

2035年に目指す姿実現に向けたハピネス創造プロセス

企業使命

自由でみずみずしい発想を原動力に すばらしい夢と感動 ひととしての喜び そしてやすらぎを提供します。

インプット

P.23

財務資本

製造資本 競争優位性

施設やコンテンツなどが作り出す魅力的な空間

人的資本 競争優位性

顧客の満足を自らの喜びに感じるホスピタリティの高い従業員

知的資本

社会関係資本 競争優位性

圧倒的なブランド力、クリエイティビティ、開発力を持つディズニー・エンタプライゼズ・インクと長期にわたるライセンス契約

自然資本

事業活動・戦略

事業を通じた成長

P.39

テーマパーク事業

魅力的なパークの提供と新たな収益モデルの確立

集客基盤の強化・活用

ホテル事業

レベニューマネジメントによる収入の最大化とディズニーホテルの増設を検討

クルーズ事業

既存事業にはない強みをもつ事業に参入し、成長の新しい柱を構築

事業の成長を支え持続可能な社会に貢献し、企業価値向上に資する活動

P.48

ESGマテリアリティ

- 事業価値向上と社会課題解決
- 持続可能なビジネスの土台作り

CVC活動

OMOと人材・学び・観光などへの投資

成長の源泉

魅力的な空間
施設やコンテンツ



従業員
高いロイヤリティやホスピタリティ

リスク

機会

P.24

- 少子高齢化による国内市場の縮小
- コストインフレーション(人件費・建設工事費)
- 余暇の過ごし方の多様化
- 気候変動や自然災害
- 土地と集客基盤の保有
- 海外ゲストの増加
- 事業価値向上と社会課題解決によるサステナビリティの向上
- 新たな収益モデルの確立

アウトプット・アウトカム

2035年に目指す姿

あなたと社会に、もっとハピネスを。

目指すOLCグループ像

- あらゆる人々が共に喜び、笑い、感動できる空間と時間を通じて、明日への活力を生み楽しさを提供する
- 私たちを生かしてくれている世界そのものを慈しみ、持続可能な社会作りへ貢献する
- OLCグループの価値向上により、従業員が心から誇れる企業であり続ける

経済価値

- 営業キャッシュ・フロー 3,000億円レベル(2029年度目標)
- 売上高 1兆円以上(2035年度目標)
- ROE 2024中期経営計画期間よりさらに上の水準
- 配当性向 30%水準(2035年度目標)

社会価値

- ゲスト ハピネス創造による満足度の最大化
- 子ども さまざまな課題を抱える子どもへのアプローチ 幸せな気持ちの醸成
- 従業員 付加価値創出機会と雇用の場の提供
- 地球 持続可能な社会作りへの貢献

> 2035年に目指す姿実現に向けたハピネス創造プロセス

資本活用によるハピネス創造

経営資源である6つの資本を最大限に活用して事業を展開することで、経済価値および社会価値を創出するとともに、長期的にさらなる経営資源の強化へとつなげ、持続的なハピネスの創造を実現します。

