Oriental Land Co.,Ltd.

2020年3月期　決算説明会

2020年4月28日

株式会社オリエンタルランド

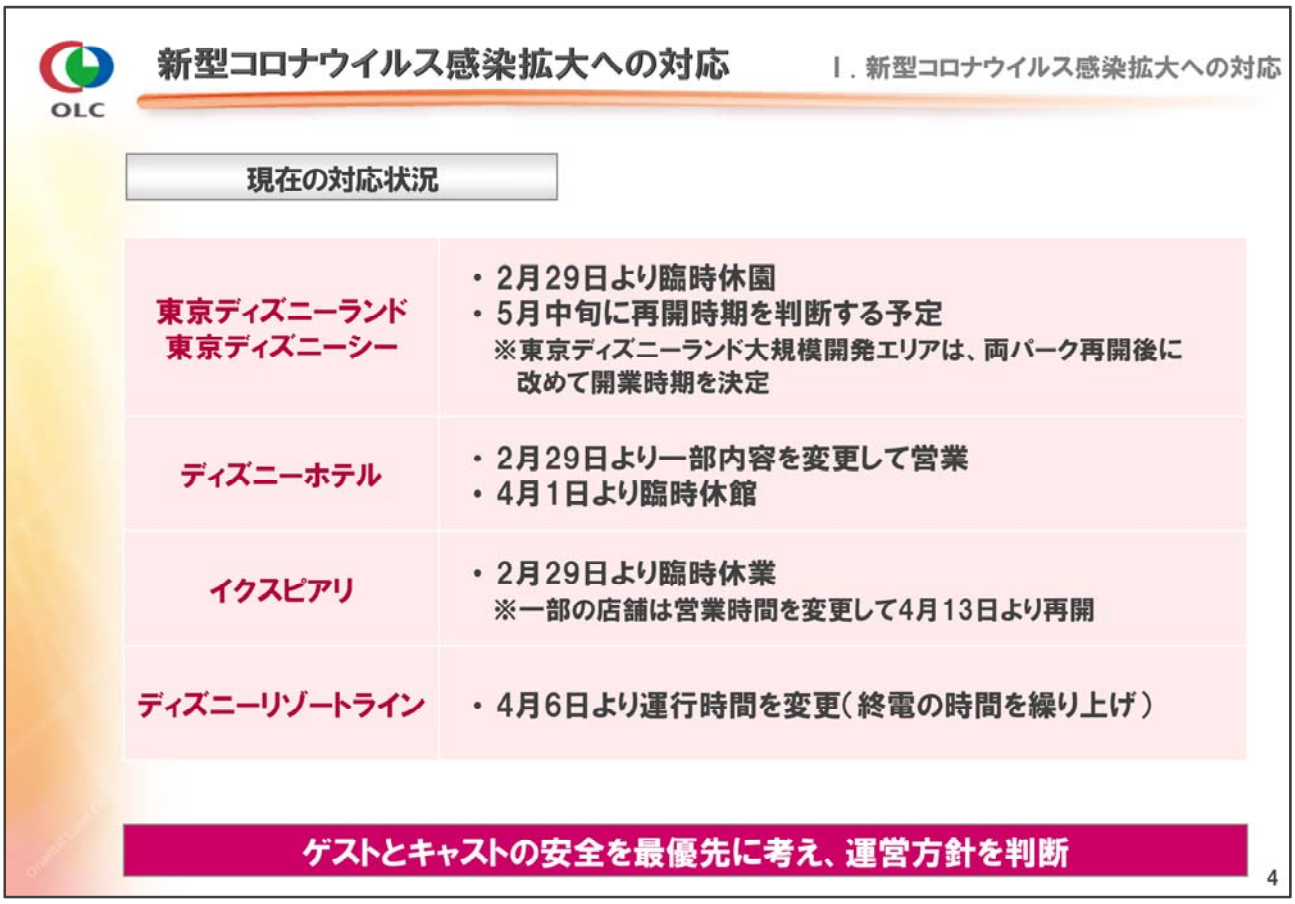
本日の決算説明会内容

	[説明者]
Ⅰ. 新型コロナウイルス感染拡大への対応	代表取締役社長 兼 COO 上西 京一郎
Ⅱ. 2020年3月期 決算概要 Ⅲ. 2021年3月期の見通し	取締役 常務執行役員 経理部担当 横田 明宜
Ⅳ. 2020中期経営計画の進捗 Ⅴ. 今後の大規模開発 Ⅵ. 今後の成長に向けて	代表取締役社長 兼 COO 上西 京一郎

新型コロナウイルス感染症に罹患された皆さまおよび
感染拡大により生活に影響を受けられた皆さまに
心よりお見舞い申し上げます。
一日も早い回復と感染症の早期収束をお祈りいたします。

現在、当社グループは1983年の東京ディズニーランドの開園以来
最大の危機的状況に立たされています。
臨時休園が東日本大震災よりも長期化し、
極めて厳しい経営環境にさらされています。

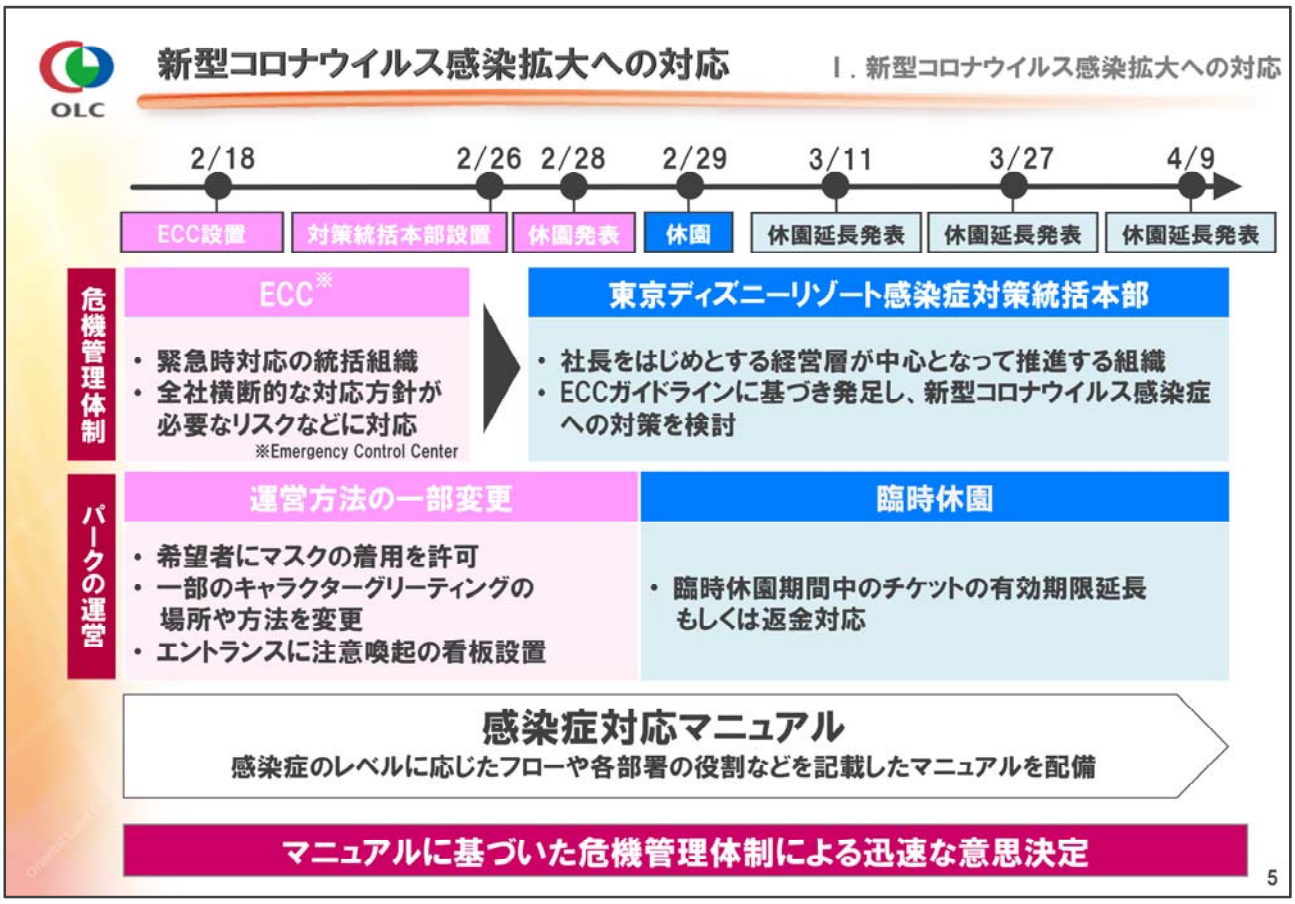
先行きが不透明な状況で最も優先すべきは、
再開を楽しみにしてくださっているゲストの皆さまのために
安心、安全なパーク運営や、この先の成長のための準備をするということです。
そのためには、これまでのやり方を変えなければならないかもしれません。
しかし、私たちの提供する価値に大きな変更が生じるものではなく、
長期視点での企業価値に変化はないものと確信しています。



新型コロナウイルス感染拡大への対応（現在の対応状況）

東京ディズニーランドおよび東京ディズニーシーに関しましては、
2月29日より臨時休園しています。
再開につきましては、5月中旬に判断したいと考えています。
また、4月15日に予定しておりました、
東京ディズニーランド大規模開発エリアの開業は、
両パーク再開後にあらためて決定し、お知らせする予定です。

いずれの施設においても、ゲストとキャストの安全を最優先に考え、
ディズニー社とも連携し、
そして保健所等の行政機関等から情報を得ながら
運営方法を判断していきます。



新型コロナウイルス感染拡大への対応（これまでの対応）

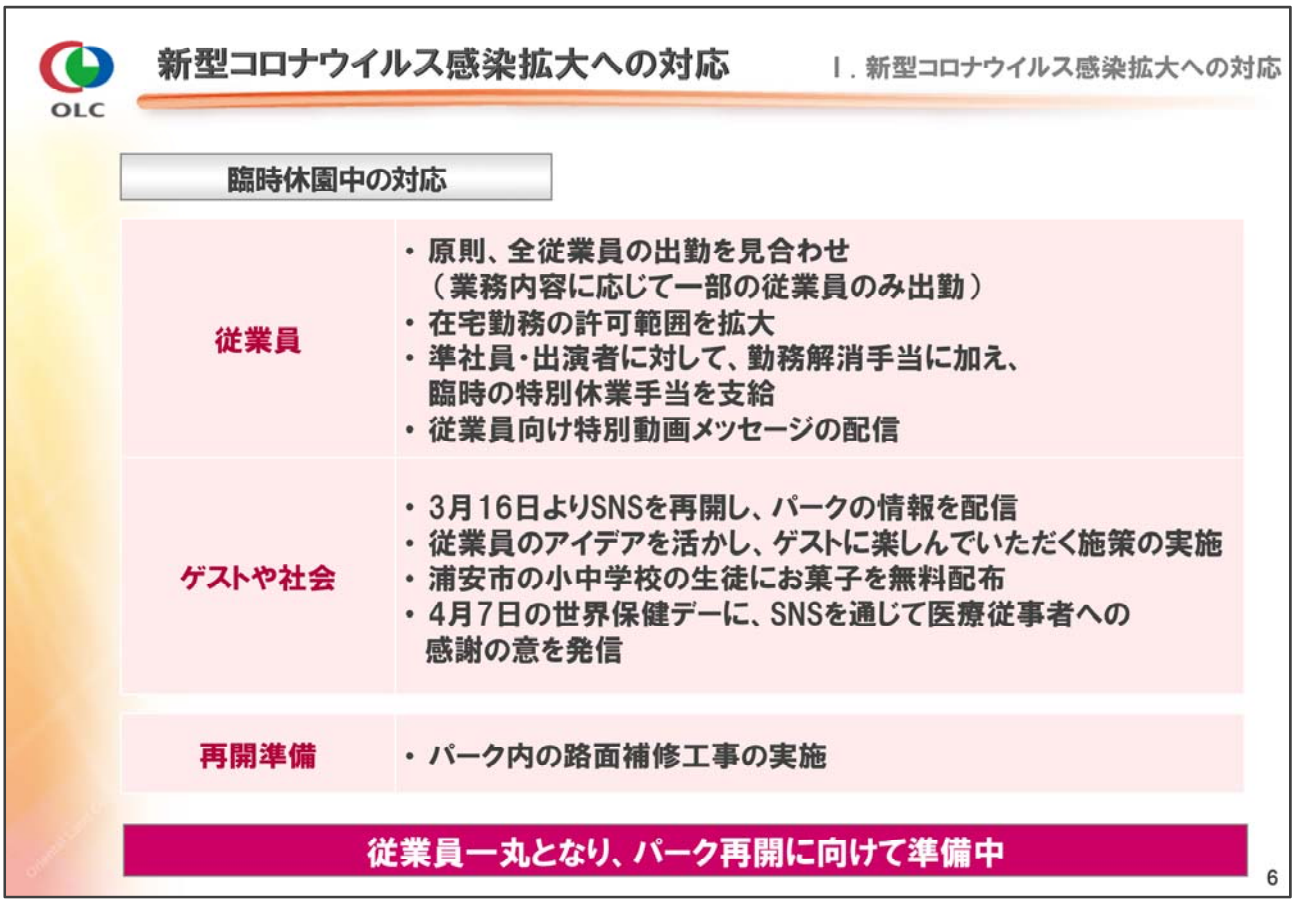
このような長期にわたる臨時休園は東日本大震災以来2回目です。
震災の経験から学んだことは、リスクに対する備えの重要性です。

