

価値創造のあゆみ ~フロンティアスピリットと挑戦の系譜~



日本空港ビルグループが営業の基幹とする東京国際(羽田)空港は、1952年にアメリカから返還され、名称もそれまでの「東京飛行場」から「東京国際空港」に改められました。日本の空の玄関口として再発足するにあたり、首都東京にある国際空港としての体制づくりが急務となり、民間資本によるターミナルビル建設、管理・運営のため、財界主要企業の協力のもと設立されたのが当社日本空港ビルディングです。当社グループでは、創業から70年余にわたり「公共性と企業性の調和」という基本理念のもと、航空需要の増加に応じた、羽田空港旅客ターミナルの増築、改築という基幹業務に取り組むとともに、付帯事業として空港免税店を含む物販店舗、飲食店舗の運営などを行ってきました。空港旅客ターミナル運営のフロンティアとして、今後も時代の要請に応えながら、価値を創造し続けます。

1953-1962

民間資本による設立
経営基盤の確立へ

1963-1972

航空需要の成長に合わせた
拡張と経営多角化への挑戦

1973-2004

国際線成田空港移転対応と
羽田空港沖合展開への挑戦

2005-2020

羽田空港再国際化・
航空業界変革期への挑戦

2021-

コロナ禍危機を乗り越え会社設立70周年
人々の心を動かす空港へ新たな挑戦

売上高
(百万円)

200,000



羽田空港ターミナル開館
東京でも有数の人気スポットへ発展



国内初の「免税店」運営
東京オリンピック開催を控え、規模が
拡大し装いを新たに



第2ターミナル供用開始



第3ターミナル(PFI事業)供用開始
第2ターミナル拡張部分供用開始



terminal.0 HANEDAの開業
コロナ禍危機を乗り越え、新たな空港
の価値を提供し続けます

主な出来事

- 民間資金による新ターミナルビル建設が決定
- 日本空港ビルディング(株)設立
- 羽田空港旧ターミナルビルがオープン
- 外貨による物品販売の開始
- 日本初のレンタカー業務開始

- 国際線部分増改築工事竣工
- 有料呼出駐車場供用開始
- 輸入品免税販売開始
- ジャンボジェット機就航
- (株)日本空港コンサルタンツ設立

- 東京シティ・エアターミナル供用開始
- 成田営業所の開設
- 沖合展開事業計画の実施
- 株式上場
- 第1ターミナル
(旧 西旅客ターミナルビル) 供用開始
- 大阪営業所の開設、関西国際空港で
免税品販売業務受託
- 暫定国際線ターミナル供用開始
- 第2ターミナル供用開始

- 中部営業所の開設
- 東京国際空港ターミナル(株)設立
- 第3ターミナル供用開始
- 中国成都双流国際空港との業務協力
- 羽田空港船着場の供用開始と定期航路の開通
- (株)Japan Duty Free Fa-So-La 三越伊勢丹設立
- SKYTRAX社の「Global Airport Ranking」で
「5スターエアポート」を獲得
- 第2ターミナル国際線施設供用開始

- terminal.0 HANEDAの開業
- 第2ターミナル国際線施設供用再開
- 羽田産直館のオープン
- JAPAN MASTERY COLLECTIONの
オープン
- 第2ターミナル北側サテライトの
本館接続(2025年竣工予定)

100,000



創業時から受け継がれる フロンティアスピリット

フロンティアスピリットとは「辺境」「未開拓地」を指す言葉。開港当時の羽田の地はまさに「フロンティア」でした。そこから70年、私たちは新たな挑戦をし続けています。

50,000

旅客数
2,000万人を超える
国内線:13,750千人
国際線:6,251千人

旅客数
4,000万人を超える
国内線:39,360千人
国際線:828千人

旅客数
6,000万人を超える
国内線:60,696千人
国際線:384千人

旅客数
8,000万人を超える
国内線:64,639千人
国際線:15,642千人

売上高
営業損益

1953 1960 1970 1980 1990 2000 2010 2020

△50,000

目指す未来

価値創造ストーリー

中期経営計画

営業損益
(百万円)

