

2023年3月期 第2四半期

# 決算説明会

2022年11月18日

日本空港ビルディング株式会社  
東証プライム (9706)

*Japan Airport Terminal Co., Ltd.*  
<https://www.tokyo-airport-bldg.co.jp/>



# 決算説明会 2023年3月期第2四半期

## 1. 2023年3月期第2四半期 連結決算総括

## 2. 2023年3月期 連結業績予想

## 3. 中期経営計画の進捗状況

## 4. サステナビリティの取り組み

- 代表取締役社長の横田信秋でございます。
- 皆さまには、日頃より弊社事業の運営にあたり、ご理解とご支援を賜りまして、誠に有り難うございます。
- 本日は、弊社の2023年3月期第2四半期 決算説明会にあたり、私から、上期連結決算の総括、今期の連結業績予想、中期経営計画の進捗、そしてサステナビリティの取り組みについて、ご説明いたします。

## (1) 事業環境

### 事業環境

- 新型コロナウイルス感染症は、夏場に感染拡大し第7波を記録
- 国内での行動規制は行われず、出入国制限は段階的に緩和
- 資源価格の高騰と円安の進行により、国内物価の上昇が徐々に進行

### 旅客数 (羽田空港)

- 国内線は、着実に増加し、前期の約2倍で、コロナ前の約7割まで回復するも、夏以降は回復ペースが鈍化し、当初予想を1割弱下回った
- 国際線は、出入国制限の緩和に伴い、前期の約4倍で、ほぼ当初予想並みとなった

### ■ 上期旅客数実績

区 分	22/9実績 (万人)	21/9実績 (万人)	増減率 (%)	当初予想 (万人)	当初予想比 (%)	参考値 ※ (万人)	増減率 (%)
羽田国内	2,359	1,127	109.2	2,574	△ 8.3	3,490	△ 32.4
羽田国際	169	39	328.7	166	1.3	1,280	△ 86.8
<b>羽田 計</b>	<b>2,528</b>	<b>1,167</b>	<b>116.6</b>	<b>2,741</b>	<b>△ 7.8</b>	<b>4,770</b>	<b>△ 47.0</b>
成田国際	439	93	370.6	332	32.3		
関空国際	58	11	395.0	89	△ 34.6		
中部国際	18	1	911.4	22	△ 15.9		

※ 参考値は、国内線はコロナ影響前、国際線は発着枠拡大後の想定旅客数

注) 羽田空港の旅客数は、国土交通省東京航空局HP「管内空港の利用概況集計表」に基づく

- 2ページをご覧ください。
- はじめに、上期の状況について、ご説明いたします。
- 事業環境は、引き続きコロナ禍の影響が大きく、夏場には第7波を記録したものの、国内での行動制限は行われず、出入国規制も段階的に緩和されました。
- 一方で、資源価格の高騰と円安の進行により、国内物価の上昇が徐々に進行しております。
- そのような中、羽田空港の旅客数は、国内線では、前期の約2倍となり、コロナ前の約7割の水準まで回復しましたが、夏以降は回復ペースが鈍化し、当初予想を1割弱下回りました。
- 一方、国際線では、出入国制限の緩和に伴い、前期の約4倍で、当初予想並みとなりました。

## (2) 連結業績

### 概況

- 商品売上高や施設利用料収入等が増加し、売上高は全てのセグメントで前期を上回った
- 増収とコスト管理の徹底により、損失額は前期より大幅に縮小し、JAT単体では黒字に
- 対予想では、旅客伸び悩みで売上高は下回るも、コスト管理により営業損益は上回った

### ■ 上期連結業績

注) 億円未満は切捨処理しております (単位: 億円)

区 分	上 期 実 績		前 期 実 績		増減額	増減率 (%)	当 初 予 想		差異
		TIAT連結 の影響額		TIAT連結 の影響額			*1	TIAT連結 の影響額	
売 上 高	436	△ 1	258	△ 30	177	68.4	454	△ 13	△ 17
(施設管理運営業)	( 273)	(△ 14)	( 188)	(△ 38)	84	45.1	( 275)	(△ 17)	△ 1
(物品販売業)	( 128)	( 13)	( 55)	( 8)	73	132.1	( 145)	( 4)	△ 16
(飲食業)	( 34)	( -)	( 15)	( -)	19	125.1	( 34)	( -)	0
営業損益	△ 92	△ 110	△ 218	△ 142	125	-	△ 105	△ 116	12
経常損益	△ 97	△ 126	△ 243	△ 170	145	-	△ 110	△ 133	12
親会社株主に帰属する 四半期純損益	△ 33	△ 50	△ 144	△ 83	111	-	△ 40	△ 53	6

\*1: 2022年5月に発表した業績予想

- 3ページをご覧ください。
- このような事業環境のもと、上期の連結業績としましては、商品売上高や施設利用料収入などが増加し、売上高では全てのセグメントで前期を上回りました。
- その中で、増収の影響とコスト管理の徹底により、赤字は前期から大幅に縮小し、国内線事業を主体とする当社単体では黒字になりました。
- 当初予想との比較では、国内線の旅客数が、夏以降、伸び悩んだ影響により、売上高は予想を下回りましたが、コスト管理により、営業損益は予想を上回りました。
- この結果、資料の赤枠に記載のとおり、
  - 売上高は 436億円
  - 営業損失は 92億円
  - 経常損失は 97億円
  - 四半期純損失は 33億円 となりました。

## 2. 2023年3月期 連結業績予想

### (1) 事業環境

#### 事業環境

- 全国旅行支援（10月～12月）の開始により、国内観光需要が活性化
- 出入国制限も10月に人数制限撤廃、短期滞在ビザ免除、個人観光旅行解禁と大幅緩和
- 資源高と円安による物価上昇が続き、サービス業における人手不足が顕在化

#### 旅客数 (羽田空港)

- 国内線は、全国旅行支援の影響もあり、秋以降の順調な回復を見込むが、上期の回復遅れが影響し当初予想を1割弱下回る見込み
- 国際線は、出入国制限の大幅緩和と円安により、インバウンドを中心に旅客が増加して回復が早まり、当初予想を2割程度上回ると想定

#### ■ 通期旅客数予想

区分	修正予想 (万人)	22/3実績 (万人)	増減率 (%)	当初予想 (万人)	当初予想比 (%)	参考値 ※ (万人)	増減率 (%)
羽田国内	5,373	2,887	86.1	5,852	△ 8.2	6,900	△ 22.1
羽田国際	561	83	575.6	466	20.4	2,560	△ 78.1
<b>羽田 計</b>	<b>5,934</b>	<b>2,970</b>	<b>99.8</b>	<b>6,318</b>	<b>△ 6.1</b>	<b>9,460</b>	<b>△ 37.3</b>
成田国際	1,176	234	401.6	889	32.3		
関空国際	278	27	915.4	281	△ 1.0		
中部国際	79	5	1,330.4	70	12.3		

※ 参考値は、国内線はコロナ影響前、国際線は発着枠拡大後の想定旅客数

- 4ページをご覧ください。
- 続きまして、通期の業績予想について、ご説明いたします。
- 下期の事業環境としましては、全国旅行支援が開始され、国内観光需要が活性化しております。出入国制限につきましても、人数制限の撤廃、短期滞在のビザ免除、個人観光旅行の解禁などの大幅な緩和が行われました。
- 一方で、資源高と円安による物価上昇は続き、サービス業における人手不足が顕在化しております。
- 旅客数につきましては、国内線では、全国旅行支援の影響もあり、秋以降の順調な回復を見込んでおりますが、上期に回復が遅れた影響により、当初予想を1割弱下回る見込みです。
- 国際線では、出入国制限の大幅緩和と円安により、インバウンドを中心に旅客が増加して回復が早まり、当初予想を2割程度上回ると想定しております。

