

2024年3月期  
**決算説明会**

2024年5月15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



1. 2024年3月期 連結決算総括
2. 2025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 決算説明会にあたり、私から、前期の連結決算の総括、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感染症に伴う行動規制は全面解除され、社会全体の正常化が進む
- 訪日外国人は引き続き大幅に増加し、オーバーツーリズム懸念が一部で顕在化した
- 資源高と円安に加え、人手不足による賃金上昇も進み、インフレ基調が定着化へ

旅客数  
(羽田空港)

- 国内線は、旅行需要の着実な回復等により、コロナ前（2019暦年）の約9割まで回復
- 国際線は、旺盛なインバウンド需要により、コロナ前（2019暦年）を超え過去最多に（発着枠拡大後の想定旅客数の75%の水準まで増加した）

区分	24/3実績 (万人)	23/3実績 (万人)	増減率 (%)	修正予想 (万人)	増減率 (%)	26/3中計 (万人)	増減率 (%)	19暦年実績 (万人)	増減率 (%)
羽田国内	6,113	5,306	15.2	6,131	△ 0.3	6,900	△11.4	6,886	△11.2
羽田国際	1,909	680	180.5	1,937	△ 1.4	2,560	△25.4	1,853	3.0
<b>羽田計</b>	<b>8,022</b>	<b>5,987</b>	<b>34.0</b>	<b>8,069</b>	<b>△ 0.6</b>	<b>9,460</b>	<b>△15.2</b>	<b>8,740</b>	<b>△ 8.2</b>
成田国際	2,744	1,355	102.4	2,682	2.3				
関空国際	1,905	513	270.9	1,794	6.2				
中部国際	322	82	290.5	322	0.0				

※ 26/3中計は、コロナ前に作成した発着枠拡大後の想定旅客数と同じ

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、前期の状況について、ご説明します。
- 事業環境については、新型コロナウイルス感染症関連の行動規制は全面的に解除され、社会全体の正常化が進みました。
- その中で、訪日外国人は引き続き大幅に増加し、一部ではオーバーツーリズムの懸念が顕在化しています。
- 一方で、資源価格の高騰と円安による物価上昇に加え、人手不足による賃金上昇も進み、インフレ基調の定着が見られます。
- 羽田空港の旅客数については、ほぼ修正予想どおりとなりました。
- 国内線は、旅行需要の着実な回復などにより、コロナ前の約9割まで回復し、
- 国際線は、旺盛なインバウンド需要により、コロナ前を超え過去最多を更新しました。

## (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
- 4期振りに黒字転換しただけでなく、営業利益と経常利益は過去最高益を更新した
- 修正予想との比較では、免税売店の好調等により売上・利益とも予想を上回った

注) 億円未満は切捨処理しております (単位: 億円)

区 分	上 期			下 期			通 期			修正予想 *1	差異
	24/3期	23/3期	増減	24/3期	23/3期	増減	24/3期	23/3期	増減		
売 上 高	1,001	436	565	1,174	694	479	2,175	1,130	1,045	2,115	60
施設管理運営業	436	273	163	480	359	120	917	632	284	899	18
物品販売業	494	128	366	616	284	332	1,111	413	698	1,068	43
飲食業	69	34	35	76	50	26	146	84	62	148	△ 1
営業損益	135	△ 92	227	160	△ 13	173	295	△ 105	401	247	48
経常損益	124	△ 97	222	147	△ 23	170	272	△ 120	392	228	44
親会社株主に帰属する 当期純損益	82	△ 33	115	110	△ 5	115	192	△ 39	231	152	40
設備投資額	21	11		296	108		317	120		330	
減価償却費	139	144		142	145		281	289		283	
EBITDA	274	51		302	132		576	183		530	
年間配当金	25.0円	0.0円		42.0円	16.0円		67.0円	16.0円		50.0円	
配当性向	28.3%	-		35.5%	-		32.4%	-		30.6%	

Japan Airport Terminal Co., Ltd.

3

- 3ページをご覧ください。
- 2024年3月期の連結業績は、資料の赤枠に記載のとおり、
  - 売上高は 2,175億円
  - 営業利益は 295億円
  - 経常利益は 272億円
  - 当期純利益は 192億円 となりました。
- 旅客数の回復と好調なインバウンド需要に伴い、商品売上高や施設利用料収入が増加し、売上高は全てのセグメントで前期を上回りました。
- 4期ぶりに黒字転換しただけでなく、営業利益と経常利益は過去最高益を更新しました。
- 修正予想との比較では、免税売店の好調が続き、売上高・利益ともに予想を上回りました。
- このような状況を踏まえて、期末配当は、昨年10月の予想から12円増配し、さらに、創立70周年記念配当5円を加え、1株当たり42円としました。
- これにより、年間配当は1株当たり67円、配当性向は32%となります。

## (1) 事業環境・旅客数

## 事業環境

- 賃金と物価の相乗効果が強まり、円安影響もありインフレ基調は継続する
- 法令改正に伴う建設業・物流業の供給力不安（2024年問題）が各方面に影響を及ぼす
- インバウンド需要は好調だが、中国経済の不透明さや世界情勢の不安定さが懸念材料

旅客数  
(羽田空港)

