

2019年3月期 決算説明会

2019年4月25日
株式会社オリエンタルランド

I . 2019年3月期 決算概要

執行役員 経理部長
堀川 健司



1. 当期実績(前期比較)

I. 決算概要

当期	2018/3 実績 (億円)	2019/3 実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	4,792	5,256	463	9.7%
テーマパーク事業	3,959	4,374	415	10.5%
ホテル事業	664	724	59	9.0%
その他の事業	168	156	△ 11	△ 6.9%
営業利益	1,102	1,292	189	17.2%
テーマパーク事業	916	1,072	156	17.1%
ホテル事業	162	192	29	17.9%
その他の事業	20	25	4	22.0%
経常利益	1,116	1,294	177	15.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	811	902	90	11.2%

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

I. 決算概要

テーマパーク事業①	2018/3 実績	2019/3 実績	増減	増減率
売上高	3,959億円	4,374億円	415億円	10.5%
入園者数	3,010万人	3,256万人	246万人	8.2%
ゲスト1人当たり売上高	11,614円	11,815円	201円	1.7%
チケット収入	5,339円	5,352円	13円	0.2%
商品販売収入	3,989円	4,122円	133円	3.3%
飲食販売収入	2,286円	2,341円	55円	2.4%

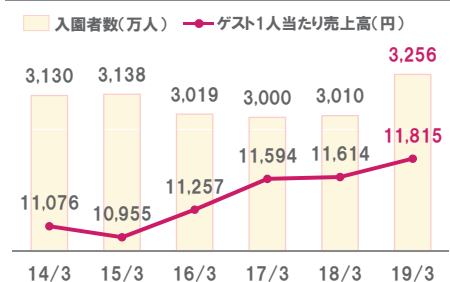
入園者数の増

- ・ 東京ディズニーリゾート35周年イベントによる増

ゲスト1人当たり売上高の増

- ・ 商品販売収入の増
 - 東京ディズニーリゾート35周年イベント関連商品販売による増
- ・ 飲食販売収入の増
 - 喫食機会の創出による増

入園者数・ゲスト1人当たり売上高の推移



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

I. 決算概要

テーマパーク事業②	2018/3 実績 (億円)	2019/3 実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	3,959	4,374	415	10.5%
営業利益	916	1,072	156	17.1%

営業利益の増 増減要因は、売上高の増に加え、以下のとおり

人件費の増	△32億円
準社員人件費の増	△20億円
その他	△12億円
諸経費の増	△71億円
東京ディズニーリゾート35周年イベント関連費用の増	△33億円
システム関連費用の増	△17億円
メンテナンス費用の増	△7億円
その他	△13億円
減価償却費の増	△12億円
商品・飲食原価率はほぼ前年度並み	

※コストにおける△表示は、営業利益に対するマイナス影響を示しています。

人件費、諸経費が増加したものの、売上高の増加により増益

5



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	2018/3 実績 (億円)	2019/3 実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	664	724	59	9.0%
ディズニーホテル	572	633	61	10.7%
その他ホテル	92	90	△1	△1.5%
営業利益	162	192	29	17.9%

・ 東京ディズニーリゾート35周年イベントによる宿泊収入の増

・ 人件費の増

 - 社員数の増加、業績賞与の増など

※ディズニーホテルにはディズニーアンバサダーホテル、東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ、東京ディズニーランドホテル、東京ディズニーセレブレーションホテルの4ホテルが含まれます

人件費が増加したものの、売上高の増加により増益

その他の事業	2018/3 実績 (億円)	2019/3 実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	168	156	△11	△6.9%
営業利益	20	25	4	22.0%

減収となったものの、イクスピアリ事業の諸経費の減少により増益

6



2. 当期実績(期初予想比較)

I. 決算概要

当期	2019/3 期初予想 (億円)	2019/3 実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	5,008	5,256	247	4.9%
テーマパーク事業	4,179	4,374	195	4.7%
ホテル事業	678	724	45	6.8%
その他の事業	150	156	6	4.3%
営業利益	1,134	1,292	158	13.9%
テーマパーク事業	944	1,072	128	13.6%
ホテル事業	166	192	25	15.5%
その他の事業	22	25	2	13.3%
経常利益	1,148	1,294	146	12.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	800	902	102	12.8%

