統合報告書

2023

空港施設株式会社
AIRPORT FACILITIES CO.,LTD.

INTRODUCTION

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も目指します。

企業理念 | Our Mission |

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 | AFC VISION |

空港内外で価値を創造するオンリーワンの存在へ

行動指針 | Our Value |

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。

ステークホルダーの皆様へ

この度は当社役員選任に関するガバナンス上の問題が過去に発生したこと、また第54回定時株主総会において取締役選任議案の一部が否決となりましたことについて、株主の皆様をはじめ関係者各位には多大なるご心配・ご迷惑をお掛けしましたことを深くお詫び申し上げます。

当社グループを取り巻くすべてのステークホルダーの皆様からの信頼回復をすることが喫緊の課題であり、新しい役員体制で尽力してまいります。

当社は、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、共用通信等のインフラ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おります。

そのような中、当社は、サステナビリティ基本方針にもとづき、当社の強みである不動産賃貸事業をはじめとする事業において、環境問題、社員・地域社会の安全と安心、コーポレート・ガバナンスの充実などの諸課題に取り組むことにより、価値創造を継続していきたいと考えております。

ステークホルダーの皆様におかれましては、引き続きご理解とご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

2023年9月

代表取締役社長執行役員
田村 滋朗

CONTENTS

05 沿革
07 数字で見るAFCグループ
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
17 マテリアリティ
19 中長期経営計画

23 特集1 空港事業本部
25 特集2 事業創造本部
29 特集3 技術本部
31 特集4 ノンアセット事業の推進
33 特集5 サステナビリティ推進

環境
35 環境事業の推進

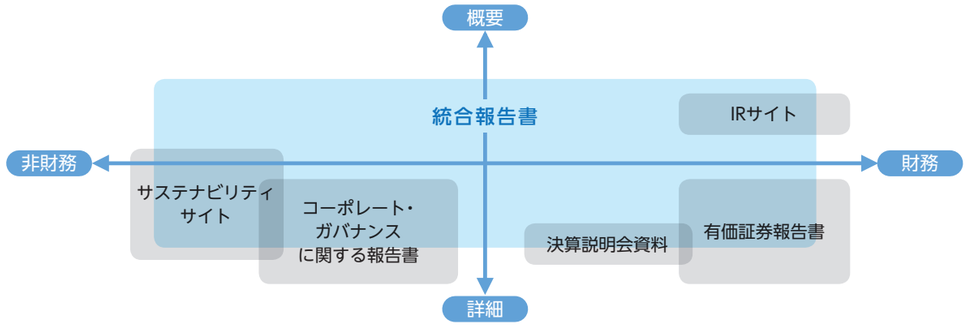
社会
39 人財・組織戦略
40 ワークライフバランス及びD&Iの推進
41 健康管理の推進
42 災害対策
43 周辺地域とのコミュニティー及び地域社会貢献

ガバナンス
44 コーポレート・ガバナンス体制／取締役会、監査役会等の役割
45 役員一覧
47 社外取締役・社外監査役の選任と役員報酬について 取締役会実効性評価
49 政策保有株式／上場維持適合に向けた取り組み
50 コンプライアンス
51 リスクマネジメント

53 財務情報
57 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サイトに各種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

2022年4月1日～2023年3月31日
（報告の一部に、2023年4月1日以降の活動と取り組み内容も含みます）

本レポートの対象範囲

当社グループ（国内外の関係各社を含みます）

羽田空港を起点に、ビジネスフィールドを拡大

空港、空港外施設、ノンアセット事業

1970年
空港施設(株)設立

B747格納庫

第一綜合ビル

1978年
千歳空港に千歳事務所(現千歳事業所)開設
羽田空港に第二綜合ビル竣工

1981年
羽田空港に第五綜合ビル竣工

1989年
東京空港冷暖房株式会社設立

1993年
羽田空港にユーティリティセンタービル、
西側格納庫、国内貨物ターミナル施設等竣工

ユーティリティセンタービル

国内貨物ターミナル施設

西側格納庫

1994年
関西空港に航空機汚水処理施設
(SDプラント)竣工

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株式を上場

1997年
東京証券取引所市場第一部に株式を上場

2002年
羽田空港に第1テクニカルセンター取得

2005年
中部空港に航空機汚水処理施設
(SDプラント)竣工

2008年
羽田空港にエンジンメンテナンスビル南棟
竣工

2009年
羽田空港にコンポーネントメンテナンス
ビル竣工

2010年
日本橋室町に共同ビル2棟取得

Non-Airport

2011年
大田区に東急ステイ蒲田ホテル竣工
大阪府泉佐野市に
りんくう国際物流センター取得
神戸空港に神戸格納庫竣工

東急ステイ蒲田

2020年
羽田空港のアークビルを増改築し機内食工場竣工
福岡空港(奈多地区)に奈多ヘリポート格納庫竣工
大田区にHANEDA INNOVATION CITY(羽田空港跡地第一ゾーン整備事業)第一期開業

アークビル機内食工場

奈多ヘリポート格納庫

Non-Asset

2022年
AFCアセットマネジメント(株)設立

2021年
横浜市に金沢八景国際
コミュニティプラザ
(国際学生寮)竣工

金沢八景国際コミュニティプラザ

海外・環境事業

エアバス　アジアトレーニング
センター(シンガポール)

フライトシミュレーター
(シンガポール)

GLOBAL

2013年
AIRPORT FACILITIES ASIA
PTE.LTD.(AFA)設立

2014年
AFN PROPERTIES LTD.設立
AFAがシンガポール・セレター空港に
エンジン整備工場を取得

2017年
AFNがカナダ・ラングレー空港
にヘリコプター整備施設を取得

ヘリコプター整備施設(カナダ)

2020年
シンガポールに
当社グループの
海外事務所を開設

2022年
東京証券取引所
プライム市場へ移行

ENVIRONMENT

2013年
成田市に本三里塚太陽光発電設備竣工

2018年
大田区に
TRC物流ビルB棟
屋根ソーラー
発電所竣工

2020年
羽田空港国内貨物ターミナル施設の
屋上にて太陽光発電開始

TRC物流ビルB棟屋根ソーラー発電所

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)、給排水事業、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

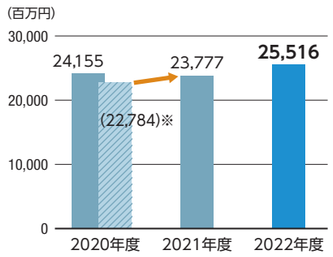
1993年
羽田空港沖合展開事業に伴う施設展開
羽田空港の沖合展開事業2期供用開始(1993年9月)に合わせ、熱供給事業(東京空港冷暖房(株))、共用通信事業、給排水事業を開始。

1998年
空港外事業へ参画
港区の六本木ビル取得(売却)を皮切りにその後都心案件を拡大。
更に、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。

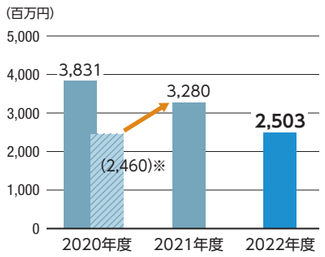
2013年
海外でファイナンス事業を開始
シンガポールにおいて、2013年AIRPORT FACILITIES ASIA PTE. LTD. 設立。
2014年ファイナンス事業開始。
2014年カナダにおいて、AFN PROPERTIES LTD.を設立し、ファイナンス事業を開始。

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設備を建設。
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設備を設置。

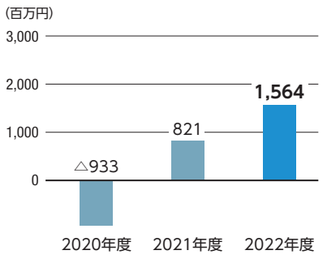
売上高



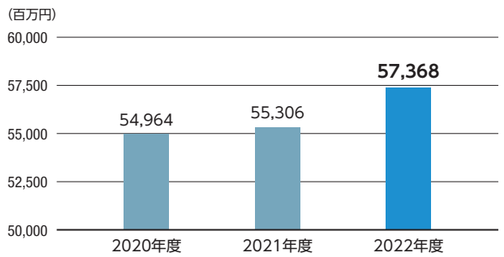
営業利益



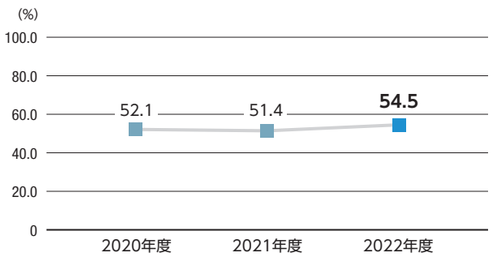
当期純利益



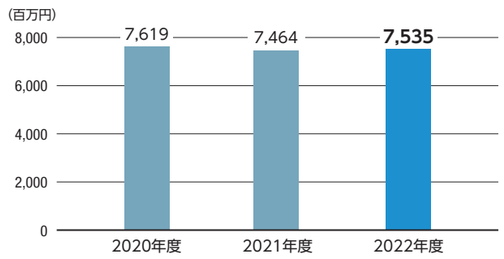
純資産



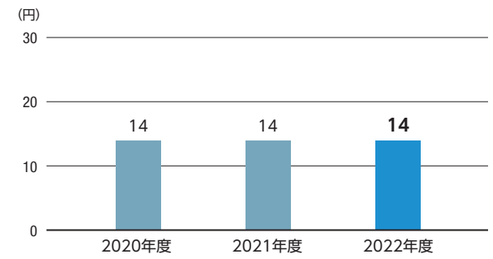
自己資本比率



EBITDA+回収金



1株当たり配当金



2022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して扱ったものを、2021年度と同様に特別損失とせずに売上高から控除した場合を網掛けグラフ(※)で示しております。その条件のもと直近3期を比較しますと3期連続で実質増収となりました。

2 売上高については、過去2期にわたり行った航空会社等への賃料及び熱料金減免が終了したことに加え、空港利用者の増加により給排水使用量が回復したため増加となりました。

3 営業利益については、熱供給事業のエネルギー価格の高騰による原材料の増加、羽田空港一丁目プロジェクトによる資産除去債務に関連する減価償却費の新規負担(約10億円)があり減益。資産除去債務に関する減価償却費は将来の投資を見据えた費用が影響しています。

4 当期純利益については、2020年度における法人税等の修正申告を行ったこと及び京都ホテル等の売却による特別利益の計上がありました。一方、大阪綜合ビルの解体撤去・再整備の検討に一定の見通しが立ったことにより、減損損失を計上したため、親会社株主に帰属する当期純利益は15億円となりました。

従業員数(内女性) 2022年度単体

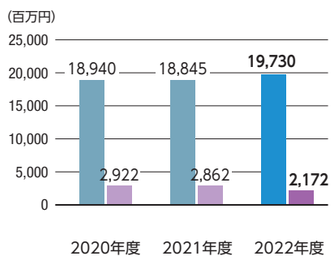
113名(33名)

採用人数(内女性) 2022年度単体・中途採用含む

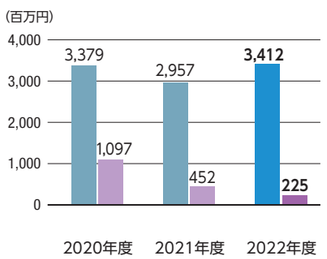
7名(5名)

事業別売上高/営業利益 (売上高 営業利益)

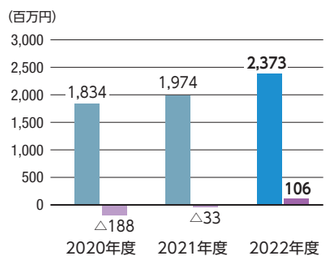
不動産賃貸事業



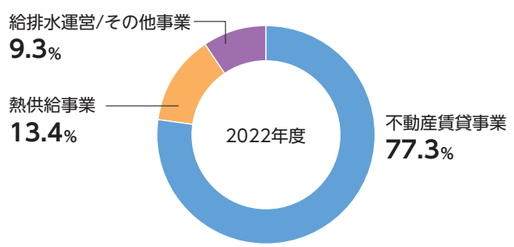
熱供給事業



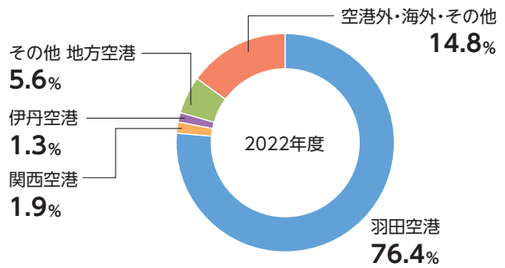
給排水運営/その他事業



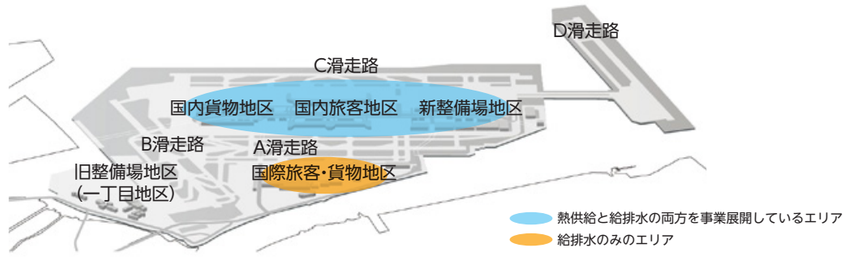
事業別売上高構成比



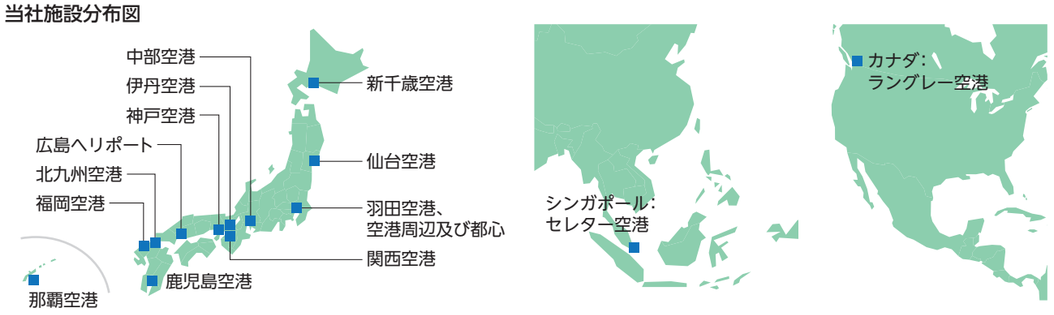
地域別売上高構成比



熱供給/給排水運営エリア



当社施設分布図



時間外労働 2022年度月間平均・単体

19時間

有給休暇 2022年度平均取得日数・単体

14日

PRESIDENT AND CEO
SHIGEO TAMURA

透明性のある経営、高いガバナンスと企業価値の最大化に向けて

代表取締役社長執行役員
田村 滋朗

はじめに

今般、当社の取締役候補者の選任に関する審議過程において、問題がある可能性が確認されたため、「役員指名等のガバナンスに関する独立検証委員会（以下、検証委員会）」を設置し、検証がなされました。私どもは検証委員会の検証結果を真摯に受け止め、問題点の指摘や改善策の提言を踏まえ今後具体的な再発防止策を策定し取り組むとともに、ステークホルダーの皆様からの信頼回復に全力を尽くしてまいります。