- 国内線は、一層の需要回復が進み、コロナ前（2019暦年）の95%の水準と想定
- 国際線は、引き続き好調に増加し、発着枠拡大後の想定旅客数の84%まで増加と予想
- 中期経営計画に対しては、国内線・国際線ともに今期の旅客想定を下方修正

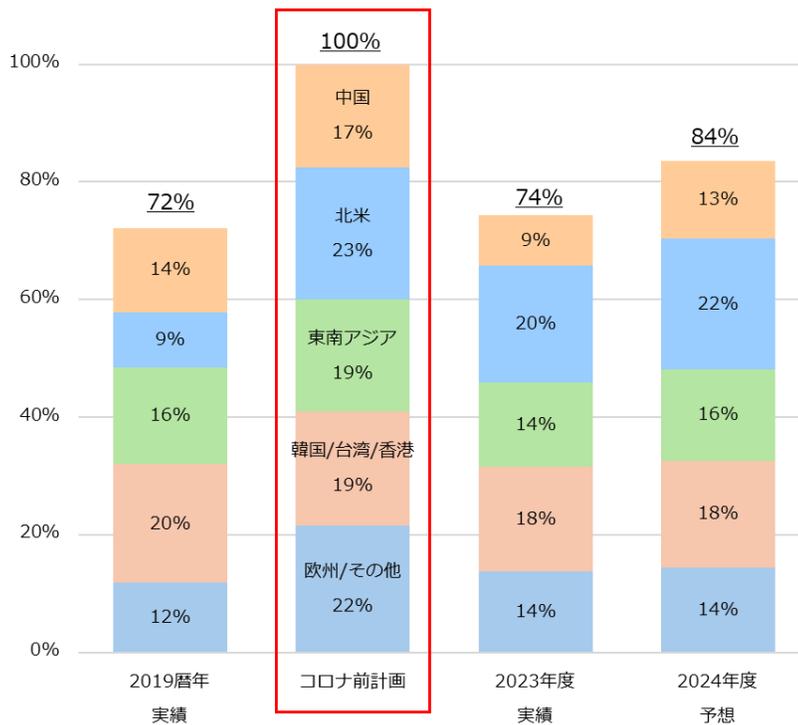
区分	25/3予想 (万人)	24/3実績 (万人)	増減率 (%)	25/3中計 (万人)	増減率 (%)	26/3中計 (万人)	増減率 (%)	19暦年実績 (万人)	増減率 (%)
羽田国内	6,564	6,113	7.4	6,900	△ 4.9	6,900	△ 4.9	6,886	△ 4.7
羽田国際	2,148	1,909	12.5	2,310	△ 7.0	2,560	△ 16.1	1,853	15.9
羽田計	8,713	8,022	8.6	9,210	△ 5.4	9,460	△ 7.9	8,740	△ 0.3
成田国際	3,019	2,744	10.0						
関空国際	2,157	1,905	13.2						
中部国際	555	322	72.4						

※ 26/3中計は、コロナ前に作成した  
発着枠拡大後の想定旅客数と同じ

- ・ 4ページをご覧ください。
- ・ 次に、今期の予想について、ご説明します。
- ・ 事業環境は、賃金と物価の相乗効果が強まり、円安影響もありインフレ基調は継続すると見えています。
- ・ また、法令改正に伴う建設業や物流業の供給力不足が、各方面へ影響を及ぼしています。
- ・ 引き続き、インバウンド需要は好調ですが、中国経済の不透明さや世界情勢の不安定さが、懸念材料となります。
- ・ 羽田空港の旅客数については、国内線は、一層の需要回復が進み、コロナ前の95%の水準まで回復すると想定します。
- ・ 一方、国際線は、引き続き好調に増加し、発着枠拡大後の想定旅客数の84%の水準まで増加すると予想します。
- ・ 中期経営計画に対しては、国内線・国際線ともに今期の旅客想定を引き下げました。

## (2) 国際線旅客数の方面別内訳（羽田空港）

方面別旅客数割合（コロナ前計画比）



## &lt;概況&gt;

- 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した
- 23年度は、便数・旅客数がコロナ前を上回り、今後も増加が続くと見込む
- 中国方面の旅客数は、徐々に増加する一方で、一部の欧州便などでは、ロシア上空飛行回避の影響が残る
- 各航空各社の機材更新情報を旅客想定に反映

## &lt;旅客需要の増加への対応状況&gt;

- T2国際線施設の運用拡大  
23冬季：出発16便  
⇒24夏季：出発26便
- 一部のスポットで国内線⇔国際線を時間帯に応じて切り替えるスイング運用を開始した
- 切り替える前後の時間帯では、該当区画を閉鎖してスクリーニングを実施する
- 保安検査は、時間帯ごとの対応レーン数、要員数を拡充して旅客利便向上に努める

- 5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います。
- 2020年3月の発着枠拡大後の旅客数を100%として、方面別の旅客数を年度ごとに比率で表示しています。
- 23年度は、便数・旅客数ともにコロナ前を上回りましたが、本年3月末以降の夏ダイヤでも増便がありましたので、今後、さらなる増加が期待されます。
- 24年度は、回復の遅れていた中国方面の旅客数が、徐々に増加する一方で、一部の欧州便では、ロシア上空飛行回避の影響が残るとみています。
- なお、旅客数の増加に対応するために、第2ターミナル国際線施設の運用を拡大し、時間帯に応じて一部のスポットで国内線と国際線を切り替えるスイング運用を、夏ダイヤから開始しています。

