

2025年3月期

決算説明会

2025年5月16日

日本空港ビルディング株式会社

東証プライム（9706）



1. 2025年3月期 連結決算総括

(1) 事業環境・旅客数	P	2
(2) 連結業績	P	3
(3) 免税店の売上状況（羽田空港）①	P	4
(4) 免税店の売上状況（羽田空港）②	P	5

2. 2026年3月期 連結業績予想

(1) 事業環境・旅客数	P	6
(2) 国際線旅客数の方面別内訳（羽田空港）	P	7
(3) 連結業績予想	P	8
(4) セグメント別業績予想	P	9
(5) 為替相場と免税売上の想定（羽田空港）	P	10
(6) 販売費及び一般管理費の状況	P	11

3. 中期経営計画の進捗状況

(1) 目指す姿と主な取り組み	P	12
(2) 設備投資計画	P	13
(3) 資金配分	P	14

4. 資本コストや株価を意識した経営

(1) 資本コストと資本収益性の分析評価	P	15
(2) 市場評価に関する分析	P	16
(3) 企業価値向上に向けた取り組み	P	17

補足資料

1. 2025年3月期 連結決算の詳細

(1) 航空旅客数の推移（羽田・成田・関空・中部）	P 2 0
(2) 2025年3月期 連結業績	P 2 1
(3) セグメント別	
①施設管理運営業	P 2 3
②物品販売業	P 2 4
③飲食業	P 2 5
(4) 販売費および一般管理費の内訳	P 2 6
(5) 営業外損益と特別損益	P 2 7
(6) 連結貸借対照表	P 2 8
(7) 連結キャッシュ・フロー	P 2 9

2. 2026年3月期 連結業績予想の詳細

(1) 2026年3月期 連結業績予想	P 3 0
(2) セグメント別	
①施設管理運営業	P 3 1
②物品販売業	P 3 2
③飲食業	P 3 3
(3) 設備投資と減価償却費	P 3 4
(4) 営業収益・経常利益・キャッシュフローの推移	P 3 5

参考資料

1. 日本空港ビルグループの概要

(1) 羽田空港における当社の位置づけ	P 3 8
(2) 事業内容	P 3 9
(3) 当社の基本理念と経営方針	P 4 0
(4) サステナビリティ基本方針	P 4 1
(5) 沿革	P 4 2
(6) グループ企業	P 4 3
(7) セグメント別収益構造／売上高構成比	P 4 4
(8) 主な設備投資の推移	P 4 5
(9) 東京国際空港ターミナル株式会社の概要	P 4 6

2. 東京国際（羽田）空港の概要

(1) 旅客者数比較	P 4 7
(2) 羽田空港旅客ターミナルの国際評価	P 4 8

1. 2025年3月期（2024年度） 連結決算総括
2. 2026年3月期（2025年度） 連結業績予想
3. 中期経営計画の進捗状況
4. 資本コストや株価を意識した経営

(1) 事業環境・旅客数

事業環境

- 国内景気は緩やかに回復し、人手不足や資源高など供給制約による物価上昇が継続
- 為替相場は円安基調で推移し、少しずつ金利のある世界への移行が進む
- 訪日外国人は過去最高を更新し、日本人の国内外の移動も着実な回復が続いた

旅客数 (羽田空港)

- 国内線は、年度を通じて堅調に推移し、コロナ前（2019暦年）の9割超の水準に
- 国際線は、好調に増加し、前年度を約2割上回り、過去最高を2年連続で更新した（発着枠拡大後の想定旅客数の約9割の水準まで増加した）

区分	25/3実績 (万人)	24/3実績 (万人)	増減率 (%)	修正予想 (万人)	増減率 (%)	目標値 (万人)	増減率 (%)	19暦年実績 (万人)	増減率 (%)
羽田国内	6,417	6,184	3.8	6,283	2.1	6,900	△ 7.0	6,886	△ 6.8
羽田国際	2,292	1,909	20.0	2,272	0.9	2,560	△10.5	1,853	23.6
羽田 計	8,709	8,094	7.6	8,555	1.8	9,460	△ 7.9	8,740	△ 0.4
成田国際	3,337	2,744	21.6	3,211	3.9				
関空国際	2,507	1,906	31.5	2,357	6.4				
中部国際	491	322	52.4	489	0.4				

※ 目標値は、コロナ前に作成した想定旅客数
(国内線は2019年暦年、国際線は発着枠拡大後)

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) 連結業績

概況

- 主に国際線旅客の増加が業績を牽引。物販は通年で好調、特に上期免税売上が大幅増
- ターミナル運用の拡大等で費用は増加したが、想定していた予算額は下回った
- 営業利益と経常利益は2年連続で過去最高益を更新し、中計目標を1年前倒しで達成

注) 億円未満は切捨処理しております (単位: 億円)

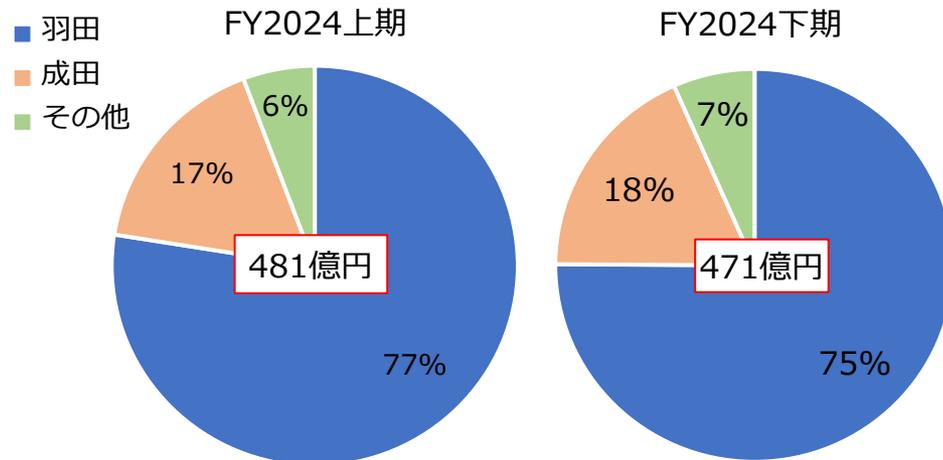
区 分	上 期			下 期			通 期			修正予想 *1	差異
	25/3期	24/3期	増減	25/3期	24/3期	増減	25/3期	24/3期	増減		
売 上 高	1,317	1,001	316	1,381	1,174	207	2,699	2,175	523	2,673	26
施設管理運営業	512	436	75	543	480	62	1,055	917	138	1,048	7
物品販売業	723	494	228	752	616	136	1,476	1,111	364	1,462	14
飲食業	81	69	12	85	76	8	167	146	20	163	4
営業利益	210	135	75	174	160	14	385	295	90	346	39
経常利益	203	124	78	153	147	6	357	272	84	319	38
親会社株主に帰属する 当期純利益	119	82	37	154	110	44	274	192	82	193	81
設備投資額	44	21		217	296		261	317		335	
減価償却費	138	139		143	142		281	281		283	
EBITDA	349	274		317	302		666	576		629	
年間配当金	35.0円	25.0円		55.0円	42.0円		90.0円	67.0円		70.0円	
配当性向	27.2%	28.3%		33.1%	35.5%		30.5%	32.4%		33.8%	

*1: 2024年11月に発表した業績予想

(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

- 通期の物品販売業セグメント - 国際線売店売上は952億円※1（前期比+36.0%）
- 上期は非常に好調だったが、下期は羽田の売れ行きが鈍化し、売上は上期を下回った
- 拠点別売上は、羽田が8割弱、成田等が2割強となり、羽田の比率が少し低下した



◆ 免税店の購買率・購買単価（羽田空港）

- 免税店売上※2は、前期比で旅客数の増加を上回る伸び率となり、通期での過去最高を更新した
- 購買単価・購買率は、通期で前年を上回った
- 上期は、円安を背景に、免税店売上、購買単価・購買率が、いずれも大きく上昇した
- 下期は、免税店売上の伸び率が、旅客数の伸び率を下回り、購買単価・購買率ともに、前期を下回った

※1 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 上期	FY2024 下期	FY2024 通期	FY2023 通期	増減率
免税店売上※	564億円	521億円	1,085億円	814億円	33%
国際線旅客数	1,116万人	1,175万人	2,292万人	1,909万人	20%
購買客数 (万人)	333万人	342万人	676万人	532万人	27%
購買単価	16,900円	15,200円	16,000円	15,300円	5%
購買率	29.9%	29.1%	29.5%	27.9%	+1.6pt

※2 免税店売上（上表）は純額化前の取扱高を示しています

(4) 免税店の売上状況 (羽田空港) ②

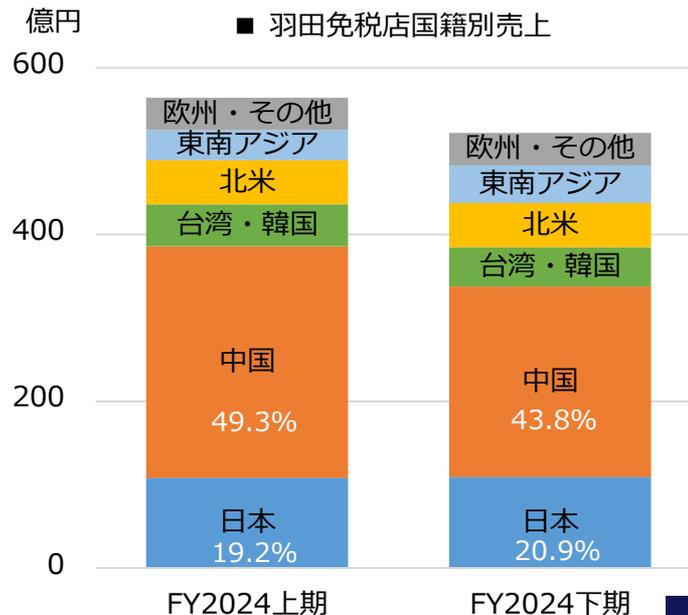
◆ 国籍別購買単価・商品分類別シェア

購買単価 (円)	FY2024 上期	FY2024 下期	増減率
日本	11,400	11,200	△ 2%
中国 (香港含む)	27,500	25,400	△ 8%
台湾	21,800	19,900	△ 9%
韓国	12,800	11,600	△ 9%
北米	13,500	12,300	△ 9%
東南アジア	14,100	14,300	1%
欧州・その他	8,700	7,600	△ 13%
全体	16,900	15,200	△ 10%

分類別シェア (%)	FY2024 上期	FY2024 下期	増減
アパレル・宝飾・時計等	43%	38%	△ 5pt
香水・化粧品	25%	26%	+ 1pt
酒・たばこ	14%	16%	+ 2pt
食品	14%	16%	+ 2pt
その他	4%	4%	-
	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

- 免税店売上に占める日本人のシェアは、上期・下期ともに約2割で変わらない一方で、中国人（香港含む）の割合は、上期の約半分から下期は4割強と低下した
- 国籍別単価では、ほとんどの国・地域で、上期から下期にかけて減少し、円高の影響か、購買意欲の後退が見られる
- 分類別シェアでは、ラグジュアリーブランドは、上期が4割強、下期は4割弱となり、高額品の販売は踊り場へ



(1) 事業環境・旅客数

事業環境

- 国内景気は緩やかな回復を予想するも、物価上昇による個人消費減退がリスク要因
- 米国の通商政策による外国為替市場や実体経済への影響など、不透明感が高い状態
- 訪日外国人は増加予想だが、中国経済の停滞や不安定な世界情勢が懸念材料

旅客数 (羽田空港)

- 国内線は、万博・乗継需要を考慮し、コロナ前（2019暦年）の97%の水準と想定
- 国際線は、新規増便も落ち着き、発着枠拡大後の目標旅客数の92%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、ほぼ昨年修正した旅客想定通り

