



2022年5月26日

各 位

会 社 名 株式会社エージーピー
代表者名 代表取締役社長執行役員 大貫 哲也
(コード番号:9377 東証スタンダード市場)
問合せ先 執行役員 経営企画部長 竹山 哲也
TEL. 03-3747-1631

中期経営計画（2022-2025年度）の策定に関するお知らせ

当社は、2022年度(2023年3月期)から2025年度(2026年3月期)を対象とする4ヵ年の「AGPグループ中期経営計画(2022-2025年度)」を策定いたしましたので、下記のとおり概要をお知らせいたします。

記

1. 中期経営計画の策定について

当社グループは、2014年12月に策定した「AGPグループ長期ビジョン2025」をベースとし、2015年1月に「AGPグループ中期経営計画(FY15-19)」を策定しました。2019年度中にFY20-25の中期経営計画の策定を予定しておりましたが、新型コロナウイルス感染症拡大により先送りを余儀なくされました。

このような状況下において、2021年3月に『「長期ビジョン2025」を見据えた行動指針』を策定し、これに沿って事業運営を進めてまいりましたが、今般「中期経営計画(2022-2025年度)」を策定いたしました。

本計画の実現と更なる企業価値向上に努めてまいります。

なお、2021年12月23日に公表いたしました「新市場区分の上場維持基準の適合に向けた計画書(以下、上場維持計画書)」にて、本中期経営計画の公表に合わせて上場維持計画書も更新し開示することとしておりましたが、上場維持計画書につきましては追って開示させていただきます。

2. 2025年度の数値目標について

連結売上高	150億円以上
営業利益率	10%以上
自己資本利益率(ROE)	10%以上
空港外売上比率	20%以上
CO2排出量削減	33.5万ton以上

詳細につきましては添付資料「AGPグループFY22-25中期経営計画」をご参照ください。

以上

AGPグループ 中期経営計画 (2022-2025年度)

～ 持続的な企業成長に向けて ～



動力供給事業でCO2削減

エンジニアリング事業で
運航を支える

空を想い、技術を極め、環境社会を創る

フードカートで
温かい食事を

専用格納庫で
ビジネスジェットをサポート

2022.5.26

1 AGP 新中期経営計画の経営方針

- 1) 企業理念と目指す姿
- 2) 戦略全体像
- 3) 長期ビジョン2025と前中期経営計画のおさらい
- 4) 進捗と課題

2 中期経営計画数値目標

- 1) 経営方針&全社数値目標
- 2) 動力供給事業
- 3) エンジニアリング事業
- 4) 商品販売事業

3 ESG経営の推進

- 1) 企業価値向上に向けたESG経営の本格的推進
- 2) 環境：Environment
- 3) 社会：Social
- 4) 企業統治：Governance

4 成長の実現

- 1) 環境 × 電気 × DX(Digital Transformation)
- 2) 地方・海外展開
- 3) 物流保守サービス

5 戦略投資と還元の両立

- 1) 財務戦略基本方針（投資と還元の両立）
- 2) キャッシュアロケーション
- 3) 資金計画
- 4) 資本政策

6 APPENDIX

- 1) 会社概要
- 2) 会社沿革

1 AGP 新中期経営計画の経営方針

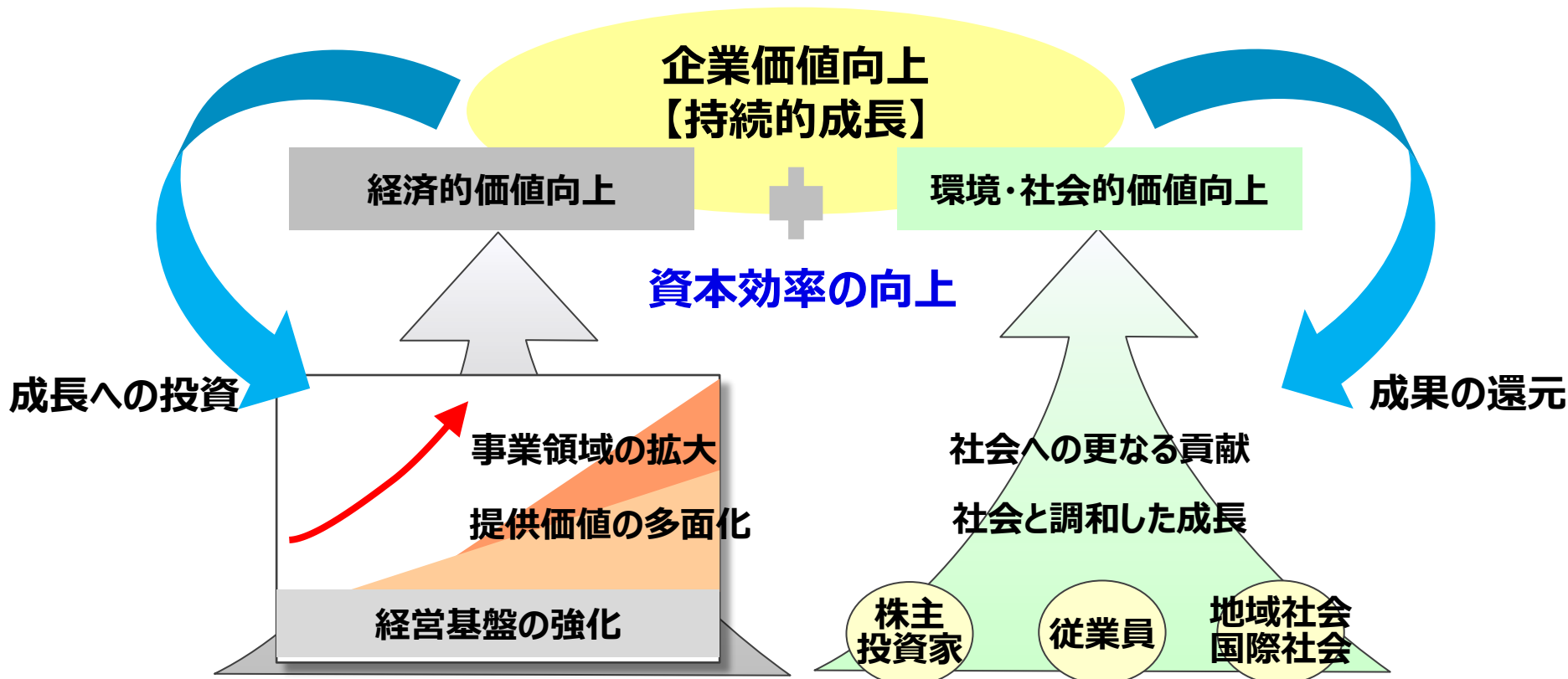
- 1) 企業理念と目指す姿
- 2) 戦略全体像
- 3) 長期ビジョン2025と前中期経営計画のおさらい
- 4) 進捗と課題

AGP 新中期経営計画の経営方針

『企業理念と目指す姿』



<p>企業理念</p>	<p>AGPグループは、技術力を極め、環境社会に貢献します</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 環境に優しく、安全で豊かな社会の実現に貢献します ◆ お客様に選ばれる技術・サービスを誠実に提供し企業価値を高めます ◆ 燃える挑戦心を持った社員とともに成長します
<p>目指す姿</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 企業活動を通じて「経済的価値」と「環境・社会的価値」を同時に創出することを目指します ◆ <u>成長への再投資と成果の還元（株主、従業員、社会）の好循環経営</u>を目指し、資本効率を向上させて企業価値を高めます ◆ コロナ前(FY19)の売上/利益水準に回復させ、更なる成長へ繋がります



AGP 新中期経営計画の経営方針



『戦略全体像』～経営戦略の3つのステートメントと3本の柱～

- 当社は、以下の3つのステートメントを達成するために、経営戦略の「3本の柱」を遂行していきます。
- ESG経営を推進していくことで、『成長の実現』と『戦略投資と還元の両立』を実現させます。

3つのステートメント

ESG経営の推進

人材育成と社員福祉の充実
経営の透明性
健全性に重きを置いたガバナンス

成長の実現

新たな環境事業の創出
空港外領域事業の更なる展開
(MHS*¹ 保守サービス)

戦略投資と還元の両立

資本効率の向上
成長への再投資と成果の還元
(株主、従業員、社会)の好循環経営

経営戦略の3本の柱

選択と集中

安定した利益の確保と低採算事業の事業性評価やビジネスモデルの見直しと新たな成長事業への経営資源の再配分

事業基盤のシフト

新規の市場(海外・地方)、新規の産業(物流保守)への参入、新商材の拡充、多角化を推し進める

経営基盤の強化

「組織体制の整備」、「事業運営管理の適正化」、「中長期的な企業成長に向けて適正な財務基盤の構築」により経営基盤の強化を推し進める

*¹MHS : マテリアルハンドリングシステム

AGP 新中期経営計画の経営方針

『戦略全体像』 ~AGP事業戦略マトリクス~



- 「空港外や海外などに事業領域を拡大し、高い技術力で環境社会に貢献できる企業へ」を目指します。
- 当社技術を活かせる空港外領域への事業展開等により、新たな事業基盤へのシフトを推し進め、新規市場・産業への参入を目指します。



*1GPU : Ground Power Unit (地上動力設備)
 *2GSE : Ground Support Equipment (航空機地上支援機材)

*3FMS : Fleet Management System
 *4EMS : Energy Management System

AGP 新中期経営計画の経営方針

『長期ビジョン2025と前中期経営計画のおさらい』



■ FY15-FY25 長期ビジョン2025

高い技術と環境社会への貢献により、10年間で売上高200億円、営業利益率10%以上、空港外売上比率3割以上を目指す

■ FY15-19 中期経営計画 (2015年1月発表)

2020年以降のビジネスチャンス獲得と長期ビジョン実現に向けた、最初の5カ年における実行計画。売上高150億円、営業利益率10%以上、空港外売上比率2割以上を目指す

◆長期ビジョン2025(骨子)

AGPグループは、高い技術力と環境社会への貢献によって、空港インフラ機能を担う信頼される企業になるとともに、空港の安全を守るために培われた技術を日本中の街へ、さらには海外へとお届けします。これにより、今後10年間で

- 売上200億円、営業利益率10%以上を安定的に達成できる企業になります
- 空港外の売上比率3割以上を目指します
- エコ・エアポートの実現を通してGPU利用を促進することにより、主要空港のCO2排出量を13.5万トン削減し、地球の温暖化防止に貢献します

◆FY15-FY19グループ経営数値目標 (参考)

	目標値		実績値	
	FY19時点	FY25時点	FY14	FY19
連結売上高	150億円 →160億円 (FY17見直し)	200億円	106億円	147億円
連結営業利益率	10%以上	10%以上	7.2%	9.6%
自己資本比率	50%以上	50%以上	55.7%	63.7%
ROE*1	10%以上	10%以上	7.2%	10%
空港外売上比率	20%	30%	-	-
CO2排出量削減	40.0万トン	42.8万トン	28.9万トン	33.5万トン

*1 利益率改善（営業利益率10%以上）を達成することを通して、ROE10%以上を達成する計画

AGP 新中期経営計画の経営方針

『進捗と課題』



- 当社技術力を活かせる成長領域への積極的な事業展開に向けて、目標を定めて推進しておりますが、現状においては、大きな成果を得られたとは言い難い状況です。
- 但し、今後の可能性を秘めた案件の芽も発掘し始めており、今後はこれらの事業を育成し、将来のAGPの主軸事業に成長させたいと考えています。