## 2. 2023年3月期 連結業績予想

### ◆ 通期旅客数予想の前提：羽田空港の旅客回復見通し

#### 国内線

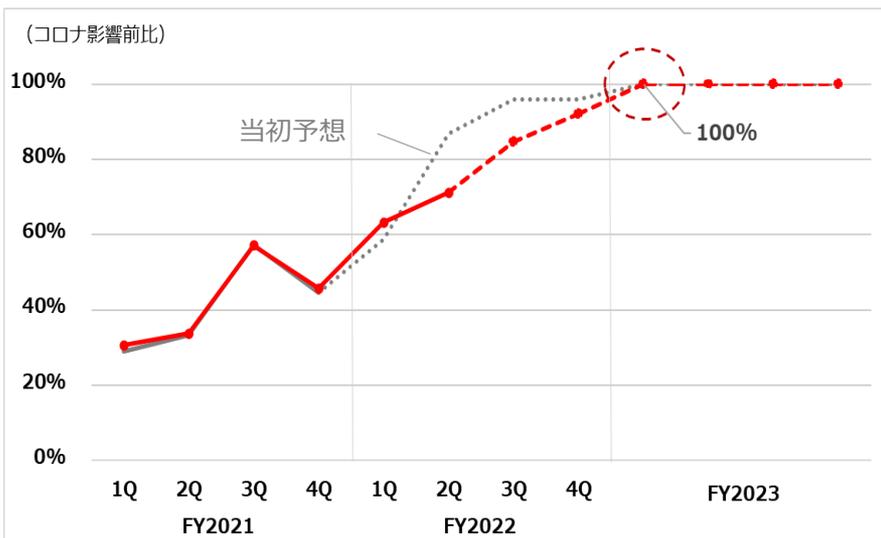
2023年度初めにコロナ影響前（※）の水準へ

※コロナ影響前…2019年度実績（4-1月）+当社予測値（2-3月）

（万人）

	21年度	22年度	23年度
旅客数	2,887	5,373	6,900
コロナ影響前比	42%	78%	100%

2023年度以降も年間約6,900万人規模を想定



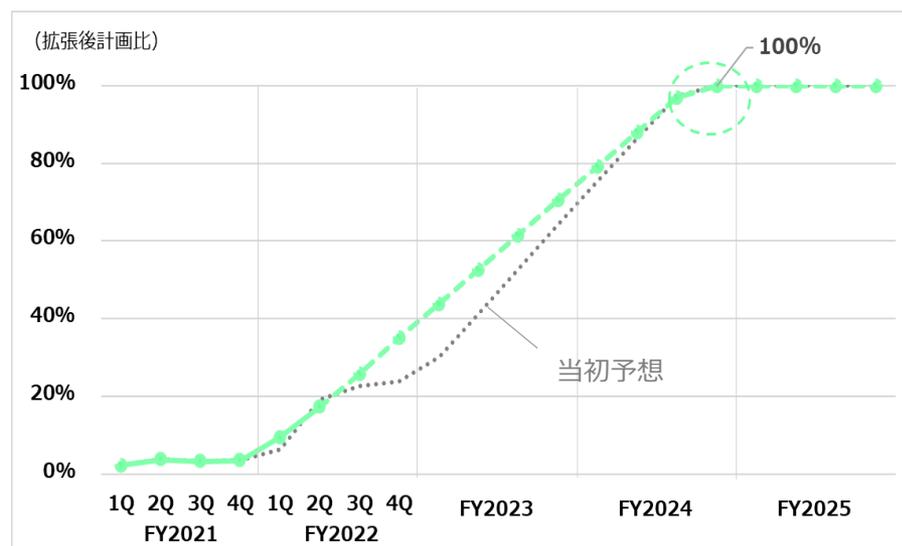
#### 国際線

2024年度内に発着枠拡大後の計画水準へ

※中国での行動制限の継続や外国の航空会社の復便遅れにより回復に数年かかる

（万人）

	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
旅客数	83	561	1,460	2,340	2,560
計画比	3%	22%	57%	91%	100%
2019年比	4%	30%	79%	126%	139%



- 5ページをご覧ください。
- ここでは、羽田空港の旅客の回復見通しを、グラフで示しております。
- この見通しは、IATA（国際航空運送協会）の需要想定を参考に、羽田空港の特性を加味して作成いたしました。
- 国内線は、基幹空港として需要も高いことから、2023年度初めには、コロナ影響が深刻化する前の水準まで回復すると見込んでおります。
- 一方、国際線は、中国での行動制限の継続や海外の航空会社の復便遅れにより、需要回復には時間を要する見込みですが、羽田空港に対する高い需要などを踏まえて、2024年度内には発着枠拡大後の計画水準へ到達すると見込み、2023年3月には約4割までの回復、2019年3月に対しては半分の水準と見ております。

### (2) 通期連結業績予想

#### 概況

- 売上高は旅客回復に伴い増加し、コスト管理の徹底により損益は前期より大きく改善
- JAT単体では黒字を維持、国際線事業は回復へ向かうが、連結では赤字継続
- 対当初予想では、国内線の回復遅れを国際線で挽回、コスト削減もあり損益改善

#### 通期連結業績予想

注) 億円未満は切捨処理しております(単位: 億円)

区 分	上期			下期			通期			当初予想 *1	差異
	実績	前期実績	増減	修正予想	前期実績	増減	修正予想	前期実績	増減		
売上高	436	258	177	622	311	311	1,059	570	488	1,056	3
営業損益	△ 92	△ 218	125	△ 50	△ 194	144	△ 143	△ 412	269	△ 166	23
経常損益	△ 97	△ 243	145	△ 58	△ 195	137	△ 156	△ 438	282	△ 181	25
親会社株主に帰属する 当期純損益	△ 33	△ 144	111	△ 12	△ 107	94	△ 46	△ 252	206	△ 57	11
設備投資額	11	34		128	12		140	47		150	
減価償却費	144	158		145	158		290	317		290	
EBITDA	51	△ 59		95	△ 35		147	△ 95		124	
配当金	0.0円	0.0円		未定	0.0円		未定	0.0円		未定	
配当性向	-	-		未定	-		未定	-		未定	

\*1: 2022年5月に発表した業績予想

- 6ページをご覧ください。
- 通期の業績予想は、赤枠に記載のとおり、
  - 売上高は 1,059億円
  - 営業損失は 143億円
  - 経常損失は 156億円
  - 当期純損失は 46億円 を予想しております。
- 売上高は旅客数の回復に伴って増加し、引き続きコスト管理を徹底することで、損益は前期より大きく改善しますが、連結赤字となる見込みです。
- 対当初予想では、国内線の回復遅れを国際線で挽回し、売上高は3億円増加、コスト削減もあり、営業損益は23億円の改善と見ております。
- なお、配当金につきましては、中間配当を無配とし、期末配当は未定としております。
- 当社の株主還元の基本方針である、安定的な配当を継続して実施することに、変更はございませんが、引き続き収支改善に注力してまいります。

### (3) 通期連結業績予想 (TIAT連結の影響額)

#### 国際線の状況

- 国際線旅客の増加と円安効果により、免税店売上の増加を見込む
- 免税店の営業時間を見直し、新ブランドの導入を進め、回復する需要を取り込む
- 商品と人員を確保し、業務の効率化を進めることで、売り逃しを回避する