中長期経営計画の達成に向けて

中長期経営計画の進捗管理

コロナ禍によって日常生活に大きな変化が生じてから、3年が経過しました。世界規模でのパンデミックにより、航空業界・不動産業界のみならず、あらゆる業界が影響を受けました。しかし、昨今は航空需要や観光需要の回復など、経済社会活動の正常化が大きく進み、当社にとっても明るいニュースを耳にする機会が増えてきました。一方で、ウクライナ情勢等による国際社会の不透明感は依然続いており、当社事業のソフト、ハード両面への影響に注意が必要な状況にあります。

2022年5月に発表した「中長期経営計画 2022年度-2028年度」はコロナ禍による航空需要の著しい減退や羽田空港一丁目プロジェクトの始動に伴う、既存施設の資産除去債務認識など、厳しい環境下でのスタートとなりましたが、当社はこれまでの知見を活かし、「空港内外で価値を創造するオンリーワンの存在へ」のAFCビジョンのもと、3つの重点施策①羽田空港一丁目プロジェクト②ノンアセット事業の拡大③既存事業の高収益化に取り組んでおります。

最近の状況として、ノンアセット事業について、昨年設立したAFCアセットマネジメント（株）との協業により、販売用不動産の取得を行っております。具体的には、2023年３月に広島市において当社初となる物件を取得、続いて6月に新宿に2棟目を取得しました。取得した物件については、今後、物件価値を高めて売却し、利益を得ながら私募REITの組成を目指してまいります。

また、2022年7月に出資契約を締結した航空機ファンドにおいては、1機目の機体を取得いたしましたが、これは、中長期経営計画において、資本効率を意識した「リスクに強い事業ポートフォリオ」の構築にあたるもので、長期にわたり安定的な収益を生むグローバルな投資資産として注目を集める航空機を複数保有するファンドへの出資を行うことで、収益源の多様化を狙うものです。

引き続き、中長期経営計画の達成に向け、事業環境の変化や経営課題を早期に認識した上でPDCAサイクルをマネジメントし、持続的成長と収益基盤の確立を進めていきます。

一方で、私たちの事業はお客様との信頼関係が大切です。安全・安心を最優先に、施設の建設から保守・修繕・整備を行い、お客様に気持ちよく施設を利用していただく必要があります。お客様に当社を選んでいただけるよう、全社員が真摯に仕事に向き合っていくことが不可欠です。社会環境の変化の流れは思った以上に速く、当社も逃れることはできません。時代は変わったのだという意識を持ち、その前提で考え、計画し、実行することが何より重要になります。課題を先送りすることなくやり遂げる強い意志を持って解決し、持続的に成長する会社にしていきたいと思っています。

中長期経営計画の2年目となる2023年度も成長の芽を枯らすことなく、将来の発展に向け、一歩一歩、地道な取り組みを確実に続けていき、中長期経営計画の達成を目指していきます。

組織改編について

今回2023年6月29日付けで中長期経営計画の達成に向け、事業推進に適した体制の再構築と営業推進の強化を図るべく、組織改編を行いました。

今回の改正は各事業における収益責任を明確化し、収支管理の徹底を図るため、従前の５つの本部を改編し、新たに「空港事業本部」、「事業創造本部」、「技術本部」の３つの本部を設置しました。

1）空港事業本部
空港事業部、空港インフラ事業部、企画調査部の3部門とし、羽田空港を中心とした空港内営業機能を一体化して、国内各空港における空港内事業全般を担います。
2）事業創造本部
不動産事業部、海外事業部の2部門とし、加えて、本部直轄の組織としてイノベーション推進室を設置いたしました。空港外事業と海外事業全般を担います。
3）技術本部
施設企画部、大阪事業所、千歳事業所の3部門とし、施設の新築工事及び更新工事・修繕工事・保守管理等、施設全般を担います。

透明性のある経営、高いガバナンス構築

取締役会体制

コーポレートガバナンス・コードは取締役会の役割・責務として、(1)企業戦略等の大きな方向性を示すこと、(2)経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと、(3)独立した客観的な立場から経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことが挙げられておりますが、当社取締役会は、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い経営全般に対する監督機能を担っております。業務執行にあたっては、取締役には担当職務を定め、これを行わせるとともに、その職務が適正・効率的に行われることを確保するために組織規程及び業務分掌規程を定め、職務を執行しております。

また、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を満たす候補者を、独立社外取締役として選定しております。

2023年6月より従来の女性社外取締役（独立役員）1名に加え、女性社外監査役（独立役員）が1名就任し、ボード構成メンバーの女性役員比率は、約17％（2名/12名）となりました。当社の取締役・監査役はそれぞれ多様なバックグラウンド、知見を持つ方々であります。

今まで以上に多面的な視点から活発に議論が交わされることで、透明性のある高いガバナンスを構築していきたいと考えております。

プライム市場における上場維持基準対策

当社は、2022年12月時点においてプライム市場における上場維持基準に適合しない状態となりました。そのためIRや株主還元の充実等を基本方針に据え、2025年12月末までに基準に適合するための計画を公表しました。

1点目のIRの充実については、当社は、株主や投資家との建設的な対話を促進するため、広報・IR室を設け、積極的にIR活動に取り組んでいます。

決算説明会は年2回開催しておりますが、アナリストとのコミュニケーションを密に取っていくことに努めています。また、IRミーティング・インタビューを実施し、2023年度はコロナ禍で開催できなかった株主様向けの施設見学会開催の再開も検討しています。

当社ホームページでは、新規案件の適宜開示や決算説明会の資料、年2回株主様へ発送している「AFC REPORT」などを掲載しております。さらに、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、統合報告書を作成しています。

また、海外投資家向けにも、IR資料の英文開示も積極的に実施しています。英語版のホームページを開設し、決算短信や決算説明会資料、AFC REPORT等の英訳版も掲載しています。

今後も、IRを充実させることで、株主の皆様への情報提供に努めていきます。

2点目の株主還元の充実については、「安定的かつ継続的な利益還元」、「業績向上に連動した増配」の株主還元策の基本方針のもと、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のバランスを図りながら、安定的な配当を実施します。中

長期経営計画では、従来30%以上としていた連結配当性向を、40%以上を目指すことといたしました。

また、株主優待については、従来の提携ホテルの割引券から、当社グループ会社が運営するレストラン「ブルーコーナー」のお食事券へ変更しました。同店では、羽田空港内にある飛行機を見ながら食事ができ、当社事業の拠点である羽田空港をより身近に感じていただくことができます。

サステナビリティ推進状況

サステナビリティ経営を一層促進するため、サステナビリティ推進会議を設置し、重要課題（マテリアリティ）やKPI（重要業績評価指標）の設定・進捗管理等によりリスク最小化と事業機会の創出を図るほか、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への対応などの施策についての検討を行っています。

現在の取り組み状況として「環境」においては、2030年度のCO_2排出量を2013年度比で46％削減を目指すため、施設のLED化や高効率機器への更新など施策に取り組んでいます。CO_2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、今後も様々な手法・技術を検討し、2030年度CO_2排出量の46％削減に向けて取り組んでいきます。

「社会」においては、災害時迅速な復旧に向けた防災訓練の実施、D&I推進の社内講習会を行い、地域貢献面では防災備蓄品の寄贈、こども食堂への支援などを行いました。

また、D&I（女性活躍推進）に関しては、定期的に情報を発信するなどして、社内意識の向上を図っています。女性社員のやる気・能力を引き出すことが非常に重要であり、環境を整備することが必要と考えています。

「ガバナンス」においては、健全・透明・公正な経営の確保をした上で持続的な成長を果たすため、経営体制及び内部統制システムを整備・運用していくこととしています。また、コンプライアンス委員会やリスクマネジメント委員会において課題の抽出や必要な対応を図っています。

最後に

東証プライム市場へ上場する企業として、今後とも、信頼され持続的な成長を果たしていくことが当社に課せられた最大の責務と認識しております。

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、企業価値向上に努め、当社グループが更なる進化を遂げられよう取り組んでまいります。

（2023年9月1日現在）

企業価値の更なる向上に向けて、
～社外の目を活かします～

独立社外取締役
青山 佳世
Kayo Aoyama

社外取締役として果たすべき役割

私は2015年に当社の社外取締役に就任いたしました。年々社外役員に求められる役割が重くなっていることを実感しています。長年フリーアナウンサーとして活動したほか、団体などの組織運営や、政府の委員として運輸交通をはじめ様々な分野に関わってきました。そうした経験を活かし、多角的に社会、国民の視点を軸にして、当社グループを見ることが自身に課せられた責務だと考えています。

当社は、独立社外取締役が3名、独立社外監査役が2名選任されています。また、2023年6月より私に加え監査役として上野佐和子さんが加わり、取締役・監査役で女性2名の体制となりました。スキル・マトリックスからみてもバランスの取れた布陣となっています。

ガバナンス強化に向けて

昨今、企業にとって、ガバナンス強化が重要なテーマになっています。ことに当社にとっては喫緊の課題です。当社の成り立ちにも起因する形で、2年前に端を発した一連の事案において、社会や多くのステークホルダーの皆様に、混乱を来たし、ご迷惑をおかけしたことは大変申し訳なく真摯に受け止めております。今、新たな体制のもとで役職員一丸となってガバナンス強化の検討と対策の実行、自浄作用のある健全な企業風土の構築とともに、信頼回復に向けて努めているところです。

またプライム企業としての使命を果たすべく、様々な対応も増えていますが、少ない人員で行う当社としては、「あるべき姿」に向かってやるべきことを遂行するためにも優先順位をつけること、更なる効率化が必要だと思っています。

サステナビリティ推進

SDGsの実現に向けてサステナビリティへの対応が企業活動に必須要件となり、企業の価値-評価・投資判断に直結する時代です。当社では、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いますが、それを計画的に何をいつまでに行うか目標を立て、進捗管理を行いながら取り組んでいかなくてはいけません。

気候変動問題の深刻化と世界で脱炭素社会への動きが加速していることを取締役会はじめ社内において繰り返し共有し、当社グループの経営と事業運営すべての側面において、CO_2排出量の削減、SDGsの観点を軸に取り組んでほしいと思います。国を挙げて取り組む「エコエアポート」の推進にあたり、当社はしっかりと貢献しないといけませんし、羽田空港一丁目プロジェクトにおける施設再整備や、新規の案件にも持続可能な観点を具体化して強いリーダーシップのもと前面に打ち出してほしいものです。

会社の意思決定判断に、ESGの視点が反映されているか、投資案件評価のプロセスは妥当か、若い世代の事業のアイデアや声が適切に評価をされ事業創出の機会が生まれているかなどについて注視しています。

そしてダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン（DE&I）の観点です。当社は、実に様々な出身母体から様々なキャリアを持つ豊富な人財が集まっています。難しさもある反面、その個性や価値観・仕事のやり方などに敬意を払い、最大限その特性を発揮できるような環境が整えれば、これほど「強い」会社はないと思います。判断の仕方や仕事の進め方などを日常の業務の中で学べることは、実効性のある研修でもあります。礼儀、マナー、倫理観はいつの時代も変わることのない社会人に求められる要素で、当社の社員教育はよくできていると思います。女性社員もジェンダー平等という視点とともに、大きな戦力として活躍の場を増やし、新たなチャレンジの機会を増やしてほしいものです。

もちろん企業ですから利益追求が必要ですが、そのために最も大切にしなくてはいけないのは「人財」＝「社員」です。SDGs3番目にある「Wellbeing」（幸福で肉体的、精神的、社会的に満たされた状態）を目指すこと。社員の皆さんが個性を活かして最大限の力を発揮できるような風通しの良い働きやすい環境を整えてほしいものです。笑顔でやりがいをもって目標に向かっていけば会社にとっても良い効果が出てくることでしょう。

IRと様々な皆様との対話の重要性

社会に膨大な情報があふれる中、単に企業情報を開示（公開）するだけでは伝えたことにはなりません。当社の事業活動の中には、世界的な指針として着目されるSDGsにも高い親和性をもっています。必要な情報をきちんと伝えるIR活動は極めて重要です。どのタイミングで何をどう発信するか、企業としての戦略が問われます。

また持続可能な企業活動のためには、あらゆるステークホルダーの皆様（株主・投資家、地域社会そして社員）との対話（コミュニケーション）を深めて耳を傾け、事業経営に反映させることで企業価値を高めていってほしいものです。ことに社内外に影響を及ぼすような変化を伴う時には、役職員が十分に議論を尽くし理解した上で、ステークホルダーの方々はじめ広く社会に向けて丁寧な説明とプロセスが必要であると役職員一同改めて実感しているところです。

中長期経営計画の達成に向けて

様々な人や物に夢を乗せて、世界へつなぐ架け橋となる「空港」を支える縁の下の力持ちとしての役割を担う当社は、その「誇り」と「意義」「重み」を今一度認識するとともに、世の潮流と社会の要請に応えての新規事業へ果敢にチャレンジすべく前へ進まなくてはいけません。

独立社外取締役として、社長はじめ執行陣の皆さんとの適切な距離感を保ちながら企業の価値を高め、中長期経営計画の実現を目指して、ともに歩いていきたいと思っています。

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、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。

投入する経営資源（インプット）

- 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・共用通信・建物保守
- 環境事業（太陽光発電）新規事業

5つの強み

- 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
- 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
- SDプラントなど当社のみの事業
- 長年携わる不動産・インフラ技術力

事業戦略の遂行

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

ESGの取り組み

- 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

価値創出・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・施設展開を通した環境負荷の低減
- 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・AFC VISION

価値創造の循環による 持続的な企業価値向上

空港施設のマテリアリティ

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を把握し、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。

STEP 1 課題の把握と特定
内外の社会課題についての動向把握

STEP 2 課題の優先付け
社会の要請と当社の基本方針に照らした評価

STEP 3 適切性の検証
経営層レベルでの議論

	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	SDGsとの関連
環境 ENVIRONMENT	▶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・廃棄物削減 ▶再利用、リサイクルの推進	■ 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	■主要施設におけるLED照明100%更新（2023年度終了予定） ■高効率設備機器への更新（2027年度終了予定） ■新施設のZEB化及び最新の省エネ機器導入 ■太陽光発電等再生可能エネルギーの更なる展開 ■次世代技術を用いた環境事業の検討 ■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	■2022年度内LED化完了案件5件 ■シンガポールベクターエンジン整備工場屋上に太陽光発電設備を設置	
		■ 水使用量の削減 ■ 排出汚水の浄化	■節水設備等設置推進 ■法定の水質基準値を維持	■法定の水質基準値を維持	
		■ 廃棄物の削減 ■ 再利用、リサイクルの推進	■当社グループ各事業所において分別を実施 ■ITデジタル化の更なる推進によるペーパーレス化	■ITデジタル活用によりペーパーレス化を図る ・給与明細電子化（2022年9月運用開始） ・請求書電子化(2023年4月運用開始)	
社会 SOCIETY	▶持続的な能力開発と成長 ▶あらゆる人が差別なく働ける社会の実現 ▶誰もが健康に働ける職場 ▶災害に強い施設づくり ▶非常時に備えた危機管理、対策の徹底 ▶コミュニティとの調和・活性化	■ 人財育成	■ハラスメント研修、社外講師研修実施 ■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	■弁護士によるコンプライアンス研修の実施	
		■ ワークライフバランス及びD&I推進	■時間外労働低減/休暇取得促進/職場復職 ■女性管理職の登用 ■障がい者の法定雇用率採用	■次世代育成支援対策推進法及び女性活躍推進法に基づき基本方針や目標を設定 ・仕事と子育ての両立しやすい「働き方」の推進と、自律的な「キャリア形成」を支援する（2024年度末まで） ・仕事と子育ての両立しやすい「職場環境」をつくる（2024年度末まで） ・女性管理職を2025年度末まで8%以上、2028年度末まで10%以上	
		■ 健康管理の推進	■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 ■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	■外部講習者による自動車安全運転講習の実施 ■専門医によるメンタルヘルス面談を毎月1回実施	
		■ 災害に対する事前準備	■建物の耐震化、防災備蓄品の確保	■防災備蓄品の更新	
		■ 災害発生時の速やかな空港機能・事業の復旧	■BCPに基づく演習の実施とBCP内容の見直し ■計画的各種防災訓練/救命講習等の実施	■総合防災訓練の実施（コロナのためWEB形式）や災害時に速やかな社員安否や被害状況の確認、復旧に移れるように災害対策諸規程の改訂の実施	
		■ 周辺地域とのコミュニティ及び地域貢献	■地域イベント参加やその協賛	■更新する防災備蓄食品を大田区及びフードバンク活動団体等へ提供 ■こども食堂へ機内食工場製のお弁当を寄贈	
ガバナンス GOVERNANCE	▶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	■取締役会の実効性評価 ■取締役会への出席率 ■多様な役員による取締役会構成	■コーポレート・ガバナンス報告書の更新（政策保有株式の保有状況の確認、取締役会の実効性評価の実施） ■検証委員会により報告された問題点と改善のための提言内容を踏まえ、経営の透明性、健全性等の向上に努める改善案作成	
		■ 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	■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 ■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	■リスクマネジメント委員会及びコンプライアンス委員会を各2回実施	
		■ ステークホルダーとのコミュニケーション確保	■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	■決算説明会を2回開催 ■投資家等とのミーティング実施 ■統合報告書を作成しホームページ上に開示	

