

2024年3月期 第2四半期

決算説明会

2023年11月17日

日本空港ビルディング株式会社

東証プライム（9706）



決算説明会 2024年3月期第2四半期



1. 2024年3月期第2四半期 連結決算総括
2. 2024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2024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・旅客数

事業環境

- 新型コロナウイルスの感染症法上の扱いは、インフルエンザと同じ「5類」へ移行
- 出入国制限を含む行動規制は解除され、訪日外国人は引き続き大幅に増加している
- 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は深刻化

旅客数
(羽田空港)

- 国内線は、日本人の旅行需要の着実な回復等により、前期から約3割増加するも、ビジネス需要の回復遅れなどもあり、当初予想を1割弱下回った（2019年度の約9割の水準）
- 国際線は、旺盛なインバウンド需要により、前期の約5倍となり、当初予想を1割強上回った（2019年度とほぼ同じ水準）

区 分	23/9実績 (万人)	22/9実績 (万人)	増減率 (%)	当初予想 (万人)	当初予想比 (%)	目標値 ※ (万人)	増減率 (%)	19/9実績 (万人)	増減率 (%)
羽田国内	3,059	2,386	28.2	3,321	△ 7.9	3,490	△ 12.3	3,496	△ 12.5
羽田国際	904	169	434.9	812	11.4	1,280	△ 29.3	934	△ 3.2
羽田 計	3,964	2,555	55.1	4,133	△ 4.1	4,770	△ 16.9	4,430	△ 10.5
成田国際	1,266	439	188.2	1,069	18.5	※ 目標値は、2025年度想定旅客数			
関空国際	839	59	1309.4	677	24.0				
中部国際	128	18	588.4	121	5.5				

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（月別版）」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、新型コロナウイルスの感染症法上の分類変更に伴い、出入国制限を含む行動規制が全面的に解除され、訪日外国人は引き続き大幅に増加しました。
- ・ 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は深刻化しております。
- ・ そのような中、羽田空港の旅客数は、国内線では、日本人の旅行需要などの着実な回復により、前期より約3割増加しましたが、ビジネス需要の回復遅れなどもあり、当初予想を1割弱下回りました。
- ・ 一方、国際線では、旺盛なインバウンド需要により、前期の約5倍となり、当初予想を1割強上回りました。

(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
- 営業費用も大幅に増加したものの、売上の増加が牽引し、連結損益は4年振りに黒字に
- 対予想では、国際線の好調により売上高は大きく上回る一方で、水道光熱費や修繕費等が予想を下回り、損益は大幅に上振れた

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 *1	差異	1Q予想 *2	差異
売 上 高	1,001	436	565	129.6	903	98	946	55
(施設管理運営業)	(436)	(273)	163	59.9	(424)	12	(430)	6
(物品販売業)	(494)	(128)	366	284.5	(406)	88	(446)	48
(飲食業)	(69)	(34)	35	103.3	(73)	△ 3	(70)	△ 0
営業損益	135	△ 92	227	-	60	75	96	39
経常損益	124	△ 97	222	-	46	78	85	39
親会社株主に帰属する 四半期純損益	82	△ 33	115	-	34	48	59	23

*1: 2023年5月に発表した業績予想

*2: 2023年8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、旅客数の増加に伴い、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りました。
- ・ その中で、営業費用も大幅に増加したものの、売上の増加が牽引し、連結損益は上半期としましては、4年振りに黒字となりました。
- ・ 当初予想との比較では、国際線の好調により売上は大きく上回る一方で、費用面では水道光熱費や修繕費が予想を下回り、損益は大幅に上振れました。
- ・ この結果、資料の赤枠に記載のとおり、
 - ・ 売上高は 1,001 億円
 - ・ 営業利益は 135 億円
 - ・ 経常利益は 124 億円
 - ・ 四半期純利益は 82 億円 となりました。

(1) 事業環境・旅客数

事業環境

- 円安の影響もあり、中国人を含む訪日外国人のインバウンド需要は引き続き旺盛
- 資源高と円安に加え、人手不足による賃金上昇も進み、物価上昇は継続する
- 中国経済の先行き懸念や中東情勢の不安定化などの影響には注意が必要

旅客数
(羽田空港)

- 国内線は、上期実績と同レベルのコロナ前（2019暦年）の約9割と想定
- 国際線は、引き続き好調に増加し、コロナ前（2019暦年）を超えて過去最多を更新し、目標値（発着枠拡大後の想定旅客数）の約8割の水準まで増加すると想定

区 分	修正予想 (万人)	23/3実績 (万人)	増減率 (%)	当初予想 (万人)	当初予想比 (%)	目標値 ※ (万人)	増減率 (%)	19暦年実績 (万人)	増減率 (%)
羽田国内	6,131	5,306	15.6	6,564	△ 6.6	6,900	△ 11.1	6,886	△ 11.0
羽田国際	1,937	680	184.5	1,818	6.5	2,560	△ 24.3	1,853	4.5
羽田 計	8,069	5,987	34.8	8,383	△ 3.7	9,460	△ 14.7	8,740	△ 7.7
成田国際	2,682	1,355	97.8	2,374	13.0	※ 目標値は、2025年度想定旅客数			
関空国際	1,794	513	249.2	1,549	15.8				
中部国際	322	82	290.4	311	3.6				