## (3) 連結業績予想

## 概況

- 売上高は、旅客増加に伴う増収により、全てのセグメントで増加する見込み
- ターミナル運用の拡大等により、費用の増加が売上の増加を上回り減益と予想
- 中期経営計画に対しては、旅客想定は下方修正したが、利益は上回る水準になる

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		
	25/3期	24/3期	増減	25/3期	24/3期	増減	25/3期	24/3期	増減
売上高	1,243	1,001	241	1,295	1,174	120	2,538	2,175	362
施設管理運営業	490	436	53	505	480	24	995	917	77
物品販売業	671	494	176	709	616	92	1,380	1,111	268
飲食業	82	69	12	81	76	4	163	146	16
営業利益	154	135	18	117	160	△ 43	271	295	△ 24
経常利益	142	124	17	101	147	△ 46	243	272	△ 29
親会社株主に帰属する 当期純利益	87	82	4	68	110	△ 42	155	192	△ 37
設備投資額	70	21		273	296		343	317	
減価償却費	138	139		148	142		286	281	
E B I T D A	292	274		265	302		557	576	
配当金	31.0円	25.0円		31.0円	42.0円		62.0円	67.0円	
配当性向	33.2%	28.3%		42.5%	35.5%		37.3%	32.4%	

- 6ページをご覧ください。
- 今期の業績は、赤枠に記載の通り、
  - 売上高は 2,538億円
  - 営業利益は 271億円
  - 経常利益は 243億円
  - 当期純利益は 155億円 を見込みます。
- 売上高は、旅客増加に伴い、全てのセグメントで増加する予想です。
- 一方、ターミナル運用の拡大などにより、費用の増加が売上の増加を上回り、減益となる見込です。
- 但し、中計での今期想定と比べると、旅客数は下げましたが、利益は上回る水準となります。
- なお、配当金につきましては、前期の記念配当 5円分を除いた額と同じ、1株当たり 62円を計画しています。

## (4) セグメント別業績予想

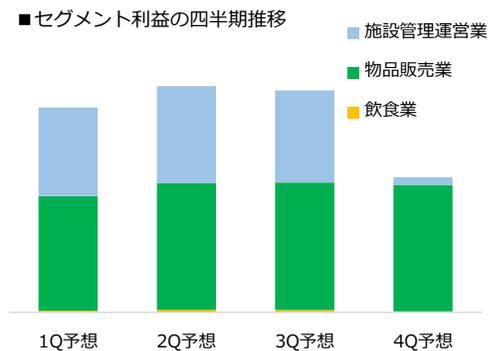
(単位：億円)

区 分	25/3期予想	24/3期実績	増減
<b>営業収益</b>	2,538	2,175	362
施設管理運営業	1,034	948	85
物品販売業	1,399	1,127	271
飲食業	169	153	15
(セグメント間の内部売上高)	△ 64	△ 54	△ 9
<b>営業費用</b>	2,267	1,880	386
施設管理運営業	897	769	127
物品販売業	1,160	916	243
飲食業	165	153	11
(消去または全社共通)	45	40	4
<b>営業利益</b>	271	295	△ 24
施設管理運営業	137	178	△ 41
物品販売業	239	210	28
飲食業	4	0	3
(消去または全社共通)	△ 109	△ 95	△ 13

注) 億円未満は切捨処理しております

## &lt;概況&gt;

- 施設管理運営業は、旅客増に伴う売上増はあるものの、ターミナル維持管理費用等の増加により、減益を予想
- 特に、第4四半期は、年度末に竣工する工事等により費用が増加する見込
- 物品販売業は、引き続きインバウンド需要が好調に推移し、売上、利益とも増加する見込
- 羽田空港免税店では、購買単価はやや減少するものの、購買率の改善により、旅客数の伸び以上の売上増加を想定



7

Japan Airport Terminal Co., Ltd.

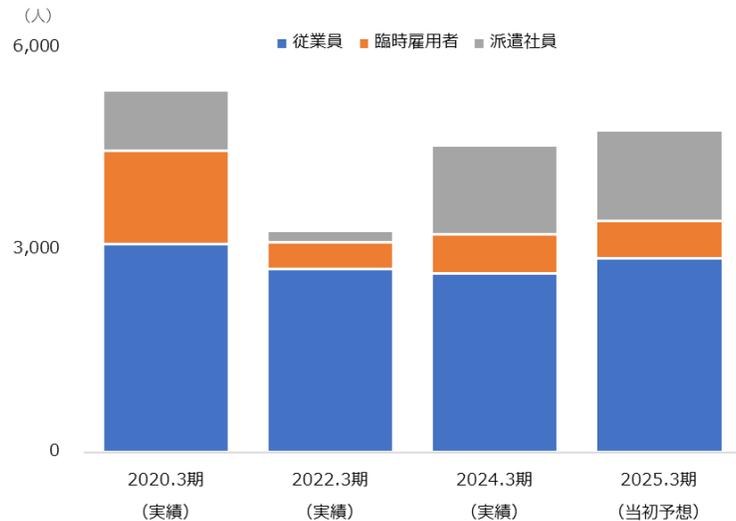
- ・ 7ページをご覧ください。
- ・ ここでは、セグメント別の業績予想を示しています。
- ・ 施設管理運営業については、旅客数の増加に伴う施設利用料収入の増加などにより、売上は増加しますが、ターミナル維持管理費用の増加により、減益を予想します。
- ・ 特に、第4四半期は、年度末に竣工する工事により、費用が増える見込みです。
- ・ 物品販売業については、引き続きインバウンド需要が好調に推移し、売上・利益とも増加すると予想します。
- ・ 羽田空港の免税店では、購買単価はやや減少するものの、購買率は改善し、旅客数の伸び以上に、売上高が増加することを想定しています。

