

2026年3月期 第1四半期

決算説明会

2025年8月7日

日本空港ビルデング株式会社

東証プライム（9706）



- 代表取締役社長の田中一仁です。
- 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2026年3月期第1四半期 決算説明会にあたり、私からガバナンス強化の取り組みについて説明した後、神宮寺から第1四半期の連結業績についてご説明いたします。

ガバナンス強化の取組み

- 取引先事業者の選定等に関するコンプライアンス問題について、再発防止策を策定
- 推進体制を整備し、実施スケジュールに基づき、実効性を確保してガバナンスを強化

再発防止策 2025/6/12公表	実施状況
(1) 経営体制の刷新	社外取締役8名選任（過半数） 相談役制度廃止 役付取締役を廃止、役付を執行体制に統一
(2) 最高経営責任者の後継者育成計画の策定及び指名プロセスの透明化及び指名諮問委員会の在り方の見直し	指名諮問委員長・報酬諮問委員会を独立社外取締役から選任 委員長を独立社外取締役から選定する規定に変更 後継者育成計画の素案作成
(3) 経営トップへの牽制機能の強化	常勤の監査等委員を選任 内部統制部門、内部監査部門の担当役員を選任
(4) 組織風土の改革	法務・コンプライアンス室設置、社内コンプライアンス通報窓口を 当室へ移管 外部コンプライアンス通報窓口を社外弁護士事務所に設置 取締役及び執行役員に関する通報窓口を新設
(5) 経営改善委員会の設置	経営改善委員会設置、委員会規程を制定 第1回・第2回委員会実施 取締役会に委員会目的報告
(6) コーポレート・ガバナンス委員会の設置	コーポレートガバナンス委員会設置、委員会規程を制定
(7) 継続的なモニタリング	取締役会にて進捗状況を報告

Japan Airport Terminal Co., Ltd.

3

- ・ 3ページをご覧ください。
- ・ 先般、取引先の選定に関して発覚したガバナンス不全に対する再発防止策を、6月12日に公表いたしました。その後の進捗についてご報告いたします。
- ・ まず、経営体制の刷新については、6月26日の株主総会で、取締役の過半数を社外取締役にし、相談役制度を廃止するなどの対応を行っています。
- ・ 後継者計画の策定・指名プロセスの透明化・指名諮問委員会のあり方の見直しについては、指名諮問委員会の委員長を独立社外取締役に変更し、経営改善委員会で後継者計画の素案作成に取り組むことを決定しました。
- ・ 経営トップへの牽制機能の強化については、常勤の監査等委員を選任し、内部統制・内部監査部門の担当役員を選任するなど、体制強化を図っています。
- ・ 組織風土の改革については、総務・人事部法務課を独立させて、法務・コンプライアンス室を設置し、併せて社内通報窓口を同室に移管しました。また、外部通報窓口を利害関係のない社外弁護士事務所に変更し、取締役・執行役員に関する通報窓口も新設しました。これらの措置により、心理的安全性を確保し、おかしいことをおかしいと言える企業文化の醸成に努めます。
- ・ さらに、経営改善委員会とコーポレート・ガバナンス委員会を設置し、体制強化を進めております。
- ・ 従業員に対しては、再発防止と信頼回復に当たってのキーワードとして、信頼と共創を掲げております。従業員から信頼される経営陣となり、従業員と一体となって、空港ビルグループの成長を作る、という思いで透明性と実効性のある仕組みを構築し、再発防止策が確実に機能するように取り組んでまいります。

旅客数実績

- 羽田国内線は予想をやや下回るも、前年比で増加
- 羽田国際線は予想を上回り、前年比二桁の増加

	2025年度 1Q	2024年度 1Q	増減率 (%)
羽田国内	1,544	1,429	8.0
羽田国際	601	543	10.7
羽田 計	2,145	1,972	8.8

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

当初予想	増減率 (%)	目標値 (万人)	増減率 (%)
1,564	△ 1.3	1,640	△ 5.9
576	4.4	620	△ 2.9
2,141	0.2	2,260	△ 5.0

※ 目標値は、2022年5月発表の中期経営計画
における旅客数想定を四半期換算したもの
(国内線は2019年暦年、国際線は発着枠拡大後)

	2025年度 1Q	2024年度 1Q	増減率 (%)
成田国際	846	777	8.8
関空国際	647	583	11.0
中部国際	136	111	22.2

Japan Airport Terminal Co., Ltd.