売上高、各利益ともに期初予想を上回る

7



2. 当期実績(期初予想比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

テーマパーク事業	期初予想 (億円)	実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	4,179	4,374	195	4.7%
営業利益	944	1,072	128	13.6%

営業利益の増 増減要因は、売上高の増に加え、以下のとおり

商品・飲食原価率の減 約+10億円

人件費の増 約△20億円

業績賞与の増など

諸経費、減価償却費はほぼ予想どおり

人件費が増加したものの、売上高の増加により増益

8



2. 当期実績(期初予想比較) - 主な増減要因

I. 決算概要

ホテル事業	期初予想 (億円)	実績 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	678	724	45	6.8%
ディズニーホテル	582	633	51	8.8%
その他ホテル	96	90	△ 5	△ 5.4%
営業利益	166	192	25	15.5%

営業利益の増

- ・ 売上高の増
- ・ 人件費の増
- 業績賞与の増など

人件費が増加したものの、売上高の増加により増益

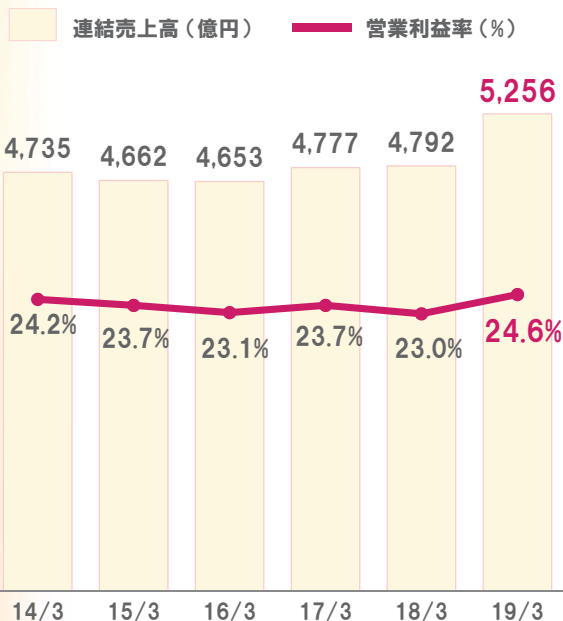
9



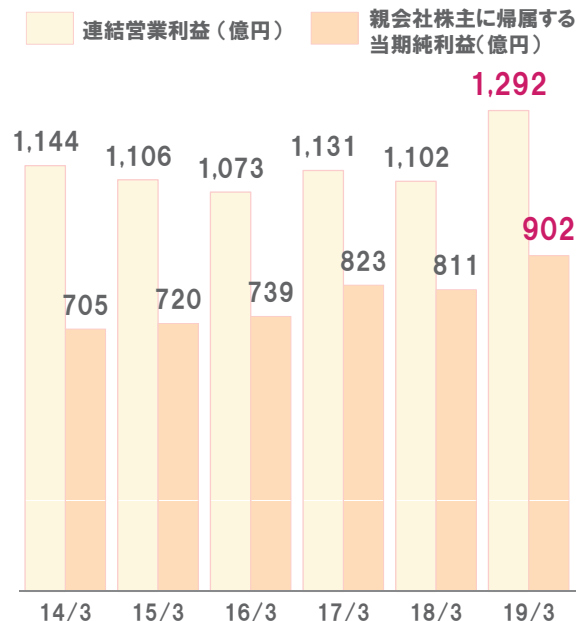
3. 業績推移

I. 決算概要

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



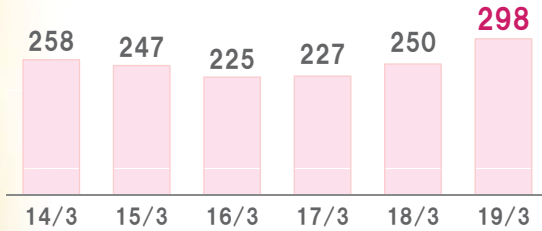
売上高、各利益ともに過去最高

10

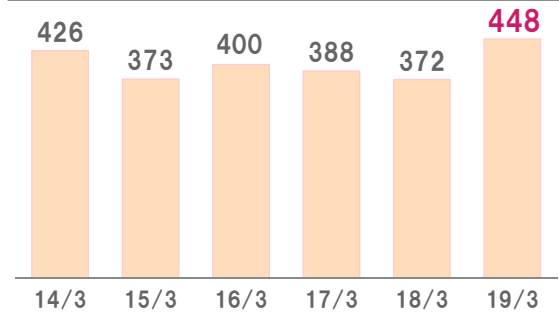
四半期別営業利益(連結)の推移

(億円)