20,000

特集

マテリアリティへの取り組み

コーポレートガバナンス

データ

事業概要

私たち日本空港ビルグループは、羽田空港において空港法に基づく空港機能施設事業者としての指定を受けており、第1・第2・第3ターミナル及びP1・P4・P5駐車場を管理・運営する企業として、事務室等の賃貸のほか、空港内店舗における物品販売（食料品を含む）、飲食店舗の運営、機内食の製造・販売や旅行サービスの提供等を行っております。また、成田空港等の拠点空港においても物品販売や機内食の製造・販売等の飲食サービスの提供を行うほか、空港外に保有する社有地を有効活用した不動産賃貸等を行っており、長年培ってきた経験を活かして空港内外における新たな事業展開についても取り組んでいます。



羽田空港における日本空港ビルグループの位置づけ	
国(国土交通大臣)	設置・管理 空港施設(基本施設) ・滑走路/誘導路/エプロン ・管制施設
日本空港ビルグループ	旅客ターミナル 駐車場(P1, P4, P5) ※P1は国が設置

At a Glance

2023年度売上実績

2,175億円

羽田空港旅客数

8,094万人

国内線: 6,184万人

国際線: 1,909万人

世界最高水準である「5スターエアポート」など、さまざまな評価を受賞

英国SKYTRAX社による格付評価



World Airport Star Rating
10年連続受賞

World's Cleanest Airports

空港の清潔さなどを評価する部門

9年連続
世界第1位

World's Best Domestic Airports

国内線空港総合評価部門

12年連続
世界第1位

World's Best PRM & Accessible Facilities

PRM対応評価部門

6年連続
世界第1位

※Persons with Reduced Mobilityの略であり、高齢者、障がいのある方や怪我をされた方

施設管理運営業

公共性の高い旅客ターミナルの運営会社として、絶対安全を確立するとともに、サービスレベルの向上を目指しています。

2023年度売上高

917億円

従業員数 981名



旅客ターミナルの建設、管理・運営

徹底したセキュリティシステムを整え、施設の拡充や改修を適切に行うことで利便性、快適性、機能性の向上に努めています。

不動産賃貸

航空運送事業者及び空港構内営業者に対する事務室、店舗などの賃貸を行っています。

駐車場の管理運営

羽田空港P1、P4、P5立体駐車場の管理運営を行っています。個室スペース、ペットホテル、電気自動車用の充電スタンドなどを設置し、サービスの向上に努めています。

羽田空港船着場の管理運営

観光・地域復興及び防災対策としての活用を目的とした羽田空港船着場の管理運営を行っています。遊覧船によるクルージングをお楽しみいただけるほか、災害時には水上輸送ルートとしての役割を果たします。

物品販売業

顧客第一主義をモットーに、より魅力ある充実した品揃えでお客さまをお迎えします。

2023年度売上高

1,112億円

従業員数 940名



国内線売店の運営

食品、雑貨を中心とした物販店舗を展開しています。ビジネスからレジャーまで、全てのお客さまに満足いただける品揃えと、厳選された話題の商品を羽田空港からお届けします。

国際線売店の運営

免税店舗(運営受託を含む)を展開しています。海外の一流ブランド品を多数取り揃え、満足を越えた上質なサービスを提供します。

免税品等の卸売

幅広い仕入れルートと安定した商品供給力で、全国各地の空港に良質な商品を提供しています。

飲食業

顧客第一主義をモットーに、「和のおもてなし」でお客さまに食の場を提供しています。

2023年度売上高

147億円

従業員数 561名



飲食店舗の運営

ファストフードから和洋中の本格レストランまで、さまざまなジャンルの飲食店舗を展開し、お客さま個々のシーンに合わせたサービスを提供しています。

機内食の製造販売

国際線航空会社に対し、世界最高水準の機内食を提供しています。

弁当・レトルト食品等の製造販売

安全で衛生的かつ高品質でリーズナブルな商品を提供しています。

※ その他、全社(共通)部門として従事する178名を合計し、連結従業員数は2,660名となります。

質の高いサービスを、国内外の空港へ展開しています。

海外空港運営参画

・パラオ
・ハワイロフスク
・ウランパートル

中国成都双流国際空港

・物販店舗の運営

熊本国際空港

・空港運営(SPC出資)

関西国際空港

・免税店等の物販店舗の運営
・卸売

成田国際空港

・免税店等の物販店舗の運営
・卸売、飲食店舗の運営
・機内食の製造・販売
・旅行傷害保険代理業務

中部国際空港

・免税店等の運営
・卸売

その他空港外

・物販店舗の運営(国内外)

価値創造プロセス

基本理念「公共性と企業性の調和」に基づき、日本空港ビルグループの強みを活かした価値提供を通じて、社会課題の解決にも貢献し、ステークホルダーの皆さまとともに持続的な成長を目指していきます。