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

2022年度 – 2028年度
中長期経営計画

1 **羽田空港一丁目プロジェクト**
羽田空港一丁目地区における施設再整備事業

2 **ノンアセット事業の拡大**
収益源の多様化・資本効率向上

3 **既存事業の高収益化**
入居率向上、再構築案件への取り組み

経営基盤の更なる強化

持続的な成長を続け、次のステージへの収益基盤を構築

2029年度 –
AFC VISIONに向けた挑戦

- 顧客ニーズの先取りの深化
- 更なる領域への果敢な事業展開
- ESGへの取り組みによるサステナブルな社会の実現

AFC VISION
空港内外で価値を創造
オンリーワンの存在へ

総資産事業利益率

ROA 実績 3.4%

ROA 目標 5.0%

2021年度末

2028年度 ※羽田空港一丁目プロジェクト 第1フェーズ完了予定

※ROA(総資産事業利益率) = 事業利益(営業利益 + 営業外収益) ÷ 総資産

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 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	•空港内不動産事業の強化・拡大 •多様化する顧客ニーズの把握と提案 •空港内インフラ事業への積極的設備投資	•羽田空港一丁目プロジェクト •空港内不動産事業 •空港内インフラ事業
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 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	•空港外新規事業モデルへの取り組み •不動産市場の二極化を意識した投資の選別 •徹底したリスク管理	•ノンアセット事業 •空港外事業
社会・経済	コーポレート・ガバナンスの一層の充実 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	•ガバナンス強化 •BCP対応強化 •環境やエネルギー関連への投資 •次世代の航空を見据えた調査	•経営基盤の強化 •空港内インフラ事業 •次世代の飛躍に向けた新規事業創出の検討
海外	アジアにおける人口増加と経済発展、航空需要拡大	•アジアの成長を取り込む新規事業創造	•海外事業

中長期経営計画の進捗状況

2022年5月に発表した「中長期経営計画 2022年度-2028年度」はコロナ禍による航空需要の著しい減退や羽田空港一丁目プロジェクトの始動に伴う、既存施設の資産除去債務認識など、厳しい環境下でのスタートとなりました。

そのような中にあって、本計画において重要なテーマである「資本効率を意識したリスクに強い事業ポートフォリオ」を構築するため、各種の取り組みを進めました。

本計画の進捗管理を含む各種の経営課題を議論する経営戦略会議の定期的な開催により、PDCAサイクルによるマネジメントを標準化し、高度化を図りながら、持続的成長に向けた収益基盤の確立を進めていきます。

1 羽田空港一丁目プロジェクト(第1フェーズ:2022年度～2028年度)

築年数の経過した施設が点在する羽田空港一丁目地区において、既存施設を効率的に集約しながら建替えます。当社のこれまでの経験を最大限活用できる事業であり、長期安定的な賃貸事業収益に貢献することが期待されます。また、新施設では環境負荷の低減に向けた各種施策の導入検討を進めており、持続可能な社会の実現に貢献します。現在、関係者と協議を重ねており、今後、施設内容、事業規模などを確定させていきます。

2 ノンアセット事業・海外事業

収益源の多様化や利益拡大、資本効率向上に向けたけん引役として、空港外における販売用不動産の取得や海外事業投資に関する取り組みを加速させています。

■空港外における販売用不動産の取得

2022年5月に設立したAFCアセットマネジメント(株)の目利き力を活かし、2023年3月には広島県広島市において1号物件を、2023年5月には東京都新宿区において2号物件を取得しました。取得物件においてはバリューアップによる収益最大化に取り組むとともに、引き続き不動産市況を見極めつつ優良物件の蓄積を進め、回転型事業や私募REIT事業への参入を目指します。

■海外事業

海外事業では2022年7月に新型コロナウイルス発生後、本邦初の国内投資家向け航空機ファンド「マッハワン」に大口投資家として出資しました。当ファンドでは2023年2月に1機目としてエアバス社のA320CEOを取得しています。また、2022年3月に出資を行ったエンジンリース事業についても、2022年度から収益貢献をしています。今後も、空港外不動産事業や海外事業などの新たな事業領域への挑戦をスピード感をもって進めます。

■コンストラクションマネジメント

当社の持つ知見を活用したノンアセット事業の一つとしてコンストラクションマネジメント業務に取り組みました。1号案件として取り組んだ札幌丘珠空港における格納庫建替え工事は2023年2月に竣工し、お客様からは空港内施設の特殊性に精通した当社ならではの価値を提供した案件とご評価頂きました。引き続き、当社の持つ独自のノウハウに磨きをかけ、お客様の事業をサポートします。

3 既存事業の高収益化

収益力向上に向け、賃貸用物件への入居率向上等の収益最大化への取り組みを継続することに加え、昨今の物価高、エネルギー価格高騰を踏まえた対応を進めています。加えて、採算性、将来性に課題を抱えた物件に対する果断な対処も重要な経営課題と認識しており、2018年に取得した京都のホテル物件については、資産効率や財務体質の向上を目的として売却しました。

また、伊丹空港に保有する賃貸用物件については、築年数の経過に伴い老朽化が進んでいたことから、2026年3月末までを目途に解体撤去することとしました。今後、再整備に係る事業計画の検討を進めていきます。

■生鮮センター運用開始

羽田空港の国内航空貨物地区に点在していた生鮮貨物を取り扱う機能等を集約・再編し、生鮮センターとして暫定運用を開始しました。これにより従来課題となっていたトラックとフォークリフトの動線交錯による非効率が解消され、効率性・安全性が向上しました。2024年度を予定している本格運用に向けて、保冷庫等の設備投資を進め、付加価値を高めていきます。

4 人財、組織戦略

教育訓練の充実、キャリアプラン支援に基づいたスキル向上を目的とし、入社1～2年目の社員に対して不動産に関する基礎知識を養成するための研修、主任へ昇格した社員に対して、今後のマネジメントを意識した職場リーダーに求められる要素を学ぶ階層別研修などを新たに導入しています。

また、多様な人財が活躍できる組織を目指して、ワークライフバランス及びD&Iを推進する施策(フレックスタイム・在宅勤務制度、社外講師を招いての研修会など)に取り組み、当社の行動指針である「空港と不動産のプロフェッショナル」となる人財・組織を目指していきます。

羽田空港一丁目プロジェクト（第1フェーズ:2022年度～2028年度）

プロジェクト概要

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

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施設であり、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、国が行う地盤の嵩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、「収益力の向上」、「環境への配慮」、「安全安心の確保」という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。

羽田空港全体図

スケジュール

当社施設の集約・再編にあたっては、嵩上げ工事、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ノウハウを発揮し、適切な工程管理を行っていきます。

第1フェーズ 2022年度-2028年度（中長期経営計画期間） ▶ 第2フェーズ 2029年度-2031年度

現在羽田空港一丁目プロジェクトにおいて、新施設の計画及び総合工程の調整業務を担当しております。当社にとって本プロジェクトは沖合展開事業以来の大型案件であり、その分克服すべき課題が沢山あります。現施設の機能を維持したまま新たな敷地へ移転することになりますが、その際接続する道路もすべて変更になることから、建物に加え上下水道、電力、通信線といったユーティリティも移設・新設が必要となり、関係者調整の難しさを日々実感しています。また実際の工事は、複数事業者による各種工事が連続し玉突きで発生するため、スケジュール通りに進めることは至難の業であります。これらの課題に適切に対処するには、社の枠を越えた関係事業者の横断的な連携が必要となりますが、日々その調整に尽力しております。引き続き羽田空港の安全・安心な運航が確保できるよう、着実にプロジェクトを進めてまいります。

空港事業本部　企画調査部　（20代）

Employee's Voice

大阪綜合ビル再開発プロジェクト

伊丹空港では、1970年の大阪万国博覧会開催を念頭に再開発が行われ、1969年1月に旅客ターミナルビルが竣工、そのような中、大阪綜合ビルは1968年12月に竣工しました。

大阪綜合ビルは竣工から55年以上経過し、築年数の経過に伴い老朽化が進んでいたことから、2026年3月末までを目途に解体撤去することとしました。今後、再整備に係る事業計画の検討を進めていきます。

また、この機会を重要な事業チャンスととらえ、顧客ニーズを的確に把握し、収益性の高く、将来にわたって使い勝手の良い施設を計画し、環境・防災・働きやすさなど、社会やユーザーのニーズにも応えた施設を目指したいと考えています。

IT推進

デジタルツールを活かした不動産管理

当社では、不動産管理の効率化を図るためにデジタルツールの積極的な活用に取り組んでいます。以前は手作業によって行われていた点検や検針業務は、AIを搭載したデジタルツールによって作業時間が短縮し正確性も向上しました。また、不具合報告等もリアルタイムで情報共有され迅速な対応が可能となりました。

更に、当社の管理施設における保安機能の強化と利便性向上、業務効率化をデジタル化によって進めていきます。既に主要施設には監視カメラを配備し防災・防犯対策の強化に着手しており、カメラ映像の一元管理により施設管理の省力化に寄与しています。

今後は監視カメラの配備施設を順次拡大するとともに、新たな取り組みとして生体認証による入退館管理の仕組みやデジタルサイネージの活用等により、不動産管理の効率化やお客様サービスの向上を実現していきます。

ITによる業務効率化の追求

当社では、ITの活用により現在は主に定型業務の効率化とペーパーレス化を推進しています。お客様へ発行する請求書や一部の契約書、社内書類の電子化を実施し、業務プロセスの改善を行いました。

今後も、お客様、当社、取引先間での書類やプロセスを電子化する取り組みを進めるとともに、円滑なコミュニケーションを実現するための情報共有ポータルの導入によって書類の作成、管理、やり取りにかかる手間と時間を削減し、業務プロセスの効率化を図ります。また、デジタル化による情報の一元化とアクセスの容易さによって、関係者間でのスムーズな情報共有の実現を目指しています。

情報セキュリティの強化

サイバー攻撃が日々激化、高度化している背景を踏まえ、当社グループでは情報セキュリティに関するリスクを重要な課題として認識しています。

そのため、情報セキュリティの態勢を維持・強化するため情報セキュリティ委員会を設置し、当社グループのセキュリティの状況について定期的な点検と改善を行っています。

「情報セキュリティ管理規程」、「個人情報保護規程」等を整備し、月次で実施するEラーニングや模擬訓練を通じて社員のリテラシー向上を図る等適切な管理を行っています。また、不正アクセスや情報漏洩等の脅威から情報資産を保護するため、PC等業務用端末やネットワークといったITインフラのセキュリティ対策を構築し運用しています。

Key Person Message

副社長執行役員
空港事業本部長

小松 啓介
Keisuke Komatsu

空港事業本部では、3部門において以下の事業を行っております。

空港事業部においては羽田空港をはじめ全国各地の空港内施設の新規案件開拓・航空機運航に必要な機体整備・訓練施設及び航空貨物等の施設賃貸事業を従来から行っております。

空港インフラ事業部においては、羽田・千歳空港における給排水運営事業や、羽田空港内での共用通信事業といった、空港の重要なインフラ施設の安定供給に努めています。

企画調査部においては、中長期経営計画の重点課題である羽田空港一丁目プロジェクトを中心とした羽田空港に関する企画・調査業務と航空行政対応に関する調査、研究及び情報収集業務を担当しています。

当本部における中長期経営計画のミッションは、賃貸物件の入居率向上や賃料適正化に加え、成長性・収益性に課題のある物件に関しても資本効率を意識し、施設の再構築を行うことで収益力向上を目指すとしています。

常にお客様のニーズ・ウォンツに的確に対応し、時代に則した施設を提供するとともに、コスト面での低減も追求し収益力の向上を図るとともに航空需要に的確に対応し、新規事業創出を目指しています。

また、空港内の特殊性を有する多くの施設展開で培ってきた建設から運用・維持管理に至るノウハウとネットワークを活かし、受託業務の拡大を目指しております。

当社の強みである、技術力・情報収集力や長年培ってきた顧客及び関係先との信用力で、公共施設である空港において航空の発展に寄与する企業としてこれまで事業を進めてきました。今後更に既存施設の収益化の強化を図るとともに、空港機能施設の安定的な供給と羽田空港一丁目プロジェクトの更なる前進を目指し、中長期経営計画の着実な達成に取り組んで行きます。

羽田空港国内貨物ターミナル地区　生鮮センター暫定運用開始

当社が管理・運営をする羽田空港国内貨物ターミナル地区では、ターミナルの一部を生鮮食品や花きなどを専門に扱う生鮮センターとして暫定運用しています。

貨物ターミナル地区には以前より生鮮を取り扱う貨物フォワーダー様にご入居頂いておりましたが、地区内の各所に分散されていたため、貨物の受け渡しが非効率、かつ、フォークリフトとトラックの動線が交錯しており、安全上問題がある状況でした。

今回、該当する貨物フォワーダーの皆様を生鮮センターに集約することで、航空会社と生鮮業者の貨物の受け渡しが生鮮センター近くで一括して行えるようになり、効率化が図れることに加え、フォークリフトとトラックの動線の交錯が解消され、地区内の交通量削減、安全性の向上が見込まれます。

本格運用は2024年度を予定しています。今後、冷蔵庫などの付帯設備を整備し、お客様にとって使いやすい、価値のある施設運営を推進します。

規　模	約3,000㎡(本格運用時は7,200㎡を予定)
暫定運用開始日	2022年
入居者	生鮮食品や花き等を扱うフォワーダー

既存施設の高収益化の取り組み

収益力向上に向け、賃貸用物件への入居率向上等の収益最大化への取り組みを継続しています。

空港事業本部の中心事業は「不動産賃貸事業」ですが、当社売上の約8割を占める主要事業となります。2022年度は、2020年度と2021年度に航空会社等へ実施していた賃料の減免を終了し、通常の賃料へ回復しました。今後、当社の創業時から培った不動産・インフラに関する技術力と関係先との情報収集力を活用し既存施設の入居率の向上を図り高収益化に取り組んでまいります。

