

企業名： オリエンタルランド

レポート名： 統合報告書 2022

## 1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

同社が 2030 年に目指す姿のスローガンとして、「あなたと社会に、もっとハピネスを。」が挙げられている。これは同社の企業理念であり、この究極的な目標自体は従来も今後も不変である。しかし、従来同社は舞浜のディズニーリゾートへの集中投資により収益を拡大してきたものの、新型コロナウイルス感染症の拡大を筆頭とする社会環境の変化から、具体的な事業方針の見直しを迫られている。そのためこのような環境変化の中で同社の目標を達成するために目指すことが主に3つあげられている。一点目はリゾート事業のみに依存せず、新規事業にも積極参入することで社会によりハピネスを提供することである。具体的には既存事業の価値向上、企業全体の成長に資する新規事業に取り組むとしている。二点目は持続可能な社会の形成に貢献することで、社会から望まれる企業であり続けることである。具体的には廃棄物の削減、環境価値を向上させる新製品・サービスの提供が挙げられている。三点目は従業員の働きがい向上である。

これらの統合報告書に記載されている基本の方針から、同社が将来的に目指す姿は理解することができた。ただこの 2030 年に目指す姿の中には、従業員の働きがい向上や持続可能な社会形成への貢献など、社会への価値の提供としての性格が強い事柄がある一方、新型コロナウイルス感染拡大により明らかになった、パーク事業のみに依存することによる収益減少リスクを解結するための事業多角化など、企業自体の成長が目的の事柄が混在していた。両者は重複する部分が多く完全に峻別することは不適切であるとは思いますが、同報告書では両者が混然一体となっており、目標達成のための取組が、具体的に目標のどの部分を達成するためのものなのかがやや分かりにくかった。また、2030 年に目指す姿を実現するための一環としてとらえられている 2024 年中期経営計画に関しては、新型コロナウイルス感染拡大の影響からの回復という点に関しては十分な取り組み、現実的な目標が掲げられていると思った。ただ、2030 年に目指す姿に挙げられている持続可能な社会形成への貢献、新規事業につながる項目が少ないと感じた。

## 2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

同社の競争優位性の源泉としてあげられているのは主に事業資本、人的資本、社会関係資本である。第一の事業資本としては、同社が都心から 10 キロの好立地に、広大な土地を所有している点があげられている。これはアトラクションの増設、改良等による満足度向上や、立地による集客に強く役立っており、同社の大きな競争優位性であると理解できた。

第二の事業資本としては、従業員（キャスト）の人的資本があげられている。具体的には

新型コロナウイルスの感染が拡大されている中でも可能な形でキャスト同士、キャストとゲストのコミュニケーションを促進し、よりよい価値が提供できるような取り組みがなされている。これらの取り組み内容に関しては理解できたが、これが具体的にどのような価値を提供しているかという点がやや不明確であると感じた。

第三の事業資本は、これまで培ってきたステークホルダーとの信頼関係や、ディズニー社との提携による強力なコンテンツ力などの社会関係資本である。これらの信頼関係やコンテンツ力が同社特有の価値提供、競争優位性につながっているのは明白であり、例示されている取組からもその競争優位性を十分に理解することができた。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

2の項目と同様に、事業資本、人的資本、社会関係資本について一点ずつ言及していく。同社の事業資本である土地の強みは、広大であることと都心に近いことである。このような条件の土地を他社が入手することは、今後首都圏のマーケットとしての魅力が持続する限りは物理的にほぼ不可能であることから、この点における競争優位性は当面の間維持されると理解できる。

人的資本に関しては、物理的にほぼ同条件の土地が入手不可能な事業資本に比べると、育成が競合他社でも現実的であり、競争優位性においてやや劣る。しかし一方で市場での購入が可能な事業資本と異なり、人的資本は購入することができないため、その点では事業資本より勝る。よって競争優位性の維持は可能であると思う。しかし、先述の通り優位性につながるどのような価値を提供しているかを明確にした方が、同統合報告書を閲覧するステークホルダーに優勢が伝わりやすいと思った。

社会関係資本に関しても、信頼関係は単なる人的資本以上に形成が難しいものであるし、ディズニーのコンテンツもディズニー社との粘り強い交渉により勝ち得たものなので、この競争優位性はこれら3点の中で最も強く維持されていくだろうと感じた。

### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

私は自身の人的資本の価値向上を達成できると思った。理由は主に二点ある。まず一点目に、働きがいを実現するため、従業員が一步を踏み出すための環境の整備に会社がつとめている点である。第二に働きやすさを実現するための社内環境の整備を行っている点である。具体的には労働環境、条件の向上があげられる。

### 5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

全体的に配色やフォント、図表が多く使われとても読みやすい統合報告書だった。内容面でも同社のめざす理念が随所に掲げられており、企業理念を常に意識していることが強く伝わってきた。競争優位性も大部分は理解しやすい内容となっていた。また構成においても現場で働いている方の声も掲載され、主要な掲載内容を補完するのに役立っていた。

改善余地としては、前述したとおり、具体的な取り組みがどの目標達成にどのようにつながるかが分かりにくかった。また、人的資本の部分なども同様に、資本を活かす取り組みがどのようにして価値向上につながっているかが分かりにくかった。同社の内部においては自明のことなのかも知れないが、全体として内容が伝わりやすい統合報告書だと思ったので、これらの点を改善すれば、現在の取組の最終的な目標との整合性がよりステークホルダーに伝わりやすくなると思う。

(参考文献)

・株式会社オリエンタルランド 統合報告書 2022

[https://www.olc.co.jp/ja/ir/library/annual/main/018/teaserItems1/0/file/integrated\\_2022\\_ja.pdf](https://www.olc.co.jp/ja/ir/library/annual/main/018/teaserItems1/0/file/integrated_2022_ja.pdf)