5

- ・ 5ページをご覧ください。
- ・ はじめに、旅客数の状況について、ご説明します。
- ・ 羽田空港の旅客数は、国内線・国際線ともに前年を上回り、堅調に推移しました。
- ・ 国内線は、好調な旅行需要により、前年より8%増加し、
- ・ 国際線は、インバウンド旅客の増加により、前年より11%増加しました。
- ・ 予想対比では、国内線はやや弱く、国際線は上回りました。

連結業績概要

- 旅客数の増加や国内線PSFCの改定により、施設管理運営業収入が増加
- ターミナル拡大に伴う費用増加もあり、営業利益は対前期で減益

注）億円未満は切捨処理しております（単位：億円）

区 分	2025年度 1Q	2024年度 1Q	増減額	増減率 (%)
売 上 高	689	653	36	5.6%
施設管理運営業	276	246	30	12.2%
物品販売業	370	367	2	0.6%
飲食業	42	38	4	10.8%
営業利益	102	109	△ 7	△ 6.6%
経常利益	98	107	△ 8	△ 7.6%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	62	61	1	2.2%

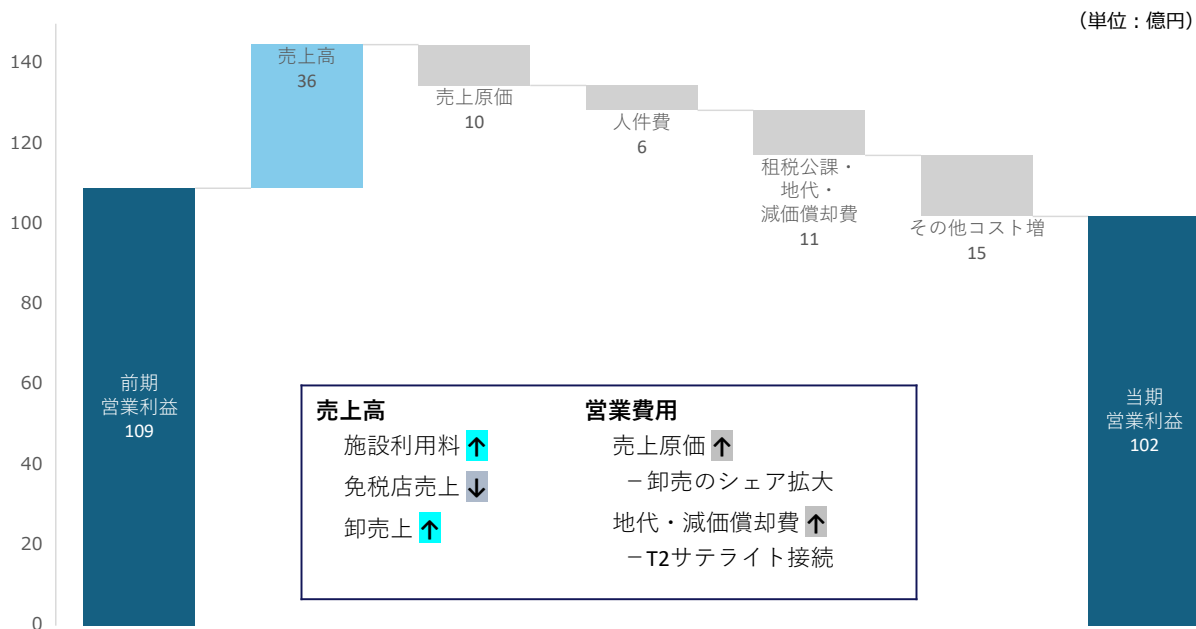
Japan Airport Terminal Co., Ltd.

6

- ・ 6ページをご覧ください。
- ・ 第1四半期の連結業績は、資料の赤字に記載のとおり、
 - ・ 売上高は 689億円
 - ・ 営業利益は 102億円
 - ・ 経常利益は 98億円
 - ・ 四半期純利益は 62億円 となりました。
- ・ 売上高は、旅客の増加に伴い、全てのセグメントで増収となりました。
- ・ 施設管理運営業では、国内線でのさまざまな価格改定の効果が出ていますが、物品販売業では、免税売上が前年同期に非常に好調だった反動もあり、微増に留まりました。
- ・ 営業利益は、ターミナル拡大に伴う費用増加もあり、減益となりました。
- ・ 第1四半期については、もともと減益を予想していましたが、わずかに予想を上回りました。