施策の方向性

現在の取り組み状況

事業戦略の視点

◆ 将来事業ポートフォリオの構築

- ・ 各事業のポジショニング確認とメリハリをつけた事業運営
- ・ 周辺事業の強化・事業の多角化による新たな成長エンジンの獲得

- 選択と集中を進め、メリハリをつけた事業推進を実践。
- 周辺事業への試みや事業の多角化への試行は進めているものの、成長エンジン獲得には至らず。

財務戦略の視点

◆ バランスのとれた資本構成の実現

- ・ ボラティリティが高い航空業界に対応した財務の安全性確保
- ・ 将来事業ポートフォリオに対応したバランスの取れた資本構成の実現
- ・ 新たな管理指標導入による各事業における資産効率向上意識の浸透

- 上記のとおり、成長エンジンが見出せず、成長事業投資は未実施。
- 結果、内部留保が膨らみ、自己資本比率が高止まり。将来事業が見えておらず株主還元の拡大もできず。
- 資本効率向上に向けては、将来事業の見極めが急務な状況である。

2 中期経営計画数値目標

- 1) 経営方針 & 全社数値目標
- 2) 動力供給事業
- 3) エンジニアリング事業
- 4) 商品販売事業

中期経営計画数値目標

『経営方針&全社数値目標』～中期経営計画FY25着地目標～



■ 中期経営計画FY25着地目標

コロナ前(FY19)の売上/利益水準に回復させ、更なる成長へ

連結売上高
150億円以上

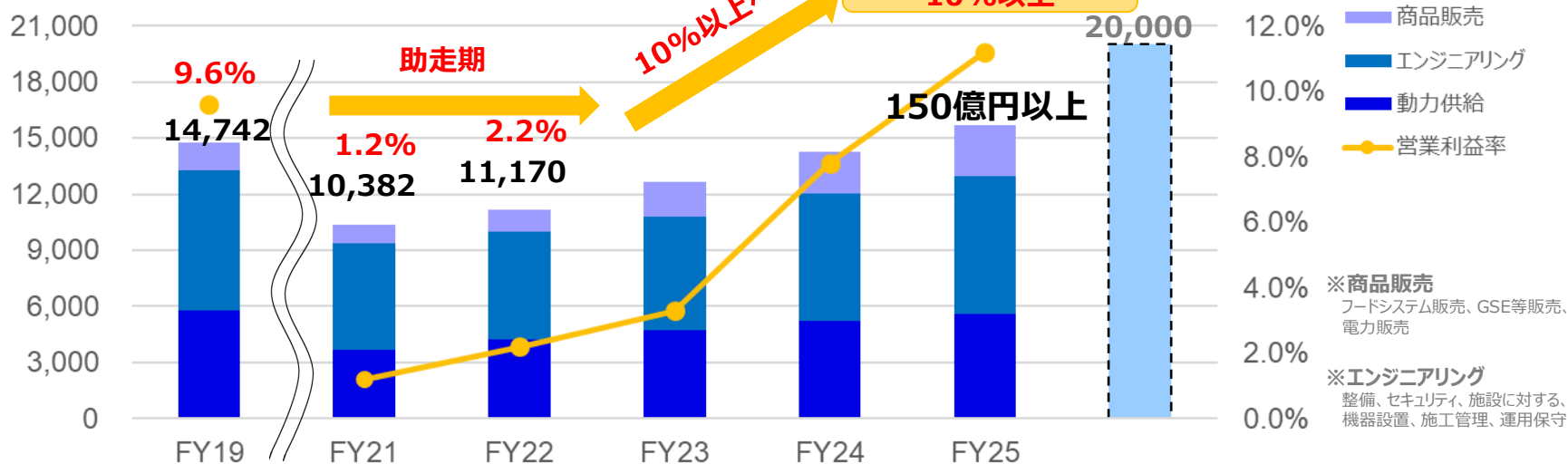
連結営業利益率
10%以上

ROE
10%以上

空港外売上比率
20%以上

CO2排出量削減
33.5万トン以上

単位:百万円



動力供給事業

National Agendaとしてカーボンニュートラルへの取り組みが重要課題であり、**当社GPU設備の利用促進を推し進める**。あわせて資本効率の向上を意識し、リターンを追求した事業構造への転換を進める方針である。

エンジニアリング事業

空港内既存領域においては品質とコストのバランスの最適化を図り、ビジネスモデルの転換を推し進める方針である。横展開として、EC市場の拡大に伴い、**空港外の物流保守領域への積極的事業の拡大**を図り新たな収益源を目指す方針である。(物流保守サービス)

商品販売事業

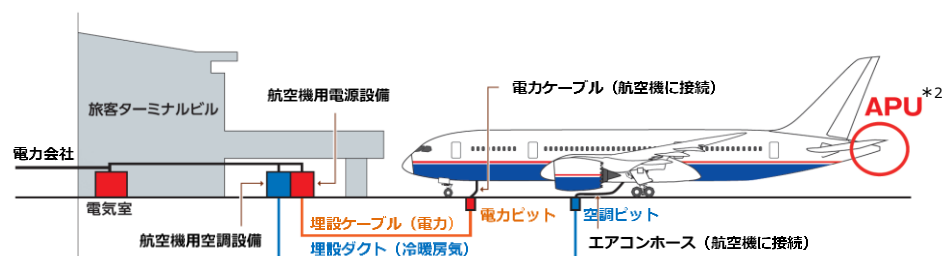
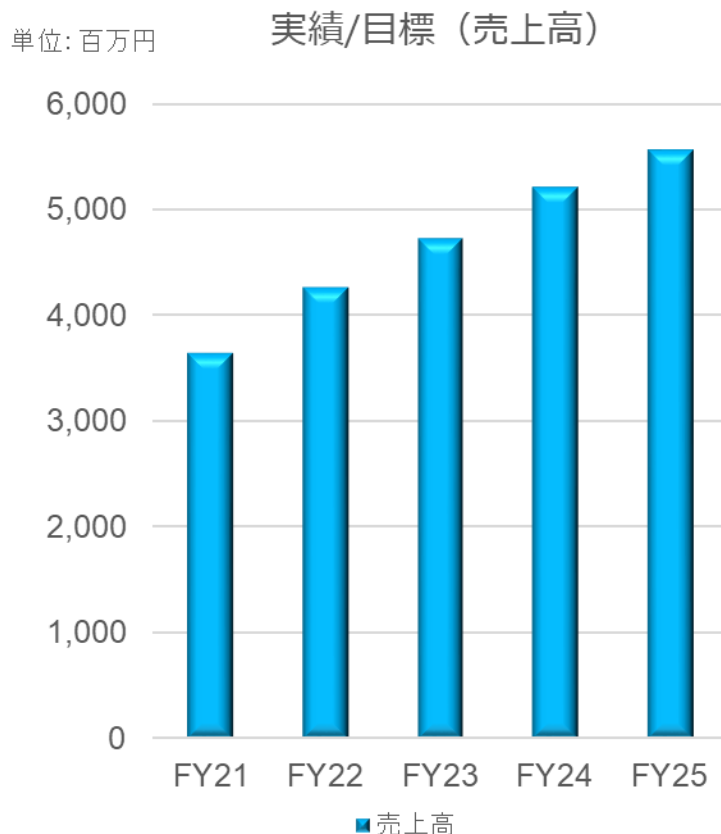
環境×電力×DXにより新たなビジネス創出を目指し成長事業に育成をする方針である。その他販売事業については、顧客開拓および営業力強化に向けて、**専門企業とのアライアンス提携強化**などにより売上拡大を目指す方針である。

中期経営計画数値目標

『動力供給事業』(1)



- National Agendaとしてカーボンニュートラルへの取り組みが重要課題であり、国交省政策の1つである『GPU*1利用の促進』を好機と捉え、当社GPU設備の利用促進を推し進めます。
- 資産効率の向上を意識し、リターンを追求した事業構造への転換を進めます。



- 国交省政策の1つである『GPU利用の促進』を好機と捉え、当社GPU設備の利用促進を通して、空港分野におけるCO2削減とお客様に有用なGPUサービスを提供します。
- 脱炭素化への取り組みとして、環境貢献機材の開発を検討し、取り組みます。(バッテリー式GPU、外部電源式省スペースACU*3、バイオ燃料移動機材、カーボンゼロGPU (水素等))
- 収益モデル及びコスト構造の見直しを行い、**資産効率の向上**に取り組みます。
- 当社を取り巻く環境変化に柔軟に対応しつつ、**資本効率向上**を重視した投資判断基準に準じて、空港インフラ設備の維持投資と成長投資のバランスを図った投資を実行します。

*1 GPU : Ground Power Unit (地上動力設備)

*2 APU : Auxiliary Power Unit (補助動力装置)

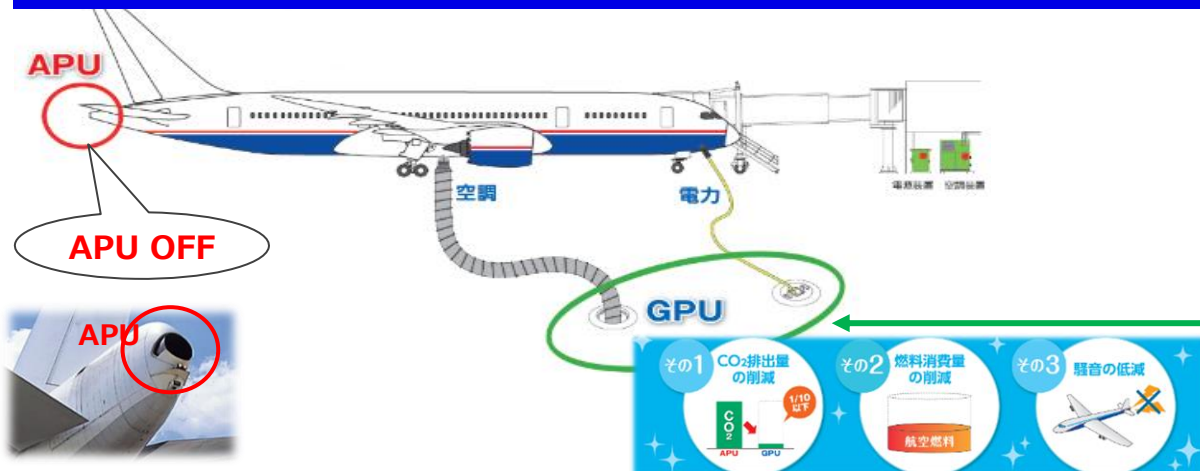
*3 ACU : Air Conditioner Unit (空調装置)

中期経営計画数値目標

『動力供給事業』(2)～GPU利用の促進と更なる展開～



- 各エアラインに対して、これまで以上に当社GPU*1の利用促進をし、また、現在GPUが未整備の空港へ展開していきたいと考えております。**CO2排出量を1/10以下に削減。**



当社技術の固定式GPU



化石燃料から電気へCO2削減！

GPU用キュービクル
(各SPOTに設置)



トラクタ用充電装置



航空機牽引用
トローレストラクタ



- 国産初のバッテリー式GPUを開発中

- EV充電ステーション設置の検討

*1 GPU : Ground Power Unit (地上動力設備)