#### 通期連結業績予想

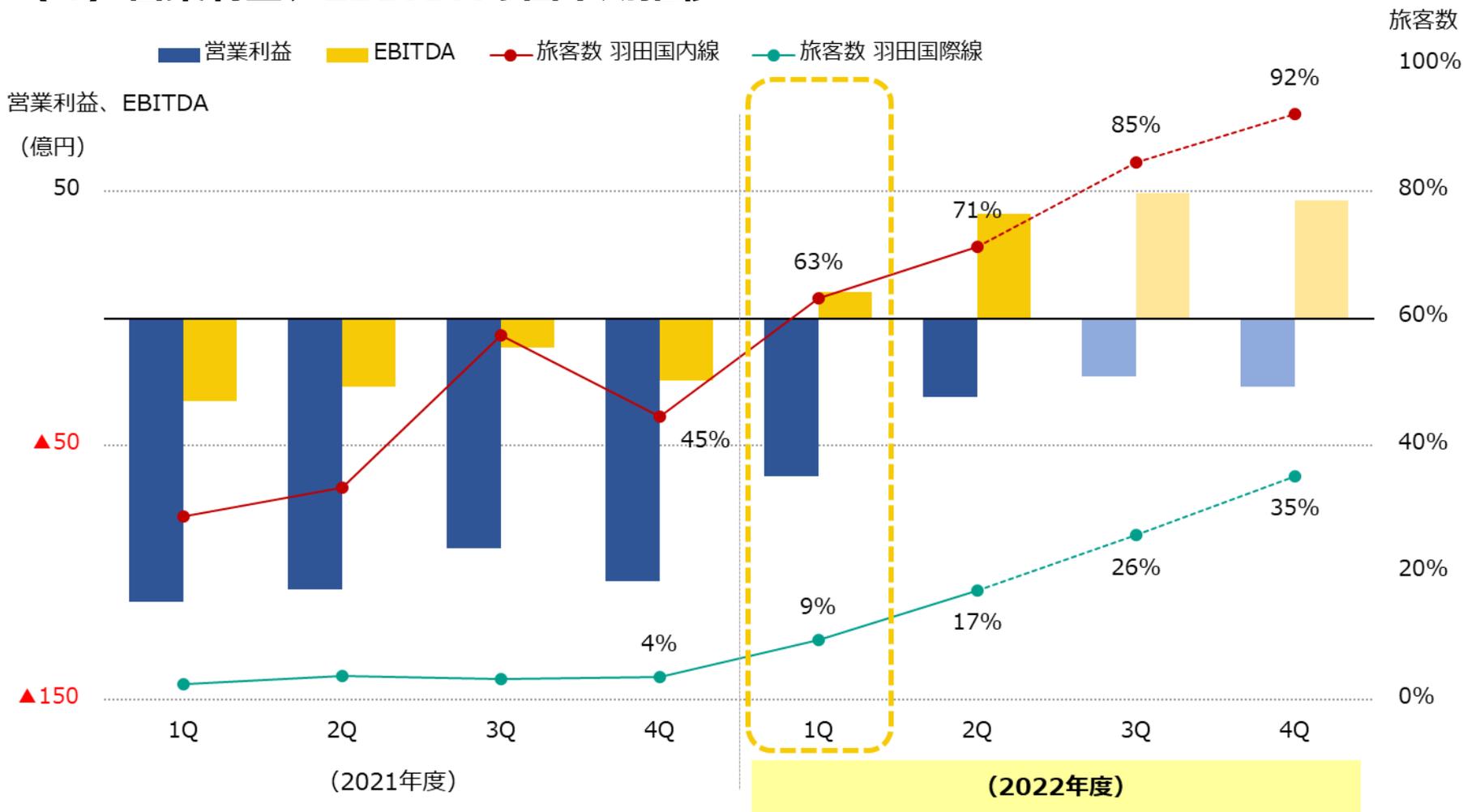
注) 億円未満は切捨処理しております (単位: 億円)

区 分	通 期						当 初 予 想		差 異
	修正予想	TIAT連結 の影響額	前期実績	TIAT連結 の影響額	増減	増減率 (%)	*1	TIAT連結 の影響額	
売 上 高	1,059	21	570	△ 63	488	85.6	1,056	△ 13	3
(施設管理運営業)	( 613)	(△ 11)	( 400)	(△ 84)	( 212)	53.1	( 606)	(△ 29)	( 7)
(物品販売業)	( 362)	( 31)	( 131)	( 20)	( 230)	174.8	( 370)	( 16)	(△ 8)
(飲食業)	( 84)	( 1)	( 38)	( -)	( 45)	118.0	( 80)	( -)	( 4)
営業損益	△ 143	△ 191	△ 412	△ 287	269	-	△ 166	△ 214	23
経常損益	△ 156	△ 225	△ 438	△ 333	282	-	△ 181	△ 249	25
親会社株主に帰属する 当期純損益	△ 46	△ 89	△ 252	△ 164	206	-	△ 57	△ 98	11

\*1: 2022年5月に発表した業績予想

- 7ページをご覧ください。
- ここでは、TIAT連結の影響額を示しております。
- 国際線は、旅客の増加に加えて、円安効果による免税店売上の増加を見込み、赤字は大幅に縮小すると見ております。
- そのような中、免税店の営業時間を見直し新ブランドを導入するとともに、商品及び人員を確保し業務の効率化を進めることで、回復する需要の取り込みを図ってまいります。

### (4) 営業利益、EBITDAの四半期推移



EBITDA **2022年度 第1四半期**

営業利益 **2023年度 第1四半期以降**

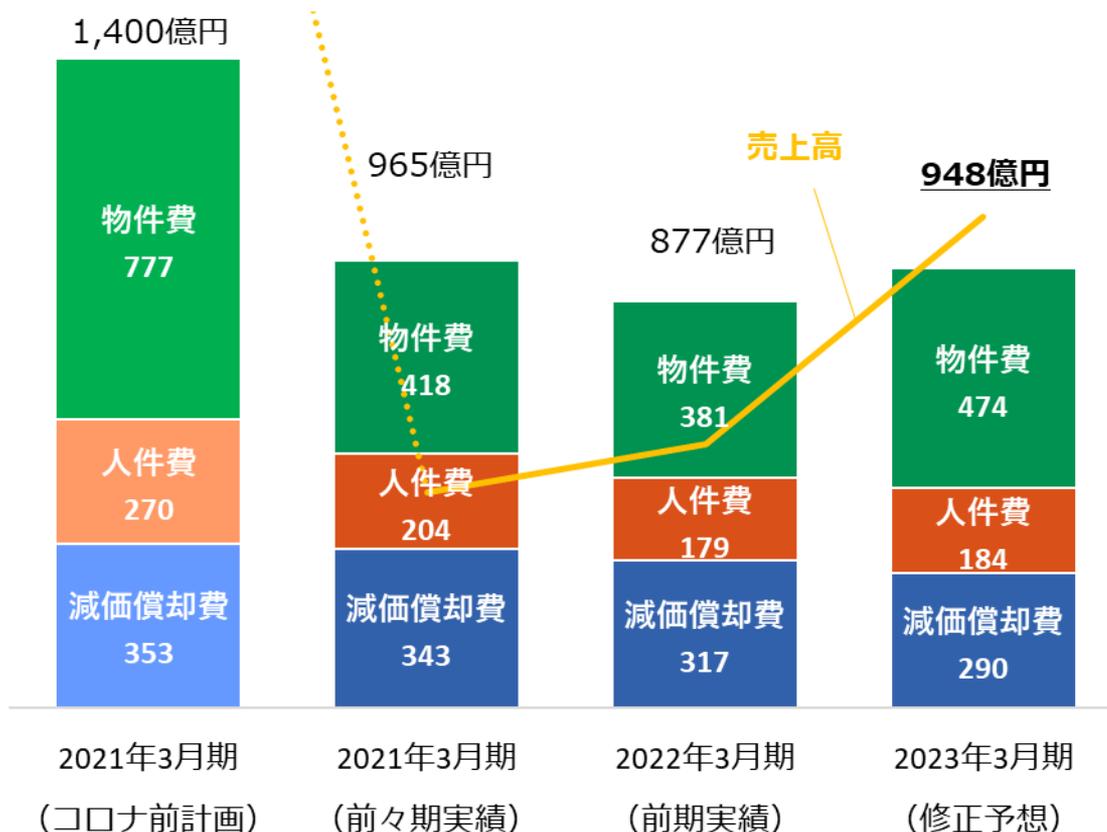
にプラス転換 (旅客実績：国内線 63%、国際線 9%)