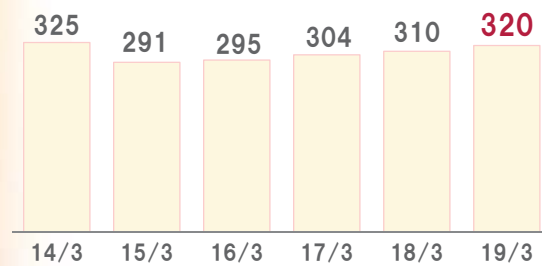
1Q営業利益



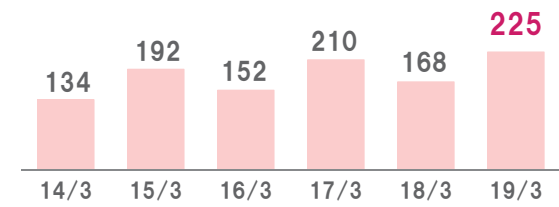
3Q営業利益



2Q営業利益



4Q営業利益



各四半期において過去最高水準の営業利益を達成

II. 2020年3月期 業績予想



1. 2020年3月期予想(前期比較)

II. 業績予想

通期予想	2019/3 実績 (億円)	2020/3 予想 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	5,256	4,792	△ 463	△ 8.8%
テーマパーク事業	4,374	3,975	△ 399	△ 9.1%
ホテル事業	724	656	△ 67	△ 9.4%
その他の事業	156	160	3	2.2%
営業利益	1,292	929	△ 363	△ 28.1%
テーマパーク事業	1,072	759	△ 313	△ 29.2%
ホテル事業	192	146	△ 45	△ 23.7%
その他の事業	25	21	△ 3	△ 14.9%
経常利益	1,294	938	△ 355	△ 27.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	902	653	△ 249	△ 27.7%

東京ディズニーリゾート35周年イベントの翌年であることから減収減益となる予想



1. 2020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①	2019/3 実績	2020/3 予想	増減	増減率
売上高	4,374億円	3,975億円	△ 399億円	△ 9.1%
入園者数	3,256万人	3,000万人	△ 256万人	△ 7.9%
ゲスト1人当たり売上高	11,815円	11,640円	△ 175円	△ 1.5%
チケット収入	5,352円	5,310円	△ 42円	△ 0.8%
商品販売収入	4,122円	4,000円	△ 122円	△ 3.0%
飲食販売収入	2,341円	2,330円	△ 11円	△ 0.5%

入園者数の減

- ・東京ディズニーリゾート35周年イベントの翌年による減

ゲスト1人当たり売上高の減

- ・商品販売収入の減
-東京ディズニーリゾート35周年イベント関連商品販売終了による減

入園者数・ゲスト1人当たり売上高の推移



入園者数、ゲスト1人当たり売上高の減少により減収となる予想



1. 2020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②	2019/3 実績 (億円)	2020/3 予想 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	4,374	3,975	△ 399	△ 9.1%
営業利益	1,072	759	△ 313	△ 29.2%

営業利益の減

増減要因は、売上高の減に加え、以下のとおり

商品・飲食原価率の増	約△10億円
人件費の減	約+10億円
業績賞与の減	約+25億円
準社員人件費の減	約+5億円
正社員人件費の増	約△20億円
諸経費の増	約△35億円
システム関連費用の増	約△30億円
スペシャルイベント関連費用の増	約△10億円
メンテナンス費用の増	約△5億円
その他	約△20億円
東京ディズニーリゾート35周年イベント関連費用の減	約+30億円
減価償却費の増	△15億円