## (5) 人員の充足状況

## ◆ 概況

- コロナ禍において、全体の約4割の人員が減少したが、同時に、業務を抜本的に見直し、サービス提供プロセスの再構築を行い、人員の効率化を進めた
- 国際線旅客の急増に伴い、様々な分野で人員不足が発生し、採用活動を強化
- 正社員の採用には一定程度の時間がかかるため、まずは必要な要員数を確保するため、非正規社員の採用を増やした
- 今期末にはコロナ前の約1割減の規模となり、ほぼ充足される見込み
- 引き続き、労働生産性の向上取り組むと共に、正社員の採用を進め、人員定着に向けて待遇改善を行うことで、人員の質・量ともに充足することを目指す

当社グループ人員数の推移



## ◆ 待遇改善への取り組み

- ベースアップの実施、時給単価の引き上げ
- 専門職制度の創設、教育制度・研修プログラムの拡充

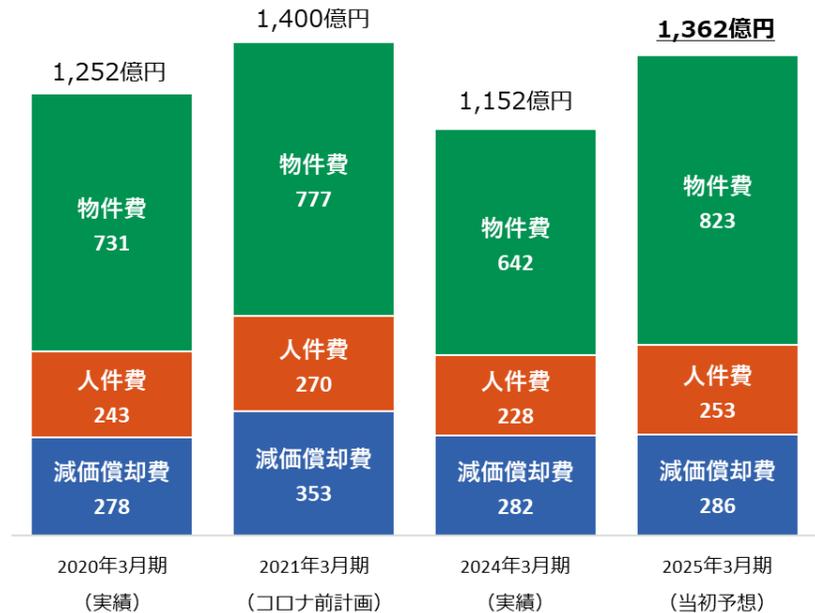
- 8ページをご覧ください。
- ここでは、人員の充足状況をご説明します。
- コロナ禍において、全体の約4割の人員が減少しましたが、同時に、業務を抜本的に見直し、サービス提供プロセスの再構築を行い、人員の効率化を進めてまいりました。
- その後、国際線旅客の急増に伴い、様々な分野で人員不足が発生し、人材採用を強化しましたが、正社員の採用には、どうしても一定程度の時間がかかるため、まずは必要な要員数を確保するために、非正規社員の採用数を増やしました。
- また、ベースアップの実施や時給単価の引き上げなど、待遇改善を進めるとともに、専門職制度を設け、教育制度・研修プログラムを拡充するなど、働く人、一人ひとりの成長を促す仕組みの構築にも努めています。
- グループ全体の人員数は、今期末にはコロナ前の約1割減の規模となり、ほぼ充足される見込みです。
- 今後も、引き続き、人的資本への投資を進め、労働生産性の向上に取り組むと共に、正社員の採用を進め、人員の質・量ともに充足することを目指してまいります。

## (6) 販売費及び一般管理費の状況

## ◆ 概況

- 前期は、国際線旅客の急激な増加に対し、運用面でのさまざまな対応に終始した
- 今期は、旅客増のペースも落ち着いてくる一方で、第2ターミナルでスイング運用を開始するなど、サービス面での対応拡大や品質の向上を図る
- それに伴い、施設維持管理費用の増加を見込む
- コロナ禍期間中に必要最小限に絞り込んでいた保守修繕を増やして対応する
- 機能強化や利便性向上のための設備更新や、CO2削減に係る工事なども積極的に行う
- 賃借料は、国際線の業績連動分が増加
- 水道光熱費は、ターミナル運用の拡大もあり、増加が予想される
- 旅客数・売上高の増加に伴う変動的費用の増加や、物価上昇に伴う諸費用の増加を見込む