営業利益の増減内訳

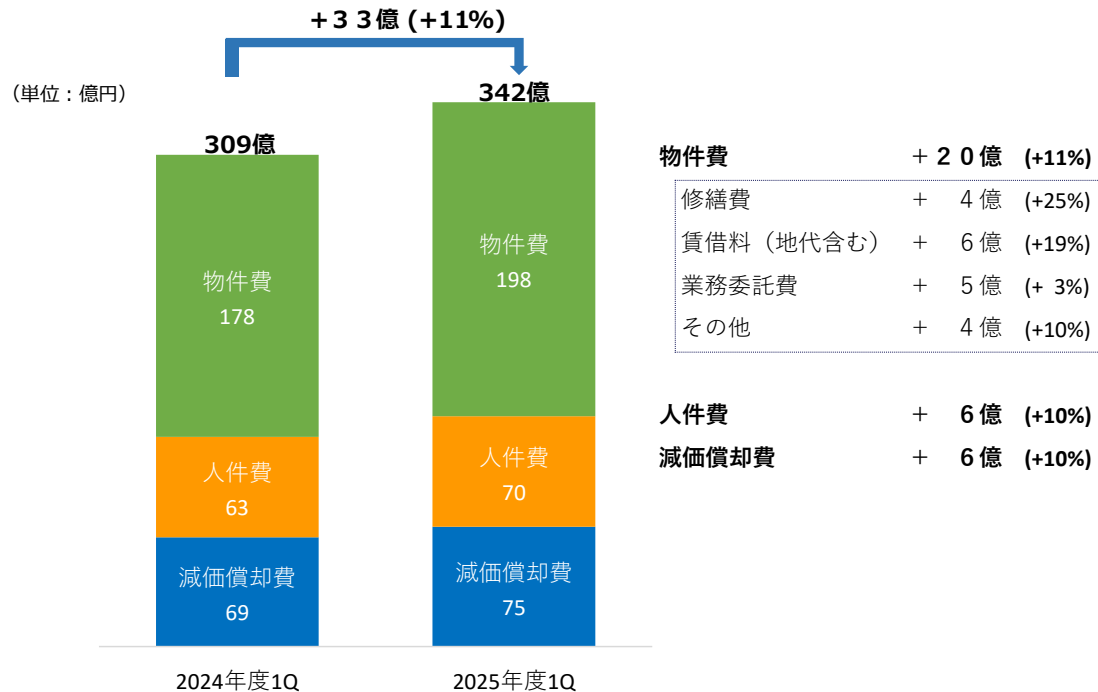
- 物品販売業の売上シェア変化により、売上原価は増加
- 減価償却費など固定費のほか、修繕費や業務委託費等のコストが増加



- ・ 7ページをご覧ください。
- ・ ここでは、営業利益を、前期実績との増減で、お示ししています。
- ・ 前期の営業利益109億円に対し、売上高が36億円、売上原価が10億円、人件費6億円、租税公課・地代・減価償却費などの固定費が11億円、その他の販管費が15億円増加し、当期の営業利益102億円となりました。
- ・ 売上高36億円のうち、施設管理運営業が30億円、物品販売業と飲食業が6億円となっています。一方で、売上原価が10億円増加していますが、これは、原価率の高い卸売上などの構成比が上昇していることが原因となります。
- ・ また、施設管理運営業の売上高が増加した分、販管費も増加しています。
- ・ 販管費については、次のページで説明いたします。

販管費詳細

- 修繕費や地代、物価上昇に伴う諸費用は増加しているが、増加率は前期より縮小
- 売上動向を見極めながらコストコントロールを継続



Japan Airport Terminal Co., Ltd.

