

2025年3月期第2四半期（中間期）

# 決算説明会

2024年11月14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 2025年3月期第2四半期（中間期）



1. 2025年3月期第2四半期（中間期）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

- 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2025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、そして、中期経営計画の進捗について、説明いたします。

## （1）事業環境・旅客数

## 事業環境

- 歴史的な円安水準と人手不足等による供給力不安で、物価上昇が続いた
- 国内景気は緩やかな回復が続き、旅行業界や百貨店等の業績は概ね良好
- 夏以降は円高方向に転換したものの、訪日外国人は過去最高水準を継続

旅客数  
(羽田空港)

- 国内線は、前期を上回るも、台風・地震の影響等もあり、当初予想には5%ほど届かず
- 国際線は、インバウンドが好調で、前期を2割強上回り、当初予想を5%ほど超過した（発着枠拡大後の想定旅客数（目標値）の87%の水準まで増加した）

(参考)

| 区 分  | 24/9実績<br>(万人) | 23/9実績<br>(万人) | 増減率<br>(%) | 当初予想<br>(万人) | 増減率<br>(%) | 25/9予想<br>(万人)                                                                 | 増減率<br>(%) | 目標値<br>(万人) | 増減率<br>(%) |
|------|----------------|----------------|------------|--------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|------------|
| 羽田国内 | 3,108          | 3,093          | 0.5        | 3,280        | △ 5.2      | 3,390                                                                          | △ 8.3      | 3,490       | △10.9      |
| 羽田国際 | 1,116          | 904            | 23.3       | 1,059        | 5.3        | 1,175                                                                          | △ 5.0      | 1,280       | △12.8      |
| 羽田 計 | 4,225          | 3,998          | 5.7        | 4,339        | △ 2.6      | 4,565                                                                          | △ 7.4      | 4,770       | △11.4      |
| 成田国際 | 1,601          | 1,266          | 26.5       | 1,502        | 6.6        | ※ 25/9予想は、2024年5月時点の予想値<br><br>目標値は、コロナ前に作成した想定旅客数<br>（国内線は2019年暦年、国際線は発着枠拡大後） |            |             |            |
| 関空国際 | 1,194          | 839            | 42.3       | 1,077        | 10.9       |                                                                                |            |             |            |
| 中部国際 | 230            | 128            | 79.4       | 256          | △10.1      |                                                                                |            |             |            |

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、ご説明します。
- ・ 事業環境は、歴史的な円安水準もあり、物価上昇が続きました。
- ・ 国内景気は緩やかな回復が続き、訪日外国人は過去最高水準を記録しました。
- ・ そのような中、羽田空港の旅客数は、国内線では、前期を上回ったものの、台風の影響等もあり、当初予想を5%ほど下回りました。
- ・ 一方、国際線では、引き続きインバウンドが好調で、前期を2割強上回り、当初予想を5%ほど上回りました。

## （2）連結業績

## 概況

- 主に国際線旅客の増加が業績を牽引し、売上高は全てのセグメントで前期を上回った
- 1Qは、円安の影響等で免税売店が好調。当初予想を大きく上回り、業績予想を上方修正
- 2Qは、夏以降の円高推移に伴い、免税売店は1Qより減速し、業績は1Q予想を下回った

注）億円未満は切捨処理しております（単位：億円）

| 区 分                 | 上期実績  | 前期実績  | 増減額 | 増減率<br>(%) | 当初予想<br>*1 | 差異  | 1Q予想<br>*2 | 差異   |
|---------------------|-------|-------|-----|------------|------------|-----|------------|------|
| 売 上 高               | 1,317 | 1,001 | 316 | 31.6       | 1,243      | 74  | 1,350      | △ 32 |
| 施設管理運営業             | 512   | 436   | 75  | 17.2       | 490        | 22  | 503        | 9    |
| 物品販売業               | 723   | 494   | 228 | 46.2       | 671        | 52  | 765        | △ 41 |
| 飲食業                 | 81    | 69    | 12  | 17.2       | 82         | △ 0 | 82         | △ 0  |
| 営業利益                | 210   | 135   | 75  | 56.1       | 154        | 56  | 217        | △ 6  |
| 経常利益                | 203   | 124   | 78  | 62.9       | 142        | 61  | 209        | △ 5  |
| 親会社株主に帰属する<br>中間純利益 | 119   | 82    | 37  | 45.6       | 87         | 32  | 121        | △ 1  |

\* 1：2024年5月に発表した業績予想

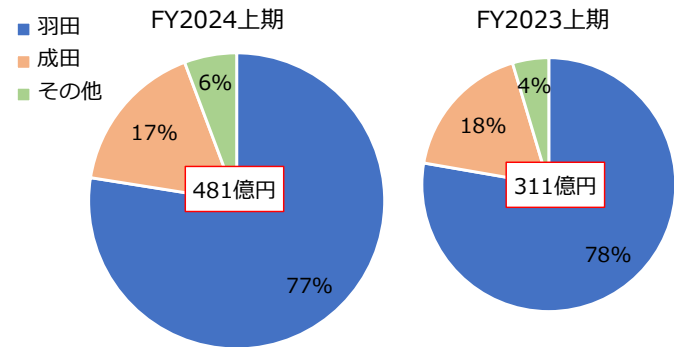
\* 2：2024年8月に発表した業績予想

- ・ 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、主に国際線旅客の増加が業績をけん引し、売上高は全てのセグメントで前期を上回りました。
- ・ 第1四半期は、円安の影響などで免税売上が非常に好調で、当初予想を大きく上回り、業績予想を上方修正しました。
- ・ しかしながら、夏以降の急激な円高に伴い、免税売上は減速し、上期業績は修正した予想を下回りました。
- ・ この結果、資料の赤字に記載のとおり、
  - ・ 売上高は 1,317億円
  - ・ 営業利益は 210億円
  - ・ 経常利益は 203億円
  - ・ 中間純利益は 119億円 となりました。