- ・ 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。
- ・ 事業環境としましては、円安の影響もあり、中国人を含む訪日外国人のインバウンド需要は引き続き旺盛に推移すると見ております。
- ・ また、資源高と円安に加え、人手不足による賃金の上昇も進み、物価上昇は継続すると想定されます。
- ・ 加えて、中国経済の先行き懸念や中東情勢の不安定化などの影響に、注意が必要な状況が続きます。
- ・ 羽田空港の旅客数については、国内線は、上期実績と同レベルのコロナ前の約9割と想定しました。
- ・ 一方、国際線は、引き続き好調に増加し、コロナ前を超えて過去最多を更新し、目標値の約8割の水準に達すると想定しております。

(2) 連結業績予想

概況

- 売上高は旅客増加に伴い、商品売上高や施設利用料収入等が増加すると予想
- 費用は売上増に伴い増加するものの、営業利益と経常利益は過去最高益の見込
- 対当初予想では、国際線で大幅に上回り、変動費は増加するも損益は大幅に良化

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	1Q予想 *2	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	1,001	436	565	1,113	694	419	2,115	1,130	984	1,957	158	2,000	115
(施設管理運営業)	(436)	(273)	163	(462)	(359)	102	(899)	(632)	266	(880)	19	(886)	13
(物品販売業)	(494)	(128)	366	(573)	(284)	288	(1,068)	(413)	654	(928)	140	(968)	100
(飲食業)	(69)	(34)	35	(78)	(50)	28	(148)	(84)	63	(149)	△ 1	(146)	2
営業損益	135	△ 92	227	111	△ 13	124	247	△ 105	352	154	93	190	57
経常損益	124	△ 97	222	103	△ 23	126	228	△ 120	348	131	97	170	58
親会社株主に帰属する 当期純損益	82	△ 33	115	69	△ 5	75	152	△ 39	191	90	62	115	37
設備投資額	21	11		308	108		330	120		300			
減価償却費	139	144		143	145		283	289		283			
EBITDA	274	51		255	132		530	183		437			
配当金	25.0円	0.0円		25.0円	16.0円		50.0円	16.0円		32.0円			
配当性向	28.3%	-		33.4%	-		30.6%	-		33.1%			

*1: 2023年5月に発表した業績予想

*2: 2023年8月に発表した業績予想

Japan Airport Terminal Co., Ltd.

- 5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 2,115億円
 - 営業利益は 247億円
 - 経常利益は 228億円
 - 当期純利益は 152億円 を予想しております。
- 売上高は旅客増加に伴い増加し、営業利益と経常利益は過去最高益と予想します。
- 当期純利益については、2018年度の一過性の特別損益を除外すると過去最高となります。
- 当初予想との比較では、国内線で下回るも国際線で大幅に上回り、費用は変動費が増加するものの、それ以外の費用の増加を抑えることで、営業損益は大幅に良化すると想定します。
- なお、配当金につきましては、当社の株主還元の基本方針である、安定的な配当の継続と配当性向30%以上を目途とすることに鑑みて増配することとしました。
- 1株当たり配当金を中間25円とし、期末25円、年間で50円を予定しております。



(3) セグメント別業績予想

(単位：億円)

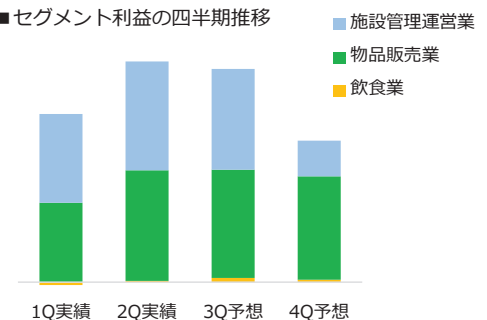
区 分	上期実績	下期予想	通期予想
営業収益	1,001	1,113	2,115
施設管理運営業	451	483	935
物品販売業	501	581	1,083
飲食業	73	81	155
(セグメント間の内部売上高)	△ 25	△ 32	△ 58
営業費用	866	1,001	1,868
施設管理運営業	359	419	779
物品販売業	413	482	896
飲食業	73	79	153
(消去または全社)	20	19	40
営業利益	135	111	247
施設管理運営業	92	63	156
物品販売業	88	98	187
飲食業	△ 0	2	2
(消去または全社)	△ 45	△ 52	△ 98

注) 億円未満は切捨処理しております

<概況>

- 下期はすべてのセグメントで増収となり、飲食業も黒字転換を予想
- 施設管理運営業は事業性質上、年度末に竣工する工事等により、特に第4四半期に費用が増加し、下期は利益が悪化する傾向
- さらに今期は、一部の修繕費の発生時期が上期から下期にずれ込む
- 物品販売業、飲食業は売上増に伴い下期にかけて増益を予想