にプラス転換を見込む

※ 旅客数は国内線：コロナ影響前、国際線：発着枠拡大後計画に対する比率

- 8ページをご覧ください。
- ここでは、羽田空港の国内線と国際線の旅客数と、当社の営業利益とEBITDA（イービッター）の四半期推移を示しています。
- 当初予想よりも早く、第1四半期にはEBITDA（イービッター）がプラスに転換しましたが、営業利益につきましては、プラスに転換するのは、来年度の第1四半期以降と予想いたします。
- 第4四半期は費用が多く発生するため、一時的に業績が落ち込みますが、今後、国際線旅客数の増加により、業績は着実に改善していくと見ております。

### (5) 販売費及び一般管理費の状況



#### ◆ コストマネジメント

##### ✓ コストアップ要因

- 旅客数、売上高の増加に伴う変動的費用の増加
- 燃料代高騰に伴う水道光熱費の増加
- 業務量増加に備えた人員の確保
- 最小限の保守修繕費用の増加

##### ✓ コスト抑制の取り組み

- 長期修繕計画の見直し
- 業務内容や仕様の見直しによる施設維持管理費用の抑制
- 設備投資抑制による減価償却費逡減の継続

需要回復に伴う費用増加



環境変化への対応



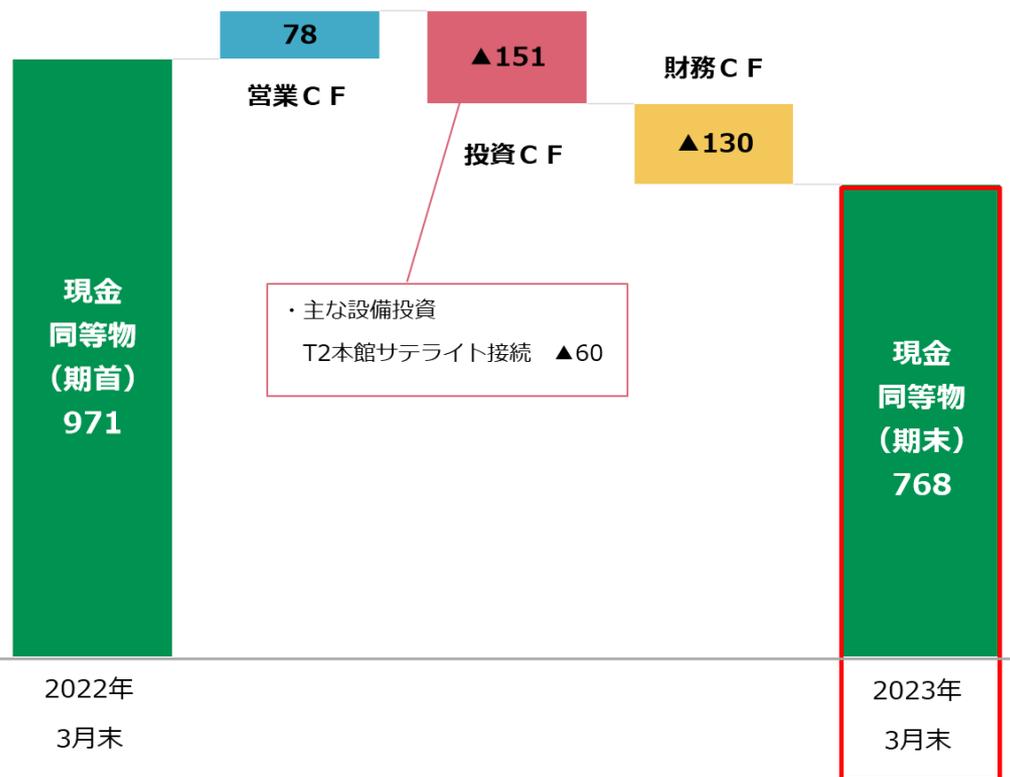
リバウンドを最小限に抑制

- 9ページをご覧ください。
- ここでは、販売費および一般管理費の状況について、ご説明いたします。
- 旅客数及び売上高の回復に伴うさまざまな費用の増加に加えて、燃料代高騰に伴い水道光熱費が増加するほか、業務量の増加に備えて、現在、人員の確保に努めているため人件費も増加を見込みます。
- 修繕費につきましては、過去2年間絞り込んできたこともあり、今期は保守修繕が増加しますが、長期修繕計画を見直すことで必要最小限の増加としております。
- 今回のコロナ禍の経験を活かし、旅客の変動に柔軟に対応できる人員体制を整備する一方で、引き続き、施設維持管理費用などの抑制を継続し、コストのリバウンドを最小限に抑えてまいります。

## (6) 資金の状況

### ◆ 予想キャッシュフロー

(単位：億円)



✓ **フリーキャッシュフロー** **▲73億円**  
(前期実績 ▲142億円)

✓ **キャッシュバーン** (※) **17億円/月**  
(前期実績 23億円/月)

※ 営業CF+投資CF+有利子負債返済額 (一部の特殊項目を除く) を月次化

✓ **使用可能な資金 (期末)** **1,058億円**

現金同等物 (期末)	768億円
+ 短期借入枠 (前期設定)	200億円
+ 既存コミットメントライン	90億円

設備投資資金の確保



不透明な外部環境



**引き続き十分な現預金残高を維持**

- 10ページをご覧ください。
- ここでは、今期の資金の状況を、ご説明いたします。
- まず、営業キャッシュフローは、業績回復に伴い当初予想より 24億円増加し、プラス 78億円、
- 投資キャッシュフローは、今期よりサテライト整備が始まるものの、それ以外の投資を絞り込むことで当初予想より 15億円減少し、マイナス 151億円、
- 財務キャッシュフローは、当初予想と変わらず、マイナス 130億円と見込んでおります。
- 以上により、フリーキャッシュフローは、マイナス 73億円、キャッシュバーンは、1ヵ月あたり 17億円と、着実に改善する見込みです。
- 今後の設備投資資金の確保と、不透明な外部環境を勘案して、引き続き十分な現預金残高を維持してまいります。

### 3. 中期経営計画の進捗状況

#### (1) 戦略の方向性と2025年に目指す姿



2025  
年に  
目指  
す姿

施設管理運営業

高品質と利益向上の両立を果たすべく、ターミナル運営のオペレーションを見直し、維持管理コストの削減や賃料等の増収を図りながら、2030年の訪日外客数増加に向け空港インフラとしての機能強化を推進する。