販売費及び一般管理費の推移



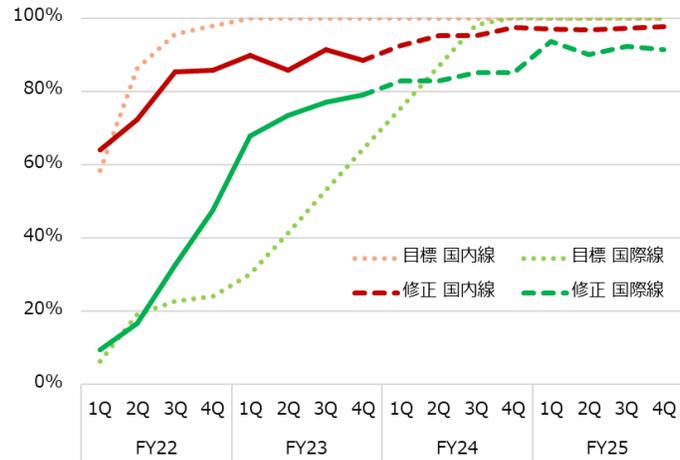
- 9ページをご覧ください。
- ここでは、販売費及び一般管理費の状況をご説明します。
- 前期は、国際線旅客の急激な増加に対し、運用面でのさまざまな対応に終始した感がありましたが、今期は、旅客増のペースも落ち着いてくる一方で、第2ターミナルでスイング運用を開始するなど、サービス面での対応拡大や品質の向上を図ってまいります、それに伴う施設維持管理費用の増加を見込んでいます。
- また、コロナ禍の間は必要最小限に絞り込んでいた保守修繕を増やして対応するほか、機能強化や利便性向上のための設備更新や、CO2削減に係る工事なども積極的に行ってまいります。
- さらに、賃借料では、国際線の業績連動分が増加するほか、水道光熱費は、ターミナル運用の拡大もあり、増加が予想されます。
- 加えて、旅客数や売上高の増加に伴う変動費の増加や、物価上昇に伴う諸費用の増加を見込んでいます。

(1) 旅客数予想 (羽田空港)

国内線		(万人)			
	22年度	23年度	24年度	25年度	
旅客数	5,306	6,113	6,564	6,700	
目標比	77%	89%	95%	97%	

国際線					
	22年度	23年度	24年度	25年度	
旅客数	680	1,909	2,148	2,350	
拡張後計画比	27%	75%	84%	92%	
2019年比	37%	103%	116%	127%	



◆ 2025年度の旅客数予想

- 国内線は、レジャー需要の持ち直しはあるものの、ビジネス需要の回復が弱い点を考慮し、2025年度にはコロナ前目標値の97%と予想
- 国際線は、ロシア上空飛行回避の影響などにより、一部の発着枠は使用されないと予想。コロナ禍期間における航空各社の機材更新の影響を反映、搭乗率は大きく変化しない前提

- 10ページをご覧ください。
- ここでは、25年度までの羽田空港の旅客数予想を示しています。
- 現中計では、コロナ前に作成した発着枠拡大後の想定旅客数に、25年度には達する前提でしたが、今般の予想では、これまでの実績を踏まえ、その前提を見直しました。
- 国内線は、これまでビジネス需要の回復が弱い点を考慮して、25年度はコロナ前目標値の97%と予想しました。
- 国際線は、ロシア上空飛行回避の影響により、一部の発着枠は使用されないと考えました。また、コロナ禍における航空各社の機材更新の影響を反映し、予想を引き下げています。

## (2) 目標収支 (PL)

## ＜主な修正点＞

- ・ 旅客数予想の下方修正、物価高騰に伴う人件費や各種費用の増加は、大きな減益要因
- ・ 商品売上高は、これまでの店舗運営・商品仕入形態、各種商品政策の変更などを反映
- ・ 家賃収入は、商業エリアのリニューアルや事務室誘致で増収を図る
- ・ 第1ターミナル北側サテライトの完成時期を、26年度に変更し、その費用影響を修正
- ・ 中計策定後の環境変化や、その対応施策の効果に伴う費用の増減などを織り込む

2025年度 P L		参考: 旧基準 *
営業収益	2,800億円 ▶ <b>2,700億円</b>	3,200億円 ▶ <b>3,500億円</b>
施設管理運営業	1,060億円 ▶ <b>1,100億円</b>	1,060億円 ▶ <b>1,100億円</b>
物品販売業	1,560億円 ▶ <b>1,430億円</b>	1,930億円 ▶ <b>2,190億円</b>
飲食業	180億円 ▶ <b>170億円</b>	210億円 ▶ <b>210億円</b>
営業利益	300億円 ▶ <b>340億円</b>	
経常利益	270億円 ▶ <b>320億円</b>	
当期純利益	160億円 ▶ <b>200億円</b>	

