

# 統合報告書 2022



# 空港内外で価値を創造し、 航空の未来と 魅力ある街づくりへ

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により  
企業の成長を図るとともに、  
豊かな社会への貢献も目指します。



太陽光発電 (TRC)



フライトシミュレーター (シンガポール)

## 施設や 社会インフラの構築で 生活を支える

インフラ事業等を通じて  
空港機能を支える責務を担っている当社は、  
安全・安心を提供する施設展開、運営に努めます。

## サステナブルな 社会を構築し、 未来を拓く

持続可能な社会実現のため、  
環境・社会・ガバナンスにおいて  
目標を定め取り組みます。



国際学生寮 (金沢八景国際コミュニティプラザ)



国内貨物ターミナル施設  
(羽田空港)



第1テクニカルセンター (羽田空港)



西側格納庫 (羽田空港)



保守点検作業

当社グループの事業領域は広がっており  
 将来に向かって事業を多角化し、成長していくとともに、  
 サステナブルな社会を構築するため  
 2022年5月に[AFC VISION]を、  
 そして2022年10月1日新たに  
 【企業理念】【行動指針】を定めました。

## CORPORATE PHILOSOPHY | 企業理念 |

私たち空港施設グループは、  
 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します。

## AFC VISION | ビジョン |

当社のありたい姿として中長期経営計画の実践を通じて目指す姿 (To be)

空港内外で価値を創造するオンリーワンの存在へ

## GUIDING PRINCIPLES | 行動指針 |

企業理念、VISIONに基づき従業員一人ひとりが大切にすべき行動の基本方針、姿勢を示すもの

- 1 お客様と社会からの信用と信頼を大切にします。
- 2 安全・安心にこだわり、追求します。
- 3 空港と不動産のプロフェッショナルとして挑戦を続けます。
- 4 地球環境の保全に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献します。
- 5 多様性を尊重し、働きがいのある職場を作ります。
- 6 市民社会の一員として高い倫理観に基づいて行動します。



体系図 |

## CONTENTS | 目次 |



### 空港施設の価値創造

- 05 沿革
- 07 AT A GLANCE
- 09 トップメッセージ
- 13 社外取締役メッセージ
- 15 価値創造プロセス



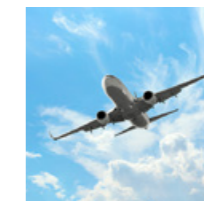
### サステナビリティの取り組み

- 27 サステナビリティの取り組み
- 31 環境
- 39 社会
- 47 コーポレート・ガバナンス



### 事業戦略

- 17 中長期経営計画
- 23 特集①(羽田空港一丁目プロジェクト)
- 25 特集②(ノンアセット事業の推進)

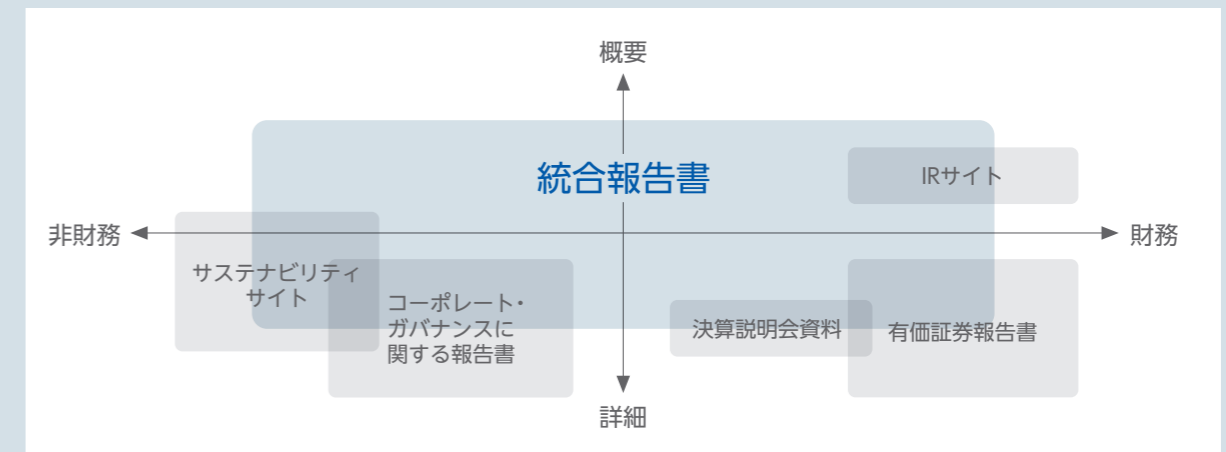


### 会社情報

- 55 財務・非財務の推移
- 59 株式情報/会社情報

### 本レポートについて

本レポートは、すべてのステークホルダーの皆様に、経営実績や戦略などの財務情報に加え、環境・社会・ガバナンスの非財務情報など、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。なお、当社Webサイトに様々な情報を掲載しておりますので、併せてご覧ください。



本レポートの対象期間 | 2021年4月1日～2022年3月31日を対象としています。  
 (報告の一部に、2022年4月1日以降の活動と取り組み内容も含まれます)

本レポートの対象範囲 | 空港施設のグループ(国内外の関係各社を含みます)

# 航空及び社会の発展とともに歩み、次なるステージへ

当社は1970年の設立以来、羽田空港をはじめ全国主要空港において、国内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、給排水運営、共用通信などインフラの提供を通じて空港機能を支えています。

この他空港近郊のホテルや空港勤務者向け住宅、国際学生寮、都心部でのオフィスビル等の賃貸、さら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。

時代の変化を柔軟に捉えながら、事業に果敢に挑戦することで、更なる成長を目指します。

1970

## ① 空港施設(株)設立



B747格納庫(羽田空港)



第一総合ビル(羽田空港)

1980

1990

## ② 羽田空港沖合展開事業



国内貨物ターミナル施設(羽田空港)



東京空港冷暖房株  
エネルギーセンター

ユーティリティ  
センタービル(羽田空港)

2000

## ③ 空港外施設事業



ホテル(東急ステイ蒲田)

2010

## ④ 海外事業



エアバス アジアトレーニングセンター  
(シンガポール)

2020

## ⑤ 太陽光発電事業



太陽光発電(羽田空港国内貨物ターミナル施設屋上)

2022年  
ノンアセット事業開始

2030

羽田空港一丁目  
プロジェクト

### ① 1970年

#### 国際航業(株)より 分離独立し 空港施設(株)設立

羽田空港一丁目地区にてビル賃貸、熱供給事業(地域冷暖房)、給排水運営、伊丹空港にてビル賃貸を開始。

### 1993年

#### 株式上場

- ・1993年 日本証券業協会に株式を店頭登録
- ・1995年 東京証券取引所市場第二部に上場
- ・1997年 東京証券取引所市場第一部に上場
- ・2022年 東京証券取引所プライム市場へ移行

### ② 1993年

#### 羽田空港沖合展開事業に 伴う施設展開

羽田空港の沖合展開事業2期供用開始(1993.9)に合わせ、新整備場地区においてユーティリティセンタービル、西側格納庫、貨物地区において国内貨物ターミナル施設等が竣工。また、沖合展開地区における熱供給事業(東京空港冷暖房株)、共用通信事業、給排水運営事業を開始。

### ③ 1998年

#### 空港外施設事業へ 参画

港区の六本木ビル取得を皮切りにその後航空会館・共同ビルと都心案件を拡大。さらに、ホテル、空港勤務者向け住宅、国際学生寮案件など展開を図る。

### ④ 2013年

#### 海外で ファイナンス事業を開始

シンガポールにおいて、2013年AIRPORT FACILITIES ASIA PTE. LTD. 設立。2014年ファイナンス事業開始。2014年カナダにおいて、AFN PROPERTIES LTD.を設立し、ファイナンス事業を開始。

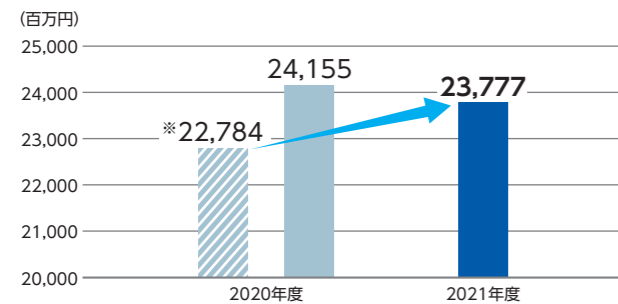
### ⑤ 2013年

#### 環境への取り組み (太陽光発電)

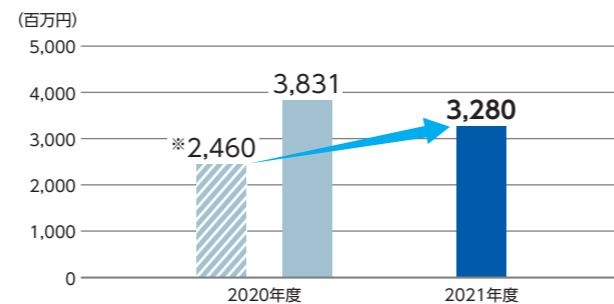
2013年成田本三里塚に当社最初の太陽光発電施設を建設。2014年鹿児島空港、2016年岐阜瑞浪、2018年TRC(TRC物流ビルB棟屋根)、2020年羽田空港国内貨物ターミナルに太陽光発電施設を設置。



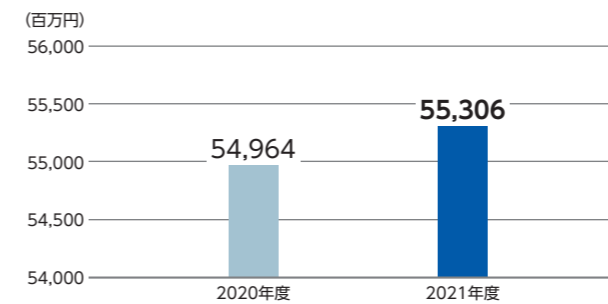
### 売上高



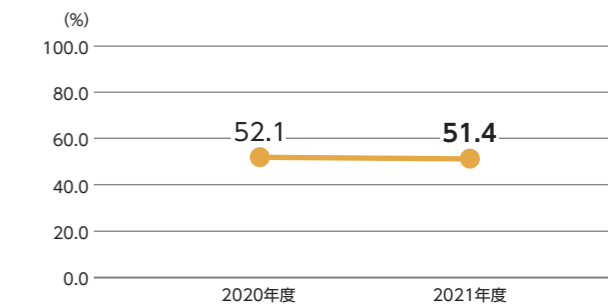
### 営業利益



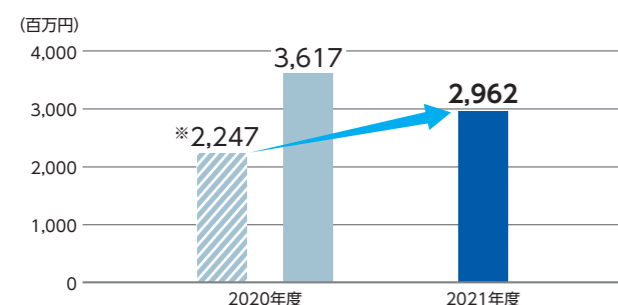
### 純資産



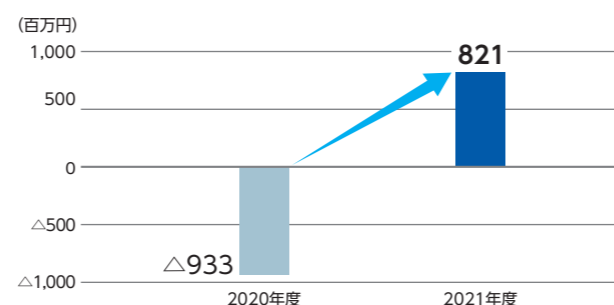
### 自己資本比率



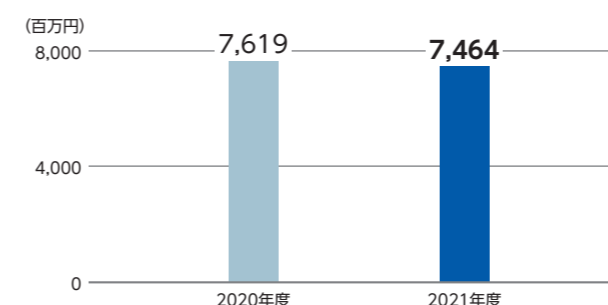
### 経常利益



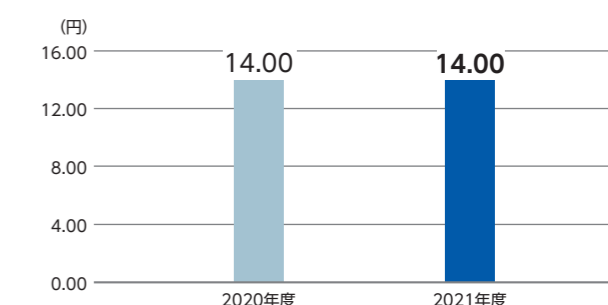
### 親会社株主に帰属する当期純損益



### EBITDA+回収金



### 1株当たり配当金

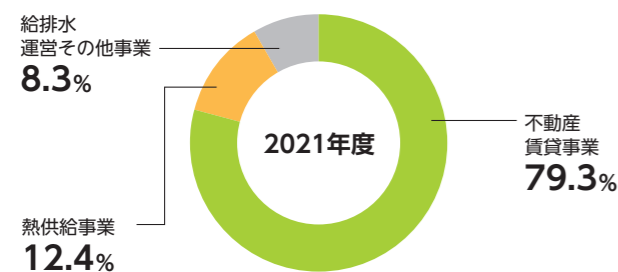


### 解説

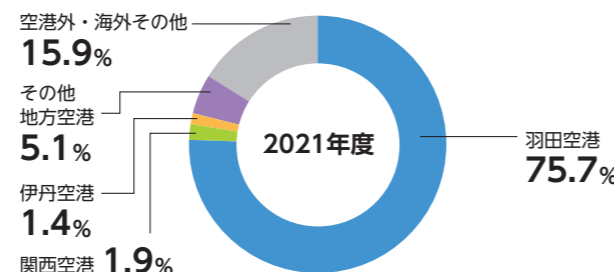
#### 2021年度業績について

- ①条件を合わせるため、2020年度において賃料等減免を特別損失とせず、売上高から控除した場合を網掛けグラフ(※)で示しています。その条件のもと、2021年度と2020年度を比較しますと、実質的には増収増益となります。
- ②前年度に竣工した新規物件の通年稼働、熱供給事業の販売実績微増、給排水使用量の増加があったものの、コロナ禍の影響を受ける航空会社等への対応として賃料等の減免を実施したことなどから売上高は微減となりました。
- ③営業利益については、賃料等減免に加え、原油価格の高騰、円安の影響を受け、熱供給事業の原材料費が増加したことも影響しております。
- ④インバウンド需要の回復が遅れている京都のホテル用賃貸物件について、資産効率の更なる向上等を目的に売却する方向で検討することとし、減損損失を特別損失として計上しました。一方、賃料等の減免幅の縮小や新規案件が寄与したことなどから、親会社株主に帰属する当期純損益は黒字へ回復しました。

### 部門別売上高構成比



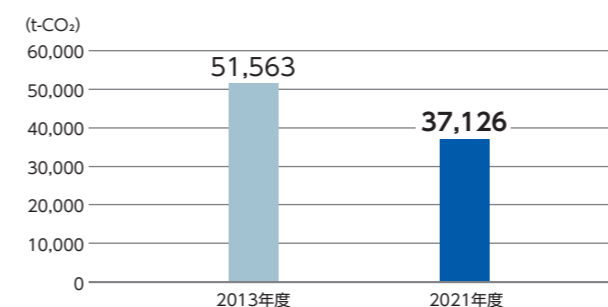
### 地域別売上高構成比



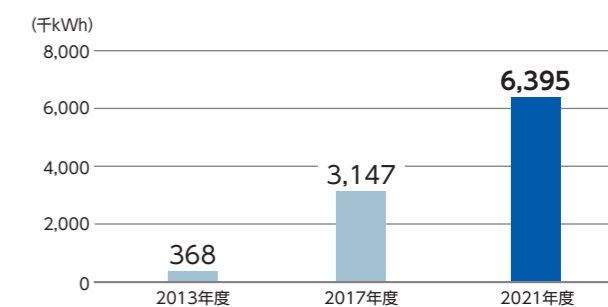
### 当社施設分布図



### CO<sub>2</sub>排出量



### 再生可能(太陽光)エネルギー発電量



### 従業員数

(内女性) **116**名(33名)  
(2021年度単体)

### 採用人数

(内女性) **8**名(4名)  
(2021年度単体・中途採用含む)

### 時間外労働

(2021年度月間平均・単体) **15**時間

### 有給休暇

(2021年度平均取得日数・単体) **12**日

環境の変化に柔軟に対応し、  
空港内外で価値を創造する  
オンリーワンの存在を  
目指します。



代表取締役社長執行役員  
乗田 俊明

TOP  
MESSAGE  
PRESIDENT AND CEO  
TOSHIAKI NORITA

## はじめに

私たち空港施設グループは、1970年の創業以来50余年にわたり、羽田空港を拠点に国内主要空港、海外において航空関連施設をはじめとした様々な施設やサービスを提供し、お客様や社会のニーズに応えてまいりました。近年では、空港で培ったノウハウを活かし、空港外で事業を拡大しており、活躍のフィールドは広がっております。

本メッセージでは、コロナ禍における当社グループを取り巻く状況、2021年度を含め中期経営計画、当社が目指す将来像「AFC VISION」や「新企業理念」などについてお話しします。

## コロナ禍の事業環境と業績見通し

### 一層の収益の改善

2021年度決算は、引き続きコロナ禍の影響を受け、売上高・営業利益は前年度を下回りました。主たる要因は、コロナ禍で苦境にある航空会社をはじめとするテナントの皆様への対応として、賃料減免・熟料金減免を行ったことによるものです。この要素を除けば、実質増収増益となりました。

このような経済情勢の中で、空港外の取り組みとしてアルパイン越谷への施設提供、海外航空機エンジン調達への融資等新たな事業領域拡大にも取り組みました。また、施設の高品質化・サービスの維持向上を図るべく、保有する施設の修繕計画も順調に進んでおります。