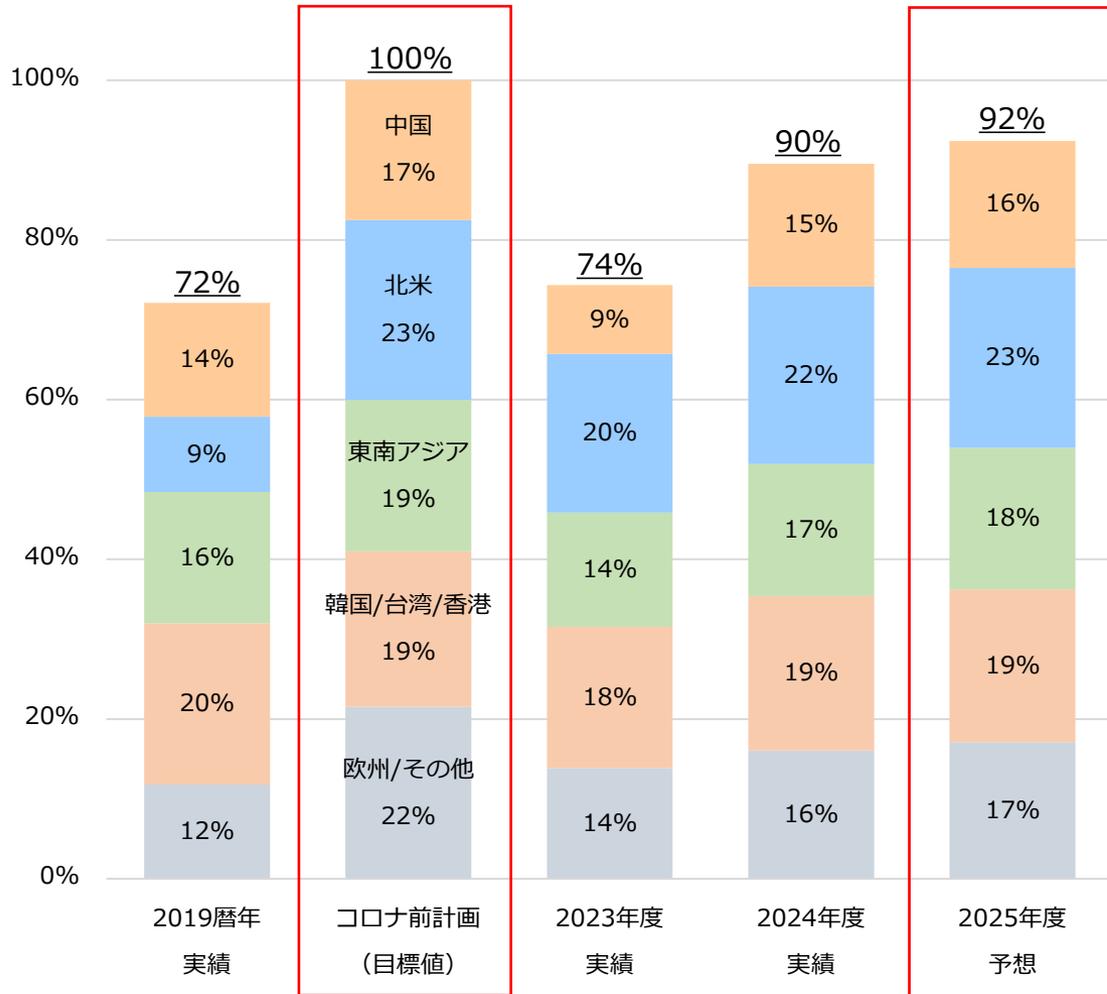
区分	26/3予想 (万人)	25/3実績 (万人)	増減率 (%)	昨年予想 (万人)	増減率 (%)	目標値 (万人)	増減率 (%)	19暦年実績 (万人)	増減率 (%)
羽田国内	6,704	6,417	4.5	6,700	0.1	6,900	△ 2.8	6,886	△ 2.7
羽田国際	2,365	2,292	3.2	2,350	0.7	2,560	△ 7.6	1,853	27.6
羽田 計	9,069	8,709	4.1	9,050	0.2	9,460	△ 4.1	8,740	3.8
成田国際	3,396	3,337	1.8						
関空国際	2,608	2,507	4.0						
中部国際	531	491	8.1						

※ 昨年予想は、2024年5月時点の26/3予想値

目標値は、コロナ前に作成した想定旅客数
(国内線は2019年暦年、国際線は発着枠拡大後)

(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)



<概況>

- 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
- ロシア枠以外の発着枠は、概ね使用されている (一部は、週数便の運航に留まる) が、2025年度は目標旅客数には届かず

<旅客需要の増加への対応状況>

- T2国際線施設の運用拡大
2024冬季：出発30便
⇒ 2025夏季：出発34便
- 一部のスポットで行っていた国内線⇄国際線を時間帯に応じて切り替えるスイング運用を終了し、国際線固定での運用に変更 (北側サテライト-本館接続施設の供用開始による国内線スポット増加に伴うもの)
- T3では、混雑緩和のために、引き続き、チェックインカウンターの増設、BHS (手荷物処理システム) の増強、タクシー乗降場の旅客動線整備等を順次、実施

(3) 連結業績予想

概況

- 旅客増加や価格改定等に伴う増収により、売上高は全セグメントで増加する予想
- ターミナル運用の拡大と物価上昇により、費用は増加するが、増益を確保する見込
- 中期経営計画に対しては、昨年上方修正した目標数値を、さらに上回る水準

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			昨年予想 26/3期	差異
	26/3期	25/3期	増減	26/3期	25/3期	増減	26/3期	25/3期	増減		
売上高	1,486	1,317	168	1,514	1,381	132	3,000	2,699	300	2,700	300
施設管理運営業	573	512	60	580	543	36	1,153	1,055	97	1,100	53
物品販売業	828	723	104	848	752	95	1,676	1,476	199	1,430	246
飲食業	85	81	3	86	85	0	171	167	3	170	1
営業利益	204	210	△ 6	201	174	26	405	385	19	340	65
経常利益	194	203	△ 9	191	153	37	385	357	27	320	65
親会社株主に帰属する 当期純利益	126	119	6	119	154	△ 35	245	274	△ 29	200	45
設備投資額	200	44		262	217		462	261			
減価償却費	152	138		152	143		304	281			
E B I T D A	356	349		353	317		709	666			
配当金	45.0円	35.0円		45.0円	55.0円		90.0円	90.0円			
配当性向	33.3%	27.2%		35.2%	33.1%		34.2%	30.5%			

*1: 昨年予想は、2024年5月に上方修正した中計目標数値

(4) セグメント別業績予想

(単位：億円)

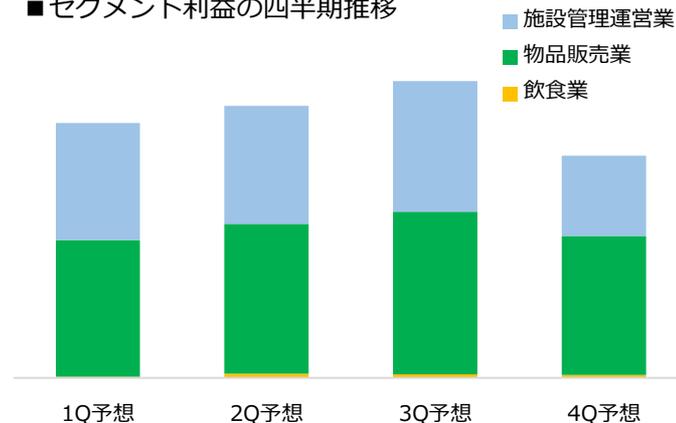
区 分	26/3期予想	25/3期実績	増減
営業収益	3,000	2,699	300
施設管理運営業	1,192	1,089	102
物品販売業	1,690	1,493	196
飲食業	179	176	2
(セグメント間の内部売上高)	△ 61	△ 60	0
営業費用	2,595	2,313	281
施設管理運営業	962	894	67
物品販売業	1,386	1,199	186
飲食業	173	171	1
(消去または全社共通)	74	48	25
営業利益	405	385	19
施設管理運営業	230	194	35
物品販売業	304	293	10
飲食業	6	5	0
(消去または全社共通)	△ 135	△ 109	△ 25

注) 億円未満は切捨処理しております

<概況>

- 施設管理運営業は、家賃収入（管理費）や施設利用料の価格改定がある一方で、減価償却費やターミナル運営費用等の増加も見込む
- 第4四半期は工事竣工が集中する傾向
- 物品販売業は、前期免税好調の反動はあるものの、旅客増と店舗再配置など営業施策により、増収・増益を目指す
- 羽田空港では従来ほどの伸び率は期待できないが、羽田空港以外（卸売等）で好調なインバウンド需要を取り込む

■ セグメント利益の四半期推移



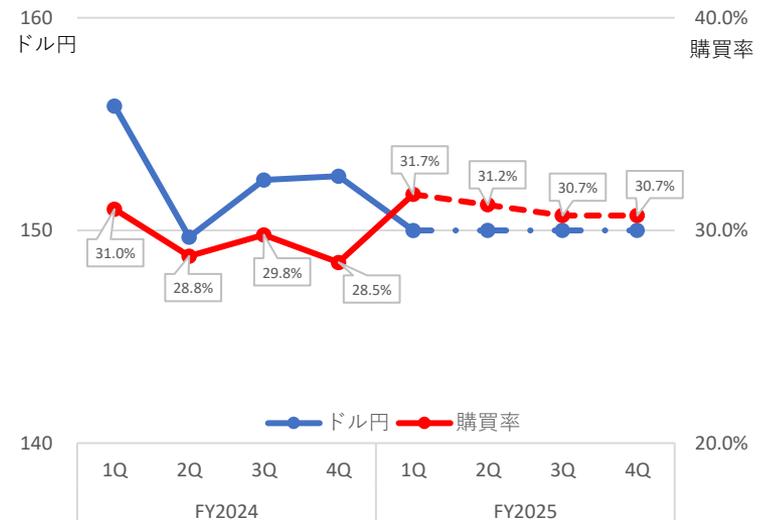
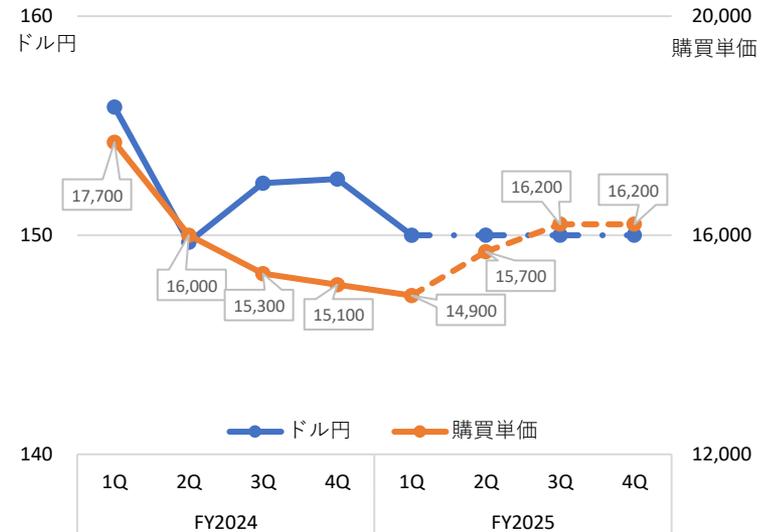
(5) 為替相場と免税売上の想定 (羽田空港)

◆ 概況

- 外国為替相場は、米国の通商政策などの不確定要素はあるものの、1ドル150円水準と想定
- 好調だった前期に対し、中国経済の低迷の影響はあるものの、旅客増もあり増収を見込む
- 購買単価は、前期より少し下がり 15,700円と予想
- 購買率は、前期より改善し 31.1%と予想

◆ 免税事業の方向性

- ブランドブティック店では、世界的なラグジュアリーブランドの販売停滞はあるが、ブランドの入れ替えなど、免税店の再配置や、営業時間の拡大などで増収を図る
- 総合免税店では、混雑緩和策（事前予約サービスの強化、RFID対応レジの導入など）により購買率の改善を図る
- 為替が円高に振れた場合は、比較的、為替影響の少ない消費財である香水・化粧品、酒・たばこや食品などを潤沢に揃えて対応する
- 米国の関税政策を巡る不確実性の影響は予測不能だが、日本での購買に相対的な優位性が生じる可能性もあるとみている