物品販売業  
／飲食業

商品構成やサービス、オペレーション、原価率等の見直しを行いつつ、デジタルマーケティングの活用により消費動向の変容した顧客ニーズを発掘し、物品販売業売上高：1,560億円・飲食業売上高：180億円を目指す。

新規事業/  
ノウハウ事業

2030年には収益基盤の一つとして利益の一翼を担うことを目指し、羽田の価値・ネットワークや空港運営ノウハウの活用に加え、現時点で保有していない経営資源の獲得を通じて、2025年には売上高100億円規模を目指す。

- 11ページをご覧ください。
- ここでは、中期経営計画でお示した戦略の方向性と各事業の2025年に目指す姿を、示しております。
- 戦略の方向性として、コロナ禍の抜本的な見直しの成果を発揮する「再成長土台の確立」、将来の航空需要を取り込む「空港事業の成長」、新たな事業展開による「収益基盤の拡大」の3つを経営戦略の柱とし、それぞれを「変える」、「伸ばす」、「広げる」というキーワードで表現しております。
- 次のページからは、今期の主な取り組みを、施設管理運営業、物品販売業／飲食業、新規事業／ノウハウ事業、そして経営基盤の順番で説明いたします。

## (2) 施設管理運営業

<p style="text-align: center;"><b>変える</b></p> <p style="text-align: center;">再成長土台 の確立</p>	<p>◆<b>コロナ禍で見直した経費構造を基にした効率的なターミナル運営</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・旅客動向に応じた柔軟な要員配置、業務内製化等により<b>維持管理コストのリバウンド抑制</b>を継続</li> <li>・<b>ロボット等技術活用</b>によるサービス向上・省人化             <ul style="list-style-type: none"> <li>↳遠隔案内ロボット「Mini Mork」をターミナル各所に増設</li> </ul> </li> </ul> 
<p style="text-align: center;"><b>伸ばす</b></p> <p style="text-align: center;">空港事業の 成長</p>	<p>◆<b>将来の航空需要の取り込みを見据えた空港インフラとしての機能強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・旅客動線最適化・定時運航率向上に資する<b>T2本館サテライト接続</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>↳年内の着工に向け施工者を選定</li> </ul> </li> <li>・空港利用者の多様なニーズに対応したサービスの提供             <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ターミナル施設のユニバーサルデザイン対応を推進</li> <li>↳国内線エスコートサービスの導入</li> <li>↳飛行機搭乗前のビジネス利用を想定した個室型ワークボックスを設置</li> </ul> </li> </ul>    
<p style="text-align: center;"><b>拡げる</b></p> <p style="text-align: center;">収益基盤の 拡大</p>	<p>◆<b>新たな技術習得による国内空港全体での成果獲得を目指す</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・羽田空港での導入実績を基にした販売代理店事業の強化</li> </ul> <div style="border: 2px solid red; padding: 10px; text-align: center; color: red; font-weight: bold; margin-top: 20px;">             新規事業／ ノウハウ事業         </div>

- 12ページをご覧ください。
- 施設管理運営においては、「変える」では、旅客動向に応じて警備・案内・清掃業務の要員数を柔軟に変更することで、コストと品質の両立を図っております。
- 同時に、案内業務ロボットを増設し、人とロボットのあるべき協業体制を模索するなど、将来を見据えた取り組みを進めております。
- 「伸ばす」では、第2ターミナル本館とサテライトの接続工事の施工者を選定し、12月の着工に向けて準備を進めております。
- 加えて、大規模災害に備えた改修や防犯カメラの増設など、安全・安心の向上に取り組む一方で、照明のLED化やWi-Fi（ワイファイ）環境改善などの施設整備を行い、さらに、聴覚障がい者向けの非常用フラッシュライトの設置などのユニバーサルデザイン対応も進めてまいります。
- また、空港に不慣れな方や小さなお子様連れのお客様が、便利で快適にお過ごしいただけるように、エスコートサービスを国内線ターミナルに導入する一方で、ビジネス利用を想定した個室型ワークボックスをターミナル内各所に設置するなど、多様なニーズに対応したサービスを提供しております。
- 「拡げる」については、新規事業のところで説明いたします。

# 3. 中期経営計画の進捗状況

## (3) 物品販売業／飲食業

<p style="text-align: center;"><b>変える</b></p> <p style="text-align: center;">再成長土台 の確立</p>	<p>◆商品構成やサービス、オペレーション、原価率の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・店舗運営の効率化             <ul style="list-style-type: none"> <li>↳セルフレジや非接触型テストツールの導入</li> <li>↳コロナ禍での売上減に伴う滞留在庫の削減</li> </ul> </li> <li>・原価率低減の取り組み             <ul style="list-style-type: none"> <li>↳商品仕入コスト削減、食材の共同仕入</li> <li>↳羽田オリジナル商品のシェア拡大</li> </ul> </li> </ul> <p style="text-align: right;">【羽田空港セレクション】</p>	<p>【在庫推移状況】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>期</th> <th>期末在庫 (左軸) [億円]</th> <th>在庫保有月数 (右軸)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>20.3</td> <td>120</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>20.9</td> <td>125</td> <td>55</td> </tr> <tr> <td>21.3</td> <td>95</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>21.9</td> <td>75</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>22.3</td> <td>55</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>22.9</td> <td>40</td> <td>8</td> </tr> </tbody> </table>	期	期末在庫 (左軸) [億円]	在庫保有月数 (右軸)	20.3	120	10	20.9	125	55	21.3	95	20	21.9	75	18	22.3	55	12	22.9	40	8
期	期末在庫 (左軸) [億円]	在庫保有月数 (右軸)																					
20.3	120	10																					
20.9	125	55																					
21.3	95	20																					
21.9	75	18																					
22.3	55	12																					
22.9	40	8																					
<p style="text-align: center;"><b>伸ばす</b></p> <p style="text-align: center;">空港事業の 成長</p>	<p>◆回復する需要を取り込み売上拡大へ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・T3免税店へのトップブランド導入             <ul style="list-style-type: none"> <li>↳「LOUIS VUITTON」</li> <li>↳「Dior (ファッション)」</li> <li>↳「Dior (ビューティー)」オープン</li> </ul> </li> <li>・ニーズの高まるエシカル商品の展開             <ul style="list-style-type: none"> <li>↳T1「サマンサタバサ」をリニューアル、アップサイクル商品の展開</li> </ul> </li> <li>・産直事業の展開、全国各地の物産&amp;観光フェアの開催</li> </ul>																						
<p style="text-align: center;"><b>拡げる</b></p> <p style="text-align: center;">収益基盤の 拡大</p>	<p>◆旅客に依存しない収益獲得、EC事業等による販路拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ECサイト「HANEDA Shopping」の機能強化</li> <li>・空港の場を活用したクリック&amp;コレクトの展開</li> </ul>	<div style="border: 2px solid red; padding: 10px; text-align: center;"> <p style="color: red; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">新規事業／ ノウハウ事業</p> </div>																					