一方で、インバウンドの需要低迷が続いており、京都のホテルについては売却の方針を決断し、減損処理を行いました。大変残念なことはありますが、将来のリスクを残すよりも、ここで遮断したほうが良いと判断いたしました。株式の売却益等もあり、結果としては、2021年度当期純利益は2020年度の9億円の赤字から改善し、8億円の黒字となりました。

2022年度は中期経営計画スタートの年となります。収入面では、コロナ禍からの航空需要の回復が期待されるため、昨年度実施した賃料や熟料金の減免を織り込んでいないため増収となります。一方経費面では、ウクライナ情勢等による燃料価格や原材料費の高騰が懸念され、加えて後ほどご紹介する羽田空港一丁目プロジェクトの開始に伴う償却費の新規負担増もあり費用

増となります。更なる収支改善に取り組むとともに、ウィズ・コロナ時代を見据え、当社グループの事業基盤を再構築し、持続的な成長に向けて諸課題に全力で取り組んでまいります。

## 中期経営計画「AFC VISION」が目指す姿

### オンリーワンの存在へ

昨年6月から、およそ1年をかけて、当社グループの中期課題と進むべき方向性を議論してきました。その中で、従来のビジネスの継続、延長では持続的な成長は危うい状況だと強く認識いたしました。

コロナ、ウクライナ情勢等地政学的リスク、自然災害、様々なイベントリスクは、当社グループも無関係ではなく、必ず影響を受けます。また、空港内を主力としてきたビジネスだけでは収益向上には限りがあります。

他方、事業環境が厳しい中であっても、機敏に変化に対応し増収を続けている企業が多くあります。安定的収益を確保し、成長を手にするためには事業の在り方、事業の構造、事業の領域を見直す必要があるとの結論に至りました。

このような環境認識のもと、今回、AFC VISIONを策定しました。これから目指すべき企業像として位置付けたものです。50年を超える知見を活かし、空港内のみならず空港外でもお客様のニーズや社会の要請に的確に応え、価値を創造し続ける会社であることが私たちの存在意義となります。何よりもお客様から信頼を得て、私たちならではの、私たちしかできない事業を育て強化することで、世の中でオンリーワンの存在を目指します。

## 中期経営計画の3つの重点施策

### 選択と集中、経営資源の最大限の活用

今回策定した中期経営計画(2022年度-2028年度)は、選択と集中、経営資源の最大限の活用を基本とし、各事業における収益力向上や経営基盤の強化により筋肉質な会社になるとともに、新規事業分野の開拓に果敢にチャレンジします。またコロナ禍による厳しい状況からの回復を着実に図り、次のステージへの収益基盤を構築する計画と位置付けております。



なお、本計画期間は、投資計画から収益の獲得まで相応の期間が必要となる不動産事業の特性と後ほど説明する、大型投資案件となる羽田空港一丁目プロジェクトの収益貢献の時期を踏まえ、計画年数については2028年度までの7年間といたしました。

本計画の柱となる、3つの重点施策の位置付けについてお話ししたいと思います。

1つ目は、創業地である羽田空港一丁目の再編プロジェクトです。

当社グループにとって30年ぶりの大きな投資を伴います。将来の羽田空港に求められる機能と、空と街をつなぐ新たなビジネスの拠点としてのエリアを創造し、長期安定的な収益基盤を確保します。また、環境への配慮を最大限施し、自然災害に強い施設群へと生まれ変わります。

2つ目は、ノンアセット事業の拡大です。

主に空港外での新たな事業領域となります。当社の事業は従来長期保有型(30年~50年)の賃貸モデルの施設を多く所有してきました。本計画では資産効率を意識し、空港外で取得した収益ビルをバリューアップし、売却することによりキャピタルゲインを獲得する回転型事業モデルや、さらに事業を進めファンドを組成し、新たに設立するアセットマネジメント会社が、運用に係るマネジメントフィーで収入を得ることを目指します。また、永年培ってきた知見を活かし、施設のマネジメントやサービスで収入を得る、新たな収益モデルを構築します。ノンアセット事業の拡大は本計画において成長のエンジンになる位置付けです。

3つ目は、既存事業の高収益化です。

お客様のニーズ・ウォンツに的確に対応し、時代に則した改修及び効率的かつ計画的な修繕を実施し、施設の品質を維持・向上し入居率を高めます。併せてコストの見直しも追求し、収益力の向上を図っていきます。

他方、低稼働の施設、収益性に課題がある物件については、適切な経営判断を行い、再構築を図っていきます。その一環として、京都のホテルは売却方針としました。売却資金は成長投資等に向けて、グループ全体の成長につなげていきます。

以上3つの重点施策を中心に、事業ポートフォリオを最適化します。

本計画の推進により、7年後の2028年度末には資産規模は1.1倍となり、空港内資産が占める割合は、56%か

ら59%に変化します。

他方、事業利益は1.7倍に増え、現在は空港内、海外を含む空港外で7:3となっている比率を、海外事業及びノンアセット事業の利益貢献により、5:5までもっていく計画としています。

このように会社の事業構造を変え、計画を遂行していくにあたっては、経営基盤の更なる強化が必要となります。その中心を成すものは、いうまでもなく人財です。人財の成長なくして企業の成長はないと思っています。社員が切磋琢磨して協働し、個々の能力・組織力を高めていけるよう、会社はサポートします。競争力ある専門性の高い企業集団を目指します。

## サステナビリティの取り組み

### 持続可能な社会を目指して

当社は東京証券取引所のプライム企業となりました。プライム企業としてサステナビリティの推進も重要なテーマです。プライムに相応しい企業活動をしているかどうか、世の中からこれまで以上に厳しい目が注がれます。当社グループならではの環境・CO<sub>2</sub>排出量削減への取り組みや社会・地域の一員としての活動、またダイバーシティ・健康に働ける風通しの良い活力に満ちた職場づくりも推進してまいります。

ステークホルダーが企業に求めるものが以前とは大きく変わっています。社会課題や持続可能性、リスクに対する強靱性などが強く求められるようになり、サステナビリティの取り組みをより強化しなければなりません。

事業拡大や利益成長はもちろん重要な経営課題ですが、利益成長とサステナビリティの推進を同時に実現することが、中長期経営計画の肝であり、AFC VISIONの達成にもつながります。

## ガバナンス

### 健全で透明性のあるガバナンス体制

ガバナンス面では、コーポレートガバナンス・コードに則した、健全で透明性のある公正な経営の確保を図ることが求められています。

当社は、激変する事業環境への迅速かつ的確な対応のため、経営の透明性と効率性ととも、取締役会による意思決定と監督の一層の充実を図り、適切な経営体制の構築に努めています。取締役会の多様性と専門性を確保し、実質的な議論をより活発に深化させることを念頭に、取締役数を13名から9名に減員し、うち3名は東証及び当社の独立性基準に則った社外取締役としました。また顧問・相談役制は廃止しました。

## 中長期経営計画の到達目標

### 新たなパラダイムへ

計画に掲げた取り組みを毎年着実に積み重ねると、計画最終年度となる2028年度には、売上高320億円、営業利益は2021年度対比1.5倍の50億円、当期純利益は2021年度対比4倍の33億円、ROA(総資産事業利益率)は1.5倍の5.0%を達成する見込みです。

株主還元の基本方針としては、安定的で継続的な利益還元を行うとともに、業績向上に連動した増配を行います。前中期経営計画においては配当性向30%以上を目標としておりましたが、利益還元をさらに重視し本計画期間においては40%以上を目標とすることとしました。

VUCA(Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性))の時代といわれ、常にいろいろなリスクに晒されていますが、PDCA

を回し進捗を確認、環境の変化がある場合は適切にローリングプランに反映し、本計画の実現に邁進いたします。

## 新企業理念について

### 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します。

当社グループは半世紀にわたり、皆様に支えられ羽田空港を中心に事業を展開してきましたが、私たちを取り巻く事業環境は大きく変わりつつあります。環境に鋭敏に対応し成長を続ける企業となるために、これからの半世紀、さらにはその先を見通し、あらためて私たちの存在意義、ありたい姿を中長期計画策定に合わせ社員・役員で議論してきました。

今般お示しする新「企業理念・行動指針」は、お客様と社会からの信用と信頼を大切に、これまでに培ってきた経験をもとに安全・安心で価値ある施設とサービスの提供を通じて、航空の発展を支え、空港のみならず広く街づくりにも貢献をすることで、私たちの価値を高めていきたいとの思いを取りまとめたものです。「企業理念」の実現に向け、「行動指針」に基づき、社員・役員一丸となって実践してまいります。

当社グループが更なる進化を遂げられるよう、私自身が先頭に立って経営を推進していきます。

(2022年10月1日現在)





## 取締役会の実効性を高め、 空港施設グループの企業価値向上を図ります。



独立社外取締役  
杉山 武彦

私は2015年に空港施設㈱の社外取締役に就任いたしました。それ以前は約40年にわたって大学に在職し、一時期、国立大学の学長として大学の運営にも携わりました。専門は交通経済学です。

こうした経歴の中で得た知見をもとに、社外の観点から多角的に空港施設㈱を見るのが自身に課せられた責務だと考えています。

空港施設㈱の取締役会は、独立社外取締役が3名(社外取締役比率3分の1)、社外監査役が2名選任されています。スキルマトリックスから見ても、バランスの取れた布陣であると思います。

### 取締役会での議論

取締役会の議論では、社外取締役として内部の役員が見落としがちなリスクや問題に目を向けて意見を述べるように心掛けています。

私たち社外取締役は取締役会に先立ち、案件の審議に

必要な事項について事前に十分な情報提供を受けますので、実際の取締役会では、毎回、社内と社外の取締役陣による活発な質疑と意見交換が行われており、会議が実効性の高いものとなっていると評価しています。

私は指名委員会及び報酬委員会の委員長を2019年の設置時より務めておりますが、全7名のうち5名(71%)が社外取締役(独立役員)・社外監査役(独立役員)である委員構成も適切であり、設置当初は手探りの状態でしたが、回を重ねるごとに内容が充実してきていると感じております。

2021年度の実績報告では、「中長期経営計画(2022年度-2028年度)」の策定に多くの時間を費やし、アフターコロナに向けて中長期の目標と達成方法についての議論を深めました。

策定されたこの計画は、空港施設㈱が将来に向けて新規事業に果敢に挑戦する強い意志を盛り込んだものであり、その推進に向けては人財・組織戦略、ガバナンスの

強化、ITの活用による経営基盤の更なる強化が今後の重要な課題になるものと認識しています。

空港施設㈱がその50年の歴史の中で培ってきた知見を活かし、持続的な成長を図り企業価値向上に努めるとともに、社会的課題の解決を通じて持続可能な社会の実現にも貢献することで、空港内外で新たな価値を創造するオンリーワンの存在を目指して欲しいと思っています。

「VUCA」という言葉があります。

これは、Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)の頭文字を合わせたもので、いまの時代のあらゆる意思決定において考慮すべきポイントであると考えられます。

この「VUCA」を念頭に置くと、単一事業に特化することはリスク要因であり、複数の事業を構えることが安定と持続のために必要です。これまで羽田空港を中心に事業を展開してきたことは自然なことですが、事業ポートフォリオを考えれば既存の事業や技術とは異なる分野に挑戦して、マーケットを広げなければなりません。

攻める分野と守る分野を取り合わせて、アンテナを高く張り、既存事業と関連が薄くても、慎重な分析のもとにチャンスをつかむ姿勢が求められると考えます。

変化のスピードが速く不確実性の高い時代の中では、社会からの要請に的確に応えながら、企業として新たな価値を創出し続けることが必要です。不動産ビジネスでは物件を長期的な視点で活用することが求められますから、長期的な視点を持つことと、状況の変動に柔軟かつ迅速に対応していくことを両立させることが必須の課題となります。

### サステナビリティの取り組み

持続可能な社会の実現に向けて、サステナビリティへの対応が求められる時代となりました。

空港施設㈱では、ESG(環境・社会・ガバナンス)それぞれに取り組み目標を定めており、これを確実に達成することが重要です。

環境への取り組みについては、リスクに配慮しつつもそれを「機会」として捉え、太陽光発電事業等の更なる展開など、環境負荷の低減や効率化に貢献するビジネスを

創造することが期待されます。

また、長期にわたって持続的に成長発展していくには、多様な人財による多様な発想と多様な活動に基づくイノベーションが不可欠です。そのためには、意欲ある人財の採用と登用を通じて組織内のダイバーシティを一層高めていくことがますます重要となります。

社員が活き活きと活躍できる働きやすい環境の構築という面では、この数年に着実な向上が見られていると感じており、今後も人財・組織基盤の整備の進展をさらに注視しようと思います。

経営に関するリスクはきわめて多岐にわたりますが、何よりもまず施設の老朽化と災害への対策が最重要課題であり、それらのリスクに備えて周到に取り組む必要があります。

BCP(事業継続計画)については、事業継続は関係者間の相互依存の上に成立する性格のもので、自社だけではなく、地域や外部の組織との密接な協力を前提とした、より広い体制構築を進めるべきと考えています。

### 空港施設グループの将来に向けて

社外取締役の役割については、リスクを正しく回避するだけでなく、積極的に企業の成長を後押しする視点もまた重要であると思っています。

空港施設グループが社会の発展とともに成長し続けていくよう、会長・社長をはじめとする社内の執行陣とともに取り組んでいく所存です。







当社グループは、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、当社の強みである不動産賃貸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く考えています。

SDGsの達成にもつながるESGに関する取り組みについて、中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取り組んでいきます。

投入する経営資源 -インプット-

事業戦略の遂行

価値創出・提供 -アウトカム-

**投入する経営資源**

- 財務基盤 (財務資本)
- 人財 (人的資本)
- ネットワーク (取引先・社会)
- 蓄積されたノウハウ (知的・技術資本)
- 資源 (自然資本)

**社会からの要請 (マテリアリティ)**

- 航空の発展等を通じた経済社会の活性化
- 環境負荷の低減
- 街づくり、社会貢献
- 働きがいのある職場の形成

**事業活動**

- 不動産賃貸事業
- 熱供給事業
- 給排水運営・共用通信事業
- 環境事業(太陽光発電等)/新規事業

**5つの強み**

- 国内から海外まで空港を基盤とする施設展開インフラ事業
- 長年携わる不動産・インフラ技術力
- SDプラントなど当社独自の事業
- 賃貸事業を中心とした安定した収益構造
- 国・取引先との情報収集力

**財務指標 中長期経営計画数値目標**

- 売上高
- 営業利益
- 当期純利益
- ROA
- EBITDA+回収金
- 配当性向

**サステナビリティの取り組みと目標**

- 地球温暖化・気候変動への対応
- 廃棄物の削減、汚染の防止
- コミュニティとの調和・活性化、災害に強い街づくり
- 誰もが健康に働ける職場・ワークライフバランス実現
- あらゆる人が差別なく働ける社会の実現
- 健全・透明・公正な経営の確保

**ステークホルダーや社会への価値提供 (アウトカム)**

- 持続的な成長を続け、次のステージへの収益基盤を構築
- 空港機能を支えるインフラ提供
- 災害に強い街・空港の形成
- 快適で安全・安心な空港機能施設・オフィスの提供
- ビル・施設展開を通じた環境負荷の低減
- ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進  
能力開発の機会提供  
働きやすい職場環境の提供
- 地域社会の活性化
- 社会・取引先からの信頼
- 安定的・持続的な株主還元/  
株主・投資家からの信頼