## （3）免税店の売上状況（羽田空港）①

## ◆ 国際線売店売上の拠点別内訳

- 上期の物品販売業セグメント - 国際線売店売上は481億円※（前期比+54.7%）
- 拠点別の内訳は、羽田空港が約8割、成田空港他で約2割となり、銀座市中免税店の売上も回復している



## ◆ 免税店の購買率・購買単価（羽田空港）

- 免税店売上※は、前期比で旅客数の増加を上回る伸び率となり、半期として過去最高を更新した
- 購買単価・購買率は、第1四半期に円安を背景に大きく上昇したが、第2四半期は伸び悩んだ
- 上期全体では、店舗営業時間の正常化、レジ待ち列解消のためのレイアウト変更・POSレジ増設、商品構成の見直し等、各種施策効果もあり、前期から上昇した

※ 国際線売店売上（上図）は、消化仕入等の収益から仕入額を差し引いた純額で認識しています

|        | FY2024<br>1Q | FY2024<br>2Q | FY2024<br>上期 | FY2023<br>上期 | 増減率   |
|--------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------|
| 免税店売上※ | 299億円        | 264億円        | 564億円        | 354億円        | 59%   |
| 国際線旅客数 | 543万人        | 572万人        | 1,116万人      | 904万人        | 23%   |
| 購買客数   | 168万人        | 165万人        | 333万人        | 237万人        | 41%   |
| 購買単価   | 17,700円      | 16,000円      | 16,900円      | 14,900円      | 13%   |
| 購買率    | 31%          | 29%          | 30%          | 26%          | + 4pt |

※ 免税店売上（上表）は純額化前の取扱高を示しています

- ・ 4ページをご覧ください。
- ・ ここでは、上期業績への影響が大きかった免税売上について、ご説明します。
- ・ 物品販売業の国際線売店のうち、約8割の売上が羽田空港となっていますが、羽田空港の免税店売上は、前期比で約1.6倍となり、過去最高を更新しました。
- ・ 購買客数の伸びが旅客数の伸びを上回って、購買率が上昇したことに加え、購買客一人当たりの売上である購買単価も上昇しました。
- ・ 人手不足の影響が残っていた前期に対して、円安の影響のほか、店舗営業時間の拡大、レジ待ち列解消のためのレイアウト変更・POSレジ増設、商品構成の見直し等の各種施策の効果が表れたものと理解しています。
- ・ ただし、夏以降は、数字の伸びに落ち着きも見られましたので、今後、さらなる施策により売上増加を目指してまいります。

## （4）免税店の売上状況（羽田空港）②

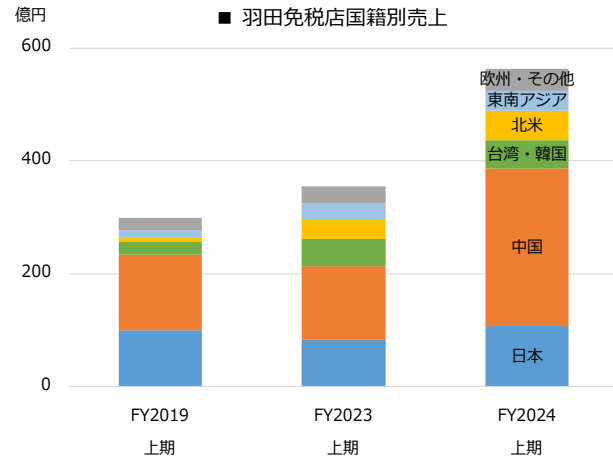
## ◆ 国籍別購買単価・商品分類別シェア

| 購買単価     | FY2024 上期 | FY2023 上期 | 増減率  |
|----------|-----------|-----------|------|
| 日本       | 11,400    | 11,500    | △ 1% |
| 中国（香港含む） | 27,500    | 25,100    | 10%  |
| 台湾       | 21,800    | 21,600    | 1%   |
| 韓国       | 12,800    | 12,500    | 2%   |
| 北米       | 13,500    | 11,900    | 13%  |
| 東南アジア    | 14,100    | 13,000    | 8%   |
| 欧州・その他   | 8,700     | 8,800     | △ 1% |
| 全体       | 16,900    | 14,900    | 13%  |

| 分類別シェア      | FY2024 上期 | FY2023 上期 | 増減    |
|-------------|-----------|-----------|-------|
| アパレル・宝飾・時計等 | 43%       | 41%       | + 2pt |
| 香水・化粧品      | 25%       | 24%       | + 1pt |
| 酒・たばこ       | 14%       | 14%       | -     |
| 食品          | 14%       | 15%       | △ 1pt |
| その他         | 4%        | 5%        | △ 1pt |
|             | 100%      | 100%      |       |

※ 免税店売上は純額化前の取扱高を示しています  
 ※ 国籍は、当社推測を含みます

- 売上の増加は、中国人旅客数の増加が大きく影響し、羽田免税店売上の約半分が中国（香港含む）
- アウトバウンドの回復遅れもあり、コロナ前と比べて日本のシェアが低下している（約3割⇒約2割）
- 国籍別単価は、中国がさらに上昇し、中国の売上シェアが伸びたことで、全体の単価が押し上げられた
- 分類別シェアは、引き続きラグジュアリーブランドが約4割と好調を維持した