※ 旧基準は、収益認識会計基準を適用しない数値

- ・ 11ページをご覧ください。
- ・ 25年度の目標収支について、足元の状況を踏まえて見直しました。
- ・ 旅客数予想を国内線・国際線ともに下方修正したことに加え、物価高騰に伴う人件費や各種費用の増加は、大きな減益要因となります。
- ・ 一方で、コロナ禍を経て具体化した、店舗運営や商品仕入の形態、さらに、各種商品政策の変更などにより、好調な商品売上高をはじめ、商業エリアのリニューアルや事務室誘致により、家賃収入などでも、着実に収益を獲得してまいります。
- ・ 加えて、第1ターミナル北側サテライト施設の完成時期を、26年度に変更し、その費用影響分を修正したほか、中計策定後の環境変化や、その対応施策の効果に伴う費用の変動も織り込んでいます。
- ・ その結果、営業利益で40億円、当期純利益でも40億円、増額修正しています。
- ・ 今期は、一旦、減益を予想していますが、来期は、それを取り返し、目標値をさらに上回ることを目指してまいります。

(3) 2025年に目指す姿と主な取り組み

	2025年に目指す姿	2023年度の主な取組結果	2024年度の主な取組
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>旅客が回復する中、削減した維持管理コストの堅持に向けロボット活用の実証実験</li> <li>店舗空室リーシング/航空会社の事務室誘致により着実に賃料等の増収を進めた</li> <li>T2サテライト工事の着実な進捗</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ロボット等の本格導入により、高品質と高効率のオペレーションを確立し、維持管理コストの適正化を図る</li> <li>商業施設のリニューアルに着手。空室のリーシングにより賃料等の増収を予定</li> <li>T2サテライト完成、T1 サテライト着工</li> </ul>
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 1,430億円(旧基準 2,190億円)、飲食業売上高 170億円(旧基準 210億円) を目指す。	<ul style="list-style-type: none"> <li>T3免税店エリア・T1マーケットプレイスなどの店舗リニューアルを進めた</li> <li>オリジナル商品や高価格帯の商品の展開を拡大し、当社店舗の独自性を高める</li> <li>HANEDAポイントサービスを開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>T3免税店エリア・T1マーケットプレイスなどの店舗リニューアルを着実に進める</li> <li>オリジナル商品や高価格帯の商品の展開を拡大し、当社店舗の独自性を高める</li> <li>One to Oneマーケティングを強化し、HANEDA会員数を伸ばし、サービス拡充</li> </ul>
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>ECサイト改修の実施</li> <li>販売代理店事業における二次代理店・販売取次店との業務提携の拡大</li> <li>海外空港コンサルティング推進</li> <li>HICityで、terminal.0 開業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EC新サービス導入・倉庫整備等を図る</li> <li>販売代理店事業における二次代理店・販売取次店との業務提携の拡大</li> <li>海外空港コンサルティング推進</li> <li>HICityで、terminal.0での共創研究推進</li> </ul>
経営基盤	DX戦略	組織・人材・ガバナンス	財務戦略
	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル, AIを中心とした技術活用</li> <li>情報, データをデジタル連携</li> <li>スマートエアポートへの進化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外人財登用, 社外交流を強化</li> <li>人材の専門性, 多様性</li> <li>『自ら考え挑戦する』企業風土</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>財務体質の早期健全化</li> <li>高度な事業評価, 管理体制確立</li> <li>新たな事業機会への適切な投資</li> </ul>

Japan Airport Terminal Co., Ltd.

- 12ページをご覧ください。
- ここでは、各事業の25年に目指す姿、23年度と24年度の主な取り組みを示しています。
- 施設管理運営業では、高品質と利益向上の両立を果たすべく、ロボット等の技術活用やオペレーションの見直しを継続して、維持管理コストの増加を抑制しながら、貸付区画を再編整備し、商業エリアの活性化や事務室誘致を進め、賃料等の増収を図ります。
- また、DXを活用して館内の人流データの把握を進め、空港インフラとしての機能強化を推進してまいります。
- 物品販売業・飲食業では、引き続き、免税エリアで、新規ブランド誘致・既存ブランドの再配置などの店舗リニューアルや、ブランドとタイアップしたオリジナル商品・サービスの展開により、インバウンド需要を取り込み、国内線では、高価格帯の商品展開を拡大し、店舗運営の省人化に取り組みます。
- また、ロボット倉庫の設置、RFIDタグの活用や、直営ECサイトの基幹システム開発などの、環境整備を着実に実施し、将来の売上獲得につなげるように、事業を展開してまいります。

(4) 業績指標 (KPI)

- ・ KPIを財務指標と非財務指標に区分し、財務指標を構成要素ごとに階層化して表示
- ・ 中計の各施策を着実に進めることで、継続的な会社の成長と利益の増加に努める

業績指標 (KPI)				主な施策	
財務指標	ROA (EBITDA) 12%以上	営業利益 340億円	収益拡大	商業施設リニューアル・空室対策	サステナビリティの推進
		当期純利益 200億円	コスト削減額 25億円	デジタルマーケティング/商品・サービス見直し	
				EC事業の強化・販売代理店事業の推進	
	資産効率	運転資本	コロナ禍の抜本的な見直しの成果 (サービス提供プロセスの再構築)		
		設備投資	事務部門の業務効率化の推進		
	自己資本比率 40%台への回復を目指す	有利子負債	資金調達	適正在庫の維持・廃棄処分削減	
債務返済			空港インフラとしての機能強化の推進		
株主資本		内部留保	資本コストに基づく事業評価/適正資源配分の検討		
非財務指標	業務品質	SKYTRAX評価順位 World's Best Airports TOP3		環境対策を見据えた資金調達の多様化検討	
		企業風土		格付を考慮した強固な財務基盤の構築	
	価値創造	配当性向 30%以上	積極的な株主還元の実施		
		経営資源	オペレーショナル・エクセレンスの推進		
		運営管理	お客さま本位のターミナル運営を目指す		
施設整備	自ら考え挑戦する・多様な人材が 互いを高め合う企業風土の構築				
		旅客利便に資する新技術の積極的な研究開発・導入			
		空港利用の変化を見据えたターミナル運用の検討			
		将来の航空需要増加を見据えた検討			