空港内インフラ事業

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㈱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まりました。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。

羽田空港給排水設備

羽田空港共用通信設備

新規の取り組み

空飛ぶクルマ実用化への対応

“空飛ぶクルマ”は、人の移動や物流の概念を大きく変え、人々の生活や地域に新たな価値と活力をもたらす可能性を秘めています。当社と（株）日本空港コンサルタンツ、（株）建設技術研究所、（株）AirXの4社は、2023年6月7日に沖縄で試験飛行を行い、空飛ぶクルマの社会実装に向け取り組んでいます。

今後、本試験飛行で得た知見を活かし、全国各地で実証実験の実施や商用運航の可能性を検討していく等、空飛ぶクルマの社会実装を通して、日本が抱える社会課題の改善・解決や新たな価値の創出を目指していきます。

当社は、空飛ぶクルマ実用化に関し離着陸場の運営、運用、付帯施設、設備に関する運用検討を行って行きます。

Key Person Message

取締役常務執行役員
事業創造本部長

久間 敬介
Keisuke Kuma

事業創造本部は、不動産事業部、海外事業部、イノベーション推進室から構成されております。不動産事業部では空港外の不動産事業（オフィス、ホテル、レジデンス等）や再生エネルギー事業等を担当し、海外事業部ではシンガポール事務所と一体となってシンガポール、カナダでの施設保有・提供、航空機やエンジンのリース事業、海外での再生可能エネルギー等に取り組み、更にイノベーション推進室では、当社グループがこれまで培ってきた技術、ノウハウを活かしながら新たな事業機会を模索し、新規事業の創出、獲得に向けた活動を行っています。

また、中長期経営計画において策定した新たなビジネスモデル実現のため、2022年5月にグループ会社のAFCアセットマネジメント（株）を設立いたしました。同社との協働により、中規模オフィスビルを取得し、改装等バリューアップによりビルの資産価値を高めて売却、その売却で得た資金でまた新たな物件を取得する「回転型事業」にも取り組んでまいります。

このような取り組みを更に積極的に推進することにより、中長期経営計画の早期達成と当社グループの企業価値向上に貢献してまいります。

不動産事業部

空港外不動産事業等への取り組み

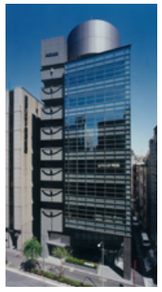
不動産事業部では空港外の不動産事業（オフィス、ホテル、レジデンス等）や再生エネルギー事業等を担当しております。

空港外不動産事業については、室町1丁目・4丁目共同ビルなどのオフィスビルや、東急ステイ蒲田やホテルJALシティ羽田東京ウエストウイングを保有し、また、レジデンスでは、羽田空港沿線で主に空港勤務者を対象とした共同住宅を提供しております。その他、横浜市に関東学院大学の国際学生寮が入居する複合施設、金沢八景国際コミュニティプラザを手掛け、ビジネスフィールドを拡大しております。

再生エネルギーに関しては、本三里塚や岐阜瑞浪のソーラー発電所の他、東京大田区にあるTRC物流ビルB棟屋根ソーラー発電所など遊休地や施設屋上を活用した再生可能エネルギー事業にも力を入れており、SDGsへの貢献もしております。

一方で、これまでは当社独自で管理運営を行っておりましたが、今後は新たに設立したグループ会社のAFCアセットマネジメント（株）との協働により、より積極的な投資、収益力向上に取り組む事としております。

新規物件への投資のほか、既存保有物件においても各種バリューアップ措置を講じることにより、資産価値の向上を目指します。また、それら優良な物件を束ね、ファンド（私募リート、私募ファンド等）組成を目指すこととしており、回転型事業の実現に向けた準備も加速してまいります。

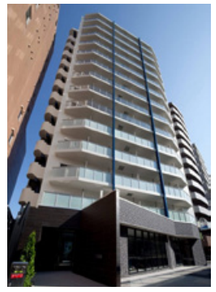


室町1丁目ビル

室町4丁目ビル

スカイレジデンス大鳥居

スカイレジデンス川崎大師



スカイレジデンス大森東

イノベーション推進室

1 イノベーション推進室について

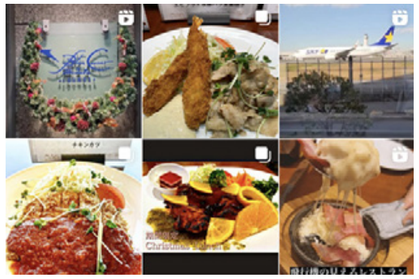
当社グループの持続的な成長のため、2022年4月1日付でイノベーション推進室を創設いたしました。

イノベーション推進室では、空港内外で新たな事業機会を模索し、新規事業の実現に向けた活動を行っています。有望な事業アイデアの受け皿としての機能に加え、提案プロジェクトの事業化に向け、提案者や関連部門とともに実現に向け、協働してまいります。

2 事業化プロジェクト、事例紹介

社内からアイデアが出され部門間を超えて実行されたプロジェクトの一つに、若手社員による当社子会社で飲食店事業（ブルーコーナー）を行う空港内レストランの営業支援活動があります。店舗のリノベーション工事に合わせて、若手社員の柔軟な発想により週替わりでクラフトビールやパンケーキの提供といったイベントを企画し、来客者に新たなサービスを提供しております。また、並行してSNS（Instagram）での店舗の情報発信を行うことで、来客者数は大幅に増え新たな顧客層開拓につながっております。従来型の安定した事業を継続して行う一方で、新しい視点で当社の事業に新風を吹き込んでくれております。

若手社員の発想から生まれた特製パンケーキ

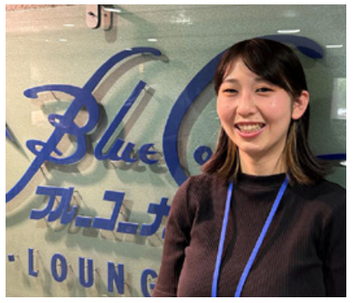


Instagramでの情報発信

@BLUECORNER_1998

Employee's Voice

イノベーション推進室では、社内公募制度の窓口業務とアイデア実現までの伴走を行っています。最近は、ブルーコーナーの公式SNSの開設やブルーコーナーUC店のリニューアルイベントの開催などを行いました。実際にアイデアを実現させるにあたって、アイデアの良し悪しよりも、社内調整やジェネレーションギャップの埋め合わせの方が大変だと感じています。今後は、大小関わらず様々なアイデアを応募してもらえるような制度づくりや環境の強化に尽力したいと思っています。イノベーション推進室は、社員の方のご協力なしには成り立たない組織です。引き続き様々なアイデアの投稿と事業化に向けてクリエイティブな社内環境作りに励んでいきます。



イノベーション推進室　（20代）

海外事業部

当社が行う海外事業

2013年11月に当社100%子会社AIRPORT FACILITIES ASIA Pte. Ltd.をシンガポールに設立し、2014年11月に海外で2社目となる100%子会社AFN PROPERTIES Ltd.をカナダに設立しています。主なものとして、エアバスグループ企業であるAIRBUS ASIA TRAINING CENTRE社向けに乗員訓練施設、Standard Aero社向けに小型エンジン整備工場やヘリコプター用整備施設を提供しています。日本からは、海外子会社の管理を行うとともに各現地法人を活用しながら海外事業を展開しています。また、日本国内からもパートナー企業との協働のもと幅広く海外案件に取り組んでおり、直近では航空機リース事業に取り組んでいます。今後、従来の施設保有に加え、航空機やエンジンのリース事業、再生可能エネルギー等幅広く業務に取り組み海外事業を拡大していきます。

直近の取り組みプロジェクト

1 航空機リースファンドへの参画

2022年7月、株式会社マーキュリアインベストメントが設立・運営する航空機ファンド「マッハワン」にアンカー投資家として参画しています。当ファンドは、アセットマネージャーにエアボーンキャピタル社を迎え、ナローボディ機を中心とした総額500億円を目指した航空機ファンドになります。当社は今回のプロジェクトへの参加を通じて、航空機投資関連事業のノウハウを蓄積するとともに、今後の当分野への投資拡大を視野に入れつつ海外事業を進めていきます。

2 Standard Aero社向け太陽光施設稼働

シンガポール・セレター空港に所有するStandard Aero社向けエンジン整備工場に太陽光発電設備を設置し、同社向けに売電事業を行うプロジェクトです。2023年5月より稼働しており、当社グループにとっては初の海外での再生可能エネルギー案件となります。今後、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ていきます。

今春、当社がセレター空港に保有する小型機用エンジン整備工場に太陽光発電設備を設置しました。当施設で生成した電力は建物の利用者であるStandard Aero社へ売電され工場の稼働に必要な電力の一部が賄われます。現在シンガポールでは政府が主体となって積極的に再生可能エネルギーの導入を推進しており、この状況を新たな事業機会ととらえ同社へ太陽光発電プロジェクトを提案し、契約締結に至ったものです。当社初の海外における太陽光発電事業でしたが、本案件を通して、現地事業パートナーの選定や関係構築といった制度設計の部分から契約条件交渉を含めた関係各所との調整に至るまで、幅広い業務に携わる事ができました。今後も空港を拠点に更なる収益源の多様化を目指すとともに、リスクに強いポートフォリオの構築を目指していきます。

海外事業部/イノベーション推進室　（20代）

Employee's Voice

シンガポール オフィス

AFAは、シンガポールのタンジョンパガー駅に隣接するビルにオフィスを構えております。日本からの駐在員に加えシンガポールでの航空業界で豊富な業務経験を持つアイバン・ホー氏を現地顧問に迎え、営業活動、顧客管理、新規マーケット開拓に尽力しております。また当事務所において、シンガポール国内だけでなくASEAN全域を一体として捉える事で、幅広く事業機会獲得に邁進していきます。

シンガポールはASEAN地域の航空ハブ拠点として、域内の中・長期的な航空需要の伸長を見込んだ、航空関連施設等の需要が多く期待されています。当社は2013年にシンガポール現地子会社を立ち上げ、シンガポールのセレター空港を中心とした事業に取り組んでおり、更に2020年4月にシンガポール事務所を開設しております。潜在的な事業可能性を取り込み、また航空関連需要の集積地としての優位性を当社事業に活かすべく、引き続きシンガポール事務所として機会を捉えていきたいと考えています。

海外事業部/シンガポール事務所

Employee's Voice

Key Person Message

上席執行役員
技術本部長

渡辺 智
Satoru Watanabe

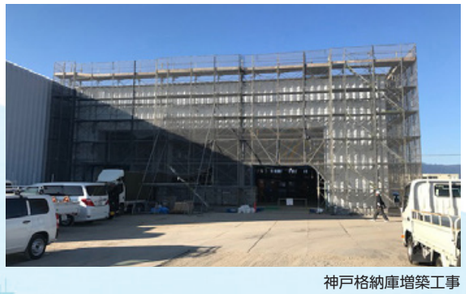
技術本部では、施設企画部において新規施設の企画立案、設計から施工段階における工事・予算管理に関わる業務、及び自社保有施設やお客様受託施設を適切に維持すべく運営・保守管理、並びに日常修繕、更新工事に関わる業務の他、これまで培ってきた技術的な知見を活用した新規事業の企画立案・推進等、幅広い業務を担っています。

また、大阪事業所においては、大阪綜合ビル・りんくう国際物流センターにおけるお取引先様との各種契約手続き、管理業務等に加えて、中部地区以西における当社施設や受託施設の運営・保守管理業務等を担っています。

中長期経営計画期間中において、当本部ではお客様のニーズや変化する社会課題を的確に捉え、環境に配慮した高効率な建築計画の立案、及び既存施設の計画的かつ効率的な修繕・更新工事を通じて、お客様に快適にご利用いただけるよう保有施設の品質維持・向上を図るとともに、コスト低減を最大限追求することにより、全社的な収益力向上に貢献していきます。

フィービジネスの展開では、空港特有の機能を有する数多くの施設展開を通じて培ってきた建設から運用・維持管理に関わる多くのノウハウや技術力、更にネットワークを活用し、お取引先様にて計画される格納庫をはじめとした航空関連施設等の建設時におけるコンストラクション・マネジメント(CM)業務の受注拡大を目指しています。

加えて、エネルギー供給施設からエネルギーを消費する施設に至るまでこれまでの幅広い施設展開を通じて蓄積した当社ならではの独自の知見・ネットワークを最大限に活用し、太陽光発電設備等、再生可能エネルギーの更なる拡充や、水素をはじめとして新たなエネルギーの利活用に積極的に取り組むことにより、持続可能な地球環境の実現に貢献していきます。



神戸格納庫増築工事

りんくう国際物流センター

所有施設LED化

2020年度より省エネ、CO_2削減を目的として全国所有施設の照明器具LED化工事を着実に進めており、今後、建て替えを予定している羽田空港一丁目地区各施設、及びLED化工事の実施にあたりテナント様との協議が必要となる一部の施設を除き、2022年度末において概ね施工が完了しています。

なお、一丁目地区各施設の建て替えにあたってはZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)の実現を目指すとともに、その他未施工の施設につきましては、お客様との協議が整い次第、速やかに工事に着手する予定です。

国内貨物ターミナル施設W-1棟

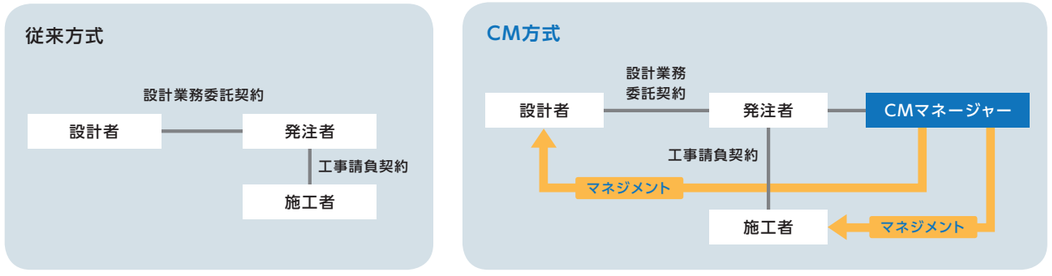
空港内CM業務

札幌丘珠空港において、オールニッポンヘリコプター(株)様の格納庫建替計画にあたり、同社からコンストラクション・マネジメント(CM)契約を受注し、計画の立案から基本・実施設計、及び建設工事完了に至るまでCM業務を遂行しました。

CM業務とは、建設を進めるにあたり発生する膨大な調整・マネジメント業務や透明性、説明責任の確保に対応するため、発注者の立場に立ったコンストラクション・マネージャーがプロジェクトの目標や要求の達成を目指して、プロジェクトを主体的に進めていく建設生産方式の一つです。

当社が長年、全国の空港における航空関連施設の建設を通じて培ってきたノウハウやネットワークが評価され、同社より依頼を受けたものです。2023年2月の竣工まで約2年間にわたり、格納庫の建替工事をサポートしてきました。

今後も当社の持つノウハウや技術力を生かし、お客様のニーズや時代に沿った最適な提案とサービスの提供に尽力し、CM業務の受注拡大に取り組んでいきます。



※設計者と施工者が同一の場合もある

新エネルギーの利活用に向けた取り組み

「2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現」に向け、空港においては、施設・車両からのCO_2排出削減の取り組みを進めるとともに、空港の特性を踏まえた再生可能エネルギーの活用を加速させていくことが求められています。