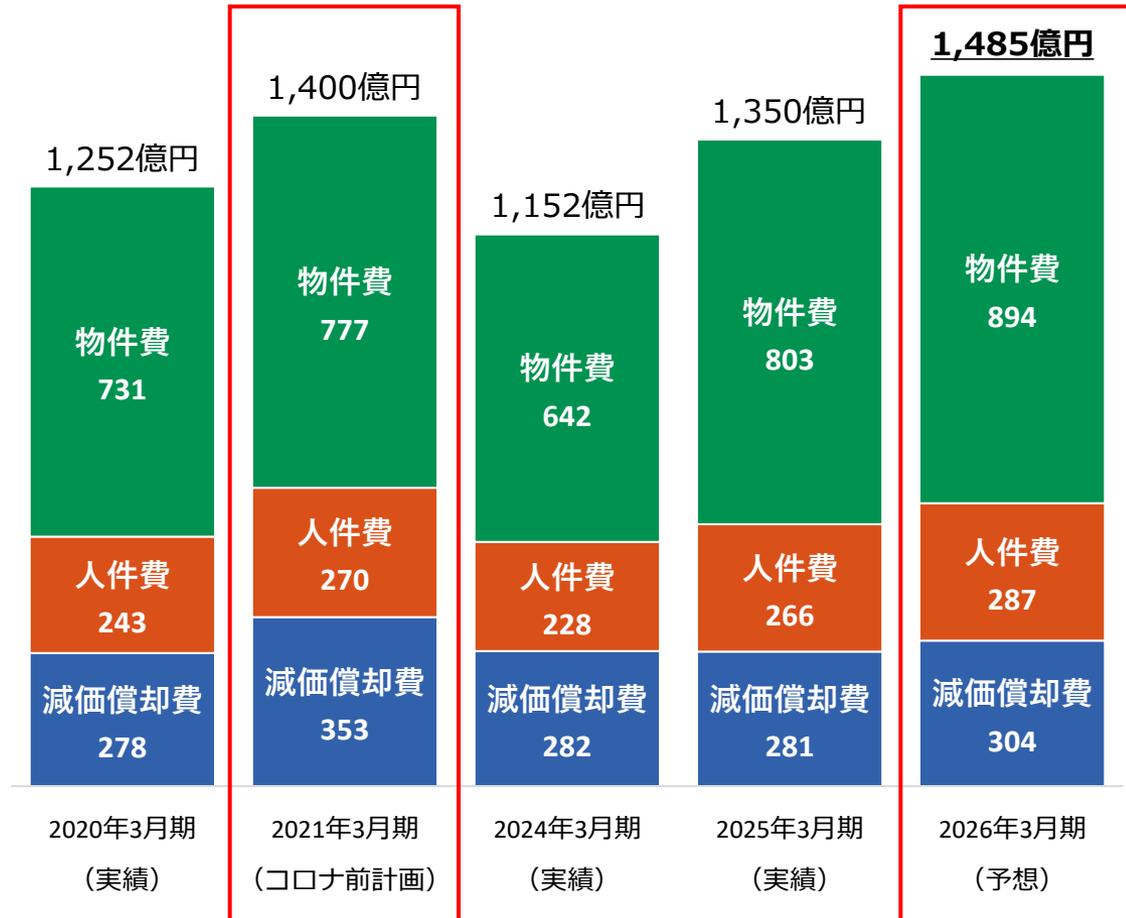


(6) 販売費及び一般管理費の状況

◆ 概況

- 全体として、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はあるが、増加率は前期より落ち着く見込み
- T2サテライト本館接続によりターミナル運営費用は増加する一方で、スイング運用終了に伴う費用の減少も見込む
- 賃借料は、国内線では面積増加、国際線や成田空港等では業績連動分などの増加が想定される
- 修繕費は、設置後年数の経過した設備・機器の更新工事、旅客利便向上のための工事、省エネ工事、安全対策工事などで、高水準が続く
- 人件費は、人員増と待遇改善により増加
- 減価償却費は、T2サテライト本館接続施設の供用等により増加
- 引き続き、業務効率化・生産性向上に努め、費用増加の抑制を図る

販売費及び一般管理費の推移



3. 中期経営計画の進捗状況

(1) 目指す姿と主な取り組み

	2025年に目指す姿	2024年度の主な取組結果	2025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"> 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 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 T2サテライト完成、T1サテライト着工 	<ul style="list-style-type: none"> ロボット等の本格導入とDX推進により、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目指す 空室のリーシングと商業施設の再編で魅力向上を企図、適正な価格改定による増収 T1サテライト新設工事の着実な推進 						
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。	<ul style="list-style-type: none"> 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 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 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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の着実な推進 オリジナル商品や高感度商品の展開、予約販売の拡充、各ブランドとの連携強化やマーケティング活用により、満足度の高いサービスを提供し、当社の独自性を高める 						
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"> EC新サービス導入・倉庫整備等を図る 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 海外空港コンサルティング推進 HICityで、terminal.0での共創研究推進 	<ul style="list-style-type: none"> ECサービス拡充・倉庫整備等の推進 販売代理店事業における二次代理店・販売取次店との提携拡大、商材増強 国内外空港事業案件の着実な推進 HICityで、terminal.0での共創研究推進 						
経営基盤	<table border="1"> <thead> <tr> <th>DX戦略</th> <th>組織・人財・ガバナンス</th> <th>財務戦略</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> デジタル、AIを中心とした技術活用 情報、データをデジタル連携 スマートエアポートへの進化 </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 社外人財登用、社外交流を強化 人財の専門性、多様性 『自ら考え挑戦する』企業風土 </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 財務体質の早期健全化 高度な事業評価、管理体制確立 新たな事業機会への適切な投資 </td> </tr> </tbody> </table>	DX戦略	組織・人財・ガバナンス	財務戦略	<ul style="list-style-type: none"> デジタル、AIを中心とした技術活用 情報、データをデジタル連携 スマートエアポートへの進化 	<ul style="list-style-type: none"> 社外人財登用、社外交流を強化 人財の専門性、多様性 『自ら考え挑戦する』企業風土 	<ul style="list-style-type: none"> 財務体質の早期健全化 高度な事業評価、管理体制確立 新たな事業機会への適切な投資 	<ul style="list-style-type: none"> ●DX戦略… <ul style="list-style-type: none"> 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 ロボット倉庫、RFID在庫管理等の推進 ●組織・人財・ガバナンス… <ul style="list-style-type: none"> 女性活躍の推進、障がい者雇用の継続 産産・産学連携を継続実施、拡充 プラスワンプロモーション継続 ●財務戦略… <ul style="list-style-type: none"> ESGファイナンスの検討、実施 	<ul style="list-style-type: none"> ●DX戦略… <ul style="list-style-type: none"> 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 ロボット倉庫、RFID在庫管理等の導入 ●組織・人財・ガバナンス… <ul style="list-style-type: none"> 女性活躍の推進、障がい者雇用の継続 産産・産学連携を継続実施、拡充 プラスワンプロモーション継続 ●財務戦略… <ul style="list-style-type: none"> ハイブリッドローン返済、資本政策検討
DX戦略	組織・人財・ガバナンス	財務戦略							
<ul style="list-style-type: none"> デジタル、AIを中心とした技術活用 情報、データをデジタル連携 スマートエアポートへの進化 	<ul style="list-style-type: none"> 社外人財登用、社外交流を強化 人財の専門性、多様性 『自ら考え挑戦する』企業風土 	<ul style="list-style-type: none"> 財務体質の早期健全化 高度な事業評価、管理体制確立 新たな事業機会への適切な投資 							

(2) 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
昨年公表数値	120	317	343	480	1,260
実績/予想	120	317	261	462	1,160

(うち、サテライト整備)

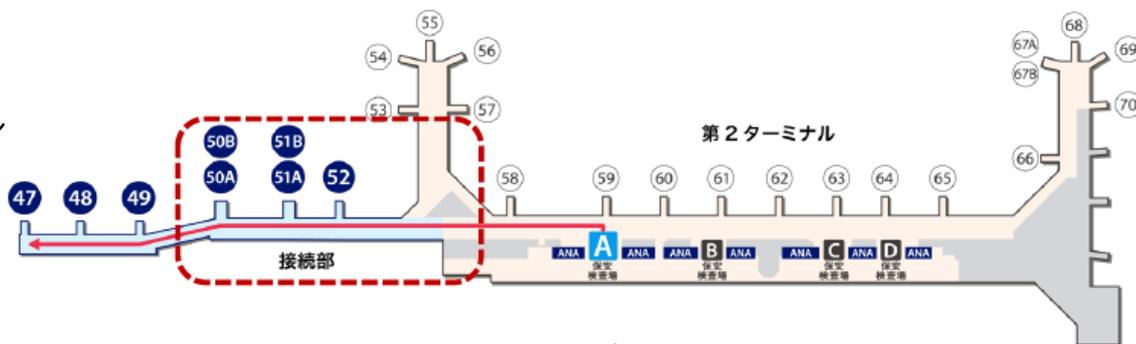
	22年度	23年度	24年度	25年度	合計
昨年公表数値	64	183	87	126	460
実績/予想	64	183	91	126	464

＜設備投資計画の方向性＞

- 国内線は、資材価格高騰、労務費上昇等による増額や納期変更等もあるが、長期修繕工事の減額や投資の先送りもあり、概ね想定範囲内
- 国際線は、老朽化や旅客増加、航空会社の要望に対応するべく、設備更新・増設、維持管理や店舗改装等について、事業期間内の投資回収と併せて検討し、優先順位をつけて実施する

◆ 第2ターミナル北側サテライト－本館接続施設

- 2025年3月に供用開始
- 固定搭乗橋3ヶ所（5スポット）新設
- コンビニエンスストア、飲食店をオープン
- 旅客利便性・定時運航率の向上を企図
 - 接続によりバス移動が不要に
 - 自動運転モビリティ「iino」導入
- 環境に配慮（建材一体型太陽光発電ガラス「サンジュール®」、放射冷却素材「ラディクール」の採用）



(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/000015899.pdf) をご覧ください)

(3) 資金配分

- ・2025年度の資金流入と資金配分の目途、及び資金使途の概要を表示
- ・ハイブリッドローンを返済し、財務規律を維持しつつ、設備投資と株主還元のバランスを取る



(1) 資本コストと資本収益性の分析評価

資本収益性向上・資本コスト低減により健全なエクイティ・スプレッドを確保
適正資本コストを継続的に把握

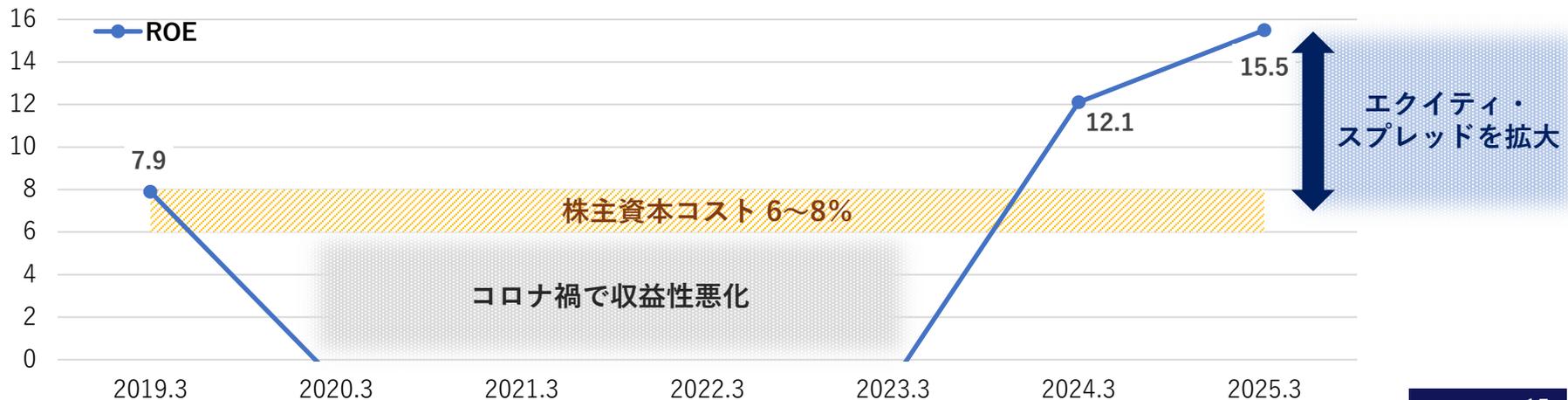
【現状分析】

- 株主資本コストは、CAPMによる試算、株主・投資家へのヒアリング結果から、6～8%程度と推計
- 2023年度以降、ROEは12%を超えているため、エクイティ・スプレッドは4%程度
- 金利のある世界への移行に伴い、株主資本コストは上昇傾向にあると認識