中期経営計画数値目標

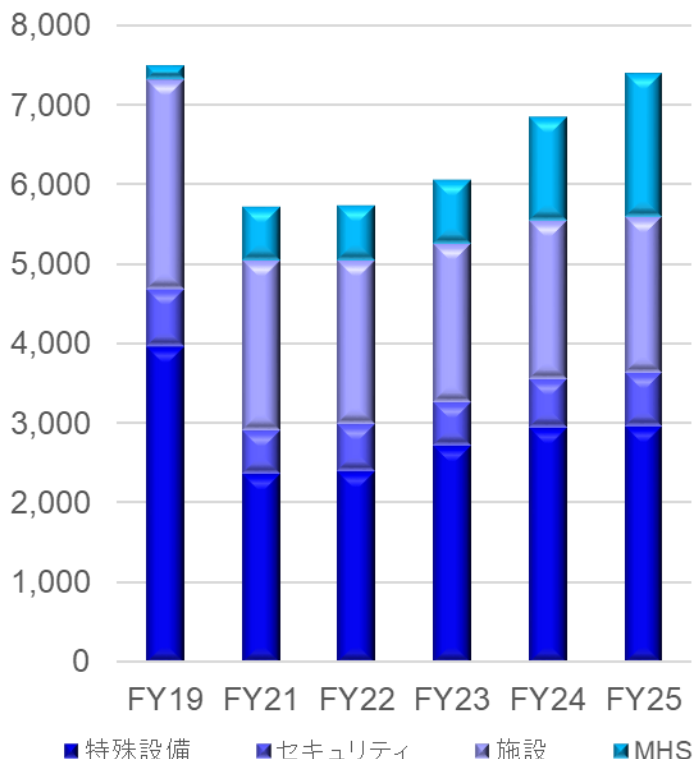
『エンジニアリング事業』 ～MHS保守メンテナンスで新たな収益源の確保～



- 空港関連領域は、品質とコストのバランスの最適化を図りビジネスモデルの転換を推し進めます。
- 空港外領域は、EC市場の拡大に伴うマテリアルハンドリング業界で事業拡大を図り、新たな収益源の確保を目指します。

実績/目標（売上高）

単位: 百万円



■ 空港関連領域

➤ 特殊設備

- ・ 役務提供型ビジネスから、請負型契約への提案や、新たな視点・領域の業務提案を目指します。
- ・ 新技術の動向を踏まえた新たなビジネスモデル、技術習得、サービス提案を進めます。

➤ セキュリティ

- ・ 各地のセキュリティ人材を活用し、空港外市場の拡大に取り組みます。
- ・ また、新たな技術を習得し、パートナー企業と連携・協業による新たなビジネスモデルの基盤となる製品・サービス展開を目指します。

➤ 施設

- ・ 収益モデルを見直し、採算性の改善に取り組みます。
- ・ 既存パートナー等の外部リソースを活用し安定した利益確保に努めます。
- ・ ビジネスジェット支援は他空港への展開を目指します。

■ 空港外領域

➤ MHS・・・物流保守メンテナンス領域

- ・ 事業領域及び提供サービスの拡大とともに、IoT/AI等を活用した業務効率化等を進め、そのノウハウを生かし、新たなビジネスモデルの基盤となる次世代メンテナンス体制の構築を目指します。

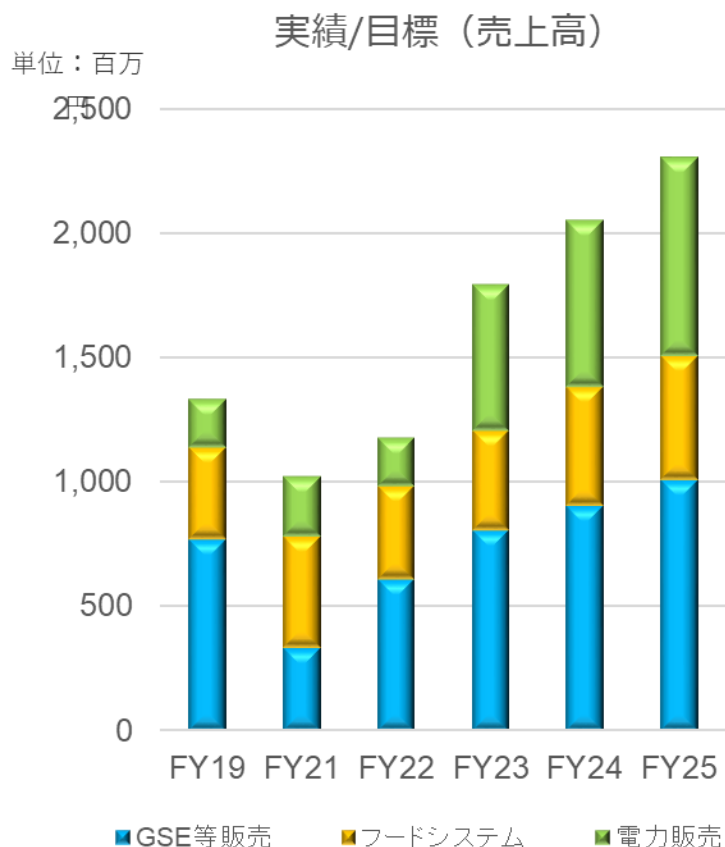
*1 MHS : マテリアルハンドリングシステム

中期経営計画数値目標

『商品販売事業』 ～GSE販売、フードシステム販売、電力販売～



- 環境×電力×DXにより新たなビジネスを創出し成長事業へ育成する。
- 顧客開拓および営業力強化に向けて、外部企業等とのアライアンス戦略などにより売上拡大を目指す。



▶ GSE等販売

- ・マーケットの求める商品を製造・販売するメーカーと代理店契約を獲得し、GSEおよびGSE関連製品サービスの拡充に取り組みます。
- ・カーボンニュートラル等の事業環境変化に対応した機材の販売に取り組みます。



Mellaghan社製のPBL (Passenger Boarding Lift)



パセンジャーボーディンググループ (PBR)

▶ フードシステム

- ・当社カートの「小形・軽量・省エネ」をいかしたリピート需要の獲得及び認知度向上による、新規案件の獲得に取り組みます。
- ・介護・福祉施設領域への拡大を目指します。
- ・給食会社の提供する食材と当社商品とのセット販売に取り組みます。



▶ 電力販売

- ・小売販売については、低圧から高圧へのシフトを進め、高圧販売については、空港周辺をターゲットとし、営業を推進します。
- ・公的社会インフラを担う企業として、空港全体のCO2削減に向けて「環境×電気×DX」事業に乗り出し、社会的価値の創出を目指します。

3 ESG経営の推進

- 1) 企業価値向上に向けたESG経営の本格的推進
- 2) 環境：Environment
- 3) 社会：Social
- 4) 企業統治：Governance

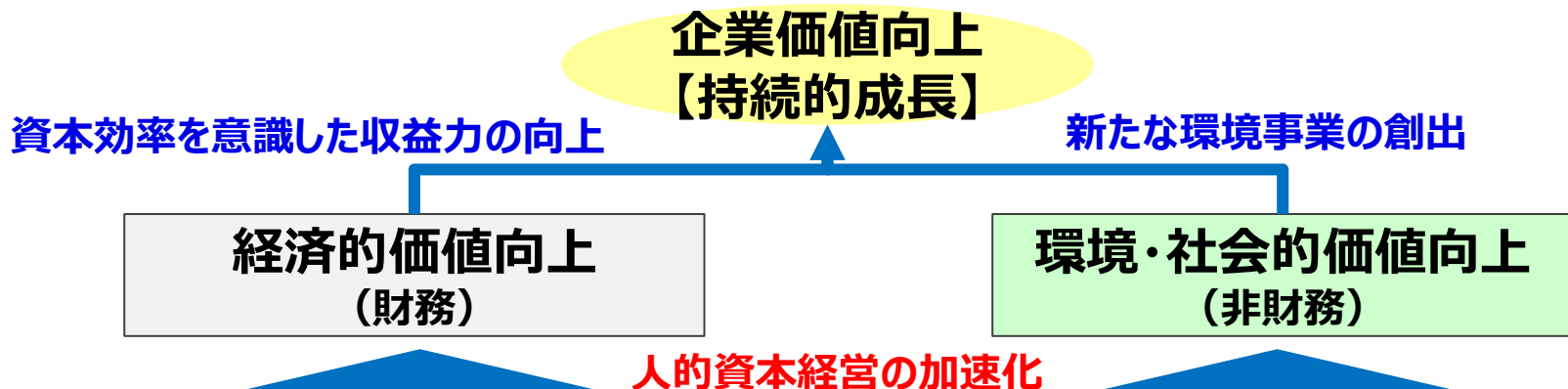
ESG経営の推進

『企業価値向上に向けたESG経営の本格的推進』



企業価値向上

ESG経営を推進していくことで、『成長の実現』と『戦略投資と還元の両立』を実現させます。



ESG経営の推進による経営の盤石化

**環境
Environment**

- 空港の脱炭素化推進に向けた取り組みや資源利用の効率化など、企業活動を通じた環境への更なる貢献を行い、中長期的な企業価値の向上を図って参ります。
- 環境ビジョンの打ち出しと実行を行う。

**社会
Social**

- 企業成長に資するダイバーシティ経営を行い、多様性/主体性の追求し実行力の高い「人」と「組織」づくりをする。
- 労働条件と労働環境の更なる改善を行い、従業員が安心して仕事に集中できる環境の提供をする。

**企業統治
Governance**

- コーポレートガバナンスへ積極的な取り組みを行い基本的なガバナンス水準を備える。
- 情報開示を充実させ透明性・公正性を高めると共にリスクマネジメントを強化する。
- 経営の公正な判断・運営がなされるよう、監視・統制する仕組みを整備し運用の強化を図る。(社外取締役の増員)

環境社会実現に向けた貢献、人材育成と社員福祉の充実、経営の透明性/健全性に重きを置いたガバナンス

環境 Environment

【日本政府の動き】

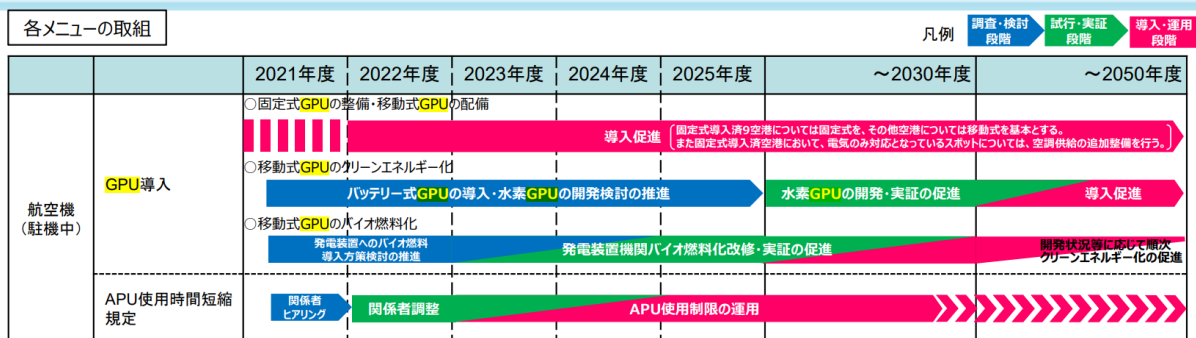
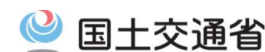
航空局主催で令和4年2月4日に開催された『空港分野におけるCO2削減に関する検討会(第4回)』にて、以下のように業界の目標が定められています。

- ① 2030年度までに、省エネ・再エネ導入により、各空港において温室効果ガス排出量46%以上の削減（2013年度比）を達成することを旨とするともに、再エネ等導入ポテンシャルを最大限活用することにより、我が国の空港全体においてカーボンニュートラルの高みを旨とする。
- ② さらに、航空機及び空港アクセスからのCO2排出削減並びに地域連携・レジリエンス強化等についても積極的に取り組む。
※ 具体的な取組内容は、**GPU利用の促進**、地上走行距離短縮のための誘導路の整備、空港アクセスに係る対策、各取組に係る地域連携・レジリエンス強化及びクレジットの創出その他CO2排出削減に寄与する取組