当社が管理する羽田空港国内貨物地区では多数のフォークリフトが稼働していることに着目し、水素を燃料とする燃料電池フォークリフト(FCFL)の導入検討を進めています。

また、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の調査事業の一環として、当社を含む羽田空港に関連する官民6者により『東京国際空港及びその周辺地域におけるCO_2フリー水素利用モデル調査』の採択を受け、羽田空港及び周辺地域における水素利活用の実現可能性調査を行っています。

2022年6月燃料電池フォークリフト試乗会案内

Key Person Message

AFCアセットマネジメント株式会社

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
Hiroki Osawa

AFCアセットマネジメント(株)は、空港施設(株)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日に空港施設(株)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、空港外の各地方都市に所在する中小規模の事務所ビルは、物件数が非常に多く、また、総延床面積も大規模ビルに匹敵する規模であり、既存建築ストックとして、有効に活用されることが期待されております。しかしながら、老朽化への対応、空室の発生やリノベーションの必要性など、課題のある物件も数多く見受けられます。

中長期経営計画の第一段階では、こうした物件のバリューアップなどによる事業の推進を図ります。第二段階では、優良な不動産物件等の蓄積を裏付けとするファンドの組成を図ってまいります。こうして、市場に埋もれた不動産価値を再認識し、高め、サステナブルなものとすることにより、空港施設(株)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。

- 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
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)100%出資

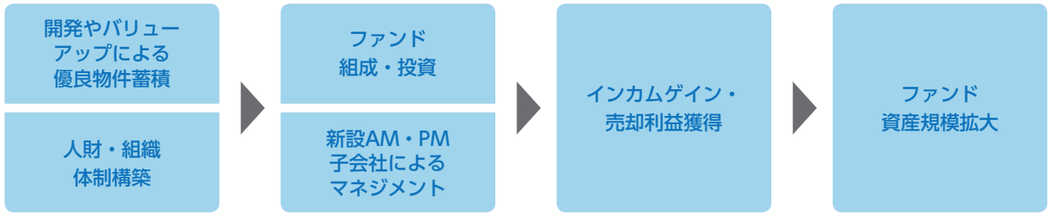
ノンアセット事業について

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。

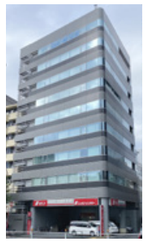
当社として、空港内での施設計画や施設運営に関するノウハウ、サービスの提供を、今後も継続して行っていくことはもちろんですが、当社グループの目指すノンアセット事業のコアとして、空港外における販売用不動産の取り扱いにより、下図のとおり、売却利益の獲得、更には優良不動産等を裏付けとするファンド組成により、事業規模を拡大することを目標としています。

当社グループでは、これまで、所有不動産について長期保有を通じた賃貸事業による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、今後は、これらインカムゲインに加え、バリューアップなどによる売却価値など本源的な価値としてのキャピタルゲイン獲得を目指し、資産の特性に応じた戦略的な投資に取り組みます。

将来的には、自社開発案件や、高収益債権等の取得を通じ、優良な資産の蓄積と循環を進め、他者資本の付託に応えるとともに、あらゆる関連収益機会をとらえて当社のノンアセット事業の推進を図ります。



進捗状況・物件紹介

名　称	広島基町NSビル	新宿やわらぎビル
	 2023年3月、ノンアセット事業の第1号案件として、広島基町NSビル(広島市中区基町)を取得しました。本物件は、広島市の中心である紙屋町・八丁堀エリアにあり、県庁や金融機関、大手企業の支店、平和記念公園・広島城跡等に囲まれた中国地方随一のビジネス、商業・観光エリアに立地しています。広島のメインストリートの相生通り沿い、かつ、物件の三方が道路に面している角地に立地し、視認性・繁華性が高く、建物の状態も良好なことから、高い競争力を有しています。	 2023年6月、第2号案件として、新宿やわらぎビル(東京都新宿区)を取得しました。本物件は、新宿三丁目駅徒歩約3分の好立地のオフィスビルです。靖国通りに接道し視認性も良好で、希少性も高く高い競争力を有しています。
竣工年月	1981年２月	1989年3月
敷地面積	616.56㎡	304.02㎡
用途地域	商業地域	商業地域
建蔽率/容積率	80%/900%	80%/700%
延床面積	5,076.91㎡	1,978.08㎡
構　造	鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根/地下1階付8階建	鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根/10階建
用　途	事務所・車庫・店舗	事務所等

私自身、2022年10月よりAFCアセットマネジメント(株)へ出向しており、主要事業の不動産のバリューアップでは、稼働率や収益力の低い、また、リニューアルを要する不動産を取得し、高付加価値かつ機能性に優れた不動産へ新しく生まれ変わらせるという、空港施設(株)在籍時には経験しなかった業務に携わっています。

単純な収益の獲得のみならず、スクラップ&ビルドではないという点での環境問題への配慮や物件周辺の街づくりの発展にも寄与できる点にも関心を持っており、不動産取引経験豊富なメンバーより専門的かつ有益な知識を習得する等、日々新たな発見や学びが多く、業務にやりがいを感じています。

空港施設(株)とAFCアセットマネジメント(株)のお互いの良さを掛け合わせ、空港施設グループとして発展に貢献できるよう、これからも尽力いたします。

AFCアセットマネジメント(株)　投資運用部　(20代)

Employee's Voice

空港施設のサステナビリティ戦略

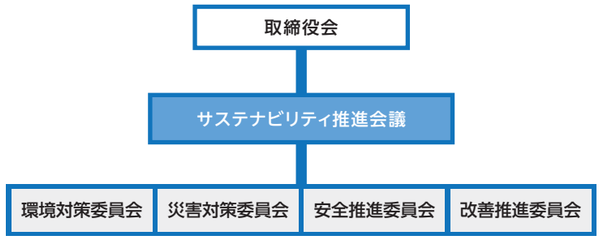
当社グループは、企業理念のもと、事業に取り組んでおり、様々な資本（財務資本、人的資本）やネットワーク（取引先、社会）を活用し、不動産賃貸をはじめとする事業において、持続的に多様なニーズに応える施設を提供することで、社会経済に貢献するとともに、環境問題をはじめとする諸課題に取り組み、価値創造を継続していきたいと考えています。

SDGsの達成にもつながるE（環境）S（社会）G（ガバナンス）に関する、下記のような取り組みについて、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進めています。

また、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だけでなく、重要課題（マテリアリティ）やKPI（重要業績評価指標）の設定・進捗管理等によりリスク最小化と事業機会の創出を図ります。また気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への対応など、施策についての検討を行っています。

サステナビリティ推進会議のもと部組織として、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ます。



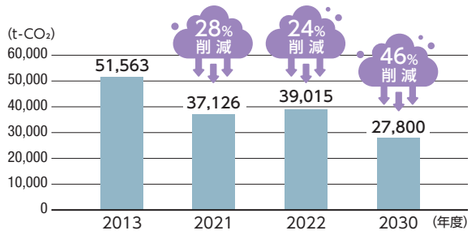
環境

CO_2排出量の削減

当社グループは、これまで、CO_2排出量の削減に向けて省エネと創エネの両面から取り組んできました。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_2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_2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_2排出量の46%削減に向けて取り組んでいきます。

■当社グループCO_2排出量の推移と目標

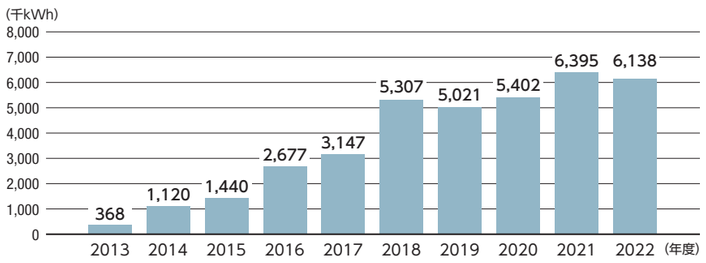


太陽光発電

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_2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））

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。

■再生可能（太陽光）エネルギーの発電量の推移



NEDOによる羽田及び周辺のCO_2フリー水素利用モデル調査

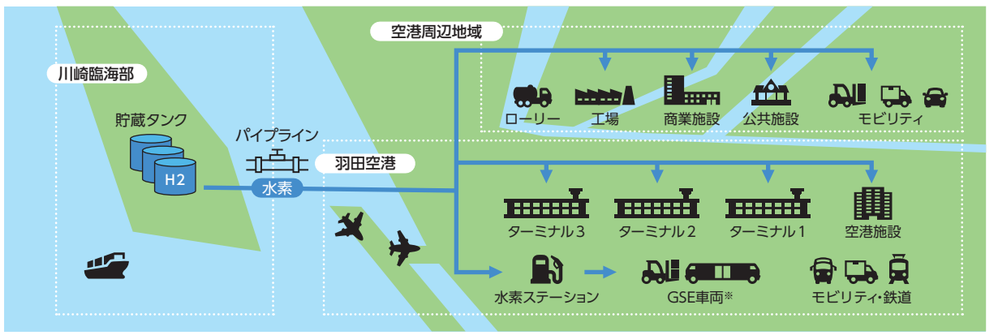
当社グループは、官民5者と共同で国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）の委託事業である「東京国際空港及びその周辺地域におけるCO_2フリー水素利用モデル調査」に参加しています。

本調査では、羽田空港及びその周辺地域での現在のエネルギーの使用量を分析し、水素エネルギーを導入した場合の将来像を取りまとめ、その実現に向けた供給方法や設備の導入方針を整理し、CO_2排出量削減達成に向けて検証を行っています。

本調査は、2023年9月末までに調査報告がまとめられる予定です。

本調査事業の概要

採択テーマ	東京国際空港及びその周辺地域におけるCO_2フリー水素利用モデル調査		
主な調査内容	■ 海外で製造した水素を川崎臨海部に輸入し、需要地である羽田空港周辺まで輸送するモデルによる水素供給ポテンシャルの調査 ■ 羽田空港施設内の電気・熱・GSE車両への水素利活用及び周辺地域の水素利活用による水素需要ポテンシャルの調査 ■ 経済性・温室効果ガス削減効果の調査 ■ 国内外における先進事例・技術動向調査		
調査期間	2022年10月～2023年9月末（予定）		
参画者	空港施設（株） 日本空港ビルデング（株）	ENEOS（株） 川崎市	大田区 デロイトトーマツコンサルティング合同会社



※GSE車両：航空機地上支援車両

環境事業の推進

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	2022年度
水使用量 (千㎥)	2,014	1,946	1,138	1,233	1,547
中水使用量 (㎥)	6,788	6,849	4,869	5,049	5,637

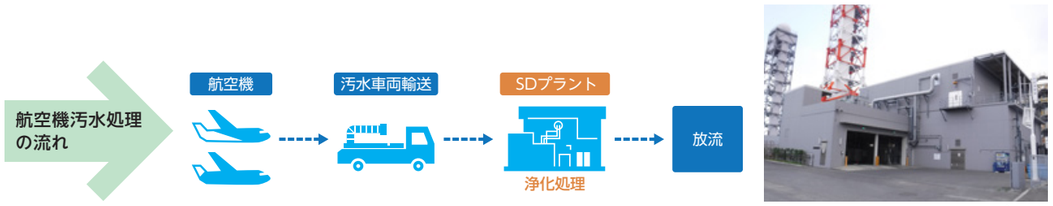
所有施設の節水促進
当社が所有するオフィスビル、整備施設、貨物上屋等の各施設では、無駄な流水を抑制するため、節水型の水道やトイレの導入を進め、節水性能の向上に努めています。

中水の活用
羽田空港内の「ユーティリティセンタービル」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。

SDプラント(航空機汚水処理施設)

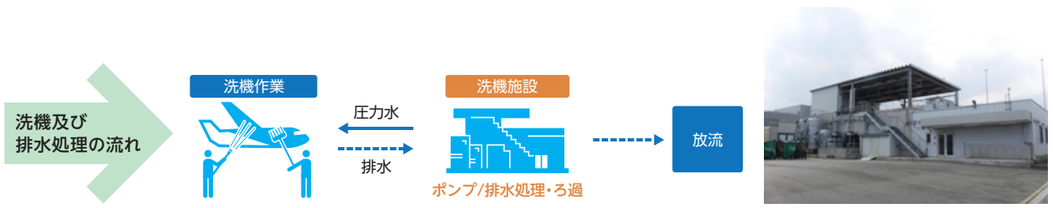
航空機内から排出される汚水は、一般の生活排水やし尿と違い、伝染病等の対策のため、様々な航空機特有の薬品が混入されており、汚水処理には高いハードルがあります。当社では創業当初から航空機汚水の処理を重要な課題と位置づけ、研究開発により「汚水処理方」の特許を取得。1980年から羽田空港で「SDプラント(Sanitary Disposal Plant)」の運用を開始し、現在、全国8空港で施設展開しています。このSDプラントは、各航空会社やグランドハンドリング会社が共同で利用できるインフラ施設として提供し、持ち込まれた汚水は、地方自治体の排出基準に合わせて微生物等を用いた浄化処理を行っており、航空機の運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



羽田SDプラント

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

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
排出量 (t)	2,281	1,615	1,518	1,419	915
再利用 (t)	376	156	202	304	172
廃棄量 (t)	1,904	1,458	1,315	1,115	743
リサイクル率 (%)	16.5	9.7	13.3	21.4	18.8

■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、お客様企業等と協力の上、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、お客様企業等と協力の上、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。

TCFD提言への対応

TCFD提言への賛同

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、気候関連財務情報開示タスクホース(TCFD)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。

ガバナンス

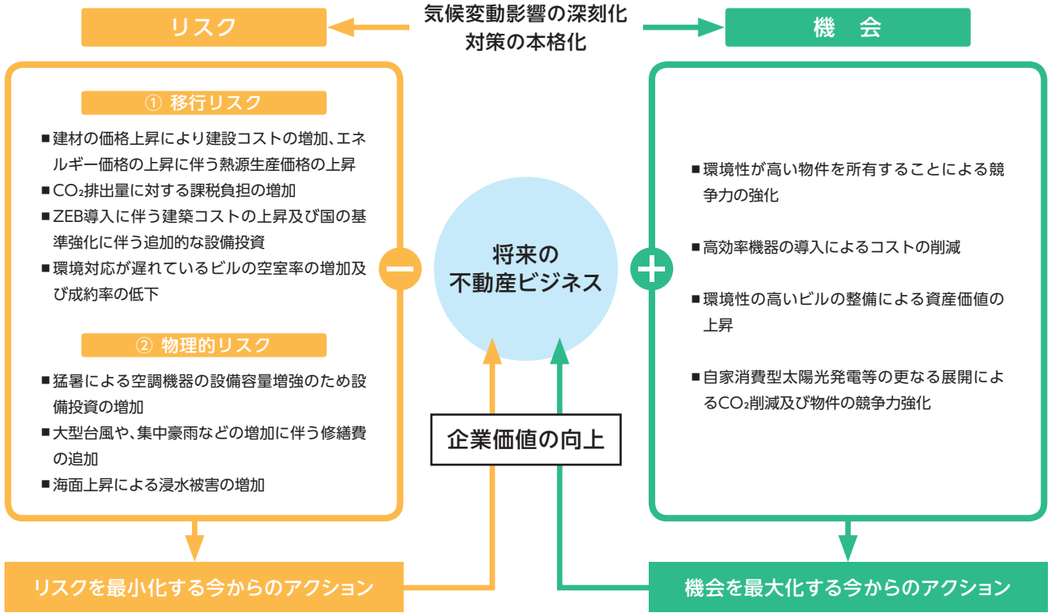
当社グループは気候変動対応を経営上の重要課題と認識し、取締役会による監督とサステナビリティ推進会議を中心とするガバナンス体制を構築しています。

