



平成 25 年 5 月 8 日

各 位

会 社 名 日本空港ビルデング株式会社
代表者名 代表取締役社長 鷹 城 勲
(コード番号 9706 東証第 1 部)
問合せ先 管理本部統括部長 松本真澄
(TEL. 03-5757-8030)

中期経営計画（2013～2015 年度）の策定について

I. はじめに

当社グループは、このたび 2013 年度から 2015 年度までの 3 年間を対象とした中期経営計画を策定いたしました。

当社は、本年、設立 60 年の節目を迎えます。本中期経営計画期間は、当社グループを取り巻く経営環境の変化を踏まえ、さらなる進化・発展の 3 年間と位置付けます。

II. 経営の基本理念

当社グループは、公共性の高い羽田空港旅客ターミナルビルの建設、管理運営を担う純民間企業として、『公共性と企業性の調和』を経営の基本理念としております。この理念の下、旅客ターミナルビルにおける絶対安全の確立、お客様本位の旅客ターミナルビル運営、効率的経営と企業体質の強化を図り、事業から生み出す利益を航空会社、空港利用者、株主、国をはじめ関係者等全てのステークホルダーに適切に還元していくことといたします。

III. 環境変化の認識

1. 事業環境認識

わが国の経済は、輸出環境の改善や経済対策および金融政策の効果等を背景に、次第に景気回復へ向かうことが期待されますが、海外景気の下振れ等が引き続きわが国の景気を下押しするリスクとなっております。

当社グループの事業環境である航空業界は大きな変革期にあり、国土交通省では空港経営改革、オープンスカイ、LCC 参入促進の 3 点を航空分野の成長戦略として強力に推進しています。

当社グループの経営基盤を支える国内線航空旅客数は、国内線発着枠が 2 万回増加すること等により前年度を上回ることが見込まれるものの、主要顧客である航空会社は厳しい競争環境のなか経営合理化を進めており、各社の事務室規模の縮小等、ターミナル利用コスト削減策に対しては、当社グループにおいても一層の対応が求められています。

一方で、2014 年には羽田空港のさらなる国際化が進み、首都圏の中心にあり、かつ 24 時間運用の空港として機能強化が計画されており、一層の利用者の拡大が見込まれています。この国際線旅客ターミナルビルの運營業務に参画している当社グループにとっては、羽田国際化の進展は、さらなる事業拡大の機会であると捉えております。

より一層の経営効率化に着実に取り組み、『羽田空港全体の価値創造に努め、航空輸送の発展に貢献できる会社』を目指してまいります。

2. 空港別旅客数の想定

景気動向や羽田空港の容量拡大等を踏まえ、空港別の旅客数を以下のように想定いたしました。

(単位：万人)

空 港		2012年度 (平成24年度) 実 績 (速報値)	2013年度 (平成25年度) 予 測	2014年度 (平成26年度) 予 測	2015年度 (平成27年度) 予 測
羽 田	国 内 線	5,893	6,030 (2.3%)	6,090 (1.0%)	6,150 (1.0%)
	国 際 線	792	820 (3.6%)	1,270 (54.9%)	1,280 (0.8%)
成 田 (国際線)		2,971	3,050 (2.7%)	3,070 (0.7%)	3,220 (4.9%)
関 空 (国際線)		1,142	1,110 (▲2.8%)	1,150 (3.6%)	1,150 (-)

(注1) () 内 は対前年増減率

(注2) 旅客数は当社予測

IV. 新中期経営計画のテーマ

『羽田空港のさらなる進化への取組みと新しい空港運営の未来に向けた事業基盤の強化』

前中期経営計画(2010～2012年度)では、『羽田空港のさらなる容量拡大・国際化と新たな環境変化に対する着実な対応』をテーマとして掲げ、新国際線への対応と国内線旅客ターミナルビルの整備等、全社的プロジェクトとして順調に実行いたしました。