- ・ 5ページをご覧ください。
- ・ 国籍別に見ますと、中国人旅客の増加が大きく影響し、売上の半分近くが中国人となっています。
- ・ 一方、日本人の売上規模はコロナ前と大きく変わらないものの、海外旅行の回復遅れもあり、構成比は3割から2割へと低下しています。
- ・ 購買単価についても、単価の高い中国人の比率が増えたことにより、全体の単価が上昇しました。
- ・ また、商品カテゴリー別では、前期と大きな変化はありませんが、引き続きラグジュアリーブランドが約4割と好調を維持し、購買単価を押し上げる要因となりました。

## (1) 事業環境・旅客数

## 事業環境

- 国内景気は、引き続き、緩やかな回復が続き、物価上昇も緩やかに継続すると予想
- ビジネス需要は伸び悩むも、旅行需要は堅調で、アウトバウンドも徐々に回復
- インバウンドは好調だが、世界情勢の不安定化や中国経済の減速が懸念材料

旅客数  
(羽田空港)

- 国内線は、上期と同様に底堅く安定的に推移し、前期を上回る水準と想定
- 国際線は、引き続き好調に増加し、前期を約2割上回る水準と想定  
(発着枠拡大後の想定旅客数(目標値)の89%の水準まで増加と予想)

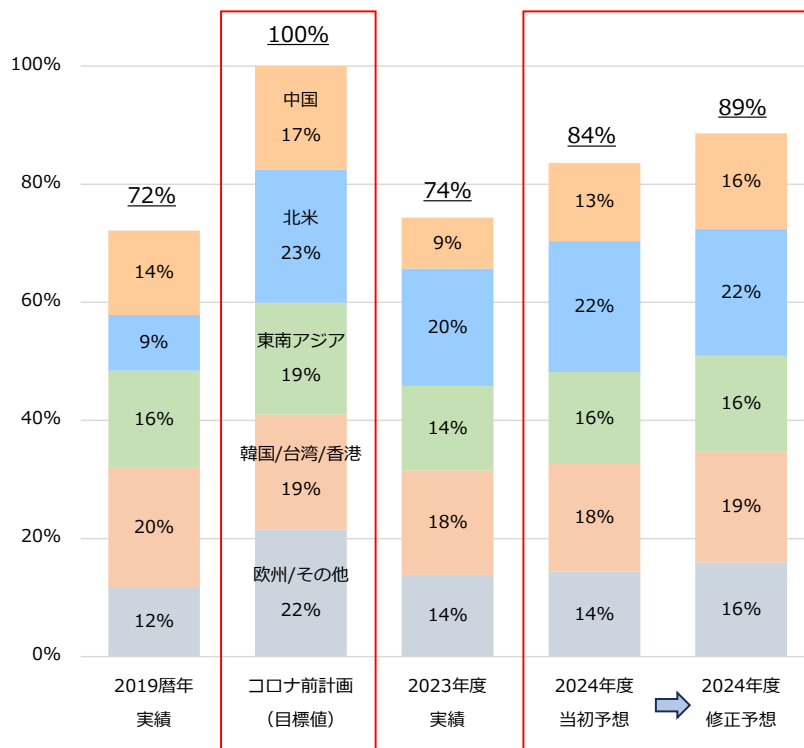
(参考)

| 区 分  | 修正予想<br>(万人) | 24/3実績<br>(万人) | 増減率<br>(%) | 当初予想<br>(万人) | 増減率<br>(%) | 26/3予想<br>(万人)                                                                 | 増減率<br>(%) | 目標値<br>(万人) | 増減率<br>(%) |
|------|--------------|----------------|------------|--------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|------------|
| 羽田国内 | 6,283        | 6,184          | 1.6        | 6,564        | △ 4.3      | 6,700                                                                          | △ 6.2      | 6,900       | △ 8.9      |
| 羽田国際 | 2,272        | 1,909          | 19.0       | 2,148        | 5.8        | 2,350                                                                          | △ 3.3      | 2,560       | △11.2      |
| 羽田 計 | 8,555        | 8,094          | 5.7        | 8,713        | △ 1.8      | 9,050                                                                          | △ 5.5      | 9,460       | △ 9.6      |
| 成田国際 | 3,211        | 2,744          | 17.0       | 3,019        | 6.4        | ※ 26/3予想は、2024年5月時点の予想値<br><br>目標値は、コロナ前に作成した想定旅客数<br>(国内線は2019年暦年、国際線は発着枠拡大後) |            |             |            |
| 関空国際 | 2,357        | 1,906          | 23.6       | 2,157        | 9.2        |                                                                                |            |             |            |
| 中部国際 | 489          | 322            | 51.8       | 555          | △11.9      |                                                                                |            |             |            |

- ・ 6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、国内景気は、引き続き、緩やかな回復が続き、物価上昇も緩やかに継続すると予想しています。
- ・ ビジネス需要は伸び悩むものの、旅行需要は堅調で、アウトバウンドも徐々に回復すると見えています。
- ・ インバウンドは好調ですが、世界情勢の不安定化や中国経済の減速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、上期と同様に底堅く、安定的に推移し、前期を上回る水準と想定しました。
- ・ 一方、国際線は、引き続き好調に増加し、前期を約2割上回る水準と見えています。

## (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）



Japan Airport Terminal Co., Ltd.