売上高の減少に加え、諸経費の増加などにより減益となる予想



1. 2020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	2019/3 実績 (億円)	2020/3 予想 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	724	656	△ 67	△ 9.4%
ディズニーホテル	633	567	△ 65	△ 10.4%
その他ホテル	90	89	△ 1	△ 2.0%
営業利益	192	146	△ 45	△ 23.7%

- ・ 東京ディズニーリゾート35周年イベントの翌年による宿泊収入の減
- ・ 客室改装などによる宿泊収入の減
- ・ 人件費の減
 - 業績賞与の減など

人件費は減少するものの、売上高の減少により減益となる予想

その他の事業	2019/3 実績 (億円)	2020/3 予想 (億円)	増減 (億円)	増減率
売上高	156	160	3	2.2%
営業利益	25	21	△ 3	△ 14.9%

モノレール事業における減価償却費の増加などにより減益となる予想

III. 2020中期経営計画の進捗

代表取締役社長（兼）COO
上西 京一郎



2020中期経営計画 全体構成

III. 2020中期経営計画の進捗

長期持続的な成長に向けた事業基盤の強化

目標

- ・ 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
- ・ 2020年度に過去最高の入園者数及び営業キャッシュ・フローを目指す

※営業キャッシュ・フロー＝親会社株主に帰属する当期純利益＋減価償却費

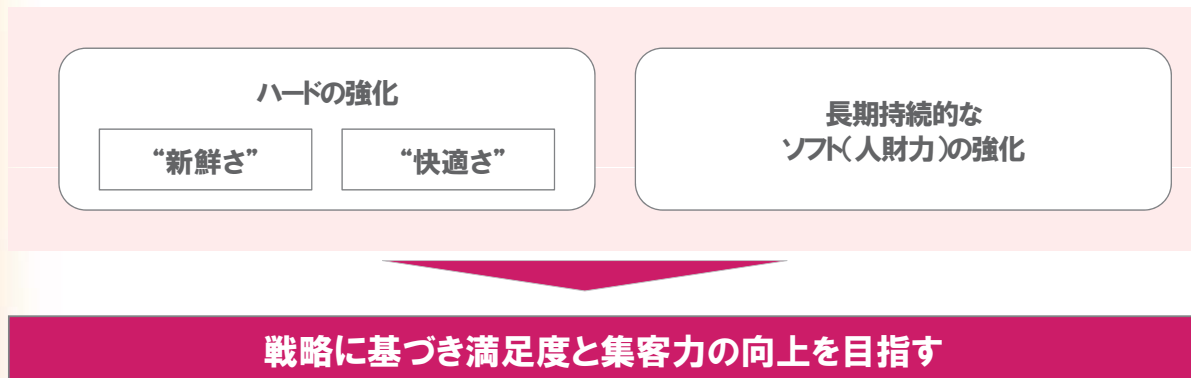
戦略

1	コア事業戦略	<ul style="list-style-type: none"> ・ “新鮮さ”と“快適さ”を提供するハードの強化 ・ 長期持続的なソフト(人財力)の強化
2	財務方針	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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

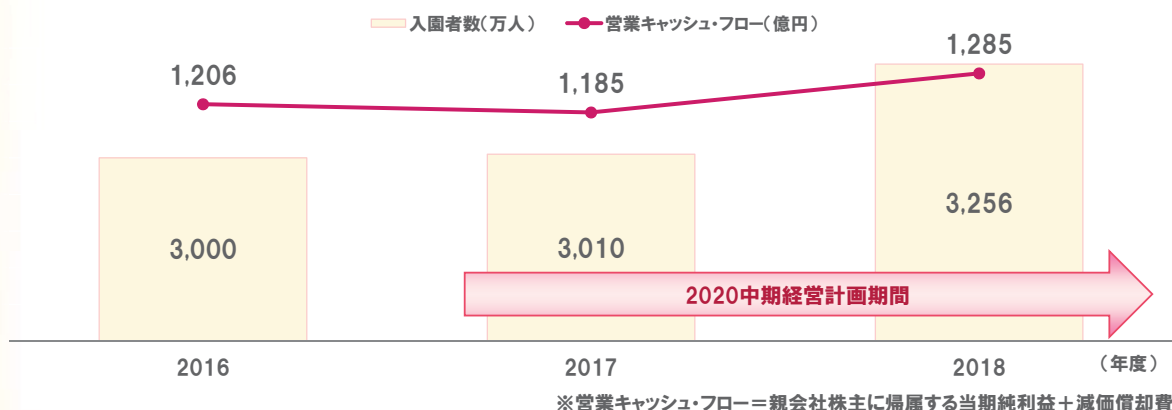
背景

外部環境	内部環境
<ul style="list-style-type: none"> • 少子高齢化の進行 • 訪日外国人の増加 • 労働人口の減少 	<ul style="list-style-type: none"> • 想定を上回るペースの入園者数の増加