- ・ 13ページをご覧ください。
- ・ 中計のKPIですが、今回、利益水準を引き上げた以外の変更はございません。
- ・ 紺地に白抜きで表示しているものがKPIとなりますが、ここでは、KPIを財務指標と非財務指標に区分し、財務指標を構成要素ごとに、階層化して表示しました。
- ・ そして、各要素に対応する主な施策を記載し、サステナビリティが全ての施策に共通した要素であることを表しています。
- ・ 当社は、旅客ターミナルを保有し、施設整備をしながら事業展開する特性を踏まえ、ROAを指標として重視しています。
- ・ また、安定性の観点から、一定以上の自己資本比率を確保し、現在の「シングルAプラス」の格付けを維持することが重要だと考えています。
- ・ その上で、稼ぐ力を高めていくために利益水準を指標とし、効率性・生産性向上の目標としてコスト削減額を設定しています。
- ・ さらに、SKYTRAX評価を含めお客さまの声に耳を傾けながら、より良いターミナルにするために、より一層の高品質・高効率なオペレーションを目指します。
- ・ 引き続き、中計の各施策を着実に進めることで、継続的な会社の成長と利益の増加に努めてまいります。

(5) 資金配分 (2024年度～2025年度)

- ・ 今後2年間 (2024年度～2025年度) の資金流入と資金配分の目途、及び資金用途を表示
- ・ コロナ禍で傷んだ財務基盤を立て直し、将来の投資を見据えて強固な財務体質を構築する



Japan Airport Terminal Co., Ltd.

- ・ 14ページをご覧ください。
- ・ ここでは、今後2年間の資金流入と資金配分の目途、および資金用途についてのイメージを示しています。
- ・ 入ってくる資金としては、営業活動からのキャッシュ・フローと、負債による資金調達を想定していますが、調達額は状況により変更する予定です。
- ・ 一方、それらの資金配分としては、まずは、設備投資となりますが、サテライト整備に係る資金は既に調達済ですので、それ以外の投資の分となります。
- ・ 次に、債務返済として、長期借入金の約定返済に加えて、社債の償還とハイブリッドローンの金利ステップアップが予定されているため、代替資金の調達を検討しています。
- ・ また、当社は株主に対する利益還元を重要課題のひとつと位置付けていますが、配当性向30%以上を目途に株主還元を行い、残りを内部留保に回すことで、コロナ禍で傷んだ財務基盤を立て直し、将来の投資を見据えて、強固な財務体質を構築してまいります。

## (6) 設備投資計画

## ◆ 中期経営計画期間における投資想定額

(億円)

	22年度	23年度	24年度	25年度	合計
中計公表時	150	290	340	270	1,050
<b>実績/予想</b>	<b>120</b>	<b>317</b>	<b>343</b>	<b>480</b>	<b>1,260</b>

(うち、サテライト整備)

	22年度	23年度	24年度	25年度	合計
中計公表時	60	190	180	100	530
<b>実績/予想</b>	<b>64</b>	<b>183</b>	<b>87</b>	<b>126</b>	<b>460</b>

## &lt;主な変更点&gt;

- 国際線で旅客増加に対応するべく、設備更新・増設、維持管理や店舗改装等を追加
- 資材価格高騰、労務費上昇等による増額や納期変更等を反映
- 第1ターミナル北側サテライトの完工時期を2026年度に変更

## ◆ 第1ターミナル北側サテライト施設

- 24年5月に着工（26年夏竣工予定）
- 6スポットを備えたゲート施設を整備
- 鉄骨/木造ハイブリッド構造
- 内装や外壁に多数の木材を採用
- 各種環境技術の採用により、ZEB Oriented 取得を目指す



第1ターミナル 北側サテライト施設（イメージ）

(詳細は当社HPニュースリリース ([https://www.tokyo-airport-bldg.co.jp/site\\_resource/whats\\_new/pdf/000014746.pdf](https://www.tokyo-airport-bldg.co.jp/site_resource/whats_new/pdf/000014746.pdf)) をご覧ください)

- 15ページをご覧ください。
- 今回、設備投資計画も見直し、200億円ほど増額修正しています。
- 中計では、国際線の投資を控えていましたが、想定より早い旅客増加に対応するべく、利便性向上や機能強化のための設備更新や増設工事を前倒しで行い、維持管理投資や店舗改修工事も増やします。
- また、資材価格の高騰や、労務費の上昇による、増額や納期変更も反映しました。
- 一方で、第1ターミナル北側サテライト施設は、国などの関係者との工事時期の調整などもあり、完成時期を26年度に変更しました。
- この施設は、木造・鉄骨ハイブリッド構造を採用し、内装や外壁に多くの木材を採用した環境に優しい設計としており、エネルギー消費の少ない建物の認証である、ZEB（ゼブ）オリエンテッドの取得を目指しています。