上記①及び②の目標達成に向けた、定量的な目標は以下のとおり。

- ◆ **空港施設・空港車両等のCO2排出削減：CO2排出削減量30万トン/年**
- ◆ 再生可能エネルギーの導入促進：再エネ発電容量230万kW

空港の脱炭素化に向けた工程表(その他の取組)



出典：空港分野におけるCO2削減に関する検討会（第4回）資料より https://www.mlit.go.jp/koku/koku_tk9_000057.html

ESG経営の推進

『環境：Environment』 ～環境社会実現に向けた目標～



環境 Environment

【AGP環境方針】

これまでも当社はGPU^{*1}の利用促進等企業活動を通じ、環境社会に貢献して参りました。
 今後も脱炭素、環境負荷低減の実現に向けて更なる貢献を果たし、中長期的な企業価値の向上を図って参ります。

- **空港の脱炭素化推進に向けた取り組み**(GPU利用100%目標に向けた取り組み、新技術導入による次世代製品の開発含む、環境領域における新たな**次世代型ビジネスの展開**)
- **資源利用の効率化**(資源類の消費量・廃棄率の削減と3Rに取り組む)

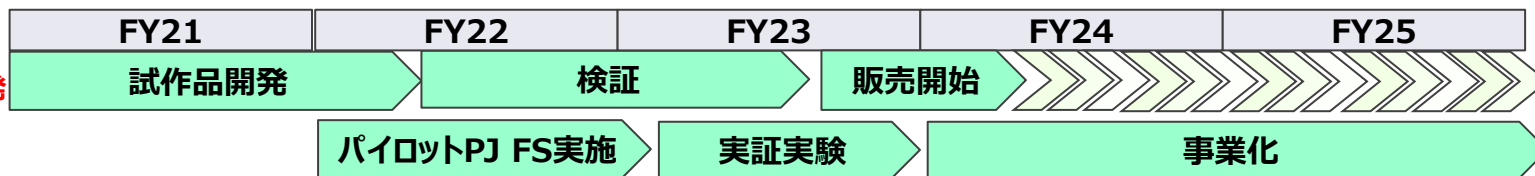
空港の脱炭素化推進に向けた取り組み

- ◆ **地上電源設備(GPU)利用の促進と更なる展開**
GPU利用100%目標に向けた取り組み、地方空港への展開
- ◆ **GPUのクリーンエネルギー化(新技術導入による次世代製品の開発)**
バイオ燃料化検討、国産初バッテリー式GPUの開発、再エネ・水素の利活用の検討
- ◆ **GSEのEV化に伴う基盤整備(空港の再エネ拠点に関わる取り組みの一環)**
充電施設、再エネ等の最適マネジメント実現に向けた基盤整備

資源利用の効率化

- ◆ **省エネルギー化の推進**
改正省エネ法対応、保有の社有車のEV車両への更新
- ◆ **資源循環の推進(資源利用の効率化)**
資源類の消費量・廃棄率の削減と3Rに取り組む

国産初
バッテリー式GPU開発
新規事業
環境 x 電気 x DX



*1 GPU : Ground Power Unit (地上動力設備)

ESG経営の推進

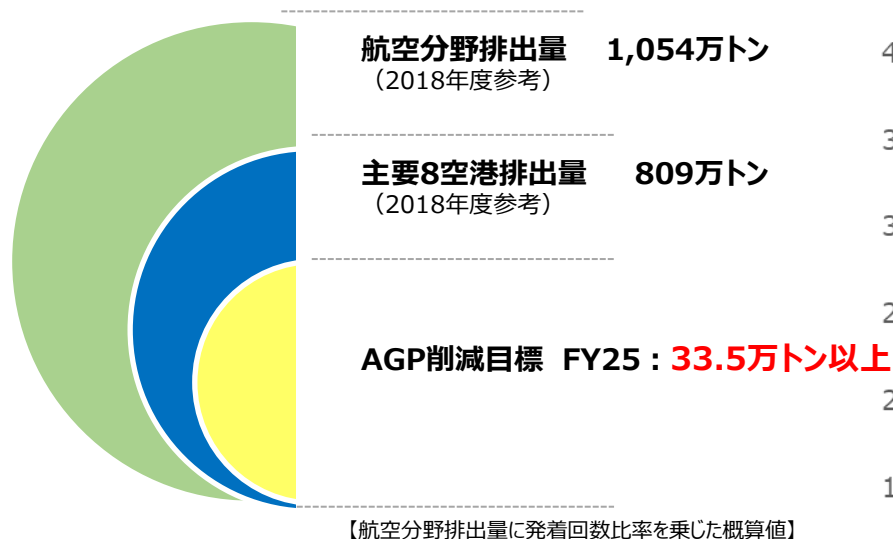
『環境：Environment』 ～環境社会実現に向けた目標～

環境 Environment

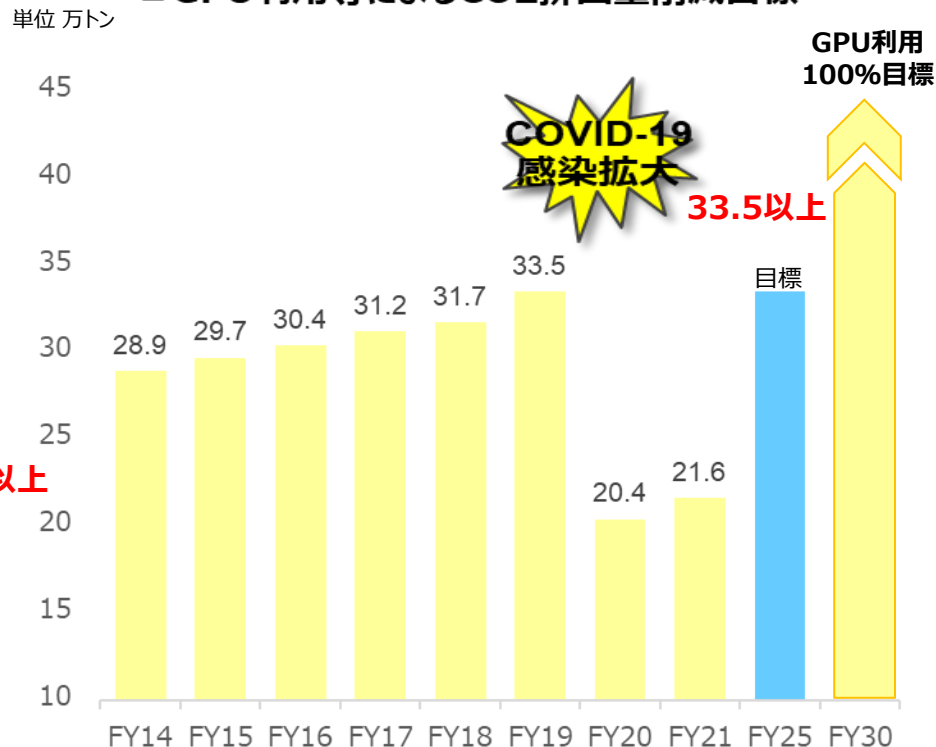
【最終GOAL】

2025年度末までに2019年実績の33.5万トンを超える**CO2排出量削減**を目指します。2030年度末までにGPU*1利用100%目標に向け取り組み、空港における**更なるCO2排出量削減**に貢献します。

■ 航空分野CO2排出量に対するAGP削減目標



■ GPU利用等によるCO2排出量削減目標



*1 GPU : Ground Power Unit (地上動力設備)

ESG経営の推進

『社会：Social』 ～従業員の成長と共に企業成長を～



社会 Social

AGPにとって、人材は価値創出の原動力であり最大の資本です。
従業員の成長と共に企業価値の向上を実現します。

【AGPの方針 ～従業員のエンゲージメント向上に向けて～】

- 従業員を経営のステークホルダーとしてより重要視し、戦略的に人材開発・育成に投資し、従業員一人一人の幸せと健康を重視した人材マネジメントシステムの運用で、従業員がやりがいを持って安心して仕事に集中できる環境を提供します。
- 経営層・従業員全員でダイバーシティ経営における理解を深め、**多様性のある人材が長期にわたって企業の価値創造に貢献できる環境を作ります。**

企業成長に資する
ダイバーシティ経営

- ◆ **ダイバーシティ経営に対する理解の浸透**
- ◆ **多様な社員の活躍を推し進める場の環境構築**
 - ・ 女性活躍推進の取り組み
 - ・ 外国籍社員と共にグローバル化推進
- ◆ **育児・介護・病気と仕事を両立させるための取り組み**

労働条件と労働環境の更なる改善

- ◆ **従業員への投資と還元の充実**
- ◆ **新人事評価制度の安定運用 (FY21導入)**
 - ・ 透明性・公平性のある評価・報酬システム運用
 - ・ 人的資本投資を積極的に行い、自己啓発を促進する資格・研修制度の拡充を図る。
- ◆ **従業員の生活向上に向けた退職金制度の拡充**
 - ・ 確定拠出型年金導入(FY23)
 - ・ ESOP導入の検討(従業員の経営参画の意識向上に資する制度導入)

地域レジリエンス強化

各地域空港の再エネ拠点化に伴う、地域レジリエンス強化に向けた取り組み

- ◆ **仕事と生活が調和できる環境の提供**
多様な働き方促進（テレワーク、フレックス勤務）

ESG経営の推進

『社会：Social』 ～従業員の成長と共に企業成長を～

社会 Social

【最終GOAL】

採用者に占める女性割合10%以上、育児休業取得率 100%を目指します。

企業取り組みとして必要とされるダイバーシティ経営について全従業員に浸透させます。

■ 企業成長に資するダイバーシティ経営に向けて

FY22

- ▶ 「ダイバーシティ」について経営戦略への採用
- ▶ ダイバーシティ マネジメント イニシアティブへの参加
- ▶ 目的別セミナー・ワークショップ実施
- ▶ 多様な社員の活躍推進

ダイバーシティ経営における理解の浸透
アンコンシャスバイアスの撲滅
外国籍従業員と共に働くことでグローバル化

FY23

- ▶ 外国人・女性の“応募”比率増加
 - ▶ 目的別セミナー・ワークショップの継続（反復）
- 育児休業取得率 100%

FY24

- ▶ 外国人・女性の“採用”比率増加
 - ▶ 目的別セミナー・ワークショップの継続（反復）
- グローバル人材・女性採用比率の増加

FY25

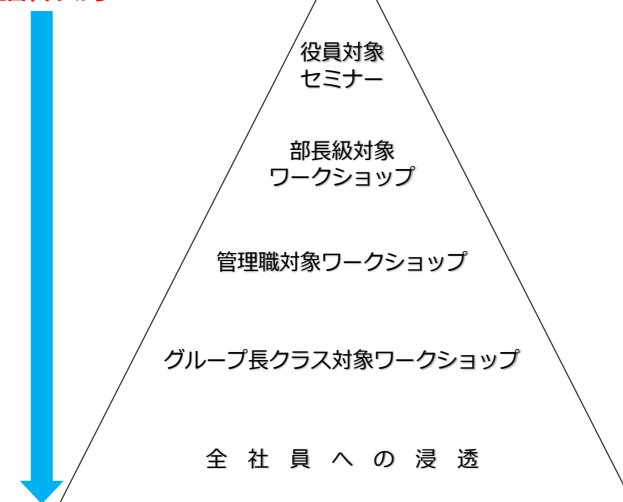
- ▶ 外国人・女性の“採用”比率増加
 - ▶ 目的別セミナー・ワークショップの継続（反復）
- 女性採用比率10%以上