■セグメント利益の四半期推移

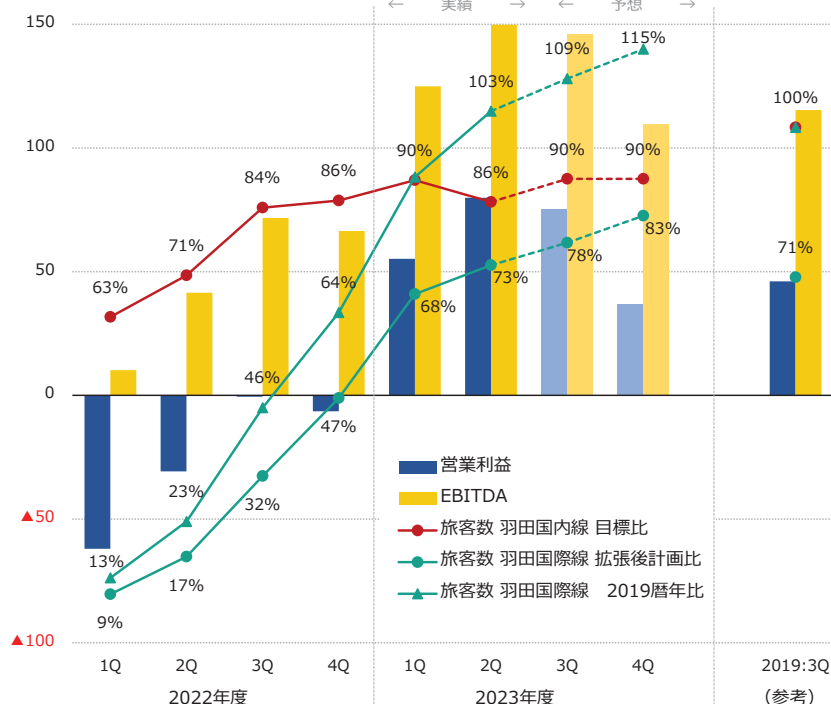


- 6ページをご覧ください。
- ここでは、セグメント別の業績予想を示しております。
- 上期と下期を比較すると、売上高は全てのセグメントで増加しますが、営業利益は、物品販売業と飲食業で増加するものの、施設管理運営業では減少する見込みです。
- 今期は、照明のLED化工事や搬送機の更新工事等を予定していますが、季節的な要因として、年度末には工事竣工が集中するため費用が増加するほか、一部の修繕費の発生が上期から下期にずれ込むことが、その理由となります。

(4) 旅客数、営業利益、EBITDAの四半期推移

営業利益、EBITDA

(億円)



旅客数

<概況>

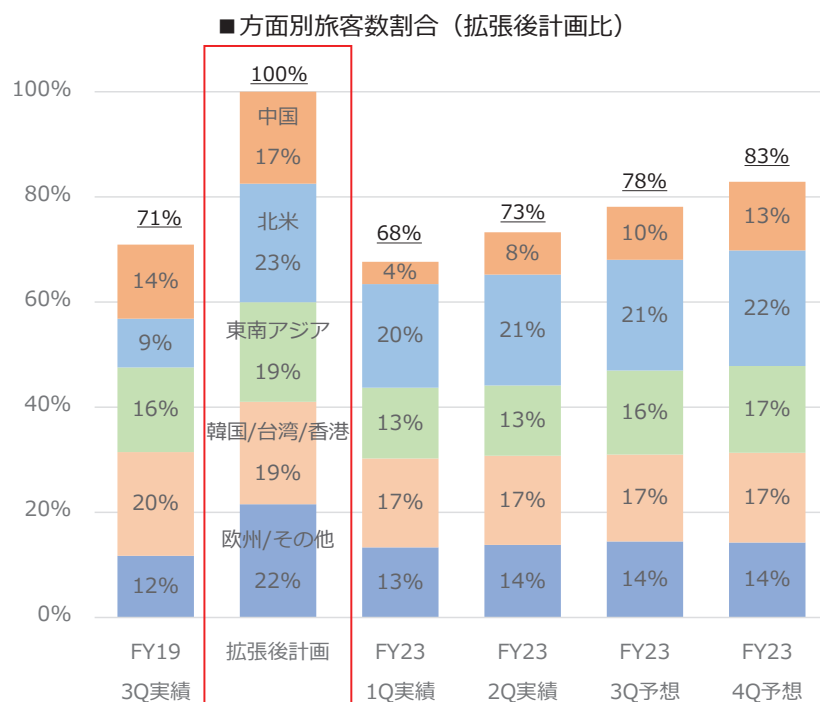
- 国際線旅客数の急増と円安効果により、売上高は大幅に増加し、その後も好調に推移する見込
- 営業損益は、第1四半期に黒字転換し、上期での過去最高益を更新

<コロナ前との比較>

- 2020年3月の国際線発着枠拡大に伴いターミナルを増築し、事業規模を拡大
- コロナ禍以降、費用削減するとともに、「ルイ・ヴィトン」など新規ブランド導入や店舗リニューアル・再配置など、需要回復に向けた準備を進める
- 変動費は、旅客数・売上高に応じて増加したが、それ以外の費用は比較的、抑制された水準に留まる見込み

- ・ 7ページをご覧ください。
- ・ ここでは、羽田空港の旅客数と、当社の連結業績の四半期推移を示しております。
- ・ 国際線旅客数の急回復と円安効果により、免税売上が急拡大するなど、売上高は大幅に増加しており、その後も好調に推移する予想です。
- ・ コロナ前との比較では、2020年3月の国際線発着枠拡大に伴うターミナル増築により、事業規模は拡大しました。
- ・ コロナ禍以降、費用削減を行うとともに、昨年11月に国内空港初の「ルイ・ヴィトン」を出店するなど、新規ラグジュアリーブランドを導入し、店舗のリニューアル・再配置と合わせて、需要回復に向けた準備を進めてまいりました。
- ・ 費用面では、旅客数、売上高の増加に応じて変動費は増加していますが、それ以外の費用は、比較的、抑制された水準にとどまっていることも、今期の好業績の一因となっております。