8

- ・ 8ページをご覧ください。
- ・ 販管費は、前期の309億円から今期の342億円と33億円増加しました。
- ・ 物件費は20億円増加し、その内訳は、修繕費が4億円、地代を含む賃借料が6億円、業務委託費が5億円となっています。
- ・ 人件費は、人員増とベースアップなどにより6億円増加し、減価償却費は、第2ターミナル北側サテライトと本館の接続部分の供用開始などにより6億円増加しています。
- ・ 予想に対しては、売上が未達だったこともあり、費用の引き締めを行いました。一部費用の先送りもありましたが、今後も売上動向を見ながら、コストコントロールを行ってまいります。

連結業績詳細

区 分	2025年度 1Q		2024年度 1Q		増減額	
	百万円	比率	百万円	比率	百万円	増減率
売上高	68,997	100.0	65,337	100.0	3,659	5.6
施設管理運営業	27,691	40.1	24,691	37.8	3,000	12.2
物品販売業	37,006	53.6	36,767	56.3	238	0.6
飲食業	4,299	6.2	3,879	5.9	420	10.8
売上原価	24,504	35.5	23,430	35.9	1,073	4.6
商品売上原価	22,132	32.1	21,301	32.6	830	3.9
(商品売上原価率 ※)	(59.8%)		(57.9%)		(1.9P)	
飲食売上原価	2,371	3.4	2,129	3.3	242	11.4
(飲食売上原価率 ※)	(55.2%)		(54.9%)		(0.3P)	
売上総利益	44,493	64.5	41,906	64.1	2,586	6.2
販売費及び一般管理費	34,288	49.7	30,980	47.4	3,307	10.7
営業利益	10,204	14.8	10,926	16.7	△ 721	△ 6.6
営業外損益	△ 307	△ 0.4	△ 214	△ 0.3	△ 92	-
経常利益	9,897	14.3	10,712	16.4	△ 814	△ 7.6
特別損益	16	0.0	△ 497	△ 0.8	513	-
法人税等	1,714	2.5	1,810	2.8	△ 96	△ 5.3
非支配株主に帰属する当期純利益	1,934	2.8	2,273	3.5	△ 338	△ 14.9
親会社株主に帰属する当期純利益	6,264	9.1	6,131	9.4	133	2.2

※ 商品売上原価率：商品売上原価／物品販売業売上高
飲食売上原価率：飲食売上原価／飲食業売上高

Japan Airport Terminal Co., Ltd.

9

- ・ 9ページをご覧ください。
- ・ ここでは、連結業績を先程より詳しくお示ししています。
- ・ 売上高は、施設管理運営業が伸びたものの、物品販売業が伸び悩んだことにより、6%の増加に留まったのに対し、販管費は11%増加しました。
- ・ PL全体での売上原価率は低下していますが、物品販売業と飲食業それぞれをみると、売上原価率は上昇しています。
- ・ 次のページからは、セグメント別に業績をみていきます。

連結業績詳細 ①施設管理運営業

- 旅客数増に加え、各種料金改定（国内線PSFC・国内線管理費・ラウンジ利用料 等）効果により増収
- 地代や減価償却費等のコスト増を吸収し、利益率改善

区 分	2025年度 1Q		2024年度 1Q		増減額	増減率
	百万円	%	百万円	%	百万円	%
外部顧客に対する売上高						
家賃収入	5,380	19.0	5,081	19.9	298	5.9
施設利用料収入	15,975	56.4	14,086	55.3	1,889	13.4
その他の収入	6,335	22.4	5,522	21.7	813	14.7
計	27,691	97.8	24,691	96.9	3,000	12.2
セグメント間の内部売上高	621	2.2	799	3.1	△ 178	△ 22.3
合 計	28,312	100.0	25,490	100.0	2,822	11.1
営業費用	22,157	78.3	20,202	79.3	1,955	9.7
営業利益	6,155	21.7	5,287	20.7	867	16.4

Japan Airport Terminal Co., Ltd.

10

- ・ 10ページをご覧ください。
- ・ 施設管理運営業についてですが、
- ・ 家賃収入は、歩合賃料の増加や国内線における管理費の改定などにより、前年を3億円上回りました。
- ・ 施設利用料収入は、旅客数の増加や国内線旅客取扱施設利用料の改定などにより、前年を19億円上回りました。
- ・ その他の収入は、ラウンジ収入や広告料収入などが増加し、前年を8億円上回りました。
- ・ 一方、営業費用は、第2ターミナル北側サテライトと本館の接続に伴う減価償却費や、物価上昇などに伴いターミナル運営費用が増加し、前期より20億円増加しました。
- ・ その結果、営業利益は61億円と、前期より9億円増加しました。