## (1) TNFD提言に関する情報開示



- 現在、TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく評価・分析を進めており、今般、賛同し、開示を行った
- 現段階における概要をまとめており、今後、リスク・機会の分析を深化させるとともに、対応策や指標と目標の充実に努める

## ガバナンス

- 代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会を年2回以上開催
- 国土交通省所管の東京国際空港エコエアポート協議会に参画し、環境に対する取り組みを推進
- サステナブル調達ガイドラインを制定し、取引先に周知。今後、情報共有・研修等を検討

## 戦略

- 主要拠点の羽田空港エリアを対象範囲とし、現時点で入手可能なデータに基づき分析を実施
- バリューチェーン（直接操業及び上流・下流工程）における自然環境との関係性を評価（ヒートマップ）
- 3つの方向性（エコエアポートの実現、サーキュラーエコノミーの確立、サステナブル調達の推進）を明確化

## リスクとインパクトの管理

- 自然関連の取り組みを経営の重要課題に位置づけ、取り組み方針の策定や進捗管理を実施
- 現在、環境負荷低減のために各種の取り組みを実施しているが、今後、自然環境への依存・影響を踏まえ、リスク及び機会に対する取り組みをさらに拡充していく

## 指標と目標

- 戦略の3つの方向性をもとに、今後、目標及び指標を設定する。以下は、現時点で開示できるコア指標（GHG排出量、使用している土地・空間面積等、土地・淡水・海洋等の変換・変更、排水、廃棄物発生量及び廃棄量、水ストレスのあるエリアでの取水量及び消費量、外来種の侵入リスク、事業拠点の所在する場所の自然の状況）

（詳細は当社HP「サステナビリティ」(<https://www.tokyo-airport-bldg.co.jp/sustainability/>)に開示しております)

- 16ページをご覧ください。
- ここでは、TNFD提言に関する情報開示についてご説明します。
- 当社は、昨年5月にTCFD提言に基づく情報を開示しましたが、現在、TNFD提言に基づく評価・分析を進めており、賛同するとともに現時点での情報を開示しました。
- 詳細は当社ホームページ上に開示していますが、「ガバナンス」、「戦略」、「リスクとインパクトの管理」、「指標と目標」の4つについて、現段階での入手可能なデータに基づいた概要をまとめています。
- 当社は、「気候変動への対策」と「限りある資源の有効活用」をマテリアリティとしていますので、今後とも、リスク・機会の分析をさらに進め、指標・目標を設定し、対応策を充実させるように努めてまいります。

## (2) 脱炭素社会へ向けた取り組み

◆ CO<sub>2</sub>フリー水素利用へ向けた取り組み

- ENEOS株式会社と連携して、2030年頃の水素利用の実現を目指す
- 京浜臨海部の水素供給拠点から羽田空港までの水素供給インフラを整備する
- 羽田空港旅客ターミナルへの水素発電による電力・熱供給を実現し、CO<sub>2</sub>排出量を削減する

【本連携協定による検討内容イメージ】



※図はイメージであり、設置や設置場所が確定しているものではありません

## ◆ SAF（持続可能な航空燃料）供給に向けた検討

- 航空分野全体の脱炭素化に貢献すべく、株式会社ユーグレナと協力して羽田空港へのSAF供給、航空会社への販売事業を検討する

## ◆ 東京国際空港脱炭素化推進計画について

- 本年4月、国土交通省より、国が管理する他の空港の脱炭素化推進計画とともに公表された
- 同省東京空港事務所をはじめ羽田空港に関わる事業者が一体となって脱炭素化を推進する

(詳細は国土交通省HP ([https://www.cab.mlit.go.jp/tcab/info/info\\_topics/post\\_383.html](https://www.cab.mlit.go.jp/tcab/info/info_topics/post_383.html)) をご参照ください)

- 17ページをご覧ください。
- ここでは、脱炭素社会に向けた取り組みを、いくつかご紹介します。
- 当社は、エネオス社と共同で、2030年頃を目途に、京浜臨海部の水素供給拠点から、羽田空港旅客ターミナルへ CO<sub>2</sub>フリー水素を供給し、水素を燃料としたコージェネレーション・システムによる自家発電で、電力・熱供給を実現し、CO<sub>2</sub>排出量を削減することを目指します。
- 加えて、航空分野全体の CO<sub>2</sub>削減に貢献するために、ユーグレナ社と共同でSAF（サフ）の供給・販売事業の検討も行っています。
- なお、国土交通省は、本年4月に羽田空港の脱炭素化推進計画を公表しましたが、当社は旅客ターミナルの運営主体として、2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、積極的に取り組んでまいります。

## 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)

- 最後になりますが、歴史的な円安水準が続き、インフレ基調が継続するなか、日経平均株価が史上最高値を更新するなど、日本経済全体に大きな変化が起きつつあるようにみえます。
- このような中、当社は、引き続き好調なインバウンド需要を取り込み、しっかりと業績に結び付けながら、時代の変化に対応してまいります。
- 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。