**事業を支える**      **ガバナンス**

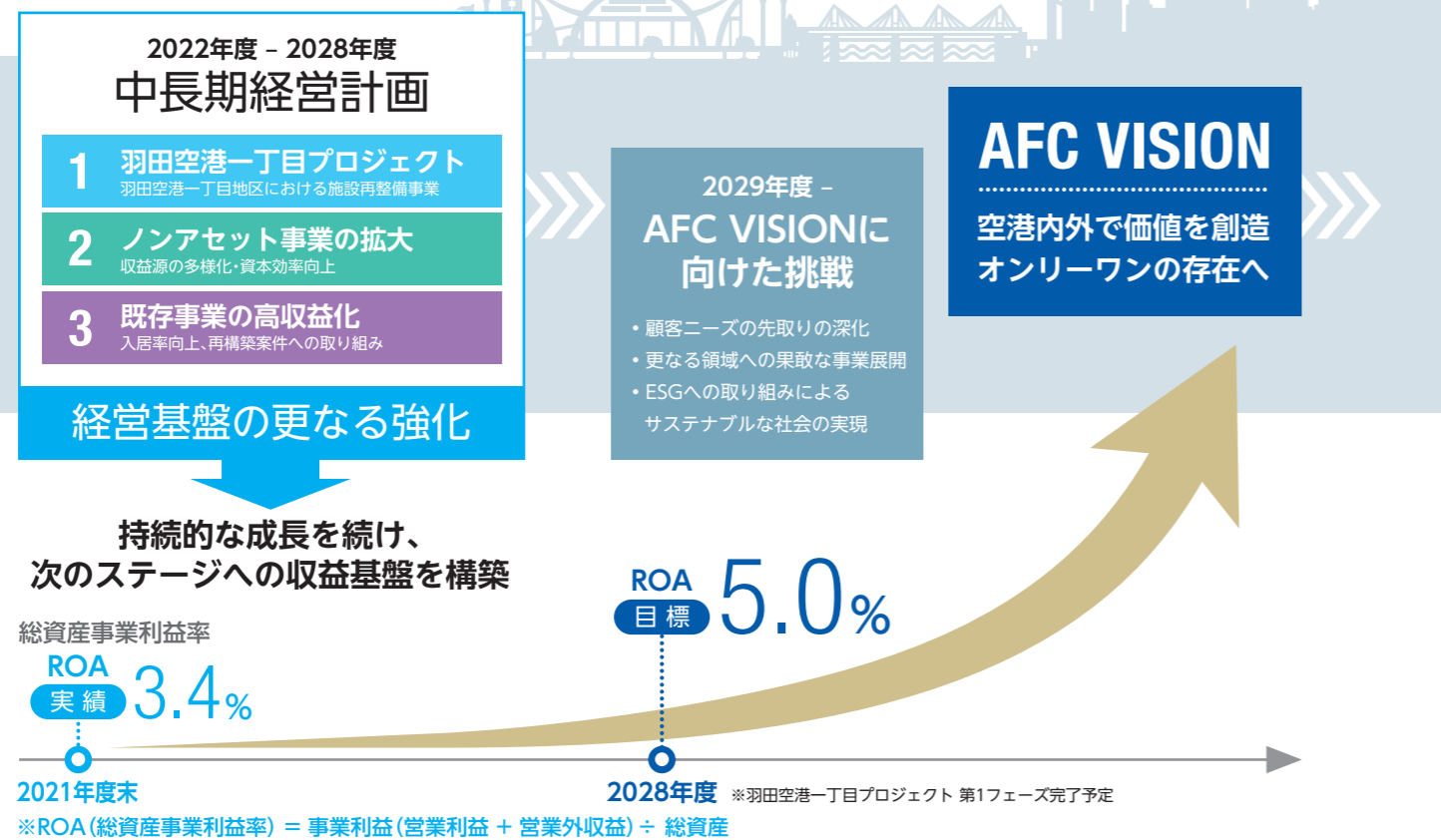
**企業理念・**      **VISION**

価値創造の循環による 持続的な企業価値向上

中長期経営計画

# 空港内外で価値を創造する オンリーワンの存在へ

## ロードマップ



当社を取り巻く注視すべき外部環境

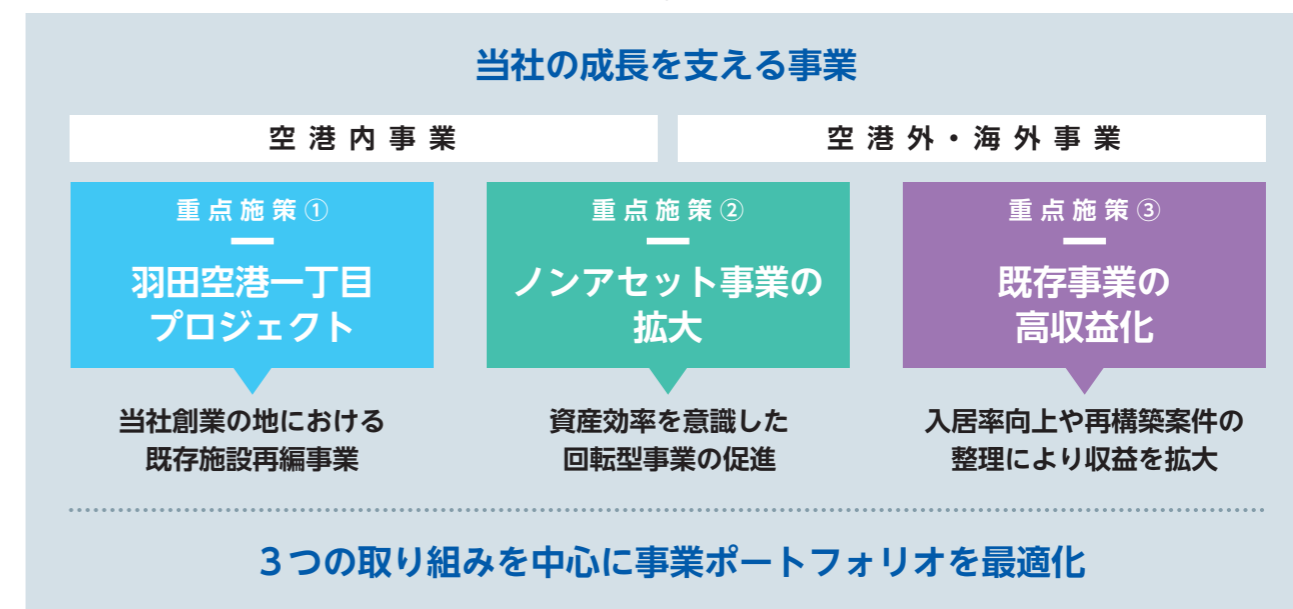
| 項目    | 環境認識                     | 対応する当社グループの取り組み   | 対応する施策  |
|-------|--------------------------|---|---|
| 航空・空港 | コロナ禍からの回復と羽田空港の更なる機能強化   | <ul style="list-style-type: none"> <li>空港内不動産事業の強化・拡大</li> <li>多様化する顧客ニーズの把握と提案</li> <li>空港内インフラ事業への積極的設備投資</li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>羽田空港一丁目プロジェクト</li> <li>空港内不動産事業</li> <li>空港内インフラ事業</li> </ul>      |
|       | 空港内諸施設、インフラの機能強化に伴う更新需要  |   |   |
|       | エコエアポートの推進               |   |   |
| 不動産業界 | 働き方改革や技術革新によるオフィス需要の変化   | <ul style="list-style-type: none"> <li>空港外新規事業モデルへの取り組み</li> <li>不動産市場の二極化を意識した投資の選別</li> <li>徹底したリスク管理</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ノンアセット事業</li> <li>空港外事業</li> </ul>                                 |
|       | 老朽化不動産の増加による再生、更新ニーズの高まり |   |   |
|       | 物価・不動産価格・金利の先行き不透明感      |   |   |
| 社会・経済 | コーポレート・ガバナンスの一層の充実       | <ul style="list-style-type: none"> <li>ガバナンス強化</li> <li>BCP対応強化</li> <li>環境やエネルギー関連への投資</li> <li>次世代の航空を見据えた調査</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>経営基盤の強化</li> <li>空港内インフラ事業</li> <li>次世代の飛躍に向けた新規事業創出の検討</li> </ul> |
|       | サステナブルな社会の実現に向けた取り組みの必要性 |   |   |
|       | 気候変動、自然災害の増加と激甚化         |   |   |
|       | 次世代航空モビリティの研究開発の進展、実用化   |   |   |
| 海外    | アジアにおける人口増加と経済発展、航空需要拡大  | <ul style="list-style-type: none"> <li>アジアの成長を取り込む新規事業創造</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>海外事業</li> </ul>  |

## 中長期経営計画の位置付け

私たち、AFCグループは、羽田空港を拠点に全国の主要空港で様々な施設や機能の提供を通じてお客様や社会のニーズに応え、空港の価値を高めるとともに、50年以上の歴史の中で培ってきた知見を活かし、空港外事業にも積極的に取り組んでいきます。アフターコロナの大きな時代の変化を的確に捉え、お客様からの信頼をベースに、空港内事業の更なる強化と空港外事業の拡大に果敢に挑戦し、持続的な成長を図り企業価値向上に努めるとともに、社会的課題の解決を通じてサステナブルな社会の実現にも貢献することで、空港内外で価値を創造するオンリーワンの存在を目指します。

## 基本方針

基本方針 選択と集中の継続的実行と経営資源の最大限の活用



## 経営基盤の更なる強化

人財・組織戦略

ガバナンスの強化

ITの活用

## 定量目標

持続的な成長を続け、次のステージへの収益基盤を構築

2028年度 数値目標 売上高 320億円 | 当期純利益 33億円 | ROA 5.0%



## 事業戦略

本計画では、事業ポートフォリオ戦略として、当社事業を5つに分類しており、それぞれの事業の位置付けを再定義するとともに、今後の事業戦略について示しています。

これらの事業を着実に推進していくことで、利益の拡大と資本効率の向上を目指していきます。

### 空港内不動産事業

- ・羽田空港一丁目プロジェクトを着実に推進し、収益基盤を強化
- ・アフターコロナにおける顧客の課題・ニーズに機敏に対応し、新規事業創出を目指す
- ・当社の基盤事業として、今後も投資を行い優良な賃貸事業資産を増やすことで収益の拡大を目指します。
- ・本事業では、「羽田空港一丁目プロジェクト」と「既存事業の高収益化」を重点施策として取り組みます。
- ・お客様に寄り添った営業活動により、業界のネットワークを強化、新規の施設ニーズを捉えます。
- ・社内公募制度を通じて新規事業のアイデア出しを行い、顧客ニーズに応えた新規ビジネスについて検討を行います。

### 空港内インフラ事業

- ・安定供給と環境負荷低減をミッションとする
- ・BCPや環境(エコエアポート)の観点から積極的な設備投資を実施
- ・空港運営に必要なライフラインの供給者として、安定供給と環境負荷低減を柱に、空港と社会のサステナビリティに貢献します。
- ・自然災害をはじめとする様々なリスクに備え、重大事故ゼロを目指します。

### 空港外事業

- ・ノンアセット事業の推進による投資、手数料収入の確保など収益源の多様化
- ・所有、開発資産をコア・ノンコアに分類し、出口戦略に基づく利益獲得
- ・自己投資だけでなく、ノンアセット事業の推進や出口となる売却先を確保し、投資の回収速度を速めることで、空港内事業との差別化を図り、会社全体の資本効率向上を目指します。
- ・物件のタイプ・特性・収益力等に応じて「コア・ノンコア」に分類し、それぞれの特性に合わせた出口戦略を定め取り組みます。

### 海外事業

- ・事業パートナーとの協働による事業投資、資本投資によりアジアの成長を取り込む
- ・これまで培ったノウハウ、ネットワークを活用し、ファイナンス事業をコアに、事業投資・資本投資へと幅を広げ、収益力向上を目指します。

### 再構築案件

- ・成長性、収益性に課題のある物件に関し、資本効率を意識して再構築に着手
- ・現状、不採算となっている物件やコスト(修繕費等)の増加により今後採算の悪化が見込まれる物件について、撤退や売却も含めた施設の再構築を図ることで収益を改善します。
- ・売却で得た資金については、成長投資等へ振り向けることで、グループ全体の成長につなげていきます。

## 事業ポートフォリオ／財務戦略

当社の不動産賃貸事業は、不動産を長期保有する経営が主軸でしたが、現在のビジネスモデルだけでは投下資本の回収に時間がかかり、資本効率も下がるという課題がありました。ノンアセット事業を推進することで、効率性を高めていきます。同時に、成長性、収益性に課題のある物件の再構築に着手します。

### 資産構成について

- ・資産は7年間で1.1倍に増加を目指します。
- ・空港内資産が、56%から59%へ変化していますが、ここには、羽田空港一丁目プロジェクトでの投資による増加が含まれます。なお、空港内資産のうち約40%を羽田空港内の資産が占めています。
- ・ノンアセット事業の推進により、当該事業の資産割合が大きく増加。当該事業は物件のバリュアップ後に売却してキャピタルゲインを得る回転型事業であることから、資産については常に入れ替わりが生じています。
- ・課題物件の再構築を図り、再構築案件ゼロを目指します。

2021年度末

2028年度末  
ノンアセット事業(有り)

1.1倍

### 事業利益の成長・構成目標

- ・事業利益は7年間で1.7倍に増加を目指します。
- ・ノンアセット事業と海外事業の着実な推進により、これまで「空港内7:空港外3」であった利益構成を、7年後には「空港内5:空港外5」へ変化させ、事業ポートフォリオを進化させます。
- ・空港内不動産事業の重点施策である「羽田空港一丁目プロジェクト」は10年にわたる長期のプロジェクトであるため、本計画の最終年度(2028年度)の時点では資産の増加に対する利益の増加はそこまで大きくなく、本格的な貢献は本計画の少し先を見込みます。
- ・課題案件を整理することで、再構築案件ゼロを目指します。

2021年度 7 : 3      2028年度 5 : 5

1.7倍

### 配当性向40%以上

- ・当社の株主還元の基本方針は、持続的成長を目的とした将来投資への備え及び財務健全性の維持並びに株主還元バランスを図りながら、安定的な配当を実施することとしています。
- ・安定的かつ持続的な利益還元を行いながら、業績向上に連動した増配を行うことで、連結配当性向の目標値をこれまで「30%以上」としていたものを「40%以上」に引き上げます。

2018 14 2019 14 2020 14 2021 14

2022 40 2023 40 2024 40 2025 40 2026 40 2027 40 2028(年度) 40

※1株当たり配当金(年・円)



## » 経営基盤の強化

### 人財・組織戦略

個々の能力・組織力を高めていくことで、競争力ある専門性の高い価値を提供する企業を目指します。

#### 人財育成

- ・教育訓練の充実やキャリアプラン支援に基づくスキル向上、人的資本への投資等を通じて当社事業の推進に必要なプロフェッショナルな人財の育成を進めます。

#### 事業体制の最適化

- ・事業推進に適した組織体制への変革や人的資源の活用を図り、営業推進体制を強化します。
- ・ノンアセット事業の着実な推進のため、空港外不動産の回転型事業の拡大や将来的な不動産ファンドの組成などの業務に専門的に対応する子会社(AFCアセットマネジメント㈱)を設立し2022年6月より事業を開始しました。

#### ワーク・ライフ・バランス

- ・社員の一人ひとりが個性や能力を十分に発揮できるよう、心身ともに健康で、安心して働き続けられる環境を提供することを目指します。

#### 健康経営の推進

- ・健康の保持・増進に関する年間施策スケジュールを周知します。
- ・全社員へのメンタルヘルス定期面談を実施します。
- ・定期健診、人間ドック受診後の産業医ケアを実施します。

#### エンゲージメントの向上

- ・ダイバーシティ&インクルージョンを推進(女性活躍の推進、障がい者雇用、ハラスメント防止への取り組み)します。

### ITを活用した業務効率化

顧客サービスの充実や生産性向上のためのIT活用など、管理業務だけでなく事業分野へのIT活用も模索します。

#### 不動産管理におけるITの活用

- ・AIやRPA等のデジタルツールを用いた不動産管理を導入し、労働生産性の改善や不動産管理品質の向上を図ります。

#### 顧客サービス向上とコスト削減

- ・これまで紙媒体で発行授受していた請求書や発注書等を電子化することで、お客様への即時提供やペーパーレス化、コスト削減を図ります。

#### 情報セキュリティの更なる強化

- ・ひと・モノに対する継続的な教育・投資を行うとともに、セキュリティ対策の動向の把握に努め、必要な対策を適宜講じていきます。

### コーポレート・ガバナンスの強化

コンプライアンスを重視した健全で透明性のある公正な経営を確保します。

#### 取締役会の機能強化

- ・取締役及び執行役員制度を一体的に見直すことで、取締役会が決定した経営方針に基づく業務執行の一層の効率化・迅速化を図ります。

#### 迅速かつ適切な情報発信

- ・プライム企業に求められる開示要件(TCFD提言に即した情報開示等)に関して迅速かつ適切に情報を発信していきます。

#### 代表者メッセージ

## リスクに強く 資本効率の高い 事業ポートフォリオを構築

代表取締役副社長執行役員 山口 勝弘



### 中長期経営計画の策定にあたり重視した点

当社を取り巻く事業環境は大きく変化しています。こうしたなかで、今回新たに私たちのありたい姿を「AFC VISION—空港内外で価値を創造するオンリーワンの存在へ」として掲げ、リスクに強く資本効率の高い事業ポートフォリオを構築することを主要なテーマとして議論を重ね、本計画を策定しました。

### 事業ポートフォリオ戦略のポイント

企業が持続的な発展を遂げていくためには、限られた経営資源を適切かつ効率的に配分することが不可欠です。当社では、これまで培ってきた強みを活かしつつ、新しい分野にもチャレンジしていくため、中長期経営計画においては、当社事業を「空港内不動産事業」「空港内インフラ事業」「空港外事業」「海外事業」及び「再構築案件」の5つに分類し、事業ポートフォリオ戦略を打ち出しています。

空港内不動産事業では、羽田空港一丁目プロジェクトなど羽田空港において事業資産の厚みを一層充実させていきながら、収益多様化とリスク耐性の強化に取り組めます。一方、

空港外事業では、市場に豊富なストックがある中小ビルをターゲットに、バリューアップを伴う回転型事業に取り組み、手掛けた物件などを原資産とする不動産ファンドの組成を推進して、フィービジネスの充実を目指します。このため、2022年5月にAFCアセットマネジメント㈱を設立したところです。

こうした取り組みを推進するため現在7:3となっている空港内と空港外の事業利益比率を2028年度には5:5とし、ROA(総資産事業利益率)を現在の1.5倍の5.0%に引き上げることを目指して取り組んでいきます。

### 中長期経営計画を推進していく上での意気込み

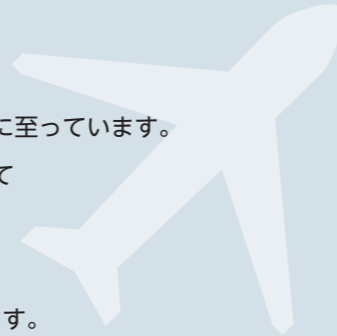
本計画は7年間に及ぶことから、投資規律やタイムリーな進捗管理が重要です。このため、適切にPDCAを回し、柔軟にローリングを行いながら、目標達成に向かって全力で取り組んでいきたいと思えます。

2022年4月には社内にイノベーション推進室を設置しました。時代を先取りし、様々な環境変化に対応しながら、次世代技術の導入やESG投資を含め、新しい事業機会の獲得にチャレンジしていく所存です。

# 特集 1 羽田空港一丁目プロジェクト

## 創業の地・羽田空港一丁目

羽田空港は、戦前から我が国航空輸送の拠点の役割を果たしており、戦後日本の航空需要の大幅な増加、国際化の進展等に合わせ拡張を繰り返し、現在の姿に至っています。当社は、羽田空港一丁目地区に航空・空港関係の事務所や格納庫などの施設を保有してサービスを提供する会社として1970年に創業しました。その後当地区を拠点として、羽田空港沖合展開地区や全国の主要空港において様々な施設を展開してきました。羽田空港一丁目地区は当社の創業の地であり、今日の発展の礎となった原点であります。



## 羽田空港一丁目地区の防災機能強化

国(国土交通省)は、今後10年ほどの時間をかけ、当地区の地盤の高上げを行うことにより、高潮等の水害に対する防災機能の強化を進めようとしています。

## 羽田空港一丁目プロジェクトのねらい

当社は現在、羽田空港一丁目に格納庫、整備工場、機内食工場など8つの施設を保有しています。これらは羽田空港の運用や航空機の運航等に必要不可欠な機能であり、それぞれの施設が担っているサービスの提供は中断することができません。このため当社は、国が行う地盤の高上げ工事に対応して、8つの施設に分散する機能を集約、再編し、より質の高い機能を提供する施設の整備を進めていきます。この機会を貴重な事業機会としてとらえ、顧客ニーズへの対応などに配慮しながら、羽田空港沖合展開事業以来の一大事業として、次の3つのねらいを設定してプロジェクトを進めていきます。



### 収益力の向上

顧客ニーズを的確に把握し、将来にわたっても使い勝手の良い施設を計画することとしています。また、集約化に伴い施設効率を上げるとともに、事業としての効率化を図っていきます。