戦略



入園者数/営業キャッシュ・フローの推移



コア事業戦略

ハードの強化

- 新規コンテンツにより“新鮮さ”“快適さ”の向上
- 公式アプリ、電子マネーなど、ITの活用によりゲストの利便性を向上
- 海外ゲストの受入れ態勢と集客活動の強化

ソフト(人財力)の強化

- 過去最大の在籍者数を達成、更なるホスピタリティの向上を目指す

実施内容

「イツツ・ア・スモールワールド」	“新鮮さ”	・ ディズニー映画に登場するキャラクターを追加
	“快適さ”	・ 屋内キューラインスペースの増加
東京ディズニーリゾート 35周年イベント	“新鮮さ”	・ 新規パレード「ドリーミング・アップ！」などの導入 ・ 「セレブレーションストリート」などの新たな試み
喫食機会の創出	“快適さ”	・ 喫食環境の向上に向けたレストランのリニューアル

高い満足度を伴ったパーク体験の実現に向け、着実に進捗

ITの活用

- ・ 2018年7月 公式アプリ「東京ディズニーリゾート・アプリ」のリリース
- ・ 2018年11月 電子マネーでの決済対応を開始
- ・ 2019年夏 東京ディズニーリゾート・アプリでのファストパス取得開始(予定)