(5) 羽田国際線旅客数 方面別内訳 (予想)



<概況>

- 2020年3月の発着枠拡大 (1.4倍) では、特に北米・欧州方面が大きく増加
- 今期初には便数でコロナ前を上回り、第2四半期には旅客数でも上回った
- 10月末以降の冬ダイヤでは中国方面などで増便があり、今後も旅客数は増加する見込

<旅客需要の増加への対応状況>

- T2国際線施設の7月再開、冬ダイヤから運用拡大
上期：出発 5便 (午前中)
⇒下期：出発16便 (24時間運用へ)
- 保安検査要員の配置等で航空会社等と協議、冬ダイヤ対応に必要な要員数を充足
- 今後のさらなる増便に向けて、引き続き、航空会社と連携して体制強化を検討

- ・ 8ページをご覧ください。
- ・ ここでは、国際線旅客数の方面別内訳を示しております。2020年3月の発着枠拡大後の旅客数を100%として、方面別の旅客数を四半期ごとに比率で表示しています。
- ・ 第2四半期にはコロナ前の旅客数を上回りましたが、10月末以降の冬ダイヤでは中国方面などで増便があり、今後もさらなる増加が期待されます。
- ・ そのため、第2ターミナル国際線施設の運用時間を拡大して対応しております。夏ダイヤ期間中は午前中のみの運用でしたが、冬ダイヤ期間では24時間運用を目指した対応をしております。
- ・ また、旅客増により人員不足の懸念がありました保安検査要員についても、航空会社などの関係者間で協議を続け、委託先を拡充し、冬ダイヤ対応に必要な要員数は充足できております。
- ・ 今後も、さらなる便数増加に対応して安定的な運用ができるように、引き続き、航空会社と連携して体制強化を検討してまいります。

(6) 人員数、販売費及び一般管理費の状況

◆ 人手不足への対応

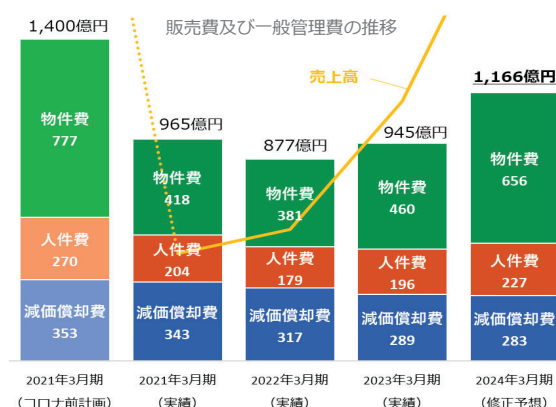
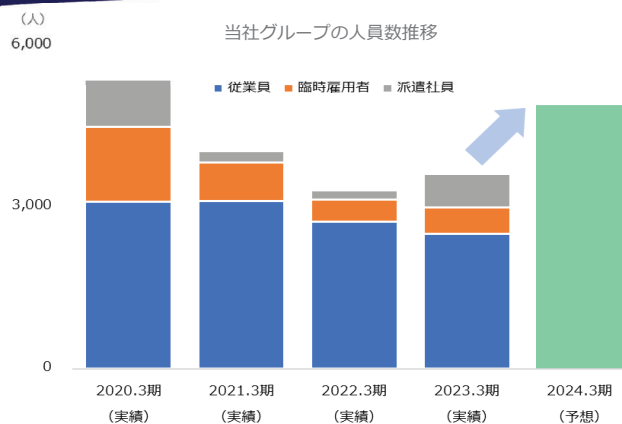
- コロナ禍において、正社員の雇用を維持するも、全体の約4割の人員が減少（従業員の自然減や非正規社員の減少など）
- 昨年秋以降の航空需要の急回復に伴い、国際線売店等で人手不足が発生。新卒採用に加え、中途・非正規社員の採用強化
- 今年度も積極的な採用を続けると同時に、ベースアップの実施等、人員定着に向けて待遇改善し、コロナ禍以前の安定した運営体制の回復を図る

⇒ **人員増加に伴い、国際線売店等の営業時間の拡大を順次進め、旅客需要を着実に取り込む**

◆ 販売費及び一般管理費の状況（増加要因）

- 旅客数、売上高の増加に伴う変動的費用の増加
- 物価上昇に伴う人件費を含む諸費用の増加
- コロナ禍で絞り込んでいた保守修繕費用の増加

⇒ **生産性の向上でサービス品質を維持しつつコストリバウンドの抑制を図る**



- ・ 9ページをご覧ください。
- ・ 当社グループにおける人員状況について説明いたします。
- ・ コロナ禍で厳しい事業環境の中、需要回復時を見越して正社員の雇用の維持に努めましたが、退職に伴う自然減などもあり、全体の約4割の人員が減少しました。そのため、昨年秋以降の航空需要の急回復に伴い、国際線売店などで人手不足が発生しました。
- ・ その対応として、人材採用を強化し、新卒採用に加え、中途社員や非正規社員の採用も積極的に行うと同時に、人員定着に向けて待遇改善にも取り組むことで、コロナ前のような安定した運営体制の回復を図っております。
- ・ 国際線売店についても、営業時間の拡大を順次進め、旅客需要の着実な取り込みを目指してまいります。
- ・ また、販売費及び一般管理費については、旅客数・売上高の増加や物価上昇に伴い、さまざまな費用が増加するほか、保守修繕費用の増加も見込んでおりますが、今後も、生産性の向上でサービス品質を維持しつつ、コストリバウンドの抑制を図ってまいります。