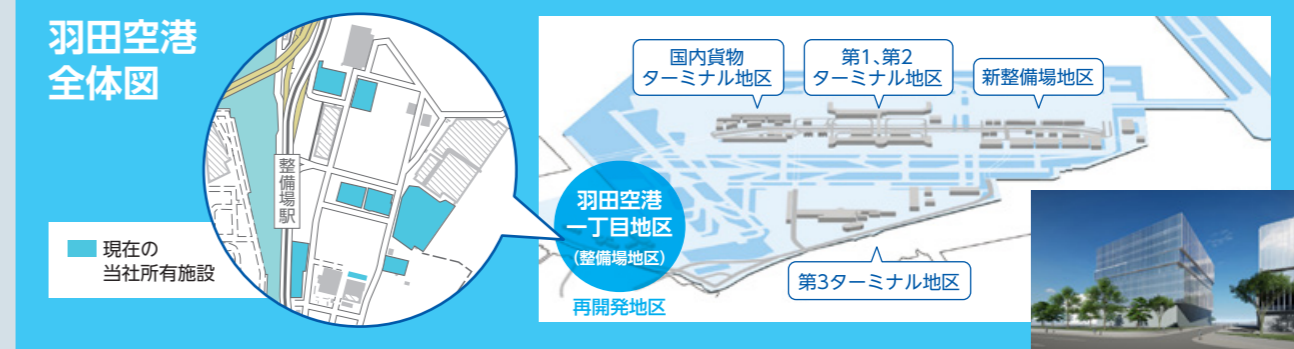
### 環境への配慮

サステナブルな社会の実現、CO<sub>2</sub>排出量の削減を実現するため、各施設でのエネルギー使用効率の向上を通じたZEB化といった建物単体での対応を進めるとともに、当社以外の施設を含め冷温水や蒸気といった熱源の供給も検討していきたいと考えています。



### 安全安心の確保

地盤が高上げされ、集約・再編後の施設については、高潮等へのリスクが軽減されるのに加え、上下水道・電気、ガス、通信設備等が更新され、電源障害等の各種事案への対応等、当地区での防災レベルが格段に高まります。



## フェージング

当社施設の集約・再編にあたっては、高上げ工事、新設工事、旧施設の撤去工事と順番に工事を進めていく必要があります。また、約10年の期間内に多岐にわたる事業主体の工事が輻輳するため、その工程管理は大変重要となりますが、当社がこれまで培った空港内外での事業の実績と実施ノウハウを発揮し、適切な工程管理を行っていきます。



## 羽田空港一丁目地区の未来

羽田空港一丁目地区の再編に併せ、今後、海老取川の対岸との間に人道橋を整備する調整が続いています。また、当社が参画して隣接地区で開発が進む大規模複合施設であるHiCity(羽田イノベーションシティ)のグランドオープンが2023年に予定されている他、大田区の都市計画公園の整備も近隣で構想されています。これらが完成した暁には、羽田地区、羽田空港一丁目地区、HiCity、都市計画公園とつながる人の流れが活性化し、航空・空港関係者をはじめ様々な人が集う街のにぎわいが期待されています。

当地区はこのような動きの中、その価値がさらに向上することが期待されていますが、当社はその中核にあって、航空・空港関係者に対して質の高い施設を提供するとともに、引き続き空港関連事業の収益の拠点として機能するよう、関連調整等を進めていきます。

### 代表者メッセージ

当社創業の地である羽田空港一丁目地区は、長年にわたり、羽田空港の円滑な運用に不可欠な機能・サービスを提供してきました。国が行う地盤高上げ工事は、国土強靱化の一環として当地区の防災機能を強化するもので、当社としても全面的に協力していきます。

当社としては、この機会をとらえて、環境・防災・働きやすさなど、社会やユーザーのニーズに応えた施設を整備し、お客様に対して質の高いサービスの提供を途切れることなく進めていきます。多岐にわたる関係者との総合調整が必要になることから、社を挙げての体制を構築し、概ね10年後の完了を目指してプロジェクトの準備を急ピッチで進めています。羽田空港一丁目地区が「空港内外で価値を創造するオンリーワンの存在へ」としての当社の拠点となるよう、プロジェクトを進めていきます。

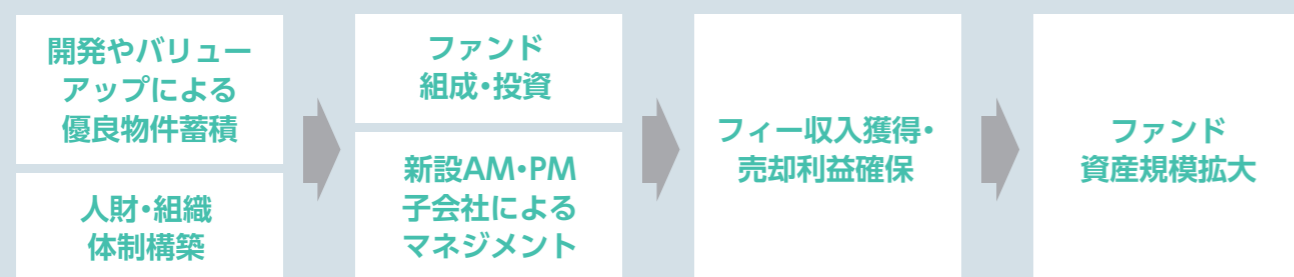
常務執行役員 岡田 光彦



# ノンアセット事業の推進

中長期経営計画においては、これまでの当社グループの知見、ノウハウを活用しつつ、新しい事業領域へ踏み出すものとしてノンアセット事業の育成・拡大を重要施策として掲げています。

当社グループの目指すノンアセット事業の事業領域は下図のとおりであり、空港内外における施設計画や施設運営に関するノウハウ、サービスの提供に関するものから、空港外において、回転型の不動産事業によって売却利益の獲得を目指すもの、さらには将来的に不動産ファンドを組成し、マネジメント収入の獲得を目標とするもの、としています。



## 》 主要テーマ① 不動産の回転型事業の育成

当社グループではこれまで、所有する不動産については長期保有を通じた賃貸事業によりインカムゲインを得ることを基本的な事業モデルとしていましたが、これからは投資市場に豊富なストックのある中小規模ビルを取得し、バリューアップを図ったうえで投資家等に売却することでキャピタルゲインを獲得することなど、資産の特性に応じた戦略的な投資に取り組みます。

## 》 主要テーマ② 不動産ファンドの組成、マネジメント

自社開発や投資市場からの取得を通じて優良な物件の蓄積を進め、他者の資本も活用した不動産ファンドの組成を目指します。不動産ファンドには、自社出資を行うとともに、グループ子会社がそのマネジメント業務を行うことでフィー収入の獲得も目指していきます。

### アセットマネジメント子会社の設立について

中長期経営計画の着実な推進に向け、当社グループにおける空港外不動産の回転型事業の拡大や将来的な不動産ファンドの組成などの業務に専門的に対応する子会社を設立しました。不動産取引やバリューアップ事業に関する経験豊富なスタッフを中心に空港施設㈱と一体になって、中長期経営計画に掲げるノンアセット事業の推進に取り組みます。

|       |                             |
|-------|-----------------------------|
| 名称    | AFCアセットマネジメント株式会社           |
| 事業内容  | 不動産コンサルティング事業、<br>不動産ファンド事業 |
| 設立年月日 | 2022年5月26日                  |
| 株主構成  | 空港施設株式会社100%出資              |

## 》 主要テーマ③ 空港内CM業務の拡大、PM・BMの育成

空港内において、特殊性を有する多くの施設建設に携わってきた当社の強みである施設整備ノウハウとネットワークを活かし、格納庫等の空港内施設のコンストラクションマネジメント業務(CM)の受託拡大を目指します。コンストラクションマネジメント業務においては、膨大な調整、マネジメント業務に対し、透明性や説明責任を確保しながら、発注者の立場でプロジェクトを進めていきます。

また、プロパティマネジメント業務(PM)やビルマネジメント(BM)サービスについて育成を図り、羽田空港のみならず、地方空港や空港外においても展開していくことを目指します。

### 代表者メッセージ

当社(AFCアセットマネジメント㈱)は、空港施設㈱の中長期経営計画に掲げるノンアセット事業を、強力かつ迅速に推し進めるため、不動産取引経験の豊富なメンバーを集め、2022年6月1日にAFCグループの一員として、事業を開始しました。首都圏をはじめ、空港外各地に所在する中小規模の事務所ビルについては、空室の発生やリノベーションなど、課題のある物件も見受けられます。計画の第一段階では、空港施設㈱とともに、こうした物件のバリューアップによる事業の推進を図ります。第二段階では、優良物件の蓄積を裏付けとするファンドの組成を図っていきます。このように、市場に埋もれた収益用不動産を再活性化し、サステナブルなものとするにより、当社グループの事業推進とこれからの社会に貢献していきます。

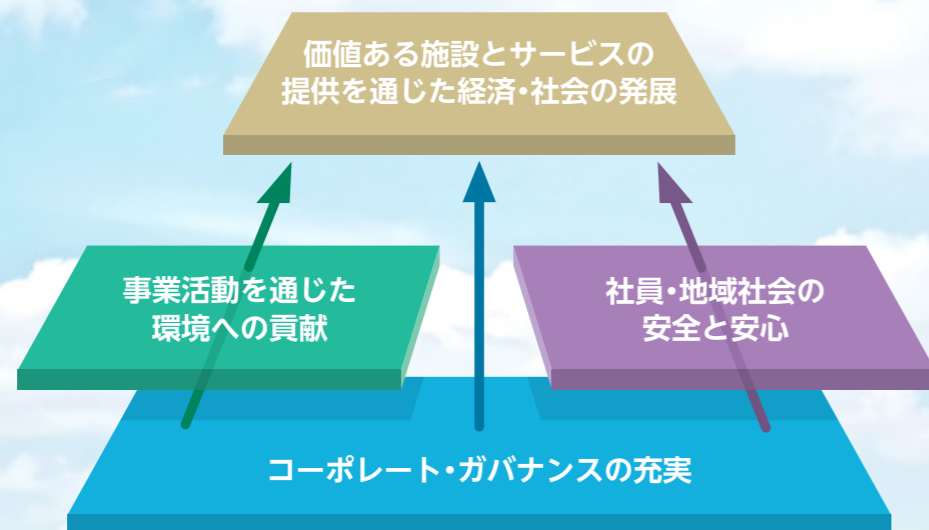
AFCアセットマネジメント株式会社 代表取締役社長 大澤 寛樹



# サステナビリティの 取り組み

## サステナビリティ経営の考え方

当社の強みである不動産賃貸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ます。



### 代表者メッセージ

サステナビリティの推進について、当社は、2021年12月にサステナビリティ基本方針を策定、推進体制を整備し、中長期経営計画期間に達成する取り組み項目及びKPI(重要業績評価指標)を定め、リスクと事業機会の両面から取り組んでいるところです。

環境面では、2030年度においてCO<sub>2</sub>排出量削減に関し2013年度比46%削減を目指し、施設のLED化や高効率機器への更新などそれぞれ施策に取り組んでいます。

社会面では、BCPの整備に基づく訓練の実施、社外コンサルタントを招いてのD&I推進の社内講習会等を行いました。

ガバナンス面では健全・透明・公正な経営の確保に向け、コンプライアンスやリスクマネジメントなどの委員会において必要な対応を図っています。

今後も株主・投資家をはじめ様々なステークホルダーからの要請に真摯に向き合い、重要課題(マテリアリティ)を抽出し、解決するPDCAを循環させることで企業価値向上に取り組んでいきます。



取締役常務執行役員  
坪井 史憲

## サステナビリティ基本方針

当社は、「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、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、給排水運営、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。この他空港外においてホテルや空港勤務者向け住宅、国際学生寮、都心部でのオフィスビル等の賃貸、さら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。

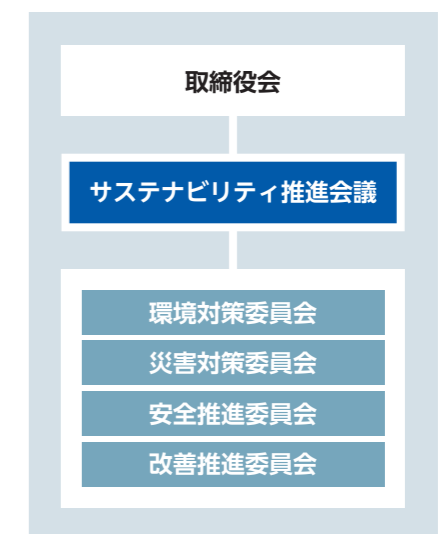
当社としては、様々な資本(財務資本、人的資本)やネットワーク(取引先、社会)を活用し、当社の強みである不動産賃貸をはじめとする事業において、持続的に多様なニーズに応える施設を提供することで社会経済に貢献するとともに、環境問題をはじめとする諸課題に取り組み、価値創造を継続していきたいと考えています。

## サステナビリティ推進会議と役割

サステナビリティ経営を一層促進するため、社長が議長を務め常勤の取締役によって構成される「サステナビリティ推進会議」を2022年1月1日付で設置しました。

サステナビリティ推進会議では、中長期的に取り組むテーマや方向性について議論を行う他、重要課題(マテリアリティ)、KPI(重要業績評価指標)、環境リスクへの対応・事業機会の創出、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への対応等の施策についての検討を行います。

サステナビリティ推進会議の下部組織として、環境対策委員会、災害対策委員会、安全推進委員会及び改善推進委員会の既存4委員会を置き、連携を図りながらサステナビリティ経営を推進していきます。



## サステナビリティ(ESG)に関する 中長期経営計画期間の取り組み

当社は企業活動を通じて、SDGs(Sustainable Development Goals(持続可能な開発目標))への貢献にもつながる社会課題に取り組み、その課題解決を推進していきます。

SDGsは、持続可能な社会の実現を目指すため2015年に国連で採択され、2030年に向け世界中にある環境問題・差別・貧困・人権問題といった課題に「気候変動に具体的な対策を」「ジェンダー平等を実現しよう」「住み続けられるまちづくりを」など17のゴールと169のターゲットで構成されています。

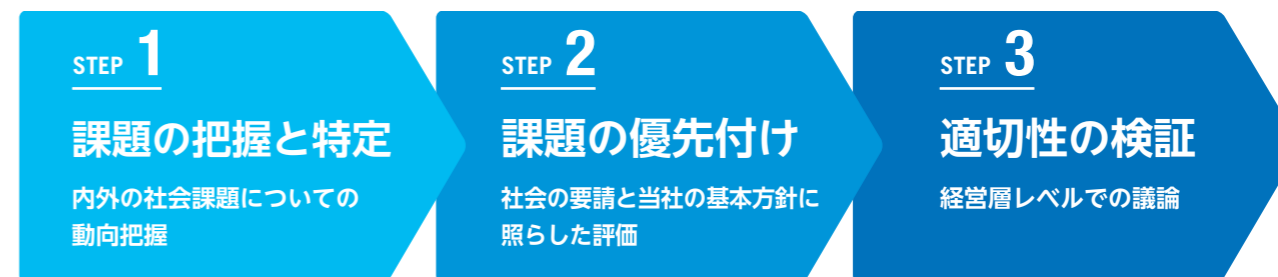
当社は、社会からの要請に真摯に向き合い、重要課題(マテリアリティ)を抽出し、中長期経営計画期間に達成する取り組み項目及びKPI(重要業績評価指標)を定め実施していきます。



## » マテリアリティ特定プロセス

当社は、内外の社会課題について動向把握し、課題の優先付けを行い、経営層で議論を重ね重要課題(マテリアリティ)を特定し、中長期経営計画期間におけるKPI(重要業績評価指標)を定めました。

定期的に進捗管理を行い、進まない案件はその原因と対策を議論し、KPI達成に向けてリスクと事業機会の両面から取り組むとともに、期間内に達成した案件は都度、当社ホームページで開示いたします。



## マテリアリティ一覧

|                                | 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  | SDGsとの関連 |
|--------------------------------|---|--|--|----------|
| <b>環境</b><br>ENVIRONMENT<br>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>エネルギー消費量/CO<sub>2</sub>排出量の削減</li> <li>再生可能エネルギーの活用</li> <li>廃棄物削減</li> <li>再利用、リサイクルの推進</li> </ul>  | 政府方針に基づき2030年度においてCO <sub>2</sub> 排出量を2013年度比46%削減を目指す<br><br><ul style="list-style-type: none"> <li>水使用量の削減</li> <li>排出污水の浄化</li> <li>廃棄物の削減</li> <li>再利用、リサイクルの推進</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>主要施設におけるLED照明100%更新(2023年度終了予定)</li> <li>高効率設備機器への更新(2027年度終了予定)</li> <li>新施設のZEB化及び最新の省エネ機器導入</li> <li>太陽光発電等再生可能エネルギーの更なる展開</li> <li>次世代技術を用いた環境事業の検討(フォークリフト等のEV・FCV化)</li> <li>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</li> <li>節水設備等設置推進</li> <li>法定の水質基準値を維持</li> <li>当社グループ各事業所において分別を実施</li> <li>ITデジタル化の更なる推進によるペーパーレス化</li> </ul> |          |
| <b>社会</b><br>SOCIAL<br>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>持続的な能力開発と成長</li> <li>あらゆる人が差別なく働ける社会の実現</li> <li>誰もが健康に働ける職場</li> <li>災害に強い施設づくり</li> <li>非常時に備えた危機管理、対策の徹底</li> <li>コミュニティとの調和・活性化</li> </ul> | 人財育成<br><br>ワークライフバランス及びD&I推進<br><br>健康管理の推進<br><br>災害に対する事前準備<br><br>災害発生時の速やかな空港機能・事業の復旧<br><br>周辺地域とのコミュニティ及び地域貢献   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ハラスメント研修、社外講師研修実施</li> <li>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</li> <li>時間外労働低減/休暇取得促進/職場復帰 ・女性管理職の登用</li> <li>障がい者の法定雇用率採用</li> <li>労働災害と死亡事故のゼロ目標 ・産業医による職場巡視の実施</li> <li>すべての社員に専門医によるメンタルヘルスマネジメントの実施</li> <li>建物の耐震化、防災備蓄品の確保</li> <li>BCPに基づく演習の実施とBCP内容の見直し</li> <li>計画的各種防災訓練/救命講習等の実施</li> <li>地域イベント参加やその協賛</li> </ul>    |          |
| <b>ガバナンス</b><br>GOVERNANCE<br> | 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<br><br>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<br><br>ステークホルダーとのコミュニケーション確保   | <ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の実効性評価 ・取締役会への出席率</li> <li>多様な役員による取締役会構成</li> <li>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</li> <li>リスクの洗い出しを行い、リスクに応じた処置を実施することによるリスク低減</li> <li>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</li> </ul>   |          |