デジタルガイドマップ



東京ディズニーリゾート ショッピング



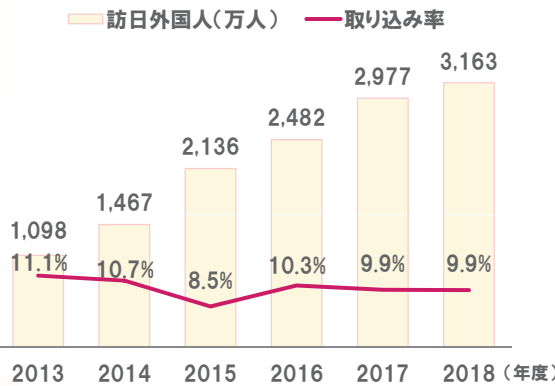
ホテルのオンラインチェックイン

その他、ディズニーeチケット、ショー抽選やレストランの事前受付機能をアプリに集約

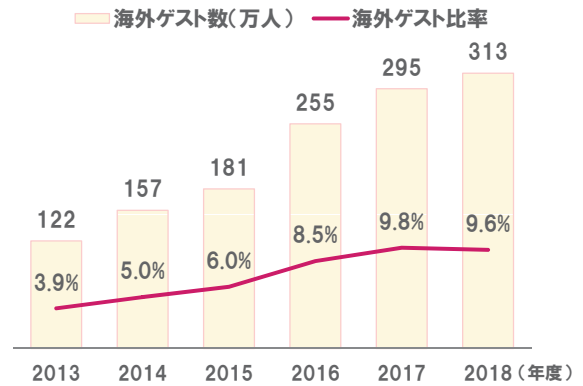
今後もITを活用したゲストの利便性向上を推進

海外ゲスト対応

日本への訪日外国人数と取り込み率



海外ゲスト数と海外ゲスト比率



出典: 日本政府観光局(JNTO)の資料を元にグラフを当社にて作成

受入体制

- キャストコミュニケーションツール、園内情報ツールを改良
- 海外の文化を理解する為のキャスト研修を導入

集客活動

- 各国の特性に合わせたマーケティング活動を実施
- 販売チャネルの拡充

受入体制の整備と集客活動をバランスよく強化

「働きやすい」環境を整備し、「成長を実感できる」施策を実施することで「オペレーション力」と「ホスピタリティカ」双方の基盤を強化

働きやすい環境の推進

職種/時間帯の偏りを是正

- 採用マーケティング手法の変更
- 職種調整給/時間帯手当の変更
- 遠方在住者への住宅支援施策の導入
- 採用システムの強化

働き方の変化への対応

- スケジュール管理システムによる勤務形態の多様化への対応
- 新たな社員区分「テーマパークオペレーション社員」の導入を決定

成長を実感できる施策

ホスピタリティの向上

- 全従業員に対して新たなサービス研修を実施
- 東京ディズニーリゾート35周年イベントを機に、キャストがホスピタリティを更に発揮できる環境を整備

キャリア支援の強化

- キャストのキャリア形成を支援する「OLCキャリアカレッジ」開校とプログラムの拡充

在籍者数は過去最多となり、更なるホスピタリティの向上を目指す

新規プロダクト

「ニモ&フレンズ・シーライダー」
2017年5月12日 オープン（投資額 約50億円）

「イツツ・ア・スモールワールド」
2018年4月15日 リニューアルオープン

新規デイパレード「ドリーミング・アップ！」
2018年4月15日 スタート（投資額 約24億円）

新規ナイトタイムスペクタキュラー
「Celebrate! Tokyo Disneyland」
2018年7月10日～2019年4月26日

「ソアリン：ファンタスティック・フライト」
2019年7月23日 オープン（投資額 約180億円）

東京ディズニーランド

東京ディズニーシー

東京ディズニーリゾート
35周年

東京ディズニーランド大規模開発

「美女と野獣“魔法のものがたり”」
「ファンタジーランド・フォレストシアター」
「ペイマックスのハッピーライド」
「ミニーのスタイルスタジオ」
2020年春 オープン（投資額 約750億円）

“新鮮さ”と“快適さ”を高める新規プロダクトを導入

※2019年4月25日時点で公表している計画のみを記載

大規模開発

パーク	内容	導入時期/投資額
東京ディズニーシー	大型アトラクション 「ソアリン：ファンタスティック・フライト」	2019年 7月23日 約180億円



効果	“新鮮さ”	海外ディズニー・テーマパークで高い人気を誇る「ソアリン」に東京ディズニーシーオリジナルのシーンを加えて導入
	“快適さ”	アトラクション体験人数の増加 パーク内のゲスト滞留バランスの改善

ハードの強化に向けた大規模開発がいよいよオープン

サービス施設の更新改良

東京ディズニーランド メインエントランス



- 2020年4月 オープン予定(2019年5月西側オープン)
- 最新の顔認証システムを採用(年間パスポート保有者用)
- 多言語に対応する自動券売機を導入(7月予定)
- スムーズな入園を実現するゲート形状の変更