- 気候変動に関する事項は、気候変動に関する統括者である社長が議長を務めるサステナビリティ推進会議で審議します。
- サステナビリティ推進会議では、中長期経営計画期間におけるKPI(重要業績評価指数)の進捗管理を行い、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ます。
- 取締役会は、気候変動に関するリスクと機会について年1回以上サステナビリティ推進会議より報告を受け、課題への取り組みを監督します。

戦略

気候変動対応を経営上の重要課題と認識し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、気候変動に関するシナリオを用いて当社の戦略に与えるリスクと機会の影響を分析するなど、下記の通り戦略の検討を行います。

- 中長期経営計画期間(2022年度-2028年度)における、短期・中期・長期のリスクと機会を検討を行います。
- 気候変動のリスクと機会がどの程度、収支・財務に影響を表すかを分析・評価いたします。
- 気候変動のリスクと機会について、TCFDが推奨する2℃シナリオを使用し、気候変動の緩和と適応を分析・評価します。



2℃シナリオを用いた当社財務への主な影響について以下のとおり分析しております。

① 台風、大雨による修繕費は過去の台風による被害額等を参照しつつ分析したところ、気温2℃上昇による現象の発生比率を前提とする試算では金額面での影響は小さいと評価されます。
② 海面上昇に関しては、国土交通省航空局が計画している羽田空港一丁目地区の嵩上げにより今後リスクは低くなるものと評価されます。
③ 熱供給事業については温度上昇による販売量やCO₂排出量の検証を行ったところ、温度上昇により冷房の販売量は増加するものの温熱の販売は減少するため収益・CO₂排出量ともに影響は小さいと評価されます。

以上のほか、今後の炭素税等課税負担など不透明な要因はあるものの、当社においては総じて気候変動による財務への重要な影響はないものと評価されます。一方、空港の脱炭素化に関する事業機会には様々なものがあり、中長期経営計画においても環境事業への取り組みを次世代の飛躍に向けた新規事業創出の検討課題の一つに位置づけております。

リスク管理

リスク管理を含めた気候変動に関する事項は、取締役会の監督のもと、社長が議長を務めるサステナビリティ推進会議において審議し、管理を行います。

- サステナビリティ推進会議は、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。
- サステナビリティ推進課は気候変動に関するサステナビリティ推進会議の事務局として、部門間連絡調整を行い全社的な気候変動への対応を推進します。
- 取締役会は、サステナビリティ推進会議から報告を受け、気候変動に関するリスクを監督します。

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CO₂排出量46%削減（2013年度比）を目指します。

- 気候変動に関するリスクと機会の進捗を中長期経営計画期間におけるKPI（重要業績評価指標）の実績をレビューするなど進捗状況を管理いたします。
- サプライチェーン排出量をモニタリングしつつ、関連するリスク・機会の洗い出しを行います。

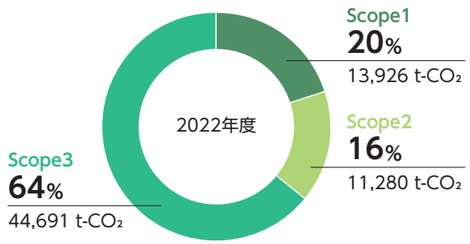
中長期の環境事業やESG、マテリアリティを踏まえた取り組み

取り組み項目	中長期経営計画期間のKPI
政府方針に基づき2030年度において CO₂排出量を2013年度比46%削減を目指す	■主要施設におけるLED照明100%更新（2023年度終了予定） ■高効率設備機器への更新（2027年度終了予定） ■新施設のZEB化及び最新の省エネ機器導入 ■太陽光発電等再生可能エネルギーの更なる展開 ■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） ■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

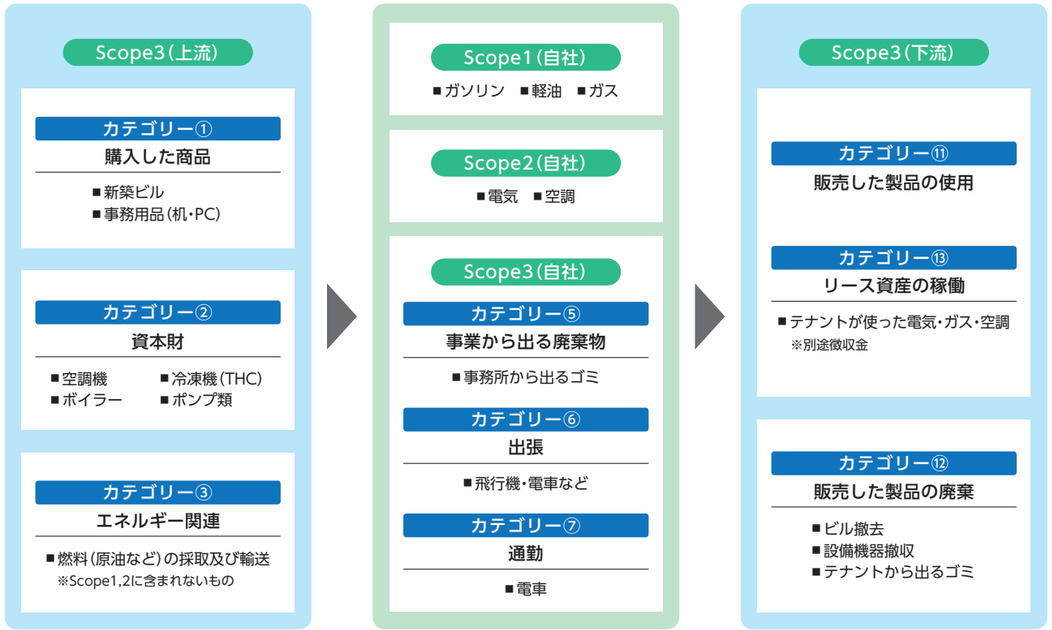
■当社グループサプライチェーン（CO₂）排出量について

		2020年度	2021年度	2022年度
Scope1	(t-CO₂)	16,141	13,301	13,926
Scope2	(t-CO₂)	8,194	10,742	11,280
Scope3	(t-CO₂)	48,418	44,989	44,691
合計	(t-CO₂)	72,753	69,032	69,897

※排出量Scope3は原材料の調達から販売・消費まで（サプライチェーン）全体の排出量をカウントしたものです。当社グループのサプライチェーン（CO₂）排出量は省エネ法対象施設に基づき算出しております。（電気・ガス・石油関連の購入量）
※東京空港冷暖房（株）について持ち株比率60.32%を計上しております。



当社におけるサプライチェーン



人財・組織戦略／地域貢献

人財・組織戦略

① 人財育成

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、事業活動を推進しています。

行動指針である「空港と不動産のプロフェッショナル」に必要な知識・経験を備えると同時に、多様性を尊重できる人財の育成を目指しています。

OJT（On The Job Training）

各部門の年間計画とMBO（Management By Objectives）を連動させた取り組みを実施しています。

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性、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を通じて業務を進めていき、9月の半期経過時やその他適宜、上長との面談を通じて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、達成度を測ったうえで次の新たな目標設定し、自らを高めていくことを人財育成の基本としています。

キャリア開発制度

過去・現在から将来に向けたキャリア形成（担当業務・配属など）について、社員の意思及び意向を会社に伝える機会をつくり、双方でコミュニケーションを取るための取り組みを年1回実施しています。

ただ単に人事異動の希望を社員が伝えるだけでなく、自分のこれまでの職務経験を定期的に棚卸し、将来の展望及びその実現に何が必要かを考えてもらうことを制度目的としています。

メンター制度

新卒社員一人一人に対して、入社3～5年目程度までの若手社員をメンターとして指名し、日々の業務や職場における相談に乗り、精神面においてサポートする役割を担っています。

新卒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。

資格取得支援制度

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の取得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・変化を踏まえて、2023年より補助対象の資格を追加する対応を行っています。

2022年度 宅地建物取引士試験の合格者

自分で選んだ資格予備校やテキスト教材等の費用を補助してもらえるので、非常に助かります。

事務系やIT系の資格についても、最近新たに補助の対象になったため、自分のキャリアも考えつつ、次の資格にチャレンジする意欲にもつながると感じます。

経営企画部　空港事業部　（20代）

Employee's Voice

② 女性活躍の取り組み

2022年4月に「女性活躍推進における一般事業主行動計画」を策定し、2025年度末までに以下の目標を設定しています。

- 管理職に占める女性の割合を8%とする。
- 従業員の自律的なキャリアと人財育成を推進する。

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」を見直し、2026年度末までに以下の目標を設定しています。

- 仕事と子育ての両立しやすい「働き方」の推進と、自律的な「キャリア形成」を支援する。
- 仕事と子育ての両立しやすい「職場環境」をつくる。

これらの目標達成に向けて、各社内制度の整備拡充、教育研修の機会設定などに取り組んでいきます。

③ 組織戦略

中長期経営計画の達成に向け、事業体制の最適化を目的とした組織改編を2023年6月に実施しました。

各事業における収益責任を明確化し、収支管理の徹底を図るため、従前の5本部を改編し、新たに「空港事業本部」、「事業創造本部」、「技術本部」の3本部を設置しています。

■各本部の概要

空港事業本部	羽田空港を中心とした国内各空港における空港内事業全般の収支管理を担います。
事業創造本部	空港外事業と海外事業全般の収支管理を担います。
技術本部	施設の新築工事、更新工事、修繕工事及び保守管理など、施設全般に係る収支管理を担います。

ワークライフバランス及びD&Iの推進

フレックスタイム・在宅勤務制度

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。

また通勤時間を削減し、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、在宅勤務中にお客様への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。

男性社員向けの育児休業制度

2022年10月より、出生時育児休業（産後パパ育休）の制度を導入し、男性の育児休業取得の推進をするとともに、休業中の就業を一部可能とすることで、仕事・家庭の両立を支援しています。制度の導入後、対象者4名のうち3名の男性社員が利用しています。

年間休暇の事前申請制度

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。

1年間の休暇予定を事前に申請するため、自然と先を見据えた仕事・プライベートのスケジュールを考えることにつながるため、良い制度だと思います。

一度申請しても、後から調整して変更可能ですし、休暇を取る事自体に寛容な社風なので、ワーク・ライフバランスも取りやすいです。

総務部　経営企画部　（20代）

Employee's Voice

シニア人財の活躍

近年の健康寿命の向上等により、定年後はもちろんのこと、65歳を超えても働き続ける意欲を持つ社員が増えています。当社グループでは、定年後の人員配置・これまでの職務経験や保有資格を考慮し、本人の就労継続の意思、健康状態や勤務状況などを総合的に踏まえて、65歳を超えても得意分野で活躍するケースが増えてきています。

また、他社で定年退職を迎えた後に当社へ入社し、各施設の営繕・巡回警備など、それぞれのステージで活躍しています。

時間外労働の削減に向けて

社員の健康、ワークライフバランスの確保のため、時間外労働の削減に継続的に取り組んでいます。

各部門の責任者は、部門内の労働時間をモニタリングしながら、各社員に応じた担務の割り当て、業務量の調整等を行い、時間外労働の削減を行っています。

		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
有給休暇の平均取得日数（年度平均）	（日）	12	12	12	14
平均残業時間（単体・月間）	（時間）	22	18	19	19

障がい者雇用

それぞれが持っている特性や経験を踏まえて、強みをもっている分野で活躍してもらえるような人財施策に取り組んでいます。同時に、「当社に相応しい障がい者雇用とは何か」に視点を置き、就労形態・オフィスづくりなどの多面的な観点から検討を行っています。

ハラスメント防止への対応

当社グループでは、ハラスメントの防止規則を定め、相談、苦情処理窓口の設置を明示しています。

また、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ハラスメント防止の意識強化を図るなど、快適な職場づくりを呼び掛けています。

D&I推進

中長期経営計画や新企業理念の行動指針の中に「多様性」を受け入れていくことについて、なぜいまこれだけ「多様性」を言われるのか、そしてなぜ「いま」会社として取り組む必要があるのか、社長と社員の対談メッセージなどを発信し、社内の意識向上に努めています。

■取り組み事例

サンキューカード	社内コミュニケーションを積極的に促進するために、役職員同士で褒め合う「感謝・良かったこと」を伝え合うツールとして導入しています。
D&I通信	DEI、男性育休、リーダーシップ等のテーマに沿って、関連記事をピックアップして紹介しています。
社内研修会	ANAウィングフェローズ・ヴイ王子(AWO)の方を講師として招き、「ユニバーサルデザインを踏まえた働きやすいオフィスづくり」をテーマに講演を実施しました。

「ユニバーサルデザインを踏まえた働きやすいオフィスづくり」をテーマにした社内講演について、AWOの方々とともに企画を担当しました。

障がい者の目線も踏まえたD&Iについて考える良い機会となり、社内で様々な意見・コメントのフィードバックを得ることで、自身の気付きにもつながりました。

総務部　(30代)

Employee's Voice

健康管理の推進

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。

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。

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。

自らの希望有無に関係無く、定期的に面談を受けられるため、こころの健康診断のような意味合いもあるのだと感じます。

担当の先生も非常に話がしやすい方なので、安心して相談することができると思います。

総務部 (30代)

Employee's Voice

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・運営を行っており、すべての空港や航空機をご利用されるお客様が安心、安全を実感できる環境を担っています。

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。

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年度～22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。

総合防災訓練

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。

自衛消防隊訓練審査会

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。

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。更に、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。

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。

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てることができます。

AEDの設置

所有施設の入り口や警備室等わかりやすい場所にAEDを設置し、いざという時に使用できるように設置場所の周知を行っております。

普通救命講習

周辺地域とのコミュニティー及び地域社会貢献

災害備蓄品寄贈

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おります。今回、更新時期となった防災備蓄食品を当社事業所のある自治体やNPO法人に寄付しました。備蓄食品は、食料の支援が必要な方々に届けられ、生活支援とフードロスの削減に貢献しました。

この取り組みは、SDGs17目標のうち、「1.貧困をなくそう」「2.飢餓をゼロに」「12.つくる責任つかう責任」の目標達成に貢献するものです。今後も持続可能な社会の実現を目指し、地域社会貢献活動を継続してまいります。

寄贈の様子

2022年6月	大田区福祉部及び大田区社会福祉協議会
2023年2月	大阪府池田市福祉部生活福祉課
2023年4月	NPO法人フードバンクネットワークもったいないわ・千歳

大田区福祉部

大阪府池田市福祉部

NPO法人フードバンクネットワークもったいないわ・千歳

こども食堂への機内食弁当寄贈

2023年3月に社会貢献活動の一環として、当社施設に入居している(株)ティエフケーの協力のもと、「おおたラーメンこども食堂」様及び「一般社団法人ともしびatだんだん」様に機内食工場(ティエフケー)製のお弁当を寄贈しました。

子どもから大人まで幅広い年代の方々が集まり、コミュニケーションの場としての役割を担っている「こども食堂」の活動に共感し、“機内食”を提供することによって、私たちのメインフィールドである航空・空港に興味を持っていただきながら、地域社会全体の活性化に貢献するものです。

今回の取り組みは、SDGs17目標のうち、「1.貧困をなくそう」「2.飢餓をゼロに」「11.住み続けられるまちづくりを」「17.パートナーシップで目標を達成しよう」の目標達成に貢献するものです。