# 環境

ENVIRONMENT



## 考え方

地球温暖化をはじめとして、様々な環境問題が深刻化する現代社会において、環境問題へどう対処していくかは、非常に大きな社会課題となっており、事業を通じて環境問題の解決に取り組んでいくことが経営上の重要な課題であると考えています。

当社グループ全体として環境問題への意識を高め、企業活動の様々な過程において、環境に対してどのような影響を及ぼすのか、環境負荷の低減のために何ができるのかを検討していきます。また、この環境問題への対処を単なるリスク対応等で済ませず、新たな事業機会を探っていきます。

当社グループは、私たちの企業活動及び生活が、自然豊かな地球環境の上で成り立っていることを認識し、次世代へこの豊かな環境を継承するとともに、持続可能な社会を実現するために、政府の方針に基づき、「2050年カーボンニュートラル実現を目指し、2030年度においてはCO<sub>2</sub>排出量2013年度比46%削減を目指す。」を掲げました。

また、CO<sub>2</sub>排出量の削減だけでなく、水資源の保全や廃棄物の削減、リサイクルの促進にも取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



## CO<sub>2</sub>排出量の削減／エネルギー利用の効率化

### CO<sub>2</sub>排出量の推移と削減目標

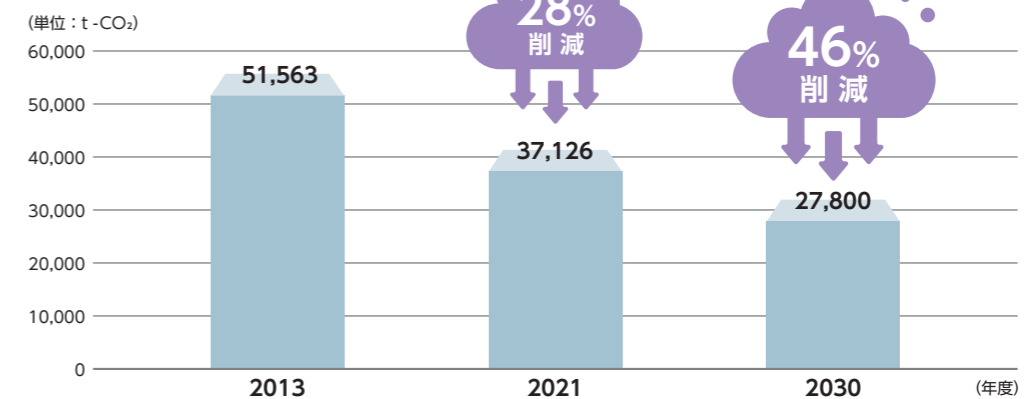
当社グループではこれまで、CO<sub>2</sub>排出量の削減に向けて省エネと創エネの両方面から取り組みを行ってきました。熱供給事業における冷凍機の更新や施設に使用する照明をLED化しCO<sub>2</sub>排出量の削減に努めています。また、太陽光発電を進め、当社施設、他社施設の屋根や郊外の遊休地を活用し、ソーラーパネルを設置し、創エネも行っています。

CO<sub>2</sub>排出量の削減目標の達成には高いハードルがありますが、今後も太陽光発電等再生可能エネルギーの他、様々な手法・技術を検討し2030年度CO<sub>2</sub>排出量の46%削減に向けて取り組んでいきます。

2013年度から当社グループにおけるCO<sub>2</sub>排出量は、着実に減少しています。

今後も、エネルギー利用の効率化としてLED照明、高効率機器の導入や羽田空港一丁目プロジェクトに伴う新施設においてBEMS(ビルエネルギーマネジメントシステム)の導入により、ビル内環境の最適化と機器の効率的な運用を行うことにより、CO<sub>2</sub>排出量を削減し、2030年度の目標達成に向け取り組んでいきます。

■当社グループCO<sub>2</sub>排出量の推移と目標

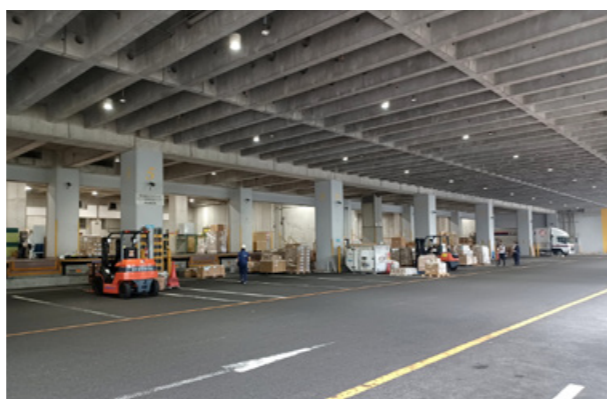




## » エネルギー利用の効率化・削減

### 所有施設の省エネ促進

当社が所有するオフィスビル、整備施設、貨物上屋等の各施設において、照明設備のLED化を進めています。また、空調設備においても、更新時にはより効率性の高い機器を選定し、エネルギー使用量の削減に努めています。



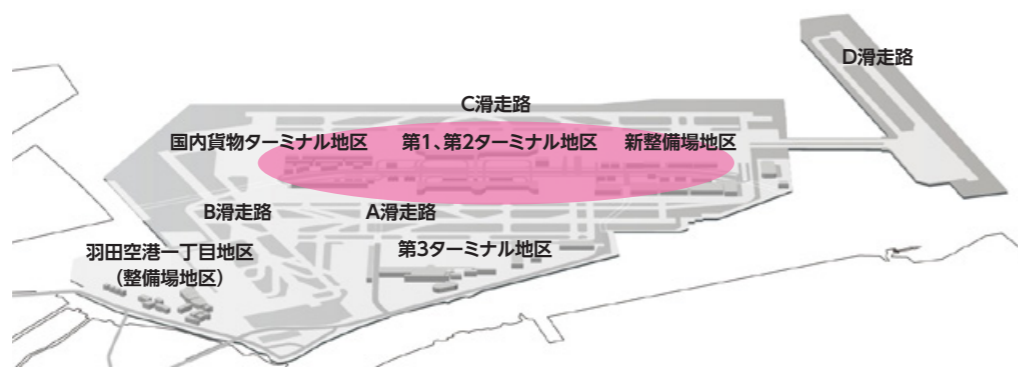
りんくう国際物流センター

### 地域冷暖房事業によるエネルギー利用の効率化

当社グループの東京空港冷暖房(株)では、羽田空港の大部分をカバーする地域冷暖房事業を展開しています。拠点となるプラントで冷水や蒸気などの熱源を一括して製造することで、エネルギー利用の効率化やCO<sub>2</sub>排出量削減等に貢献しています。これらの熱源は、冷暖房用途の他、整備工場や機内食工場等では特殊用途としても活用されています。

また、本来各建物に必要な熱源発生装置、受変電設備などを大幅に削減できることから、限られた空港内の用地や建物内スペースの有効活用、景観確保等に役立つなど、経済と環境の両面でメリットを生み出しています。

羽田空港における  
地域冷暖房  
供給エリア  
(赤塗りのエリア)



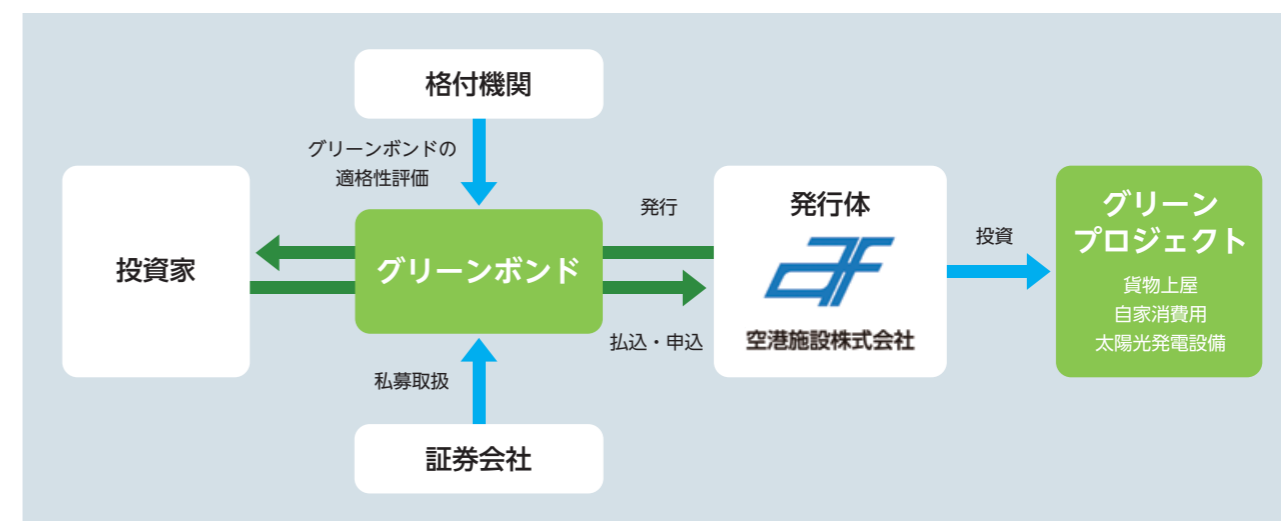
## » エコカー普及・利便性向上のため取り組み

当社が運営する「HANEDA INNOVATION CITY」内の駐車場に電気自動車(EV)やプラグインハイブリッド自動車(PHEV)用の充電器を設置しています。また、当社グループの事業で利用する社用車の一部でもエコカーを導入しています。さらに今後は、本社・事業所等(大阪、アークビル、千歳、東京空港冷暖房(株)、アクアテクノサービス(株))などにエコカーの導入を進めていきます。



## » 国内空港への投資で初めてのグリーンボンド発行

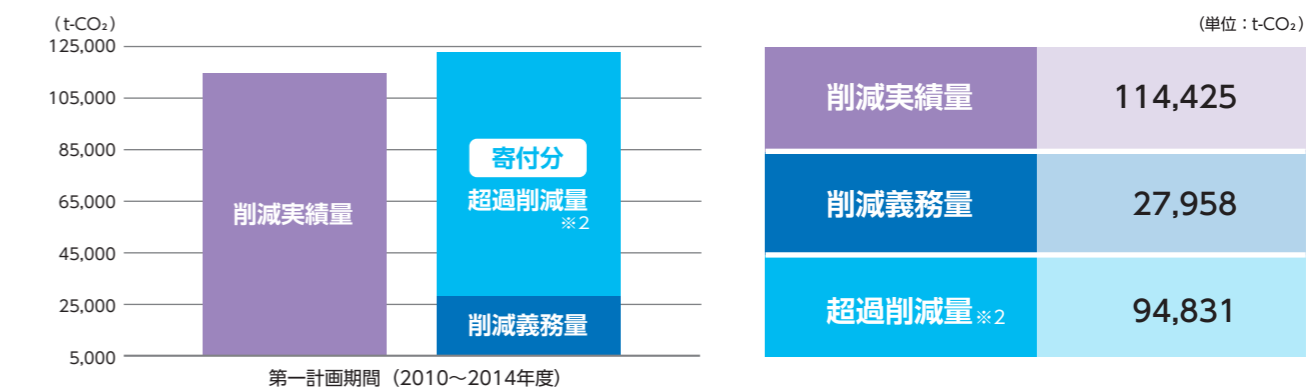
当社では再生可能エネルギーの活用を目的とした羽田空港国内貨物ターミナル太陽光発電設備設置資金の一部を、国内空港では初の試みとなるグリーンボンドの制度を活用した私募債を発行することにより調達しました。グリーンボンドは、環境問題の解決に貢献する事業に要する資金を調達するために発行する債券です。本件に関して日本格付研究所より最高評価のGreen1を取得しています。



## » 東京都へのクレジット(CO<sub>2</sub>超過削減量)寄付

当社グループは、CO<sub>2</sub>を排出しない持続可能な都市「ゼロエミッション東京」を目指す東京都の取り組みに賛同し、2020年3月31日に東京都キャップ&トレード制度(※1)に基づく超過削減量である94,831t-CO<sub>2</sub>をクレジットとして東京都に寄付しました。2021年1月、10,000t-CO<sub>2</sub>以上寄付をした大口事業者として、当社及び当社グループ会社である東京空港冷暖房(株)が東京都より感謝状を受領しました。また東京都が定める第二計画期間(2015~2019年度)において、温室効果ガス削減義務を上回る削減量の達成を東京都に報告しました。

### ■当社グループのCO<sub>2</sub>削減量とクレジット寄付の状況

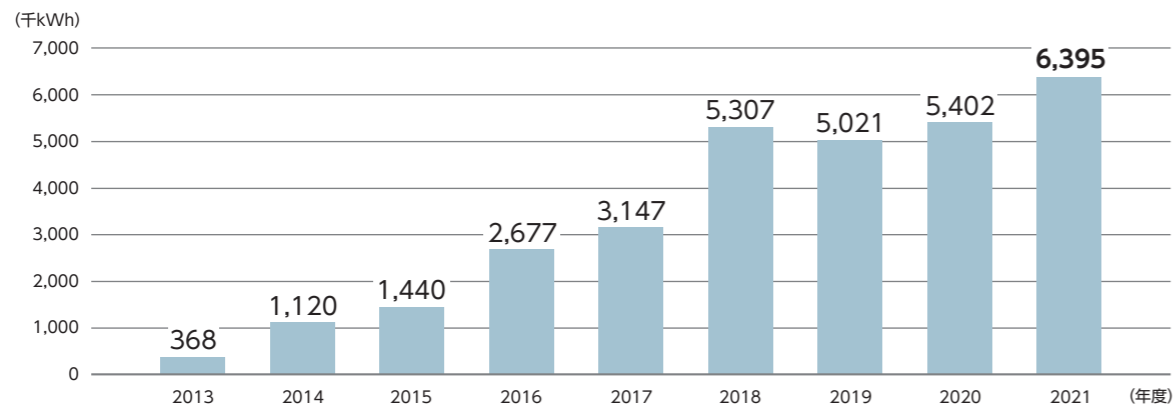


※1 都内の大規模事業者を対象にCO<sub>2</sub>の排出総量削減を義務付け、義務量以上にCO<sub>2</sub>の削減を達成した超過削減量をクレジット化し、事業所間の取引を認める制度

※2 第一計画期間中の超過削減量については、東京都による東日本大震災に伴う排出係数の見直しを受けたため、削減義務量と超過削減量の合計が削減実績量を上回っております。(「総量削減義務と排出量取引制度における排出量取引運用ガイドライン」を参照)

## 再生可能エネルギーの活用

再生可能(太陽光)エネルギーの発電量の推移



## 再生可能エネルギーについて

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CO<sub>2</sub>の排出量削減に取り組んでいます。2018年に発電を開始した「TRC物流ビルB棟屋根ソーラー発電所」は、東京23区内では最大級(当時)の太陽光発電設備です。稼働中の5施設で年間約6.3百万kWhを発電しており、一般的な世帯の年間消費電力で約1,400世帯分に相当します。

※1世帯当たりの年間電気消費量は4,397kWhで計算(参照:環境省)



TRC物流ビルB棟屋根ソーラー発電所



遊休地を活用した太陽光発電設備(本三里塚)

羽田空港国内貨物ターミナル施設では、ビルの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利用を減少させています。また、当社が管理・運営する一部施設では太陽光・風力(ハイブリッド)の再生可能エネルギーによる発電を行い、その電力を蓄電して夜間や非常時の照明とする自立型電灯を設置しています。



自家消費型の羽田空港国内貨物ターミナル太陽光発電設備(左)とハイブリッド・自立型電灯(右)

## TCFD提言への対応

当社グループは気候変動への取り組みを実践していくとともに、気候関連の財務情報開示の重要性を認識し、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)に2022年6月に賛同を表明しました。TCFDが推奨する開示事項(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標の4項目)について検討と対応を実施の上、当社ホームページに開示しました。今後も継続的に開示していきます。

詳細は当社ホームページをご覧ください。 <https://www.afc.jp/csr/tcf.html>

### ガバナンス

当社は気候変動対応を経営上の重要課題と認識し、取締役会による監督とサステナビリティ推進会議(議長:代表取締役社長 執行役員 乗田 俊明)を中心とするガバナンス体制を構築しています。

サステナビリティ推進会議で中長期経営計画期間におけるKPI(重要業績評価指標)の進捗管理、気候変動リスクの最小化と機会の獲得に向けた方針・戦略について審議を行い、年1回以上取締役会に報告を行い、取締役会がこれを監督します。

### 戦略

事業活動を通じて気候変動の緩和と適応を行いながら持続的な成長を継続することを目指し、TCFDが推奨する2℃シナリオを用いて、当社事業に与えるリスクと機会の影響を分析するなど、戦略の検討を行っています。

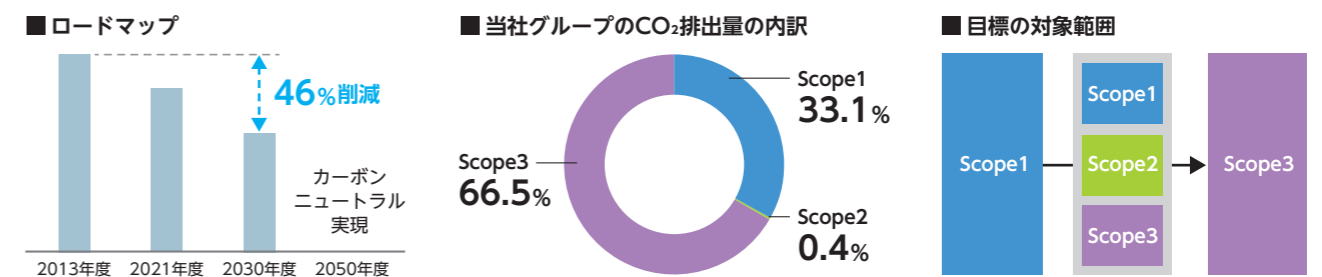
| リスク/機会 | 内容  |
|--------|---|
| 移行リスク  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 建材の価格上昇により建設コストの増加、エネルギー価格の上昇に伴う熟産価格の上昇</li> <li>• CO<sub>2</sub>排出量に対する課税負担の増加</li> <li>• ZEB導入に伴う建築コストの上昇及び国の基準強化に伴う追加的な設備投資</li> <li>• 環境対応が遅れているビルの空室率の増加及び成約率の低下</li> </ul> |
| 物理的リスク | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 猛暑による空調機器の設備容量増強のため設備投資の増加</li> <li>• 大型台風や集中豪雨などの増加に伴う修繕費の増加</li> <li>• 海面上昇による浸水被害の増加</li> </ul>   |
| 機会     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 環境性が高い物件を所有することによる競争力の強化</li> <li>• 高効率機器の導入によるコストの削減</li> <li>• 環境性が高いビルの整備による資産価値の上昇</li> <li>• 自家消費型太陽光発電等の更なる展開によるCO<sub>2</sub>削減及び物件の競争力強化</li> </ul>                      |