- 13ページをご覧ください。
- 物品販売業／飲食業においては、「変える」では、店舗運営でセルフレジの活用や非接触型テストツールの試験導入など、効率化を進めております。
- 仕入管理体制についても、コロナ禍以降、旅客減少に対応して滞留在庫を削減してきましたが、今後の円安効果を含めた免税売上の増加を見越して、商品買付額を増やしております。
- また、現在、さまざまな物の値段が上がってきておりますが、国内線売店では、各メーカーにてコスト上昇に伴う値上げを実施しております。免税店では、ロット効率を考慮した発注や、輸送手段の変更を検討し、飲食業では、食材の共同仕入に取り組んでまいります。
- 「伸ばす」では、第3ターミナルでハイブランドの導入を進め、国内初の空港免税店として「ルイ・ヴィトン」、「ディオール（ファッション）」および「ディオール（ビューティー）」のブティック3店舗を、この秋にオープンしました。今後とも、羽田空港の免税エリアの魅力を、より一層、高めてまいります。
- また、国内線売店では、アップサイクル商品を取り扱う「サマンサタバサ」2店舗をリニューアルオープンし、全国各地の物産・観光フェア等の催事イベントを積極的に開催するなど、回復する航空旅客や非航空旅客の需要取り込みに努めております。

## (4) 新規事業／ノウハウ事業

拡げる

収益基盤の  
拡大

### ◆羽田の価値を活かした新規事業の展開、空港運営ノウハウを軸とした収益の向上

#### ・ EC事業のさらなる強化

↳ ECサイト「HANEDA Shopping」の機能強化

↳ 羽田国内線のクリック&コレクト、T3ビジネスジェットゲートの免税品予約販売サービスを開始



#### ・ 周辺地域との連携強化と収益機会獲得

↳ HI Cityでの「羽田スマートシティEXPO」への出展

↳ 京急百貨店『羽田空港 presents 空と旅の物産展』への機内食飲食サービスの出店、空港限定商品の外販



#### ・ 羽田空港での導入実績を基にした販売代理店事業の強化

↳ CO2排出量削減に貢献する放射冷却素材「Radi-Cool」を国内他空港などへ販売

↳ 国内他空港での自動運転車いす「WHILL」導入、案内・清掃ロボット等の実証実験を実施



【Radi-Coolの外販】  
(秋田空港)



(那覇空港)



### ◆新技術やノウハウの獲得を目指し、新しい事業創造へ

#### ・ 旅客利便に資する新技術の積極的な研究開発・導入

↳ 羽田空港での自動運転モビリティの実証実験



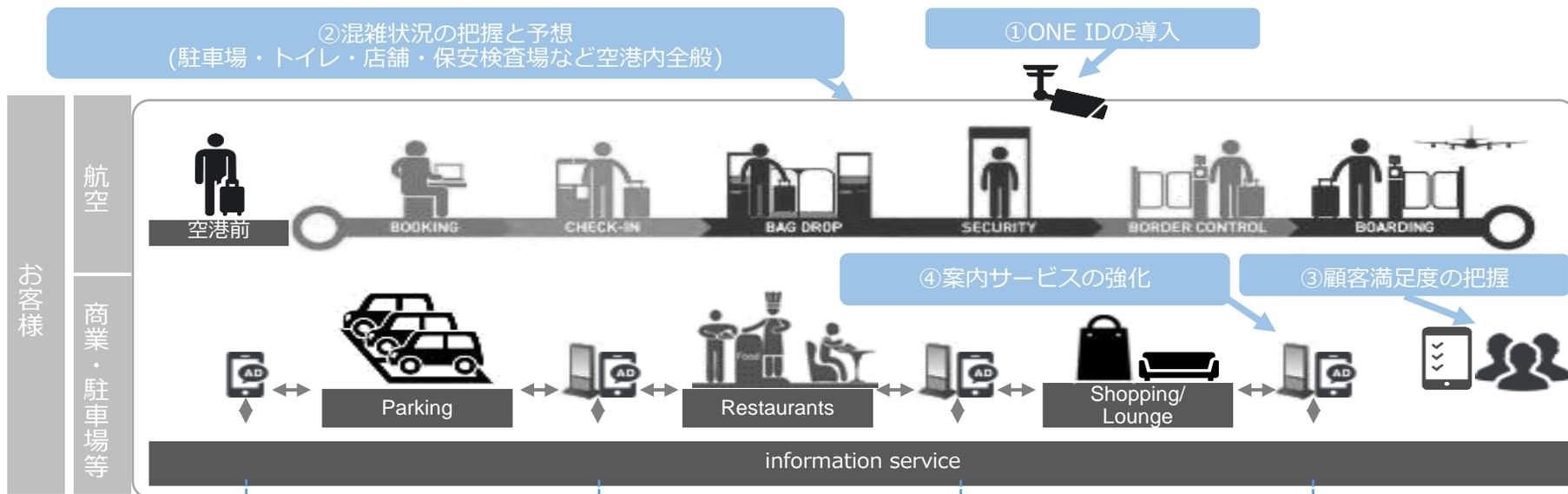
- 14ページをご覧ください。
- 新規事業／ノウハウ事業においては、引き続き、ECサイトの機能強化を行い、認知度向上を図るとともに、ECサイトと実店舗との連携「クリック・アンド・コレクト」を進めております。
- 一般旅客向けだけでなく、需要の拡大しているビジネスジェット利用者向けにも免税品予約販売を開始したほか、機内食や空弁を百貨店の催事や高齢者施設で販売するなど、着実に収益基盤を拡大しております。
- 特に、脱炭素社会構築への機運をビジネスチャンスと捉えて、CO2排出量削減に貢献する放射冷却素材「ラディクール」は、国内他空港を中心に施工実績を増やしております。
- また、国内空港共通の課題である将来的な労働力不足を見据えて、案内業務や清掃業務でのロボット技術活用を促進するため、国内他空港と共同で実証実験を実施いたしました。
- 当社は、この夏に自動運転モビリティの実証実験も行いましたが、今後は、警備業務や物流業務へのロボット技術の導入にむけて、ターミナル運営の特性を踏まえて、関係企業と協力して検証を進めてまいります。