経営資源	インプット (2024年度実績)	アウトプット (2024年度実績)	アウトカム (目標: ◆2027年度 ■2029年度 ◆2030年度 ★2035年度)				
財務資本 	<ul style="list-style-type: none"> 株主資本 9,610億円 自己資本比率 67.9% デット・エクイティ・レシオ 0.27倍 手元資金 2,500億円程度 	<ul style="list-style-type: none"> 営業キャッシュ・フロー 1,895億円 売上高 6,793億円 ROE 12.9% 格付 JCR:AA, R&I:AA- 	経済価値 持続的成長に向けた事業構造の進化と最適資本構成の追求による、企業価値の向上 <ul style="list-style-type: none"> ■ 営業キャッシュ・フロー 3,000億円レベル ★ 売上高 1兆円以上 ROE 2024中期経営計画期間よりさらに上の水準 ★ 配当性向 30%水準 				
製造資本 施設やコンテンツなどが作り出す魅力的な空間	<ul style="list-style-type: none"> テーマパークアトラクション・エンターテインメント施設数 82施設 ディズニーホテルの総客室数 約3,500室 自社所有の土地 約200万m² 設備投資額 902億円 	<table border="0"> <tr> <td>テーマパーク事業</td> <td>ホテル事業</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> 年間入園者数 2,756万人 海外ゲスト来園者数 421万人 ゲスト1人当たり売上高 17,833円 東京ディズニーランド累計運営日数 14,536日 </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ディズニーホテル客室稼働率 95.7% ディズニーホテル平均客室単価 64,886円 </td> </tr> </table>		テーマパーク事業	ホテル事業	<ul style="list-style-type: none"> 年間入園者数 2,756万人 海外ゲスト来園者数 421万人 ゲスト1人当たり売上高 17,833円 東京ディズニーランド累計運営日数 14,536日 	<ul style="list-style-type: none"> ディズニーホテル客室稼働率 95.7% ディズニーホテル平均客室単価 64,886円
テーマパーク事業	ホテル事業						
<ul style="list-style-type: none"> 年間入園者数 2,756万人 海外ゲスト来園者数 421万人 ゲスト1人当たり売上高 17,833円 東京ディズニーランド累計運営日数 14,536日 	<ul style="list-style-type: none"> ディズニーホテル客室稼働率 95.7% ディズニーホテル平均客室単価 64,886円 						
人的資本 顧客の満足を自らの喜びに感じるホスピタリティの高い従業員	<ul style="list-style-type: none"> 従業員数 36,129名 単体従業員数 27,067名 (うち、社員 3,248名、テーマパークオペレーション社員 2,820名、準社員 19,789名) 社員1人当たり研修時間/費用 12時間/44,165円 施設全体の点検/整備を行う技術者数 約1,000名 	<ul style="list-style-type: none"> 「エンゲージメント調査」総合スコア 69 単体社員女性管理職比率 16.8% 単体従業員男性育休取得率 97.9% 単体社員離職率(自己都合) 2.46% 					
知的資本 	<ul style="list-style-type: none"> ディズニー・エンタプライゼズ・インクとのライセンス契約 最長2076年まで ゲストからのご意見 約16,000件 	<ul style="list-style-type: none"> 会社表彰受賞者数 約500名 					
社会関係資本 圧倒的なブランド力、クリエイティビティ、開発力を持つディズニー・エンタプライゼズ・インクと長期にわたるライセンス契約	<ul style="list-style-type: none"> テーマパークのオフィシャルスポンサー企業数 28社 1次サプライヤー数 年間 約2,600社 機関投資家との面談 延べ 約1,000名 	<ul style="list-style-type: none"> テーマパークのオフィシャルスポンサー企業との契約年数 開園以来最長42年 品質管理やILSプログラム説明会参加お取引先数 154社 社会貢献活動に関わる支出 157百万円 					
自然資本 	<ul style="list-style-type: none"> 総エネルギー使用量 4,522,755GJ 総取水量 5,825千m³ 	<ul style="list-style-type: none"> スコープ1・2 153,403t-CO₂ スコープ3 2,533,343t-CO₂ 水排出量 4,326千m³(自社設備でのリサイクル量 944千m³) 焼却・埋立処分量 8,743t リサイクル率 67% 					
			社会価値 <ul style="list-style-type: none"> ゲスト 事業を通じたハピネス創造による満足度の最大化 子ども 事業を通じたハピネス創造、さまざまな課題を抱える子どもへのアプローチ、幸せな気持ちの醸成 従業員 付加価値創出機会と雇用の場の提供 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 「エンゲージメント調査」総合スコア 71 ◆ 単体社員女性管理職比率 25% ◆ 単体従業員男性育休取得率 95% 地球 循環型リゾートへの取り組みなどを通じた持続可能な社会作りへの貢献 <ul style="list-style-type: none"> ◆ スコープ1・2 42%削減(2024年度比) ◆ スコープ3 25%削減(2024年度比) ◆ 焼却・埋立処分量 13%削減(2016年度比) ◆ リサイクル率 80% 				