### リスク管理

サステナビリティ推進会議が、気候変動の影響と対応について審議を行い、特定したリスクの最小化に向けた方針・戦略の策定、計画・予算・目標等への反映などの取り組みを推進します。

### 指標と目標

当社は、政府方針に基づき2050年カーボンニュートラル実現に向け、2030年度にCO<sub>2</sub>排出量46%削減(2013年度比)を目指します。





## 水資源の保全

### ■羽田空港における水使用量の推移

|                        | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|
| 対象物件数                  | 212    | 199    | 200    | 186    |
| 水使用量(千m <sup>3</sup> ) | 2,014  | 1,946  | 1,138  | 1,233  |
| 中水使用量(m <sup>3</sup> ) | 6,788  | 6,849  | 4,869  | 5,049  |

**所有施設の節水促進**

当社が所有するオフィスビル、整備施設、貨物上屋等の各施設では、無駄な流水を抑制するため、節水型の水道やトイレの導入を進め、節水性能の向上に努めています。

**中水の活用**

羽田空港内の「ユーティリティセンター」では、トイレの排水に中水を利用するなど、水資源の効率利用を行っています。

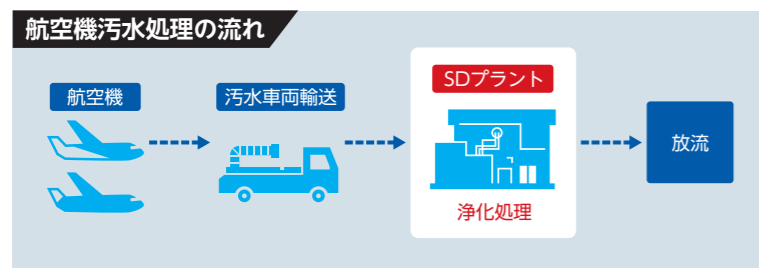
**排水処理**

先に挙げた施設以外でも、当社グループが所有、管理・運営する施設では、水質汚濁等の関連法令を遵守し、必要に応じて適正な処理を施し、公共水域へ排水しています。

## 水質汚染の防止

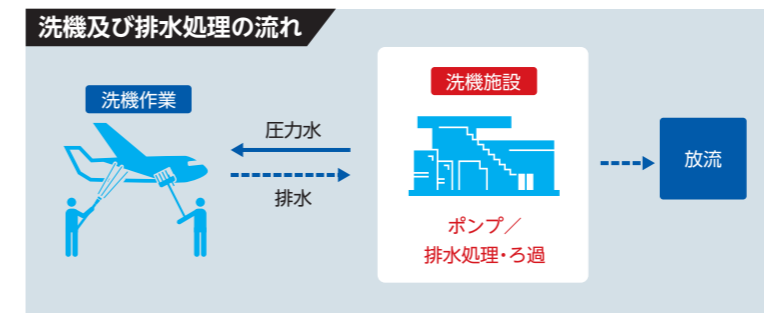
### SDプラント(航空機汚水処理施設)

航空機内から排出される汚水は、一般の生活排水やし尿と違い、伝染病等の対策のため、様々な航空機特有の薬品が混入されており、汚水処理には高いハードルがあります。当社では創業当初から航空機汚水の処理を重要な課題と位置づけ、研究開発により「汚水処理法」の特許を取得。1980年から羽田空港で「SDプラント(Sanitary Disposal Plant)」の運用を開始し、現在、全国8空港で施設展開しています。このSDプラントは、各航空会社やグランドハンドリング会社が共同で利用できるインフラ施設として提供し、持ち込まれた汚水は、地方自治体の排出基準に合わせて微生物等を用いた浄化処理を行っており、航空機の運航により発生する汚水による水質汚染を防ぎ、川や海の水質保全に貢献しています。



## 大型航空機洗機施設

羽田空港では、大型航空機洗機施設を航空会社が利用できる共用施設として提供しています。大型航空機洗機施設は、航空機の腐食の防止、燃費効率、美観の維持の向上等を目的として、機体の汚れを洗い落とす施設であり、洗機のための駐機スペースと洗機後の排水処理を行う施設で構成されています。洗機後の排水には、薬品や油脂や汚泥、重金属等も含まれるため、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図っています。また、航空機を洗機することで燃費が向上するとされており、当社の洗機施設を通じて、私たちの生活の一部である「空の移動」のエコ化にも、間接的に貢献しています。



大型航空機洗機施設

## 廃棄物削減/再利用・リサイクルの推進

### ■廃棄物の排出量及びリサイクル状況

単位:t

|        | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 |
|--------|--------|--------|--------|--------|
| 排出量    | 2,281  | 1,615  | 1,518  | 1,419  |
| 再利用    | 376    | 156    | 202    | 304    |
| 廃棄量    | 1,904  | 1,458  | 1,315  | 1,115  |
| リサイクル率 | 16.5%  | 9.7%   | 13.3%  | 21.4%  |

### ■主な取り組み

- 廃棄物の分別回収** 当社が運営・管理する物件では、テナント企業等と協力の上、廃棄物の分別回収を促進しています。
- 資源ごみのリサイクル** 当社が運営・管理する物件では、テナント企業等と協力の上、分別回収を行い、資源ごみのリサイクルをしています。
- ペーパーレスの推進** 当社で使用する紙資源を削減するため、社内資料のペーパーレス化を進めている他、再生紙の利用などリユースを行っています。
- プラスチックごみ削減** 使い捨てプラスチックごみによる海洋汚染、海洋生物への悪影響を考慮し、当社グループ会社の飲食店でのプラスチックストロー提供の廃止、社内でのプラスチックカップの紙カップへの切り替えやマイカップ利用推奨等を行い、プラスチックごみを削減するための取り組みを行っています。

# 社会

SOCIAL



## 考え方

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、海外においても不動産事業等を展開しています。不動産は人々の生活に密接に関連し、社会的影響の非常に大きいアセットと考えています。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、運営に努めます。

さらに、当社グループの持続的な成長、事業活動の継続のため、グループ内のすべての役職員が心身ともに健康、幸福で充実した気持ちで仕事に向き合い、個性や能力を発揮できる環境の実現が求められます。そのため、働き方改革をより一層推し進めることや人材育成を強化するとともに、一人ひとりの個性や多様性が尊重される自由闊達な企業風土を醸成し、持続的な成長に向けた人材戦略を推進していきます。

## ワークライフバランス及びダイバーシティ&インクルージョンの推進

### 方針

当社グループは、事業継続、持続的な成長を実現していくための重要な経営資源の一つが、社員であると考えています。そのため、社員の一人ひとりが個性や能力を十分に発揮できるよう、心身ともに健康で、安心して働き続けられる環境を提供することを目指しています。

## ワーク・ライフバランスの推進

### 主な取り組み

社員の生産性向上、仕事と私生活の両立を実現するために、柔軟な働き方や休暇の取りやすい環境づくりを実施しています。

### 》 フレックスタイム制度

社員が自主性と柔軟性を発揮し、仕事と私生活の両立を図ることができるよう、一定の範囲内で出勤・退勤の時刻を決定できる「フレックスタイム制度」を2021年4月より導入しています。

社員からのアンケート・ヒアリングをもとに、試験運用を経てコアタイムの設定を変更するなど、利用者との対話を通じた制度設計を意識しています。

### 》 在宅勤務制度

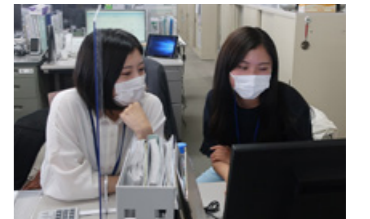
通勤時間を削減し、効率的に業務を実施することができるよう、「在宅勤務制度」を2021年4月より導入しています。

2022年4月からは顧客往訪などによる業務都合の外出を可能とするなど、社員にとって利用しやすい制度となるように適宜、変更を加えています。

### 》 メンター制度

新入社員一人ひとりに対して、入社5年目程度までの若手社員がメンターとなり、日々の業務や職場における悩みを聴き、精神面においてサポートする役割を担っています。

新入社員が学生から社会人へのスムーズな意識転換をできるよう促すとともに、メンターとなる若手社員のコミュニケーション力、傾聴力及び言語化能力を高めることを意図しています。



### 》 年間休暇の事前申請・有給休暇の取得奨励日の設定

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、先を見据えた業務スケジュール、効率の良い休暇取得を促進しています。

また、年末や飛び石連休などに「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。

### 》 育児休業に関する相談窓口、ハンドブックの整備

近年、仕事と家庭の両立支援を目的とした出産・育児に関する法改正や情報発信が増えており、その内容も複雑化の傾向があります。

2022年4月より、育児休業に関する社内窓口を設置するとともに、自身または配偶者が出産を予定している社員への説明・サポート体制を構築しました。当該窓口は、男性・女性の担当者がおり、社員が相談をしやすいように配慮をしています。

また、制度の内容や実施事項・手順を分かりやすく整理した「結婚・出産・育児ハンドブック」を作成し、社内への情報発信や理解促進に努めています。



## ダイバーシティ&インクルージョンの推進

### » D&Iイベントの開催と社内推進

多様な人材が活躍し続けられる職場こそが、会社の持続的な成長につながるということを基軸に、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を推進しています。

この一環として、2022年2月にD&Iの理解と認識を深め、「AFCグループらしいD&I」について考えるイベントを開催しました。外部講師と当社代表取締役4名によるパネルディスカッションにおいて、当社の今後をどのように模索していくかを話し合い、その内容を社内でも公開しました。同月には管理職・一般職を対象とし、階層別のD&I研修も実施しています。



### » 女性活躍の推進

近年は新卒・中途いずれにおいても積極的な採用活動の中で女性社員の数も増えており、直近の5年間で女性社員の比率は17%から28%に増加しています。同時に、現行制度の見直し、就業環境の整備を図っています。

2022年4月には、「女性活躍推進における一般事業主行動計画」を策定しました。

計画期間(4年間)の中で、管理職における女性比率の向上、社員の自律的なキャリア形成・人財育成の推進を主なテーマとし、多彩な能力と挑戦する意欲を発揮できる環境・機会づくりを推進していきます。

併せて、「次世代育成支援対策における一般事業主行動計画」についても見直しを行い、仕事と子育ての両立支援の観点も踏まえて、柔軟な働き方の実践に取り組んでいきます。

### » ハラスメント防止への対応

2020年6月の労働施策総合推進法(パワハラ防止法)の改正・施行に伴い、企業におけるパワーハラスメントの防止措置が義務付けられる以前より、当社グループでは「ハラスメント防止規則」を定め、ハラスメントの定義を明確化するとともに、相談窓口の設置を明示しています。

さらに、世間一般における認識の多様化、実例の理解及び意識啓発を目的として定期的な研修を実施しています。研修プログラムについては、管理職・一般職で内容を分けており、相互理解による働きやすい職場環境の醸成に努めています。

## 人財育成

### 方針

中長期経営計画の達成に向けて人財戦略と働き方改革を一体的に推進し、各部門の計画とMBO制度(Management By Objectives)を連動させた取り組みを実施していきます。また、当社独自の強みを発揮し付加価値を創造していくために、社員の能力アップのための制度を整え、人財育成を進めています。

### 主な取り組み

#### » OJT(On the Job Training)

MBO制度を採用し、自らの業務における課題・目標を年度初めに4点設定し、上長と面談の上、各部門における計画との連動制、設定内容の妥当性及び計画の進め方についてすり合わせを行います。日々のOJTを受けながら業務を進めていき、9月の半期経過時やその他適宜、上長との面談を実施して中間報告及び進捗確認を行います。その後、年度末の3月に1年間の総括・振り返りを行い、達成度を測った上で新たな目標の設定を行っていくことを、人財育成の基本としています。

#### » 階層別研修・テーマ別研修

社員の年次や役職等のステージに応じて、役割の認識や能力開発等を図るために階層別の研修を実施し、社員の成長をサポートします。また、社員の知識拡充を目的とし、必要に応じたテーマ別の研修を実施しています。

| 階層別研修例      |        |
|-------------|--------|
| ・新入社員研修     | ・管理職研修 |
| ・リーダー(主任)研修 | など     |

| テーマ別研修例     |           |
|-------------|-----------|
| ・若手教養研修     | ・ハラスメント研修 |
| ・不動産基礎研修    | ・メンター研修   |
| ・防火・防災管理者講習 | など        |



研修内容及び感染防止対策なども踏まえ、対面・オンラインの実施形式を選択しています。

#### » 資格取得への支援

社員の業務における知識向上、スキルアップ意欲に応えるため、業務上で有用な資格についての取得に係る費用を会社が補助する制度を設けています。また、一部の資格ではその努力に報いるため、資格取得祝金を支給しています。

また、近年の業務内容の多様化・変化も踏まえて、補助対象の資格を追加する対応も行っています。

| 資格保有者数(試験合格者含む)    |     |
|--------------------|-----|
| ・宅地建物取引士           | 29名 |
| ・社会保険労務士           | 4名  |
| ・ビル経営管理士           | 4名  |
| ・一級建築士             | 5名  |
| ・第二種・三種電気主任技術者     | 18名 |
| ・エネルギー管理士          | 7名  |
| ・認定コンストラクション・マネジャー | 3名  |

※2022年3月31日現在



2021年度 宅地建物取引士試験の合格者の皆さん。

## 健康管理の推進

### 方針

社員が心身ともに活力を持って働くことができるように、健康の保持・増進に関する年間スケジュールを毎年4月に社内公表し、計画的な施策の推進に努めています。

また、隔月で安全衛生に関する推進会議を開催し、熱中症・感染症への対策発信、労働災害への注意喚起に取り組んでいます。

### 主な取り組み

#### 》メンタルヘルス専門医による定期面談の実施

ストレスへの気づきを促し、メンタルヘルスのケアを目的とした専門医による定期面談を実施しています。全社員が面談を受けることにより、事前予防及びプライバシーへの配慮を図っています。

#### 》定期健診、人間ドック受診後の産業医ケアの実施

定期健康診断・人間ドックの受診結果に一定の所見がある社員について、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。

受診結果の返戻後、速やかに再検査等の案内を実施することにより、社員の生活習慣の改善・体調の悪化を予防し、健康に働くことができる環境づくりを目指しています。



## 防災対策

### 方針

当社グループは、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。

### 災害への備え

#### 》自衛消防隊

社内に自衛消防隊を組織し、日々の訓練を通じて防災意識の向上を図るとともに、有事の際における人的または物的な被害を最小限に抑える備えをしています。

また、蒲田消防署が主催する「自衛消防隊訓練審査会」に参加し、地域社会との関わりの中で、日頃の訓練の成果を確認しています。



#### 》普通救命講習の実施

当社グループでは、傷病者発生時に確実な応急処置を施せる技術を身に付け、不測の事態に備えることを目的とし、社員向けに普通救命講習を実施し救命技能認定の取得を奨励しています。

普通救命講習とは心肺蘇生やAEDの使い方、けがの手当など、応急手当を習得することができるもので、緊急時の応急処置として役立つことができます。



#### 》AEDの設置

所有施設の入り口や警備室等にAEDを設置するとともに、その旨の掲示を行い、施設内や周辺で心肺停止者が発生した場合、AEDを提供します。



#### 》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。

#### 》防災備蓄品等の確保

大規模災害時等に社員が、所有施設に一時滞在することを前提に、防災備蓄品を3日分確保しています。また災害時等においてエレベーターが停止しその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。さらに、空港外で所有する空港勤務者向け住宅の一部では、災害時にはトイレとして利用可能となるマンホールトイレや座面が担架になる担架ベンチを設置しています。

### 羽田空港の防災、安全・安心のサポート

#### 》羽田空港内の総合防災訓練実施

当社は、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、防災協力会の事務局を務め、毎年、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、避難訓練をはじめ消火器による消火訓練やAEDを使用した応急救護訓練、起震車体験等を実施し、当社社員はもちろん、当社テナントやエリア内で働く方等、地域の皆様の防災や危機管理意識の維持・向上等を図っています。

※2020～21年度は新型コロナウイルスの影響により、実施していません。



#### 》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。



## 》 空港インフラの提供

羽田空港では、熱供給事業、給排水運営事業、共用通信事業といった、重要なインフラサービスを提供しています。

当社創業時より羽田空港一丁目にて行っている熱供給事業(地域冷暖房)は、1993年からグループ会社の東京空港冷暖房(株)が空港内に巡らせた地域配管を通して旅客ターミナルビル、整備工場や官庁庁舎などへ冷温熱の安定供給を続けています。

給排水運営事業は、羽田空港では創業間もない時期から事業を行っており、長年にわたる業務を通じて積み上げたノウハウ、実績は多くのお客様に信頼され、羽田空港の利用者に安全・安心を提供しています。

共用通信事業は、1993年の羽田空港沖合展開事業第2期供用開始に合わせて始めました。本事業は羽田空港内の一部のエリアを除く各建屋間に光ケーブル等を敷設し、航空会社、旅客ターミナルビル会社、官公庁等の空港関係機関が共用利用可能な基幹通信網を整備し、共用化によるコストの低減と関係機関相互の円滑な通信手段を実現しています。災害時にも安定的な通話が可能となるように構築されています。



地域冷暖房設備



共用通信設備

## BCPの策定

### 》 事業継続計画(BCP)

当社グループでは、地震などの大規模な自然災害等が発生した場合、柔軟かつ的確に対応するため、当社グループ事業及び空港機能の早期復旧を目的とした事業継続計画(BCP)を策定し、訓練・体制の整備を行っています。