日頃から安全第一でパークを運営しておりますので、
従業員には安全に対する高い意識が浸透しています。
加えて、感染症対応マニュアルなどを用意していたため、
日々状況が変わる中でも迅速な意思決定を行うことができました。

休園前もゲスト、キャストの安全を最優先に考えた運営方法の見直しなどによって、
東京ディズニーリゾート内で感染者が発生することはありませんでした。

その後、新型コロナウイルス感染拡大に伴い、
当社グループへの影響を最小限に食い止めるべく、
社内外の情報を適宜収集し、パーク運営に関する重要事項について
迅速に意思決定するため、2月26日に
「東京ディズニーリゾート感染症対策統括本部」を設置し、
政府からのイベント等の自粛要請を踏まえ、
2月29日からの休園を決定しました。

先行きが不透明な状況が続きますが、今後も対策統括本部が中心となって、
休園中の対応および再開に向けた検討と準備を行っていきたいと考えています。



新型コロナウイルス感染拡大への対応（休園中の対応）

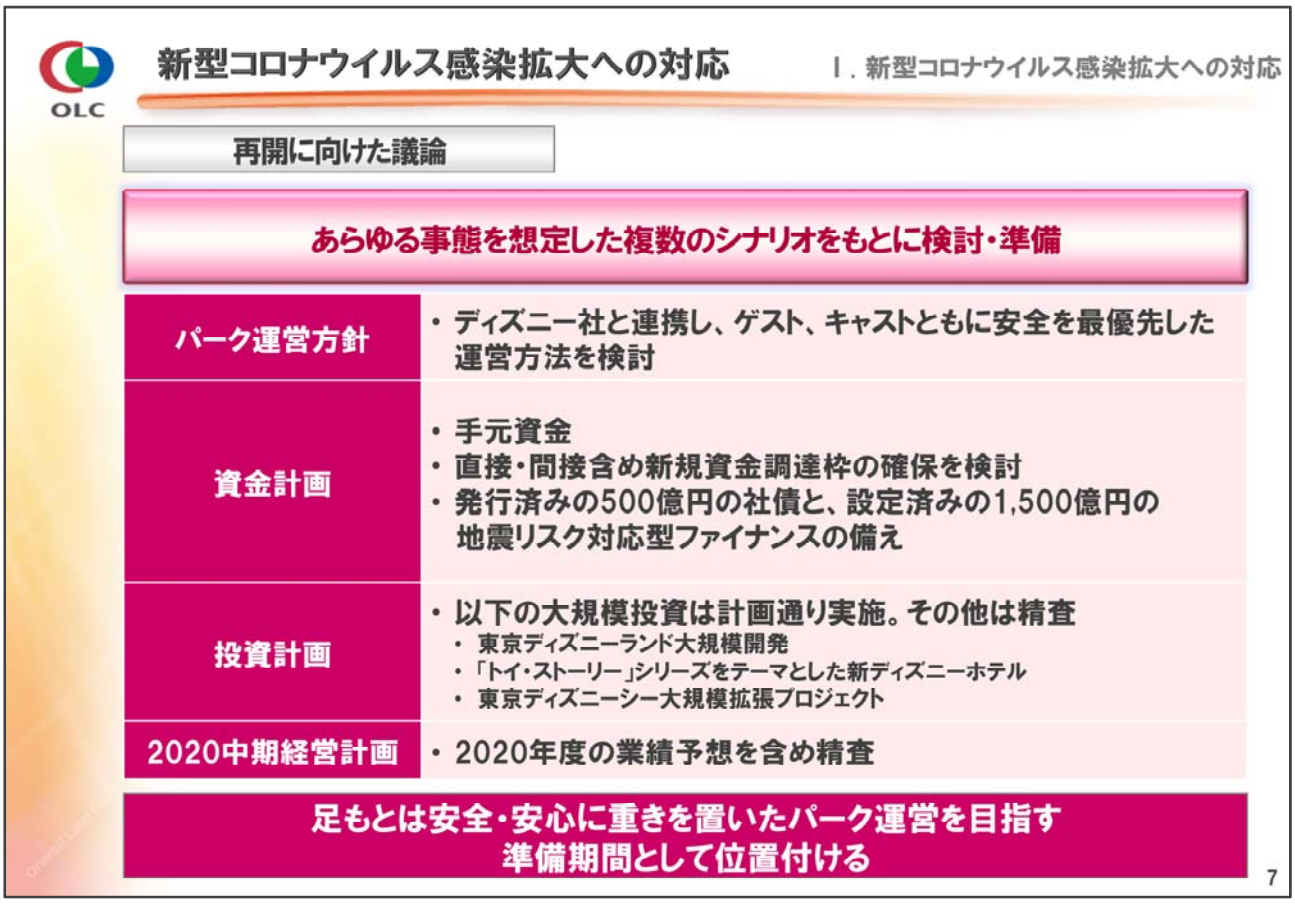
当社グループの事業にとって、従業員が何よりの財産です。また、再開に向けては
従業員の力が必要不可欠です。従いまして、休園中は従業員への対応を
重視して取り組んでいきたいと考えています。

従業員の安全を重視し、原則全ての従業員の出勤を見合わせました。また、
準社員・出演者につきましては、勤務解消手当に加え、休園の長期化に伴い
セーフティネットの強化を図るために、3月より臨時の特別休業手当を支給しました。
現時点で人財確保は大きな課題にはなっていません。
なお、役員報酬に関しましては、一部自主返納することとしました。

パークの再開を心待ちにしてくださっているゲストの皆さまには、本来3月25日に
最終公演を迎える予定だった東京ディズニーシーのナイトエンターテイメント
「ファンタズミック！」の動画など、SNSを通じてパークの様々な情報を発信しました。
多くの従業員が自宅待機を余儀なくされている中で、
このようなゲストに寄り添った様々なアイデアの提案があり、
一部のアイデアは、すでに実現しています。

また、パーク再開後に最高の状態でゲストをお迎えできるよう
開園中には実施しにくいパレードルートなどの工事も実施しています。

嵐が通り過ぎるのをただ待っているだけではなく、こうして考えることを止めないこと。
全社一丸となって、当社事業の状況を共通認識し、パークの再開、
そしてその先の成長に向け、今できることをしっかりやっていくことが大切だと考えています。



新型コロナウイルス感染拡大への対応（再開に向けた議論）

現在、再開に向けて外部環境の変化に応じた複数のシナリオの想定のもと
パークの運営方法とそれに伴う業績への影響をシミュレーションしています。
運営方法については随時見極め、最善の方法を選択していきたいと考えています。

再開後のパーク運営方法に関して現時点で決まっていることはありませんが、
「密閉・密集・密接」の3つの密を念頭に置き、ゲスト、キャストともに
安全を最優先した運営方法をディズニー社と連携しながら検討しています。
なお、再開後は、4月1日付で改定したチケット価格を適用します。

資金繰りに関しましては、休園が続いてもまずは手元資金で対応していきますが、
直接・間接含め資金調達枠の確保も社内では検討しています。
なお、発行済の社債の充当や設定済みの地震リスク対応型ファイナンスの活用も可能ですが、
地震リスクにも備え現時点での活用予定はございません。

すでに発表しております、3つの大規模開発に関しては計画通り
実施予定です。ただし、先行き不透明な現状を踏まえ、施設維持・向上の
更新改良を含め、これら3つ以外の投資計画については精査しています。

なお、まずこの局面を乗り切ることが重要と考え、
足もとは安全・安心に重きを置いたパーク運営を目指す準備期間として位置付けることとしました。
2020年度の業績予想を含め、中期経営計画に関しましては
現在精査しておりますので、開示準備が整い次第速やかに発表します。

Oriental Land Co.,Ltd.

II. 2020年3月期 決算概要

取締役
常務執行役員 経理部担当
横田 明宜

1. 当期実績（10月予想比較）

II. 2020年3月期 決算概要

（億円）

連結損益計算書		2020/3 10月発表予想	2020/3 実績	増減	増減率
売上高		5,038	4,644	△ 394	△ 7.8%
テーマパーク事業		4,174	3,840	△ 333	△ 8.0%
ホテル事業		695	643	△ 51	△ 7.4%
その他の事業		169	160	△ 8	△ 5.2%
営業利益		1,088	968	△ 120	△ 11.0%
テーマパーク事業		890	796	△ 93	△ 10.5%
ホテル事業		168	147	△ 20	△ 12.4%
その他の事業		27	21	△ 5	△ 20.5%
経常利益		1,099	980	△ 118	△ 10.8%
親会社株主に帰属する当期純利益		762	622	△ 140	△ 18.4%
テーマパーク入園者数	（万人）	3,150	2,901	△ 249	△ 7.9%
ゲスト1人当たり売上高	（円）	11,630	11,606	△ 24	△ 0.2%