連結業績詳細 ②物品販売業

- 国内線は旅客増に伴い増収、国際線は免税店売上が落ち込み減収
- 国際線売店売上減少と卸売上増加による原価率の上昇・販管費の増加が影響し、減益

区 分	2025年度 1Q		2024年度 1Q		増減額	増減率
	百万円	%	百万円	%	百万円	%
外部顧客に対する売上高						
国内線売店	3,629	9.7	3,207	8.6	422	13.2
国際線売店	23,154	61.9	24,739	66.5	△ 1,584	△ 6.4
その他の売上	10,221	27.3	8,821	23.7	1,400	15.9
計	37,006	99.0	36,767	98.9	238	0.6
セグメント間の内部売上高	377	1.0	416	1.1	△ 38	△ 9.3
合 計	37,383	100.0	37,184	100.0	199	0.5
営 業 費 用	30,749	82.3	29,149	78.4	1,599	5.5
営 業 利 益	6,634	17.7	8,034	21.6	△ 1,400	△ 17.4

Japan Airport Terminal Co., Ltd.

11

- ・ 11ページをご覧ください。
- ・ 物品販売業については、
- ・ 国内線売店売上は、国内線旅客数が増加し、積極的な催事展開により旅客需要を取り込んだことで、前年を4億円上回りました。
- ・ 国際線売店売上は、前年は免税店売上が非常に好調でしたが、行き過ぎた円安が是正されたことなどにより、特にブランドブティックの売上が減少した結果、前年を16億円下回りました。
- ・ その他の売上は、インバウンド旅客の増加に伴い、他空港への卸売売が増加したことなどにより、前年を14億円上回りました。
- ・ 営業費用は、原価率が比較的高い卸売上の増加に伴い、商品売上原価が8億円増加したほか、人件費や羽田以外の拠点での支払家賃などで、販管費が8億円増加しました。
- ・ その結果、営業利益は66億円と、前期より14億円減少しました。

連結業績詳細 ③飲食業

- 飲食店舗の営業時間拡大や、機内食契約先の増便・搭乗率向上により増収
- 食材原価が高止まりしているが、増収効果により増益を達成

区 分	2025年度		2024年度		増減額	増減率
	1Q	比率	1Q	比率		
外部顧客に対する売上高	百万円	%	百万円	%	百万円	%
飲 食 店 舗 売 上	2,067	45.5	1,981	48.4	85	4.3
機 内 食 売 上	1,862	41.0	1,604	39.2	257	16.1
そ の 他 の 売 上	370	8.2	293	7.2	76	26.1
計	4,299	94.7	3,879	94.7	420	10.8
セグメント間の内部売上高	239	5.3	216	5.3	23	10.7
合 計	4,539	100.0	4,095	100.0	443	10.8
営 業 費 用	4,340	95.6	4,063	99.2	276	6.8
営 業 利 益	198	4.4	31	0.8	166	528.1

Japan Airport Terminal Co., Ltd.

12

- 12ページをご覧ください。
- 飲食業については、
- 飲食店舗売上は、旅客数の増加に加え、営業時間の拡大などにより、前年を上回りました。
- 機内食売上は、契約先の外国航空会社の旅客数の増加により、前年を上回りました。
- 営業費用は、お米などの食材価格の高騰や人件費増加の影響を受け、増加しましたが、増収効果により利益率は改善し、営業利益は前期より増加しました。

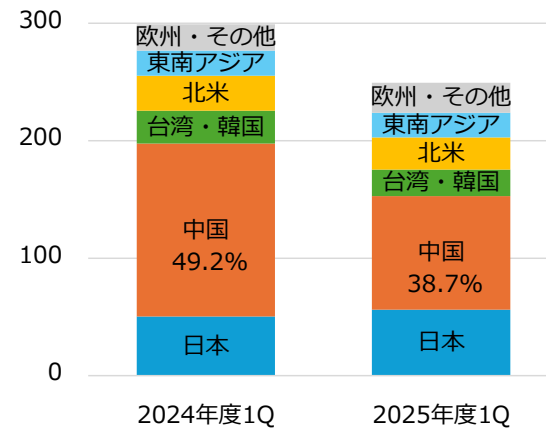
免税店売上①

- 前期に対して、円高とブランドの価格改定が影響しラグジュアリーの売上が大きく減少
- 国籍別には中国人の購買が鈍化

◆ 拠点別売上

(百万円)	2024年度	2025年度	増減率
	1Q	1Q	
羽田空港	29,907	24,928	△ 17%
成田空港	3,460	3,742	8%
銀座市中免税店	1,093	1,606	47%