## &lt;概況&gt;

- 回復の遅れていた中国方面の旅客数が、上期でコロナ前を超える水準まで回復した。9月に増便されたこともあり、通期では、さらなる増加が見込まれる
- ロシア上空の飛行回避の影響が残る欧州方面でも、今後、増便が相次ぎ、旅客数の増加が続く見通し

## &lt;今後の増便情報&gt;

- 全日本空輸  
12/3～ ミラノ 週3便(+3)  
1/9～ バンコク 週7便(+7)  
1/31～ スtockホルム 週3便(+3)  
2/12～ イスタンブール 週3便(+3)
- マレーシア航空  
2/24～ コタキナバル 週2便(+2)

## &lt;今後の減便情報&gt;

- ヴァージン・オーストラリア航空  
2/24～ ケアンズ 運休(△7)

- ・ 7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年の発着枠拡大後の目標旅客数を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。
- ・ 今期は、回復の遅れていた中国方面の旅客数が、上期でコロナ前を超える水準まで回復しました。9月に増便されたこともあり、通期ではさらなる増加が見込まれます。
- ・ また、ロシア上空の飛行回避の影響が残る欧州方面でも、今後、増便が相次いで予定されていますので、旅客数の増加が続く見通しです。

## (3) 連結業績予想

## 概 況

- 主に国際線旅客の増加に伴う増収により、売上高は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る費用の増加はあるものの、増収効果が上回り増益の予想
- 営業利益と経常利益は2年連続で過去最高を更新し、中計目標の前倒し達成を見込む

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<br>*1 | 差異  | 1Q予想<br>*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               | 1,317 | 1,001 | 316 | 1,355 | 1,174 | 181  | 2,673 | 2,175 | 497 | 2,538      | 135 | 2,645      | 28   |
| 施設管理運営業             | 512   | 436   | 75  | 535   | 480   | 55   | 1,048 | 917   | 130 | 995        | 53  | 1,008      | 40   |
| 物品販売業               | 723   | 494   | 228 | 738   | 616   | 121  | 1,462 | 1,111 | 350 | 1,380      | 82  | 1,474      | △ 12 |
| 飲食業                 | 81    | 69    | 12  | 81    | 76    | 4    | 163   | 146   | 16  | 163        | 0   | 163        | 0    |
| 営業利益                | 210   | 135   | 75  | 135   | 160   | △ 25 | 346   | 295   | 50  | 271        | 75  | 334        | 12   |
| 経常利益                | 203   | 124   | 78  | 115   | 147   | △ 31 | 319   | 272   | 46  | 243        | 76  | 310        | 9    |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 119   | 82    | 37  | 73    | 110   | △ 37 | 193   | 192   | 0   | 155        | 38  | 189        | 4    |
| 設備投資額               | 44    | 21    |     | 290   | 296   |      | 335   | 317   |     | 343        |     |            |      |
| 減価償却費               | 138   | 139   |     | 144   | 142   |      | 283   | 281   |     | 286        |     |            |      |
| EBITDA              | 349   | 274   |     | 279   | 302   |      | 629   | 576   |     | 557        |     |            |      |
| 配 当 金               | 35.0円 | 25.0円 |     | 35.0円 | 42.0円 |      | 70.0円 | 67.0円 |     | 62.0円      |     |            |      |
| 配当性向                | 27.2% | 28.3% |     | 44.6% | 35.5% |      | 33.8% | 32.4% |     | 37.3%      |     |            |      |

\*1: 2024年5月に発表した業績予想  
Japan Airport Terminal Co., Ltd.

\*2: 2024年8月に発表した業績予想

- ・ 8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 2,673億円
  - ・ 営業利益は 346億円
  - ・ 経常利益は 319億円
  - ・ 当期純利益は 193億円 を予想しています。
- ・ 主に国際線旅客の増加に伴う増収により、売上高は全てのセグメントで増加する見込みです。
- ・ ターミナル運用の拡大等による費用の増加はあるものの、増収効果が上回り増益になると予想します。
- ・ 営業利益と経常利益は2年連続で過去最高を更新し、  
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。
- ・ 営業利益については、中計目標の1年前倒しでの達成を見込みますが、  
来期予想については、今後、さまざまな要素を精査して、改めてお示ししたいと考えています。
- ・ 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35円とし、期末35円、年間で70円を予定しています。



## (4) セグメント別業績予想

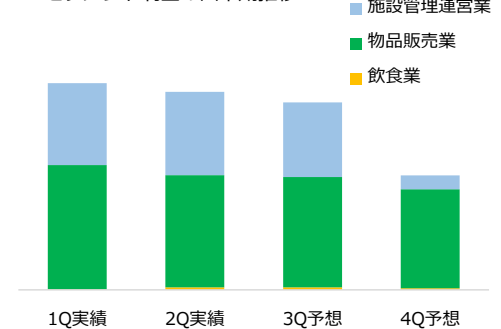
注) 億円未満は切捨処理しております (単位: 億円)

| 区 分            | 上期実績  | 下期予想  | 通期予想  | 前期実績  | 増減   |
|----------------|-------|-------|-------|-------|------|
| 営業収益           | 1,317 | 1,355 | 2,673 | 2,175 | 497  |
| 施設管理運営業        | 528   | 557   | 1,086 | 948   | 137  |
| 物品販売業          | 732   | 746   | 1,479 | 1,127 | 351  |
| 飲食業            | 86    | 85    | 172   | 153   | 18   |
| (セグメント間の内部売上高) | △ 29  | △ 34  | △ 64  | △ 54  | △ 9  |
| 営業費用           | 1,106 | 1,220 | 2,327 | 1,880 | 446  |
| 施設管理運営業        | 421   | 501   | 923   | 769   | 153  |
| 物品販売業          | 579   | 611   | 1,191 | 916   | 274  |
| 飲食業            | 84    | 82    | 167   | 153   | 13   |
| (消去または全社)      | 20    | 25    | 46    | 40    | 5    |
| 営業利益           | 210   | 135   | 346   | 295   | 50   |
| 施設管理運営業        | 106   | 56    | 163   | 178   | △ 15 |
| 物品販売業          | 152   | 135   | 288   | 210   | 77   |
| 飲食業            | 1     | 3     | 5     | 0     | 4    |
| (消去または全社)      | △ 50  | △ 59  | △ 110 | △ 95  | △ 14 |

## &lt;概況&gt;

- 施設管理運営業は、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、通期の利益は前年を下回る見通し
- 物品販売業は、特に免税店において、第1四半期と比較すると購買率・購買単価ともに落ち着くものの、国際線旅客数の増加や各種施策効果により引き続き好調に推移し、売上・利益は前年を大きく上回る見通し

■ セグメント利益の四半期推移



Japan Airport Terminal Co., Ltd.