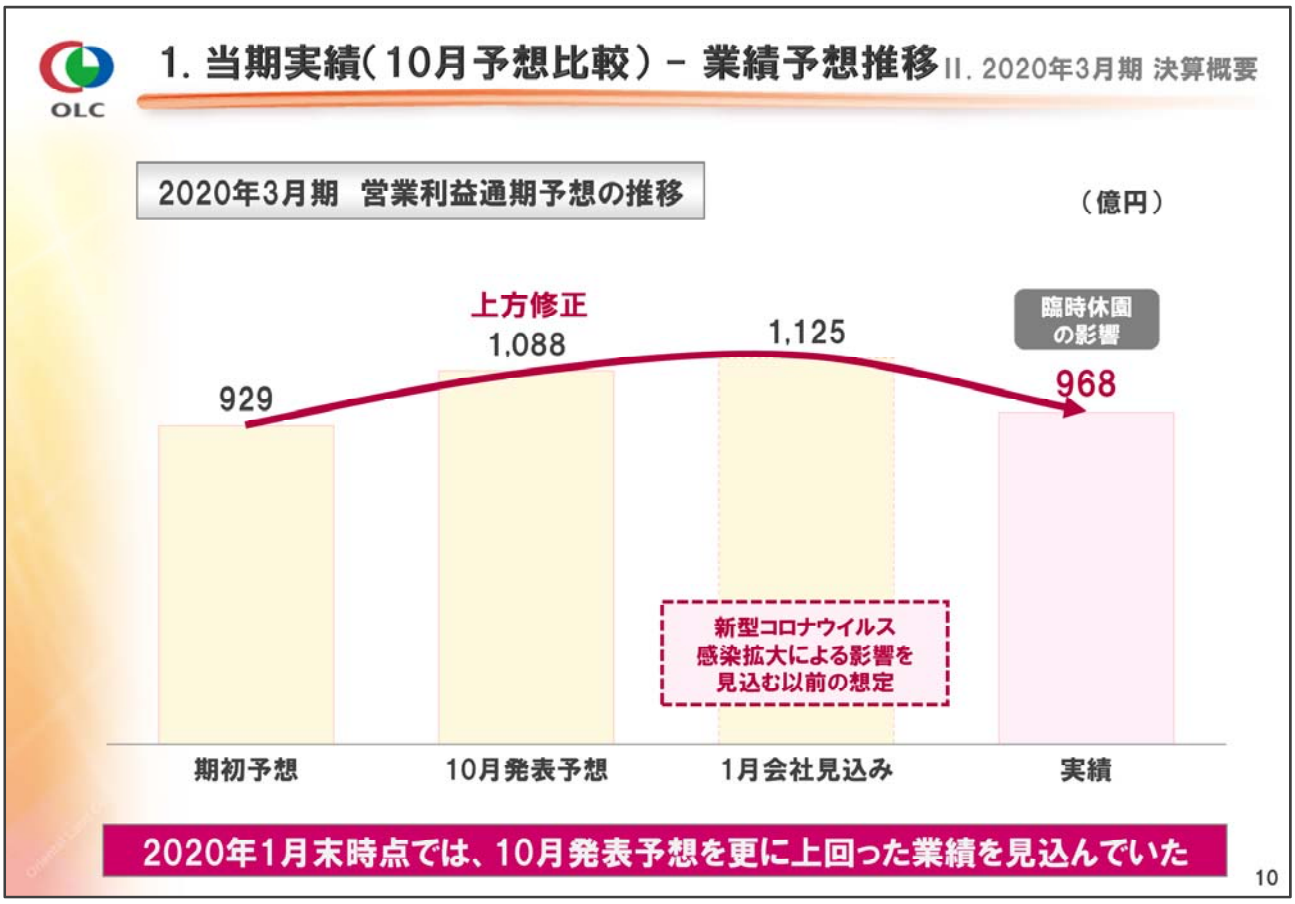
臨時休園により売上高、各利益ともに10月発表予想を下回る

9

1.当期実績（10月予想比較）

売上高は、394億円減の4,644億円、
営業利益は、120億円減の968億円、
経常利益は、118億円減の980億円、
親会社株主に帰属する当期純利益は、140億円減の622億円、
売上高、各利益ともに　10月発表予想を下回りました。

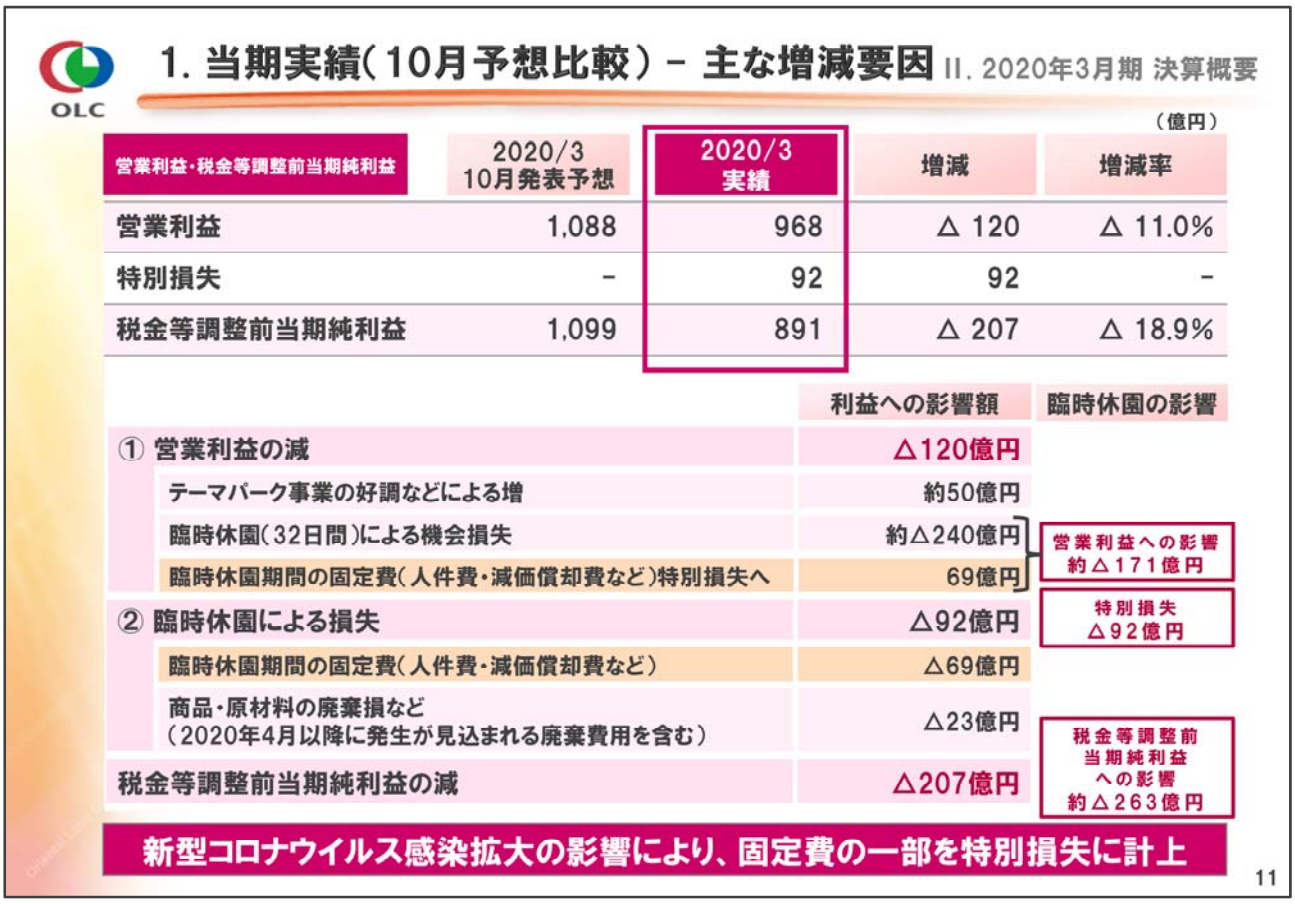
テーマパーク入園者数は、249万人減の2,901万人、
ゲスト1人当たり売上高は、24円減の11,606円、となりました。



1.当期実績（10月予想比較）- 業績予想推移

営業利益は、期初予想においては929億円だったものの、
テーマパーク事業が好調に推移したことなどにより、
10月の第2四半期決算発表時点で上方修正を行い、
1,088億円を予想していました。

さらに、1月の第3四半期決算発表時点では、1,125億円程度を見込んでおりましたが、
新型コロナウイルス感染拡大の影響によって臨時休園を決断したことにより、
実績は968億円となりました。



1. 当期実績（10月予想比較）－ 主な増減要因 II. 2020年3月期 決算概要

（億円）

営業利益・税金等調整前当期純利益	2020/3 10月発表予想	2020/3 実績	増減	増減率
営業利益	1,088	968	△ 120	△ 11.0%
特別損失	－	92	92	－
税金等調整前当期純利益	1,099	891	△ 207	△ 18.9%

	利益への影響額	臨時休園の影響
① 営業利益の減	△120億円	
テーマパーク事業の好調などによる増	約50億円	
臨時休園（32日間）による機会損失	約△240億円	営業利益への影響 約△171億円
臨時休園期間の固定費（人件費・減価償却費など）特別損失へ	69億円	
② 臨時休園による損失	△92億円	特別損失 △92億円
臨時休園期間の固定費（人件費・減価償却費など）	△69億円	
商品・原材料の廃棄損など（2020年4月以降に発生が見込まれる廃棄費用を含む）	△23億円	
税金等調整前当期純利益の減	△207億円	税金等調整前当期純利益への影響 約△263億円

新型コロナウイルス感染拡大の影響により、固定費の一部を特別損失に計上

11

1.当期実績（10月予想比較）－ 主な増減要因

営業利益は、120億円の減となりました。
これは、臨時休園前まではテーマパーク事業の好調などにより
10月発表予想から更に約50億円上回って推移していたものの、
2月29日から3月31日まで、
両パークが臨時休園となったことによる機会損失などがあったためです。
なお、臨時休園期間の人件費・減価償却費などの固定費を特別損失へ振り替えています。

また、「臨時休園による損失」として臨時休園期間の固定費69億円、
商品や原材料の廃棄損などで23億円、合計で92億円を計上しております。
準社員の休業補償に関しては、
政府からの雇用調整助成金の申請を予定しており、
差し引いて特別損失に計上しています。

この結果、税金等調整前当期純利益に対し、
臨時休園が与えた影響は、あわせて約263億円となりました。

2. 当期実績（前期比較）

II. 2020年3月期 決算概要

（億円）

連結損益計算書	2019/3 実績	2020/3 実績	増減	増減率
売上高	5,256	4,644	△ 611	△ 11.6%
テーマパーク事業	4,374	3,840	△ 534	△ 12.2%
ホテル事業	724	643	△ 80	△ 11.1%
その他の事業	156	160	3	2.2%
営業利益	1,292	968	△ 324	△ 25.1%
テーマパーク事業	1,072	796	△ 276	△ 25.7%
ホテル事業	192	147	△ 44	△ 23.2%
その他の事業	25	21	△ 3	△ 14.5%
経常利益	1,294	980	△ 313	△ 24.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	902	622	△ 280	△ 31.1%

臨時休園により売上高、各利益ともに減収減益

12

2.当期実績（前期比較）

売上高は、611億円減の4,644億円、
営業利益は、324億円減の968億円、
経常利益は、313億円減の980億円、
親会社株主に帰属する当期純利益は、280 億円減の622億円と、
売上高、各利益ともに、減収減益となりました。

2. 当期実績（前期比較）－ 主な増減要因

II. 2020年3月期 決算概要

テーマパーク事業①		2019/3 実績	2020/3 実績	増減	増減率
売上高	（億円）	4,374	3,840	△ 534	△ 12.2%
入園者数	（万人）	3,256	2,901	△ 355	△ 10.9%
ゲスト1人当たり売上高	（円）	11,815	11,606	△ 209	△ 1.8%
チケット収入	（円）	5,352	5,292	△ 60	△ 1.1%
商品販売収入	（円）	4,122	3,877	△ 245	△ 5.9%
飲食販売収入	（円）	2,341	2,437	96	4.1%

入園者数の減

- テーマパークの臨時休園による減
- 新規アトラクション「ソアリン：ファンタスティック・フライト」の好調による増

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
- 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

1月までは好調に推移したものの、臨時休園などにより減収減益

13

2.当期実績（前期比較）- 主な増減要因（テーマパーク事業①）

テーマパーク事業の売上高は、
534億円減の3,840億円となりました。

入園者数は、東京ディズニーリゾート35周年イベントを開催していた
2019年3月期の翌年であったにも関わらず、
第3四半期までは前期比でほぼ同様、
1月についても前年同月を上回る高い水準で推移しておりました。

2019年7月23日に開業した
東京ディズニーシーの新規アトラクション「ソアリン：ファンタスティック・フライト」や
両パークで開催したスペシャルイベントが好調だったことなどにより
多くのゲストにご来園いただいておりましたが、
2月29日からの臨時休園の実施により、
通期の入園者数は2,901万人となりました。

ゲスト1人当たり売上高は、
飲食販売収入が増加したものの、
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って、
商品販売収入が減少したことなどにより、11,606円となりました。

2. 当期実績（前期比較）－ 主な増減要因

II. 2020年3月期 決算概要

（億円）

テーマパーク事業②	2019/3 実績	2020/3 実績	増減	増減率
売上高	4,374	3,840	△ 534	△ 12.2%
営業利益	1,072	796	△ 276	△ 25.7%

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・飲食原価率の減	1億円
人件費の減	46億円
業績賞与の減	約25億円
準社員人件費の減　など	21億円
諸経費の減	12億円
東京ディズニーリゾート35周年イベント関連費用の減	33億円
システム関連費用の増	△25億円
その他	3億円
減価償却費の減	14億円