◆ 国籍別売上（羽田空港免税店）



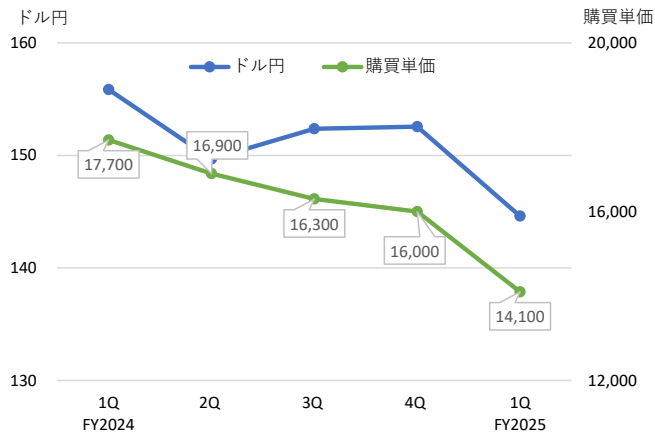
※ 売上は純額化前の総取扱高を示しています
 ※ 国籍は当社推測を含みます

- ・ 13ページをご覧ください。
- ・ 次に、免税売店の状況について、ご説明します。
- ・ なお、こちらの売上数値は、店頭での実際の販売価額を集計したものであり、損益計算書上の売上高とは合致していません。
- ・ 前年同期は、円安に伴う価格優位性もあり、高額なブランド品の販売が非常に好調でしたが、その後の為替推移とブランド側の度重なる価格改定もあり、そのような状況は、おおむね解消されていると考えています。
- ・ 場所別で見ますと、ラグジュアリーブランドの比率の高い羽田空港では、売上高が前年同期比で減少していますが、その比率の低い成田空港や銀座の市中免税店では増加しています。
- ・ また、羽田空港の売上を国籍別にみると、中国人の割合が大きく減っていますが、これは、為替動向に加えて、中国国内の経済状況や、中国人旅行者の消費志向の変化が影響したと思われます。