(1) 旅客数予測（羽田空港）と目標収支

国内線

(万人)

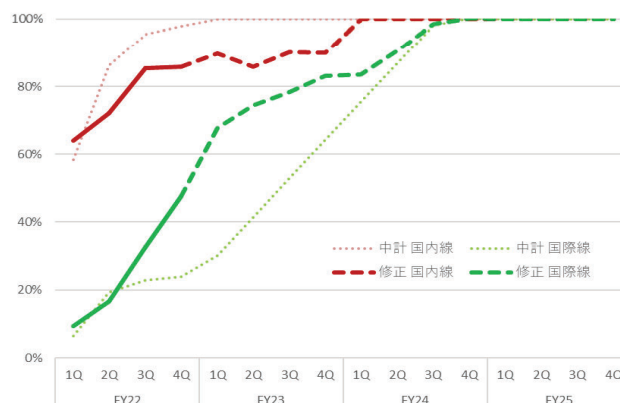
	22年度	23年度	24年度	25年度
旅客数	5,306	6,131	6,900	6,900
目標比	77%	89%	100%	100%

国際線

旅客数	680	1,937	2,380	2,560
拡張後計画比	27%	75%	93%	100%
2019年比	37%	104%	129%	139%

注) 24年度以降の旅客数は、2023年5月に発表した予想数値

	2023年度 修正予想	2025年度 目標	達成率
営業収益	2,115億円	2,800億円	76%
施設管理運営業	899億円	1,060億円	85%
物品販売業	1,068億円	1,560億円	68%
飲食業	148億円	180億円	82%
営業利益	247億円	300億円	82%
経常利益	228億円	270億円	84%
当期純利益	152億円	160億円	95%



◆ 来年度以降の見通し

(2025年度 K P I 達成に向けて)

- 国際線旅客数の増加に伴う売上高の増加期待
- 旅客増以上の伸びを示す免税売上の伸び悩む可能性
- 持続的な物価上昇に伴う人件費を含む諸費用の増加
(特にピークより3割減少した賃借料の増加は必至)

⇒ 中期経営計画の各施策を着実に実行し、
目標の営業利益300億円の達成を目指す

- ・ 10ページをご覧ください。
- ・ ここでは、羽田空港の旅客数予測と中期経営計画最終年度の目標収支を、改めて示しております。
- ・ 旅客数については、24年度以降は、5月に公表した予想数値から変更はありません。
- ・ 目標収支については、25年度目標の営業利益300億円に対して、今年度は約8割の達成率を見込みます。
- ・ 来年度以降は、引き続き旅客数の増加が期待できる一方で、現在は旅客増以上の伸びを示している免税売上が伸び悩む可能性もあるとみております。
- ・ 費用面では、持続的な物価上昇に伴い諸費用が増加することが想定されます。
- ・ 特に、今期はピークより3割少ない賃借料は、これまで国際線の赤字のため発生していなかった業績連動分が、来年度以降は発生が確実視され、増加が予想されます。
- ・ このような状況の中、想定以上の費用の増加を売上の増加でまかなうためにも、中期経営計画で掲げた各施策を着実に実行することで、目標利益の達成を目指してまいります。



(2) 当社の目指す姿

2025年に目指す姿				2030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。			すべてのステークホルダーの皆様から信頼していただける 空港ターミナル会社		
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、物品販売売上高 1,560億円(旧基準 1,930億円)、飲食業売上高 180億円(旧基準 210億円)を目指す。			サステナビリティが経営・事業推進に浸透している		
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。			オペレーショナル・エクセレンスを確立している		
経営基盤	DX戦略	組織・人材・ガバナンス	財務戦略	将来の航空需要増加を見据えた空港機能を確立している		
				定量的目標		安定的な収益源と財務基盤を確立している
		指標		目標値		
		営業利益/ 連結当期純利益		300億円/ 160億円以上		
		コスト削減額		25億円		
		ROA (EBITDA)		12%以上		
		自己資本比率		40%台への 回復を目指す		
配当性向	30%以上					
SKYTRAX 評価順位	World Best Airport TOP3	組織力とガバナンスを一層高めている				

すべてのステークホルダーの皆様から信頼していただける 空港ターミナル会社
サステナビリティが経営・事業推進に浸透している
➤ サステナビリティ基本方針に従った事業推進と管理体制 世界随一のおもてなし ➤ 安全・安心な空港 ➤ 快適な旅～ストレスフリー～ ➤ エコエアポート（CO2削減目標▲46%の達成）
オペレーショナル・エクセレンスを確立している
➤ 「コロナ禍の学び」など品質・効率性の改善への継続的な 取組み ➤ ALとの連携によりターミナルの新しい活用方法を確立 ➤ デジタルマーケティングが新しいサービスの創出と旅客満 足の向上に寄与 ➤ DX・システム化による管理業務等の生産性の向上
将来の航空需要増加を見据えた空港機能を確立している
➤ サテライト整備によるT1・T2ターミナル拡張完了 と運用推進 ➤ JR東日本羽田空港アクセス線とT2ターミナルの接続 ➤ 国の人工地盤整備の検討と連携したターミナル整備の研究 検討
安定的な収益源と財務基盤を確立している
➤ 航空需要増加を物販・飲食・サービス事業の収益向上に 取込み ➤ 新たに展開する事業が収益基盤の一翼を担うまで成長 ➤ 自己資本比率が40%台に回復し格付けを維持
組織力とガバナンスを一層高めている
➤ 「自ら考え挑戦する人材」の活躍、多様な人材が互いを高め 合う企業風土 ➤ 事業環境に適合するグループ経営体制の構築 ➤ より高い経営の透明性と公平性、企業価値向上を実現する ガバナンスの確立