[株主資本コスト推計値とROE推移]

■ CAPMによる試算

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{リスクフリーレート} \\ \hline 1\sim 1.5\% \\ \hline \end{array} + \begin{array}{|c|} \hline \beta(\text{ベータ}) \\ \hline 0.9\sim 1.1 \\ \hline \end{array} \times \begin{array}{|c|} \hline \text{マーケットリスクプレミアム} \\ \hline 6\% \text{程度} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{株主資本コスト} \\ \hline 6\sim 8\% \\ \hline \end{array}$$



(2) 市場評価に関する分析

利益成長戦略の発信を強化

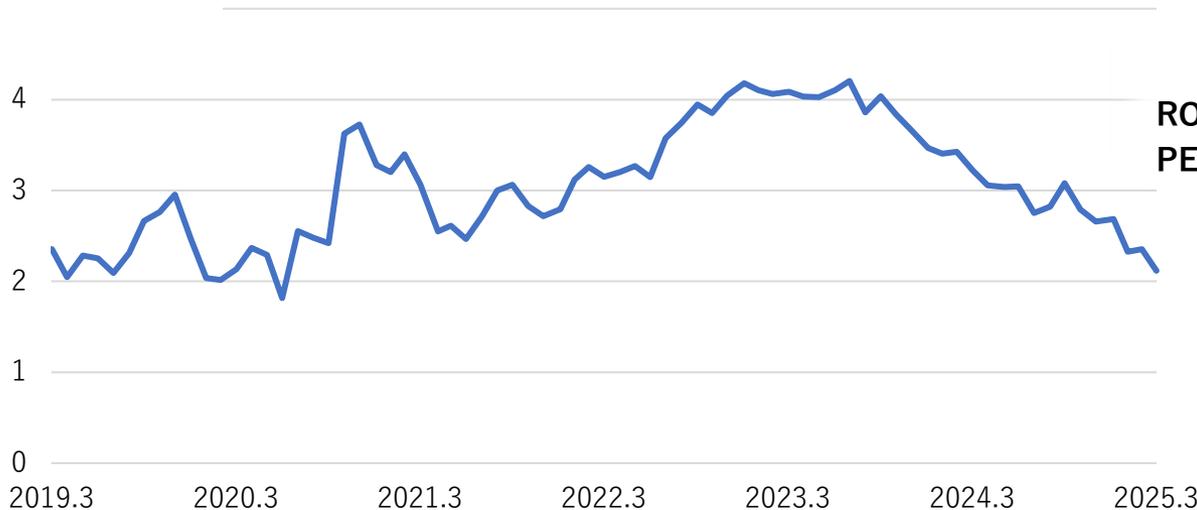
成長投資とのバランスを考慮した株主還元方針の策定

政策保有株の放出に自社株買いも含めた対応を検討

【現状分析】

- PBRはコロナ期間も含めて2～4倍程度で推移、近年はROEが資本コストを上回るも、PBRは低下傾向
- 羽田国際線便数が発着枠上限に近づき、将来の成長期待が低下
- 政策保有株縮減による需給悪化懸念が株価を下押し

[PBR推移]



$$\text{PBR} = \text{ROE} \times \text{PER}$$

ROE：財務規律を維持しROAを向上

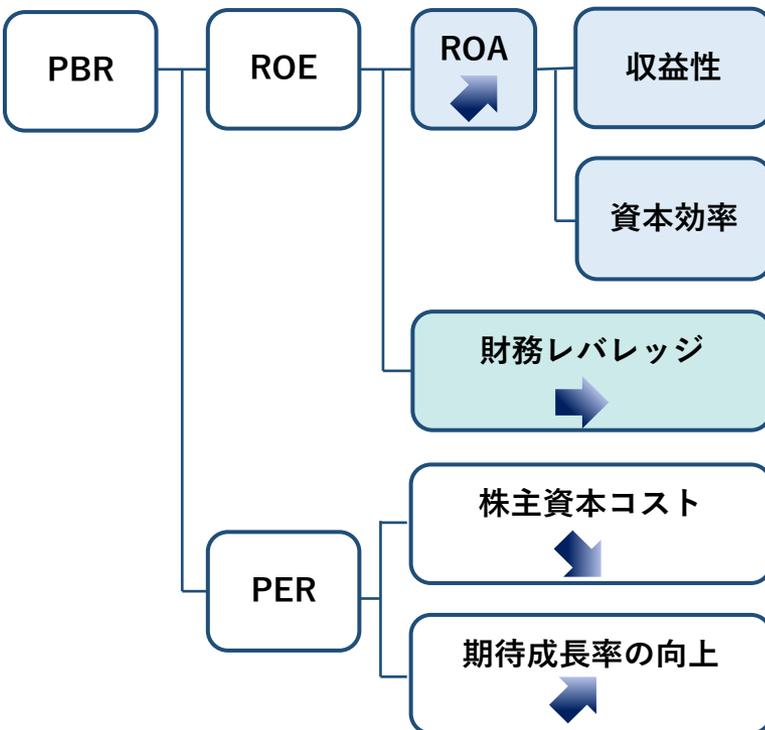
PER：株主資本コスト低減・持続的な利益成長

➡ 更なる企業価値向上へ

(3) 企業価値向上に向けた取り組み

ROA向上・株主資本コスト低減に全社一体で取り組み、エクイティ・スプレッドを確保
 必要な財務規律と信用格付を維持しつつ、最適資本構成・株主還元方針を検討
 次期中計で成長戦略を具体化、持続的な利益成長を実現し期待成長率を向上

<PBRツリー>



取組みの方向性

- ・ 適正な価格転嫁
- ・ 既存事業の収益向上
- ・ コスト管理
- ・ 投資リターン管理

事業ごとに重要なポイントを
 区別してKPIを設定・管理

- ・ 必要な財務規律と信用格付の維持
- ・ 最適資本構成・株主還元方針の検討

- ・ 株主・投資家との対話、情報開示の拡充
- ・ 政策保有株式の持合解消への対応

- ・ 利益成長戦略の構築・発信
- ・ 新たな領域での成長機会の創出

Intentionally blank

2025年3月期 決算説明会

補足資料

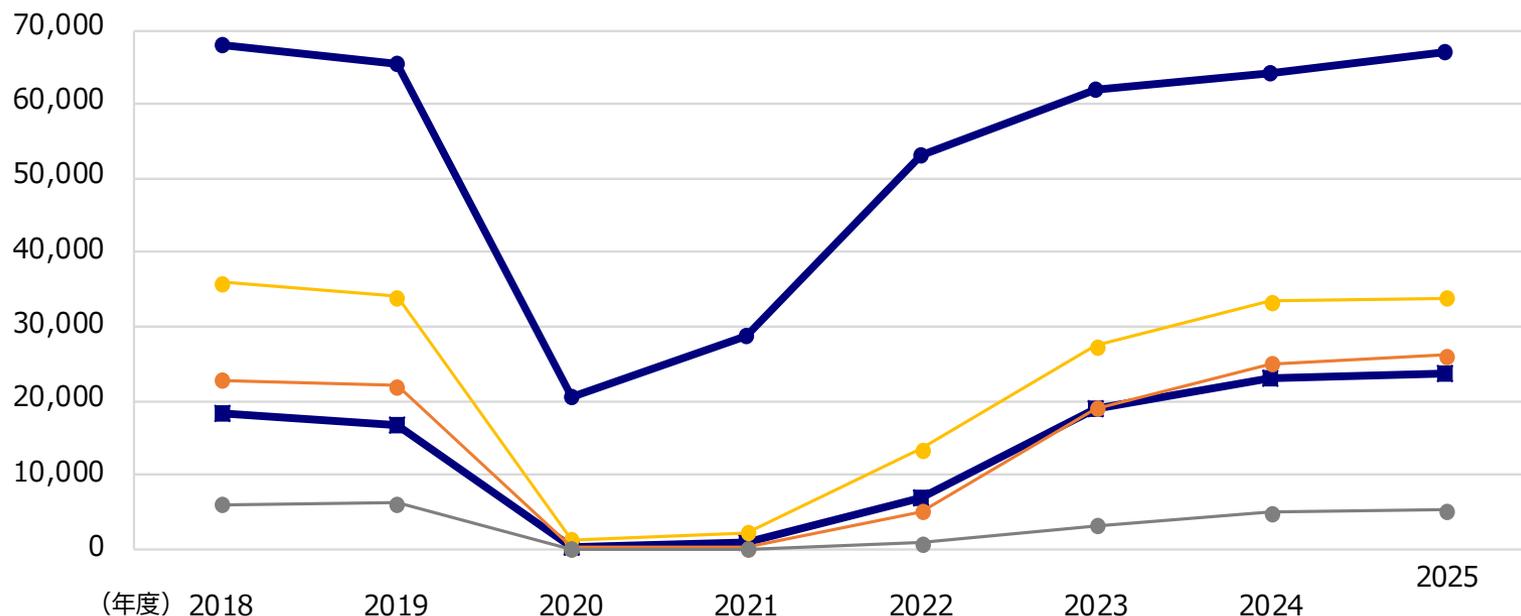
1. 2025年3月期 連結決算の詳細
2. 2026年3月期 連結業績予想の詳細

日本空港ビルディング株式会社

東証プライム (9706)



(1) 航空旅客数の推移 (羽田・成田・関空・中部)



旅客数 (千人)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (予想)	前期比
● 羽田 (国内線)	67,886	65,396	20,606	28,872	53,062	61,841	64,170	67,042	+ 4.5%
■ 羽田 (国際線)	18,164	16,823	414	830	6,809	19,099	22,920	23,656	+ 3.2%
● 成田 (国際線)	35,870	34,018	1,265	2,345	13,559	27,448	33,375	33,966	+ 1.8%
● 関空 (国際線)	22,896	22,061	206	274	5,138	19,063	25,071	26,083	+ 4.0%
● 中部 (国際線)	6,100	6,198	19	55	825	3,224	4,913	5,312	+ 8.1%

※旅客数実績：国土交通省、成田国際空港(株)、関西エアポート(株)及び中部国際空港(株) 公表値

予想：当社作成

(2) 2025年3月期 連結業績 ①上期/下期/通期

区 分	上期			下期			通期		
	2025.3期	2024.3期	増減	2025.3期	2024.3期	増減	2025.3期	2024.3期	増減
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
売上高	131,752	100,148	31,603	138,171	117,429	20,741	269,923	217,578	52,345
施設管理運營業	51,207	43,683	7,524	54,333	48,053	6,279	105,540	91,736	13,804
物品販売業	72,368	49,490	22,878	75,297	61,684	13,613	147,666	111,175	36,491
飲食業	8,176	6,974	1,201	8,540	7,692	848	16,716	14,667	2,049
売上原価	46,439	32,726	13,713	49,957	40,148	9,809	96,397	72,874	23,522
商品売上原価	42,023	28,953	13,070	45,294	35,946	9,347	87,317	64,899	22,417
(商品売上原価率 ※)	(58.1%)	(58.5%)	(△ 0.4P)	(60.2%)	(58.3%)	(1.9P)	(59.1%)	(58.4%)	(0.7P)
飲食売上原価	4,416	3,772	643	4,663	4,201	462	9,079	7,974	1,105
(飲食売上原価率 ※)	(54.0%)	(54.1%)	(△ 0.1P)	(54.6%)	(54.6%)	-	(54.3%)	(54.4%)	(△ 0.1P)
売上総利益	85,312	67,422	17,890	88,213	77,281	10,932	173,526	144,704	28,822
販売費及び一般管理費	64,219	53,913	10,305	70,749	61,263	9,486	134,969	115,176	19,792
営業利益	21,093	13,508	7,584	17,464	16,018	1,445	38,557	29,527	9,030
営業外損益	△ 761	△ 1,027	265	△ 2,071	△ 1,274	△ 797	△ 2,833	△ 2,301	△ 531
経常利益	20,331	12,481	7,849	15,392	14,743	648	35,723	27,225	8,498
特別損益	△ 497	37	△ 534	△ 43	△ 244	201	△ 540	△ 207	△ 332
法人税等	3,481	2,622	859	△ 8,947	△ 1,581	△ 7,365	△ 5,465	1,040	△ 6,506
非支配株主に帰属する当期純利益	4,362	1,662	2,699	8,816	5,058	3,757	13,178	6,721	6,457
親会社株主に帰属する当期純利益	11,990	8,234	3,756	15,480	11,021	4,458	27,470	19,255	8,214

