

## 第5回 空港運営のあり方に関する検討会 ご説明資料

### 1. 空港経営の上下一体化、民間への経営委託、民営化についての議論に関する当社の考えについて

空港経営の上下一体化、民間への経営委託、民営化については、これまで検討会でご議論されたとおり、諸外国の成功事例を踏まえ、空港全体の効率的運営という観点からすると、有効な手段のひとつであると考えます。但し、空港の整備や運用上、及び航空政策上、一体化すると具体的にどのような効果があるのか、空港全体の経営の効率化がどの程度向上するか、また、着陸料等の低廉化がどの程度図れるのか、今後検討される必要があると思っております。

特に羽田空港は、日本の国内線航空ネットワークの中心であり、かつ、2010年10月より、成田空港と並んで首都圏と海外の国・地域とを結ぶ国際空港として機能しております。今後も羽田空港の基本施設の整備は、国の政策として行われる可能性があり、そのための多大な投資及び資金調達を実行しなければならないこと、並びに既存の多額の債務の償還を考慮するとき、上下一体の民間会社として設立し、経営していくためには、多くの解決すべき課題があると考えます。

この検討を踏まえて、今後の空港経営の新しいスキームに関し、具体的な方策を策定していただきたく存じます。また、策定にあたって当社にも綿密に相談していただけるとありがたいと考えております。

当社といたしましては、これまで旅客ターミナルの建設・管理運営において培ってきた実績を踏まえ、空港全体の効率的運営に貢献して参りたいと考えております。

### 2. 今後のスキームと民間企業としての株主への責任

当社は東証一部上場企業であり、平成22年9月期では5,700名を超える株主がおります。「上下一体化」等により、当社にとってどのように企業価値を向上させることができるのか、株主や投資家に対し説明責任がございます。

また、上述のように、今後の空港基本施設の整備、債務の償還が重要なポイントとなり、この2つが可能となるスキームが必要であると考えます。当社が関わる場合には、一部上場企業として株主や投資家に説明できなければなりません。

そして、国の方策が長期的に安定していることが、株主・経営者双方にとって重要であると考え

ます。

### 3. 経営上努力している点

#### (当社の設立以来のビジネスモデルについて)

当社は閣議了解を経て昭和 28 年に純民間企業として会社を設立し、以降、航空会社とは常に共存共栄の精神で経営にあたって参りましたが、今後も引き続きこの姿勢を継続していくことで航空業界の発展に貢献して参りたいと考えております。

「民間への経営委託・民営化」については、可能な限り「民間の知恵と資金」が投入されるような仕組みの構築を指向すべきとのことですが、当社は設立以来 50 年余りに亘って、極めて公共性の高い旅客ターミナルを建設・管理運営する純民間企業として、「公共性と企業性の調和」を経営の基本理念に掲げ、既に「民間の知恵と資金」を最大限発揮して参りました。

実際に、同種の事業（不動産業）と比較して効率的に経営を行って参りましたし、旅客と航空会社に対しても、国の拡張計画に合わせたタイムリーな施設整備、適切なサービスの提供（賃料、施設利用料の水準を含む）、保安対策等を推進して参りました。

#### (経営上努力している点について)

- ①上物の経営という範囲内ではありますが、物販等非航空系収入をもって航空会社等に対する家賃・施設利用料を出来る限り低廉な水準とするよう努力して今日に至っております。
- ②施設整備は、国の計画と要求に合わせ、航空会社とも協議の上、実施しております。上場企業として株主資金と借入金により、総額 約 3,100 億円の施設を整備して参りました。内部留保もこのために使われております。また、新国際線ターミナル会社の代表的株主として、出資を行い、設計・建設にも携わり、管理・運営業務を受託しており、昨年 10 月以降、順調に供用されております。
- ③社会の重要な公共インフラとして、安全の確保を最優先とし、国内基幹空港として旅客の利便性・快適性・機能性の充実を図り、また国の政策に沿って、ユニバーサルデザイン及びエコ対策を推進しております。
- ④土地代値下げの際には、管理費等の値下げにより航空会社及びテナントに還元しております。

(平成 8 年度～21 年度 管理費、施設利用料減額累計 … 340 億円)