- ・ 9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。
- ・ 上期と下期を比較しますと、売上高は旅客数の増加に伴って増加しますが、営業利益は減少すると予想しています。
- ・ 施設管理運営業は、ターミナル維持管理費用の増加により、前期より減益となる見込みで、特に、第4四半期は、年度末に竣工するさまざまな工事により大幅に費用が増えると予想しています。
- ・ 物品販売業については、第1四半期に比べ、免税売上が落ち着くものの、国際線旅客数の増加や各種施策の効果により、引き続きインバウンド需要が好調に推移し、売上・利益ともに前年を大きく上回る見込みです。

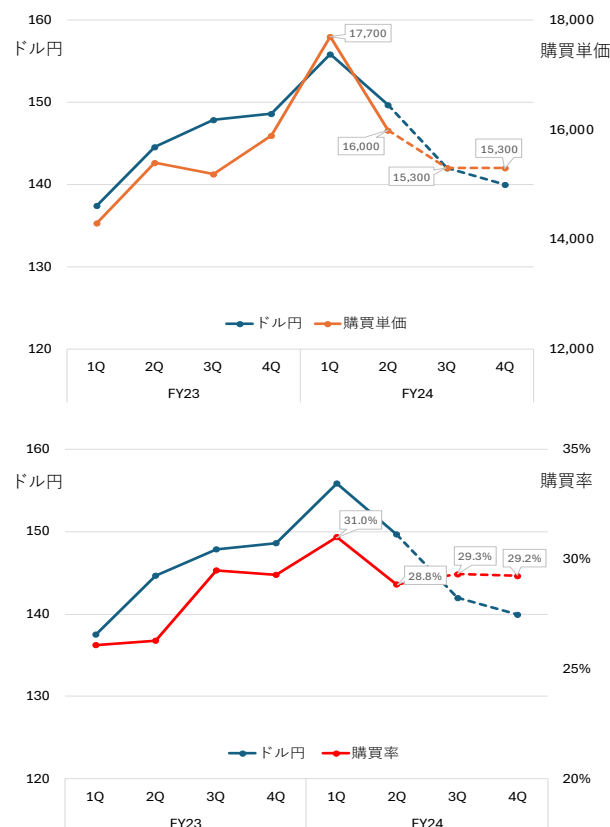
## (5) 為替相場と免税売上の見通し (羽田空港)

## ◆ 概況

- 外国為替相場は、内外金利差が縮小し、円高方向に推移すると予想 (3Q 142円、4Q 140円の想定)
- 購買単価は、1Qで大きく上昇したものの、2Qでは反動減となったため、下期は前期並みに落ち着くと予想
- 購買率は、さまざまな営業施策が功を奏し、前期より上昇した水準で推移すると予想

## ◆ 免税売上への影響

- 免税売上は、為替相場と一定程度の相関が見られるが、さまざまな要因が複合した結果でもある
- 円安局面で、一時的に価格優位性が生まれるが、世界的なブランドは、適宜、販売価格を調整して平準化を図るので、価格優位性は長く続かず、解消される
- 海外でのラグジュアリーブランドの販売停滞や、中国経済の減速などもあり、今後の中国人旅客の購買動向には留意が必要
- 総合免税店は、ブランドブティック店と比較すると為替の影響を受けにくい傾向にある



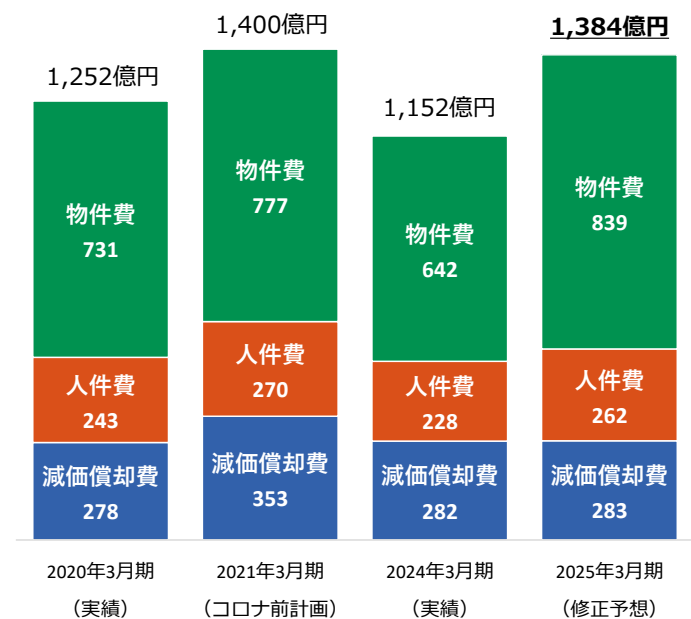
- 10ページをご覧ください。
- ここでは、為替相場と免税売上の見通しについて説明します。
- 為替相場は、足元で円安傾向を示していますが、今後、円高方向に推移すると予想しました。
- 購買単価は、第1四半期で大きく上昇したものの、第2四半期では反動減となったため、下期は前期並みに落ち着くと見えています。
- 一方、購買率は、さまざまな営業施策が功を奏し、前期より上昇した水準で安定して推移すると予想します。
- なお、免税売上は、為替相場と一定程度の相関が見られますが、それだけではなく、さまざまな要因が複合した結果でもあります。
- 円安局面では、当社免税店の価格に一時的な優位性が生まれますが、世界的なブランドは、為替水準に合わせ、適宜、販売価格を調整し、世界規模で平準化を図るため、優位性は長く続かず、解消されます。
- 上期の業績には、この影響もあったと考えています。加えて、海外でのラグジュアリーブランドの販売停滞や、中国経済の減速などの報道もあるため、今後の中国人旅客の購買動向については、第1四半期に比べると、慎重な見方をしています。
- また、食品・雑貨、酒・煙草などを扱う総合免税店は、ブランドブティック店と比較すると取り扱う商品単価が低いため、比較的為替の影響を受けにくい傾向にあります。