※ 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

(2) 2025年3月期 連結業績 ②通期/前期/予想

区 分	2025.3期 (実績)		2024.3期 (実績)		増減額		修正予想 (2024.11)		差異
	百万円	比率	百万円	比率	百万円	増減率	百万円	比率	
売上高	269,923	100.0	217,578	100.0	52,345	24.1	267,300	100.0	2,623
施設管理運営業	105,540	39.1	91,736	42.2	13,804	15.0	104,800	39.2	740
物品販売業	147,666	54.7	111,175	51.1	36,491	32.8	146,200	54.7	1,466
飲食業	16,716	6.2	14,667	6.7	2,049	14.0	16,300	6.1	416
売上原価	96,397	35.7	72,874	33.5	23,522	32.3	94,400	35.3	1,997
商品売上原価	87,317	32.3	64,899	29.8	22,417	34.5	85,700	32.1	1,617
(商品売上原価率 ※)	(59.1%)		(58.4%)		(0.7P)		(58.6%)		(0.5P)
飲食売上原価	9,079	3.4	7,974	3.7	1,105	13.9	8,700	3.3	379
(飲食売上原価率 ※)	(54.3%)		(54.4%)		(△ 0.1P)		(53.4%)		(0.9P)
売上総利益	173,526	64.3	144,704	66.5	28,822	19.9	172,900	64.7	626
販売費及び一般管理費	134,969	50.0	115,176	52.9	19,792	17.2	138,300	51.7	△ 3,330
営業利益	38,557	14.3	29,527	13.6	9,030	30.6	34,600	12.9	3,957
営業外損益	△ 2,833	△ 1.0	△ 2,301	△ 1.1	△ 531	-	△ 2,700	△ 1.0	△ 133
経常利益	35,723	13.2	27,225	12.5	8,498	31.2	31,900	11.9	3,823
特別損益	△ 540	△ 0.2	△ 207	△ 0.1	△ 332	-	△ 600	△ 0.2	59
法人税等	△ 5,465	△ 2.0	1,040	0.5	△ 6,506	-	4,900	1.8	△10,365
非支配株主に帰属する当期純利益	13,178	4.9	6,721	3.1	6,457	96.1	7,100	2.7	6,078
親会社株主に帰属する当期純利益	27,470	10.2	19,255	8.9	8,214	42.7	19,300	7.2	8,170

※ 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

(3) セグメント別－① 施設管理運営業

区 分	2025.3期 (実績)		2024.3期 (実績)		増減額	増減率	修正予想 (2024.11)		
	百万円	比率	百万円	比率			百万円	比率	差異
外部顧客に対する売上高	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円
家賃収入	20,693	19.0	20,020	21.1	673	3.4	20,500	18.9	193
施設利用料収入	60,258	55.3	52,436	55.3	7,822	14.9	59,900	55.2	358
その他の収入	24,587	22.6	19,279	20.3	5,308	27.5	24,400	22.5	187
計	105,540	96.9	91,736	96.7	13,804	15.0	104,800	96.5	740
セグメント間の内部売上高	3,397	3.1	3,126	3.3	271	8.7	3,800	3.5	△ 402
合計	108,937	100.0	94,862	100.0	14,075	14.8	108,600	100.0	337
営業費用	89,442	82.1	76,981	81.2	12,460	16.2	92,300	85.0	△ 2,857
営業利益	19,495	17.9	17,880	18.8	1,614	9.0	16,300	15.0	3,195

- ・ 家賃収入 : 歩合賃料増等による収入の増加 + 6億円
- ・ 施設利用料収入 : 国内線旅客取扱施設利用料収入の増加 + 10億円
- 国際線旅客取扱施設利用料収入の増加 + 49億円
- 国際線設備利用料収入の増加 + 16億円
- ・ その他の収入 : 国内線駐車料、有料待合室ラウンジ収入等の増加 + 8億円
- 国際線駐車料、有料待合室ラウンジ収入等の増加 + 16億円
- 国際線外貨両替所の収入の増加 + 21億円

(3) セグメント別－② 物品販売業

区 分	2025.3期 (実績)		2024.3期 (実績)		増減額	増減率	修正予想 (2024.11)		
	百万円	比率	百万円	比率			百万円	比率	差異
外部顧客に対する売上高	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円
国内線売店	14,445	9.7	13,097	11.6	1,347	10.3	14,000	9.5	445
国際線売店	95,282	63.8	70,039	62.1	25,243	36.0	93,400	63.2	1,882
その他の売上	37,938	25.4	28,037	24.9	9,901	35.3	38,800	26.2	△ 861
計	147,666	98.9	111,175	98.6	36,491	32.8	146,200	98.9	1,466
セグメント間の内部売上高	1,711	1.1	1,561	1.4	149	9.6	1,700	1.1	11
合計	149,377	100.0	112,736	100.0	36,640	32.5	147,900	100.0	1,477
営業費用	119,989	80.3	91,652	81.3	28,337	30.9	119,100	80.5	889
営業利益	29,387	19.7	21,084	18.7	8,303	39.4	28,800	19.5	587

- ・国内線売店 : 羽田国内線直営店舗等の売上増加 + 13億円
- ・国際線売店売上 : 羽田国際線直営店舗等の売上増加 + 179億円
成田空港店舗の売上増加 + 45億円
銀座市中免税店舗の売上増加 + 25億円
- ・その他の売上 : 地方空港等への卸売の増加 + 80億円
空港外AirBic店舗の売上増加 + 15億円

(3) セグメント別－③ 飲食業

区 分	2025.3期 (実績)		2024.3期 (実績)		増減額	増減率	修正予想 (2024.11)		
	百万円	比率	百万円	比率			百万円	比率	差異
外部顧客に対する売上高	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円
飲食店舗売上	8,515	48.2	7,206	46.8	1,308	18.2	8,200	47.7	315
機内食売上	6,899	39.0	6,179	40.2	719	11.7	6,900	40.1	-
その他の売上	1,302	7.4	1,281	8.3	20	1.6	1,200	7.0	102
計	16,716	94.5	14,667	95.3	2,049	14.0	16,300	94.8	416
セグメント間の内部売上高	963	5.5	722	4.7	241	33.4	900	5.2	63
合計	17,680	100.0	15,389	100.0	2,290	14.9	17,200	100.0	480
営業費用	17,100	96.7	15,324	99.6	1,776	11.6	16,700	97.1	400
営業利益	579	3.3	65	0.4	514	790.0	500	2.9	79

- ・ 飲食店舗売上 : 羽田国内線、国際線直営飲食店舗の売上増加 + 13億円
- ・ 機内食売上 : 顧客航空会社への機内食売上増加 + 7億円

(4) 販売費および一般管理費の内訳

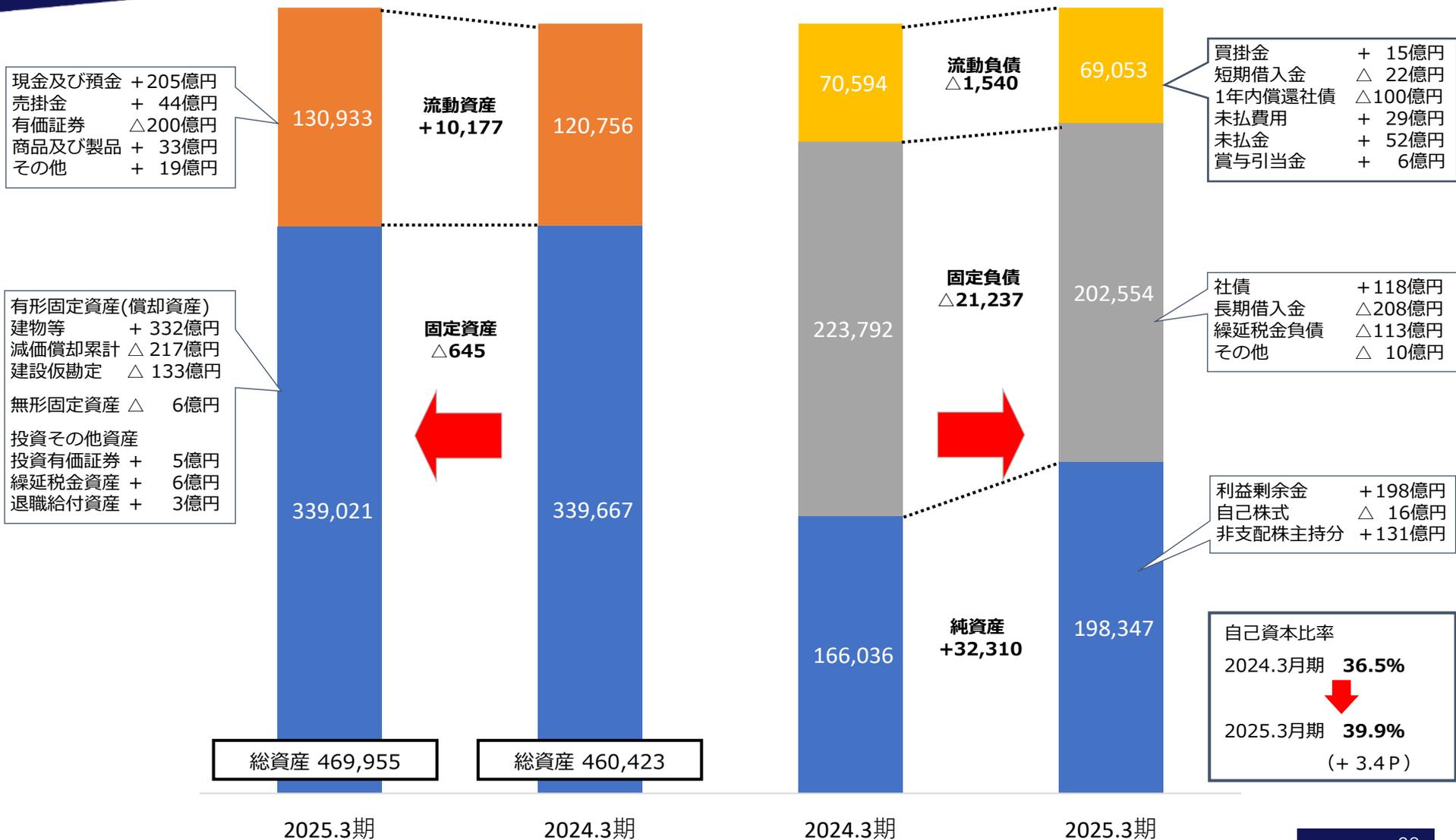
区 分	2025.3期 (実績)		2024.3期 (実績)		増減額		増減率	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%		
売 上 高	269,923	100.0	217,578	100.0	52,345		24.1	
販売費及び一般管理費	134,969	50.0	115,176	52.9	19,792		17.2	
従 業 員 給 料	14,215	5.3	12,224	5.6	1,991		16.3	
賞与引当金繰入額	2,818	1.1	2,200	1.0	618		28.1	
役員賞与引当金繰入額	349	0.1	284	0.1	64		22.8	
退職給付費用	579	0.2	670	0.3	△ 90		△ 13.5	
賃 借 料	16,260	6.0	11,463	5.3	4,796		41.8	
業 務 委 託 費	30,187	11.2	24,019	11.0	6,168		25.7	
減 価 償 却 費	28,127	10.4	28,171	13.0	△ 43		△ 0.2	
そ の 他 の 経 費	42,429	15.7	36,141	16.6	6,287		17.4	

