

統合報告書

2025



空港から街へ

私たちは創業から半世紀を超え、
ずっと、日本の空を支えてきました。

経済成長とともに需要が拡大する日本の空を見つめ、寄り添い、
ともに成長の道のりを歩んできました。

今、私たちは12の国内主要空港と、2つの海外空港で
多目的総合ビルや格納庫、整備工場などの施設運営だけでなく、
空港内の熱・給排水などのインフラを
365日、24時間、決して絶やすことなく守り続けています。

そして私たちは、日本の空を支えてきた知見と技術で
社会をもっと豊かなものに変えるために、空港の外へ。

建物の価値を最大限に引き出し
快適な空間に変え、安全・安心な社会へと導いています。



人と街を未来につなぐ

私たちが見据えているのは、
人々がより安心で快適に過ごせる社会です。

変わる地球環境、甚大化する災害、
多様化・複雑化する社会のニーズ。
様々な変化に、より良い解決策を探し出していく。

日本の空を、社会のインフラを支え続けてきた私たちだからこそ
きっと答えを導き出していく。

地球と向き合い、地域の人々と語らい
新しいエネルギーを活用した災害に強いインフラの構築を
空港から街へ、そして世界へ広げ
持続可能な社会へ。

当社グループの約100人のプロフェッショナル人財は
これまで、これからも、
空港内外で新しい価値を創出していく。



空と街をささえ、人をつなぐ



空港内外でお客様のニーズや社会の要請に的確に応え、
基盤事業の拡大と積極的な事業展開、経営の透明性、健全性等の向上に努め
企業の成長を図るとともに、豊かな社会への貢献を目指します。



CONTENTS

5	トップメッセージ
9	価値創造ストーリー
10	価値創造プロセス
11	事業別戦略
12	中長期経営計画(見直し2025)
14	サステナビリティ
15	マテリアリティ
16	環境
18	社会
23	ガバナンス
29	企業データ
29	財務情報
30	会社情報 / 株式情報

編集方針

本レポートは、すべてのステークホルダーの皆さんに、経営実績や戦略などの財務情報に加え、環境・社会・ガバナンス等の非財務情報などを幅広くお伝えし、当社グループについて様々な側面からバランス良くご理解いただけるよう編集しています。各種取り組み等の詳細について、コーポレートサイト等からご確認ください。

報告対象期間 2024年4月～2025年3月
(一部2025年4月以降の取り組みも含みます)

報告対象組織 空港施設グループ

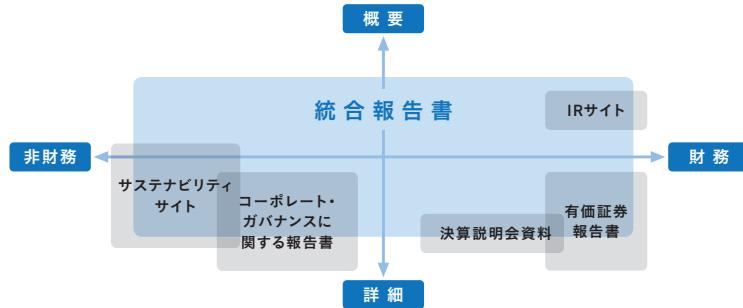


将来の見通しに関する注意事項

本レポートに記載されている業績に関する将来の予測は、当社が本レポート発行時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績は様々な要因により、この見通しとは異なることがあります。実際の業績などに影響を与える重要な要因には、当社の事業領域を取り巻く国内外の経済情勢、当社サービスに対する需要動向、為替・株式市場の動向などがあります。なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

本レポートの位置づけ

他の報告書等との関係を示したイメージは以下のとおりです。



WEBサイトのご案内

- コーポレートサイト
[はこちら](#)



- IRサイト
[はこちら](#)



- サステナビリティ
サイト
[はこちら](#)





次のステージに向けた 収益基盤の構築を グループ役職員一丸で目指す。

代表取締役社長執行役員

田村 滋朗

お伝えしたいメッセージ

- 01** 中長期経営計画見直しの経緯
- 02** 事業戦略の再構築(重点施策の再編)
- 03** 資本政策の強化
- 04** 当社が考えるサステナブルな社会

トップメッセージ

01 中長期経営計画見直しの経緯

私たち、空港施設グループは、2022年5月に空港内事業の更なる強化と空港外事業での挑戦、持続的な成長と企業価値向上を目指して、「中長期経営計画(FY2022-FY2028)」を発表しました。

計画発表後、前半の3年が経過し、航空需要の回復・旺盛な訪日需要等に支えられ、また、成長に向けた各種取り組みを推進した結果、2025年度の業績予想は、2028年度の数値目標を一部早期達成するなど、事業計画は堅調に推移しております。

一方で、中長期経営計画で掲げた重点施策の一つである「羽田空港一丁目プロジェクト」については、原材料価格の高止まりや人手不足による建築費高騰等の影響を踏まえた再構築に取り組むとともに、資本市場からの要請を受けて、企業価値向上を目的としたIR・株主還元等に取り組むなど、当社が直面する課題に対処しながら中長期経営計画の着実な進捗と収益基盤の構築に努めてまいりました。

今般、本計画開始後3年が経過するなかで、当社を取り巻く事業環境が大きく変化したことにより、改めて重点施策の進捗等、事業戦略を精査し、また、当社の特性を踏まえた資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて、当社の中長期経営計画の見直しを行いました。

02 事業戦略の再構築(重点施策の再編)

2022年5月にスタートした中長期経営計画における3つの重点施策においては、重点施策Ⅰ「羽田空港一丁目プロジェクト計画方針の一部決定」、重点施策Ⅱ「ノンアセット事業本格化」、重点施策Ⅲ「既存事業の高収益化の進捗」と、各事業施策が進展したことや当社を取り巻く事業環境の変化を踏まえ、当社グループの成長を支える事業戦略として重点施策を再編しました。



重点施策Ⅰにおいては、羽田空港一丁目プロジェクトは、新整備場地区の施設活用・バリューアップと一体化し、今後は羽田空港内事業全体としての取り組みを強化することとします。

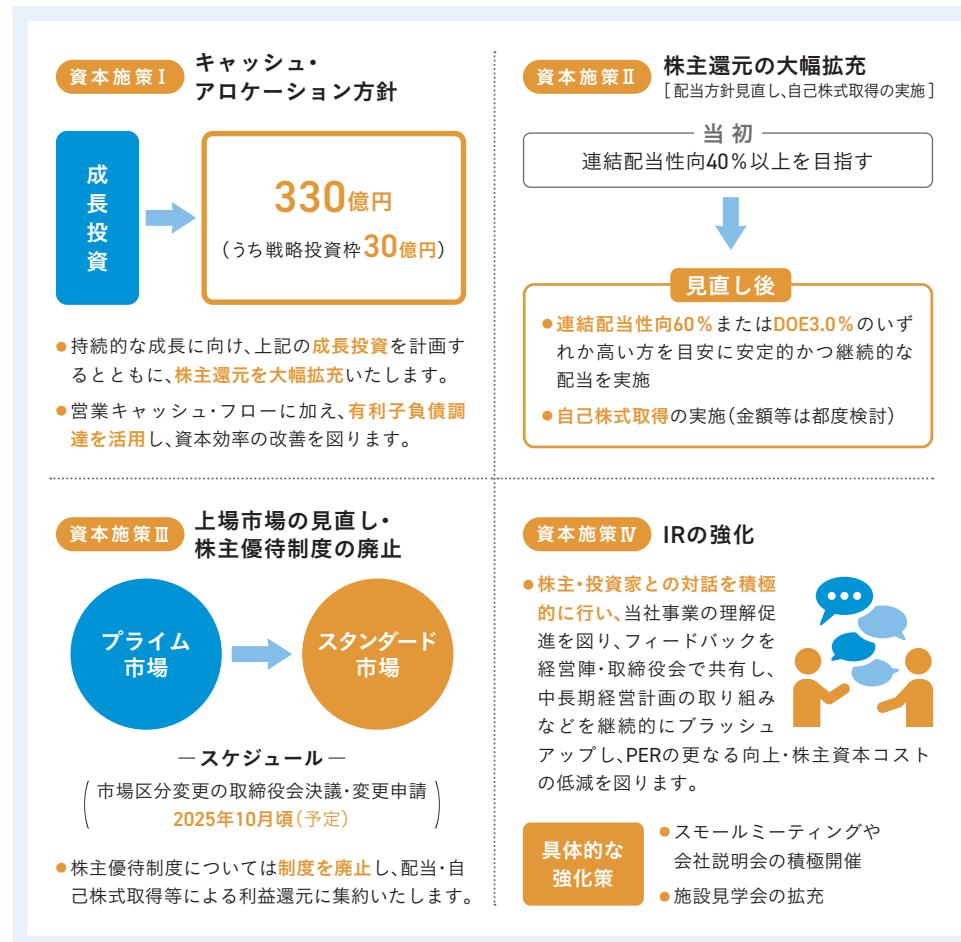
重点施策Ⅱにおいては、当初計画のとおり引き続き取り組むものですが、販売用不動産の初期の積み上げが完了し、売却が始まるなど回転ステージへ本格移行してまいります。

重点施策Ⅲにおいては、既存事業の高収益化は順調に進捗、取り組みは継続するも、今後は既存事業で培った知見を活かした事業領域の拡大・成長投資を行ってまいります。

これら重点施策の再編により、事業ポートフォリオの最適化による更なる収益力向上を目指してまいります。

03 資本政策の強化

今回の見直しでは、資本市場の要請に応えるべく、資本効率改善と市場評価向上に向けた資本政策の強化が必要であることから、新たに4つの資本施策を打ち出し、取り組んでまいります。



主要な取り組み2点について説明いたします。

資本施策II「株主還元の大幅拡充」においては、当社の事業特性を踏まえ、「安定的かつ継続的な利益還元」と「業績向上に連動した増配」を行うべく、2026年3月期より従来の配当方針「連結配当性向40%」から、「連結配当性向60%またはDOE(自己資本配当率)3.0%のいずれか高い方を自安に、安定的かつ継続的な配当を実施」することとしました。