## (6) 販売費及び一般管理費の状況

## ◆ 概況

- 上期の販管費は、概ね計画通りに進捗した
- 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
- 今期は、通年でターミナル施設全体を運用するため、一部の施設を休止していた前期より、施設維持管理費用が大きく上昇する
- 修繕費は、設置後年数の経過した設備・機器の更新工事、省エネ工事、安全対策工事などで大幅に増加する
- 賃借料は、国際線の業績連動分などが増加する
- 水道光熱費は、ターミナル運用の拡大もあり増加
- 人員数は予定通り増加し、人手不足もほぼ解消済み。待遇改善もあり、人件費は増加する

販売費及び一般管理費の推移



- 11ページをご覧ください。
- ここでは、販管費の状況について説明いたします。
- 上期については、費目ごとに多少の増減はあるものの、全体としては、おおむね計画通りに進捗しました。
- 通期では、旅客数・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に加えて、今期は通年でターミナル施設全体を運用するため、一部の施設を休止していた前期より、施設維持管理費用が大きく上昇します。
- さらに、設置後年数の経過した設備・機器の更新工事、照明LED化などの省エネ対応工事、大規模災害に備えた改修や、到着出口の逆流防止ゲート設置などの安全対策工事などにより、修繕費も大幅に増加する予定です。
- なお、人員数は予定通り増加し、人手不足もほぼ解消済みですが、待遇改善もあり、人件費は増加する見込です。

## (1) 当社の目指す姿と主な取り組み

| 2030年に目指す姿                                                                                                                                                                                       |  | 2025年に目指す姿                                                |                                                                                                                                | 2024年度の主な取組                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 空港ベストモデル創出の実現<br><br>人にも環境にもやさしい先進的空港<br><br>➢ 世界随一の“おもてなし”<br>➢ 安全・安心な空港<br>➢ 快適な旅～ストレスフリー～<br>➢ エコエアポート                                                                                        |  | 施設管理<br>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。                             | ・ 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<br>・ 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<br>・ T2サテライト完成、T1 サテライト着工             |                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                                  |  | 物品販売業<br>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 1,430億円(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。 | ・ 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<br>・ 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<br>・ 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 |                                                                                                                                                                                               |
| 当社グループが目指す姿<br><br>すべてのステークホルダーのみなさまから信頼される空港ターミナル会社<br><br>➢ サステナビリティが経営・事業推進に浸透している<br>➢ オペレーショナル・エクセレンスを確立している<br>➢ 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<br>➢ 安定的な収益源と財務基盤を確立している<br>➢ 組織力とガバナンスを一層高めている |  | 新規事業<br>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。                      | ・ EC新サービス導入・倉庫整備等を図る<br>・ 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<br>・ 海外空港コンサルティング推進<br>・ HICityで、terminal.0での共創研究推進                     |                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                                  |  | 経営基盤                                                      |                                                                                                                                |                                                                                                                                   | ● DX戦略…<br>・ 混雑情報の情報発信強化と需要予測からオペレーション最適化施策を継続する<br>・ ロボット倉庫、RFID在庫管理等の推進<br>● 組織・人材・ガバナンス…<br>・ 女性活躍の推進、障がい者雇用の継続<br>・ 産産・産学連携を継続実施、拡充<br>・ プラスワンプロモーション継続<br>● 財務戦略…<br>・ ESGファイナンスの検討、実施準備 |
|                                                                                                                                                                                                  |  | 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<br>・ 情報、データをデジタル連携<br>・ 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<br>・ 人材の専門性、多様性<br>・ 『自ら考え挑戦する』企業風土                                                                           | ・ 財務体質の早期健全化<br>・ 高度な事業評価、管理体制確立<br>・ 新たな事業機会への適切な投資                                                                              |                                                                                                                                                                                               |

- 12ページをご覧ください。
- ここでは、当社グループが2030年に目指す姿、各事業の2025年に目指す姿と、2024年度の主な取り組みを示しています。
- 2030年に目指す姿である「人にも環境にもやさしい先進的空港」、  
「すべてのステークホルダーのみな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います。
- そして、その時々状況に臨機応変に対応しながらも、2025年に目指す姿に向かって、それぞれの施策を着実に遂行しています。
- 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。