(5) 営業外損益と特別損益

区 分	2025.3期 (実績)		2024.3期 (実績)		増減額		増減率	
	百万円	比率 %	百万円	比率 %	百万円			%
売上高	269,923	100.0	217,578	100.0	52,345			24.1
営業利益	38,557	14.3	29,527	13.6	9,030			30.6
営業外収益	2,688	1.0	1,404	0.6	1,283			91.4
受取利息・配当金	583	0.2	230	0.1	353			153.3
持分法による投資利益	998	0.4	187	0.1	811			431.8
その他	1,105	0.4	986	0.4	119			12.1
営業外費用	5,521	2.0	3,706	1.7	1,815			49.0
支払利息	3,401	1.2	2,942	1.4	459			15.6
固定資産除却損	1,302	0.5	433	0.2	868			200.1
その他	818	0.3	330	0.1	488			147.8
経常利益	35,723	13.2	27,225	12.5	8,498			31.2
特別利益	153	0.1	118	0.1	34			29.5
特別損失	693	0.3	326	0.1	367			112.8
法人税等	△ 5,465	△ 2.0	1,040	0.5	△ 6,506			-
非支配株主に帰属する当期純利益	13,178	4.9	6,721	3.1	6,457			96.1
親会社株主に帰属する当期純利益	27,470	10.2	19,255	8.9	8,214			42.7

(6) 連結貸借対照表

(単位：百万円)



(7) 連結キャッシュ・フロー計算書

区 分	2025.3期 (実績)	2024.3期 (実績)	増減額
	百万円	百万円	百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー	53,813	47,761	6,051
税金等調整前当期純利益	35,183	27,017	8,165
減価償却費	28,195	28,232	△ 36
売上債権の増減額	△ 4,451	△ 7,604	3,152
棚卸資産の増減額	△ 3,267	△ 3,601	333
仕入債務の増減額	1,587	4,735	△ 3,147
有形固定資産除却損	1,290	433	856
その他	1,854	1,166	687
法人税等の支払額	△ 6,578	△ 2,618	△ 3,959
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 12,843	△ 42,986	30,142
有形固定資産の取得	△ 18,419	△ 27,662	9,243
無形固定資産の取得	△ 2,655	△ 1,468	△ 1,187
有価証券	10,000	△ 10,000	20,000
投資有価証券	△ 1,089	△ 3,377	2,288
その他	△ 679	△ 478	△ 201
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 30,529	△ 19,649	△ 10,879
短期借入金	△ 300	-	△ 300
長期借入金	△ 22,591	△ 15,295	△ 7,295
社債の発行による収入	12,000	-	12,000
社債の償還による支出	△ 10,000	-	△ 10,000
自己株式の売却による収入	△ 1,639	△ 2	△ 1,637
配当金の支払	△ 7,171	△ 3,818	△ 3,352
その他	△ 826	△ 533	△ 292
現金及び現金同等物に係る換算差額	43	28	14
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	10,483	△ 14,845	25,329
現金及び現金同等物の期首残高	75,395	90,241	△ 14,845
現金及び現金同等物の期末残高	85,878	75,395	10,483

2. 2026年3月期 連結業績予想の詳細

(1) 2026年3月期 連結業績予想

区 分	2026.3期 (予想)		2025.3期 (実績)		増減額		増減率	
	百万円	比率 %	百万円	比率 %	百万円	比率 %	百万円	比率 %
売上高	300,000	100.0	269,923	100.0	30,076	11.1		
施設管理運營業	115,300	38.4	105,540	39.1	9,759	9.2		
物品販売業	167,600	55.9	147,666	54.7	19,933	13.5		
飲食業	17,100	5.7	16,716	6.2	383	2.3		
売上原価	111,000	37.0	96,397	35.7	14,602	15.1		
商品売上原価	101,600	33.9	87,317	32.3	14,282	16.4		
(商品売上原価率 ※)	(60.6%)		(59.1%)		(1.5P)			
飲食売上原価	9,400	3.1	9,079	3.4	320	3.5		
(飲食売上原価率 ※)	(55.0%)		(54.3%)		(0.7P)			
売上総利益	189,000	63.0	173,526	64.3	15,473	8.9		
販売費及び一般管理費	148,500	49.5	134,969	50.0	13,530	10.0		
営業利益	40,500	13.5	38,557	14.3	1,942	5.0		
営業外損益	△ 2,000	△ 0.7	△ 2,833	△ 1.0	833	-		
経常利益	38,500	12.8	35,723	13.2	2,776	7.8		
特別損益	-	-	△ 540	△ 0.2	540	-		
法人税等	6,400	2.1	△ 5,465	△ 2.0	11,865	-		
非支配株主に帰属する当期純利益	7,600	2.5	13,178	4.9	△ 5,578	△ 42.3		
親会社株主に帰属する当期純利益	24,500	8.2	27,470	10.2	△ 2,970	△ 10.8		

※ 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

(2) セグメント別－① 施設管理運営業

区 分	2026.3期 (予想)		2025.3期 (実績)		増減額	増減率
	百万円	比率	百万円	比率		
外部顧客に対する売上高	百万円	%	百万円	%	百万円	%
家賃収入	21,700	18.2	20,693	19.0	1,006	4.9
施設利用料収入	68,200	57.2	60,258	55.3	7,941	13.2
その他の収入	25,400	21.3	24,587	22.6	812	3.3
計	115,300	96.7	105,540	96.9	9,759	9.2
セグメント間の内部売上高	3,900	3.3	3,397	3.1	502	14.8
合計	119,200	100.0	108,937	100.0	10,262	9.4
営業費用	96,200	80.7	89,442	82.1	6,757	7.6
営業利益	23,000	19.3	19,495	17.9	3,504	18.0

- ・家賃収入 : 歩合賃料増や貸付面積等による収入の増加 + 10億円
- ・施設利用料収入 : 国内線旅客取扱施設利用料収入の増加 + 57億円
- 国際線旅客取扱施設利用料収入の増加 + 12億円
- 国際線設備利用料収入の増加 + 8億円
- ・その他の収入 : 国内線駐車料、有料待合室ラウンジ収入等の増加 + 3億円
- 国際線駐車料、有料待合室ラウンジ収入等の増加 + 5億円

(2) セグメント別－② 物品販売業

区 分	2026.3期 (予想)		2025.3期 (実績)		増減額	増減率
	百万円	比率	百万円	比率		
外部顧客に対する売上高	百万円	%	百万円	%	百万円	%
国内線売店	16,000	9.5	14,445	9.7	1,554	10.8
国際線売店	103,000	60.9	95,282	63.8	7,717	8.1
その他の売上	48,600	28.8	37,938	25.4	10,661	28.1
計	167,600	99.2	147,666	98.9	19,933	13.5
セグメント間の内部売上高	1,400	0.8	1,711	1.1	△ 311	△ 18.2
合 計	169,000	100.0	149,377	100.0	19,622	13.1
営業費用	138,600	82.0	119,989	80.3	18,610	15.5
営業利益	30,400	18.0	29,387	19.7	1,012	3.4

- ・国内線売店 : 羽田国内線直営店舗等の売上増加 + 15億円
- ・国際線売店売上 : 羽田国際線直営店舗等の売上増加 + 60億円
銀座市中免税店舗の売上増加 + 13億円
- ・その他の売上 : 地方空港等への卸売の増加 + 100億円
空港外AirBic店舗の売上増加 + 6億円

(2) セグメント別－③ 飲食業

区 分	2026.3期 (予想)		2025.3期 (実績)		増減額		増減率	
	百万円	比率	百万円	比率	百万円		%	
外部顧客に対する売上高								
飲食店舗売上	8,300	46.4	8,515	48.2	△ 215		△ 2.5	
機内食売上	7,100	39.7	6,899	39.0	200		2.9	
その他の売上	1,700	9.5	1,302	7.4	397		30.5	
計	17,100	95.5	16,716	94.5	383		2.3	
セグメント間の内部売上高	800	4.5	963	5.5	△ 163		△ 17.0	
合 計	17,900	100.0	17,680	100.0	219		1.2	
営 業 費 用	17,300	96.6	17,100	96.7	199		1.2	
営 業 利 益	600	3.4	579	3.3	20		3.5	

- ・飲食店舗売上 : 羽田国内線一部店舗のテナント化に伴う売上減少 △ 2億円
- ・機内食売上 : 顧客航空会社への機内食売上増加 + 2億円
- ・その他の売上 : 食品卸売等の増加 + 3億円

(3) 設備投資と減価償却費

※設備投資額は、有形及び無形固定資産増加額としています

区 分	2021.3期 (実績)	2022.3期 (実績)	2023.3期 (実績)	2024.3期 (実績)	2025.3期 (実績)	2026.3期 (予想)
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
設備投資額	9,282	5,289	12,083	31,779	26,191	46,200
減価償却費	34,310	31,715	28,954	28,171	28,127	30,400

・主な設備投資

■ 2025.3月期 (実績)

施設管理運営業 213億円

T1/T2サテライト整備工事 75億円、設備更新工事 133億円

物品販売業／飲食業 26億円

店舗改装等 9億円、倉庫整備 12億円、飲食業 5億円

新規事業／ノウハウ事業 2億円

EC事業 2億円

経営基盤、その他 20億円

DX投資 10億円 等

■ 2026.3月期 (予想)

施設管理運営業 396億円

T1サテライト整備工事 126億円、設備更新工事 185億円 等

物品販売業／飲食業 40億円

店舗改装工事 30億円、倉庫整備 2億円、飲食業 7億円

新規事業／ノウハウ事業 3億円

EC事業 3億円

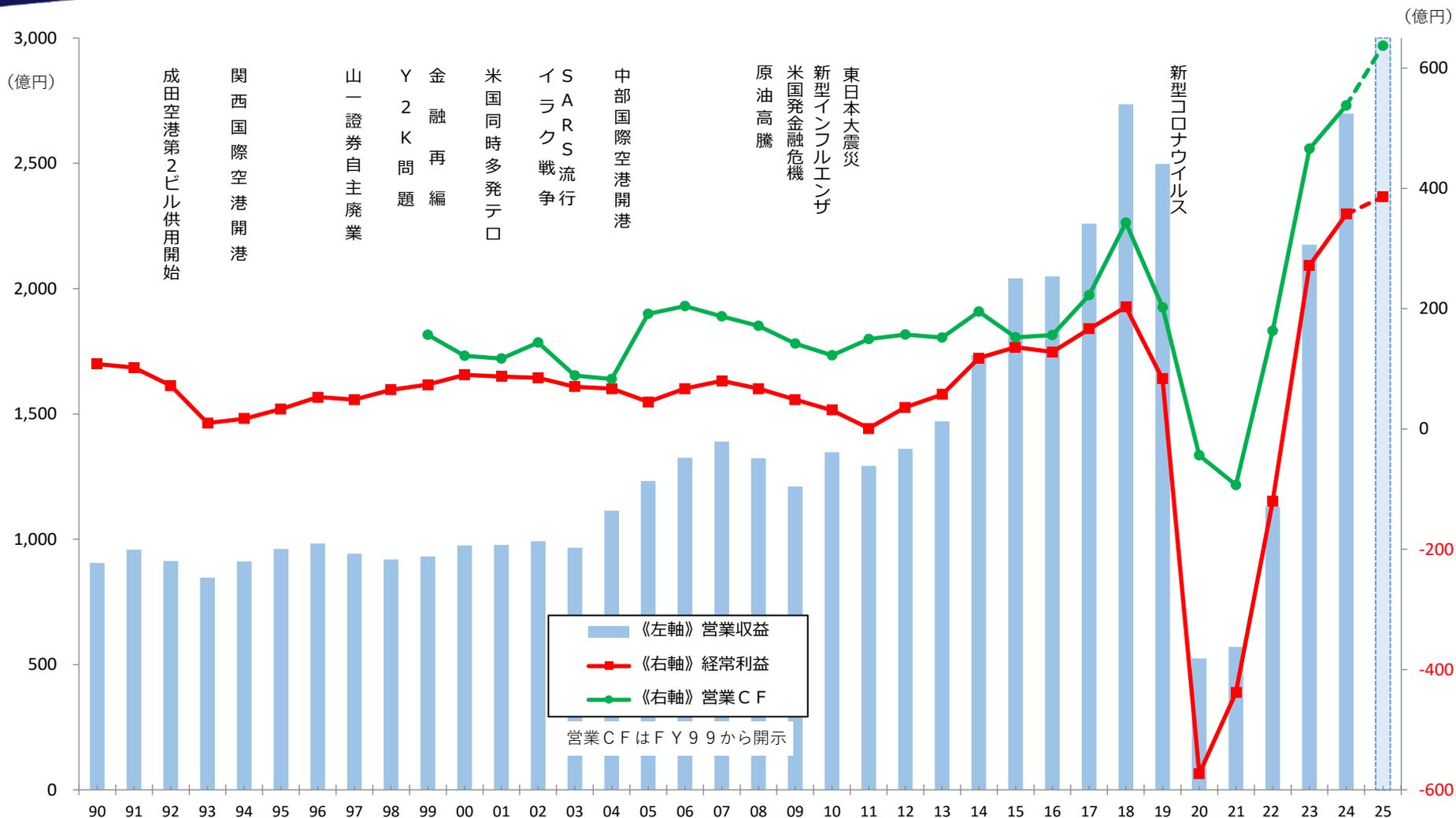
経営基盤、その他 23億円

DX投資 15億円 等

・主な減価償却費

	2021.3期 (実績)	2022.3期 (実績)	2023.3期 (実績)	2024.3期 (実績)	2025.3期 (実績)	2026.3期 (予想)
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
第1ターミナル	4,500	3,800	3,300	3,200	3,300	4,000
第2ターミナル	11,800	10,400	9,200	8,700	8,600	9,900
T I A T	11,200	11,100	10,600	10,600	10,400	9,400
P 4 駐 車 場	600	500	400	500	500	300