## 現在の経営状況と今後の見通し

日本空港ビルディング(株)  
(平成22年11月25日IR資料)

## 収支計画

中期経営計画期間

区 分	2009年度	2010年度 (当初予想) (2010.5)	2010年度 (今回予想) (2010.11)	増減額	2011年度	2012年度
	億円	億円			億円	億円
売 上 高	1,210	1,334	1,361	27	1,474	1,521
営 業 利 益	51	42	41	△ 1	42	63
経 常 利 益	49	30	28	△ 2	22	51
当 期 純 利 益	25	13	6	△ 7	7	25

2010 2011 2012

## 現中期計画 (2010年5月発表)

2010年度及び2011年度は減益となるものの、最終年度の3年目(2012年度)で2009年度レベルまで回復すると計画(2012年度連結当期純利益25億円)

## 大きな環境変化が発生

- ・ 航空会社貸室返却、地代値上げ、駐車場料金値下げ等

当面の対策を実施するとともに、TIAT開業や2ビル増築によるプラス要因と上記のマイナス要因の動向等を注視し、当期の決算状況及び対策の実施状況を検証したうえで、2011年度・2012年度の収支計画を改定するかどうかを含めて検討

# 日本空港ビルデング株式会社について

## 1. 会社の概要

### (1) 会社概要

- ① 設 立 1953年(昭和28年) (民間資本により設立)
- ② 資 本 金 174億8920万円(東証一部上場)
- ③ 代 表 者 代表取締役社長 鷹城 勲
- ④ 従業員数 159名(グループ全体:1,840名) (平成22年3月31日現在)
- ⑤ 住 所 東京都大田区羽田空港3-3-2 第1旅客ターミナルビル
- ⑥ 事業規模 営業収益 975億円(連結 1,210億円)  
(平成21年度) 経常利益 30億円(連結 49億円)  
経常利益率 3.1%(連結 4.1%)

### (2) 主な事業内容

- ① 東京国際空港(羽田)における事業
  - ◇ 国内線及び国際線ターミナルビル等の建設・管理運営、事務室等の賃貸  
(平成22年10月からは、国際線ターミナルビルについては、その建設管理運営主体である「東京国際空港ターミナル株式会社」から維持管理業務等を受託)
  - ◇ 物品販売その他
- ② 成田国際空港、関西国際空港等における事業
  - ◇ 免税品等の販売・卸売り、販売業務受託

### (3) 基本理念

「公共性と企業性の調和」

旅客ターミナルビルは公共性の高い施設ですが、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おります。

### (4) 経営方針

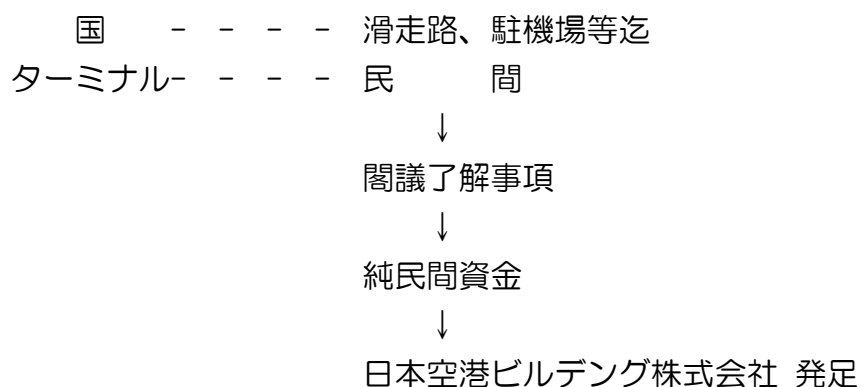
- ① 絶対安全の確立
- ② お客様本位(利便性、快適性、機能性)の旅客ターミナルビル運営
  - ◇ CS標語:「訪れる人に安らぎを、去り行く人にしあわせを」
- ③ 安定的かつ効率的な旅客ターミナルビルの運営
- ④ 企業体質の強化及びグループ総合力の向上