目的別セミナー・ワークショップ実施

定期的に対象者別、目的別に開催し、それらの効果測定を実施する。経営層から意識改革！

※外部専門企業の活用

経営トップから



ESG経営の推進

『企業統治：Governance』（1）～中長期的な企業価値向上に向けたガバナンス強化～



企業統治 Governance

【AGPの方針】

- **スタンダード市場のコンセプトに準じて、上場企業としての基本的なガバナンス水準を備えつつ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上にコミットする経営を行います。**
- **適切なガバナンスの仕組みを整え、透明性・公正性を高めると共にリスクマネジメントを強化することで経営基盤の強化を図ります。**
- **また、企業経営において公正な判断・運営がなされるよう、監視・統制する仕組みの整備、浸透、運用の強化を図ります。**

コーポレートガバナンス・
情報開示の充実

- ◆ 改定コーポレートガバナンス・コードへの準拠
- ◆ 経営の透明性、公正性を高めるIR活動の強化
- ◆ 規律ある投資の実行判断（持続的成長に繋がる規律ある積極的な投資を実施）

リスクマネジメント

- ◆ ボラティリティの高い航空産業におけるイベントリスクへの対応
 - ・ 空港関連事業による収益依存体質からの脱却
 - ・ 新規事業展開に伴う新たなリスクへの対応
- ◆ 技術革新等の外部環境の変化に伴う組織のレジリエンス向上

ESG経営の推進



『企業統治：Governance』（2）～改定コーポレートガバナンス・コードへの準拠～

企業統治 Governance

凡例：

FY22までに準拠予定

FY25までに準拠予定

【最終GOAL】

現在、コーポレートガバナンスコードを遵守できていない19項目については、2022年6月段階で5項目を達成すると共に、本中期経営計画期間である4年間で全項目を達成する方針です。

FY22

FY23

FY24

FY25

2022年6月対応予定
5項目がComply

【原則 1-2. 株主総会における権利行使】
【補充原則 3-2-2. 監査時間、外部監査人の経営陣幹部へのアクセスおよび監査役・内部監査部門との連携の強化】
【原則 4-8. 独立社外取締役の有効な活用】
【原則 4-11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】
【補充原則 4-11-3. 取締役会全体の実効性についての分析・評価と結果開示】

2-5-1 外部委託先の候補選定・決定

弁護士や社労士等からなる経営陣から独立した立場の窓口の設置

2-5-1 内部通報規則の整備・社内周知

4-3-1, 4-3-3 CEO・経営幹部の解任基準を検討

顧問弁護士へ相談中（現在は解任に関する記載無し）

解任プロセス（規則）を制定

4-8-1, 4-8-2, 4-8-3

独立社外取締役増員→2名体制

筆頭取締役選任

特別委員会の設置と規程の制定
利益相反する重要な取引・行為の審議・検討を行う

4-11-1 スキルマトリックスの検討

企業価値向上に必要な知識・経験・能力のバランスや多様性などを検討し項目を定める。取締役選任に関する方針・手続きを定める。

2022年度中対応予定 7項目がComply

【2-5-1. 内部通報の整備】
【4-3-1, 4-3-3. 経営陣幹部の選任や解任に関する公正かつ透明性の高い手続きの実行】
【4-8-1. 独立社外者の情報交換・認識共有（エグゼクティブセッション）】
【4-8-2. 筆頭社外取締役の決定】
【4-8-3. 独立性を有する独立社外取締役の選任または独立性を有する者で構成された特別委員会を設置すべき】
【4-11-1. 取締役会の全体としての知識等のバランス、多様性・規模に関する考え方、取締役の選任に関する方針・手続き】

2023年6月提出予定のCG報告書ならびに2023年3月期有価証券報告書にて開示

2025年度までに
対応する4項目

【4-1-3. 最高経営責任者等の後継者計画の監督】

長期的な視野で十分な時間と資源をかけて中期経営計画最終年度の2025年度までに代表取締役の後継者を選定・育成し、取締役会としても、代表取締役等の後継者育成を行うための計画策定・運用に主体的に関与していくようにする。また、当該計画に沿った育成推進を監督する機能・プロセスを明確化し、継続的に監督する。1.後継者となるべき人物像の設定。2.後継者育成プログラムの制定。

【4-2. 取締役会の役割・責務】

独立・客観立場からの意見を経営陣幹部に対し提案できる環境として対話の場を整備するとともに、経営陣幹部の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを検討する。

【4-2-1. 中長期的業績と連動する報酬の割合、現金報酬と自社株報酬の割合の適切な設定】

中期経営計画最終年度の2025年度までに社外取締役を中心とした報酬委員会の設置を調査・検討する。

【4-10-1. 任意の諮問委員会の設置による指名・報酬などに関する独立社外取締役の関与・助言】

中期経営計画最終年度の2025年度までに社外取締役を中心とした指名・報酬委員会の設置を調査・検討する。

その他：

【補充原則 1-2-4. 議決権の電子行使のための環境作り、招集通知の英訳】、【補充原則 3-1-2. 英語での情報開示・提供】
機関投資家、外国人投資家の動向注視し5%になった時点で対応を検討し、10%を目途に英語での情報開示を行う方針である。

【補充原則 2-4-1. 多様性の確保について考え方と目標、人材育成方針と社内環境整備方針の実施状況】

現在は、管理職への登用（中核人材の登用）等の数値目標は定めていないが、2024年までの3年間の行動計画において、「採用者に占める女性割合」10%以上、「男性・女性従業員問わず育児休業取得率」100%を目指す方針である。

条件付き対応
の3項目

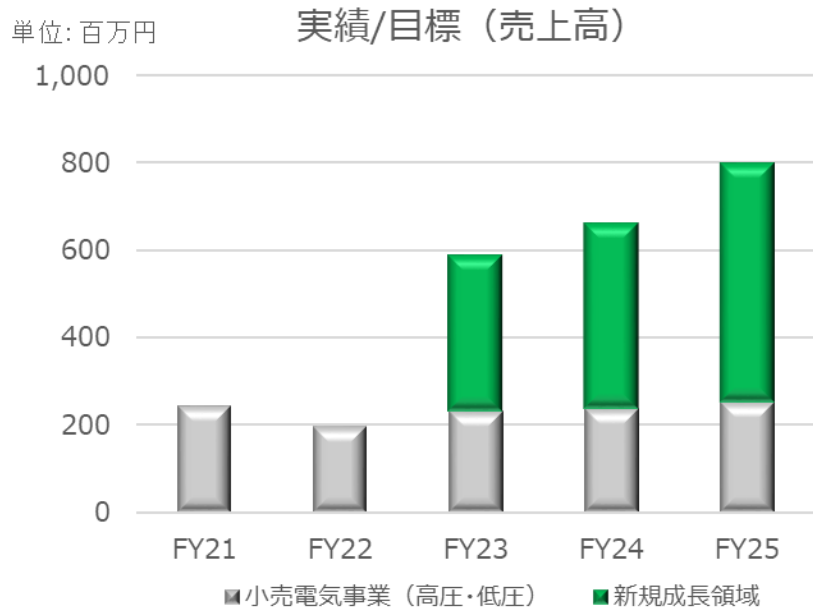
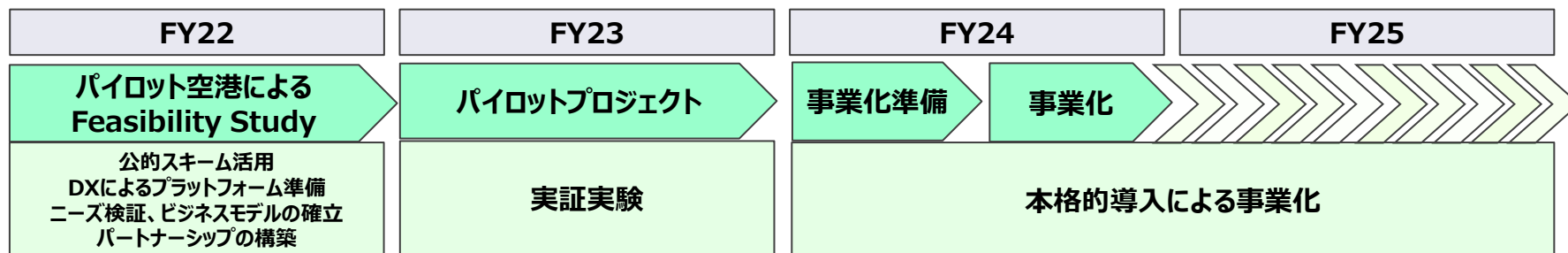
4 成長の実現

- 1) 環境 × 電気 × DX (Digital Transformation)
- 2) 地方・海外展開
- 3) 物流保守サービス

成長の実現

『環境 × 電気 × DX(Digital Transformation)』(1) ～成長事業の創出に向けて～

- 空港によるカーボンニュートラル化・持続的な社会インフラの実現に向けて、当社は空港内電気インフラ事業者として、**環境 × 電気 × DX(Digital Transformation)**事業に乗り出し社会的価値を創出します。

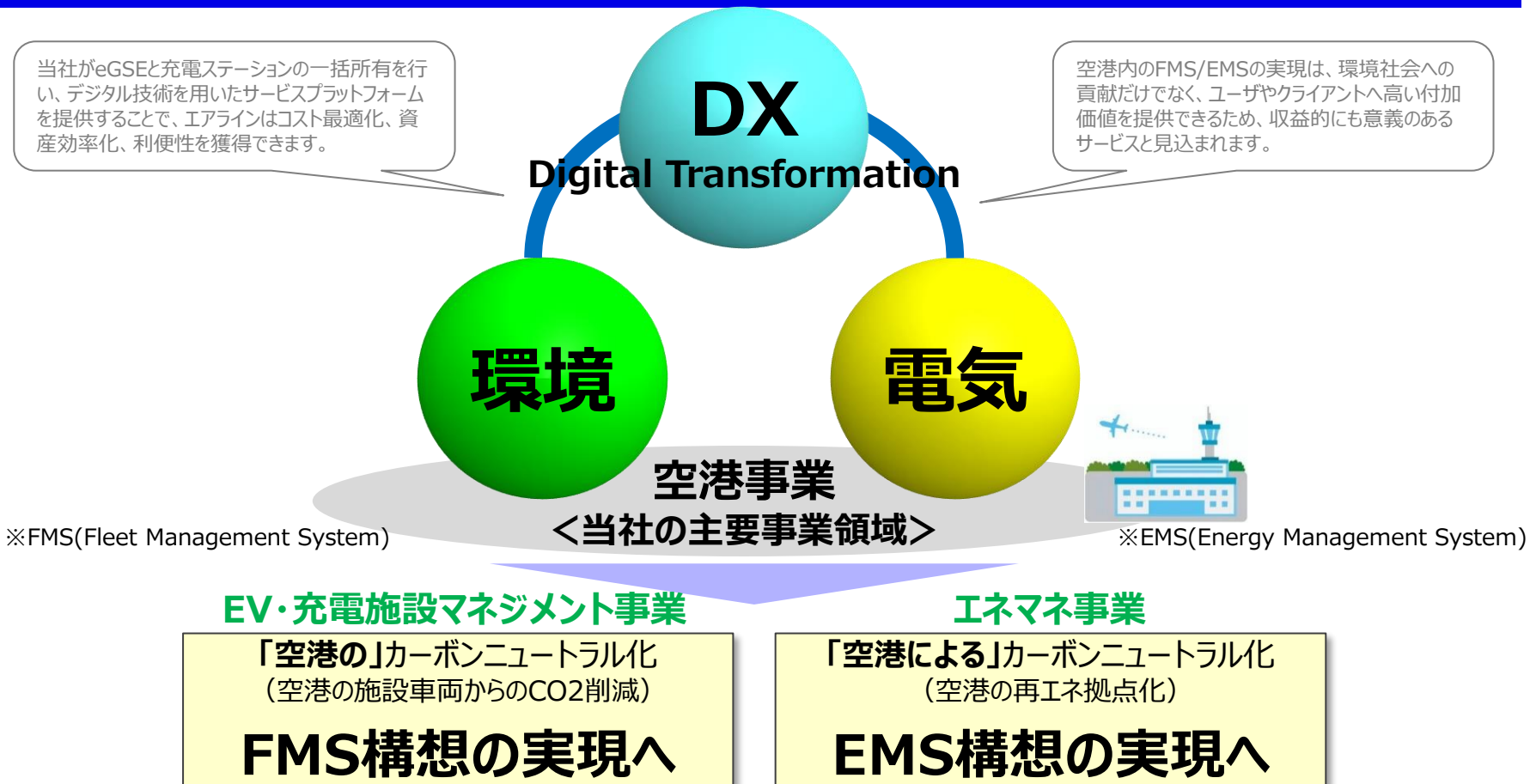


- ◆ 「環境」「技術革新」の流れを的確に捉え、**「環境×電気×DX」事業に乗り出す**
- ◆ 成長事業へ育成し**新たな収益を確保する**
- ◆ 公的社会インフラを担う「空港内電気インフラ事業者」の一企業として、**空港全体のCO2削減に向けて貢献する**