(4) 営業収益・経常利益・営業CFの推移



Intentionally blank

2025年3月期 決算説明会

参考資料

1. 日本空港ビルグループの概要
2. 東京国際（羽田）空港の概要

日本空港ビルディング株式会社

東証プライム（9706）



(1) 羽田空港における当社の位置づけ

■ 国内の主要空港との比較

空港名	羽田空港 (東京国際空港)	成田空港 (成田国際空港)	中部空港 (中部国際空港)	関西空港 (関西国際空港)	伊丹空港 (大阪国際空港)
区分	国管理空港	会社管理空港			
管制施設	国 (国土交通大臣)				
基本施設 (滑走路、着陸帯、誘導路、 エプロン)	国 (国土交通大臣)	成田国際空港(株)	中部国際空港(株)	[所有者] 新関西国際空港(株) ↓ 委託 ↓ [運営者] 関西エアポート(株)	
旅客ターミナルビル	国内線：日本空港ビルデング(株) 国際線：東京国際空港ターミナル(株)			[運営者] 関西エアポート(株)	
株主構成	民間 100%	国 100%	民間 50% 国 40% 地方自治体 10%	[所有者] 国 100% [運営者] 民間 100%	

出典：国土交通省及び各社ウェブサイトより当社作成

■ 基本的な旅客ターミナルビル会社の位置づけ

- ・ 当社は、空港法第十五条第1項に規定する空港機能施設事業^(※)を行う者として国土交通大臣の指定を受ける。
^(※) 空港機能施設 (各空港においてその機能を確保するために必要な航空旅客若しくは航空貨物の取扱施設又は航空機給油施設をいう。) を建設し、又は管理する事業
- ・ インフラの担い手
 滑走路、誘導路、エプロン：国、地方公共団体、成田・関空・中部の各空港会社が設置・管理
 旅客、貨物ターミナルビル：民間企業、第3セクター、空港会社等が建設・所有、管理運営
 整備場：民間企業、航空会社等が建設・所有、管理
- ・ 航空会社との関係：チェックインカウンターや事務室等を賃貸。
- ・ 物販、飲食、サービス店舗との関係：旅客ターミナルビル会社が直営店舗を出店する場合や、テナントとしてほかの事業者へ店舗、事務所を賃貸する。但し、構内営業の届出等が必要。

(2) 事業内容

■ 羽田空港旅客ターミナルの建設、管理・運営を担う企業として

- ・ 旅客ターミナルビルの建設、管理・運営
- ・ 不動産賃貸
(航空会社および空港内構内事業者に対する事務室店舗など)
- ・ 物品販売 (直営)
- ・ 飲食サービス (直営)
- ・ 旅客サービス
- ・ 機内食製造・販売
- ・ 駐車場 (P1・P4・P5) の管理・運営

■ 羽田空港で培ったノウハウを活かし、国内空港、海外空港で事業を展開

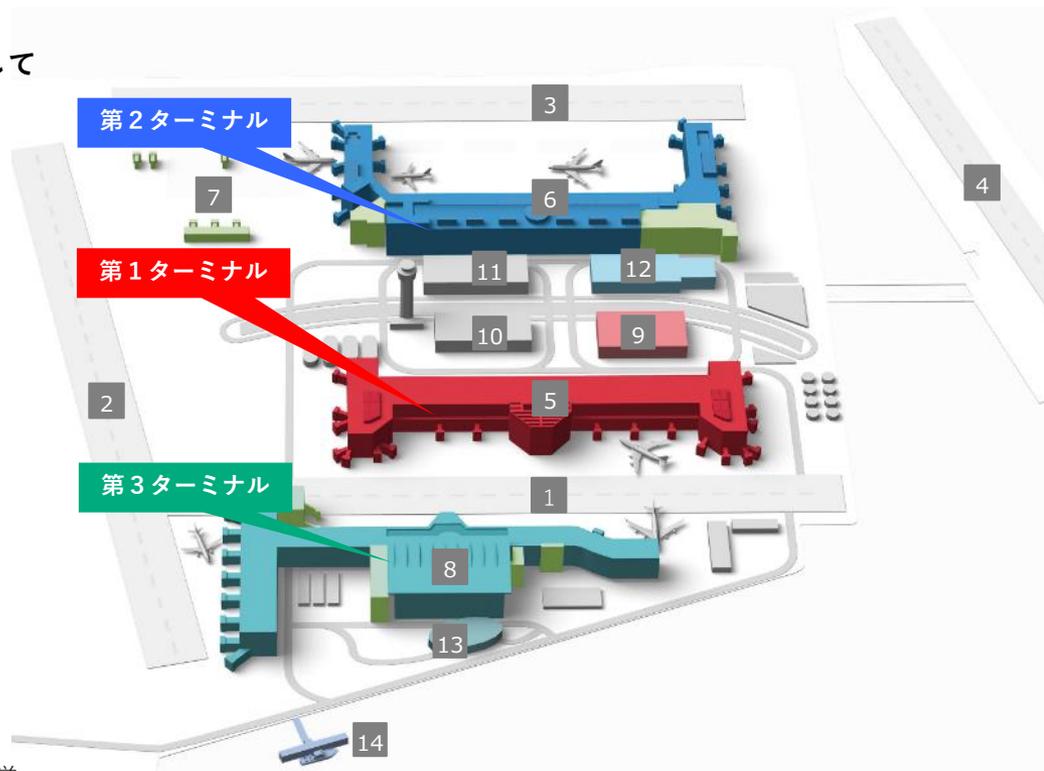
- ・ 成田、関西、中部空港で物品販売 (免税店ほか) など
- ・ 全国の国内空港へ卸売
- ・ パラオ国際空港、新ウランバートル空港運営事業へ参画 など

■ 事業主体

- ・ 国内線：日本空港ビルデング (JAT)
- ・ 国際線：東京国際空港ターミナル (TIAT)

国際線はPFI事業 (2008～2038年)

- ▶ JATが中核となり、航空会社などとともに出資設立したTIAT (2018年以降、JATの連結子会社) が建設、管理・運営



<p>■ 空港の総面積 1,515ha</p> <p>■ 滑走路</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ A滑走路 3,000m×60m ・ B滑走路 2,500m×60m 1 ・ C滑走路 3,360m×60m 2 ・ D滑走路 2,500m×60m 3 <p>滑走路処理能力 約48.6万回/年 4</p>	<p>■ 旅客ターミナルビル</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 第1旅客ターミナルビル 5 延床面積/約299,000㎡ スポット数/固定スポット24ヵ所 ・ 第2旅客ターミナルビル 6 7 延床面積/約372,000㎡ スポット数/固定スポット27ヵ所 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 第3旅客ターミナルビル 8 延床面積/約268,000㎡ スポット数/固定20スポット 	<p>■ 駐車場</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ P1 収容台数/2,351台 9 ・ P2 収容台数/2,315台 10 ・ P3 収容台数/2,449台 11 ・ P4 収容台数/3,087台 12 ・ P5 収容台数/2,910台 13 <p>■ 羽田空港船着場 14</p>
--	---	--	---

(3) 当社の基本理念と経営方針

■ 基本理念

「公共性と企業性の調和」

旅客ターミナルビルは極めて公共性の高い施設であり、
この高い公共的使命を民間の経営手法により十分に達成することを経営の基本理念としている。

■ 経営方針

- 旅客ターミナルにおける絶対安全の確立
- お客さま本位（利便性、快適性、機能性）の旅客ターミナル運営
- 安定的かつ効率的な旅客ターミナル運営
- 企業体質の強化およびグループ企業の総合力向上

当社の設立以来のビジネスモデル

- ・ 当社設立以来、約70年に亘り、極めて公共性の高い旅客ターミナルビルを建設、管理・運営する純民間企業として、既に「民間の知恵と資金」を最大限発揮
- ・ 国による空港・航空政策に基づき、旅客ターミナルビルの拡張等の施設整備、適切なサービスの提供、保安対策等を実施
- ・ 航空会社とは常に共存共栄の精神の下、航空業界の発展に貢献

(4) サステナビリティ基本方針

「To Be a World Best Airport～世界で最も評価される空港、すべてのステークホルダーの満足の追求～」の実現に向けて、「サステナビリティ基本方針」のもと、経済社会の発展に貢献しながら持続可能な事業活動を推進していきます。

お客さま

- ① 私たちは、日本の空の玄関口として、お客さま本位（利便性・快適性・機能性）の旅客ターミナル運営に努め、デジタル技術も積極的に活用しながら継続的にサービスやオペレーションの改善に取り組み、最高のおもてなしを提供します。

パートナー

- ② 私たちは、航空会社、テナント、協力会社をはじめとするパートナー及び国と一体となって安全・安心な空港づくりやオープン・イノベーションを推進し、相互の発展を目指します。

従業員

- ③ 私たちは、役職員の心身の健康と安全に配慮し、空港に関わるさまざまなフィールドで個々が持つ多様な能力を発揮しながらやりがいを持って働けるよう、人財育成や職場環境づくりに注力します。

地域社会

- ④ 私たちは、周辺地域とのパートナーシップにより首都圏の発展に貢献するだけでなく、航空ネットワークの中心として全国の空港とも連携して国内の空の移動を活性化させ、日本全体の地域社会との共存共栄を図ります。

株主/投資家

- ⑤ 私たちは、適時かつ透明性の高い情報開示を行うと共に、株主や投資家とのエンゲージメントにより長期的な目線での企業価値向上に努めます。

地球環境

- ⑥ 私たちは、脱炭素社会や資源循環型社会の移行に向けて、地球温暖化対策や3Rの推進など事業活動に伴う環境負荷を低減させると共に、ステークホルダーと連携しながら地球環境と調和した持続可能な空港の実現を目指します。

共通

- ⑦ 私たちは、絶対安全の確立のもと、事業活動の脅威となるリスクを適切に管理すると共に、非常事態の発生時においても人命の安全を確保しつつ、公共インフラである旅客ターミナルの運営を滞りなく継続できるよう、平時からの防災対策と事業継続マネジメントを推進します。
- ⑧ 私たちは、国内外の法令及び規範を遵守し、人権に配慮しながら誠実かつ公正に事業を遂行します。