※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、減価償却費が減少したものの、売上高の減少により減益

14

2.当期実績（前期比較）- 主な増減要因（テーマパーク事業②）

テーマパーク事業の営業利益は、
276億円減の796億円となりました。

人件費は、業績賞与の減や
特別損失への振替などによる準社員人件費の減などにより、
46億円の減少となりました。

諸経費は、システム関連費用の増加があったものの、
東京ディズニーリゾート35周年イベント関連費用の減などにより、
12億円の減少となりました。

減価償却費は、「ソアリン：ファンタスティック・フライト」による増加があったものの、
特別損失への振替などから
14億円の減少となりました。

このように、人件費や諸経費、減価償却費などでコストが減少したものの、
売上高が減少したことで、減益となりました。

2. 当期実績（前期比較）－ 主な増減要因

II. 2020年3月期 決算概要

（億円）

ホテル事業	2019/3 実績	2020/3 実績	増減	増減率
売上高	724	643	△ 80	△ 11.1%
ディズニーホテル	633	567	△ 65	△ 10.3%
その他ホテル	90	75	△ 15	△ 16.7%
営業利益	192	147	△ 44	△ 23.2%

- テーマパークの臨時休園の影響による宿泊収入の減
- 東京ディズニーリゾート35周年イベントの翌年による宿泊収入の減
- 人件費の減
  ー業績賞与の減など

※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

テーマパークの臨時休園の影響などにより、減収減益

（億円）

その他の事業	2019/3 実績	2020/3 実績	増減	増減率
売上高	156	160	3	2.2%
営業利益	25	21	△ 3	△ 14.5%

イクスピアリの臨時休業の影響などにより、減益

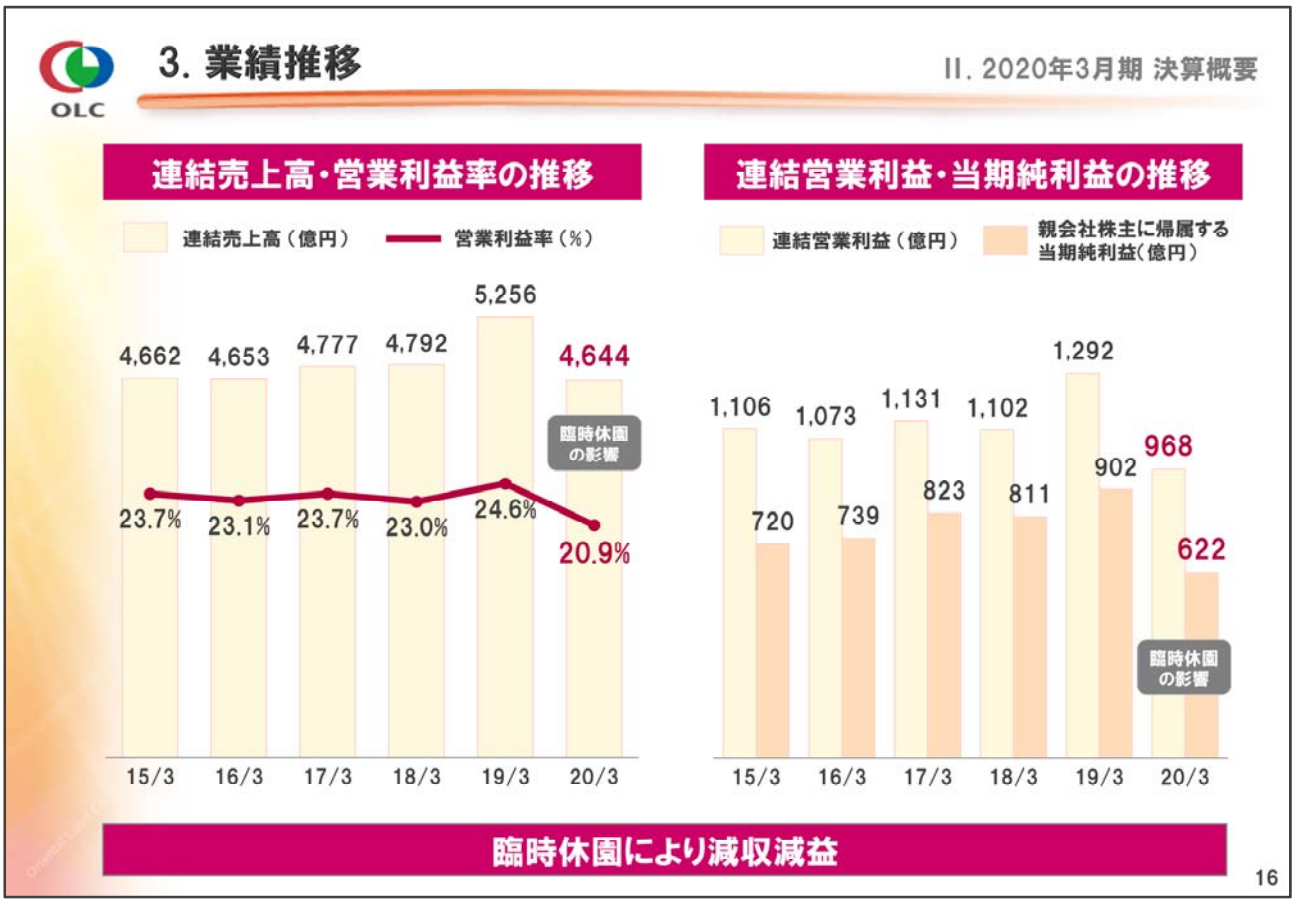
15

2.当期実績（前期比較）- 主な増減要因

ホテル事業の売上高は、
テーマパークが臨時休園となっていたことなどにより、
宿泊収入が減少したことから、
80億円減の643億円となりました。

営業利益は、
売上高の減少により、44億円減の147億円となりました。

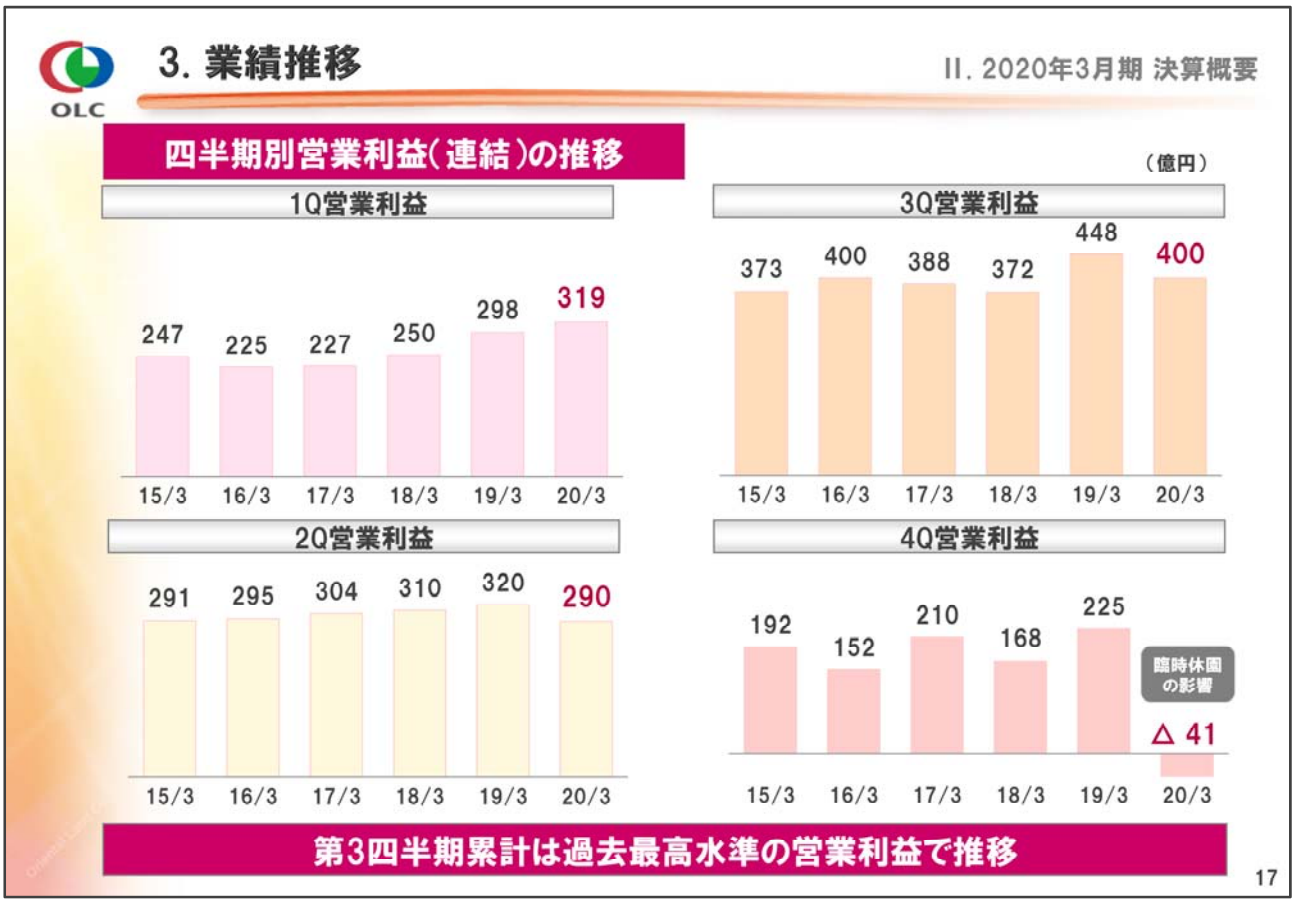
その他の事業は、
イクスピアリが臨時休業していたことなどにより、
減益となりました。



3.業績推移

左側の「連結売上高・営業利益率の推移」のグラフをご覧ください。
当期の売上高は4,644億円、営業利益率は20.9%と、
臨時休園の影響でともに減少しました。

右側の「連結営業利益・当期純利益の推移」のグラフをご覧ください。
営業利益は968億円、親会社株主に帰属する当期純利益は622億円と、
こちらも同様に臨時休園の影響でともに減少しました。

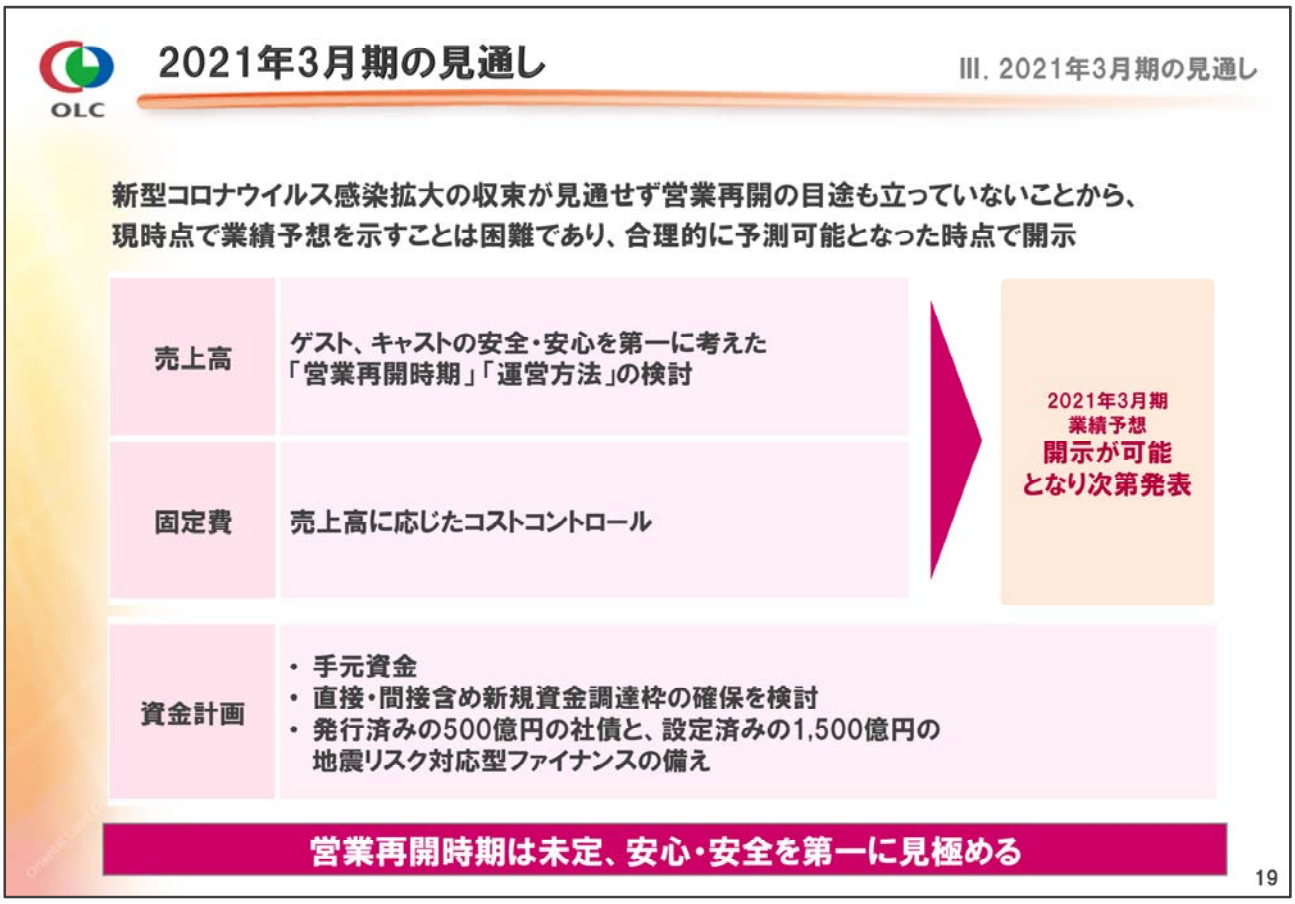


3.業績推移（四半期別営業利益（連結）の推移）

第3四半期までは高い水準で推移していましたが、
臨時休園の実施により、第4四半期の営業利益はマイナスとなりました。

Oriental Land Co.,Ltd.