- 11ページをご覧ください。
- ここでは、各事業の2025年に目指す姿と、当社グループが2030年に目指す姿を示しております。
- 2030年に目指す姿である「全てのステークホルダーの皆さまから信頼される空港ターミナル会社」へ向けて、2025年に目指す姿を事業ごとに設定しております。
- 2025年に目指す姿に向かって、年度ごとの計画を作成し、進捗を確認し、状況に応じた修正を随時、行いながら、目標達成に向けて取り組んでまいります。
- 次のページからは、今期の主な取り組みを、事業ごとに説明いたします。

(3) 施設管理運営業

2023年度の 主な実施状況	◆ 運営管理の視点 ▶ 旅客数増加への対応 T2国際線施設の再開・運用拡大、要員確保 ▶ SKYTRAX World Best Airport TOP3維持、5スター継続 Wi-Fi通信環境整備、防災対策・老朽化対応等の改修工事 効率的な人員配置の堅持、コストリバウンド抑制 ▶ ロボット活用、オペレーション見直しによる維持管理コスト抑制 自動運転車イス「WHILL」をT3へ展開、案内ロボットの試験運用継続 ◆ 収益向上の視点 ▶ 商業エリア活性化 新規テナント誘致（HUB、こめらく、T3ロビー店舗等） ▶ 事務室空室対策 SNJ/ADO統合再編に伴う借り増し等 ▶ 一部テナントの適正賃料への改定 ◆ 施設インフラの視点 ▶ T2サテライト本館接続工事の着実な実施 ▶ T1サテライト建設工事の施工者を選定、契約締結へ
2025年に 目指す姿	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。 【戦略の方向性】・効率的なターミナル運営 ・不動産管理の高度化によるリーシングや賃料体系の見直し ・2030年訪日外客数6,000万人を見据えた機能強化

- ・ 12ページでは、施設管理運営業について説明します。
- ・ 運営管理の視点では、増加する旅客需要への対応を進めるとともに、大規模災害に備えた改修工事や、設置後年数の経過した設備の更新工事などを、順次行ってまいります。
- ・ 一方で、警備や案内等で効率的な人員配置を堅持し、コストリバウンドを最小限に抑制しております。
- ・ そのためにも業務効率の向上に向けてロボットの活用に取り組んでおり、国内線に導入済みの自動運転車椅子「WHILL」を、この秋から第3ターミナルにも展開してまいります。
- ・ 収益向上の視点では、商業エリアの活性化を目指して、店舗区画の改装を検討し、航空会社の事務室や新店舗などのテナントを誘致することで、空室の減少に取り組むと同時に、一部のテナントに対しては適正賃料への改定を行っております。
- ・ 施設インフラの視点では、第2ターミナル北側サテライトと本館との接続工事を着実に実施するとともに、第1ターミナル北側サテライト建設工事の施工者を選定するなど、将来へ向けた投資計画を着実に推進いたします。



(4) 物品販売業・飲食業

2023年度の 主な実施状況	◆ 売上拡大の視点 ➢ 営業時間の正常化等による売り逃し解消、サービス向上 ➢ 店舗リニューアル T3：フェラガモ、ロエベ、ヴァレクストラ（以上ポップアップ店） ジャパン・マスタリー・コレクション T1：羽田産直館、今後の店舗リニューアル・再編準備 （2021年以降のT3 新規・リニューアル店舗） 新規：資生堂（コスメ）、サンローラン、 ディオール（コスメ・ファッション）、ルイ・ヴィトン、 シャネル（コスメ）、セブンイレブン 移設リニューアル：カルティエ、オメガ、ロレックス、 セントラル（酒煙草エリア） ➢ オリジナル商品の展開拡大 THE GINZA x グローブロッター 限定キャリーケース、 ルイ・ヴィトン 羽田限定サービス ◆ 収益構造の視点 ➢ ローコストオペレーションに向けた省人化店舗等の検討 RFID連携レジ・在庫管理、ロボット倉庫の導入 ➢ 適正在庫の維持	  （羽田産直館 イメージ）
2025年に 目指す姿	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、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、物品販売売上高 1,560億円(旧基準 1,930億円)、飲食業売上高 180億円(旧基準 210億円)を目指す。 【戦略の方向性】・新技術の研究や取引先の開拓によるオペレーション・原価率の見直し ・デジタルマーケティングによる商品・サービス等の見直し ・EC事業等による販路の拡大	