おおたラーメンこども食堂へ寄贈の様子

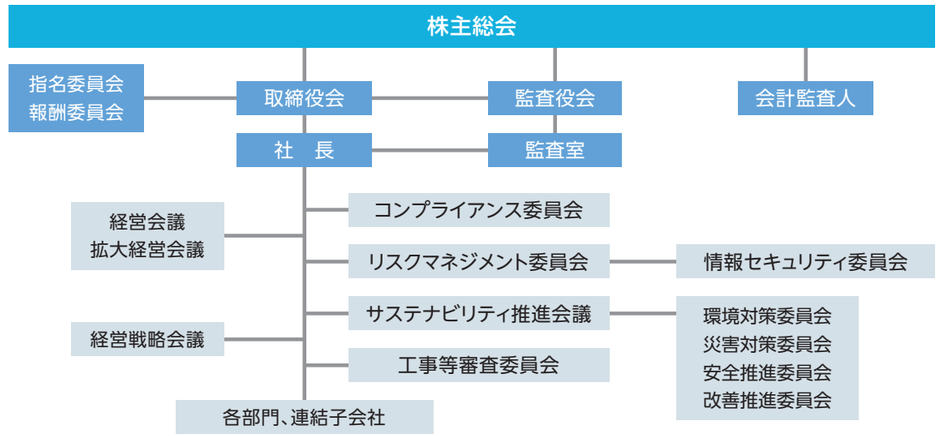
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

(2023年6月29日現在)

考え方

当社においては、2021年6月の取締役候補者の選任過程において、問題がある可能性が確認されたため、2023年4月に独立検証委員会を設置し検証が行われました。当社は今後、独立検証委員会から指摘されたガバナンス上の問題点の解消と提言された改善策の実現を果たしてまいります。



取締役会、監査役会等の役割

(2023年7月27日現在)

取締役会	取締役 8名 監査役 4名	社外取締役・監査役比率 42%	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、2022年度は11回開催しました。取締役会には、取締役8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、代表取締役社長執行役員の田村滋朗が務めています。なお、女性取締役は1名(取締役のうち女性の比率12.5%)です。
監査役会	監査役 4名	社外監査役比率 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、2022年度は12回開催しました。議長は、常勤監査役の古宮正章が務めています。
指名委員会	構成人数 6名	社外役員比率 83%	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。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)、代表取締役社長執行役員(1名)にて構成されています。
報酬委員会	構成人数 6名	社外役員比率 83%	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。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)、代表取締役社長執行役員(1名)にて構成されています。

指 指名委員会メンバー　報 報酬委員会メンバー

取締役

田村 滋朗　代表取締役社長執行役員

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
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

2018年 4月　全日本空輸株式会社上席執行役員
2020年 4月　同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)

新 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
2017年 6月　当社社外取締役
2021年 4月　日本航空株式会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)

新 任

久間 敬介　取締役常務執行役員

2017年 4月　株式会社日本政策投資銀行企業金融第3部次長
2020年 6月　当社執行役員財務部長
2022年 6月　当社上席執行役員企画・ファイナンス本部財務部長兼事業企画本部海外事業部長兼企画・ファイナンス本部経営企画部担当部長
2023年 6月　当社取締役常務執行役員(現任)

新 任

笹岡 修　取締役執行役員

2018年 7月　当社業務一部次長兼業務一課長兼貨物ターミナル事業部貨物ターミナル事業課長
2019年10月　当社営業推進本部営業部営業一課次長兼事業企画本部空港企画部空港企画課次長
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(現任)

新 任

杉山 武彦　取締役

2004年12月　一橋大学学長
2011年 4月　財団法人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　東京地下鉄株式会社社外取締役(現任)

社 外　独 立　指 報

青山 佳世　取締役

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)

社 外　独 立　指 報

小椋 敏勝　取締役

2013年 7月　西日本電信電話株式会社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式会社代表取締役社長
2020年 6月　株式会社長谷工コーポレーション社外取締役(現任)
2022年 6月　日本郵便株式会社社外取締役(現任)
　当社社外取締役(現任)

社 外　独 立　指 報

監査役

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
　株式会社AIRDO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

2014年 6月　当社監査室長代理
2016年 6月　当社経理部長
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)

新 任

上野 佐和子　監査役

2019年 9月　有限責任監査法人トーマツディレクター
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)

新 任　社 外　独 立　指 報

鈴木 啓公　監査役

1992年 4月　協和監査法人勤務
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 7月　当社社外監査役(現任)

社 外　独 立　指 報

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通りです。

	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							●	●
三宅 英夫	●				●			
西尾 忠男	●					●		
久間 敬介			●		●	●		
笹岡　修						●	●	
杉山 武彦	●	●		●				
青山 佳世	●	●		●				
小椋 敏勝	●	●		●		●		

備考：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を記載しております。

取締役選任にあたって

取締役候補者選任にあたって当社においては、2021年6月の取締役候補者の選任過程において、問題がある可能性が確認されたため、2023年4月に独立検証委員会を設置し検証が行われました。独立検証委員会からは既に開示済みの検証結果報告書を受領しており、同報告書においては当社のガバナンス上の問題点等が指摘され、改善策の提言がなされております。当社は、独立検証委員会の検証結果を真摯に受け止め、指摘された問題点の解消と提言内容の実現を果たしてまいります。

なお、独立検証委員会より策定するよう提言された役員指名方針については、今後一年をかけて、役員指名ガバナンスに関するトレーニングを実施しつつ、議論を重ねた上で策定してまいりますが、今般の取締役候補者の選任においては、独立検証委員会の指摘及び提言を踏まえ、当社の企業価値を高めるために必要な資質を十分に備えた候補者を透明性の高い手続きと適切な審議により決定することが極めて重要と認識し、旧来型のステークホルダーに固執した体制の見直しを行い、特定のステークホルダーの意向ではなく株主の皆様全体の共同利益の確保及び向上に資する体制となるよう適任者を選任しており、独立検証委員会の提言内容に沿ったものとなっていると判断しております。

具体的には、当社の中長期経営計画の達成に必要な取締役候補者の選任にあたっての基本的考え方やスキル・マトリックス等について、取締役会及び指名委員会での検討及び審議を重ねて新たに設定、見直しを行うとともに、指名委員会における審議プロセスの充実化を図りました。また、取締役候補者からは、その出身母体等特定のステークホルダー等ではなく当社に対する忠実義務を果たすこと等の誓約事項を記載した誓約書を受領しております。

当社は、今後も、強固かつ適切なガバナンス体制構築の推進により、株主の皆様をはじめ、当社のすべてのステークホルダーからの信頼を得るとともに、東証プライム上場企業として持続的な成長を目指してまいります。

社外取締役・社外監査役の選任

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。

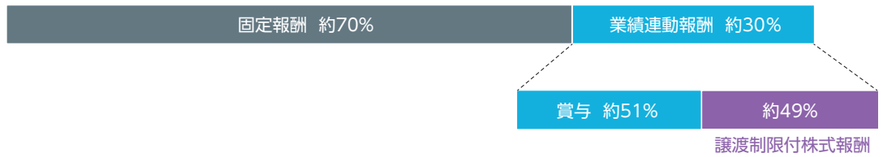
社外取締役	杉山 武彦	大学教授として教鞭をとられるとともに、国立大学の学長として大学経営を担われた方であり、また、運輸交通分野での豊富な知識、経験を有しており、社外から独立した立場にて当社の的確な業務執行に貢献していただくことにより、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に寄与していただくため、社外取締役として独立役員に指定しております。
	青山 佳世	フリーアナウンサーとして活動しており、また、運輸交通分野をはじめ政府の各種委員を歴任されていることから、豊富な知識、経験を有しており、社外から独立した立場にて当社の的確な業務執行に貢献していただくことにより、当社の持続的な成長と中長期的な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。
	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	上野 佐和子	公認会計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、高度な会計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。
	鈴木 啓公	税理士及び公認会計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、高度な会計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。

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、執行役員の役付き並びに代表権及び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非金銭報酬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、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、代表取締役社長執行役員で構成し、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。

2022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	230	156	37	35	13名
(うち社外取締役)	(13)	(13)			(3名)
監査役	46	46	―	―	6名
(うち社外監査役)	(9)	(9)			(3名)
合計	276	203	37	35	19名

(注)1. 上記には、2022年6月29日開催の第53回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役6名のうち無報酬の社外取締役2名を除いた4名と監査役2名を含んでいます。
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いません。

取締役会実効性評価

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・分析を実施しております。2022年度は、2023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、2023年2月開催の取締役会において、分析・評価を行いました。その結果の概要は以下のとおりです。

アンケート結果からは、課題となっていた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について見直しを行ったことで、それら内容に対する評価が改善する等、概ね肯定的な評価が得られています。

一方で、取締役会でのガバナンスやサステナビリティ等の議論、実効性評価の実施方法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。

実行評価プロセス

全取締役・監査役へのアンケート
↓
取締役会での分析・評価
↓
評価結果に基づく改善

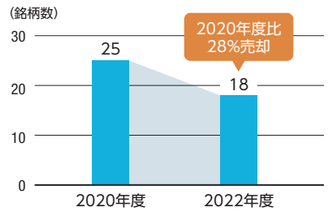
期間	2023年1月～2月
対象	全取締役・監査役13名
設問	・取締役会の運営 ・社内役員と社外役員の情報交換 ・取締役会での議論・発言 ・取締役会全体 ・株主(投資家)との対話
評価点	・取締役会前には社外取締役に対して資料の配布と説明、質疑応答の場を設定するなど、審議の充実化及び迅速化を図っている。 ・取締役会における質問・議論は徐々に活発になってきている。 など
意見	・社内役員からより積極的に発言することが望ましい。 ・取締役・監査役のトレーニング、次世代幹部候補の育成計画において、個人の資質まかせで計画的に実施されているようには思えない。 ・サステナビリティ、ESGについてはより深い議論を今後行っていく必要がある。 など

政策保有株式

政策保有株式の保有方針

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失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。なお、2023年1月開催の取締役会において、政策保有株式の保有状況を定量的かつ定性的に検証して保有の合理性について確認しています。

政策保有株式の推移



上場維持適合に向けた取り組み

当社の2022年12月時点におけるプライム市場の上場維持基準に対して、「1日平均売買代金」については基準に適合していません。当社は、上場維持基準に適合するために、以下のとおり取り組みを進めています。

1 IRの充実

当社は、株主や投資家との建設的な対話を促進するため、担当部署として経営企画部広報・IR室を設け、積極的にIR活動に取り組んでいます。

アナリスト向け決算説明会を年2回開催しておりますが、アクセスの良い会場へ変更するなど利便性確保にも努めています。また、必要に応じIRミーティング・インタビューを実施し、2023年度は株主様向けの施設見学会開催の再開も検討しています。

当社ホームページでは、決算説明会の資料や年2回株主様向けに発送している「AFC REPORT」を掲載している他、2022年度より、ステークホルダーの皆様に経済的価値と社会的価値の両立を追求し、持続的に成長する姿をご理解いただくため、統合報告書を作成し掲載しています。加えて、新規案件など当社に関する情報を適宜、積極的に開示していきます。

そして、海外投資家向けにIR資料の英文開示も積極的に実施しています。英語版のホームページを開設し、決算短信や決算説明会資料、「AFC REPORT」の英訳版を掲載する他、株主総会招集通知(一部)についても2022年6月開催分より英訳版を掲載しています。

今後も、IRを充実させ、株主の皆様への情報提供に努めていきます。

2 株主還元の充実

安定した経営基盤の維持、新たな事業機会や投資機会に備えるための内部留保、中長期的な業績見通しなどを考慮しながら、それらと配当性向のバランスを重視することを当社の株主還元策の基本方針としています。2022年5月に策定した中長期経営計画では、従来30%以上としていた連結配当性向を、40%以上を目指すことに変更しました。

また、株主優待の内容についても、2023年2月22日にプレスリリースした通り、従来の提携ホテルの割引券から、当社グループ会社が運営する「ブルーコーナー」のお食事券へ変更しました。「ブルーコーナー」は、羽田空港内(新整備場地区)にある飛行機を見ながらお食事が出来るレストランで、当社事業の拠点である羽田空港をより身近に感じていただくことを目的としています。

今後も、経済状況や業績・財務状況等を踏まえながら、株主還元の充実を目指していきます。

コンプライアンス

1 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、委員長は社長が務めています。

同委員会2022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・保管等でした。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。

2 コンプライアンス委員会

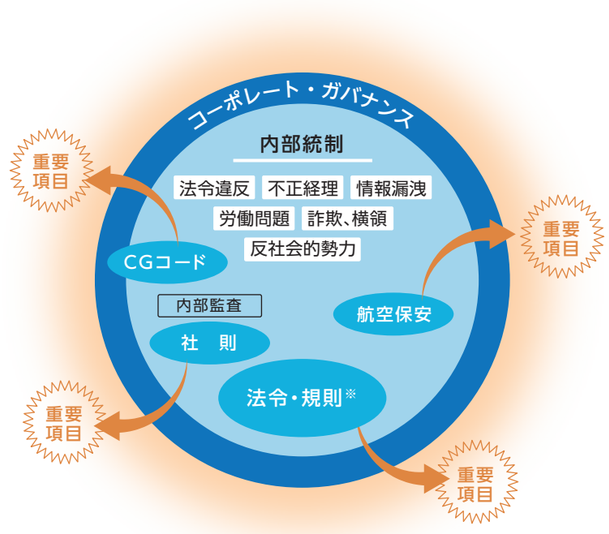
コンプライアンス委員会は、社長を委員長に、すべての代表取締役、常勤監査役などで構成され、役職員の職務執行が法令、定款及び社内規則等に適合することを確保するために必要とする事項について検討し、グループ全体で、業務の適正化の維持・向上、コンプライアンス違反の未然防止及びその他法務リスクの回避に努めています。

財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法に関する内部統制報告に対応するために、社長及び監査役会が管轄する監査室が、業務の適正を確保するために、監査及び評価をしています。

2022年度は、

(1)各部門におけるリスクへの対応
(2)改訂コーポレートガバナンス・コードへの対応
(3)公益通報
(4)障がい者雇用への対応
(5)時間外労働の状況
(6)航空保安情報
(7)内部監査

などが報告、議論されました。



※リスクマネジメント委員会において、当社の損失の危険を管理するため、法令の遵守状況を把握し、フォローアップを実施。

3 内部統制システム

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、弁護士や警察などとの緊密な連携を図るとともに、日頃から役職員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。

4 行動指針の策定

当社は、2022年10月に企業理念に基づき役職員一人一人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、社員一人一人のコンプライアンス意識の向上を図っています。

5 コンプライアンス研修

2023年1月に、弁護士による若手教養研修の中でコンプライアンスに関する内容を実施しました。

研修では「企業倫理・社会規範を守る」「小さな芽のうちに摘む」ことなど、コンプライアンス違反など見た場合には躊躇せずに内部通報窓口に知らせることが大切であるなど指導があり充実した内容でした。

6 情報セキュリティ

情報セキュリティを適切に維持するために、情報セキュリティ管理諸規程に基づく管理体制を構築し、堅確な運用を実施しています。特に情報漏えい対策につきましては、多重のシステムガードを設けており、外部からの侵入・攻撃と社内からの情報持出の両面へ備えています。 また、情報セキュリティ研修では、2023年1月より小テスト形式で定期的に実施し、情報管理の重要性の周知徹底や、システム上の情報セキュリティ対策など、社員一人一人の意識強化を図っています。