> 2035年に目指す姿実現に向けたハピネス創造プロセス

リスクと機会へのアプローチ

2035長期経営戦略およびESGマテリアリティの前提として、経済・環境・社会を統合して事業環境分析を行い、重要な影響を与える可能性があるリスクへの対策を講じるとともに、事業機会として活かすための取り組みを進めています。

リスク	機会	対応する戦略とマテリアリティ	対応
<ul style="list-style-type: none"> 少子高齢化による国内市場の縮小 コストインフレーション(人件費・建設工事費) 余暇の過ごし方の多様化 	<ul style="list-style-type: none"> 土地と集客基盤の保有 海外ゲストの増加 新たな収益モデルの確立 	<p>2035長期経営戦略</p>	<p>東京ディズニーリゾートの集客基盤の強化・活用による成長およびESGマテリアリティとCVCによる企業価値向上に資する活動</p> <p>☞ P.28</p>
<ul style="list-style-type: none"> 労働力の減少 従業員エンゲージメント低下による顧客への提供価値低下、人材の流出 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員エンゲージメント向上による顧客への提供価値のさらなる向上、変化やビジネスチャンスへの対応力強化 	<p> 従業員の幸福</p>	<p>従業員が心から誇れる企業であり続けるために、仕事のやりがいの向上と、働きやすさの整備</p> <p>☞ P.51</p>
<ul style="list-style-type: none"> 子どもを取り巻く社会課題の深刻化による事業のサステナビリティ低下 	<ul style="list-style-type: none"> さまざまな課題を抱える子どもへのアプローチによる社会的信頼の向上、集客基盤醸成による事業のサステナビリティ向上 	<p> 子どものハピネス</p>	<p>未来をひらく子どもたちの夢や心を育む取り組み</p> <p>☞ P.55</p>
<ul style="list-style-type: none"> 資源枯渇や資源価格の高騰、資源の大量消費や廃棄への対策不足による社会的信頼の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 資源循環型の事業モデル確立によるブランド価値の向上 	<p> 循環型社会</p>	<p>投入資源量を低下させながら、分別強化によるリサイクル率向上と廃棄物削減によって社会への環境負荷を低減</p> <p>☞ P.56</p>
<ul style="list-style-type: none"> 顧客および従業員の人権尊重、多様性への対応不足によるリスクの顕在化 	<ul style="list-style-type: none"> 変容する社会や顧客ニーズへの対応による体験価値向上、多様な人材と価値観による事業価値向上 	<p> ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン</p>	<p>人権ならびに従業員・顧客の多様性を尊重する取り組みを実施</p> <p>☞ P.59</p>
<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンにおける人権・環境等リスクの顕在化 	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーン全体での環境や社会への配慮による競争力拡大 	<p> サプライチェーン・マネジメント</p>	<p>取引先に対するエンゲージメントの強化および持続可能な原材料調達などの取り組み</p> <p>☞ P.61</p>
<ul style="list-style-type: none"> 気候変動や自然災害による事業への影響の拡大、気候変動対策の目標未達に伴う社会的信頼の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動・自然災害への対策による社会的信頼と事業の強靱性強化 	<p> 気候変動・自然災害</p>	<p>2050年温室効果ガス排出量ネットゼロを目指し、気候変動の緩和・適応への対応および水資源の適切な管理を含めた生物多様性保全</p> <p>☞ P.57</p>
<ul style="list-style-type: none"> 適切な意思決定機能の欠如による、成長機会の逸失や社会的信用の低下 公的な規制(人事・法務等)違反、テロ・感染症、情報セキュリティ、事故による事業のサステナビリティ低下 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代の経営を担う人材が十分に育成・プールされることによる、経営基盤の強化 	<p> 経営基盤の強化</p>	<p>各種法令および社会からの要請に適切に応え続けるとともに、次世代を担う人材を育成し企業価値を高め続けられる体制を構築</p> <p>☞ P.62</p>