成長の実現

『環境 × 電気 × DX(Digital Transformation)』(2) ～FMS/EMS構想～

- 当社がこれまで取り組んできた「環境」と「電気」に加え、「DX」を掛け合わせ、**空港を主軸としたカーボンニュートラル化を実現します。**
- **付加価値のあるサービスとして提供を図り、それらを新たな収益事業として確立します。**



当社は航空局の方針を踏まえ、新事業の構想・検討を進めております。従来の空港のカーボンニュートラル化を加速すると共に、空港の再エネ拠点化を新たな方針の柱に位置づけております。

成長の実現

『地方・海外展開』(1)

- 当社では、動力事業における固定式GPU設備の導入を通じて、駐機中航空機から排出されるCO2量をおよそ1/10に抑えることや、騒音の低減といった空港環境の改善に寄与して参りました。
- **環境社会への貢献**をさらに一步推し進め、**技術を持って地方・海外空港への展開**を推し進めます。

AGPグループは、技術力を極め、環境社会に貢献します (当社 企業理念より)

- 『**空港ニーズに合ったGPU*1機材を地方空港へ提供**』
準幹線空港でのCO2削減とお客様のコスト抑制に有用なGPUの導入に取り組めます。
- 『**日本の空港技術インフラを海外空港へ展開**』
新設・拡張計画のある海外市場へ当社の固定式GPU導入に取り組めます。



固定式GPU (左: 電力 右: 空調)



移動式GPU (左: 電源車 右: 空調車)



*1 GPU : Ground Power Unit (地上動力設備)

成長の実現

『地方・海外展開』(2) ～地方展開に向けた取り組み～



● 当社は国内主要10空港でGPU設備を展開



地方空港への展開

当社は航空局の方針である、地上における航空機からのCO2削減：「空港」のカーボンニュートラル化を踏まえ、当社設備が配備されていない地方空港等へのGPU機材の提供を検討している。

- ◆ 国産初のバッテリー式GPU：AGP社製品の機材
- ◆ COMBO：SASJ社取り扱い機材

開発中 AGP製バッテリー式GPU



国内開発で小型軽量、移動もパワーアシスト機能により取り回しが容易

SASJ社 COMBO



航空機用の電源および空調を同時供給できる移動式機材

▼ 2021年6月 ▼ 2022年6月 ▼ 2024年4月 ▼ 2025年4月

2021年

2022年

2024年

2025年

空港内において先行して**バッテリー式GPU**の開発着手

実証試験

地方空港への展開

2台販売

2台販売

APU-OFFサービス提供する
SASJ社^{*1}設立

COMBOを関西・北九州・沖縄空港でサービス提供中(機材計6台)
新たに**機材8台を配備**しサービス開始を狙う

GOALイメージ

- 各空港のニーズに合わせたGPU設備・機材の提供
- GPU機材の提供に関わらず、空港分野における環境貢献に寄与するサービスの拡充を目指す

* 1 SASJ社：Smart Airport Systems Japan株式会社 2022年にTAS社60%、AGP社40%の合弁会社として設立。日本国内空港を対象にサービス展開を実施。

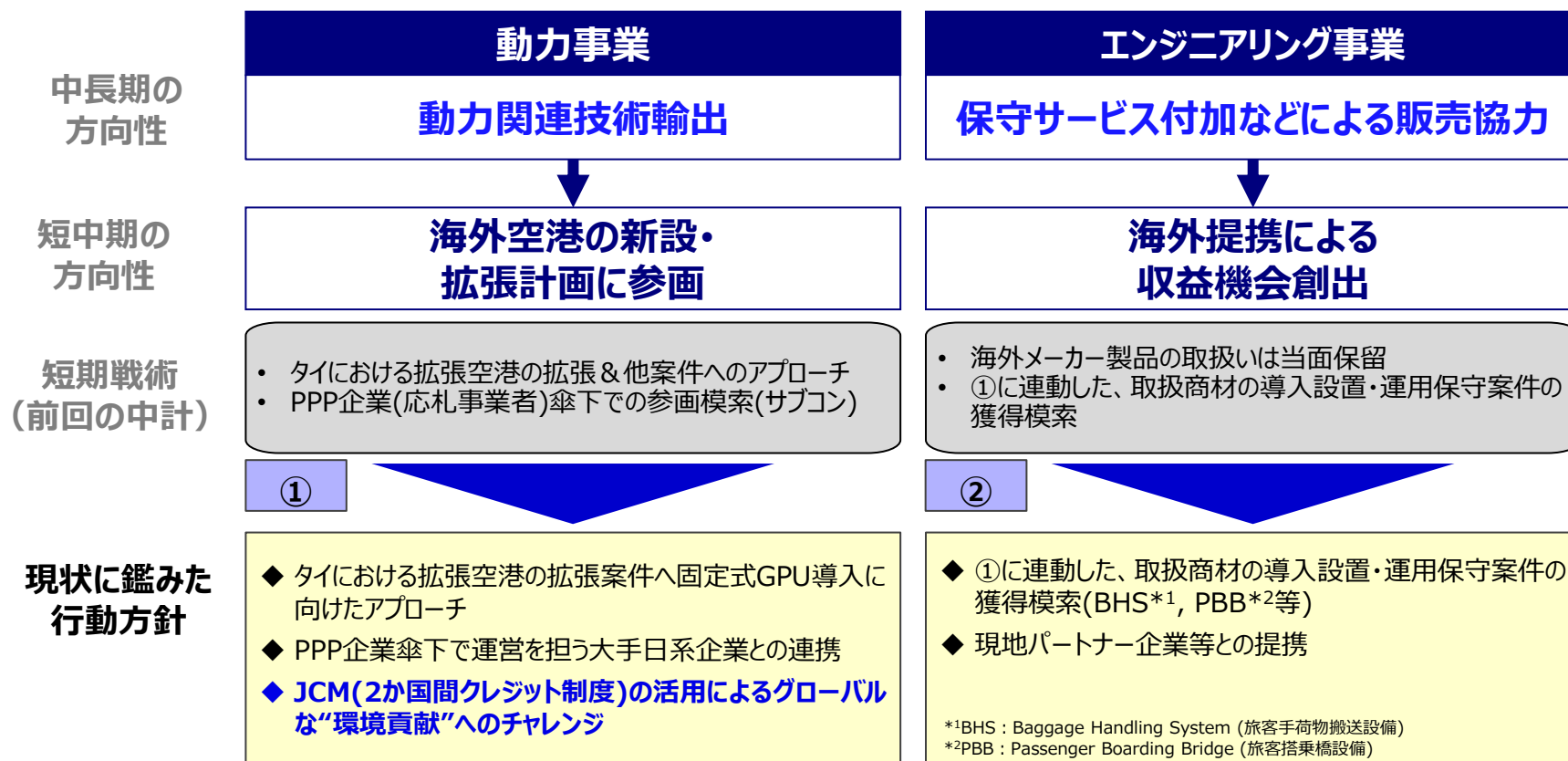
成長の実現

『地方・海外展開』(3) ～海外展開に向けた取り組み～



現地法人AGPTを活用し案件の具現化に向けて取り組み中

Bangkok Regional Office



AGPT : 2018年にAGP初の海外現地法人「Airport Ground Power (Thailand) Co., Ltd.」を子会社としてタイ王国で設立・運営(AGP出資100%)

- **Established:** 24th May 2018
- **Capital:** 20 mil. THB

成長の実現

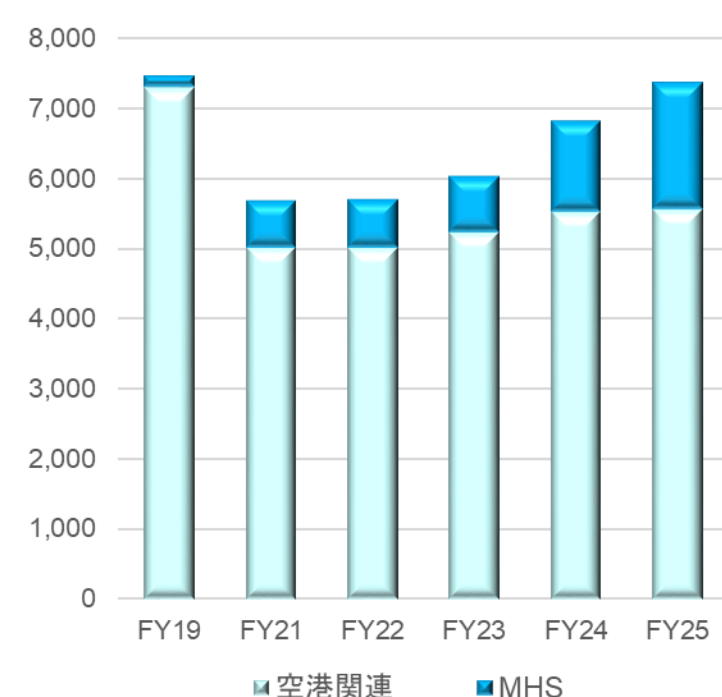
『物流保守サービス』(1) ～成長目標～



- 空港外領域へのエンジニアリング事業を本格的に展開します。
- 物販EC市場拡大に伴い物流保守領域への参画を推し進めます。

実績/目標 (売上高)