Ⅲ. 2021年3月期の見通し



2021年3月期の見通し

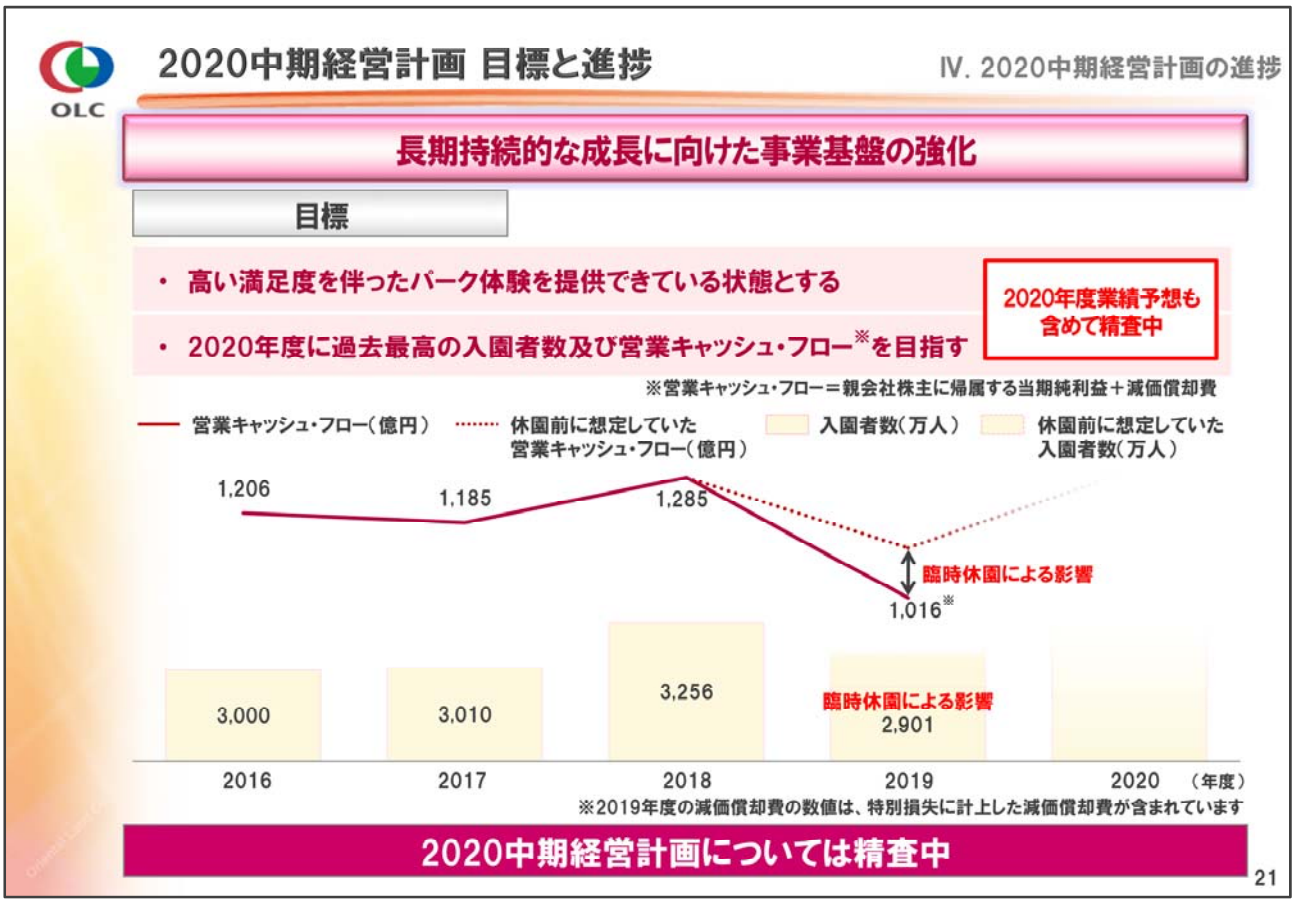
足もとで安全・安心に重きをおいたパーク運営を目指す準備期間と位置付けています。

現時点では、感染拡大の収束が見通せず営業再開の目途も立っていないことから、
業績予想を示すことは困難でありまして、合理的に予測可能となった時点で開示いたします。

Oriental Land Co.,Ltd.

Ⅳ. 2020中期経営計画の進捗

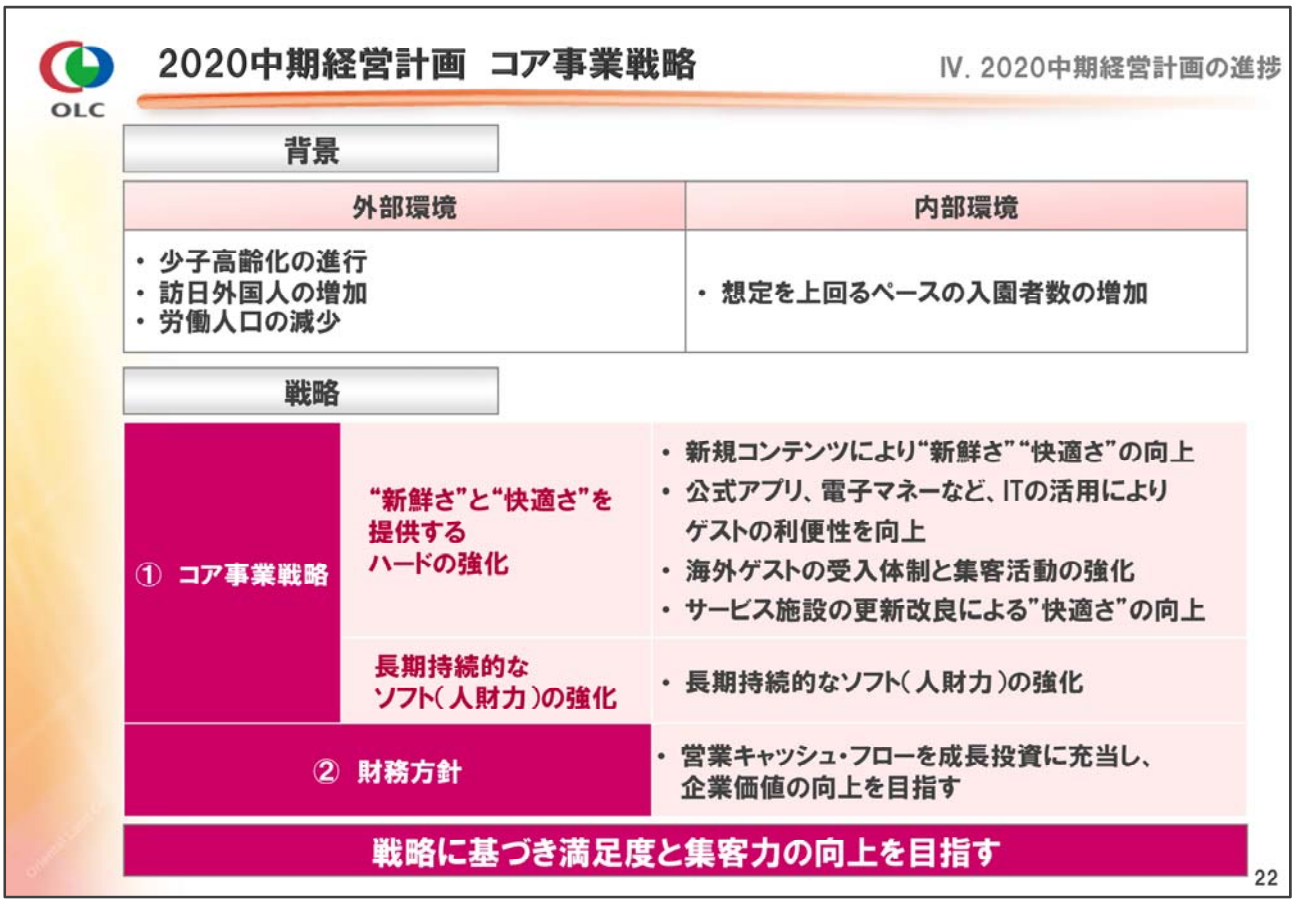
代表取締役社長 兼 COO
上西 京一郎



2020中期経営計画の目標と進捗状況

当社グループでは本中期経営計画期間を
「長期持続的な成長のための事業基盤の強化」の期間と位置付け、
「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こと」
「2020年度に過去最高の入園者数と営業キャッシュ・フローを達成すること」
の2点を目標に掲げてきました。

しかし、感染拡大の収束が見通せず営業再開の目途も立っていないことから
2020年度の業績予想も含め、2020中期経営計画の目標については
現在精査しています。
合理的に予測可能となった時点で速やかに発表しますので、
発表までお待ちいただきますようお願いします。