B/S構成の見直しによる資本効率の改善に向け、機動的な自己株式取得を実施いたします。

資本施策III「上場市場の見直し・株主優待制度の廃止」においては、株主還元の大幅拡充方針を踏まえ、上場市場を現在のプライム市場からスタンダード市場に市場区分を変更し、また、株主優待制度の廃止を行います。

まず、上場市場の見直しについては、今回、本計画の見直しを進めるにあたり、各種の施策に取り組みながら、AFC VISION(当社のありたい姿)を目指す上で相応しい上場市場についても整理検討を進めてきました。

当社は、現状、すべてのプライム市場上場基準に適合していますが、上場基準への安定的な適合と機動的な自己株式取得といった資本政策を両立し、限られた経営資源を事業戦略に振り向けることで持続的な企業価値向上を目指すため、市場区分をプライム市場からスタンダード市場に変更する方針としました。2025年10月の変更申請に向けた準備を進めております。

トップメッセージ

また、株主優待制度は、当社グループの事業をご理解いただく観点等から実施してまいりましたが、株主の平等性確保の観点から、株主還元の大幅拡充に取り組み、配当・自己株式取得による利益還元の集約を行うことが、より適切と判断したものです。ついては、2025年3月31日時点の株主様への発行をもって株主優待制度を廃止することとしました。

これらの計画を踏まえ、2028年の中長期経営計画終了時の数値目標を見直しました。

■ 数値目標

(金額単位:億円)	FY2024(実績)	FY2028(目標)	
		当初	今回の見直し後
収益性	売上高	311	320 → 400
	営業利益	44	50 → 59
	当期純利益	25	33 → 38
	EBITDA+回収金	92	100 → —
財務安定性	Net Debt/EBITDA倍率※1	1.9倍	— → 5倍以内 (財務規律として)
	ROA※2	4.6%	5.0% → —
効率性	ROE	4.3%	— → 6.0%

※1:EBITDAには回収金を含む ※2:ROA=事業利益(営業利益+営業外収益)÷総資産

- 収益性指標は、本計画の進展による業績の順調な進歩を踏まえ、売上高は当初の320億円から400億円、営業利益は50億円から59億円、当期純利益は33億円から38億円に上方修正
- 財務安定性指標は、有利子負債調達の活用方針を踏まえ、財務規律として新たにNet Debt/EBITDA倍率を5倍以内に設定
- 効率性指標は、ROAから財務レバレッジを含めた指標であるROEに変更し、6.0%を目標

このような取り組みによる中長期経営計画見直しにおいては、事業戦略と資本政策の両輪を着実に推進することで、各事業における収益力を向上させ経営基盤の強化により持続的な成長を続け、次のステージに向けた収益基盤の構築をグループ役職員一丸となって目指してまいります。

04 当社が考えるサステナブルな社会

航空業界は日本と世界を近づけるための重要な位置づけと考えています。戦後の日本経済発展とともに、先人たちは航空業界発展に寄与できるよう必要な地上施設を関係者と協議し、未来を見つめながら安全安心な施設を継続的に提供・管理し、今に至っています。

高度成長とともに社会生活は豊かになり多様化が進んでいることから、様々なニーズに応え社会経済に貢献できるよう、社会が抱える課題に対し積極的に取り組み、価値創造を継続していくことが企業価値向上に通ずると考えています。

そして多様化が進むなか多くの情報が錯綜し、それぞれの方が持っている情報や認識のギャップが発生し、選択肢までも多様化するなど判断に苦慮することも増えてきます。我々は培った経験や知識を活かし、対話をしながら日々勉強し、新たな情報も入手し続け認識を確認していく、教える文化や学びの姿勢が確立できる人づくりを目指したいと考えています。

環境問題の一つである脱炭素の取り組みにおいても、省エネ化と再生可能エネルギーの利用を進め、サステナブルな施設の提供を通じて地球環境に強い意識をもったユーザーの皆さまのもとに、時代のニーズに沿った付加価値を提供していくことが、当社の企業理念である「価値ある施設とサービスの提供を通じて、航空の未来と魅力ある街づくりに貢献する」ことであり、持続的に企業価値を高めながらサステナブルな社会の一翼を担う重要な使命であると考えています。

CONTENTS

10 価値創造プロセス

11 事業別戦略

- ・空港内不動産事業
- ・空港外不動産事業
- ・空港内インフラ事業
- ・その他の事業

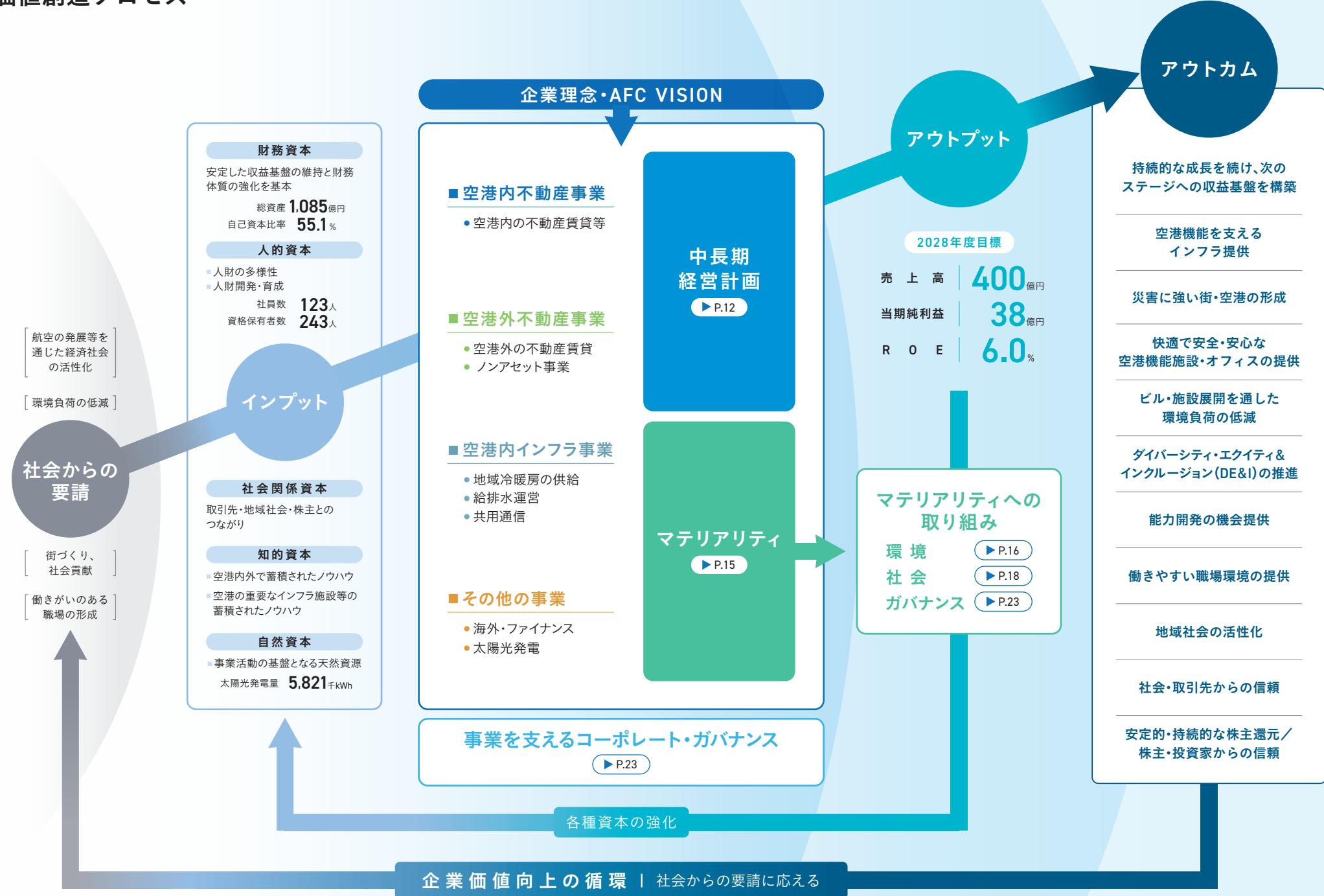
12 中長期経営計画(見直し2025)

価値創造ストーリー

当社グループは空港関連の不動産及びインフラを軸に、
空港外、海外へと事業フィールドを広げてきました。
創業以来、半世紀を超えて培ってきた経験や強みなどの経営資本を活用し、
中長期経営計画の見直しで再編した3つの重点施策と4つの資本施策を着実に実行するとともに、
マテリアリティへの取り組みによって、経済的価値と社会的価値の両立を追求していきます。
私たちはこれからも、多様なステークホルダーの期待に応え、社会の変化を踏まえ
柔軟に対応しながら、持続的な成長を目指します。



価値創造プロセス





空港内不動産事業

航空業界の発展に寄与し、
更なる成長に
チャレンジする。



空港内不動産事業は格納庫、整備施設や航空貨物上屋など航空会社や空港に必要不可欠な特殊施設を賃貸物件として顧客に提供することを主な事業としています。羽田空港を中心とした国内各空港における空港内営業機能を一体化して推進しながら、空港及び航空の安全と安定した運用を確保し、更なる売上の獲得に向けて貢献していきます。



空港外不動産事業

安定的な収益獲得と
資本効率向上に
貢献する。



空港外不動産事業では、空港周辺における住宅やホテル等の開発、賃貸事業を行うことや、都心部における優良な賃貸不動産の運営により、安定的な収益獲得に寄与しています。また、取得物件のバリューアップを行い、売却益の獲得を目指すノンアセット事業推進により、資本効率向上に貢献します。



空港内インフラ事業

365日安定的なサービスを
提供し、空港と社会の
サステナビリティに
貢献する。



熱供給事業は冷暖房や給湯などに使う冷温熱源を作り、空港内に巡らせた地域配管を通じて供給をしています。給排水運営事業と共用通信事業は簡単に言うと空港内に特化した上下水道局と電話局のようなイメージです。空港内インフラ事業は24時間運用される空港のため365日安定的なサービスを提供しています。