- ・ 13ページでは、物品販売業・飲食業について説明します。
- ・ 売上拡大の視点では、免税店舗の営業時間をコロナ前に近い水準まで戻して、売り逃しの解消とお客さまへのサービス向上を図ります。
- ・ 第3ターミナルでは、「フェラガモ」、「ロエベ」のポップアップ店をオープンするなど、引き続き、店舗の再配置を進めております。
- ・ 12月には、地方創生型ラグジュアリーブランド「ジャパン・マスタリー・コレクション」をオープンする予定で、日本のクリエイター・伝統工芸・ファッション・雑貨等の切り口で、オリジナルを含む日本の各地に息づく本物のコレクションを展開してまいります。
- ・ 一方、国内線では、第1ターミナルに羽田産直館を12月にオープンします。全国の新鮮な一次産品や特産品を販売するほか、地域連携PRコーナーを設置し、継続的に各地の魅力を羽田空港から発信する予定です。
- ・ 収益構造の視点では、RFID連携のレジや在庫管理システム、ロボット倉庫の導入など、オペレーションの効率化を進めてまいります。



(5) 新規事業・ノウハウ事業／経営基盤

2023年度の 主な実施状況	新規事業・ノウハウ事業	経営基盤						
	◆ 羽田価値活用の視点 - EC事業の強化 国内ECサイトの改修、越境ECの出店サイト追加 予約販売のロッカー受取サービスの展開準備 - Haneda Innovation City グランドオープン 「Terminal.0 HANEDA」開業準備  ◆ ノウハウ活用の視点 - 代理店事業（ラディクール、ロボット） 2次代理店・販売取次店との業務提携を拡大 - 空港運営参画 海外空港コンサル事業・熊本空港での事業展開推進	◆ DX戦略 - 人流分析の実証実験、 需要予測モデル設定と 試験運用開始 - CRMを活用した アプリ会員サービス拡充、 売上向上施策の実施  ◆ 組織・人材・ガバナンス - 女性活躍の推進、障がい者雇用推進を継続 - 産学連携プロジェクトの継続実施 - プラスワンプロモーションの継続実施 - 教育・研修制度の拡充（専門性・汎用性） ◆ 財務戦略 2025年3月の普通社債償還（100億円）の代替資金 確保に向けた最適な調達方法の検討						
2025年に 目指す姿	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。 【戦略の方向性】・羽田空港の価値を活かした新規事業の展開 ・既存の空港運営ノウハウを軸とした収益の向上 ・新技術やノウハウの獲得と新しい事業の創造	<table border="1"> <thead> <tr> <th>DX戦略</th><th>組織・人材・ガバナンス</th><th>財務戦略</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td> - デジタル・AIを中心とした技術活用 - 情報・データをデジタル連携 - スマートエアポートへの進化 </td><td> - 社外人材登用・社外交流を強化 - 人材の専門性・多様性 『自ら考え挑戦する』企業風土 </td><td> - 財務体質の早期健全化 - 高度な事業評価・管理体制確立 - 新たな事業機会への適切な投資 </td></tr> </tbody> </table>	DX戦略	組織・人材・ガバナンス	財務戦略	- デジタル・AIを中心とした技術活用 - 情報・データをデジタル連携 - スマートエアポートへの進化	- 社外人材登用・社外交流を強化 - 人材の専門性・多様性 『自ら考え挑戦する』企業風土	- 財務体質の早期健全化 - 高度な事業評価・管理体制確立 - 新たな事業機会への適切な投資
DX戦略	組織・人材・ガバナンス	財務戦略						
- デジタル・AIを中心とした技術活用 - 情報・データをデジタル連携 - スマートエアポートへの進化	- 社外人材登用・社外交流を強化 - 人材の専門性・多様性 『自ら考え挑戦する』企業風土	- 財務体質の早期健全化 - 高度な事業評価・管理体制確立 - 新たな事業機会への適切な投資						

- 14ページでは、新規事業・ノウハウ事業と経営基盤について説明します。
- まず、EC事業では、国内ECサイトを改修し、越境ECのチャネル拡大を図るとともに、事前予約した商品のロッカーでの受け取りサービスの準備を進めるなど、使い勝手の向上に取り組んでおります。
- また、羽田空港に隣接する「HANEDA INNOVATION CITY」が、昨日グランドオープンしましたが、当社は、この大規模複合施設において、空港の課題解決に異業種連携で取り組む研究開発拠点「terminal.0 HANEDA」を、来年1月に開設する予定で、当社とともに研究・開発を行う参画企業をさまざまな分野から募集し、準備を進めております。
- ノウハウ活用の視点では、放射冷却素材「ラディクール」や効率化・省人化のためのロボット外販などの代理店事業については、これまで培った関係性を元に地方空港への営業を行う一方で、商業施設やオフィスビルなどの空港外への開拓・展開のために、2次代理店網を整備してまいります。
- DX戦略では、赤外線カメラ等を使って館内の人流を測定する実証実験を開始し、羽田アプリで混雑情報を配信するほか、需要予測や人員の適正配置へと応用することを目指しております。
- 組織・人材面では、教育・研修制度を充実させて既存人材を活性化するとともに、引き続き、産学連携プロジェクト等を実施し、女性活躍推進セミナーを開催するなど、企業風土の変革を図り、ダイバーシティ・アンド・インクルージョンを推進してまいります。



(1) サステナビリティ経営の実践

2022

サステナビリティを戦略推進の中核に位置付け

- サステナビリティ基本方針の策定
- サステナビリティ推進体制の整備
- TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同
- マテリアリティ（重要課題）の特定、KPI（重要業績評価指標）の設定