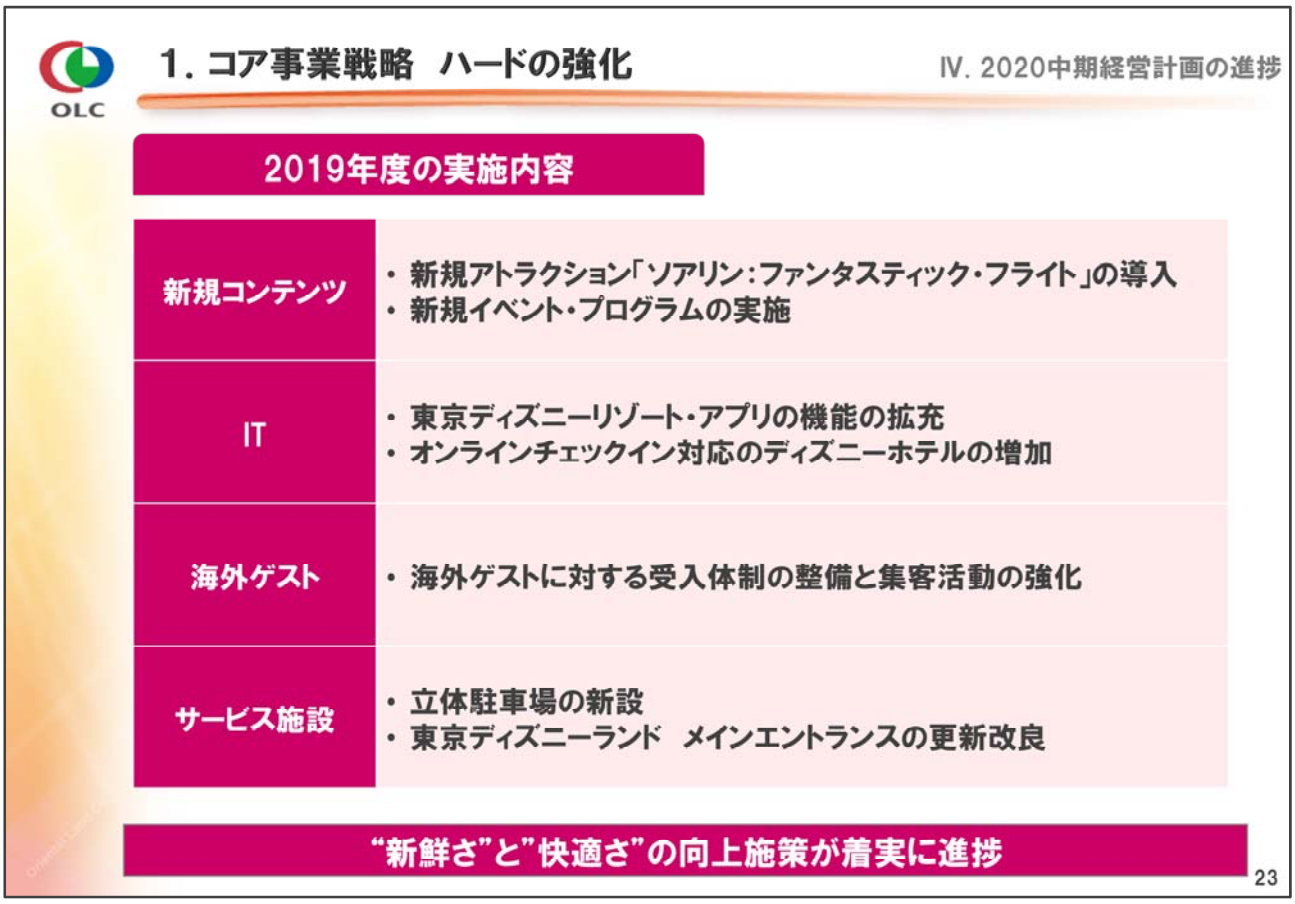


<u>2020中期経営計画　背景と戦略</u>

2019年度は、新型コロナウイルス感染拡大の影響で
2020年2月29日から休園したものの、
本中期経営計画も順調に推移していましたので、
2019年度の取り組みについてご説明します。

私どもを取り巻く内外環境は劇的に変化していますが、
このような変化にも柔軟に対応し、
来園されるゲストに高い満足度を提供し続けるためには
ハード、ソフト両面の更なる進化が必要だと考えてきました。

“新鮮さ”と""快適さ”を提供するハードの強化、
ソフト面では「長期持続的な人財力の強化」が
最も重要な取り組みになると考えてきました。



1.コア事業戦略　ハードの強化

2019年度は、新規コンテンツの導入、ITの活用、
海外ゲストの受入体制の整備と集客活動の強化、
そしてサービス施設の拡充を図り、
“新鮮さ”と“快適さ”の向上への取り組みが着実に進捗しました。

1.コア事業戦略　ハードの強化（「ソアリン：ファンタスティック・フライト」の導入）

2019年7月にオープンした「ソアリン：ファンタスティック・フライト」は
海外ディズニー・テーマパークでも高い人気を誇る「ソアリン」の一部を変更し、
新鮮さの向上を目的に、東京ディズニーシーオリジナルのテーマやシーンを
追加しました。

映像の美しさや浮遊感などといった乗車中の体験のみならず、
東京ディズニーシーのためだけに創られたバックグラウンドストーリーや、
メディテレーニアンハーバーのテーマに合わせたオリジナルのデザインを含め
ゲストから高い評価を得ました。
導入後の調査においては、私たちの想定を大きく超えて、
幅広い世代から高い満足度を得られており、集客にも大きく貢献しました。

1.コア事業戦略　ハードの強化（「ソアリン：ファンタスティック・フライト」の導入）

バックステージに新規アトラクションを建設したため、
キャパシティの向上に寄与しました。

また、パーク内でのゲスト滞留バランスも改善しました。

以前は、東京ディズニーシーに来園されたゲストの多くが、
入園後に「トイ・ストーリー・マニア！」や「タワー・オブ・テラー」など、
メインエントランスから向かって左側にあるアトラクションに向かい、
そのまま時計回りにテーマパークを楽しむ傾向がありました。
ゲストが同じエリアに集中することで、実際の入園者数以上の混雑感を
感じてしまう環境でした。

「ソアリン：ファンタスティック・フライト」をメインエントランスから
向かって右側に導入したことで、ゲストの動きを左右おおよそ半分ずつに
分散化できるようになりました。
これにより、特にパーク開園直後の混雑感の改善に繋がりました。

1.コア事業戦略　ハードの強化（ 新規イベント・プログラム）

2019年度は、”新鮮さ”を意識して企画したイベントやプログラムが
これまで以上に集客に寄与しました。

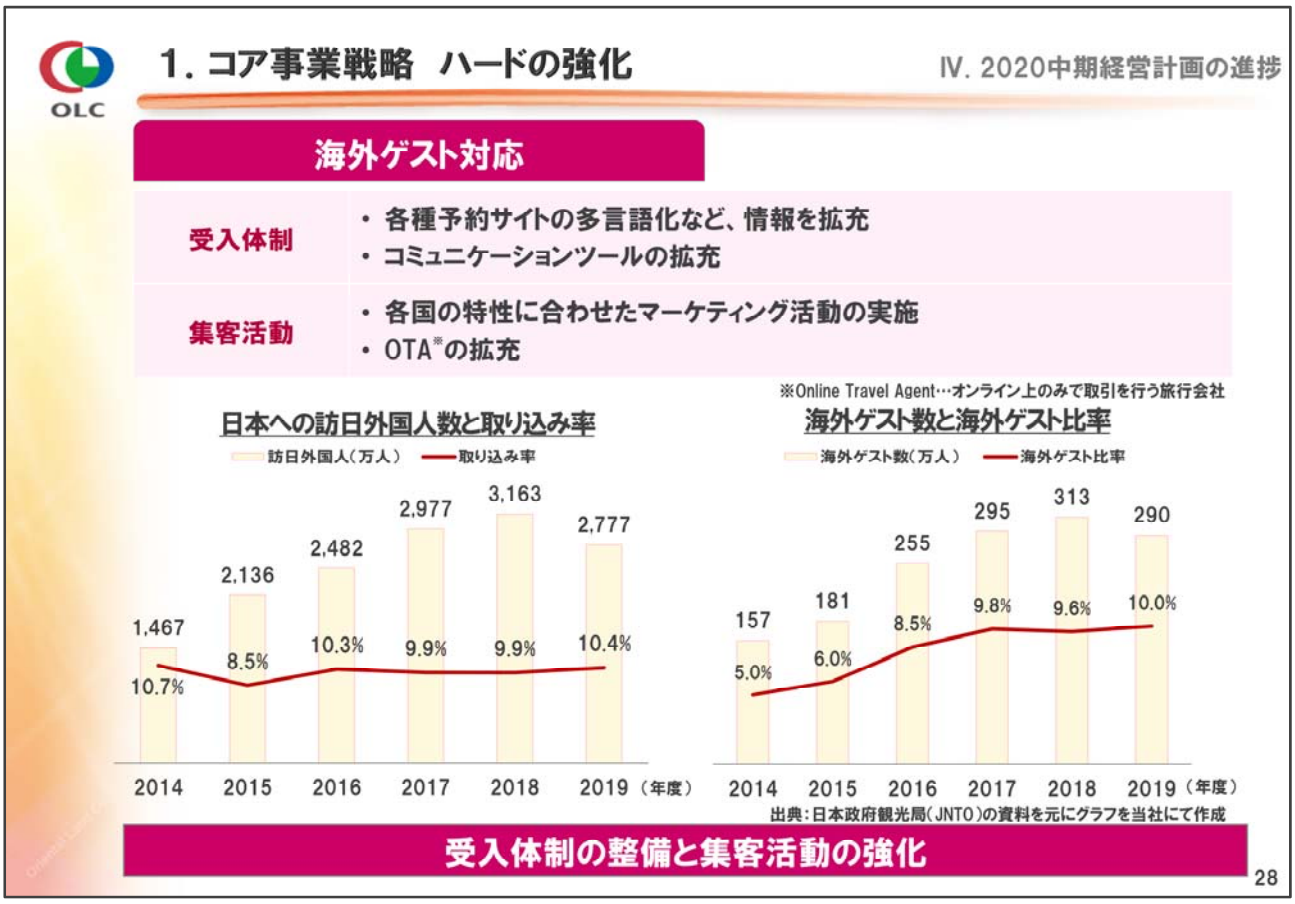
これは、長年のテーマパーク運営により蓄積されたノウハウをもとに、
ゲストに喜んでいただけるような新規のイベントやプログラムの開発に挑戦した
結果であると考えています。

1.コア事業戦略　ハードの強化（ITの活用）

2019年7月には、公式アプリの「東京ディズニーリゾート・アプリ」で
ディズニー・ファストパスを取得できるサービスを開始したことにより、
ゲストの利便性がさらに向上しました。

ファストパス取得者のうち、約8割のゲストがアプリを通じてファストパスを取得しており、
ファストパス発券所の待ち列はほぼ解消できている状況となりました。
ゲストは、アトラクションの待ち時間やレストランでの食事中に
ファストパスを取得することで、
これまで以上に便利に快適にパークを楽しむことができると考えています。
なお、ゲストからは「非常に便利になった」、
「時間を有効活用できるようになった」など、ご好評をいただきました。

アプリをはじめとするITの活用は、”快適さ”の向上や収益拡大において
大きな可能性があると考えておりますので、さらなる展開を検討していきます。



1.コア事業戦略　ハードの強化（海外ゲスト対応）

海外ゲストの対応は受入体制の整備と集客活動の強化の両輪で
取り組みました。

受入体制の整備として、2019年10月にレストランやバケーションパッケージ等、
各種予約サイトの英語版と中国語版を公開しました。
また、携帯翻訳機の配備や指さしコミュニケーションツール文例集の文例追加など、
各種コミュニケーションツールの拡充を行いました。

受入体制の強化とともに、各国の特性に合わせたマーケティング活動の実施、
OTAの拡充により、海外ゲストの着実な取り込みを図っています。
2019年度は、大きなマーケットである中国のOTAを契約対象として
新たに追加しました。
また、ラグビーワールドカップの開催に合わせて
著名なラグビー選手を採用したプロモーションを展開したほか、
ラグビー人気の高い北米、欧州、オセアニアのOTAによる販売を強化しました。

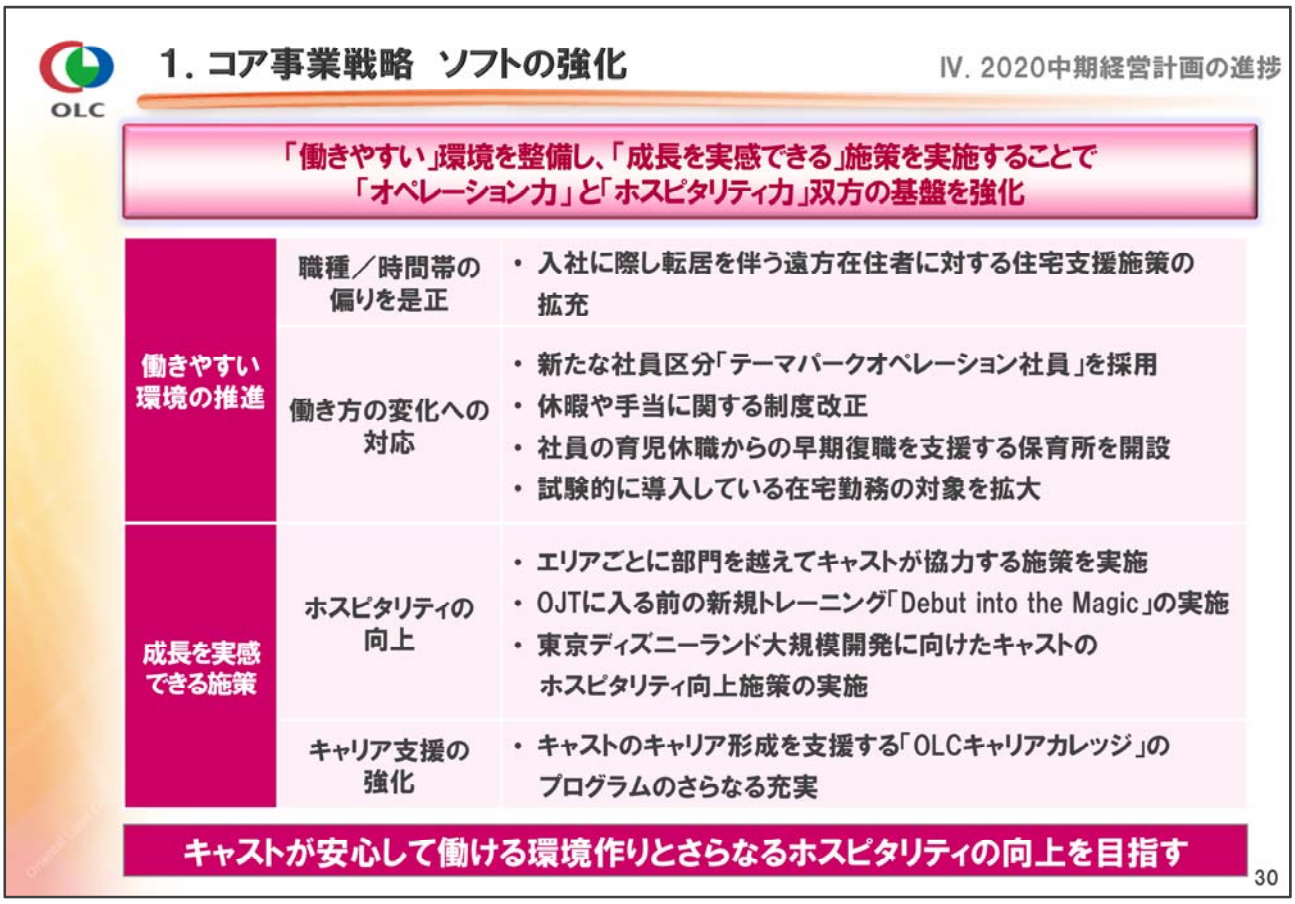
その結果、2019年度は、第3四半期までは訪日外国人の増加に伴い
過去最高で推移していましたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響による
訪日外国人の減少を受け、290万となりました。