その他の事業

成長性の高い市場に
積極的に事業投資・
資本投資へ進出する。



当社が国内事業で培ってきた技術、ノウハウ、経験を活かして、海外の航空産業の発展に進出することで、当社の持続的発展に貢献します。また、成長著しい海外市場で収益性が高い事業や環境課題のソリューションとなるプロジェクトを手掛けることで、当社グループ全体の収益性向上を牽引すべく事業を進めてまいります。

● 中長期経営計画見直しについて

当社は事業環境の変化を踏まえ、事業戦略を改めて精査するとともに、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて中長期経営計画を見直しました。事業戦略と資本政策の両輪を着実に推進することで、各事業の収益力を向上させ、経営基盤の強化により持続的な成長を続け、次のステージに向けた収益基盤の構築を目指してまいります。

● 見直しの概要

事業戦略の再構築

- ▶ 羽田空港一丁目プロジェクト計画方針の一部決定を踏まえた重点施策の再編

資本政策の強化

- ▶ 資本効率改善と市場評価向上に向けた資本政策の強化

FY2028数値目標

- ▶ 見直し後の計画に基づき上方修正
(一部数値目標の変更)

重点施策の進捗

- 重点施策I** 羽田空港一丁目プロジェクト計画方針の一部決定
- 重点施策II** ノンアセット事業本格化
- 重点施策III** 既存事業の高収益化の進捗

事業環境の変化

- 航空・空港** 旅客需要回復、物価高、人手不足、空港脱炭素化推進
- 資本市場** 資本効率を意識した経営の要請、ガバナンスの充実

中長期経営計画(FY2022-FY2028) [見直し2025]

当社グループの成長を支える事業戦略

- 重点施策I** 羽田空港内事業の更なる強化
 - 重点施策II** ノンアセット事業の拡大
 - 重点施策III** 事業領域拡大・成長投資の実行
- 3つの重点施策を中心
事業ポートフォリオの最適化による更なる収益力向上

資本効率改善と市場評価向上に向けた資本政策

- 資本施策I** キャッシュ・アロケーション方針
(有利子負債調達の有効活用)
- 資本施策II** 株主還元の大幅拡充
(配当方針見直し、自己株式取得の実施)
- 資本施策III** 上場市場の見直し・
株主優待制度の廃止
- 資本施策IV** IRの強化
(株主・投資家との対話促進)

持続的な成長を続け、次のステージへの収益基盤を構築

FY2028数値目標 ▶▶▶ 売上高 **400** 億円 | 当期純利益 **38** 億円 | R O E **6.0** %

▶ ESGへの取り組み

重点施策Ⅲ

当社の強みである空港内不動産をはじめとする事業において、社会経済に貢献し、環境問題等の諸課題へ取り組むことで、価値創造を継続してまいりますが、中長期経営計画(見直し2025)においても、引き続き、環境事業への投資など各種取り組みを検討しております。

空港内事業(羽田空港国内貨物ターミナル地区)

社会の要請

東京国際空港脱炭素化推進計画では、空港の施設・空港車両等からのCO₂排出量を、FY2030までにFY2013比46%削減を目指しています。

当社の対応

当社は削減目標の達成に向け、空港内の知見、施設を活用し「省エネ化」への取り組みと「再エネ化」の導入を最大限実施しCO₂削減を推進してきます。

① 水素エネルギーの導入検討

国内貨物地区内では、約100台のフォークリフト(FL)が運用されています。その一部はEV化されているものの、大半が化石燃料FLです。



■ 燃料電池フォークリフト(FCFL)導入検討

- FCFL試乗会(2022年)
- 実証実験(2023年12月～2024年1月)
 - ▶ 東京都「燃料電池フォークリフトマッチング導入支援事業」のトライアル事業者に当社が採択
 - ▶ FCFLトライアル利用者(航空会社)による検証



FCFL試乗会

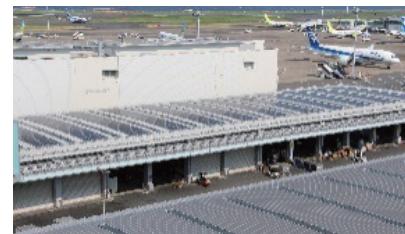
■ 水素ステーションの検討

- FCFL及び水素ステーションの導入によりCO₂排出量削減、脱炭素化の取り組みを推進

▶ 車両や建物等への供給にも対応可能な設備を検討

② 太陽光発電設備増設・蓄電池設置

- 蓄電池設置により太陽光発電設備の能力最大化を図り「再エネ化」の更なる推進
- 災害・停電時など空港BCPへの対応



国内貨物地区太陽光発電設備

※ この取り組みの詳細内容については「中長期経営計画」の資料をご覧ください。↗

海外事業

シンガポールでは2021年に環境行動計画「シンガポール・グリーンプラン2030」を掲げ、再生可能エネルギーの導入を推進しています。



当社では新たな事業機会とらえ、航空宇宙産業が集積するシンガポール・セレター空港で、太陽光発電設備設置拡大など更なる投資を検討しています。引き続き、空港を拠点により一層の収益源の多様化を目指すとともに、積極的に環境問題に取り組みカーボンニュートラル社会の実現に貢献し、リスクに強いポートフォリオの構築を目指します。



セレター空港 Airbus Asia Training Centre 太陽光発電設備

CONTENTS

- 15 マテリアリティ**
- 16 環境**
 - 16 CO₂排出量削減／再生可能エネルギーの活用**
 - 17 排出汚水の浄化／廃棄物の削減**
- 18 社会**
 - 18 人財戦略**
 - 19 ワークライフバランス及びDE&I推進**
 - 20 健康管理／周辺地域とのコミュニティ及び地域貢献**
 - 21 災害対策**
 - 22 マネジメントメッセージ**
BCP(事業継続計画)への取り組み
- 23 ガバナンス**
 - 23 コーポレート・ガバナンスの考え方／コーポレート・ガバナンス体制**
 - 24 取締役／監査役一覧**
 - 25 取締役のスキル・マトリックス／取締役会の実効性評価**
 - 26 社外取締役メッセージ**
 - 27 役員報酬／政策保有株式**
 - 28 コンプライアンス／リスクマネジメント**

サステナビリティ

サステナビリティ基本方針

当社グループは、羽田空港を中心とした国内の主要空港及び海外空港で「航空の未来と魅力ある街づくりに貢献する」という企業理念のもと、事業に取り組んでいます。

現在は、羽田空港をはじめ全国主要空港において、航空貨物ターミナル施設、乗員訓練施設、格納庫、整備工場、機内食工場、多目的総合ビルなどの施設を展開するとともに、空港での地域冷暖房、給排水、共用通信等の提供などを通じて空港機能を支えています。このほか空港外においてホテルや住宅、国際学生寮、都心部でのオフィスビル等の賃貸、更に海外ではシンガポールやカナダで事業を展開するなど、活躍するフィールドを広げています。

当社グループとしては、様々な資本(財務資本、人的資本)やネットワーク(取引先、社会)を活用し、当社グループの強みである不動産をはじめとする事業において、持続的に多様なニーズに応える施設を提供することで社会経済に貢献するとともに、環境問題をはじめとする諸課題に取り組み、価値創造を継続していきたいと考えています。

このため、SDGsの達成にもつながるESGに関する取り組みについて、長期的な企業価値の向上とともに、持続可能な社会の実現に向けて推進してまいります。



マテリアリティ [KPIと進捗状況]