数値計画においては、前中期経営計画期間に発生した東日本大震災等の影響が、旅客数の大幅な減少を招き、2012年3月期においては上場以来初の赤字を計上するなど、当初の計画値の達成には至りませんでした。

また、この間、国土交通省の掲げる航空分野における成長戦略の一つである「空港経営改革」の議論が進展し、空港運営の効率化、集客力・収益力の向上が、より一層求められております。

当社グループは、前中期経営計画を振り返り、2014年のさらなる国際化に向けた取組みを最重要課題と位置付けると同時に、旅客数の急激な減少等イベントリスクに耐えうる強固かつ柔軟な事業基盤のさらなる強化が必要であるとの認識を強めており、本中期経営計画期間において各事業の総点検を行って運営スキームの質的転換を図ってまいります。

今後の空港経営改革の議論の進捗により、空港の運営が如何なるスキームになろうとも、当社グループは、羽田空港における運営事業者として選ばれる存在になる決意の下に、2013～2015年度を取組みのテーマを、『羽田空港のさらなる進化への取組みと新しい空港運営の未来に向けた事業基盤の強化』とし、新たな中期経営計画の策定をいたしました。

V. 事業戦略

1. 重点課題と対応方針

(1) 羽田国際化への対応（内際一体化の強化）

内・際旅客ターミナルビル事業の連携強化を図り、内々・内際ハブとしてのサービスレベルを向上させることで、国内・海外の航空需要を促進させ、羽田空港全体の価値向上と、当社の収益拡大機会を最大化します。

(2) 新しい空港運営の未来の構築

これまでの当社グループの空港運営スキームの質的転換を行い、事業から生み出す利益を航空会社、空港利用者に適切に還元する仕組みをより明確にすることで、投資と還元の両立により企業として安定的収益を上げる新しい空港運営スキームの確立を目指します。

- ▶ 航空会社利用料・家賃体系の見直し等、継続的還元の仕組みの再整備
- ▶ 航空系収益への依存度を低下させ、自ら需要創出できる収益構造の転換
- ▶ イベントリスクに耐えうる経営構造
- ▶ 新しい空港運営への参画とノウハウ習得

(3) 当社グループ事業収益性の改善

羽田空港の継続的な価値創造に資する投資を可能にするため、仕組み自体の見直しによる効率化、不採算事業の方向性の決定、組織生産性の向上による収益基盤の再構築に取り組みます。

2. 具体的施策

＜重点課題＞		＜具体的施策＞
(1) 羽田国際化への対応		<ul style="list-style-type: none"> ・内際・際内乗継施設、ホテル施設等、新たなサービスの充実 ・魅力ある商業施設の拡張展開による集客力向上と、受託業務の拡大
(2) 新しい空港運営の未来の構築	利便性の質的向上と航空会社・旅客への還元強化	<ul style="list-style-type: none"> ・T1リニューアルによる施設価値の向上 ・PBB・防犯・フライトインフォメーション等の設備更新、震災対策 ・ターミナル等運営コストの削減（施設利用料の低廉化） ・賃料体系見直しによる航空会社負担の低減
	新しい空港価値の創造と非航空系収益の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・航空ネットワークハブ機能の特性を活かした事業展開（UHHAプロジェクト） ・グローバルなビジネス拠点機能やメディカルツーリズムの促進 ・最先端技術のショールーム化（ロボット実験特区の活用） ・店舗再配置等による商業施設の活性化
	新しい空港運営の未来を構築するためのノウハウの習得	<ul style="list-style-type: none"> ・海外空港事業に参画するなど、当社事業ノウハウの活用 ・跡地開発による羽田地区全体の価値向上 ・グランドハンドリング業務のノウハウ蓄積、業務範囲の拡大など
継続的な価値創造を可能にする利益（投資の原資）を出すための事業基盤の再構築		
(3) 当社収益性改善		<ul style="list-style-type: none"> ・店舗収支改善（店舗改装・MD検討など） ・利益率重視の卸売体系構築 ・調達業務の一元管理、連結部門毎の収支責任管理体制の構築 ・事業評価・モニタリング体制の整備 ・組織生産性の向上