立体駐車場



- 2019年7月 稼働開始予定
- メインエントランス近くの駐車スペースが増加
- ゲスト誘導の効率化

利用者数の多いサービス施設をリニューアル、“快適さ”の向上を目指す

大規模開発

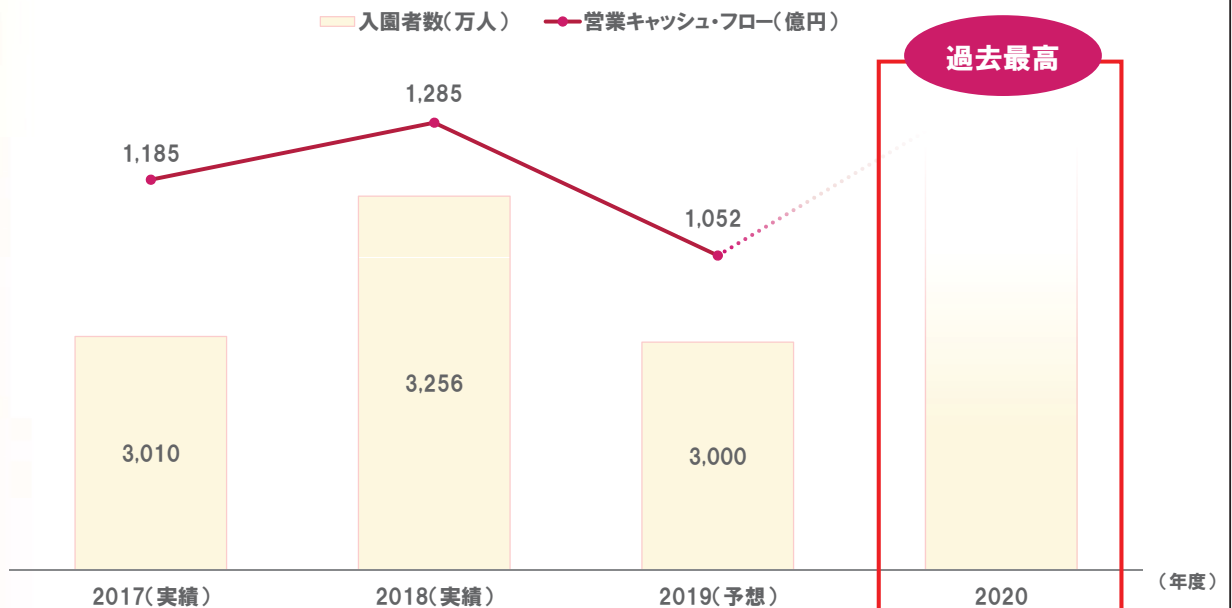
パーク	内容	導入時期/投資額
東京ディズニーランド	<ul style="list-style-type: none"> • 大型アトラクション「美女と野獣“魔法のものがたり”」 • 屋内シアター「ファンタジーランド・フォレストシアター」 • アトラクション「ベイマックスのハッピーライド」 • アトラクション「ミニーのスタイルスタジオ」 	2020年春
	ほか	約750億円



効果	“新鮮さ”	<ul style="list-style-type: none"> • 『美女と野獣』などの日本オリジナルアトラクション • 東京ディズニーランド初の屋内シアター
	“快適さ”	<ul style="list-style-type: none"> • アトラクション体験人数の増加 • 全天候型シアター、屋内レストランの導入

工事はオープンに向け順調に進捗

中期経営計画の目標



※営業キャッシュ・フロー＝親会社株主に帰属する当期純利益＋減価償却費

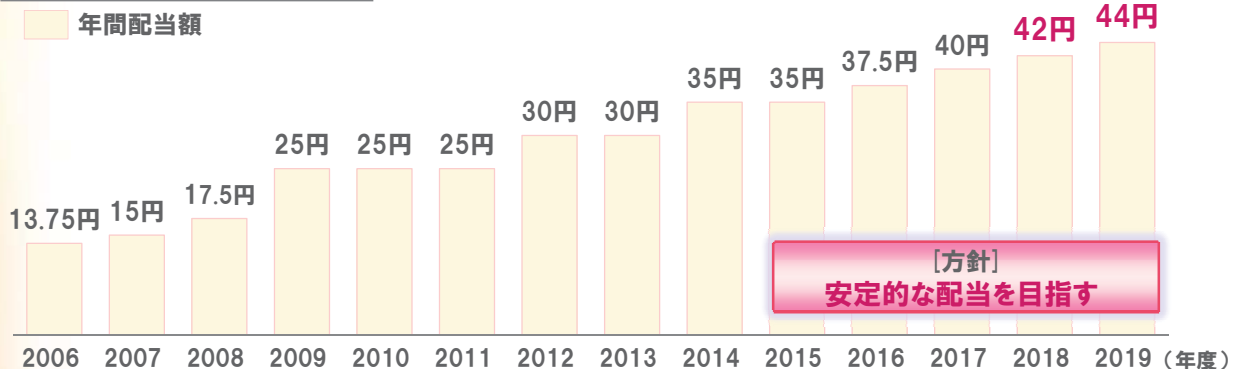
2020年度は過去最高の入園者数及び営業キャッシュ・フローを目指す

2. 財務方針

方針：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

配当

1株当たり年間配当額の推移



[方針] 安定的な配当を目指す

※2015年4月1日の株式分割からさかのぼって便宜的に配当金を計算

ROE

・2019年度は7.9%となる見込み

株主還元を拡充

IV. 今後の大規模開発

2022年度までの大規模開発一覧

IV. 今後の大規模開発



2020年度以降の投資額は年間1,000億～1,500億円程度で推移



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。