重要課題(マテリアリティ)	取り組み項目	中長期経営計画期間のKPI	進捗状況(2025年7月現在)	SDGsとの関連
 <p>環境 Environment</p>	▶エネルギー消費量/ CO ₂ 排出量の削減 再生可能エネルギーの活用	■ 政府方針に基づき 2030年度において CO ₂ 排出量を2013年度比、 46%削減を目指す	① 主要施設におけるLED照明100%更新 (2028年度終了予定) ② 太陽光発電等再生可能エネルギーの更なる展開 ③ 次世代技術を用いた環境事業の検討 ④ エコカー比率100%及び電気自動車充電設備を主要箇所に設置 ⑤ 高効率設備機器への更新	① 羽田西側格納庫(I期)、関西りんくう国際物流センターを更新 ② 羽田エンジンメンテナンスビル南棟、羽田コンボーネントメンテナンスビル、神戸空港格納庫増築棟、シンガポールバイロット訓練施設に設置 ③ 羽田貨物地区にて燃料電池フォークリフト導入及び事業化に向けて検討中 ④ エコカー比率67% (18/27台) EV充電設備3台(東京空港冷暖房棟1台、羽田イノベーションシティ2台) ⑤ 空調設備更新(羽田ユーティリティセンタービル、関西りんくう国際物流センター物流棟) 東京空港冷暖房棟インバーター式電動ターボ冷凍機(2基)更新
	▶水資源の保護	■ 水使用量の削減 ■ 排出汚水の浄化	① 節水設備等設置推進 ② 法定の水質基準値を維持	① トイレ自動水栓を設置(羽田航空貨物ターミナル施設E2棟、羽田メンテナンスセンターANEX) 東京空港冷暖房棟冷却排水を中水として再利用(2024年度実績4,253m ³) ② 定期的に検査し、排水の水質基準値内を確認(航空機汚水処理施設、大型航空機洗浄機施設)
	▶廃棄物削減、再利用、 リサイクルの推進	■ 廃棄物の削減 ■ 再利用、リサイクルの推進	① 当社グループ各事業所において分別を実施 ② ITデジタル化の更なる推進によるペーパーレス化	① 各事業所において分別用ゴミ箱を設置済み ② 請求書及び給水検針業務の電子化
 <p>社会 Social</p>	▶持続的な能力開発と成長	■ 人財育成	① ハラスマント研修、社外講師研修実施 ② キャリア開発研修、目的別研修(コンプライアンス他)、資格取得の推進	① 役職員すべてを対象に研修を実施、一般職員向け社内講師による研修を実施 ② 資格支援・祝金の対象拡大
	▶あらゆる人が差別なく働く社会の実現	■ ワークライフバランス及びDE&I推進	① 時間外労働低減(15時間/月以内) 休暇取得促進(14日/年以上) 復職率(100%) ※産休・育休・介護等の休業制度利用後の職場復帰 ② 女性管理職の登用(2028年度末に10%以上目指す) ③ 障がい者の法定雇用率及び採用(目標2.3%、3名)	① 時間外労働:月平均 12時間(前年度 13時間) 有給休暇:平均取得 14日(前年度 15日) 出生時育児休業(産後パパ育休)復職率100%(2022年度より累計6名取得) ② 女性管理職比率 9% ③ 1名雇用中
	▶誰もが健康に働く職場	■ 健康管理の推進	① 労働災害と死亡事故のゼロ目標 ② 産業医による職場巡回の実施 ③ すべての社員に専門医によるメンタルヘルス面談の実施	① 主な労働災害や死亡事故はゼロ ② 産業医が隔月で衛生委員会に参加。安全や健康に関する指導及び助言 ③ 一般職・新入社員・希望者等を対象に実施。面談人数60名
	▶災害に強い施設づくり	■ 災害に対する事前準備	① 建物の耐震化、災害用備蓄品の確保(社員の3日分確保)	① 自社社員+10%分の水、食料を含む災害用備蓄品(3日分)を確保
	▶非常時に備えた危機管理、対策の徹底	■ 災害発生時の速やかな空港機能・事業の復旧	① BCPに基づく演習の実施と必要に応じたBCP内容の見直し ② 安否確認訓練/計画的各種防災訓練/救命講習等の実施	① 航空局主催のA2-BCP合同訓練に参加 ② 総合防災訓練及び各地区で実施される防災訓練に参加、安否確認訓練実施(6回/年)
	▶コミュニティとの調和・活性化	■ 地域コミュニティへの参加及び地域貢献	① 地域イベント参加やその協賛、地域貢献(5回/年)	① 清掃活動、羽田神社夏祭り参加、羽田空港「空の日フェスティバル」参加 羽田イノベーションシティ及び大田区ふれあいフェスタのイベントに参加 災害用備蓄食品を一部寄付(大田区福祉部、大阪池田市福祉部、千歳市フードバンク活動団体)
 <p>ガバナンス Governance</p>	▶健全・透明・公正な経営の確保	■ コーポレート・ガバナンスの徹底	① 取締役会の実効性評価(一定期間毎に、実効性評価を実施しその評価を踏まえ、取締役会の一層の活性化につなげる) ② 取締役会への出席率 ③ 多様な役員による取締役会構成	① 取締役会の実効性評価を実施し、評価結果からの意見を参考に取締役会の機能向上を図る ② 97% (2024年度) ③ 独立社外取締役3名(38%)、女性役員3名(25%)
	■ コンプライアンス遵守、適切なリスクマネジメントの実行	① リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会を実施 ② リスクの洗い出しを行い、処置を実施しリスク低減	① リスクマネジメント委員会(2回/年)、コンプライアンス委員会(2回/年) ② リスクマネジメント委員会では、リスクの洗い出しとその対応を報告	
	■ ステークホルダーとのコミュニケーション確保	① 決算説明会、株主向け施設見学会開催、IR資料を適宜当社ホームページへ掲載	① 決算説明会の実施、統合報告書発行、AFC REPORT(2回/年)発行、IR資料等は随時ホームページに掲載 投資家等とのミーティングを開催、個人株主向け施設見学会を開催	



CO₂排出量削減

当社グループは、これまでCO₂排出量の削減に向けて取り組んできました。熱供給事業における高効率な冷凍機の更新や施設に使用する照明のLED化などCO₂排出量の削減に努めています。また、太陽光発電を進め、当社施設や遊休地を活用してソーラーパネルを設置し、創エネも行っています。今後も様々な手法・技術を検討しCO₂排出量の削減に向けて取り組んでいきます。

重要指標



45,525 t-CO₂

再生可能エネルギーの活用

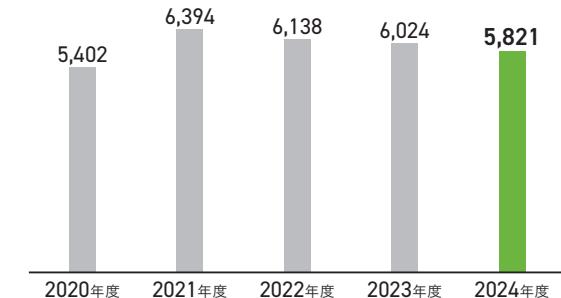
当社の保有する建物の屋上や遊休地等にソーラーパネルを設置し、再生可能エネルギー(太陽光)を利用した発電(FITや自家消費)を通じCO₂排出量の削減に取り組んでいます。羽田空港航空貨物ターミナル施設では、屋上に設置したソーラーパネルで発電した電力を、同エリア内の施設で自家消費しており、化石燃料由来の電力の消費を減少させています。

重要指標

再生可能エネルギー
(太陽光)発電量

5,821 千kWh

再生可能エネルギー(太陽光)の発電量の推移 (単位:千kWh)



再生可能エネルギー 2024年度の取り組み

2024年度は、当社の保有する4施設に太陽光発電設備を新設しました。海外2件目となるセレター空港をはじめ、国内外で太陽光発電設備の設置を広めております。これらにより、年間約1,069千kWhの発電量が見込まれており、CO₂排出量の削減に加え、電力調達コストの抑制にも貢献しています。今後も、再生可能エネルギーの活用を積極的に進め、脱炭素化とエネルギー効率の向上を図っていきます。

羽田空港
エンジンメンテナンス
ビル南棟



年間発電量
約122千kWh

羽田空港
コンポーネント
メンテナンスビル



年間発電量
約64千kWh

セレター空港
Airbus Asia
Training Centre



年間発電量
約685千kWh

神戸空港
格納庫増築棟



年間発電量
約197千kWh

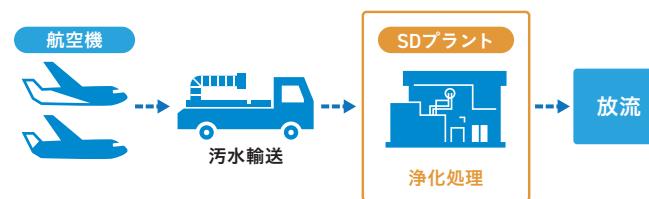
● 排出汚水の浄化

航空機汚水処理施設「SDプラント(Sanitary Disposal Plant)」

航空機汚水処理施設(SDプラント)は、航空機内で発生した特殊な汚水を処理する施設であり、全国8ヶ所の空港で稼働しています。SDプラントに持ち込まれた汚水を各自治体の排出基準に合わせて浄化処理し、排出することで水質汚染を防ぎ、水質保全に貢献しています。



■ 航空機汚水処理の流れ



■ 羽田SDプラントの排水と東京都の基準値

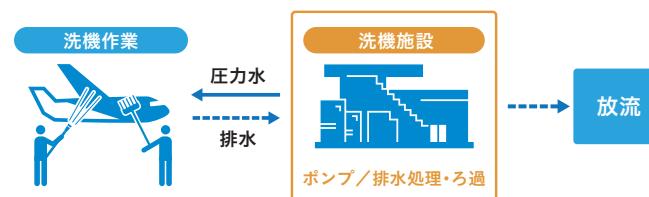
項目(単位)	PH(一)	COD(mg/L)	BOD(mg/L)	SS(mg/L)	全窒素(mg/L)	全リン(mg/L)
東京都の基準値	5以上9未満	600未満	600未満	600未満	120未満	16未満
羽田SDプラント	6.9	49.7	1.0未満	3.5	42.5	8.46

大型航空機洗機施設

大型航空機洗機施設は航空機の腐食の防止、燃費効率、美観の維持などを目的に、機体の汚れを洗い落とす施設です。洗機後の排水には、薬品や油脂や汚泥、重金属などが含まれるため、下水道への放流を可能とする水準まで浄化処理を行い、水資源の汚染防止を行っています。



■ 洗機及び排水処理の流れ



● 廃棄物の削減

廃棄物の焼却や埋め立てなどは自然環境に大きく影響を及ぼしており、資源の有効活用と環境負荷低減が求められています。

当社では事業活動において発生する廃棄物排出量の削減や再利用に取り組んでおり、サステナブルな社会の実現に努めています。

重要指標

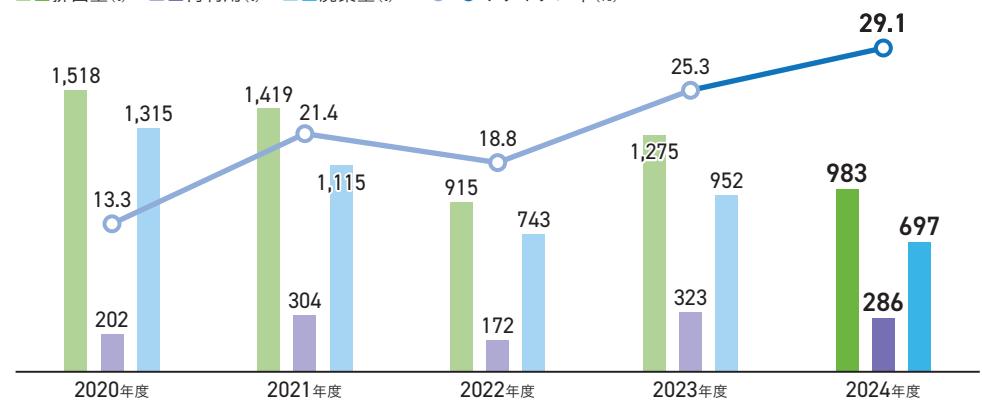
リサイクル率

29.1%

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
排出量(t)	1,518	1,419	915	1,275	983
再利用(t)	202	304	172	323	286
廃棄量(t)	1,315	1,115	743	952	697
リサイクル率(%)	13.3	21.4	18.8	25.3	29.1

■ 廃棄物の排出及びリサイクル状況

■■■ 排出量(t) ■■■■■ 再利用(t) ■■■■■■■ 廃棄量(t) ○○○○○ リサイクル率(%)