VI. 組織戦略

羽田空港のさらなる進化への取組みと新しい空港運営の未来に向けた事業基盤の強化のための組織戦略

- (1) 組織の再構築 中期経営計画を強力に推進していくため、グループ総合力を結集し、羽田空港を拠点とする既存事業の強化及び将来の経営基盤の確立を目指した新規事業等の推進体制を一層強化する目的で本社組織を再構築する
- (2) 組織再構築の方向 効率的な経営と迅速な意思決定を目指し、これまでの5本部16部室から3本部13部室へと簡素化
管理部門、企画部門及び運営部門の役割を明確化
事業環境に対応した人員・組織の再構築
- (3) グループ生産性向上 当社及びグループ各社の総務・経理事務部門の一括処理推進
調達業務の一元管理
グループ横断型人材育成・研修制度の導入

VII. 社会的責任の遂行

- (1) 首都圏空港としての機能整備を強化し航空輸送の発展から日本経済の成長へ
- (2) 観光立国推進の拠点としての取組み強化
- (3) 地球環境に配慮した積極的な取組み
・旅客ターミナルビルの省エネルギー対策を中心とした環境負荷低減への積極的な取組み
- (4) 危機管理体制のさらなる強化
・館内全スタッフによる各種災害事案への協力体制の実現
・防災拠点ならびに災害避難拠点として、国及び周辺自治体との連携体制を強化
- (5) ユニバーサルデザイン、バリアフリーによる、すべての人に優しい旅客ターミナルビル施設への取組み

VIII. 投資計画

1. 旅客ターミナルビル等の開発・整備に関する投資

項目	投資内容	時期(年度)	投資額
国際化への対応	・内際・際内乗継施設 ・ホテルや新たなサービス施設 ・魅力ある商業施設の拡張展開	2013	15億円
利便性の質的向上と安心・安全	・旅客ターミナルビルの継続的な機能維持、更新 ・旅客ターミナルビルの安全性の強化維持	2013～2015	100億円
新しい空港価値創造	・1ビル環境改善、施設価値向上 ・商業施設再配置、新規店舗誘致	2013～2015	90億円
2ビルIV次計画	総投資額 76億円	2013	27億円
その他		2013～2015	28億円
合 計			260億円

2. その他の事業展開

- ・羽田空港跡地開発への参画
- ・海外空港事業への参画
- ・地方国内空港事業への参画
- ・新規事業展開

IX. 数値目標と収支計画

1. 数値目標

- (1) 必要利益の安定確保 ・ 2015年度（平成27年度）目標値
 【連結営業利益：80億円、EBITDA：205億円、連結営業利益率 5%超】
- (2) 株主還元 ・ 配当13円以上
- (3) 財務健全性 ・ 自己資本比率50%以上を継続

2. 収支計画

		2012年度 (平成24年度) 実績	2013年度 (平成25年度)	2014年度 (平成26年度)	2015年度 (平成27年度)
羽田国内旅客数		5,893万人	6,030万人	6,090万人	6,150万人
営業収益	施設管理運営業	427億円	436億円	474億円	486億円
	物品販売業	785億円	771億円	869億円	891億円
	飲食業	148億円	152億円	157億円	163億円
	合計	1,361億円	1,359億円	1,500億円	1,540億円
営業利益		41億円	43億円	60億円	80億円
経常利益		36億円	32億円	50億円	70億円
EBITDA ※		174億円	177億円	190億円	205億円
営業利益率		3.1%	3.2%	4.0%	5.2%

※EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋受取利息＋受取配当金

X. リスク要因

当社グループ事業のリスク要因として、国際情勢の変化、自然災害発生及び新型インフルエンザの流行等の影響による国内線及び国際線旅客数の変動や航空会社の業績、並びに空港の設置管理者である国や行政当局の空港運営方針等があり、これらは当社グループの経営成績に対して重要な影響を及ぼす可能性があります。

以上