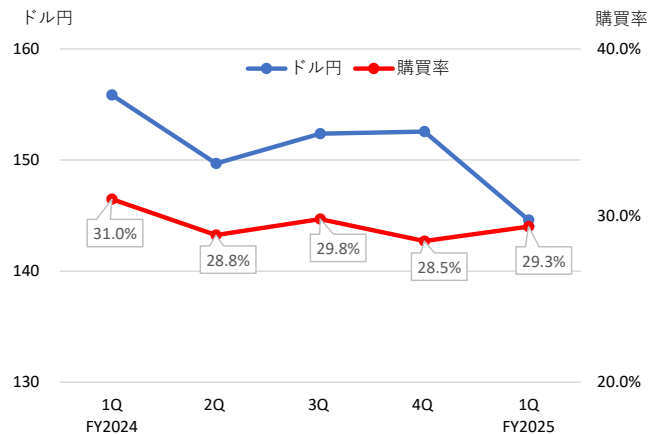
免税店売上 ②

- 為替は前年同期比で10円以上円高に推移
- 主にラグジュアリーブランドの売上減少が影響し、前年2Q以降は購買単価・購買率が低下

◆ 購買単価（羽田空港）



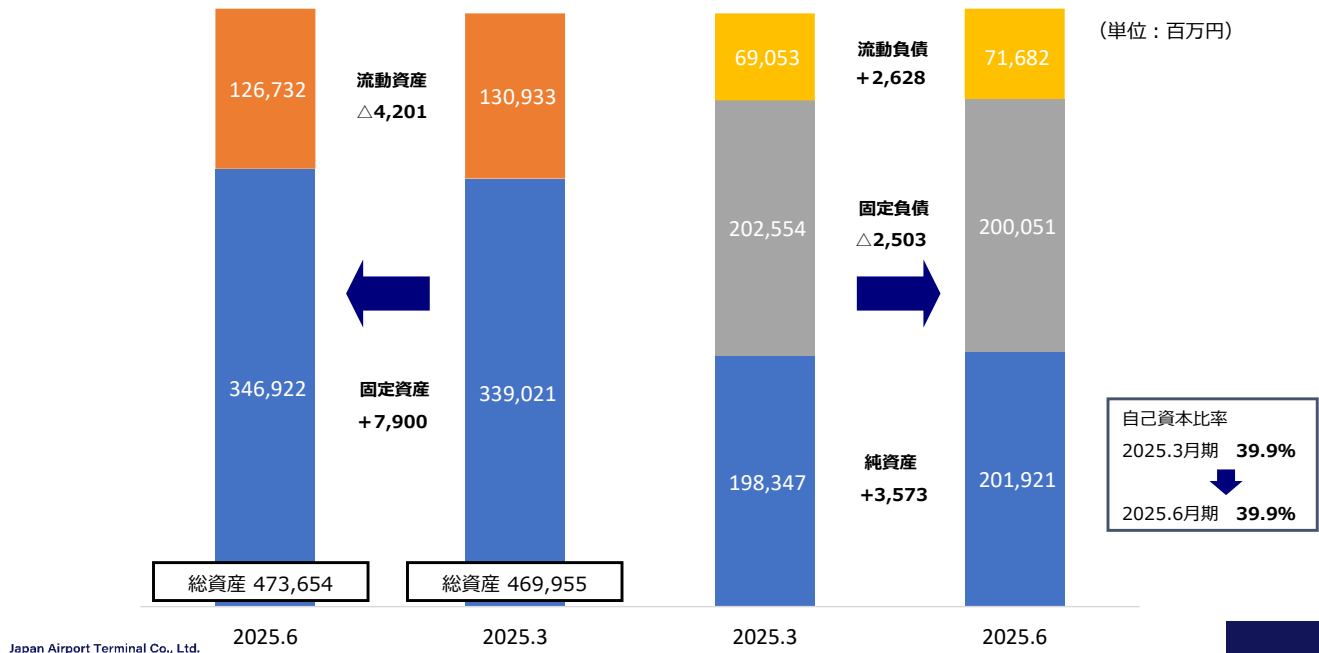
◆ 購買率（羽田空港）



- ・ 14ページをご覧ください。
- ・ ここでは、為替相場と購買単価・購買率の四半期推移を示しています。
- ・ 為替相場は、前年同期の156円から、この四半期の145円へと、10円以上円高方向に推移しました。
- ・ 購買単価は、ブランドブティックの売上減少が影響し、2割低下しました。
- ・ 購買率は、前年同期よりは低下しましたが、さまざまな営業努力もあり、前年下期並みを維持しています。
- ・ 羽田空港では、エルメスやシャネルなどの店舗を拡張したほか、第2ターミナルでの取り扱いブランドを増やすなど、魅力向上に努めています。
- ・ また、円高にともない、日本人の出国者数と購買額が、ともに増加傾向を示していますので、各ブランドと提携し、日本人に人気の商材を確保することで、販売を強化してまいります。

財務状況

- 総資産はT1北側サテライト工事の進捗に伴い、対前期末+36億円増加
- 有利子負債は借入金の約定返済により減少、自己資本比率は約40%の水準を維持
- 2025年8月にハイブリッドローン300億円のリファイナンスを計画



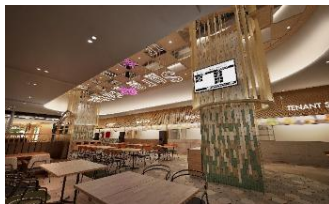
- ・ 15ページをご覧ください。
- ・ ここでは、6月末時点の財務状況を示していますが、財務の健全化は着実に進んでいます。
- ・ 総資産は、第1ターミナル北側サテライト建設工事の進捗に伴い、建設仮勘定が増加したことなどにより、増加しました。
- ・ 負債全体では、前期末と大きくは変わりませんが、長期借入金の約定返済により、有利子負債は減少しています。
- ・ 配当金の支払いはあったものの、自己資本を積み上げることができ、自己資本比率は40%の水準を維持しました。
- ・ かねてより計画していた通り、ハイブリッドローン300億円のリファイナンスについては、8月末に実行すべく準備を進めています。

今後の取組み

■ 羽田旅客数の伸び率鈍化が今後見込まれる中、単価・購買率の向上により売上拡大を図る

単価向上

- ▶ ブランドブティックの売上増進
 - ・ T3 エルメス（2025年4月） シャネル（2025年6月）を拡張・リニューアル
 - ・ 人気商材の在庫確保
- ▶ 多様な旅客ニーズの取込み
 - ・ T1フードコートを改装し新規テナントを誘致、アルコール需要・テイクアウト需要を取込み