▶ 人財戦略

2022年10月に新たな企業理念・行動指針を制定しており、「価値ある施設とサービスの提供を通じて、航空の未来と魅力ある街づくりに貢献する」という使命のもと、人財・組織戦略を推進しています。

新卒・キャリア採用における求める人物像について

新卒採用においては、当社グループの企業理念に共感し、会社のために貢献しながら自らを高めたい意思をもっている方とともに仕事をしたいと考えています。

また、物事をポジティブにとらえ、柔軟な発想ができる方を求めています。これは、困難に直面しても柔軟な発想をもって、必要以上に悲観的にならず、前向きに物事に取り組むことで良い結果が期待できるということです。

加えて、責任感をもって最後まで努力し、物事を完遂できる方を求めており、それが個々の社員の成長そして会社の成長につながっていくと考えています。

キャリア採用については、前述の新卒採用において求める要素に加えて、中長期経営計画等も踏まえて新たな事業領域へ積極的に取り組むにあたり、多様な経験・スキルをもった方を採用することを目的としています。

既存の事業形態や価値観にとらわれることなく、幅広い視野をもって業務にあたっていただくことで、これまでの経験をより活かしてもらうことができるとうと考えています。

● 資格取得支援

社員の業務における知識向上、スキルアップに応えるため、業務上で有用な資格の取得費用を会社が補助する制度を設けています。一部の資格では取得者の努力に報いるため、資格取得祝金を支給しています。

重要指標

資格保有者数(延べ)

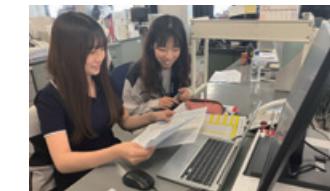
243 人

主な資格

- 宅地建物取引士
- 認定コンストラクション・マネジャー
- 社会保険労務士
- 第二種・三種電気主任技術者
- 衛生管理者(第一種・第二種)
- ポイラー技士(特級・1級・2級)
- 防火管理者(甲種)
- 高圧ガス製造保安責任者
(第1~3種冷凍機械)
- 一級建築士
- 1級管工事施工管理技士
- ビル経営管理士
- 第1~3種冷凍機械
- など

● 人財育成

各部門の年間計画とMBO(Management By Objectives)を連動させることにより、自らの業務における課題と目標の設定を行います。日々のOJT(On-the-Job Training)を通じて業務を身に付け、上長と適宜コミュニケーションを取りながら振り返りを行い、自らを高めていくことを人財育成の基本としています。



人財育成 2024年度の取り組み

人財育成・意識改革プロジェクトチーム(人財PT)は、社員が自分の仕事に誇りとやりがいを感じ、エンゲージメントを向上させることを大きなテーマとしており、一人ひとりが自ら考え、行動し、自己実現・自己成長できる組織づくりを目指しています。

目標の達成に向けて、社内の意識改革と育成、環境づくりを推進しており、具体的なアクションとして社員・経営層とのコミュニケーションを充実させるための社内勉強会を実施しています。経営層は会社の状況や自らの考えを発信し、社員は自分の日々行っている仕事が売上げ・施策等にどうつながっているのかを知ることで、一方通行でなく相互理解の場となるよう、取り組んでいます。



勉強会の 主なテーマ

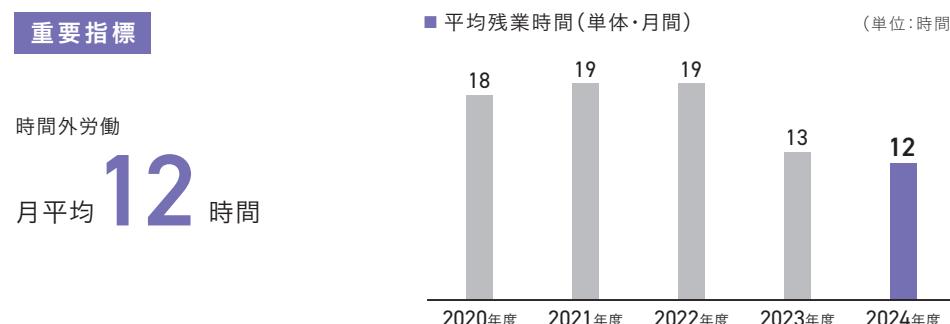
- 決算の説明(数字の増減要因、中長期経営計画との関連性、経営指標の理解等)
- エンゲージメントサーベイの説明(結果概要、課題と対応の検討等)
- オフィススペースの有効活用検討(コミュニケーションスペース、置き食など)

▶ ワークライフバランス及びDE&I推進

当社への理解を深め、社員が自主性と柔軟性をもって安心して働き、ワークライフバランスを充実させて、健康的に従事できるように諸制度を導入しています。

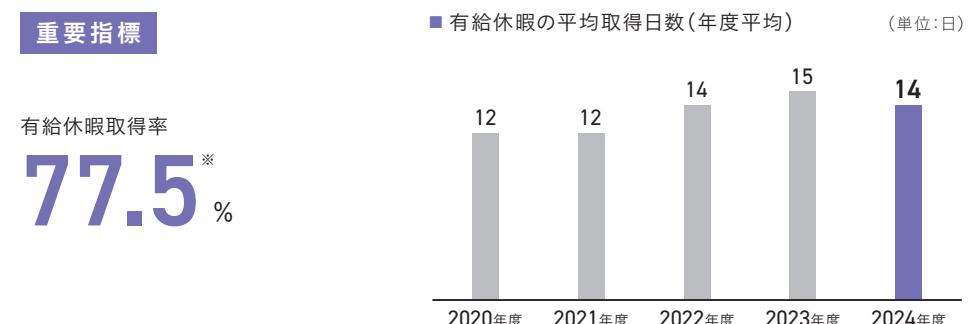
● 時間外労働削減

ワークライフバランスの推進のため、一定の範囲内に出勤・退勤の時刻を決定できる「フレックスタイム制度」、通勤時間を削減し、業務効率の向上等を目的として「在宅勤務制度」を導入しています。また、各部門の責任者においても、部門内の労働時間をモニタリングしながら、各社員に応じた担当の割り当て、業務量の調整等を行い、時間外労働の削減に努めています。



● 有給休暇

年末年始やお盆期間、飛び石連休などに「有給休暇の取得奨励日」を設定し、長期休暇が取得しやすい環境づくりを目指しています。加えて、次年度の有給休暇の取得予定について、社内システムでの事前申請を3月に実施し、あらかじめ上長の承認を得ることによって、先を見据えた業務のスケジューリングを促進し、効率の良い休暇取得につなげています。



※算出方法:全社員の有給休暇取得日数の合計 ÷ 全社員の有給休暇付与日数の合計

■ 出生時育児休業(通称:産後パパ育休)の導入

2022年10月1日に施行された「改正育児・介護休業法」に基づき、男性が育児休業を取りやすくすることを目的に、出生時育児休業(産後パパ育休)の制度を導入しています。当社では出生時育児休業中に一部就業を可能とする制度を導入しており、ワークライフバランスを取りながら仕事を継続できる仕組みの一つとして、利用した社員からも前向きな意見を得られています。制度導入後6名の社員が取得しています。

産後パパ育休取得者の声 | 取得期間 | 2024年7月～9月

産後パパ育休を取得することは個人的に抵抗がありましたが、一部就業可能という制度のおかげで気兼ねなく取得できました。取得期間中も在宅勤務の活用により母子の緊急時に備えた状態で集中して仕事に取り掛かれたため、復帰後の業務に支障をきたすことなく産後の貴重な時間をとても有意義に過ごせました。今後取得を検討される方は是非とも制度を活用し、今しかない家族とのひと時を確保して欲しいと思います。



▷ 健康管理

当社グループを含めた全社員に健康診断・人間ドックの受診を促しているほか、受診結果に一定の所見がある場合は、産業医による面談・メールによる健康ケアを実施しています。加えて、ストレスへの気付きやセルフケアを目的として、メンタルヘルス専門医による定期面談を全社員に実施しているほか、定期的なストレスチェックを実施し、フィジカル・メンタルの両面から社員をサポートし、健康に働くことができる環境づくりを目指しています。

重要指標

健康診断・人間ドック受診率／
メンタルヘルス定期面談 受診率

100%



社員の健康管理への取り組み

- 人間ドック補助制度
- 疾病手当
- インフルエンザ・コロナ予防接種費用補助
- 婦人病・生活習慣病健診補助
- メンタルヘルス専門医定期面談
- ストレスチェック
- 健康診断(年2回)
- 共済会制度
- フレックスタイム制度
- 在宅勤務制度

● 労働の安全

社員が安全で健康に働くことができるよう、安全衛生活動を推進しています。事故報告やヒヤリ・ハット報告の社内共有、車両安全運転講習、労働災害ゼロに向けた勉強会の実施など、安全な職場の実現を目指した取り組みを行っています。また、労働安全衛生標語の募集等を通じ、社員に労働安全への意識向上を図っています。



▷ 周辺地域とのコミュニティ及び地域貢献

● 災害用備蓄品の寄贈

当社グループでは、災害時における役職員の安全と施設の早期復旧及び事業継続の観点から、必要な物品の備蓄、更新を行っています。更新期限が近付きつつある災害用備蓄品(食料品)は、北海道、東京都、大阪府の自治体等に寄贈しました。支援が必要な方々に届けられ、食料品支援やフードロス削減に貢献しました。



● 清掃活動

当社グループでは、「ごみ減量・リサイクル推進週間」や「環境月間」などの環境に関する行事に合わせて、清掃活動を行っています。周辺エリアの美化と環境保護に貢献するだけではなく、環境問題への意識を高めることを目的としています。今後も清掃活動を行い、より良い環境と、役職員の環境意識向上の啓発に努めていきます。



■ 業務改善に向けた取り組み

役職員の創意工夫により、業務改善及び品質向上を図るとともに、一層業務に対する意欲を高揚し、継続的な改善活動を行うことを目的として、毎年、全役職員を対象に改善活動を募り表彰を行っております。