当社グループBCPは国土交通省東京航空局が策定した東京国際空港業務継続計画(A2-BCP)とも連携し、関係機関として空港全体の機能保持及び早期復旧に努める計画となっています。

災害等が発生した場合には、テナント、社員の安全確保と二次災害防止などの初動対応の後に、BCPチームを組成し活動を行います。

当社グループではBCPに対する定期的な訓練を通してグループ社員の災害対策への意識を高めるとともに、訓練により明らかになった課題を整理し、それに対応するマニュアルの整備をしています。



A2-BCP参集訓練の様子

## 周辺地域とのコミュニティ及び地域社会貢献

### 方針

当社グループは、企業としての社会的責任を果たすべく、社会貢献活動への取り組みをグループ一体となって推進しています。「社会」と「地域」のつながりを大切に、組織全体から社員一人ひとりが積極的に参画し、社会課題の解決と持続可能で豊かな未来に向けて、継続的に貢献していきます。

### 主な取り組み

#### 》 「旧三町顕彰の碑」の寄贈

当社が事業参画する羽田イノベーションシティの地は、戦前までは多くの人々が暮らすまち(旧三町:羽田鈴木町、羽田穴守町、羽田江戸見町)がありました。戦後、接収により旧三町に暮らす3,000人余りが48時間以内に強制退去させられた歴史を持っています。

当社は、こうした昔の羽田の重要な歴史・文化・生活などを後世に伝えていくため、当社を含む空港関連企業・団体とともに、旧三町顕彰の碑を製作し、2022年3月、大田区に寄贈しました。



旧三町顕彰の碑

#### 》 「フードロス」削減と「食料品」支援へ

当社グループは、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、必要となる食品や水などの常時備蓄を行い、一定期間で更新しています。

2022年6月、更新する防災備蓄食品を大田区福祉部及び大田区社会福祉協議会へ提供し、有効利用していただくことで、フードロス削減に貢献するとともに、食料品支援を必要とする方々へお届けしました。

### 担当者コメント

当社グループの防災備蓄食品は、これまで期限が来るものについて有効に活用できていませんでしたが、今回大田区福祉部や大田区社会福祉協議会に寄贈し、フードロスの削減と食料の支援に貢献をさせていただきました。また、大田区福祉部の方から多くの方が食料を必要としている状況との話をうかがいました。引き続き機会を設けて取り組んでいきたいと思っております。



大田区福祉部へ防災備蓄食品寄贈の様子



# コーポレート・ガバナンス

## CORPORATE GOVERNANCE

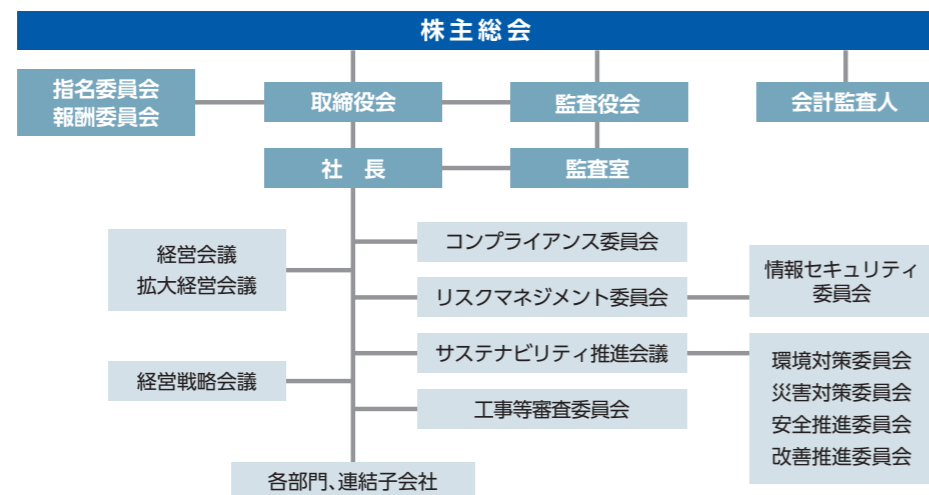


### 考え方

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、その中で、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とあります。

### コーポレート・ガバナンス体制

(2022年6月29日現在)



## 》》 取締役会、監査役会等の役割

(2022年6月29日現在)

|       |                  |                      |  |
|-------|------------------|----------------------|--|
| 取締役会  | 取締役 9名<br>監査役 4名 | 社外取締役・監査役比率<br>38.5% | 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おり、2021年度は14回開催しました。取締役会の取締役9名(うち社外取締役3名)と監査役4名(うち社外監査役2名)が参加しています。議長は、代表取締役会長執行役員の稲田健也が務めています。なお、女性取締役は1名(取締役のうち女性の比率11.1%)です。 |
| 監査役会  | 監査役 4名           | 社外監査役比率<br>50%       | 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おり、2021年度は13回開催しました。議長は、常勤監査役の子石和彦が務めています。  |
| 指名委員会 | 構成人数 7名          | 社外役員比率<br>71.4%      | 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。なお、同委員会は、独立社外取締役(3名)、独立社外監査役(2名)、社内取締役(2名)にて構成され、委員長は独立社外取締役の杉山武彦が務めています。   |
| 報酬委員会 | 構成人数 7名          | 社外役員比率<br>71.4%      | 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。なお、同委員会は、独立社外取締役(3名)、独立社外監査役(2名)、社内取締役(2名)にて構成され、委員長は独立社外取締役の杉山武彦が務めています。  |

## 取締役会、監査役会、各委員会のメンバー

当社の取締役会及び監査役会、指名委員会、報酬委員会は以下のメンバーで構成されています。

(2022年6月29日現在)

| 氏名    | 役職名          | 取締役会 | 監査役会 | 指名委員会 | 報酬委員会 |
|-------|--------------|------|------|-------|-------|
| 稲田 健也 | 代表取締役会長執行役員  | ◎    |      | ○     | ○     |
| 乗田 俊明 | 代表取締役社長執行役員  | ○    |      | ○     | ○     |
| 山口 勝弘 | 代表取締役副社長執行役員 | ○    |      |       |       |
| 小松 啓介 | 取締役常務執行役員    | ○    |      |       |       |
| 田村 滋朗 | 取締役常務執行役員    | ○    |      |       |       |
| 坪井 史憲 | 取締役常務執行役員    | ○    |      |       |       |
| 杉山 武彦 | 社外取締役/独立役員   | ○    |      | ◎     | ◎     |
| 青山 佳世 | 社外取締役/独立役員   | ○    |      | ○     | ○     |
| 小椋 敏勝 | 社外取締役/独立役員   | ○    |      | ○     | ○     |
| 村石 和彦 | 常勤監査役        |      | ◎    |       |       |
| 古宮 正章 | 常勤監査役        |      | ○    |       |       |
| 芝 昭彦  | 社外監査役/独立役員   |      | ○    | ○     | ○     |
| 久保 成人 | 社外監査役/独立役員   |      | ○    | ○     | ○     |

※ ◎印は議長、委員長。



## » 役員一覧 (2022年6月29日現在)

### 取締役



### 監査役

**1** 代表取締役会長執行役員  
**稲田 健也**  
2019年 4月 全日本空輸(株)取締役常務執行役員  
2020年 4月 ANAホールディングス(株)参与  
2020年 6月 当社代表取締役副社長  
2021年 6月 当社代表取締役会長  
2022年 6月 当社代表取締役会長執行役員(現任)

**2** 代表取締役社長執行役員  
**乗田 俊明**  
2013年 6月 当社社外取締役  
2017年 4月 日本航空(株)取締役  
2017年 6月 当社代表取締役副社長  
2021年 6月 当社代表取締役社長  
2022年 6月 当社代表取締役社長執行役員(現任)

**3** 代表取締役副社長執行役員  
**山口 勝弘**  
2012年 8月 新関西国際空港(株)執行役員  
2016年 7月 国土交通省東京航空局長  
2020年 6月 当社取締役  
2021年 6月 当社代表取締役副社長  
2022年 6月 当社代表取締役副社長執行役員(現任)

**4** 取締役常務執行役員  
**小松 啓介**  
2006年 6月 当社執行役員業務部長  
2009年 6月 当社上席執行役員業務部長  
2011年 6月 当社取締役上席執行役員業務部長  
2017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(現任)

**5** 取締役常務執行役員  
**田村 滋朗**  
2014年 4月 当社総務部付次長  
2016年 6月 当社執行役員総務部付(特命事項担当)  
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(現任)

**6** 取締役常務執行役員  
**坪井 史憲**  
2018年 7月 気象庁総務部長  
2019年 7月 国土交通省中部運輸局長  
2021年 1月 気象庁次長  
2022年 4月 当社顧問  
2022年 6月 当社取締役常務執行役員(現任)

**7** 取締役 社外 独立  
**杉山 武彦**  
2004年12月 一橋大学学長  
2011年 4月 (財)運輸政策研究機構副会長運輸政策研究所長  
2015年 6月 当社社外取締役(現任)  
2017年 6月 東京地下鉄(株)社外取締役(現任)

**8** 取締役 社外 独立  
**青山 佳世**  
1985年 4月 フリーアナ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(現任)

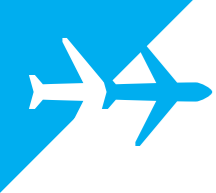
**9** 取締役 社外 独立  
**小椋 敏勝**  
2013年 7月 西日本電信電話(株)代表取締役副社長営業本部長  
2015年 7月 エヌ・ティ・ティ・ビジネスアソシエ(株)代表取締役社長  
2018年 6月 (一社)電気通信共済会会長  
2020年 6月 (一社)情報通信設備協会会長  
2020年 6月 (株)長谷工コーポレーション社外取締役(現任)  
2022年 6月 当社社外取締役(現任)

**10** 常勤監査役  
**村石 和彦**  
2008年 6月 当社執行役員経理部長  
2010年 6月 当社上席執行役員経理部長  
2011年 6月 当社取締役上席執行役員経理部長  
2016年 6月 当社常勤監査役(現任)

**11** 常勤監査役  
**古宮 正章**  
2012年 6月 (株)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 (公財)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)ソランドエア社外取締役  
2021年 6月 (株)AIRDO社外取締役  
2022年 6月 当社常勤監査役(現任)

**12** 監査役 社外 独立  
**芝 昭彦**  
2004年10月 第二東京弁護士会弁護士登録  
国広総合法律事務所入所  
2010年 4月 芝経営法律事務所(現:芝・田中経営法律事務所)設立  
2010年 6月 (株)プリンスホテル社外監査役  
2013年 6月 当社社外監査役(現任)  
2015年 6月 日本ハム(株)社外監査役(現任)

**13** 監査役 社外 独立  
**久保 成人**  
2013年 8月 観光庁長官  
2019年 6月 (株)共立メンテナンス社外取締役(現任)  
2020年 6月 東京空港交通(株)専務取締役  
2022年 4月 東武トップツアーズ(株)代表取締役会長執行役員(現任)  
2022年 6月 当社社外監査役(現任)



## 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に当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    | 役職名          | 経営・組織管理 | 法務・リスク管理・財務・会計 | 行政・公共部門 | 航空・空港運営・インフラ | マーケティング・広報 | グローバル |
|-------|--------------|---------|----------------|---------|--------------|------------|-------|
| 稲田 健也 | 代表取締役会長執行役員  | ○       | ○              |         | ○            | ○          | ○     |
| 乗田 俊明 | 代表取締役社長執行役員  | ○       | ○              |         | ○            | ○          | ○     |
| 山口 勝弘 | 代表取締役副社長執行役員 | ○       | ○              | ○       | ○            |            | ○     |
| 小松 啓介 | 取締役常務執行役員    | ○       |                |         |              | ○          |       |
| 田村 滋朗 | 取締役常務執行役員    | ○       |                |         | ○            |            |       |
| 坪井 史憲 | 取締役常務執行役員    | ○       | ○              | ○       | ○            |            |       |
| 杉山 武彦 | 社外取締役/独立役員   | ○       |                | ○       |              |            |       |
| 青山 佳世 | 社外取締役/独立役員   |         |                | ○       |              | ○          |       |
| 小椋 敏勝 | 社外取締役/独立役員   | ○       | ○              |         |              | ○          |       |

## 社外取締役・社外監査役の選任

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準に加え、独立した立場から経営に対して助言・提言を行い会社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に寄与していただける等の基準に照らし、社外取締役・社外監査役を選任しています。

|       |       |  |
|-------|-------|--|
| 社外取締役 | 杉山 武彦 | 大学教授として教鞭をとられるとともに、国立大学の学長として大学経営を担われた方であり、また、運輸交通分野での豊富な知識、経験を有しており、社外から独立した立場にて当社の的確な業務執行に貢献していただくことにより、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に寄与していただくため、社外取締役として選任しています。 |
|       | 青山 佳世 | フリーアナウンサーとして活動しており、また、運輸交通分野をはじめ政府の各種委員を歴任されていることから、豊富な知識、経験を有しており、社外から独立した立場にて当社の的確な業務執行に貢献していただくことにより、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に寄与していただくため、社外取締役として選任しています。   |
|       | 小椋 敏勝 | 通信業界における経営者としての豊富な経験と高い知見を有しており、社外から独立した立場にて当社の的確な業務執行に貢献していただくことにより、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に寄与していただくため、社外取締役として選任しています。                                     |
| 社外監査役 | 芝 昭彦  | 弁護士としての専門的な見識に基づき客観的な立場から監査を行うことができ、高度な法律面のアドバイスを監査役会及び取締役会にていただくことを期待して、社外監査役として選任しています。  |
|       | 久保 成人 | 運輸・交通の分野における長年の経験と豊富な知見を有するとともに、不動産サービス会社での社外役員の経験を有しており、それらを当社の監査に活かしていただくことを期待して、社外監査役として選任しています。  |

## 取締役会の実効性評価

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。

2021年度は、2022年1月～2月にかけてすべての取締役・監査役を対象にアンケートを実施し、集計を行った上で、2022年2月開催の取締役会において、分析・評価を行いました。アンケート結果からは、2021年度より取締役会を毎月開催としたことによる付議回数の増加や審議時間の確保、十分な審議ができるバックアップ体制、取締役会での議論の活発化等、概ね肯定的な評価が得られています。

一方で、取締役会の員数や社内取締役と社外取締役の人数比といった取締役会の構成等について意見があり、課題を認識し共有しました。これらアンケート結果を踏まえ、上記の課題については今後も、十分な検討を行った上で迅速に対応し、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めていきます。

## 役員報酬について

### 1. 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(常勤取締役)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、取締役の位置付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、会社業績を業績予想に照らして総合的に勘案し、算定されます。業績連動報酬のうち譲渡制限付株式報酬は、当社の持続的な向上を図るインセンティブと、株主の皆様との一層の価値共有を目的として支給するものです。

### 2. 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問します。報酬委員会での審議・答申を受けて、取締役会において再度審議し、決議により、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。

2021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<br>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<br>(うち社外取締役) | 280<br>(10) | 190<br>(10) | 68      | 21     | 12名<br>(2名)    |
| 監査役<br>(うち社外監査役) | 49<br>(10)  | 49<br>(10)  | -       | -      | 4名<br>(2名)     |
| 合計               | 329         | 239         | 68      | 21     | 16名            |

(注) 1. 上記には、2021年6月29日開催の第52回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでいます。

2. 社外取締役2名及び2021年6月29日開催の第52回定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役1名は無報酬であるため、上記取締役の員数に含めていません。



## 内部統制システムの整備の状況

内部統制システム基本方針では、会社法及び施行規則などに規定されていることを、グループ全体で取り組むために、各種規程の整備、コンプライアンス及びリスクマネジメントに関する委員会の設置など、内部統制システムの体制整備に努めています。法令違反などのコンプライアンスに係る問題については、早期に対応できるように公益通報の窓口を設置し、社員等が相談や通報できる体制を整備しています。また、当社グループは、企業理念及び内部統制システム基本方針に基づき、反社会的勢力に対しては毅然とした姿勢で臨み、反社会的勢力からの不当要求などがなされた場合は、コンプライアンス委員会を中心に、顧問弁護士や警察などとの緊密な連携を図るとともに、日頃から役員等へ企業理念及び内部統制システム基本方針を周知し、日常の業務活動及び監査活動を通じて、グループ全体として反社会的勢力の関係を遮断しています。取締役会は、内部統制システムが適正に機能しているか常に確認するとともに、必要に応じて見直しを行い、継続的改善に努めています。

## コンプライアンス

### コンプライアンスの基本的な考え方

世界的に様々なルールの強化が進む中で、企業にはより一層高いコンプライアンス意識が求められています。当社グループではコンプライアンス意識の保持及び促進のため、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重要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リーガルリスクの回避・低減などに努めています。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乗田俊明が務めています。

同委員会2021年度の活動方針は、各部門におけるコンプライアンスへの対応、コーポレートガバナンス・コード(CGコード)への対応、航空保安情報の適切な管理・保管、公益通報者保護制度、メンタルヘルス対応、貨物地区における安全衛生指導でした。同委員会では各部門におけるリスクの洗い出しやコンプライアンス対応状況のレビューを行うとともに、法令改正に伴う各業務への影響等を確認し、コンプライアンス管理のPDCAサイクルを回しています。

### 内部通報制度

当社は、役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。

### 行動指針の策定

2022年10月に企業理念に基づき役員一人ひとりが大切にすべき行動の基本方針、姿勢を示すものとして「行動指針」を定めました。社員自らの行動や業務プロセスを見直すとともに、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を図っています。

## リスクマネジメント

### リスクマネジメントポリシー

当社グループは、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、当社グループの事業リスクの発生により、空港の運営及び運航に支障をきたさないために、グループで統合的なリスク管理体制の整備、向上に努めており、取締役及び部門長並びに子会社で構成する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会長執行役員の稲田健也が務めています。

## 事業等のリスク及び各リスクに対する取り組み

### 特定の取引先への依存リスクについて

当社グループの主要な顧客は、航空会社及び航空関連会社であります。そのため、航空需要の低迷等に伴い業績への影響が想定されます。これまで培ってきた経験・知見を最大限活用し、航空関連需要を含め多様なニーズを確実につかみ、リスクへの影響を抑えることに努めています。

### 国の施策等のリスクについて

当社グループは、空港の設置管理者である国、行政当局及び空港会社の空港計画や運営方針の変更等により事業計画、経営・財務状況等に影響を受けることが想定されます。国や行政等の動向を注視するとともに、空港内外・海外においても新たな事業展開を進めることで、リスクの分散に取り組んでいます。