民間活力を最大限生かすこととしてスタートした当社は、純民間資本によるターミナル事業者として50年余の経験を積み重ねてまいりました。

今後とも、当社は、羽田空港において進められている再拡張事業及び国際化などに向けて、その発展に貢献できるよう努力を続けてまいります。

## 2. 設立の経緯及び投資額の概要

(1) 第1段階 昭和28年(1953年) 国家予算不足



(2) 第2段階 第1旅客ターミナルビル(1993年供用) 1,300億円  
自己資金 530億円(うち、上場による調達 330億円)  
借入金・社債 770億円

(3) 第3段階 第2旅客ターミナルビル(2004年供用) 670億円  
自己資金 300億円  
借入金 370億円

(4) 第4段階 第2旅客ターミナルビル増築 305億円  
(2006年、2010年)  
自己資金 45億円  
借入金 260億円

以上の経緯の中で、これまで50年間、3,100億円以上に上るターミナルビル関係の投資を、全て民間資金により賄ってきました。

## 3. 旅客ターミナルビルの公共的役割と経営の考え方

旅客ターミナルビルは、航空機に搭乗する全ての旅客が利用する施設であり、旅客が航空機に搭乗するため、当該施設内を安全、便利、快適に滞在・通過できることが、空港全体及び航空輸送体系が適切に機能するために不可欠であります。当社において、常にこのことを認識しながら旅客ターミナルビルの建設及び運営に責任をもって当たっているところです。

当社の事業のセグメント（部門）別の収支の状況は、売上高及び営業利益について、「物品販売業」及び「飲食業」が大きな割合を占めていますが、そこから生み出される利益は、航空会社及び航空旅客に施設及びサービスを提供する「施設管理運営業」に係わるコスト（賃借料、旅客施設利用料等）を比較的低廉な水準に保ち、かつ、将来必要な施設の拡充整備に備えるための原資として用いられております。また、物品販売業等の商業・サービス施設は、航空旅客や空港従業員等を対象とした空港の重要な「利便施設」と認識しています。

#### 4. 安全確保の使命

旅客ターミナルビルは、空港全体の安全と密接に関わっています。具体的には、空港は一般区域、保安区域及び制限区域に区分され、これらのうち、ターミナルビルは一般区域及び保安区域全体の安全確保と、制限区域への旅客等の出入を管理する役割を担っています。

当社は、この役割の中で、安全に係る設備・要員体制の充実や、非常時対応訓練の実施などを継続的に行い、テロ・火災・地震・事故等に係る危機管理体制の確立に努めています。防災保安及び施設管理につきましては、関係諸機関との緊密な関係を維持し、万全の体制を図るよう努めています。

#### 5. 賃料の軽減その他の還元策実施

家賃及び施設利用料等の賃料、管理費、駐車料金につきましては、国有財産使用料（土地代等）の値下げ等があった場合には、その都度これに対応した値下げを実施するなど、利用者への還元を適切に行うとともに、2つの国内線ターミナルビル及び国際線ターミナルビルを結ぶ無料循環バスの運行等により利用者サービスの向上にも努めています。

なお、平成16年度及び18年度に国有財産使用料の計算方式が変更され、結果として施設管理部門のコストが大幅に上昇した際に、賃料等の値上げはせず、賃料の軽減を継続しています。

#### 6. 国の施策等への対応と民間企業としての社会的責任

- (1) 羽田再拡張・国際化の推進につきましても、関係機関からの指導・要請に応じ、積極的に事業に参画し、設備投資を実施して来ています。

(2) ターミナル施設のユニバーサルデザイン化、エコ対策についても、様々な投資や対策を実施し、国や都の高い評価をいただいておりますが、さらに民間企業としての社会的責任を果たすための努力を続けて参る所存です。

## 7. 新国際線ターミナルビル等整備・運営事業

羽田空港においては、将来の航空需要に対応すべく、4本目の滑走路が平成22年10月に供用開始され、これに伴い、東京国際空港国際線地区（旅客ターミナル事業等）がPFI手法により整備されました。当社は、旅客ターミナルビル等整備・運営事業を行う特別目的会社「東京国際空港ターミナル株式会社」の主要出資者として、事業の適切な推進を支援するとともに、施設維持管理、旅客サービス、免税店運営等の業務を受託しております。

以 上