## (5) 経営基盤

### ◆DX戦略

- ・戦略を明確化し、データドリブン経営を推進
- ・デジタルプラットフォーム構築に向けHANEDAアプリを機能強化

【空港全体をカバーするDX戦略（イメージ）】



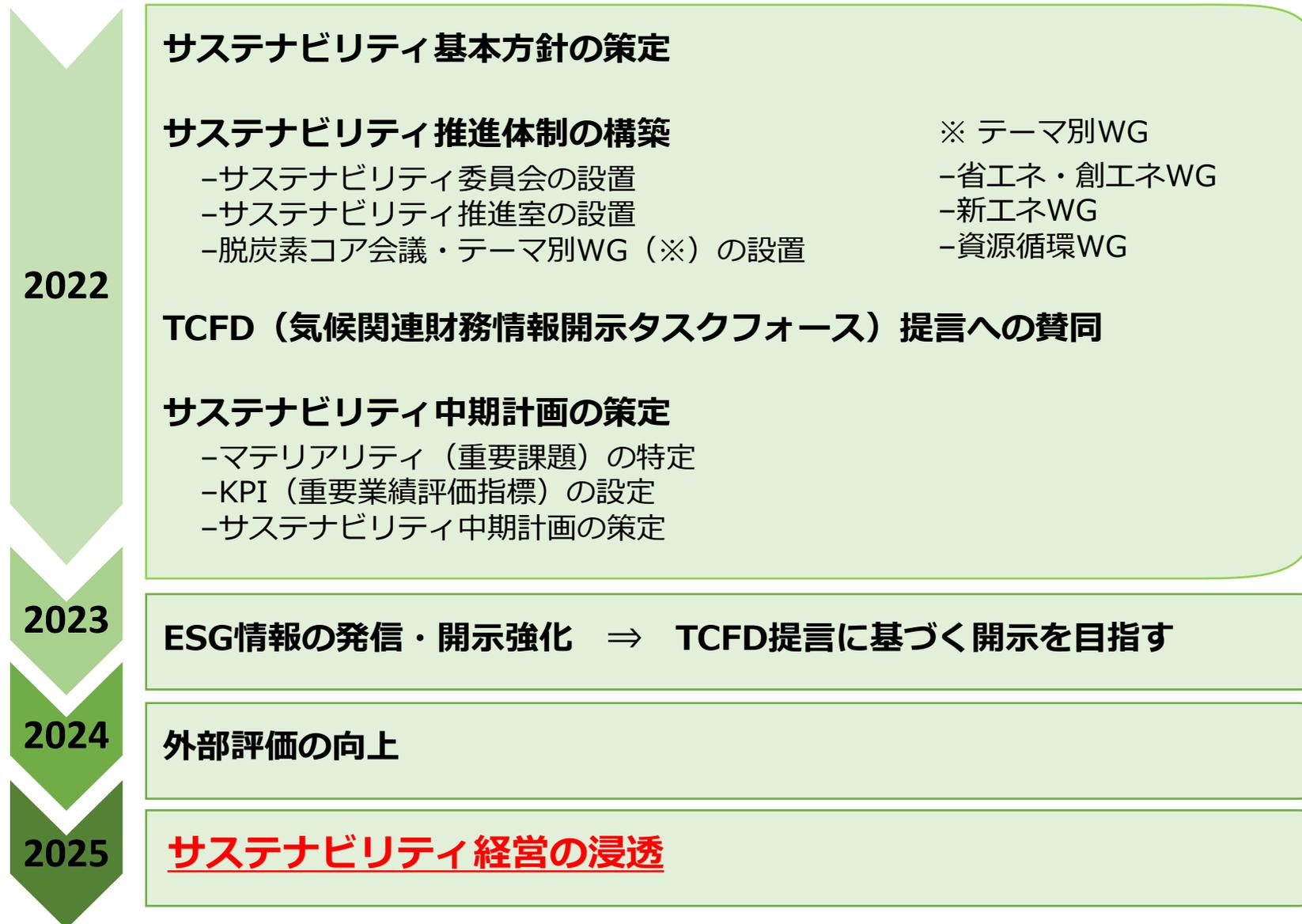
### ◆組織・人財・ガバナンス

- ・『自ら考え挑戦する』企業風土の構築
  - ↳産産・産学連携プロジェクトの実施
  - ↳インナーブランディング活動の推進
- ・人財の多様性確保
  - ↳全社員対象としたD&Iセミナーの実施
  - ↳障がい者採用の推進



- 15ページをご覧ください。
- 経営基盤においては、DX戦略の方向性として「マスタータとパーソナルデータの双方を利用し、データによって行動を変える」ということを軸に、データドリブン経営を推進しております。
- 具体的には、さまざまな情報・データを連携することで、高精度なターミナル内の混雑予想や顧客満足度の把握を実現し、新しいサービス・商品の創出や、在庫・人員・営業時間などの適正化を図ることを目指しております。
- そのために、現在お客さまにご利用いただいているHANEDAアプリの機能強化をはじめ、各種データベースやデジタルプラットフォームの構築を通じて、データドリブン基盤を整備してまいります。
- 組織・人財・ガバナンスでは、「自ら考え挑戦する」企業風土の構築に向けて、インナーブランディング活動を推進し、産産連携・産学連携プロジェクトなどの社外との交流を強化しております。
- これにより、自社の業務だけでは得ることのできない新たな視点やスキル・ノウハウの獲得を図り、さらに、障がい者採用の推進など、ダイバーシティ・アンド・インクルージョンにも力を入れることで、人財の専門性・多様性を高めてまいります。

### (1) 取り組みの方向性

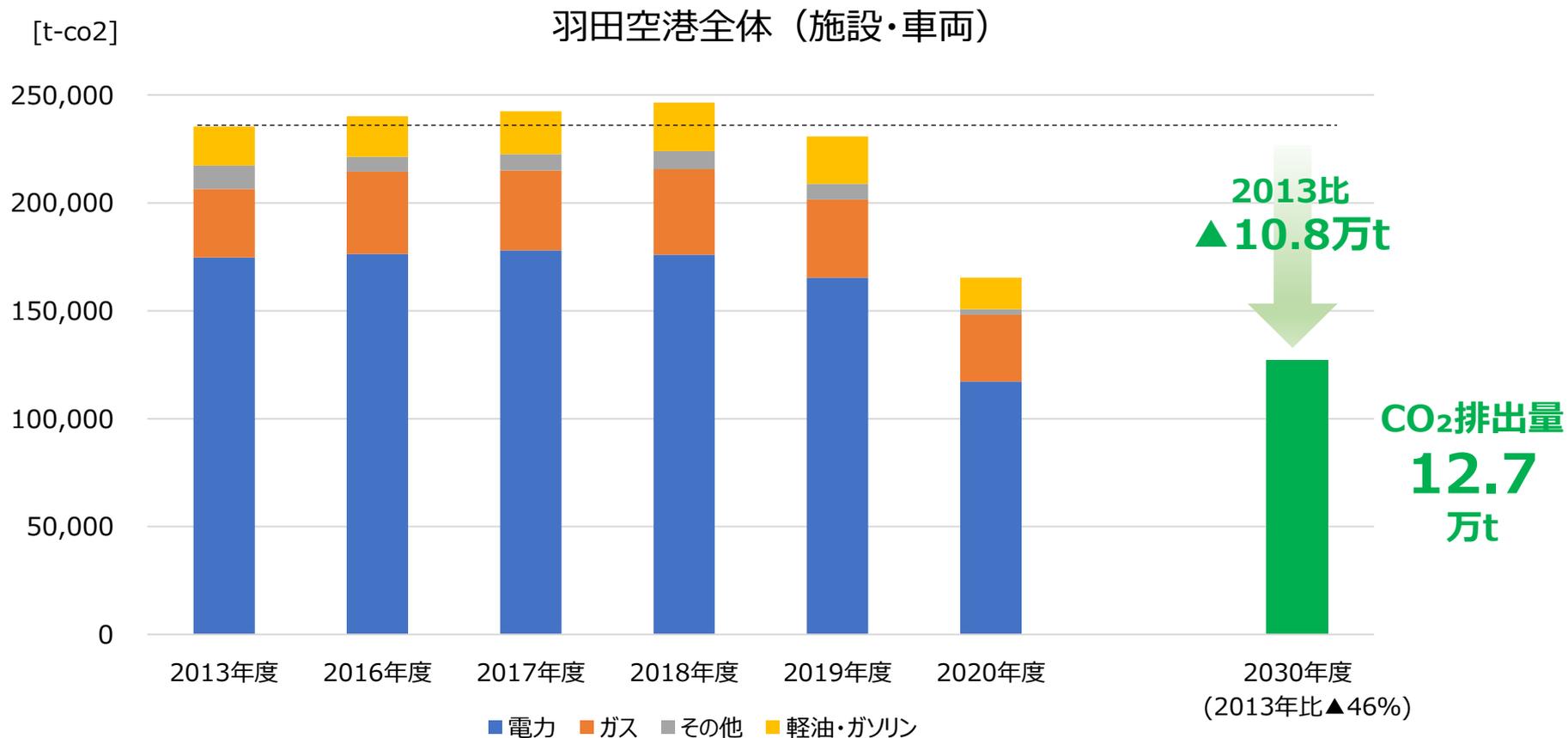


- 16ページをご覧ください。
- ここでは、サステナビリティに関する取り組みの方向性を、ご説明いたします。
- 今期は、これまでにサステナビリティの基本方針を策定し、推進体制を整備するとともに、TCFD提言への賛同を表明しました。
- 今後、当社にとってのマテリアリティを特定し、そのことを踏まえてKPIを設定し、サステナビリティ中期計画を策定するところまでを、今年度で予定しております。
- 来年度以降は、ESG情報の発信・開示を強化し、TCFD提言に基づく開示を行ってまいります。
- また、外部評価機関の当社に対する評価向上につながるような対応を順次、進めていくとともに、2025年度には、会社全体にサステナビリティ経営が浸透している状態を目指してまいります。