### 災害リスクについて

天変地異や火災などの災害が発生した場合、事業計画、経営・財務状況等に影響を与えることが想定されます。当社グループでは、すべての施設で耐震診断を行い、補強工事の対策を実施している他、火災保険等にも加入しています。また、災害等が発生することを想定し、連絡及び情報収集の仕組み、迅速な復旧等の体制整備に努めています。

### 自然環境の影響リスクについて

熱供給事業及び給排水運営事業は、気温上昇等の季節的要因に伴い、経営・財務状況等に影響を及ぼす傾向があります。

### 海外事業のリスクについて

海外での事業展開は、為替相場の変動やその国の政治・経済・社会情勢に起因して生じる不測の事態等により、業績に影響を及ぼす可能性があります。カントリーリスク等について現地での業務委託先などを通じ情報収集に努め、リスクの軽減に努めています。

### 固定資産の減損のリスクについて

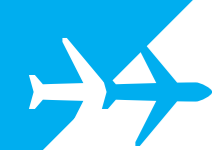
投資した固定資産の著しい収益性の悪化や市場価値が下落した場合には、固定資産の減損会計の適用により、減損損失を計上し、経営成績並びに財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### 繰延税金資産の回収可能性に関するリスクについて

将来の課税所得に関する予測・仮定に基づき、繰延税金資産の回収可能性の判断を行っていますが、繰延税金資産の一部または全部が回収できないと判断された場合、繰延税金資産は減額され、当社グループの経営成績並びに財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### その他の事業環境等の変動リスクについて

当社グループは、上記以外の項目におきましても、新型コロナウイルス他、様々な理由に起因する事業環境の変動リスクを負っており、その変動により経営成績及び財政状態等に影響を与える可能性があります。



## 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。

|                             | 2011年度  | 2012年度  | 2013年度  |
|-----------------------------|---------|---------|---------|
| <b>業績推移</b>                 |         |         |         |
| 売上高[百万円]                    | 20,805  | 21,067  | 20,971  |
| 【セグメント毎の金額】                 |         |         |         |
| 不動産賃貸事業                     | 13,528  | 14,354  | 14,857  |
| 熱供給事業                       | 4,357   | 4,244   | 3,720   |
| 給排水運営その他事業                  | 2,919   | 2,468   | 2,393   |
| 営業利益又は損失(△)[百万円]            | 2,770   | 3,362   | 3,498   |
| 【セグメント毎の金額】                 |         |         |         |
| 不動産賃貸事業                     | 1,472   | 2,345   | 2,577   |
| 熱供給事業                       | 1,125   | 839     | 634     |
| 給排水運営その他事業                  | 172     | 177     | 286     |
| 経常利益[百万円]                   | 2,711   | 3,490   | 3,090   |
| 親会社株主に帰属する当期純利益又は損失(△)[百万円] | 1,728   | 1,781   | 1,092   |
| <b>財政推移</b>                 |         |         |         |
| 純資産[百万円]                    | 47,273  | 47,026  | 47,998  |
| 総資産[百万円]                    | 74,864  | 73,316  | 77,621  |
| 有利子負債[百万円]                  | 18,093  | 15,920  | 16,746  |
| 設備投資額[百万円]                  | 7,177   | 3,166   | 7,541   |
| 減価償却費[百万円]                  | 3,382   | 3,222   | 3,093   |
| <b>1株当たり情報</b>              |         |         |         |
| 1株当たり純資産(BPS)[円]            | 889.58  | 882.80  | 900.07  |
| 1株当たり当期純利益又は損失(△)(EPS)[円]   | 33.46   | 34.48   | 21.15   |
| 1株当たり配当金[円]                 | 12      | 12      | 12      |
| <b>キャッシュ・フロー情報</b>          |         |         |         |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー[百万円]       | 2,860   | 5,521   | 3,897   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー[百万円]       | △ 4,699 | △ 3,832 | △ 4,418 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー[百万円]       | 3,116   | △ 3,515 | 14      |
| <b>経営指標</b>                 |         |         |         |
| 総資産経常利益率(ROA)[%]            | 3.6     | 4.8     | 4.1     |
| 自己資本利益率(ROE)[%]             | 3.7     | 3.9     | 2.3     |
| D/Eレシオ[倍]                   | 0.394   | 0.349   | 0.360   |
| EBITDA+回収金[百万円]             | 4,688   | 5,341   | 5,443   |
| 自己資本比率[%]                   | 61.4    | 62.2    | 59.9    |
| 株価収益率(PER)[倍]               | 11.60   | 18.10   | 36.03   |
| 配当性向[%]                     | 35.9    | 34.8    | 56.7    |

(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。

| 2014年度  | 2015年度  | 2016年度  | 2017年度   | 2018年度   | 2019年度   | 2020年度   | 2021年度   |
|---------|---------|---------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 21,111  | 20,697  | 21,662  | 22,791   | 24,213   | 24,855   | 24,155   | 23,777   |
| 15,568  | 15,311  | 16,131  | 16,950   | 18,116   | 18,727   | 18,940   | 18,845   |
| 3,192   | 3,166   | 3,200   | 3,208    | 3,242    | 3,274    | 3,379    | 2,957    |
| 2,350   | 2,219   | 2,330   | 2,632    | 2,854    | 2,853    | 1,834    | 1,974    |
| 3,165   | 2,944   | 3,825   | 4,103    | 4,129    | 4,186    | 3,831    | 3,280    |
| 2,345   | 2,021   | 2,560   | 2,919    | 3,105    | 3,086    | 2,922    | 2,862    |
| 605     | 830     | 1,143   | 1,034    | 787      | 849      | 1,097    | 452      |
| 214     | 92      | 122     | 148      | 237      | 250      | △ 188    | △ 33     |
| 3,164   | 3,173   | 3,492   | 3,726    | 3,338    | 3,802    | 3,617    | 2,962    |
| 1,505   | 1,935   | 2,151   | 2,219    | 2,104    | 2,227    | △ 933    | 821      |
| 50,715  | 51,644  | 53,415  | 54,482   | 55,740   | 56,333   | 54,964   | 55,306   |
| 84,270  | 85,214  | 87,580  | 87,961   | 101,384  | 104,483  | 100,429  | 102,468  |
| 22,112  | 24,003  | 23,994  | 23,159   | 33,703   | 36,045   | 34,712   | 30,756   |
| 1,980   | 2,973   | 3,048   | 4,504    | 13,611   | 7,153    | 2,569    | 1,899    |
| 3,434   | 3,551   | 3,503   | 3,547    | 4,033    | 4,011    | 4,263    | 4,135    |
| 951.16  | 965.69  | 995.53  | 1,050.69 | 1,072.90 | 1,080.48 | 1,049.44 | 1,055.28 |
| 29.14   | 37.46   | 41.63   | 43.36    | 42.28    | 44.72    | △ 18.71  | 16.45    |
| 12      | 12      | 13      | 14       | 14       | 14       | 14       | 14       |
| 3,478   | 809     | 3,024   | 7,147    | 5,176    | 6,900    | 4,758    | 8,467    |
| △ 4,771 | △ 2,453 | △ 3,048 | △ 5,383  | △ 13,490 | △ 8,217  | △ 2,704  | △ 449    |
| 4,500   | 1,731   | △ 137   | △ 2,909  | 9,524    | 1,958    | △ 1,907  | △ 5,117  |
| 3.9     | 3.7     | 4.0     | 4.3      | 3.5      | 3.6      | 3.5      | 2.9      |
| 3.1     | 3.9     | 4.2     | 4.2      | 3.9      | 4.1      | △ 1.7    | 1.5      |
| 0.450   | 0.481   | 0.466   | 0.443    | 0.519    | 0.669    | 0.663    | 0.584    |
| 5,367   | 5,176   | 6,161   | 6,737    | 7,501    | 7,835    | 7,619    | 7,464    |
| 58.3    | 58.5    | 58.7    | 59.4     | 52.6     | 51.5     | 52.1     | 51.4     |
| 23.13   | 13.59   | 13.52   | 14.60    | 13.07    | 8.98     | -        | 32.94    |
| 41.2    | 32.0    | 31.2    | 32.3     | 33.1     | 31.2     | -        | 85.1     |



» 非財務情報ハイライト

|  | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 |
|--|--------|--------|--------|
| <b>人事</b>                                  |        |        |        |
| 単体従業員数                                     | 109名   | 110名   | 116名   |
| 連結従業員数                                     | 116名   | 115名   | 122名   |
| 平均残業時間(単体・月間)                              | 21時間   | 17時間   | 15時間   |
| 平均勤続年数(単体)                                 | 13年6ヶ月 | 14年6ヶ月 | 14年1ヶ月 |
| 女性従業員比率(単体)                                | 20.2%  | 24.5%  | 28.4%  |
| 女性従業員に占める管理職の比率(単体)                        | 0%     | 0%     | 7.0%   |
| 健康診断受診率(人間ドック含む)                           | 100%   | 100%   | 100%   |
| 有給休暇の平均取得日数(年度平均)                          | 12日間   | 12日間   | 12日間   |
| 採用人数(単体)(内女性) ※中途採用含む                      | 3名(1名) | 6名(4名) | 8名(4名) |
| <b>環境</b>                                  |        |        |        |
| CO <sub>2</sub> 排出量(連結・t-CO <sub>2</sub> ) | 42,152 | 37,944 | 37,126 |
| 再生可能(太陽光)エネルギー発電量(千kWh)                    | 5,021  | 5,402  | 6,395  |
| 水使用量(千m <sup>3</sup> )                     | 1,946  | 1,138  | 1,233  |
| 廃棄物排出量(t)                                  | 1,615  | 1,518  | 1,419  |
| 廃棄物処分量に対するリサイクル率(%)                        | 9.7    | 13.3   | 21.4   |

» 資格(試験合格者含む)

(2022年3月31日現在)

|   |                                       |                                      |
|---|---------------------------------------|--------------------------------------|
| <p>宅地建物取引士</p> <p>29名</p>                     | <p>社会保険労務士</p> <p>4名</p>              | <p>第一種・二種<br/>衛生管理者</p> <p>14名</p>   |
| <p>防火管理者</p> <p>47名</p>                       | <p>一級建築士</p> <p>5名</p>                | <p>ビル経営管理士</p> <p>4名</p>             |
| <p>認定コンストラクション・<br/>マネジャー</p> <p>3名</p>       | <p>第二種・三種<br/>電気主任技術者</p> <p>18名</p>  | <p>ボイラー技士<br/>(1級・2級)</p> <p>27名</p> |
| <p>高圧ガス製造保安責任者<br/>(1種~3種冷凍機械)</p> <p>20名</p> | <p>1級管工事施工管理技士</p> <p>3名</p>          | <p>1級建築施工管理技士</p> <p>2名</p>          |
| <p>エネルギー管理士</p> <p>7名</p>                     | <p>環境計量士<br/>(濃度、騒音・振動)</p> <p>1名</p> | <p>公害防止管理者</p> <p>9名</p>             |



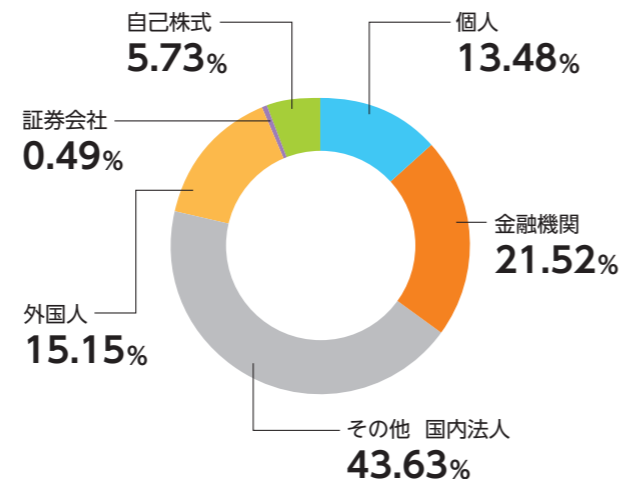
## 株式情報

(2022年3月31日現在)

|          |                                 |
|----------|---------------------------------|
| 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<br>(2022年4月4日から) |
| 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      | 7,549名                          |
| 1単元の株式数  | 100株                            |

## 所有者別株式分布状況

(2022年3月31日現在)



## 大株主(上位10名)

(2022年3月31日現在)

| 株主名  | 持株数(千株) | 持株比率(%) |
|--|---------|---------|
| 日本航空株式会社   | 10,521  | 21.06   |
| ANAホールディングス株式会社  | 10,521  | 21.06   |
| 株式会社日本政策投資銀行   | 6,920   | 13.85   |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)                                  | 2,549   | 5.10    |
| MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB | 1,637   | 3.27    |
| BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC                       | 1,231   | 2.46    |
| BNYM AS AGT/CLTS TREATY JASDEC                           | 881     | 1.76    |
| 株式会社りそな銀行  | 800     | 1.60    |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)                                       | 658     | 1.31    |
| 伴野 富男  | 636     | 1.27    |

(注) 1. 当社は、自己株式を3,038,541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。

## 会社概要

|     |   |      |   |
|-----|---|------|---|
| 商号  | 空港施設株式会社(略称AFC)<br>AIRPORT FACILITIES CO., LTD. | 従業員数 | 連結122名<br>単体116名 (2022年3月31日現在)                                     |
| 設立  | 1970年2月   | 所在地  | 本社<br>〒144-0041<br>東京都大田区羽田空港1丁目6番5号 第五総合ビル<br>TEL:03-3747-0251(代表) |
| 代表者 | 代表取締役社長執行役員 乗田 俊明                               |      |   |
| 資本金 | 68億2,610万円                                      |      |   |

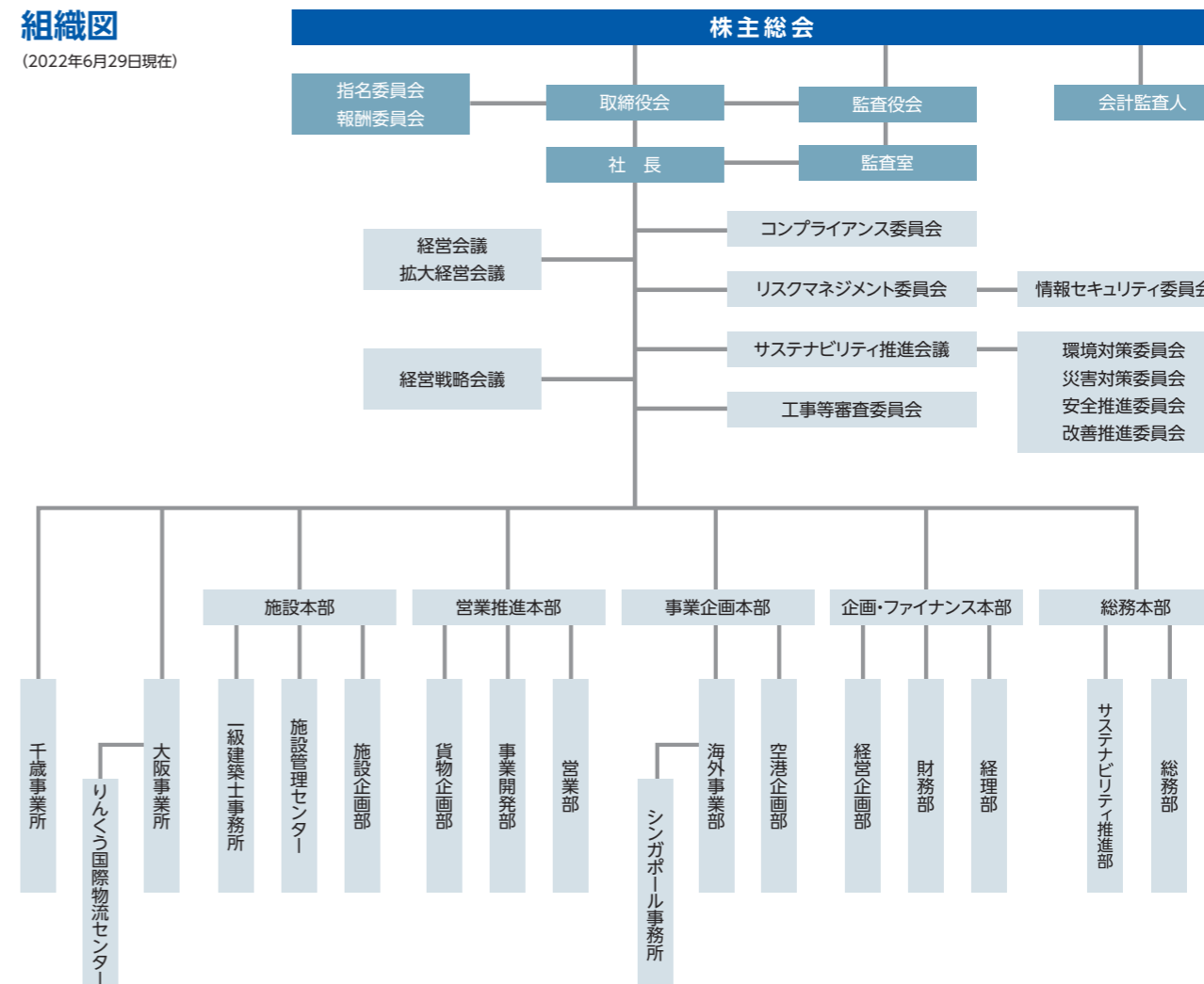
## グループ会社紹介

(2022年6月29日現在)

| 名称                                | 所在地              | 資本金                     | 主要な事業の内容                       |
|-----------------------------------|------------------|-------------------------|--------------------------------|
| 東京空港冷暖房株式会社                       | 東京都大田区羽田空港       | 2,900百万円                | 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                 | 東京都大田区羽田空港       | 50百万円                   | 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                         | 東京都大田区羽田空港       | 30百万円                   | 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                    | 東京都大田区羽田空港       | 30百万円                   | 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                       | 東京都大田区羽田空港       | 20百万円                   | 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                        | 北海道千歳市平和         | 10百万円                   | 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. | Singapore        | 23.7百万星ドル/<br>18.9百万米ドル | セレー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.          | Singapore        | 28.4百万米ドル               | セレーター空港におけるフライトシミュレーター等のファイナンス |
| AFN PROPERTIES LTD.               | Vancouver/Canada | 5.5百万加ドル                | 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  |

## 組織図

(2022年6月29日現在)





〒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>