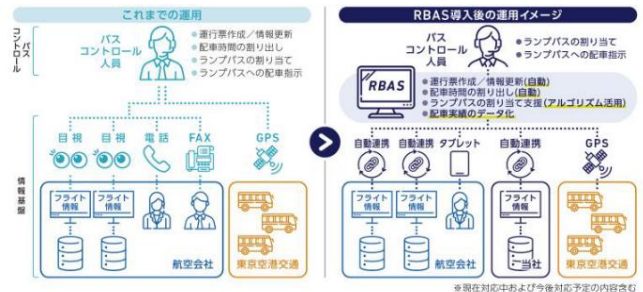
## (2) 施設管理運営業

## ◆ 高品質と高効率のオペレーションの確立・維持管理コストの適正化

- 人流分析・需要予測等の実証実験
- 警備ロボットの導入等による維持管理コストの適正化
- ランプバス配車システム「RBAS（アルバス）」導入
- 第2ターミナルでのスイング運用等の国際線増便への対応
- 設置後年数の経過した設備・機器の更新工事、安全対策工事
- 将来を見据えた施設整備の推進
  - 第2ターミナル北側サテライト-本館接続工事
  - 第1ターミナル北側サテライト新設工事



■ 「RBAS（アルバス）」システム概要



## ◆ 商業エリアの活性化・事務室貸付区画整備

- 第1ターミナルで区画整備を順次実施
- 商業エリア全体の再構築、再編整備
- 事務室エリアの貸付区画の整備、貸付面積の増加（航空会社等の事務室需要の増加に対応）
- 適正な賃料水準の検証



- 13ページをご覧ください。
- 施設管理運営業では、高品質と高効率のオペレーションの確立と、維持管理コストの適正化を図っています。
- 館内の人流を把握するために赤外線カメラ等の機器の増設を進め、需要予測精度の検証・改善を行うとともに、羽田空港公式アプリでの混雑情報の配信を計画しています。同時に、警備ロボットを導入するなど、人とロボットの協業を進め、より効果的・効率的な人員配置を検討してまいります。
- さらに、空港全体での業務の最適化を意図して、航空会社などのステークホルダーと協力し、関係者が情報を共有する取り組みも始めています。
- 4月には、ランプバス配車システム「RBAS（アルバス）」を導入しました。東京空港交通株式会社の行っているランプバス運行業務を、航空機の搭乗人数や運航状況、ランプバスの稼働台数などをデータ連携し、アルゴリズムによる自動配車で効率化することで、お客さまの利便性と航空会社の定時運航率の向上につながることを目指しています。
- 収益向上の観点では、供用から30年を経過した第1ターミナルで、区画整理を順次実施しており、商業エリア全体の再編整備を進めて魅力あるテナントを誘致し、航空会社の事務室需要の増加に対応するため、事務室エリアの貸付区画を整備し、貸付面積の増加を図っています。



## (3) 物品販売業・飲食業

## ◆ 増大・多様化する旅客需要への対応

- レジ混雑の緩和への対応（POSレジ増設、レイアウト変更等）
- お土産需要を促進する国産品の取り扱い拡大
- ブランドとタイアップしたオリジナル商品の展開等
- 第3ターミナル免税店舗の再配置
- ヴィーガン対応レストラン（日本食・ピザ）の開店
- 成田空港に「ブシュロン」を空港免税店として初出店
- 第1ターミナル直営店舗改修（特撰和菓子館、プラザ等）
- 羽田空港公式アプリの多言語対応

■ CHAYA VEGAN  
FRIENDRY TOKYO (T3)

■ Diversity Diner HND (T3)

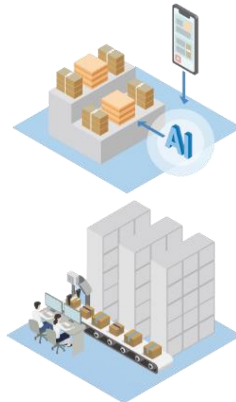


■ PLAZAリニューアル (T1)

■ 当社限定  
ジャパニーズウィスキー  
「あかし」

## ◆ 業務効率の改善

- RFID対応レジの導入
- ロボット倉庫の導入
- 適正在庫の維持



## 1. RFID®レジ導入

商品読み取りの高速化を実現



- 対象商品にRFIDタグを貼付。
- 商品を置くだけで同時に読み取ることによってレジの回転率を向上

## 2. デジタルサイネージ導入

情報を周知し、円滑に搭乗券を確認



- レジ前に設置し、多言語で搭乗券の事前準備を促すことで、スムーズな会計を実現

## 3. クレジットカード決済端末高速化

端末動作の高速化を実現



- 現在より決済時間が早い端末を導入

## 4. RFIDによる情報管理



- 店舗・倉庫棚卸を効率化・簡略化
- 倉庫の入出庫データ自動登録

## 5. ロボット倉庫の導入



- 高密度での保管や商品のピッキングを高速化することで、作業負荷の軽減を実現

- ・ 14ページをご覧ください。
- ・ 物品販売業・飲食業では、増大・多様化する旅行需要への対応に取り組んでいます。
- ・ 国際線では、総合免税店での繁忙時間帯の混雑緩和のために、店内レイアウト変更等、レジ待ち列の解消へ向けた対応を行っています。
- ・ また、お土産需要を促進する国産品の取り扱いを増やすほか、新ブランドの導入を図り、ブランドとタイアップしたオリジナル商品を展開するなど、ご出発になられるお客様の傾向・属性に合わせたMD展開を図っています。
- ・ 同時に、第3ターミナルで免税店舗の再配置を進め、ヴィーガン対応のレストランを開店するなど、多様なニーズへの対応とともに、免税店エリアの魅力向上を図ってまいります。
- ・ 一方、国内線では、商品構成の見直しを行い、人気商品の催事やイベントを積極展開するとともに、第1ターミナルの区画整備に併せて、直営店舗の改修工事を行っています。
- ・ さらに、羽田空港公式アプリの多言語化へ向けた対応を進めるなど、顧客とのタッチポイントの増加を図っています。
- ・ なお、店舗運営や物流業務など、オペレーションのさらなる効率化を目指して、RFID対応レジやロボット倉庫を、来年度に導入できるように準備を進めています。