(5) 沿革

1953年	7月	資本金1億5千万円をもって民間資本により設立
1955年	5月	ターミナル開館、営業開始
1964年	9月	東京オリンピック開催に伴う国内線到着専用ターミナル工事竣工
	10月	免税品販売業開始
1970年	5月	新国際線到着ターミナル工事竣工
1978年	3月	成田国際空港に成田営業所開設
1978年	5月	成田空港開港に伴い免税店での物品販売、ホテル斡旋等開始
1990年	2月	東京証券取引所市場第二部に上場
1991年	9月	東京証券取引所市場第一部に指定替え
1993年	9月	羽田空港第1旅客ターミナル供用開始
1994年	7月	関西国際空港に大阪営業所開設
1994年	9月	関西国際空港開港に伴い免税店運営業務受託、免税品の卸売等開始
1998年	3月	羽田空港暫定国際線旅客ターミナル供用開始
2004年	7月	本社を千代田区丸の内から羽田空港内に移転
2004年	12月	羽田空港第2旅客ターミナル供用開始
2005年	2月	中部空港開港に伴い中部営業所開設、免税品の卸売開始
2006年	6月	特別目的会社(SPC)「東京国際空港ターミナル株式会社」(TIAT)を設立
2007年	2月	羽田空港第2旅客ターミナル南ピア供用開始
2009年	4月	新空港法により空港機能施設事業者に指定
2010年	10月	羽田空港第2旅客ターミナル本館増築部供用開始 羽田空港第3旅客ターミナル供用開始(TIAT)
2011年	11月	羽田空港第1旅客ターミナルリニューアル工事竣工
2013年	4月	羽田空港第2旅客ターミナル南ピア増築部供用開始
2014年	3月	羽田空港第3旅客ターミナル拡張部供用開始(TIAT)
2018年	4月	東京国際空港ターミナル株式会社(TIAT)を連結子会社化
2019年	12月	羽田空港第3旅客ターミナル再拡張部供用開始(TIAT)
2020年	3月	羽田空港第2旅客ターミナル国際線施設供用開始
2022年	4月	東京証券取引所の市場区分変更に伴いプライム市場に移行

羽田空港は1952年に米国から返還され、わが国の空の玄関として再発足することになりましたが、戦後の財政窮乏のため、国家予算としては誘導路およびエプロンの舗装費用のみが計上されました。

このような状況の下、**政府は民間資本によりターミナルを建設することを決定し**(閣議了解事項)、**財界主要企業の協力により**1953年に**日本空港ビルデング株式会社が設立**され(資本金1億5千万円)、1955年5月にターミナルの供用を開始しました。



開館当時の羽田空港旅客ターミナルビル

(6) グループ企業

施設管理運営業

物品販売業

飲食業

東京国際空港ターミナル(株) 国際線旅客ターミナルビルの管理および運営		
(株)羽田未来総合研究所 既存の空港運営事業のさらなる価値向上、新規事業モデルの開発、シンクタンクとしての機能発揮		
(株)ビッグウイング 広告代理店業、イベント企画および運営	東京エアポートレストラン(株) 飲食店業、軽食の製造販売、有料待合室の運営	
日本空港テクノ(株) 旅客ターミナル施設の整備保守管理および環境衛生管理	(株) Japan Duty Free Fa-So-La 三越伊勢丹 市中での空港型免税売店を展開	コスモ企業(株) 航空機内食の調製・搭載、冷凍食品の製造販売
羽田エアポートセキュリティー(株) 警備業務および駐車場業務運営	国際協商(株) 全国空港売店などへの卸売業および物品販売	LANI KE AKUA PACIFIC, INC. 飲食事業 等
羽田旅客サービス(株) 旅客サービス業務運営	(株)日本空港ロジテム 商品の運送、配送、検品	会館開発(株) 飲食店業、ホール・会議室の管理運営
ジャパン・エアポート・グランドハンドリング(株) 旅客ハンドリング業務	Air BIC (株) 家電製品の販売	連結子会社 19社
(株)櫻商会 エアポートクリーンセンターの運営および廃棄物処理	(株)羽田エアポートエンタープライズ 店舗運営業務	
	羽双(成都)商貿有限公司 成都双流国際空港内における物品販売および卸売事業	
	(株)浜真 海産物の卸売および販売	

(7) セグメント別収益構造

セグメント区分		主な売上内容	主な費用内容
施設管理運営業	家賃収入	羽田空港国内線・国際線の事務室家賃（定額家賃）、店舗家賃（定額家賃+歩合料金）	減価償却費、修繕費、水道光熱費 賃借料（国有財産使用料等） 租税公課（固定資産税） 人件費、清掃費、業務委託費
	施設利用料収入	旅客取扱施設利用料（羽田空港国内線・国際線PSFC）、国際線空港施設使用料	
	その他の収入	羽田空港国内線・国際線の駐車料収入、広告料収入、有料ラウンジ収入、ホテル事業収入、外貨両替手数料収入、羽田国内線の請負工事収入	
物品販売業	国内線売店	羽田空港国内線直営物販店の商品売上	商品売上原価 人件費、業務委託費、営業歩合
	国際線売店	羽田空港国際線直営物販店、成田空港・関西空港・中部空港等の物販店、銀座市中免税店の商品売上	
	その他の売上	国内他空港等への卸売上	
飲食業	飲食店舗	羽田空港国内線・国際線直営飲食店、成田空港飲食店の売上	食材費（飲食売上原価） 人件費、業務委託費
	機内食	機内食の製造・販売	
	その他の売上	エアラインラウンジケータリング収入、冷凍食品、弁当等の卸売上	

(8) 主な設備投資の推移

年度	内容	投資額 (建設時)
1955年	旧ターミナルビル建設	10億円
1963年	大増改築工事（ジェット機およびオリンピック対策）	35億円
1970年	ジャンボ機対策工事（国内線及び国際線ビル）	32億円
1977年	防災安全対策工事	80億円
1978年～1981年	成田空港への国際線移転に伴う国内線転用工事	115億円
1984年	国内線再整備工事	150億円
1993年	第1旅客ターミナルビル建設工事・旧ターミナルビル撤去工事	1,360億円
1997年	第1旅客ターミナルビル改修工事（バスラウンジ拡張・ボーディングステーション新設）	20億円
1998年	暫定国際線旅客ターミナルビル建設工事	15億円
1999年～2002年	第1旅客ターミナルビル改修工事（バリアフリー対策）	34億円
2002年	暫定国際線旅客ターミナルビル増改築工事	10億円
2004年	第2旅客ターミナルビル建設工事	670億円
2004年～2005年	第1旅客ターミナルビル改修工事（マーケットプレイス活性化工事含む） 暫定国際線旅客ターミナルビル増改築工事	150億円 6億円
2006年	第2旅客ターミナルビル増築工事（Ⅱ次計画）	115億円
2007年	P4簡易立体駐車場建設工事	20億円
2007年～2008年	暫定国際線旅客ターミナルビル増改修工事	36億円
2008年～2010年	第3旅客ターミナルビル・P5駐車場建設工事 [TIAT] 第2旅客ターミナルビル増築工事（Ⅲ次計画） P4平面駐車場立体化工事	1,000億円 190億円 60億円
2011年	第1旅客ターミナルビル改修工事（出発ロビー、出発ゲートラウンジ、展望デッキ等）	70億円
2012年～2014年	第3旅客ターミナルビル増築工事（8スポット増築、ロビー拡張等） [TIAT]	700億円
2013年	第2旅客ターミナルビル増築工事（Ⅳ次計画） 3スポット増築	76億円
2017年～2019年	第2旅客ターミナルビル増築工事（国際線施設、サテライト、事務室増床等） 第3旅客ターミナルビル増築工事（2スポット増築、ロビー拡張等） [TIAT]	740億円 210億円
2018年～2019年	第1旅客ターミナルビル改修工事（地階、1階到着ロビー内装変更等）	47億円
2022年～2025年	第2旅客ターミナルビル本館 - 北側サテライト接続工事	222億円

(9) 東京国際空港ターミナル株式会社の概要

1. 商号 東京国際空港ターミナル株式会社
(Tokyo International Air Terminal Corporation)
(略称：TIAT ティアット)
2. 設立年月日 2006年6月20日
3. 本店所在地 東京都大田区羽田空港
4. 資本金 1億円
5. 事業の内容 東京国際空港国際線地区
旅客ターミナルビル等整備・運営事業
6. 代表者 代表取締役社長 赤堀 正俊
(元 日本空港ビルディング株式会社取締役副社長)
7. 基本理念 私たちは、首都東京の空の玄関として、広く世界の人々に、常に時代の先端を行くターミナル施設とサービスを提供し続けるよう努め、その実現を通し、国際航空ネットワークの発展に貢献します。

8. 株主構成

会社名	持分 (%)
日本空港ビルディング(株)	51.00
日本航空(株)	16.87
ANAホールディングス(株)	16.87
成田国際空港(株)	3.05
東京電力エナジーパートナー(株)	2.37
セコム(株)	2.04
東京瓦斯(株)	2.04
京浜急行電鉄(株)	1.36
東京モノレール(株)	1.36
(株)NTTデータ	1.02
(株)日本政策投資銀行	0.68
(株)みずほ銀行	0.68
(株)三菱UFJ銀行	0.68

(1) 旅客者数比較

日本の空港旅客数ランキング（2024暦年）

空港	コード	年間（千人）	1日平均（千人）	シェア（%）
1 東京（羽田）	HND	84,966 (62,876)	232	26.7
2 東京（成田）	NRT	38,560 (7,601)	105	12.1
3 大阪（関西）	KIX	30,572 (6,730)	83	9.6
4 福岡	FUK	26,755 (18,432)	73	8.4
5 札幌（新千歳）	CTS	23,968 (20,436)	65	7.5
6 沖縄（那覇）	OKA	21,119 (18,208)	57	6.6
7 大阪（伊丹）	ITM	15,157 (15,157)	41	4.8
8 名古屋（中部）	NGO	10,613 (6,023)	28	3.3
9 鹿児島	KOJ	5,637 (5,481)	15	1.8
10 仙台	SDJ	3,722 (3,252)	10	1.2
その他80空港		56,890 (53,684)		18.0

（ ）内は国内線の空港旅客数

資料：東京航空局、大阪航空局 管内空港の利用概況集計

世界の空港旅客数ランキング（2024年暦年）

都市・空港	コード	年間（千人）
1 アトランタ	ATL	108,067
2 ドバイ	DXB	92,331
3 ダラス・フォートワース	DFW	87,817
4 東京（羽田）	HND	85,900
5 ロンドン（ヒースロー）	LHR	83,884
6 デンバー	DEN	82,358
7 イスタンブール	IST	80,073
8 シカゴ	ORD	80,043
9 ニューデリー	DEL	77,820
10 上海（浦東）	PVG	76,787

出典：ACI（国際空港評議会）ウェブサイト

（2）羽田空港旅客ターミナルの国際評価

羽田空港は SKYTRAX 社が実施する 2025年国際空港評価で

「World's Cleanest Airports」	10年連続	世界第 1 位
「World's Best Domestic Airports」	13年連続	世界第 1 位
「World's Best PRM / Accessible Facilities」	7年連続	世界第 1 位



羽田空港旅客ターミナルは、英国のSKYTRAX（スカイトラックス）社が実施する2025年国際空港評価において、空港の清潔さなどを評価する部門で10年連続世界第1位、国内線空港総合評価部門で13年連続世界第1位、PRM対応部門で7年連続世界第1位になりました。

また、アジア空港の総合評価である「Best Airports in Asia」部門では第2位、空港の総合評価である「World's Best Airports」部門においては世界第3位を受賞しました。

「World's Cleanest Airports」部門では、空港内の清潔さや快適さなどが評価され、10年連続12回目の世界第1位となり、国内線空港総合評価の「World's Best Domestic Airports」部門では、国内線エリアの使いやすさや快適性などが総合的に評価され、13年連続世界第1位となりました。「World's Best PRM / Accessible Facilities」部門では、移動時のサポートを必要とするお客さまへの取り組みに優れている旅客ターミナルとして、7年連続第1位となりました。

羽田空港は、国内・国際ネットワークを活用したハブ空港として、大変重要な役割の一端を担っております。日頃より空港をご利用いただくお客さまに感謝し、すべての空港スタッフが常に高い意識を持ち、お客さまの視点に立った施設の整備や安全性・利便性の向上に努めております。また、持続可能な社会の実現に向け、環境負荷の低減などエコエアポートの推進に取り組んでいます。今後も、世界中からお越しになるお客さまや航空関係者をはじめ、さまざまなステークホルダーの皆さまから信頼され続ける空港運営を目指します。そして、航空業界の発展に貢献するため、サービス向上を追求し「人にも環境にもやさしい先進的空港」の実現に努めてまいります。

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 I R 課

TEL : 03 (5757) 8409

FAX : 03 (5757) 8029

E-MAIL : ir@jat-co.com