単位:百万円



◆事業戦略

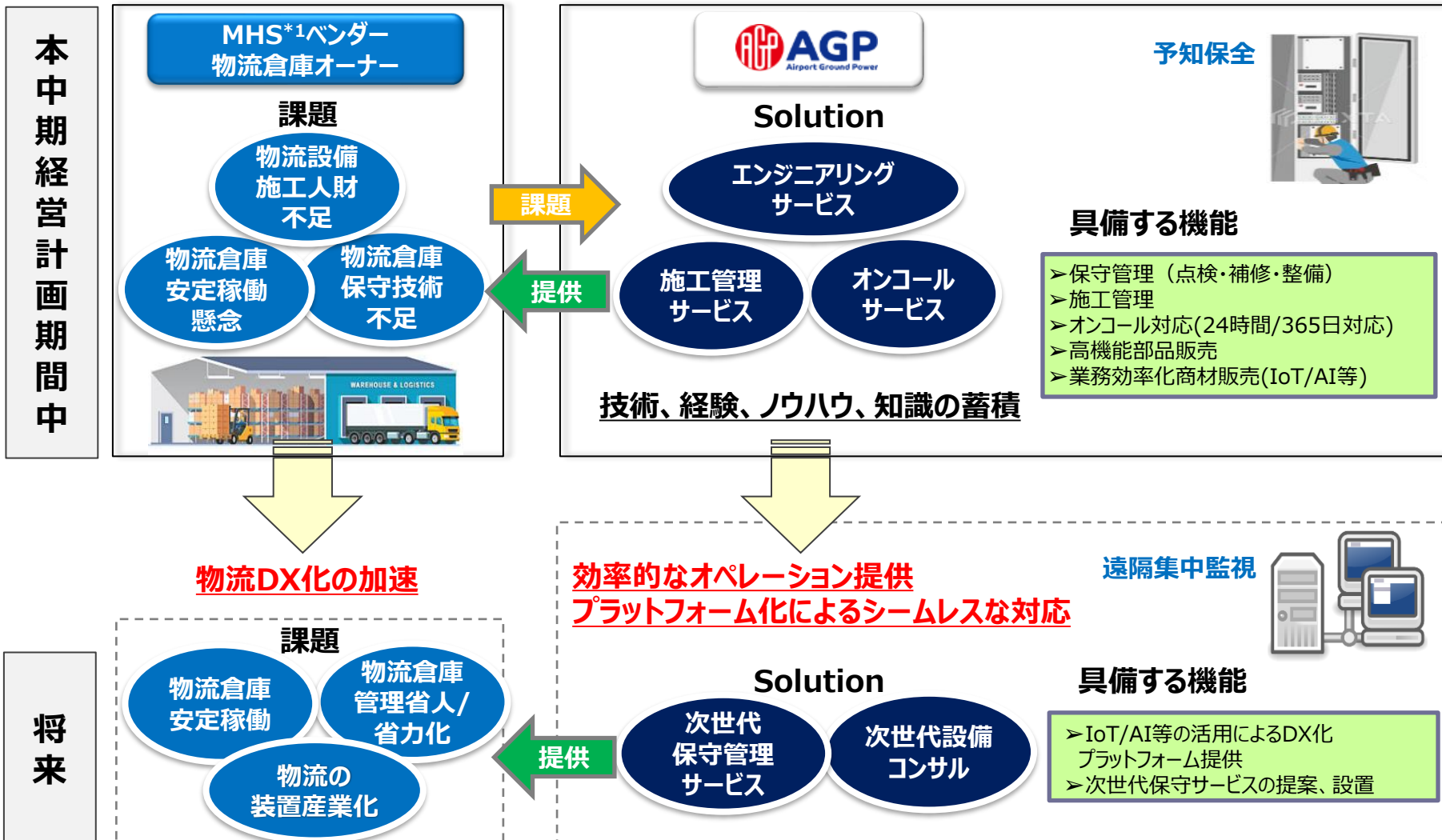
- これまで培ってきた技術・ノウハウをベースに昨今のIoT/AI技術をUPDATEしつつ、空港関連以外の領域への事業参画を本格化させます。
- 物流倉庫関連施設の増加に伴い、施工管理案件の需要が増加しているため、これを商機と捉えてMHS*1保守メンテナンスにおける受注拡大を目指します。
- 顧客数の拡大に取り組み物流オーナーやMHSベンダー等からの請負の拡大を目指します。
- 関東・関西でのサービスエリア領域の拡大を進めます。
- センター化構築によるオンコール業務の拡大を図ります。
- 設備の高度化に向けた次世代メンテナンス体制の構築を推進します。

◆コスト戦略

- IoT/AI等を活用した作業の標準化・可視化による業務効率化を推進しコスト抑制に努めます。

*1MHS : マテリアルハンドリングシステム

物販EC市場拡大に伴い増加する物流関連設備の各種サービスを提供



*1 MHS : マテリアルハンドリングシステム

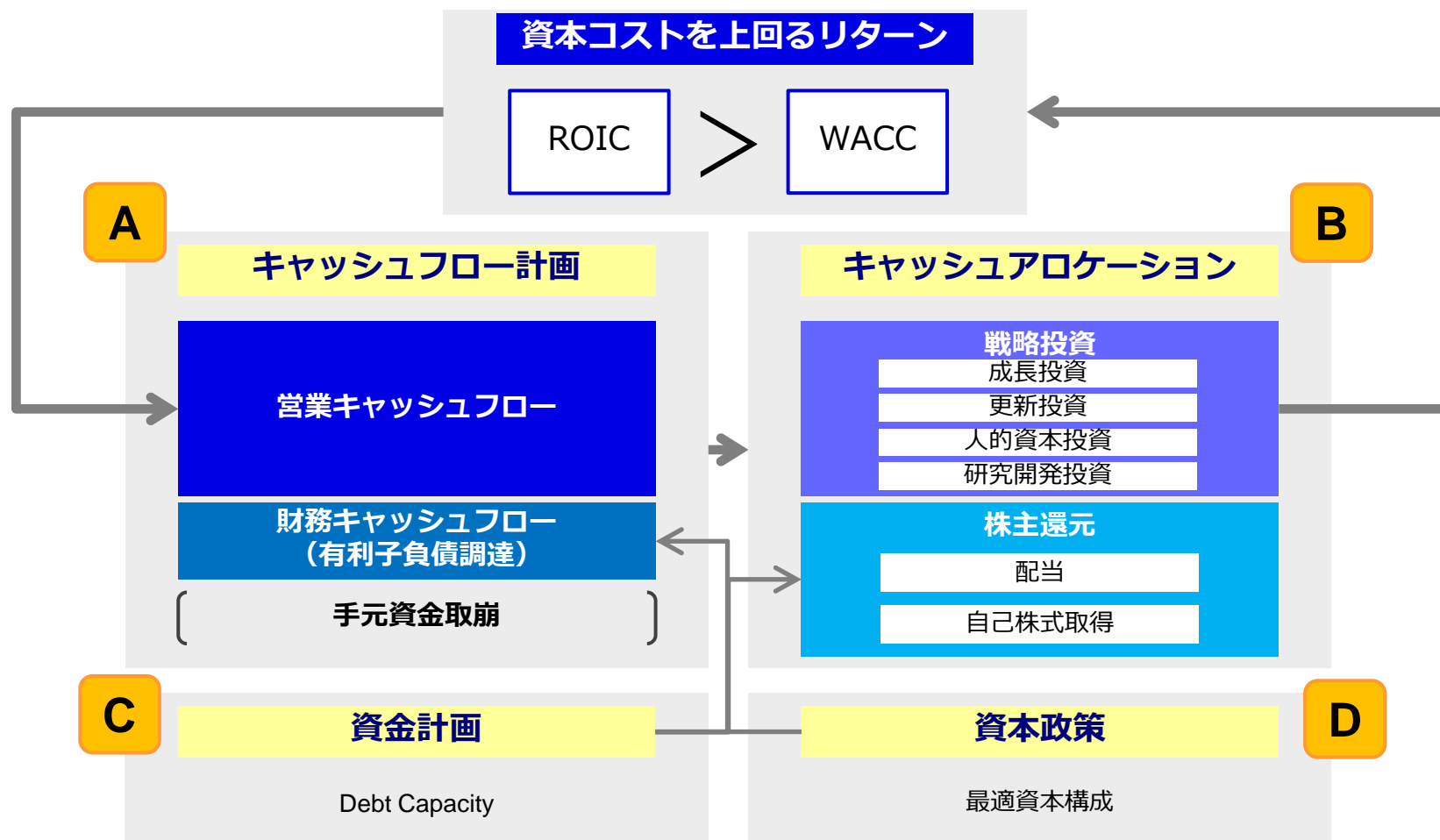
5 戦略投資と還元の両立

- 1) 財務基本方針（戦略投資と還元の両立）
- 2) キャッシュアロケーション
- 3) 資金計画
- 4) 資本政策

戦略投資と還元の両立

『財務戦略基本方針（投資と還元の両立）』～財務フレームワーク～

- 資本コストを意識し、資本効率の高い経営を推進することにより、キャッシュリターンを最大化を図ります。
- 資金配分においては、戦略投資・株主還元・健全な財務基盤の維持をバランスよく進めて参ります。
- 将来に向けたAGPの企業価値を高めるために、ESG経営を推進し人的資本投資や研究開発投資を行います。

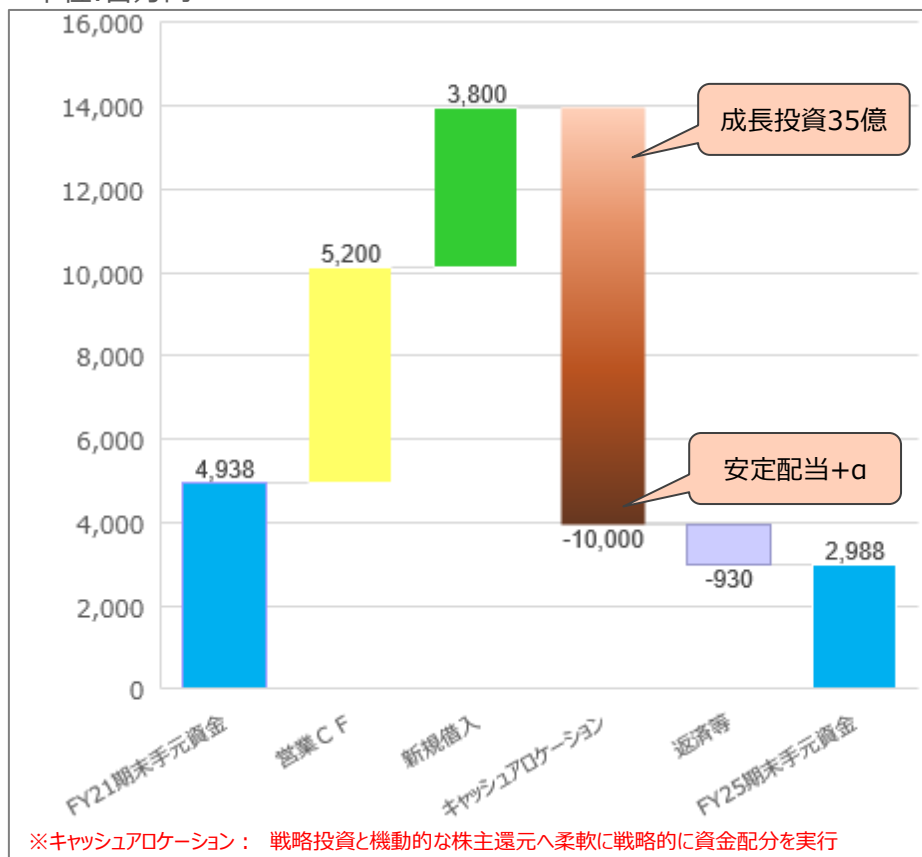


戦略投資と還元の両立

『A 財務キャッシュフロー計画』

- キャッシュフロー計画は、手元資金に加え、営業CF、新規借入金（有利子負債）を活用し、積極的な戦略投資を行いつつ、株主還元の充実を図ります。
- ESG経営を推進し、人的資本投資・研究開発投資も重視して参ります。

単位:百万円 FY22-25 キャッシュフロー計画



【基本的な考え方】

① 営業キャッシュ最大化

- ・ 既存資産の稼働率向上
- ・ 事業の選択と集中による収益性向上
- ・ 棚卸資産の圧縮
- ・ 生産性向上・業務効率化

② 有利子負債の有効活用(新規借入を含む)