また、改善活動報告会を開催し、業務での気づきや解決のヒントにつなげるとともに、改善意欲の向上と褒める企業風土の醸成を推進しています。



▷ 災害対策

当社グループは、社会インフラである空港を支える施設の所有・運営をはじめ、日本各地及び海外において不動産事業等を展開していますが、これらの事業は航空をはじめ様々な活動に密接に関連し、社会的に重要な事業であると考えています。

公共性の高い空港での事業を基盤とし、安全な空港運営と航空会社の運航をサポートする当社グループは、空港での大規模災害等に備えた事業継続計画(BCP : Business Continuity Plan)の一環として、災害時の体制を整えています。

また、当社施設や空港・航空機を利用するお客様にとどまらず、地域社会などのすべての人が安全・安心を実感できる施設展開、運営に努めています。災害時には、テナント・社員・地域の安全確保・二次災害防止を図りながら当社グループ事業及び空港機能の早期復旧を目指します。

● 総合防災訓練

当社グループは、羽田空港の整備場地区、新整備場地区、国内貨物ターミナル地区の3地区において、総合防災訓練を蒲田消防署と協力し開催しています。訓練では、消火器による消火訓練やAEDを使用した応急救護訓練等を実施し、当社役職員だけでなくテナントやエリア内の勤務者にも防災や危機管理意識の維持・向上を図っています。



● 普通救命講習

当社グループでは保有施設に自動体外式除細動器(AED)を配備しています。不測の事態に備えること、役職員一人ひとりが迅速な応急救護処置を習得することを目指し、蒲田消防署協力のもと普通救命講習を実施しています。講習では、胸骨圧迫や人工呼吸などの心肺蘇生法とAEDの使用方法、止血法などの応急手当の方法を学びます。

2024年度は20名が参加しました。



● 災害用備蓄品等の確保

災害時等に役職員が所有施設に一時滞在できることを前提に、災害用備蓄品を3日分確保しています。また、エレベーターが停止し救出に時間がかかる可能性を考慮し、エレベーター内にも飲料水や簡易トイレ等を備えた防災キャビネットを設置しています。災害時の更なる対策強化のため、隨時備蓄品の見直しを行っています。

● 空港救難体制のサポート

空港運営を支える重要な役割を担う事業者として、航空機事故等の非常時における国の救難対応に協力するため、当社社員を消火救難協力隊員としてアサインしています。

これらの社員においては、国土交通省が羽田空港で実施する航空機事故等の消火救難訓練、津波避難訓練等に参加し、非常時への備えを行っています。

● 津波避難ビル

羽田空港において、所有施設の多くを津波避難ビルに設定、掲示し、津波注意報・警報が発令した際には避難先として周辺に滞在する方々を受け入れます。



代表取締役副社長
執行役員

三宅 英夫

BCP(事業継続計画)への取り組み

平常時の積み重ねによって、
空港の早期復旧という社会的使命を果たす。

BCP(事業継続計画)とは、自然災害や感染症の流行、テロ、サイバー攻撃などの緊急事態が起きた際に、被害を最小限に抑え、速やかに事業の回復を図るための計画のことです。すべての企業において、不測の事態に備えて、安定して経営できる体制を整えておくことは大切です。加えて、当社は羽田空港をはじめとする日本各地の主要空港のインフラを担っており、国やエアライン、他の空港事業者と協力して、社会インフラである空港を早期に復旧させる社会的使命があり、二重の意味で、BCPを重要なものととらえています。

各空港にはA2(Advanced/Airport)-BCPと呼ばれる、空港全体としての機能保持及び早期復旧に向けた目標時間や関係機関との役割分担を明確にした計画書があります。当社もその計画書に則って、羽田空港では貨物上屋をはじめとする不動産各施設、熱供給施設、給排水施設、共用通信等について、復旧対応に関する社内規程を定めています。

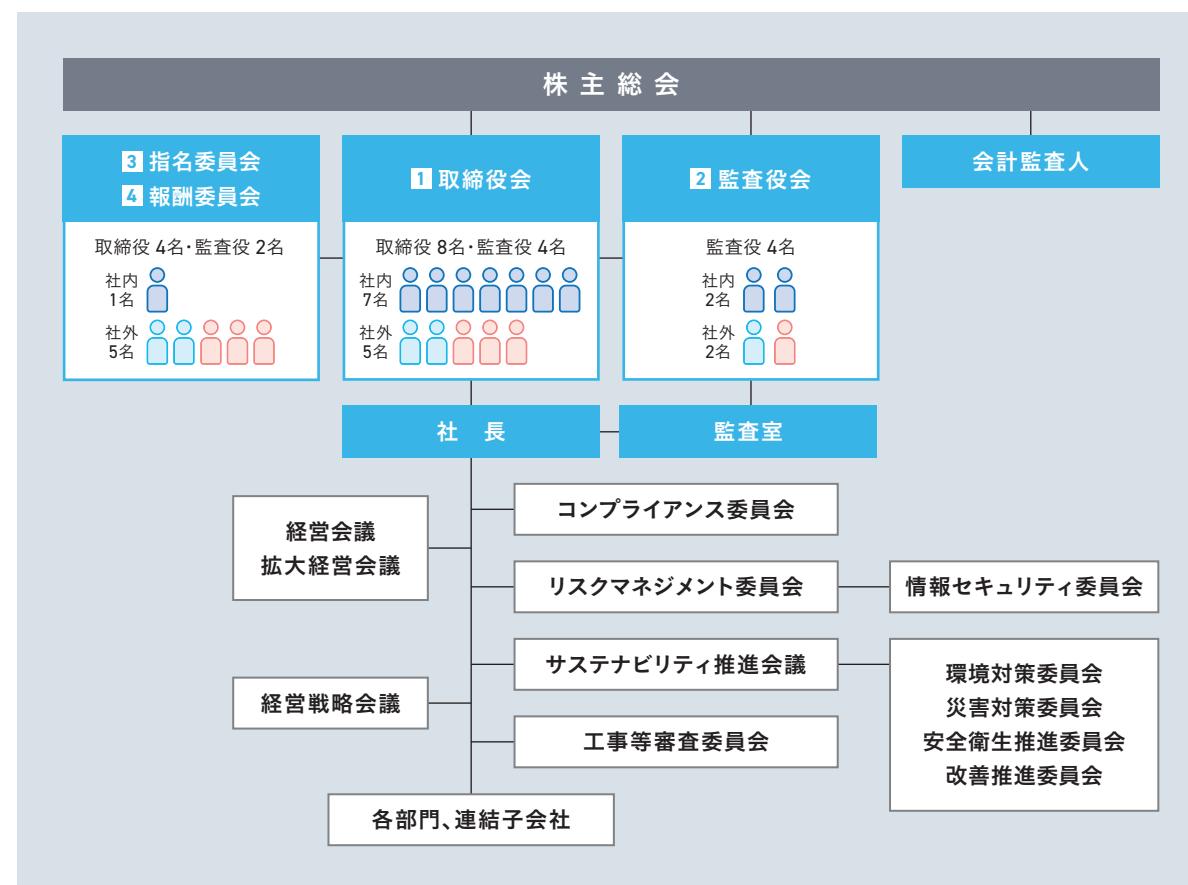
社内規程やマニュアルなどは整備されていても、実際に災害が起こった時に、社員一人ひとりがどう行動すれば良いかを定着させることは容易ではありません。当社では昨年度、BCPに係る社内点検を行い、全社員へのBCPに関する基礎知識定着、社内規程に基づく机上訓練の更なる反復の必要性、社内規程のシンプル化、夜間や週末を含めた勤務時間外の発災に対する対応などに課題があることを確認しました。当社には、平常時において災害対策を推進する「災害対策委員会」が設置され、その事務局として「サステナビリティ推進部」があり、抽出されたBCPに係る課題を一つずつ克服していきます。

2024年の能登半島での地震を踏まえ改訂された「A2-BCPガイドライン」(国土交通省航空局発行)には、「BCPに完成はない。たゆまぬ学びと進化が必須である」と基本理念に示されています。当社が担う社会的使命を強く認識し、平常時におけるBCPに基づく危機管理の取り組みを着実に進めてまいります。

▷ コーポレート・ガバナンスの考え方

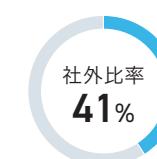
当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、株主から付託を受けた経営者の責務と、空港での事業を基盤とする企業として社会的な責務を十分に自覚し、そのなかで、当社グループの企業理念に照らし、かつ当社グループの企業価値及び株主共同の利益を確保・向上するために、コーポレート・ガバナンスの整備及び運用に努めることであります。

▷ コーポレート・ガバナンス体制 (2025年6月26日現在)



性別記号説明
○ 社内／男性 ○ 社外／男性 ○ 社外／女性

①取締役会



議長 田村 滋朗

取締役会は、法令等に定める事項、取締役会規程に定める事項や、その他重要事項等について判断し意思決定を行っており、経営全般に対する監督機能を担っています。原則毎月開催することとしています。

②監査役会



議長 吉宮 正章

監査役会は、監査方針の決定、監査報告の作成等を行うため、原則毎月開催することとしています。

③指名委員会



委員長 三木 泰雄

取締役候補者及び監査役候補者の指名にあたり、候補者の協議、選定を行う取締役会の独立性・客観性と説明責任の強化を図るために取締役会の諮問機関として任意の指名委員会を設置し、少なくとも年1回開催することとしています。

④報酬委員会



委員長 三木 泰雄

取締役報酬の決定にあたって、報酬の客観性・透明性及び妥当性を確保するために取締役会の諮問機関として任意の報酬委員会を設置し、少なくとも年1回開催することとしています。

○ 取締役一覧



田村 滋朗 代表取締役社長執行役員

2017年 6月 当社取締役上席執行役員
施設管理センター所長
2020年 6月 当社常務取締役
2022年 6月 当社取締役常務執行役員
2023年 6月 当社代表取締役社長執行役員(現任)

指 報



三宅 英夫 代表取締役副社長執行役員

2020年 4月 全日本空輸株式会社取締役
常務執行役員
2022年 4月 ANAホールディングス株式会社
上席執行役員
2023年 4月 同社参与
2023年 6月 当社代表取締役副社長執行役員(現任)