1.コア事業戦略　ハードの強化（サービス施設の更新改良）

ゲストの“快適さ”を向上させるため、利用者数が多い
各種サービス施設についてもリニューアルを実施しました。

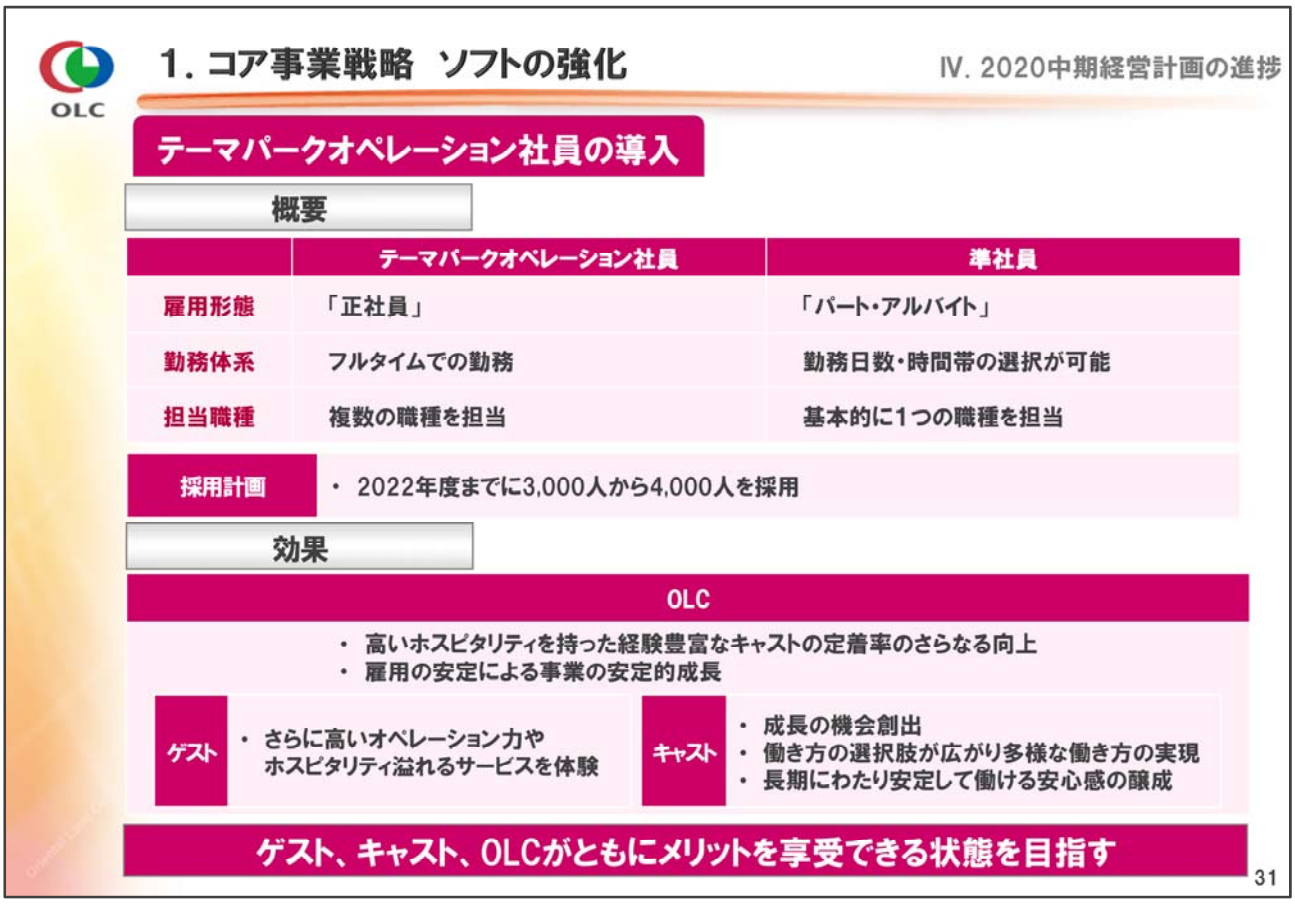
2019年7月には立体駐車場が完成し、メインエントランスの近くに駐車スペースが
増加しました。これにより、ゲストの“快適さ”が向上したことに加え、
キャストが効率的にゲストを誘導できるようになりました。

2020年4月には、リニューアル工事をしていた東京ディズニーランドの
メインエントランスが竣工しました。



1.コア事業戦略　ソフトの強化

ソフトの強化に向けては、「働きやすい環境の推進」と
「成長を実感できる施策」への様々な取り組みが進捗しました。

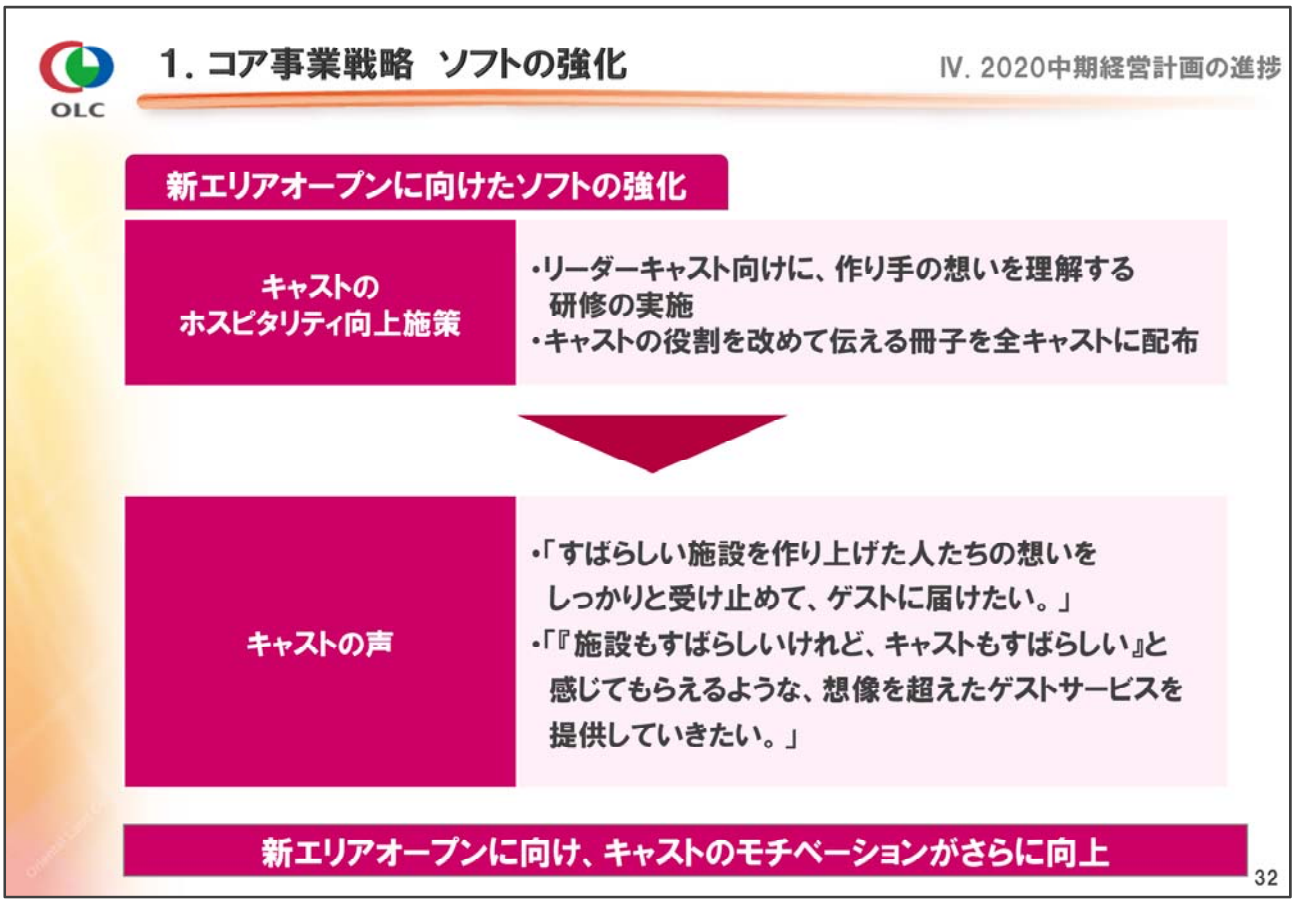


1.コア事業戦略　ソフトの強化（テーマパークオペレーション社員の導入）

「働きやすい環境の推進」の一環として、2020年2月より、
新たな社員区分として「テーマパークオペレーション社員」の採用を開始しました。

「テーマパークオペレーション社員」は、パークの最前線で複数の
オペレーション職種を担う、新たな雇用区分です。
2022年度までに主にオリエンタルランドで勤務する準社員のうち
3,000人から4,000人程度の採用を計画しています。
採用は順調に推移し3月31日時点の
テーマークオペレーション社員数は1,479人となっています。

「テーマパークオペレーション社員」は、複数の職種を経験しますので、
より広い視野を持ち、キャスト本人にとっての成長機会、
働き方の選択肢となります。
当社にとっては経験豊富なキャストの確保と事業の安定成長を実現するもので、
最終的にはゲストのハピネスにつながるものであると考えています。