2023

サステナビリティ経営の実践

- KPI実現に向けて全社横断的に取り組み、半年ごとに進捗管理
- サステナビリティ・ハンドブックを作成・配布し、全従業員への浸透を図る

ESG情報の発信・開示強化

- サステナビリティ中期計画の公表
- TCFD提言に基づく情報開示
- 有価証券報告書上でのサステナビリティ開示
- CDP（英国の環境NGO）等の各種ESG調査への回答
- 当社グループ初となる統合報告書の発行

2024

外部評価の向上

2025

サステナビリティ経営の浸透

- ・ 15ページをご覧ください。
- ・ 当社は、昨年度、中期経営計画の中で、サステナビリティを戦略推進の中核と位置付けて、基本方針を制定し、推進体制を整備して、マテリアリティとKPIを骨子とするサステナビリティ中期計画を策定しました。
- ・ 今年度からは、その実現に向けて、全社横断的に取り組み、進捗管理を行うとともに、サステナビリティ・ハンドブックを作成・配布し、全従業員へのサステナビリティ経営の浸透を図ってまいります。
- ・ 同時に、TCFD提言に基づく情報開示を行い、CDP等の各種ESG調査へ回答するなど、ESG情報の発信・開示に努めております。
- ・ また、先週、当社ホームページ上で公表した統合報告書では、当社の目指すサステナビリティ経営について、各マテリアリティへの取り組み内容を詳しく説明していますので、是非、ご覧ください。

(2) 環境負荷低減への取り組み

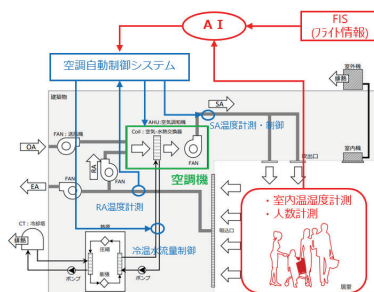
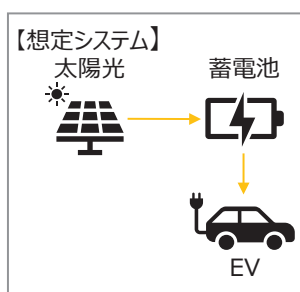
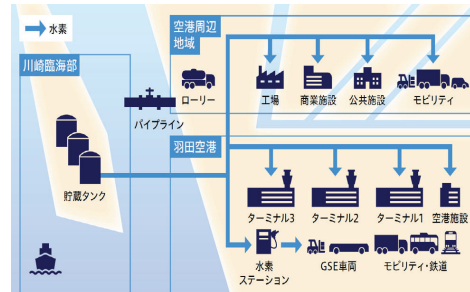
KPI (重要業績評価指標)

目標年

CO2排出量
の削減

CO2排出量 対2013年度比46%削減

2030

気
候
変
動
へ
の
対
策<省エネ>
スマート空調の実装へ向けた検討<再エネ>
EV充電設備の検討<新エネ>
水素燃料の自家発電設備の導入調査

ターミナル増築時のZEB Oriented取得 (T1サテライト)

2025

環境に配慮した素
材・商材の導入

ターミナル増築時の木造・木質化 (T1サテライト)

2025

直営物販店舗 (自主編集) の全店でエシカル商品を展開

2025

グループ飲食事業の食品廃棄物の課題、低減目標設定

2023

ターミナルで回収したペットボトル全量の水平リサイクル

2025

の
限
り
有
効
活
用
資
源廃棄物の抑制
・資源循環

Japan Airport Terminal Co., Ltd.

16

- 16ページをご覧ください。
- ここでは、環境負荷低減へ向けてのKPIを記載しております。
- 最大の課題であるCO2排出量の削減については、様々な手段を組み合わせ、ひとつひとつ粘り強く取り組んでいく必要がありますが、そのうち、現在検討段階のものをいくつか紹介いたします。
- 省エネの分野では、これまでも照明のLED化や人感センサーの設置、放射冷却素材「ラディクール」の施工、空調機の更新などにより消費電力の削減を進めておりますが、AI（人工知能）を活用したスマート空調の実装に向けて検討してまいります。
- 再エネの分野では、ソーラーパネルを追加設置するとともに蓄電池と組み合わせたEV充電設備についての検討を進めております。
- 新エネの分野では、エネルギー利用時にCO2を排出しない水素を燃料にした自家発電設備の導入に向けて調査を行ってまいります。
- 2030年の46%削減は、なかなか高いハードルではございますが、今後とも様々な技術開発や各社の動向を注視し、継続して打ち手を検討していくことで、達成に向けた道筋を見つけてまいりたいと考えております。

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 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 I R 課

T E L : 0 3 (5 7 5 7) 8 4 0 9

F A X : 0 3 (5 7 5 7) 8 0 2 9

E - M A I L : ir@jat-co.com

- 最後になりますが、コロナ禍から脱却し日常へ回帰する中で、羽田空港は2020年3月に実施された国際線発着枠拡大の効果が発揮される局面となってまいりました。
- 当社は、本年7月に創立70周年を迎えましたが、資源価格の高騰や中国経済の動向、さらには欧州や中東での世界情勢の変動など、混迷する事業環境の中で、一人ひとりがインナーブランディング活動「プラスワンプロモーション」に取り組むとともに、会社全体としてもフロンティアスピリットを発揮し、長期的な目標を見据えて、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。