西尾 忠男 代表取締役副社長執行役員

2017年 4月 日本航空株式会社常務執行役員
経営企画本部長
2021年 4月 同社常務執行役員旅客営業本部長
株式会社ジャルセールス
代表取締役社長
2022年 4月 株式会社ジャルパック代表取締役会長
2023年 6月 当社代表取締役副社長執行役員(現任)



笹岡 修 取締役常務執行役員

2021年 7月 当社経営企画部長
2022年 6月 当社企画・ファイナンス本部
経営企画部長
2023年 6月 当社取締役執行役員
2024年 6月 当社取締役上席執行役員
2025年 6月 当社取締役常務執行役員(現任)



渡辺 智 取締役上席執行役員

2019年 10月 当社施設部長
2022年 6月 当社執行役員施設本部施設企画部長
2023年 6月 当社上席執行役員技術本部長
2024年 6月 当社取締役上席執行役員(現任)



青山 佳世 取締役

1985年 4月 フリーANAウンサーとして活動
(現在に至る)
2001年 2月 国土交通省交通政策審議会委員
2014年 7月 自動車検査独立行政法人理事(非常勤)
2015年 6月 当社社外取締役(現任)
2016年 6月 国家公務員倫理審査会委員



三木 泰雄 取締役

2004年 4月 日本電気株式会社
プロセス・CPGソリューション事業部長
2005年 10月 ヴイエムウェア株式会社代表取締役社長
2015年 3月 同社代表取締役会長
2018年 10月 公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会チーフ・テクノロジー・インベーション・オフィサー
2022年 6月 SCSK株式会社社外取締役(監査等委員)
(現任)
2024年 6月 当社社外取締役(現任)

社 外 独 立
指 報



大橋 美香 取締役

1997年 4月 岡三証券株式会社入社
2010年 2月 弁護士登録(東京弁護士会)
2018年 10月 中島経営法律事務所入所(現在に至る)
2025年 6月 当社社外取締役(現任)

新 任 社 外
独 立 指 報

○ 監査役一覧



古宮 正章 常勤監査役

2012年 6月 株式会社日本政策投資銀行
取締役常務執行役員
2015年 6月 同社設備投資研究所長
2016年 6月 公益財団法人東京オリンピック・
パラリンピック競技大会組織委員会
副事務総長
2021年 6月 株式会社ソラシドエア社外取締役
2022年 6月 当社常勤監査役(現任)



濱 隆裕 常勤監査役

2016年 6月 当社経理部長
2018年 6月 当社執行役員経理部長
2022年 6月 当社執行役員企画・
ファイナンス本部経理部長
2023年 6月 当社常勤監査役(現任)



上野 佐和子 監査役

2019年 9月 有限責任監査法人トマツディレクター
2021年 1月 金融庁証券取引等監視委員会事務局
証券取引特別調査官
2023年 4月 上野佐和子公認会計士事務所所長(現任)
2023年 6月 当社社外監査役(現任)
森永製菓株式会社社外監査役(現任)
2024年 3月 スミダコーポレーション株式会社
社外取締役(現任)



鈴木 啓公 監査役

1994年 2月 公認会計士登録
2002年 4月 鈴木税理士事務所勤務(現在に至る)
2003年 3月 税理士登録
2023年 4月 当社社外監査役
(2023年6月29日付で辞任)
2023年 7月 当社社外監査役(現任)

指 指名委員会メンバー 報 報酬委員会メンバー

ガバナンス

○ 取締役のスキル・マトリックス

当社の取締役が備えるべき専門性をあてはめて一覧化したスキル・マトリックスは、以下のとおりです。

氏名	在任年数	出席状況(2024年度)			スキル							
		取締役会	指名委員会	報酬委員会	経営・組織管理	法務・コンプライアンス・リスク管理	財務・ファイナンス・会計	サステナビリティ・ESG	グローバル・イノベーション・IT/DX	企画・営業・マーケティング	空港内インフラ	技術・安全・監理
田村 滋朗	8年	13/13回	4/4回	5/5回	●	●					●	●
三宅 英夫	2年	13/13回	—	—	●				●	●		
西尾 忠男	2年	13/13回	—	—	●			●		●		
笹岡 修	2年	13/13回	—	—			●		●	●	●	
渡辺 智	1年	9/9回	—	—			●				●	●
青山 佳世	10年	13/13回	4/4回	5/5回	●	●		●				
三木 泰雄	1年	9/9回	3/3回	3/3回	●				●			
大橋 美香	新任	—	—	—		●	●		●			

(注)1. 出席状況は、各人の就任期間中における出席状況を記載しております。

2. スキルは、各人の有するスキルのうち、当社事業との関係性が高い主なもののみを記載しております。

○ 取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性につき、自己評価・分析を実施しています。

2024年度は、右記のとおりアンケートを実施し、2025年2月開催の取締役会において、分析・評価を行いました。

期間	2025年1月～2月	主な意見と今後の課題
対象	全取締役・監査役12名	
設問	<ul style="list-style-type: none"> ●取締役会の構成 ●取締役会の運営 ●取締役会の議題・議論 ●取締役・監査役に対する支援体制 ●取締役・監査役個人の職務の自己評価 	

- アンケート結果からは概ね肯定的な評価が得られ、取締役会の実効性は全体的に確保されていることを確認。
- 役員間のコミュニケーションの活性化や取締役会に係る審議事項の情報共有の早期化について意見があり、意見交換会等の回数を増やす等で改善できるよう取り組む。
- 過去のガバナンス上の問題を受け定めた指名方針等については、引き続き今後のフォローアップが重要であるとの意見があり、引き続き取締役会・指名委員会等において、実行管理を行う。



社外取締役
三木 泰雄

実効性のある取締役会にするために

を目指さなければなりません。IT業界や米国企業の経営とは異なるものですが、様々な経営のやり方を知り、必要なものは取り入れることは重要です。

当社は私がこれまでに経験してきた業界とは異なるものですが、様々な角度から意見を述べることにより、経営のレベルを上げることに貢献したいと考えています。また、ITの活用の推進も進めていきたいと思います。

コーポレート・ガバナンスの強化も重要なテーマです。取締役会の構成は、社外は監査役も含めて5名中3名が女性であり、公認会計士、弁護士、メディア業界、IT業界と多様性に富んだ構成になっています。私の他社での経験や各社外役員のノウハウを活かして、取締役会で活発な議論を行い、また、ステークホルダーとのコミュニケーションも充実させ、ガバナンスの強化に取り組んでいきたいと考えます。

社外取締役としての役割

私は2024年に当社の社外取締役に就任しました。これまでの私のキャリアはIT業界中心でNECに28年、その後米国シリコンバレーのIT会社の日本法人の社長、会長として15年、現在もITサービスの会社であるSCSK株式会社の社外取締役を兼務しております。

IT業界の経営のポイントはスピードと新しいことへのチャレンジと成長です。一方で当社は公共インフラを提供する会社であり、リスクを考慮しながら安定的な成長

中長期経営計画の見直し

2022年に公表した2028年度までの中長期経営計画の期間中でありますが、公表後3年が経過したところで2028年度の数値目標を一部早期達成するなど、事業計画は堅調に推移していることから、中長期経営計画の見直しを行

いました。成長戦略に加え、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応や株主還元について検討を重ねてきました。

取締役会においても毎回このテーマに多くの時間を割いて議論してきました。結果として、羽田空港内の事業拡大に加えて、そのノウハウを活用した空港外のノンアセット事業等への成長戦略の立案、また、株式市場の変更や、大幅な株主還元など大胆な施策を計画することができたと思います。

空港施設の将来に向けて

当社は空港という社会インフラを支える公共企業の性質を持ちながら、上場企業として株主をはじめとしたステークホルダーの期待に応えなければなりません。健全性と安定性を保ちつつ企業として成長していくなければなりません。そのためにはより一層の資本効率を意識した経営や成長戦略が重要であり、PBRの向上を図ることが求められます。

社外取締役として、特に一般株主の期待に応えられるよう、取締役会の実効性を高め、より一層の会社の発展に貢献していきたいと思います。

▷ 役員報酬

● 報酬等の体系

- (1)当社の取締役の報酬等は、株主総会で決議された限度額の範囲内で決定します。
- 社外取締役を除く取締役(以下「常勤取締役」という。)の報酬等は、固定報酬である基本報酬及び業績に連動した報酬(賞与及び譲渡制限付株式報酬)で構成され、報酬等の全体額に対する割合は、概ね固定報酬は7割程度、業績連動報酬は3割程度とします。
- 社外取締役の報酬は、株主総会で決議された報酬の範囲内で、固定報酬である基本報酬とします。
- (2)常勤取締役の基本報酬は、執行役員の役付き並びに代表権及び取締役の位置づけ等を踏まえた一定のルールに基づき算定します。業績連動報酬は、主に売上・当期純利益等の会社業績を業績予想(予算)に照らして総合的に勘案し、執行役員の役付き並びに代表権及び取締役の位置づけ等を踏まえて算定されます。業績連動報酬のうち非金銭報酬である譲渡制限付株式報酬は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的として支給するものです。
- 非常勤である社外取締役の基本報酬は、各取締役の指名委員会及び報酬委員会での役位等を踏まえた一定のルールに基づき算定されます。

● 報酬等の額の決定手続き

各報酬等の算定方針に基づき、取締役会は報酬案を審議し、諮問機関である報酬委員会へ諮詢します。報酬委員会での審議・答申を受けて、株主総会後に開催される取締役会において報酬案を再度審議し、各取締役の報酬額決定の決議により、総会後以降の各取締役の年間の報酬等の額を決定し各報酬を支給しています。

なお、報酬委員会は、報酬の客観性、透明性及び妥当性を確保するために独立社外取締役、独立社外監査役、社内取締役で構成し、委員長は独立社外取締役が務め、少なくとも年1回以上開催しています。

2024年度の役員報酬は以下のとおりです。

(単位:百万円)

