2016 年 5 月 2 日
株式会社オリエンタルランド

# 2016 年 3 月期決算説明会 質疑応答

実　施　日：2016 年 4 月 27 日(水)
当社説明者：代表取締役社長(兼)COO 上西 京一郎、執行役員 吉田 謙次
IR グループマネージャー 浅井 一(司会)

以下は、説明会における主な質疑応答を取りまとめたものです。

Q1） 今回 2020 年度までの開発詳細が決定したが、開発過程と開発終了時点で、入園者数がどのように推移すると見ているのか、 教えてほしい。

A1） 2014 年 4 月当時、2,700～2,800 万人であった入園者数レベルが、その後、当社の想定よりも早いペースで高まりを見せ、現在 3,000 万人レベルに到達していると考えている。よって、2020 年までの入園者数は、3,000 万人レベルを基本としながら、各年度のイベントや外部環境によって変動すると思われる。これまでも、大型商材を導入した年度などはその時点での入園者数レベルを上回る集客を記録してきた。加えて 2021 年度以降も、引き続き年間 500 億円レベルの投資を通じて、今から 10 年ほどの長期タームで、入園者数レベルを 1 割程度向上させていきたい。

ただし、年々の入園者数は内外環境によって大きく影響を受けるため、10 年後の 2025 年と明確に定めているものではなく、数年単位で前後する可能性があるものとして位置付けている。

Q2） 今回の開発計画の見直しにおいて、「ふしぎの国のアリス」エリアを見送ったが 2021 年度以降導入の可能性はあるか、「美女と野獣」エリアを採用した理由は、また、「アナと雪の女王」エリアを先に延ばした理由を教えてほしい。

A2） 2021 年度以降の開発方針において、現在の 3,000 万人の入園者数レベルから 1 割程度増やすこと、そして工事期間中のゲスト体験価値への影響度をより重視する必要から、ファンタジーランド 1 エリアの開発から、長期的な視点をもって 7 つのテーマランドすべてを対象とする方針へと変更したなかで、「ふしぎの国のアリス」をテーマとしたエリア開発は行わないこととした。「美女と野獣エリア」は、ゲストに楽しんでいただける魅力的なコンテンツであることはもちろんのこと、工期や工事期間中のゲスト体験価値の影響などを総合的に判断して、「グランドサーキット・レースウェイ」跡にスピード感をもって作る計画を重視した。「アナと雪の女王」の新テーマポートに関しては、引き続き研究開発を行っていくが、ロストリバーデルタ南側の拡張用地ではなく、他の複数拡張用地を候補に検討することがパーク全体価値の最大化にふさわしいと判断した。

Q3） 今回発表された開発計画について、工期と工事期間中の入園者へのマイナス影響について、教えてほしい。

A3） 東京ディズニーランドおいては、施設によって着工時期は異なるが、2017 年 1 月の「グランドサーキット・レースウェイ」のクローズ後より大規模な工事を開始し、今回発表した全施設の工事終了を 2020 年春に予定している。ただし、各施設のオープン時期は決定次第お知らせする。東京ディズニーシーにおいては、2016 年度中に「ソアリン」の工事を開始し、2019 年の工事終了を予定している。また、工事期間中の入園者数やゲスト体験価値への影響については、今回の開発計画の見直しにおいて重視したポイントであり、影響は軽微であると考えている。

Q4） 現在、ゲスト満足度は下降しているのか、また様々な外部調査などで競合他社の満足度が上がっているなかで、相対的にパークのゲスト満足度が下がっているような認識があるか、教えてほしい。

A4） 過去と比較しても満足度は下がっておらず、再来園意向も高いレベルで維持している。ただし、ここ数年の想定を超える入園者数の高まりにより、季節や曜日によっては混雑感が増す日が増えてきていることは事実であり、早急に改善すべき課題であると認識している。また、外部の評価などで様々な順位を見ることがあり、真摯に受けとめ何を意味しているかを役員間で共有・分析し、やるべきことをしっかりとやっていく姿勢である。

Q5） ゲスト１人当たり売上高の今後の見通しについて、チケット単価だけでなく、飲食単価にも上昇余地があると思うが、ゲスト満足度を維持しながら単価を向上させる方法について、教えてほしい。

A5） チケット単価については、例えば米国ディズニーパークでの時期・曜日別の価格設定など、市場性の違いも加味しながらディズニー社とも慎重に議論を重ねている。飲食単価については、上昇幅は小さいかも知れないが、今後も引き続き、新たなメニュー開発に取り組むとともに食体験全体の向上を図っていきたい。そして、今後の大型開発の推進に伴って、パーク体験価値の向上に見合ったチケット価格改定の機会が見込まれる。あわせて、飲食施設の新設、環境改善を通じて、現在より余裕をもって利用いただける環境を実現することによって、飲食単価の向上にもつながると考えている。

Q6） 近年、年間 20～30 万人ペースで増加している海外ゲストについて、今後の戦略を、教えてほしい。

A6） 中長期的な視点で重要なマーケットであり、まずは受入体制の整備をスピード感をもって推進することが重要と考えている。今後は海外からのゲストも、個人での旅行が増加すると見ており、旅慣れた旅行客をターゲットのひとつとして取り込んでいきたい。

Q7） 新規事業について進捗があれば、教えてほしい。

A7） 進捗という意味では、この 2 年間検討を重ねてきたが実現に至っていない。現在も様々な案を検討しているが、まだお話できる段階ではない。ゼロベースから事業を開発していくものもあれば、相応規模の事業 M&A も想定している。この組み合わせや順番によって、新規事業の規模が拡張していくペースは変わってくることから、今回あらためて目標年度を限定しないこととした。舞浜エリアにおいては、ディズニー社と協力して事業を進めることが肝要と考えている。一方で舞浜エリア外においては、ディズニー社と組むケースに限らず、様々なチャレンジの可能性を考えている。

Q8） 潤沢なキャッシュがあるなか、今後の投資額が年間 500 億円とすると、毎年 500～600 億円程度のキャッシュが積み上がると思うが、この使途はどうするのか、また、今回の開発計画の発表にあわせてリターンの発表がなかったが、今後どのようなタイミングで発表するのか、教えてほしい。

A8） 株主還元については、「着実な株主還元」という従前の方針に変わりはなく、その方針のなかで、今回自社株買いも決定した。今後も積極的な投資による東京ディズニーリゾートの価値向上に加えて、株主還元でも着実に株主の皆さまに応えていきたい。またリターンについても検討はしているが、具体的に決まっていないため現時点で明言することはできない。

Q9） 今回の自社株買い 360 億円の設定根拠と背景について教えてほしい。また、今後も恒常的に自社株買いは行われるのか。

A9） 今回の自社株買いについては、株主還元の充実と資本効率の向上を目的に実施を決定したものである。今後、恒常的に自社株買いを実施していくかについては、明確な基準を設けているわけではないが、市場の需給バランスを著しく悪化させるようなレベルの株式放出であれば、会社として検討していく。

以上