## 4. サステナビリティの取り組み

### (2) 羽田空港のCO<sub>2</sub>排出量の推移

- 国土交通省は、各空港においても、2030年度のCO<sub>2</sub>排出量で、2013年比46%以上の削減を目指す。
- 羽田空港にその目標を当てはめた場合、2030年度のCO<sub>2</sub>排出量は、2013年度から10.8万トン削減した12.7万トンに抑える必要がある。



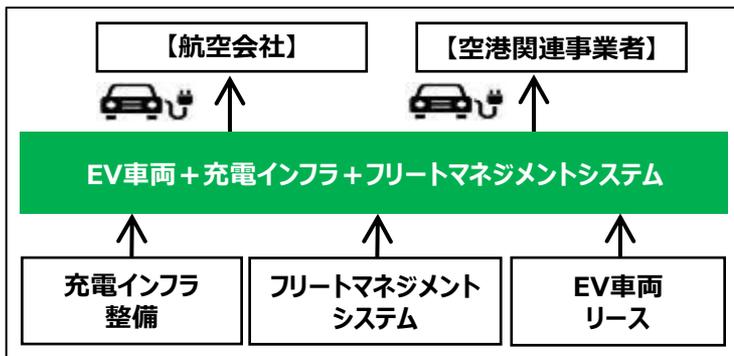
(出所) 国土交通省ウェブサイト 東京国際空港実施状況報告書（平成18～令和2年度）より作成

- 17ページをご覧ください。
- 前ページのTCFD提言に基づく開示とは別の話となりますが、このグラフは、当社だけでなく羽田空港全体でのCO2排出量の推移を示しております。
- 国土交通省は、空港分野におけるCO2削減を進めるにあたり、各空港においても2030年度までに2013年比で46%以上削減することを目指しています。
- その目標を単純に羽田空港にあてはめた場合、空港全体のCO2排出量は、2013年度から10.8万トン削減し、2030年度は12.7万トンに抑える必要があることとなります。
- この高い目標を達成するために、当社は「東京国際空港エコエアポート協議会」の一員として、これまでもターミナル内で環境負荷の低減に取り組んできましたが、これからも他のメンバー、周辺自治体や国と協力して、さまざまな手法を検討してまいります。

# 4. サステナビリティの取り組み

## (3) CO<sub>2</sub>削減の取り組み

### ◆ 空港車両EV化・充電設備整備の検討

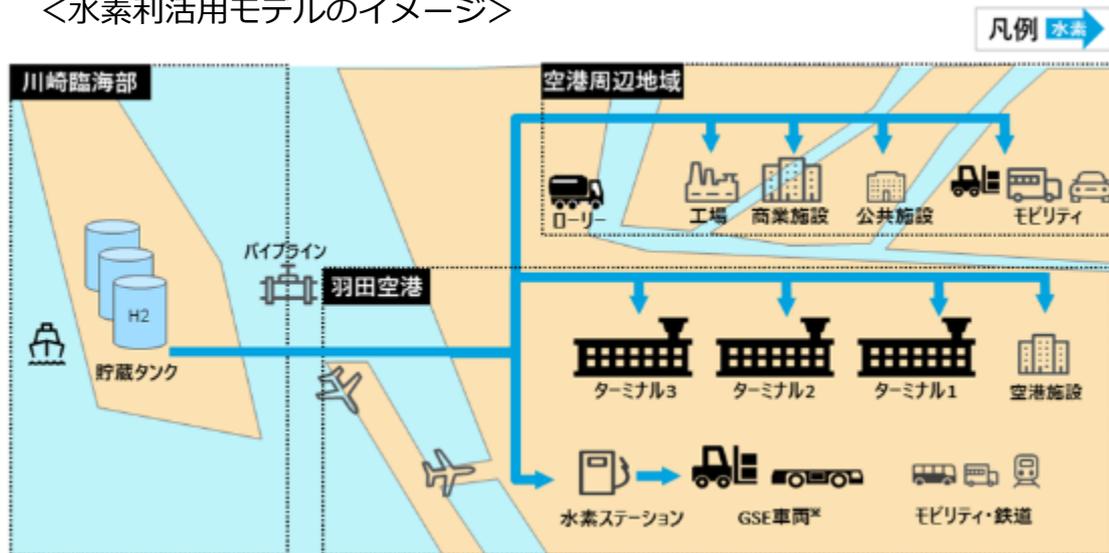


### ◆ ターミナル固定橋への放射冷却素材【Radi-Cool】施工



### ◆ 羽田空港及び周辺地域における水素利用の調査

＜水素利活用モデルのイメージ＞



### ◆ 照明のLED化推進



- 18ページをご覧ください。
- ここでは、前ページでも示したように喫緊の課題であるCO2削減に関する、当社の具体的な取り組みの一部をご紹介します。
- 現在、ターミナル内で、照明のLED化工事や、PBB等への放射冷却フィルム「ラディクール」の設置工事等を順次、行っております。
- 今後は、空港車両の電動化が進むことが想定されますので、それらの車両が充電できるような電源設備をターミナル周辺に整備する検討をまいります。
- また、羽田空港からは多摩川の対岸に位置する川崎臨海地区では、現在、多数の水素関連プロジェクトが推進され、大規模な水素サプライチェーンの構築が行われております。
- そこで、羽田空港とその周辺地域への水素供給を想定して、まずは、空港及び周辺での水素エネルギーの潜在的な需要調査を開始します。
- 将来的には、パイプラインで水素が供給されることを視野に入れて、周辺の自治体や企業と協力し、一丸となって持続可能な社会の構築に努めてまいります。

- 最後になりますが、3年に及んだコロナ禍から経済社会活動が正常化へ向かうなか、航空需要はコロナ前への回復局面に入ってきております。
- 資源価格の高騰や歴史的な円安、将来的な労働力不足、さらには脱炭素を巡る状況など、事業環境は決して楽観を許しませんが、
- その中で当社は、引き続き収益改善に取り組み、来期の黒字化に向けて努力する一方で、長期的な目標をしっかりと見据えて、必要な施策を着実に実行してまいります。
- 皆さま方におかれましても、ご理解とご支援を賜りたく、今後とも宜しくお願い致します。
- 説明は以上となります。有り難うございました。

## 将来の見通しに関する記述についてのご注意

本資料に掲載されている、弊社の計画、目標、方針、戦略、判断、財務的予測、将来の数値・金額などのうち、歴史的事実でないものは、弊社に関わる将来の見通しに関する記述であり、弊社の経営陣が現在入手可能な情報に基づく予測、想定、認識、評価、判断、前提（仮定）等を基礎としています。これらの実現についてはさまざまな要素の潜在的リスクや不確実性を含んでいます。

なお、本資料は投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は、利用者ご自身のご判断において行われますようお願い申し上げます。

### お問い合わせ先

**日本空港ビルディング株式会社 企画管理本部 経営企画部 IR課**

TEL : 03 (5757) 8409

FAX : 03 (5757) 8029

E-MAIL : [ir@jat-co.com](mailto:ir@jat-co.com)