更に、情報セキュリティ対策状況の把握や情報セキュリティ対策に関する指針の策定・見直し、情報セキュリティ対策に関する情報の共有検証する目的で情報セキュリティ委員会を組織し、年2回検証活動を行っています。

7 内部通報制度

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。

2021年度は1件の通報がありましたが、2022年度は通報がありませんでした。

リスクマネジメント

1 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、委員長は社長が務めています。

2 リスクマネジメント委員会

リスクマネジメント委員会は、社長を委員長に、取締役及び部門長並びに子会社で構成され、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。

当社グループは、羽田空港での熱供給、給排水及び共用通信といったインフラ事業を行っており、安定的な運用は当社グループの事業において必須であり、また災害等の緊急時においては、空港の役割がとても大切になることからも、平常時及び緊急時における安定供給や円滑な復旧対応は、当社グループにおいて、とても重要なことであると自覚しています。

2022年度は、

(1)新型コロナ感染再拡大に伴う対応
(2)当社施設の障害事案の対応状況
(3)東証プライム市場上場維持基準
(4)女性活躍推進法や育児・介護休業法など法令への対応状況
(5)災害対策の状況
(6)情報管理の状況

などが報告、議論されました。

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

3 事業等のリスク及び各リスクに対する取り組み

リスク項目	関連する主なリスク	取り組み
事業リスク	■特定の取引先への依存リスクについて ■国の施策等のリスクについて ■海外事業のリスクについて	•航空需要の低迷等に伴い業績への影響に対しこれまで培ってきた経験・知見を最大限活用し、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。 •空港の設置管理者である国及び空港会社等の空港計画や運営方針の変更等によるリスクに対し国等の動向を注視するとともに、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。 •海外での事業のリスクに対し、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。
自然災害、自然環境の影響リスク	■災害リスクについて ■自然環境の影響リスクについて	•天変地異や火災などの災害が発生するリスクに対し、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。 •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。
財務リスク	■固定資産の減損のリスクについて ■繰延税金資産の回収可能性に関するリスクについて	•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、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。
その他事業環境の変動リスク	■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。

		2012年度	2013年度	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
業績推移												
売上高	百万円	21,067	20,971	21,111	20,697	21,662	22,791	24,213	24,855	24,155	23,777	25,516
【セグメント毎の金額】												
不動産賃貸事業	百万円	14,354	14,857	15,568	15,311	16,131	16,950	18,116	18,727	18,940	18,845	19,730
熱供給事業	百万円	4,244	3,720	3,192	3,166	3,200	3,208	3,242	3,274	3,379	2,957	3,412
給排水運営その他事業	百万円	2,468	2,393	2,350	2,219	2,330	2,632	2,854	2,853	1,834	1,974	2,373
営業利益又は損失(△)	百万円	3,362	3,498	3,165	2,944	3,825	4,103	4,129	4,186	3,831	3,280	2,503
【セグメント毎の金額】												
不動産賃貸事業	百万円	2,345	2,577	2,345	2,021	2,560	2,919	3,105	3,086	2,922	2,862	2,172
熱供給事業	百万円	839	634	605	830	1,143	1,034	787	849	1,097	452	225
給排水運営その他事業	百万円	177	286	214	92	122	148	237	250	△ 188	△ 33	106
経常利益	百万円	3,490	3,090	3,164	3,173	3,492	3,726	3,338	3,802	3,617	2,962	2,121
親会社株主に帰属する当期純利益又は損失(△)	百万円	1,781	1,092	1,505	1,935	2,151	2,219	2,104	2,227	△ 933	821	1,564
財政推移												
純資産	百万円	47,026	47,998	50,715	51,644	53,415	54,482	55,740	56,333	54,964	55,306	57,368
総資産	百万円	73,316	77,621	84,270	85,214	87,580	87,961	101,384	104,483	100,429	102,468	100,403
有利子負債	百万円	15,920	16,746	22,112	24,003	23,994	23,159	33,703	36,045	34,712	30,756	27,301
設備投資額	百万円	3,166	7,541	1,980	2,973	3,048	4,504	13,611	7,153	2,569	1,899	1,545
減価償却費	百万円	3,222	3,093	3,434	3,551	3,503	3,547	4,033	4,011	4,263	4,135	4,822
1株当たり情報												
1株当たり純資産(BPS)	円	882.80	900.07	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株当たり当期純利益又は損失(△)(EPS)	円	34.48	21.15	29.14	37.46	41.63	43.36	42.28	44.72	△ 18.71	16.45	31.28
1株当たり配当金	円	12	12	12	12	13	14	14	14	14	14	14
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	5,521	3,897	3,478	809	3,024	7,147	5,176	6,900	4,758	8,467	2,017
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 3,832	△ 4,418	△ 4,771	△ 2,453	△ 3,048	△ 5,383	△ 13,490	△ 8,217	△ 2,704	△ 449	1,198
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 3,515	14	4,500	1,731	△ 137	△ 2,909	9,524	1,958	△ 1,907	△ 5,117	△ 4,460
経営指標												
総資産経常利益率(ROA)	%	4.8	4.1	3.9	3.7	4.0	4.3	3.5	3.6	3.5	2.9	2.0
自己資本利益率(ROE)	%	3.9	2.3	3.1	3.9	4.2	4.2	3.9	4.1	△ 1.7	1.5	2.9
D/Eレシオ	倍	0.349	0.360	0.450	0.481	0.466	0.443	0.519	0.669	0.663	0.584	0.498
EBITDA+回収金	百万円	5,341	5,443	5,367	5,176	6,161	6,737	7,501	7,835	7,619	7,464	7,535
自己資本比率	%	62.2	59.9	58.3	58.5	58.7	59.4	52.6	51.5	52.1	51.4	54.5
株価収益率(PER)	倍	18.10	36.03	23.13	13.59	13.52	14.60	13.07	8.98	-	32.94	17.55
配当性向	%	34.8	56.7	41.2	32.0	31.2	32.3	33.1	31.2	-	85.1	44.7

(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。

財政状態

財政状態の説明

1 総資産

2022年度末の総資産額は、100,403百万円となり、対前年度末比2,064百万円減少しました。

広島基町NSビルの取得や航空機ファンドへの出資、新規融資による営業貸付金の増加等があるものの、資産除去債務に関する償却費の計上、京都のホテルや事務所ビルの売却、大阪綜合ビルの減損損失の計上を行ったことで固定資産が減少したことなどによるものです。

2 負債

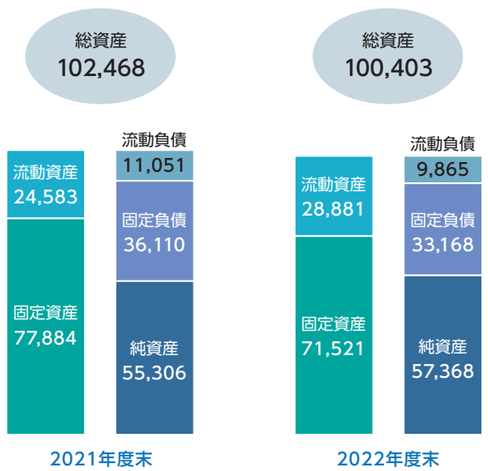
2022年度末の負債合計は、43,034百万円となり、対前年度末比4,127百万円減少しました。

主な理由は長期借入金の返済などによるものです。

3 純資産

2022年度末の純資産合計は、利益剰余金や円安の進行による為替換算調整勘定の増加により、57,368百万円となり、対前年度末比2,062百万円増加いたしました。このうち株主資本合計は、51,839百万円となり、対前年度末比で914百万円増加しております。自己資本比率は54.5%(3.1ポイント増)となりました。

(単位：百万円)



キャッシュ・フローの説明

2022年度末における現金及び現金同等物(以下、「資金」という)の残高は、前年度末比1,014百万円減少の8,598百万円となりました。2022年度におけるキャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりです。

1 営業活動によるキャッシュフロー

営業活動による資金は、2,017百万円の収入(前年同期は8,467百万円の収入)となりました。これは主に、税金等調整前当期純利益、非資金項目である減価償却費があったものの、販売用不動産の取得による棚卸資産の増加、新規融資による営業貸付金の増加や法人税等の支払額の増加があったことによるものです。

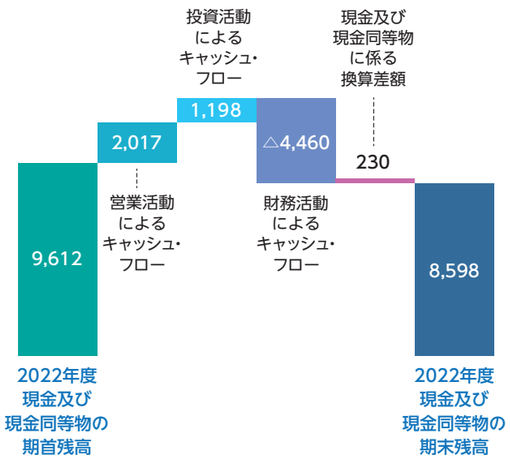
2 投資活動によるキャッシュフロー

投資活動による資金は、1,198百万円の収入(前年同期は449百万円の支出)となりました。これは主に、航空機ファンドへの出資に係る投資有価証券の取得による支出や固定資産の取得による支出があったものの、賃貸用のホテルや事務所ビルに係る固定資産の売却による収入があったことによるものです。

3 財務活動によるキャッシュフロー

財務活動による資金は、4,460百万円の支出(前年度は5,117百万円の支出)となりました。これは主に、長期借入金の返済や配当金の支払いによるものです。

(単位：百万円)



非財務情報ハイライト

		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
人事					
単体従業員数		109名	110名	116名	113名
連結従業員数		116名	115名	122名	119名
平均残業時間(単体・月間)		21時間	17時間	15時間	19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	14年6ヶ月
女性従業員比率(単体)		20.2%	24.5%	28.4%	30.1%
女性従業員に占める管理職の比率(単体)		0%	0%	4.3%	4.1%
健康診断受診率(人間ドック含む)		100%	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	14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)	7名(5名)
環境					
CO_2排出量(連結)	t-CO_2	42,152	37,944	37,358	39,015
再生可能(太陽光)エネルギー発電量	千kWh	5,021	5,402	6,395	6,138
水使用量	千m^3	1,946	1,138	1,233	1,547
廃棄物排出量	t	1,615	1,518	1,419	915
廃棄物処分量に対するリサイクル率	%	9.7	13.3	21.4	18.8

資格(試験合格者含む)

2023年3月31日現在

宅地建物取引士 30名	社会保険労務士 4名	第一種・二種衛生管理者 16名
防火管理者 51名	一級建築士 5名	ビル経営管理士 4名
認定コンストラクション・マネジャー 3名	第二種・三種電気主任技術者 18名	ボイラー技士(1級・2級) 28名
高圧ガス製造保安責任者(1種～3種冷凍機械) 20名	1級管工事施工管理技士 3名	1級建築施工管理技士 2名
エネルギー管理士 7名	環境計量士(濃度、騒音・振動) 1名	公害防止管理者 9名

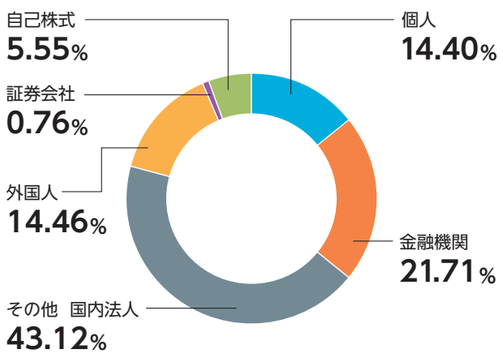
株式情報

(2023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 (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	10,474名
1単元の株式数	100株

所有者別株式分布状況

(2023年3月31日現在)



大株主(上位10名)

(2023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	21.02
ANAホールディングス株式会社	10,521	21.02
株式会社日本政策投資銀行	6,920	13.82
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,654	5.30
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE IEDP AIF CLIENTS NON TREATY ACCOUNT	1,600	3.19
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	1,231	2.46
BNYM AS AGT/CLTS TREATY JASDEC	889	1.77
株式会社りそな銀行	800	1.59
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	720	1.43
伴野 敏子	654	1.30

(注)1. 当社は、自己株式を2,941千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)
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

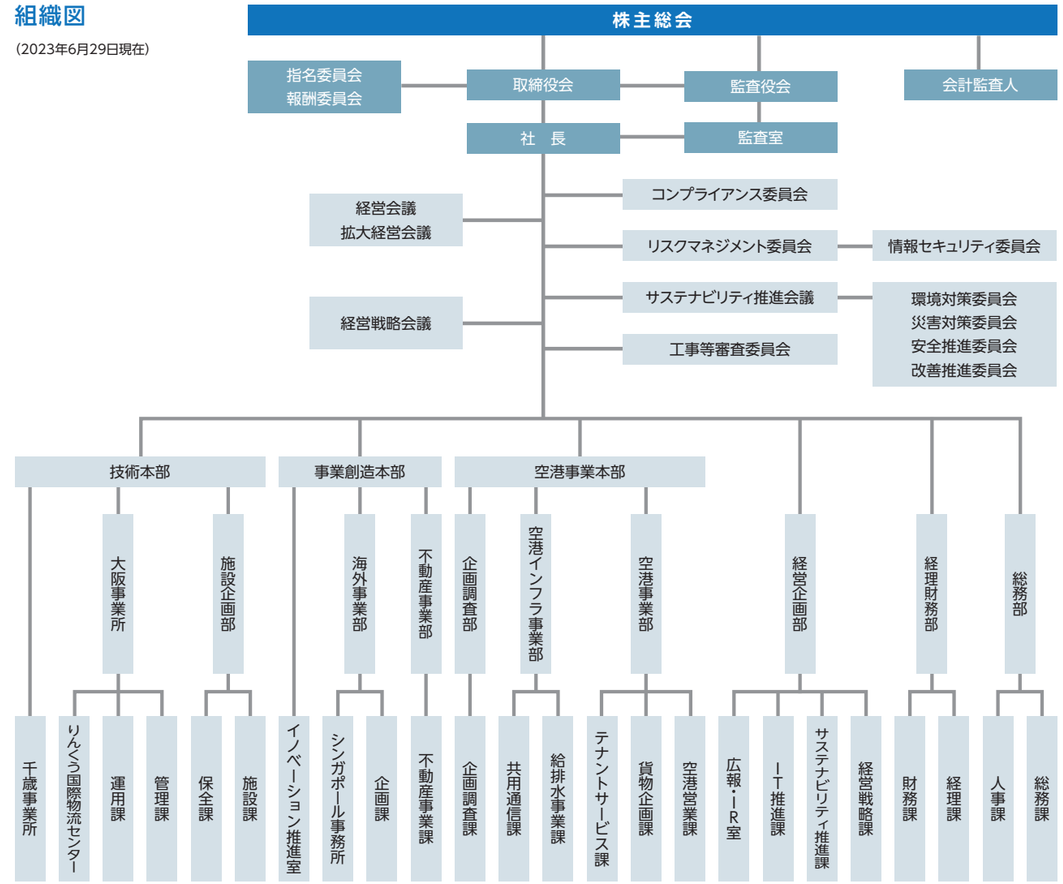
資本金　68億2,610万円

従業員数　連結119名
単体113名 (2023年3月31日現在)

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)

組織図

(2023年6月29日現在)



グループ会社紹介

(2023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／18.9百万米ドル	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.	Singapore	28.4百万米ドル	セレ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

空港施設株式会社
AIRPORT FACILITIES CO.,LTD.

〒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