の推移



入園者数と単価の向上により、売上高の最大化を図る

(4) 海外ゲストの受入体制の整備

集客の強化

成長の見込まれる東南アジアを中心とした営業活動強化

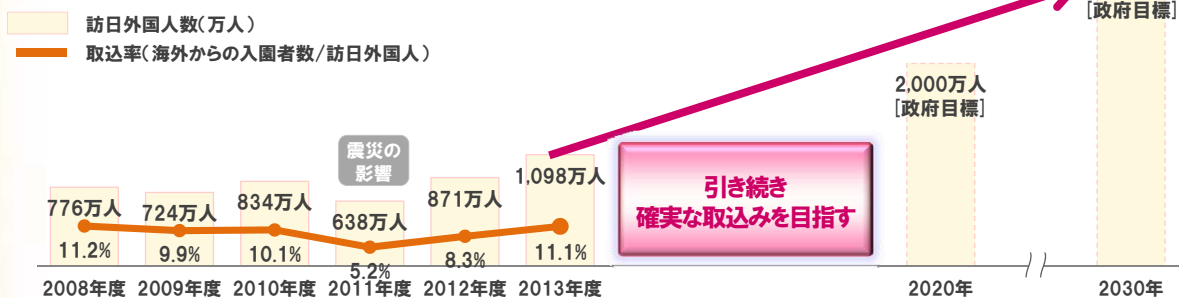
個人旅行の増加への対応として、Eチケットの販売を開始(2013年度から開始)

満足度の向上

ハード・ソフト両面での受入れ体制を強化し、体験価値の向上を目指す

訪日外国人数とその取込率の推移

出所: JNTO、観光庁の資料をもとに当社にて作成



年度	2008	2009	2010	2011	2012	2013
当社テーマパーク 海外ゲスト数(実績)	87万人	72万人	84万人	33万人	72万人	122万人
入園者数に占める 海外ゲスト比率	3.2%	2.8%	3.3%	1.3%	2.6%	3.9%

海外ゲストは、アジア(台湾・香港・中国)が中心

東京オリンピック 開催予定

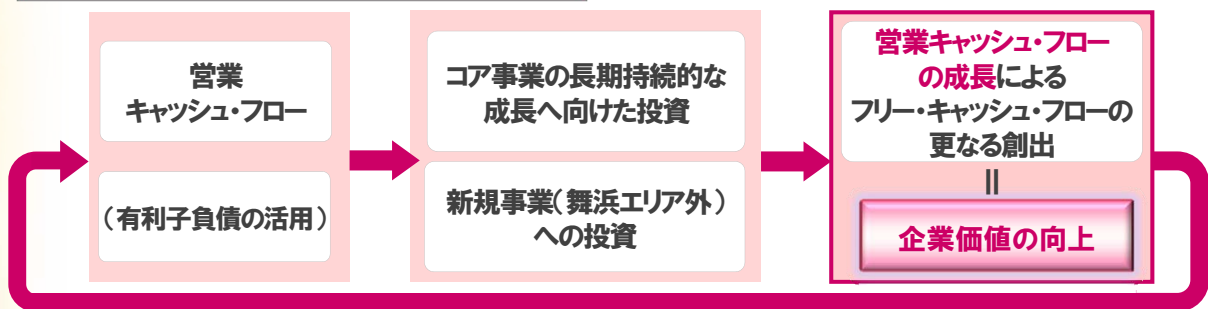
訪日外国人の増加を機会と捉え、着実に対応

新規事業への投資方針

方向性	舞浜エリア外での新たな成長へ向けた投資の実行
事業領域	「今までに無い新しい価値・体験」を通じて、「夢、感動、喜び、やすらぎ」を提供できる事業 本中計期間は、レジャー・エンターテインメント・教育事業等を検討対象とする
2016年度の目標	「2023ありたい姿」に向けて、将来的に収益貢献し得る事業を展開している
投資への考え方	<ul style="list-style-type: none"> ・ゼロからの事業立ち上げのみならず、事業提携やM&A等も検討 ・投資時期・規模によっては、有利子負債を活用 ・具体的な投資案件は、決定次第発表

新たな成長の柱となる事業を育成

(1) 企業価値の向上への考え方



(2) 2016年度の連結業績イメージ*

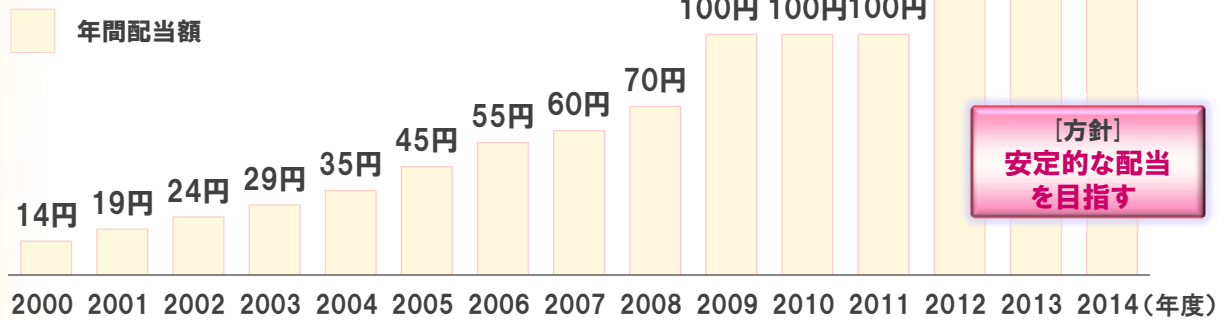
* 新規事業への投資は含まず

	2014年度 (通期予想)	2016年度	
営業利益	831億円	1,000億円レベル	東京ディズニーシー15周年の活用 売上高に応じたコストのコントロールを実施
減価償却費	354億円	360億円レベル	
設備投資額	428億円	450億円レベル	

営業キャッシュ・フローを成長投資に充当し、企業価値の向上を目指す

(3) 株主還元 - 配当

1株当たり年間配当額の推移

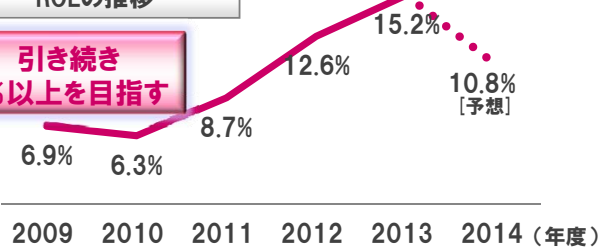


(4) ROE

今年度は、10.8%となる見込み

ROEの推移

**引き続き
8%以上を目指す**



株主還元を着実に実施



Oriental Land Co.,Ltd.

ハピネスを届けたい。



株式会社オリエンタルランド 経理部IRグループ

www.olc.co.jp

注意事項:

本資料は、OLCグループの業績及び今後の経営戦略に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではありません。

本資料にて開示されているデータは、発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくものです。当社グループの事業は、顧客嗜好・社会情勢・経済情勢等の影響を受けやすい特性を持っているため、本資料で述べられている予測や見通しには、不確実性が含まれていることをご承知おきください。

テーマパーク入園者数については単位未満を四捨五入、財務データについては単位未満を切り捨てて記載しています。

本資料の転載はご遠慮ください。