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる役員の員数	
		基本報酬	業績連動報酬等			
			金銭報酬	非金銭報酬等		
取締役(うち社外取締役)	161(16)	103(16)	26	31	10名(4名)	
監査役(うち社外監査役)	49(10)	49(10)	—	—	4名(2名)	
合計	211	153	26	31	14名	

(注)1. 上記の員数には、2024年度中に退任した取締役2名を含んでおります。

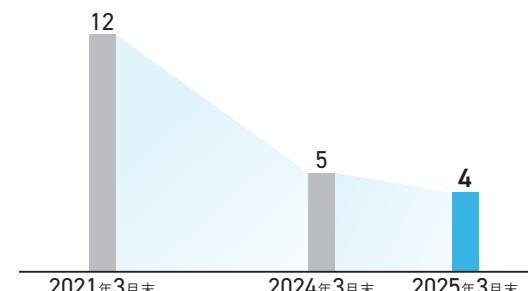
2. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。

▷ 政策保有株式

当社は、投資以外の目的で政策保有株式として保有する上場株式については、個別に、業務提携、取引の維持、取引強化等、事業活動上の必要性を勘案し、保有する株式数を含め定量的かつ定性的な観点から合理性があると判断した場合に限り、保有することを方針としています。政策保有株式の保有状況については、年に1回以上取締役会で報告し、保有方針に照らして保有意義が消滅したと認められる銘柄については、縮減に向けて売却を検討することとしています。

上記の方針に基づき、保有意義が消滅したと認められる銘柄については、縮減のため、売却を鋭意進めており、当社では、今後も保有意義が消滅したと認められる銘柄については、適宜適切なタイミングで積極的に売却していくこととしています。

■ 政策保有株式(上場株式)の推移 (銘柄数)



► コンプライアンス

● コンプライアンス委員会

当社は、代表取締役社長執行役員の田村滋朗を委員長に、すべての代表取締役、常勤監査役などで構成するコンプライアンス委員会を組織しています。コンプライアンス委員会は役職員の職務執行が法令、定款及び社内規則等に適合することを確保するために必要とする事項について検討し、グループ全体で、業務の適正化の維持・向上、コンプライアンス違反の未然防止及びその他法務リスクの回避に努めています。

● 通報窓口

当社は、役職員等からの法令違反行為に関する相談または通報を受け付けるため、内部通報制度を設けています。通報を受ける窓口としては、総務部総務課及び監査役を窓口とする社内窓口の他、外部の弁護士事務所を窓口とする社外窓口を設けており、通報を受けた場合、必要に応じて調査を行い、不正行為が明らかになった場合には、是正措置を行います。2024年度は、1件の通報事案がありましたが、適切に対処しました。

► リスクマネジメント

● リスクマネジメント委員会

当社は、空港に必要な施設と機能を建設、運営管理していることから、安全な空港運営及び航空会社の運航をサポートする責任を担っています。そのことから、当社の事業リスクの発生により空港運営及び運航に支障をきたさないよう、リスク管理体制の整備、向上に努めるため、リスクマネジメント委員会を設置し、リスクの把握と適切な管理体制の運用、改善に努めています。同委員会は、年2回開催しており、委員長は代表取締役社長執行役員の田村滋朗が務めています。

● 事業等のリスク及び各リスクに対する取り組み

当社に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、以下のとおりです。

- | | |
|-----------------|-----------------------|
| ① 特定の取引先への依存リスク | ⑤ 海外事業のリスク |
| ② 国の施策等のリスク | ⑥ 固定資産の減損のリスク |
| ③ 災害リスク | ⑦ 繰延税金資産の回収可能性に関するリスク |
| ④ 自然環境の影響リスク | |

■ 株主・投資家とのコミュニケーション

当社では、株主や投資家の皆さまとの建設的な対話を促進するため、代表取締役社長執行役員が出席する決算説明会を年2回（本決算及び第2四半期決算）実施し、施設見学会（株主向け等）を毎年実施しています。そのほか、機関投資家やアナリスト等の皆さまを対象とするIRミーティングも定期的に実施しています。また、株主通信「AFC REPORT」を、年2回発行し株主の皆さんに送付しており、これらのIR資料については、適宜、当社ホームページへ掲載しています。



施設見学会の様子

IR資料



AFC REPORT



決算説明会資料



中長期経営計画(見直し2025)

財務情報

11年間の主要な連結財務情報

(注)記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示。

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
業績推移											
売上高	百万円	21,111	20,697	21,662	22,791	24,213	24,855	24,155	23,777	25,516	25,950
営業利益	百万円	3,165	2,944	3,825	4,103	4,129	4,186	3,831	3,280	2,503	3,183
経常利益	百万円	3,164	3,173	3,492	3,726	3,338	3,802	3,617	2,962	2,121	3,175
親会社株主に帰属する当期純利益又は損失(△)	百万円	1,505	1,935	2,151	2,219	2,104	2,227	△ 933	821	1,564	2,020
財政推移											
純資産	百万円	50,715	51,644	53,415	54,482	55,740	56,333	54,964	55,306	57,368	60,765
総資産	百万円	84,270	85,214	87,580	87,961	101,384	104,483	100,429	102,468	100,403	110,461
有利子負債	百万円	22,112	24,003	23,994	23,159	33,703	36,045	34,712	30,756	27,301	32,143
設備投資額	百万円	1,980	2,973	3,048	4,504	13,611	7,153	2,569	1,899	1,545	3,594
減価償却費	百万円	3,434	3,551	3,503	3,547	4,033	4,011	4,263	4,135	4,822	4,819
1株当たり情報											
1株当たり純資産(BPS)	円	951.16	965.69	995.53	1,050.69	1,072.90	1,080.48	1,049.44	1,055.28	1,095.16	1,157.84
1株当たり当期純利益又は損失(△)(EPS)	円	29.14	37.46	41.63	43.36	42.28	44.72	△ 18.71	16.45	31.28	40.27
1株当たり配当金	円	12	12	13	14	14	14	14	14	14	17
キャッシュ・フロー情報											
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	3,478	809	3,024	7,147	5,176	6,900	4,758	8,467	2,017	784
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 4,771	△ 2,453	△ 3,048	△ 5,383	△ 13,490	△ 8,217	△ 2,704	△ 449	1,198	△ 3,831
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	4,500	1,731	△ 137	△ 2,909	9,524	1,958	△ 1,907	△ 5,117	△ 4,460	5,101
経営指標											
総資産経常利益率(ROA)	%	3.9	3.7	4.0	4.3	3.5	3.6	3.5	2.9	2.0	3.0
自己資本利益率(ROE)	%	3.1	3.9	4.2	4.2	3.9	4.1	△ 1.7	1.5	2.9	3.5
D/Eレシオ	倍	0.450	0.481	0.466	0.443	0.519	0.669	0.663	0.584	0.498	0.553
EBITDA+回収金	百万円	5,367	5,176	6,161	6,737	7,501	7,835	7,619	7,464	7,535	7,901
自己資本比率	%	58.3	58.5	58.7	59.4	52.6	51.5	52.1	51.4	54.5	52.6
株価収益率(PER)	倍	23.13	13.59	13.52	14.60	13.07	8.98	-	32.94	17.55	15.07
配当性向	%	41.2	32.0	31.2	32.3	33.1	31.2	-	85.1	44.7	42.2

(注) 2020年度株価収益率、配当性向については、親会社株主に帰属する当期純損失を計上しているため記載しておりません。

会社概要

商 号	空港施設株式会社(略称AFC) AIRPORT FACILITIES CO., LTD.
設 立	1970年2月
代 表 者	代表取締役社長執行役員 田村 滋朗
資 本 金	68億2,610万円
社 員 数	連結123名 単体105名
所 在 地	本社 〒144-0041 東京都大田区羽田空港1丁目6番5号 第五綜合ビル TEL 03-3747-0251(代表)

グループ会社紹介

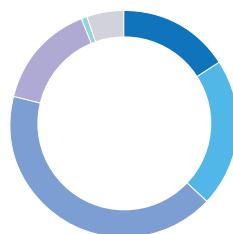
名 称	主要な事業の内容
東京空港冷暖房株式会社	羽田空港における諸施設への冷暖房の供給事業等
AFCアセットマネジメント株式会社	不動産コンサルティング事業、不動産ファンド事業
AFC商事株式会社	羽田空港における物品販売業
アクアテクノサービス株式会社	羽田空港における給排水・施設の運営管理、不動産管理
株式会社ブルーコーナー	羽田空港における飲食業及び売店業
株式会社エスキューブ	新千歳空港における給排水・施設の運営管理、不動産管理
AIRPORT FACILITIES ASIA PTE. LTD.	セレター空港における航空関連施設の建設、取得及び賃貸事業
AFS PROPERTIES PTE. LTD.	セレター空港におけるフライタシミュレーター等のファイナンス
AFN PROPERTIES LTD.	ラングレー空港における航空関連施設の建設、取得及び賃貸事業

株式情報 (2025年3月31日現在)

株式情報

証券コード	8864
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
発行可能株式総数	124,800,000株
発行済株式の総数	52,979,350株
株主数	24,739名
1単元の株式数	100株

所有者別株式分布状況



■ 個人	15.90%
■ 金融機関	21.09%
■ その他国内法人	42.10%
■ 外国人	15.07%
■ 証券会社	0.76%
■ 自己株式	5.08%

大株主 (上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本航空株式会社	10,521	20.92
ANAホールディングス株式会社	10,521	20.92
株式会社日本政策投資銀行	6,920	13.76
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,276	6.51
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE IEDP AIF CLIENTS NON TREATY ACCOUNT	1,600	3.18
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	1,354	2.69
BNYM AS AGT/CLTS TREATY JASDEC	889	1.76
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	697	1.38
J.P. MORGAN SE - LUXEMBOURG BRANCH 381639	568	1.12
SIX SIS LTD.	455	0.90

(注)1. 当社は、自己株式を2,690,882株保有しておりますが、上記大株主からは除外しています。

2. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。



〒144-0041 東京都大田区羽田空港1丁目6番5号 第五綜合ビル
TEL : 03-3747-0251(代表)

<https://www.afc.jp>