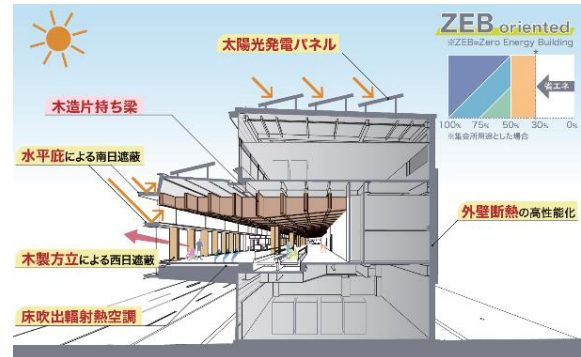
- 15ページをご覧ください。
- 新規事業・ノウハウ事業では、収益基盤の拡大を図っています。
- EC事業の強化では、公式通販サイトをリニューアルし、羽田空港限定商品の販売に加え、日本各地の銘品をお買い求めいただける新サービスをスタートしました。
- 加えて、リアル店舗との連携強化を進めており、中国人に広く普及しているアプリである「WeChat」内に「羽田空港免税予約ステーション」を開設し、「HANEDA TAX FREE ロッカー」サービスを開始するなど、旅行中に購入した商品を持ち歩くことなく、快適な「手ぶら観光」が可能なように、インバウンド旅客の利便性向上に取り組んでいます。
- また、代理店事業では、代理店網の整備を進め、地方空港などへの放射冷却素材「ラディクール」や各種ロボットの販売実績を積み上げています。
- 一方で、羽田空港に隣接する「HANEDA INNOVATION CITY」に、研究開発拠点「terminal.O HANEDA」を開設し、参画企業・団体とともに、異業種連携して事業共創に取り組んでいます。
- 各種ロボットの導入に向けた検証・確認や、保安検査場でのストレス軽減につながるような実験を行っており、既に一部のものは、空港ターミナル内でのトライアルへと進んでいます。

## (5) サステナビリティ

## ◆ 環境負荷低減への取り組み

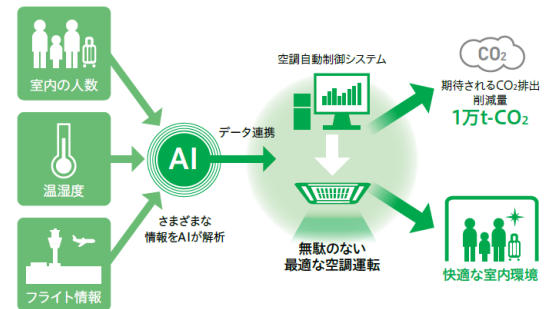
- 第1ターミナル北側サテライト  
設計段階でのZEB orientedの取得
- 照明LED化工事、空調機更新工事（AIスマート空調等）
- 東京都「空港臨海部におけるパイプライン等による  
水素供給体制構築に向けた検討」実施事業者に選定
- 免税店ショッピングバッグ有料化
- ペットボトルの水平リサイクル「ボトル to ボトル」を推進

※ ZEB orientedは、エネルギー消費の少ない建物の認証



## ◆ 公正な事業活動とDE&amp;Iの推進

- コンプライアンス（法令遵守）の徹底
- サプライチェーン・マネジメントの推進
- 企業風土改革とDE&Iに配慮した労働環境整備
- 国連グローバルコンパクト参加



※ DE&Iは、ダイバーシティ（多様性）、エクイティ（公平性）、インクルージョン（包摂性）の略称

- 16ページをご覧ください。
- ここでは、サステナビリティの取り組みについて説明します。
- 環境負荷の低減へ向けて、現在、建設中の第1ターミナル北側サテライト施設は、設計段階で、エネルギー消費の少ない建物の認証である、ZEB（ゼブ）オリエンテッドを取得しました。
- 一方、既存のターミナルでは、照明のLED化や空調機の更新工事などの省エネ工事を順次、進めています。
- 身近なところでは、免税店のショッピングバッグを有料化し、ターミナル内で回収したペットボトルをリサイクルする仕組みを確立し、「ボトル to ボトル」を実現したほか、キャップを再生原料とした製品の導入などを検討しています。
- また、公正な事業活動の実現に向けて、コンプライアンスの徹底を図り、取引先と協力して、サプライチェーンにおける問題点の把握に努めています。
- さらに、プラスワンプロモーションを通じた企業風土改革に取り組み、従業員ひとりひとりの多様性と公平性を踏まえた労働環境の整備に取り組むことで、互いを尊重し、協力して業務に従事できるような、働きやすい職場づくりを目指しています。
- そして、国際連合が提唱する「国連グローバル・コンパクト」に賛同を表明し、8月に正式な参加企業となりましたので、今後も人権、環境、労働、腐敗防止に関する取り組みを一層強化し、持続可能な発展と企業価値の向上を図ってまいります。



## 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 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](mailto:ir@jat-co.com)

- 最後になりますが、外国為替市場が時に大きく変動する中、訪日外国人旅客数は過去最高水準を維持しています。
- 一方で、航空業界においては、人手不足や燃料不足などの課題もあり、税制面では、消費税免税制度のリファンド型への変更も予想されます。
- このような中、当社は、さまざまな事業環境の変化に対応し、長期的な目標を見据えて、必要な施策を着実に実行し、業績に結び付けてまいります。
- 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。