社会課題・社会環境変化



社会

日本空港ビルグループ

経営資源

- 人的・知的資本**
 - 空港運営全般に係る高度な専門性と知見
 - フロンティアスピリット (DX・ロボット等の新技術活用等)
- 製造資本**
 - 利便性・機能性が高い先進的なターミナルビル
- 社会関係資本**
 - 事業パートナーとの強固な関係
 - 地域・地方との関係
- 自然資本**
 - 効率的な資源活用
- 財務資本**
 - 強固な財務基盤

経営資源の投入 (インプット)

経営活動に及ぼすリスク・機会

経営活動

基本理念: **公共性と企業性の調和**

事業分野: 物品販売業/飲食業, 施設管理運営業, 新規事業/ノウハウ事業

戦略の3本柱

- 再成長土台の確立**
コロナ禍の抜本的な見直しの成果発揮
- 空港事業の成長**
将来の航空需要の取り込み
- 収益基盤の拡大**
新たな領域での事業展開による収益基盤拡大

マテリアリティ

- 気候変動への対策
- 限りある資源の有効活用
- 安心・快適で先進的な空港づくり
- 地域・地方への貢献
- 人財育成
- DEIの推進及び人権の尊重
- 公正な事業活動の推進
- リスク管理の強化

コーポレートガバナンス

経営活動の成果 (アウトプット)

TO BE A WORLD BEST AIRPORT

ビジョンの実現 (外部アウトカム)

人にも環境にもやさしい 先進的空港2030

- エコエアポート
- 世界随一の“おもてなし”
- 快適な旅 ~ストレスフリー~
- 安全・安心な空港

経営活動の成果 (アウトプット)

自社の経営資源の強化 (内部アウトカム)

収益の安定性と財務基盤の確保

人財のプロ集団化/組織力の最大化

価値創造を実現する資本

日本空港ビルグループは、創業以来、社会の変化やニーズにお応えすることで、強みの源泉となるさまざまな資本を積み上げてきました。これら資本の戦略的な活用により、さらなる価値創造を追求していきます。

人的・知的資本



空港運営全般に係る高度な専門性と知見

当社は、長年にわたり空港運営全般に係る高度な専門性を持つ人材を幅広く獲得・育成し、組織として知見を蓄積してきました。また、女性や社外経験保有者など多様性をもたらす人材の登用を進めています。徹底した安全管理、危機対応、清潔な環境の維持など、旅客に寄り添うCS精神を基盤に日々の空港運営を支える従業員一人ひとりの誠実な姿勢が当社の企業価値の源泉になっています。

フロンティアスピリット (DX・ロボット等の新技術活用等)

当社は、常に変化し続ける航空業界において、フロンティアスピリットを持つ人材を重視しています。新たなチャレンジや革新的なアイデアに対する柔軟性と積極性は、当社の企業文化の一部となっており、DXやロボット等の新技術の活用により、利用者のサービス品質向上や空港運営の効率化につながっています。

これらの「人の力」による空港運営は、外部機関より世界的にも高い評価を受けています。

連結従業員数	女性管理職比率
2,660人	38.8%
SKYTRAX World's Best Domestic Airport	
12年連続 世界第1位	

製造資本



利便性・機能性が高い先進的なターミナルビル

当社は、日本の首都・東京に位置し、交通の要所としての役割を果たす羽田空港の優れた立地を最大限に活かすとともに、最新技術の導入を積極的に進めるなど、オペレーションを絶えず見直していくことで、利便性・機能性が高く、先進的なターミナルビルを構築してきました。

また、ターミナルビルの機能強化を継続することにより、成長を続ける航空旅客需要に的確に対応し、世界各国・日本各地を行き交う多くの国内外利用者に快適な場を提供し続けています。

羽田空港旅客数	8,094万人
就航路線数	国内線 50 都市 国際線 59 都市

社会関係資本



事業パートナーとの強固な関係

当社は、国土交通省より空港法に基づく空港機能施設事業者として指定され、多くの航空会社やテナント、事業拠点の地元など、さまざまな事業パートナーと長期にわたり関係を構築してきました。この強固で良好な関係が、利用者へのサービス品質や満足度など事業活動の成果につながっています。