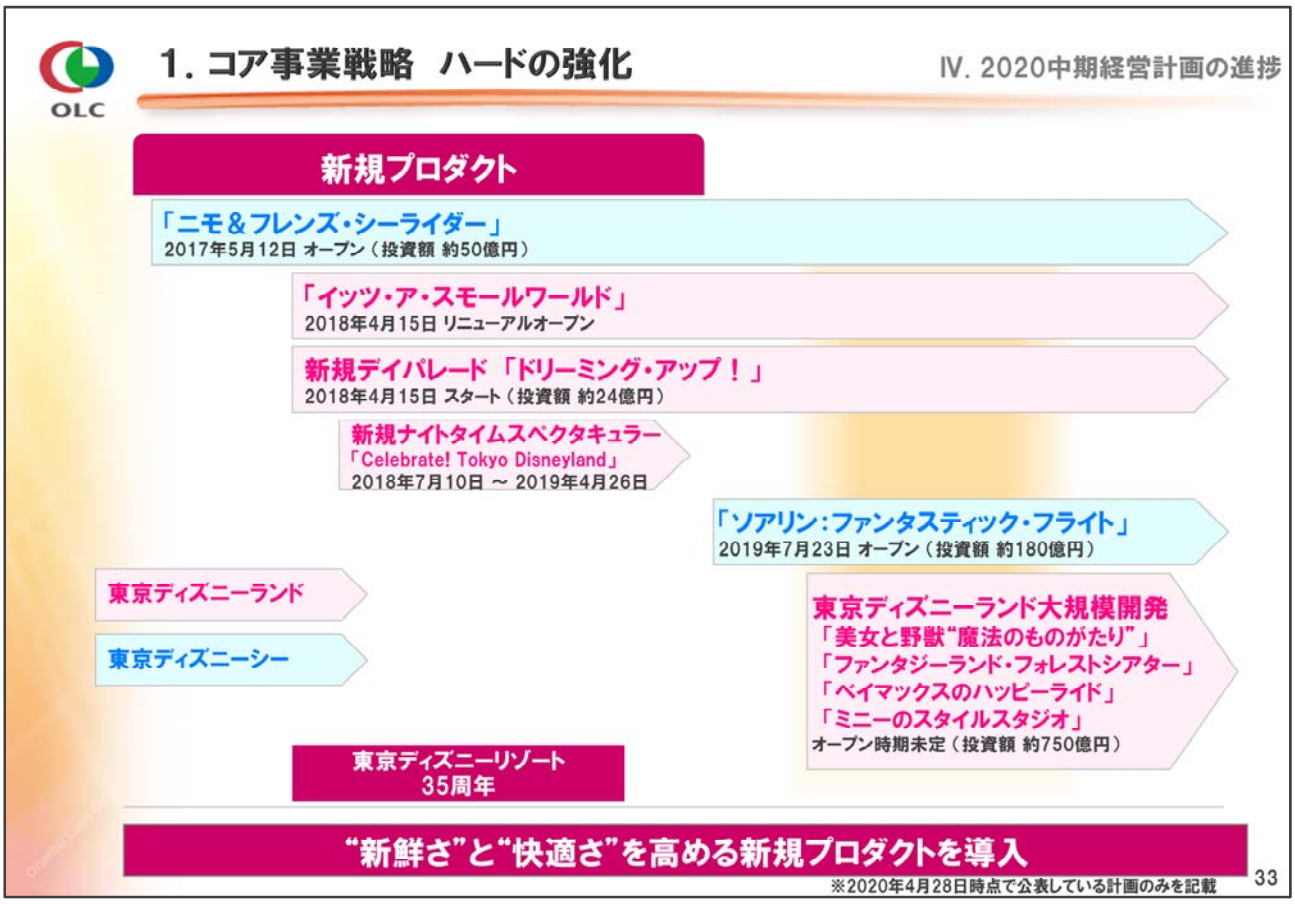
1.コア事業戦略　ソフトの強化（新エリアオープンに向けた施策）

臨時休園により、東京ディズニーランド大規模開発エリアの
開業は決定していませんが、「成長を実感できる施策」として、
新エリアの各施設オープンに向け、
キャストのホスピタリティの向上に向けた施策も実施しました。

約1年間かけて、研修、動画、社内報、冊子配布など様々な手段を通じて、
テーマパークの作り手の「ゲストに非日常の世界を体感して楽しんでもらいたい」
という想いをキャストに共有する施策を実施しました。

この施策により、キャスト一人一人が作り手の想いのバトンを受け継ぎ、
最高のサービスで最大のハピネスをゲストに提供することの大切さを
改めて理解する機会を得て、
モチベーションが高まったのではないかと考えています。

パークを再開し、東京ディズニーランド大規模開発エリアが開業した際には、
このようなキャストの想いをお届けしたいと考えています。



1.コア事業戦略　ハードの強化

こちらは、現在発表している2020中期経営計画期間中に導入予定の
主な新規プロダクトの一覧です。

※東京ディズニーランド大規模開発エリアの開業は、両パーク再開後にあらためて
　決定し、お知らせします。

1.コア事業戦略　ハードの強化

東京ディズニーランド大規模開発エリアは両パーク再開後に
開業する予定です。

現時点で新エリアの施設の工事は概ね完了しています。

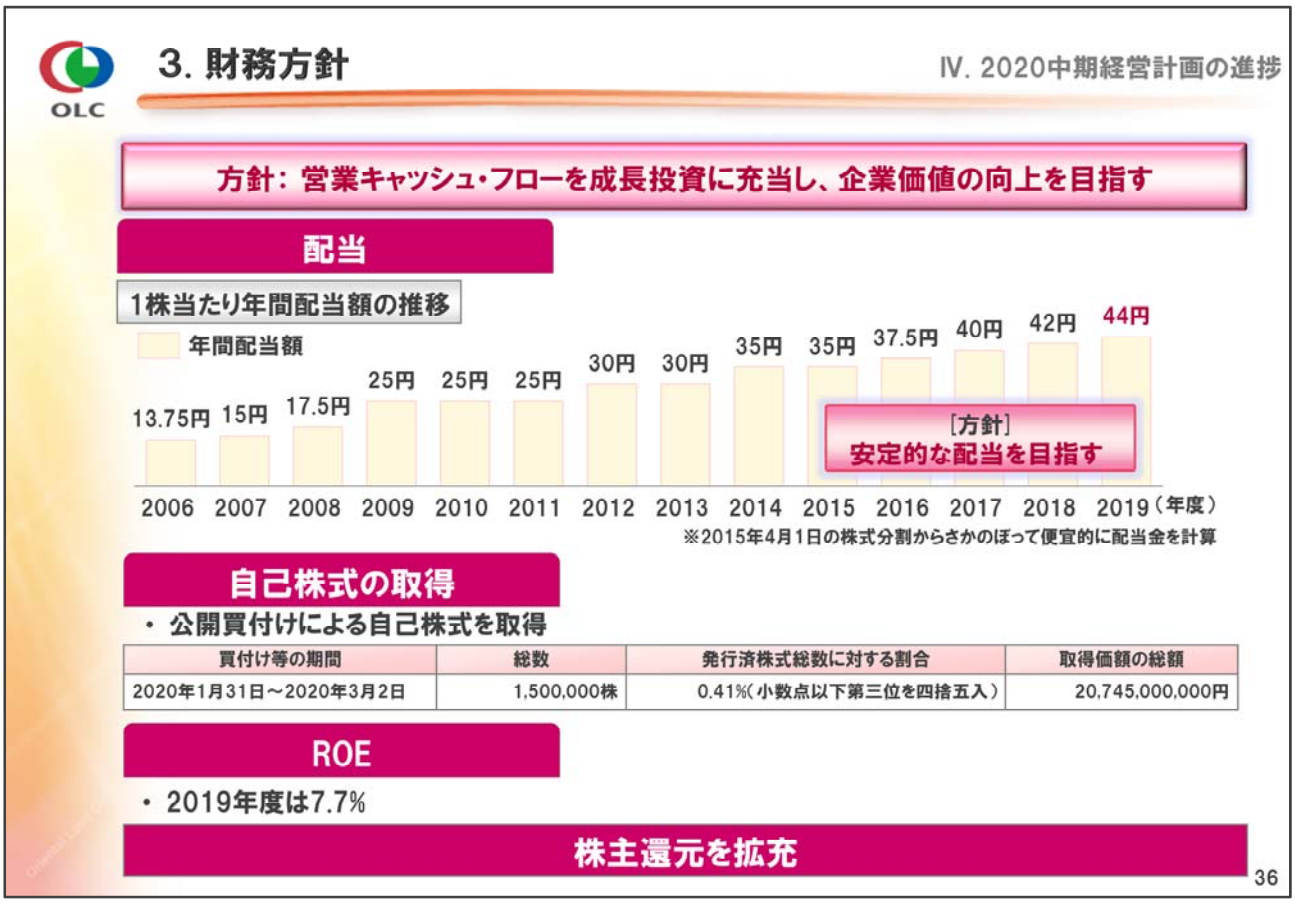
以前の「グランドサーキット・レースウェイ」や「スタージェット」があった頃の風景からは
様変わりした新しい世界が広がっています。
細部までこだわって作り込み、まるで「美女と野獣」の映画の中に入り込んだような
感覚を味わっていただけることと思います。
これまで以上にディズニー映画の世界に深く浸ることができる、
魅力あふれるエリアとなっておりますので、
体験していただける日を心待ちにしています。

2.コア事業以外の戦略　ハードの強化

ディズニーホテルでは、2017年度より導入しているレベニューマネジメントの
精度が上がり、収益の最大化に寄与しています。

それ以外にも、2019年度は新たな需要を獲得するために、
期間限定でテーマに合わせたデコレーションを施したスペシャルルームの展開に
注力し、ホテルの収益向上を図りました。

今後も、東京ディズニーリゾート全体として、ハードの”新鮮さ”と”快適さ”の向上を図っていきます。



3.財務方針

財務方針について、これまで同様、
生み出した営業キャッシュ・フローを成長投資に充当し
企業価値の向上を目指していくことに変わりはありません。

配当については、「安定的な配当を目指す」という方針のもと、
2019年度の1株当たりの年間配当金を
前年度から2円増配となる44円とすることにいたしました。

2020年度の配当予定額に関しましては、
今期の業績予想とともに発表したいと考えておりますので、
お待ちいただきますようお願いいたします。

なお、2019年度は207億円の
自己株式取得を実施しました。

Oriental Land Co.,Ltd.

Ⅴ.今後の大規模開発

2023年度までの大規模開発

従前よりお伝えしていますとおり、
東京ディズニーシー大規模拡張プロジェクトに関しましては、
一部施設の仕様等の決定に時間を要したため、
開業予定時期を「2022年度」から「2023年度」に変更しました。
現在、全施設の工事が順調に進捗しています。

なお、東京ディズニーランド大規模開発は開業時期を決定の上、
お知らせいたします。
そのほか、すでに発表しております
「トイ・ストーリー」シリーズをテーマとした新ディズニーホテル、
東京ディズニーシー大規模拡張プロジェクトに関しては、計画通りに進めていきますが、
施設維持・向上の更新改良を含む
その他の投資計画については現在精査しています。

従いまして、年間1,000から1,500億円と発表しておりました
投資額についても現在精査しています。

今後の成長に向けて

休園の判断をした2月の段階では、私もここまで長期化するとは
想定していなかったのが本音です。
どこかのタイミングでパークを再開できることを見込んでいました。

当初の見込みより、休園が長期化している状況ではありますが、
重要なことは、受身になって事業運営していくのではないということです。

まずはどうやってこの局面を乗り越えて、
事業を軌道に乗せて行くかということに注力していきたいと考えています。
そのためには、これまでの延長線にはない発想や考え方を持つ必要があります。
未来に目を向けて新たな課題となり得ることを見極め、
しっかりと対応していきたいと考えています。

臨時休園中、再開を心待ちにしてくださっているゲストから
たくさんの励ましのお言葉をいただきました。
また、キャストからは「早くパークで働きたい」という声が多数ありました。
ゲストの皆さまにもキャストにも感謝の気持ちでいっぱいです。

多くの方々が東京ディズニーリゾートを必要としていること、
そして、外出自粛が続く中、また人々の気持ちが沈んでいる中、
当社グループの事業が存在する意義を改めて感じています。

新型コロナウイルス感染拡大が収束した折には、
必ずゲストは戻ってきてくださると信じています。

引き続き、魅力的なハードへの投資に加え、
キャストが安心していきいきと仕事ができるような環境作りを推進し、
最高のホスピタリティでゲストをお迎えすること。

繰り返しになりますが、私たちの提供する価値に大きな変更が生じるものではなく、
長期視点での企業価値に変化はないものと確信しています。

2020年度、当社グループは創立60周年という記念すべき年を迎えます。
これもひとえにゲストの皆さまや株主の皆さまをはじめ、
当社グループを支えてくださるすべてのステークホルダーの皆さまの
ご支援の賜物と心より感謝申し上げます。

再開後、来ていただいたゲストにいかに満足してもらうか、
どのような体験価値を創造できるかを本気で考え抜くこと、
この状況を確実に乗り越えるために、
役職員一同こころをひとつにして尽力する所存ですので、
今後とも、OLCグループの長期持続的な成長にご期待いただき、
より一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

Oriental Land Co.,Ltd.

ハピネスを届けたい。