2025年9月オープン予定
T1 フードコート「Sora Chika」

- ・ 高プライスラインの店舗「HANEDA STAR & LUXE」をオープン

購買率向上

- ▶ T3主力店舗 TIAT DUTY FREE SHOP CENTRAL に
おける混雑対策を実施し、売り逃しを解消
 - ・ 免税品予約受け渡し専用カウンターを開設し、予約販売の利用メリットを強化



2025年7月オープン
「TIAT PRE ORDER PICK UP」

- ・ RFIDタグを活用したレジのスループット向上



2025年7月 RFID導入
対象商品にRFIDタグを貼付
商品の読み込みスピードを
上げる事でレジの回転率を向上

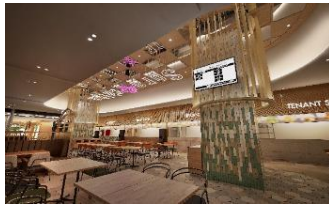
- ・ 16ページをご覧ください。
- ・ 今後、羽田空港の旅客数の伸びが鈍化することが見込まれる中で、売上を伸ばしていくために、購買単価と購買率（客数）の両面での取り組みを進めています。
- ・ 購買単価を引き上げるための施策の一環として、ブティック店舗の再配置や、人気商材の在庫確保などを行っています。
- ・ 国内線では、9月に第1ターミナル地下1階のフードコートが、「Sora Chika」（ソラチカ）としてリニューアルオープンいたします。従来より営業時間も長くなり、店舗数や座席数が増加し、テイクアウト需要やアルコール需要など、お客さまの多様なニーズを取り込めるような空間を演出いたします。
- ・ また、今年2月には、第1ターミナル2階に「HANEDA STAR&LUXE」をオープンしました。「洗練」と「上質」をテーマに、大切なシーンで贈るギフトにふさわしい「特別感」や「新しさ」を求めるお客さまのニーズに対応しています。

今後の取組み

■ 羽田旅客数の伸び率鈍化が今後見込まれる中、単価・購買率の向上により売上拡大を図る

単価向上

- ▶ ブランドブティックの売上増進
 - ・ T3 エルメス（2025年4月） シャネル（2025年6月）を拡張・リニューアル
 - ・ 人気商材の在庫確保
- ▶ 多様な旅客ニーズの取込み
 - ・ T1フードコートを改装し新規テナントを誘致、アルコール需要・テイクアウト需要を取込み



2025年9月オープン予定
T1 フードコート「Sora Chika」

- ・ 高プライスラインの店舗「HANEDA STAR & LUXE」をオープン

購買率向上

- ▶ T3主力店舗 TIAT DUTY FREE SHOP CENTRAL に
おける混雑対策を実施し、売り逃しを解消
 - ・ 免税品予約受け渡し専用カウンターを開設し、予約販売の利用メリットを強化



2025年7月オープン
「TIAT PRE ORDER PICK UP」

- ・ RFIDタグを活用したレジのスループット向上
 - 2025年7月 RFID導入
対象商品にRFIDタグを貼付
商品の読み込みスピードを
上げる事でレジの回転率を向上



- ・ 購買率については、総合免税店の混雑緩和に取り組むことで、売り逃しの解消と利用者のストレス軽減を目指しています。
- ・ 第3ターミナルでは、事前予約品受け渡し専用カウンター「TIAT PRE ORDER PICK UP」を設置することで、TIATセントラル店のお買い物客との動線を分離しました。
- ・ これまでは、事前予約のお客様への引き渡しを、店舗のお客様と同一のレジで対応していたため、利便性が低下する状況が発生していましたが、専用カウンターの設置により、事前予約のお客様のレジ待ちを解消し、顧客満足度の向上を図ると共に、予約販売の利用メリットを強化することで、売上増進にも貢献するものとみています。
- ・ さらに、商品の読み込みスピードを上げる事で、レジの回転率を向上することを目指して、RFID対応レジを試験導入いたしました。今後は、稼働を開始したロボット倉庫と連携することで、物流業務全体での効率向上も目指してまいります。

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

- 最後になりますが、第1四半期の業績は、売上高が予想には届かなかったものの、コストコントロールにより、営業利益は予想を達成するなど、おおむね想定通りに進んでいます。
- 次期中期経営計画につきましても、皆さま方の期待に応えられるような、成長戦略や投資計画、株主還元方針などについて、これから社内で本格的に議論してまいります。
- 皆さま方におかれましても、ご理解とご支援を賜りたく、どうぞ宜しくお願い申し上げます。
- 説明は以上となります。有り難うございました。