地域・地方との関係

当社は、長年にわたり優れたターミナルビル運営を継続してきたことにより、ブランド価値を高く評価されてきました。この場を地域・地方の魅力発信の場として活用することで、国内航空移動の活性化につながるべく、各地域・地方との関係を深めています。

就航航空会社数	国内線 6 社 国際線 44 社
地域・地方催事開催数	40 回

自然資本



効率的な資源活用

当社は、エネルギーや水の使用など、周囲の自然環境や生態系等の自然資本に依存しながら事業を行っています。環境負荷や生物多様性など自然資本への影響の軽減を図るべく、事業運営において、省エネルギーの推進、廃棄物抑制や資源循環など、効率的に資源を活用しています。

電力使用量	169,916 MWh
水資源利用量	1,082,124m³

財務資本



強固な財務基盤

当社は、高い信用力と市場評価をもとに、適切な時期に、効果的な資金調達を行ない、強固な財務基盤を築いています。これにより、事業拡大に向けた柔軟性の確保、効果的な資金配分を可能としています。

自己資本比率	36.5%
ネット D/E レシオ	0.9 倍

社会課題解決の取り組み

日本空港ビルグループは、日本の空の玄関口「羽田空港」を支える企業グループとして、ビジョンの実現による価値提供を通じ、社会課題(外部環境リスク)解決という“インパクトの創出”を目指しています。その先には、多様なひと、モノ、文化が世界各国・日本各地から自由に往来する活気に満ちた社会、私たちが実現したい社会があります。私たちは、一度は行ってみたい、そして何度でも訪れたい、ひとの心を動かす空港の創造に向け、持続的な価値創造に挑戦し続けます。

外部環境



日本空港ビルグループが実現したい社会

安心して快適に移動できる社会

技術革新やライフスタイルの変化は、ビジネスのあり方に大きな影響を与え、それに伴い空港運営にも大きな変化と新たな機会をもたらしています。国内外、年間8,000万人以上の多様な人々が利用する羽田空港において、DXやバリアフリー推進などハード・ソフト面に加え、多様性を尊重し包摂するヒューマンサービスを通じて「快適な旅～ストレスフリー～」を実現することは、誰もが不自由なく安心して快適に移動できる社会の実現につながります。私たちは、マテリアリティに「安心・快適で先進的な空港づくり」「人財育成」「DEIの推進及び人権の尊重」を掲げ、事業を通じてその実現に挑戦していきます。

訪れたい日本

国内人口の減少や少子高齢化は、人々の往来を減少させ、地域・地方の活性化に影響を及ぼしかねません。訪日旅客6,000万人目標の達成に大きな役割を担う日本の空の玄関口である羽田空港において、先を見据えた潜在的なニーズを発掘し「世界随一のおもてなし」を体現し、日本各地の魅力を発信することは、成長するアジアをはじめとする世界各地の人々にとっての訪れたい日本につながります。私たちは、マテリアリティに「安心・快適で先進的な空港づくり」「地域・地方への貢献」を掲げ、事業を通じてその実現に挑戦していきます。

脱炭素社会

気候変動は航空業界の事業運営を阻害し、持続的な成長に影響を及ぼします。一方、航空業界は事業活動において多くのGHG排出に関与し、気候変動に影響を及ぼしています。日本のひと、モノ、産業のジャンクション、基幹空港である羽田空港において、脱炭素、資源循環など、環境にやさしい「エコエアポート」化を推進することは、持続可能でクリーンな移動が可能な脱炭素社会につながります。私たちは、マテリアリティに「気候変動への対策」「限りある資源の有効活用」を掲げ、事業を通じてその実現に貢献していきます。

レジリエントな航空ネットワーク

激甚化する自然災害やパンデミック、サイバー攻撃などは、ひと、モノ、文化の自由活発な往来を阻害します。50社の航空会社が就航し、国内外100都市を超える路線を有する羽田空港において、航空会社をはじめとする事業パートナーとともに、安全を最優先とし、万全な緊急時対応やセキュリティ強化など「安全・安心な空港」に取り組むことは、レジリエントな航空ネットワークを有する社会につながります。私たちは、マテリアリティに「安心・快適で先進的な空港づくり」「リスク管理の強化」を掲げ、事業を通じてその実現に貢献していきます。

世界

日本

日本空港ビルグループが提供する価値 (アウトカム)

快適な旅～ストレスフリー～

世界随一の“おもてなし”

安全・安心な空港

エコエアポート

マテリアリティ

サステナビリティ基本方針