- ・ 機動的な資本政策への対応
- ・ 現預金水準の適正化

③ キャッシュの資金用途

➤ 成長戦略

- ・ 地方・海外空港へのGPU展開
- ・ 環境×電気×DX領域での新規事業創出
- ・ M&A、出資などの資本提携による協業

➤ 空港再編・拡張

- ・ 空港再編・拡張に伴う設備更新(FY26以降の計画案も含む)

➤ 設備保全

- ・ 設備の安定稼働に必要な設備更新

➤ 人的資本投資 / 研究開発投資

- ・ 将来のAGPに向けて、人材を資本として捉え投資
- ・ 技術開発部を新設し技術力を強化

④ 株主還元の拡充 *1

- ・ 安定配当に加え、機動的な株主還元

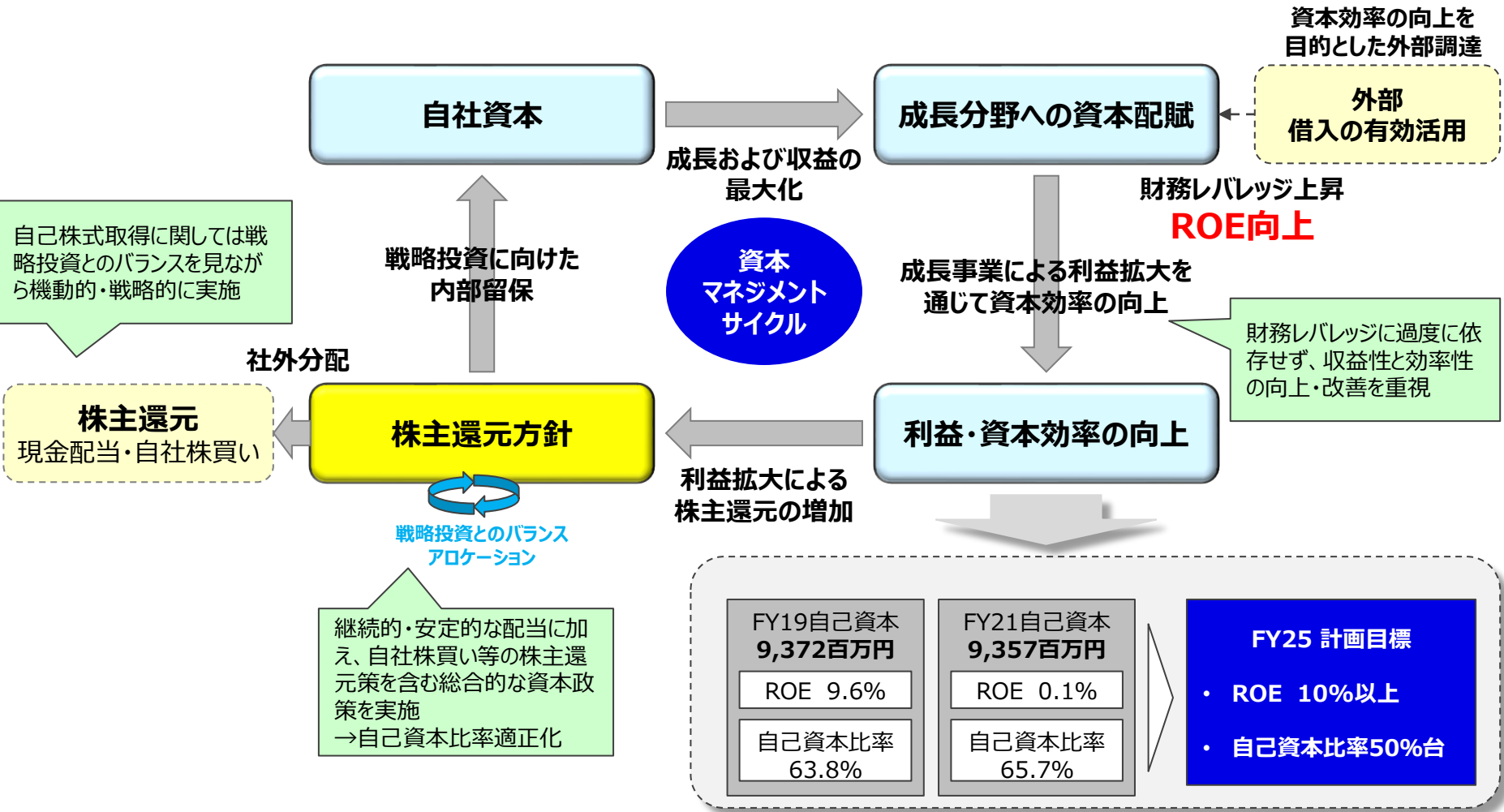
*1 当社はコロナ禍による航空業界全体への損失影響を受け、FY20は過去最大の赤字となり株主還元(配当)が適いみせんでしたが、FY21は黒字着地にでき、また、この先の事業の安定化、成長事業の萌芽が見込める状況になったため、株主還元を増やし、戦略投資を押し進めてまいります。

戦略投資と還元の両立

『B キャッシュアロケーション』 (2) ～マネジメントサイクル～



■ キャッシュアロケーションについては、以下のようなマネジメントサイクルを運用し、戦略投資と株主還元を業績状況に沿って適切に実施していきます。



戦略投資と還元の両立

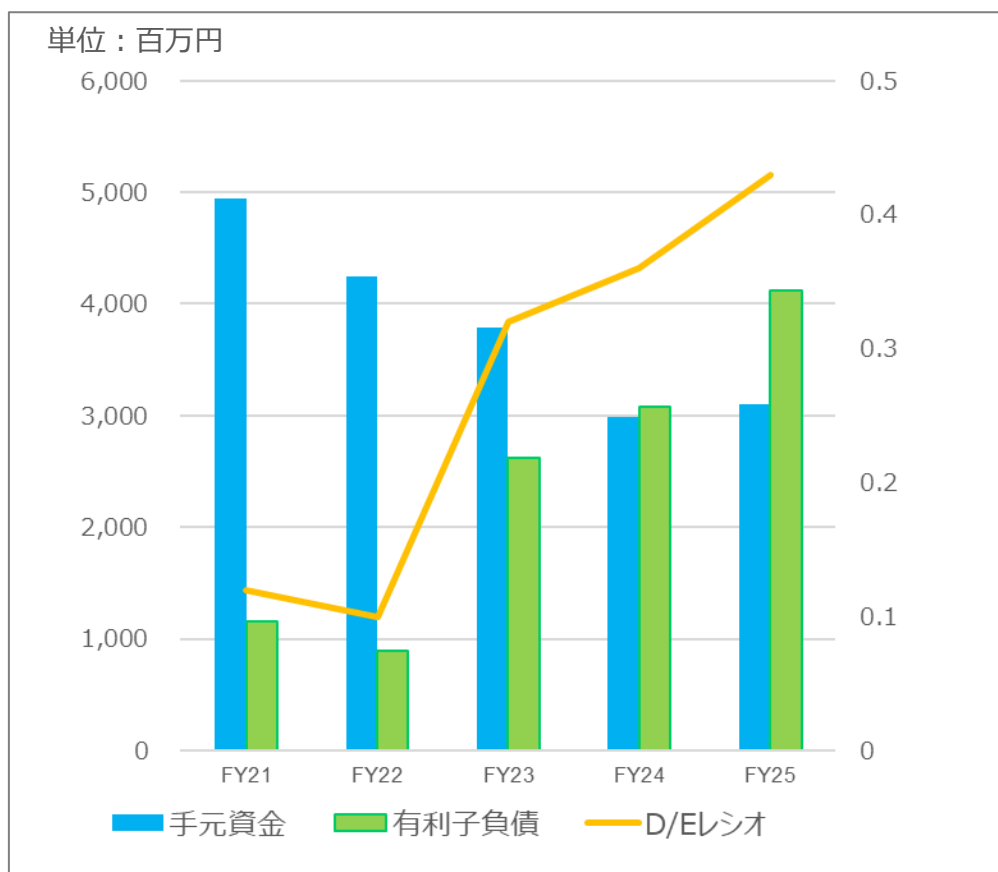
『C 資金計画』



- 資金計画においては、有利子負債を成長投資、人的資本投資、研究開発投資等の戦略投資のために積極的に活用します。
- 一方で、財務健全性の観点からD/Eレシオを0.5を上回らないこととします。

FY22-25 手元資金/有利子負債の推移（計画）

【資金調達の方針】



- 戦略投資の実行と安定的な事業運営を行うため、資本効率を高めつつ、事業運営に必要な流動性と多様な調達手段を確保することとする。
(金融機関以外も含む)
- 資金調達にあたっては、安全性、資金効率化及び調達コストの抑制を図ることを目的に、金融機関のコミットメントライン契約を活用するなど十分な流動性を確保する。
- 有利子負債について安全性の観点からD/Eレシオは0.5を上回らないこととする。

株主還元方針

- ◆ 当社は、株主の皆様への安定的・継続的な利益還元を最も重要な課題の一つと認識しており、事業基盤の強化や戦略投資を積極的かつ機動的に行うための内部留保を確保しつつ、業績や財務状況を総合的に判断したうえで、中間配当及び期末配当の年2回の配当を行うことを基本としています。
- ◆ また、持続的な成長により、1株当たりの利益（EPS）を増大させることをもって株主価値向上を図るとともに、株主の皆様への還元をこれまで以上に充実させるために、配当および自己株式取得に積極的に取り組み、本中期経営計画期間である4年間の総還元性向100%以上を目指します。

戦略投資と還元の両立

『D② 資本政策』 上場維持に向けて資本政策

- 流通株式比率25%以上の条件を満たし、上場を維持するために、政策的な保有を目的として所有される当社株式の縮減を促す他、各種施策を機動的に検討・実施いたします。
- 単に基準の充足を目的とするのではなく、これを契機に、最適な資本構成や適切なガバナンスの仕組みを整え、企業価値向上に資する施策を押し進めます。

■ 流通株式比率の向上に向けた取り組み：

既知のとおり、東証は2022年4月4日付で、新市場区分への見直しが行われ、**当社はスタンダード市場での上場維持**を考えております。しかしながら、現状において、**流通株式比率の基準を満たしていませんので、この基準を充たすべく調整・検討を進めて参ります。**『現在、流通株式比率向上に向けて、専門家を交えてあらゆる手段を鋭意検討しております。市場および株価への影響を最小化しつつも、**早期に流通株式比率を高めることができる具体的手法を実行**していきたいと考えております。』(*1)

課題：

過去の設立から現在に至るまでの経緯により、上位3位までの事業法人による当社株式保有が8割を占めており出来高が些少となっています。それに起因して純投資目的の投資家の参加率が低い状況(*1)を招いていることから、流通株式数の増加と共に株価・出来高の向上に向けて積極的なPR活動およびIR活動を推進。

施策：

当社株式を多く保有されている株主による当社株式保有比率低減

『過去の設立経緯から当社株式を多く保有されている株主がございますが、かかる株式につきましては、当該株主の方針を尊重する一方、当社の流通株式の状況をご理解いただいた上で、当社株式の保有比率低減に向けて、自己株式の取得消却等による固定株の縮小に向けた取組みを、相互信頼関係のもと推進していくご協力をお願いしております。』(*1)

*1 (12/23開示新市場区分の上場維持基準の適合に向けた計画書より)

6 APPENDIX

- 1) 会社概要**
- 2) 会社沿革**

APPENDIX

『会社概要』 ～空港業務を下支えするサービス提供会社～



■ 会社概要

2022年3月時点

◆ 商号	株式会社エージーピー／AGP CORPORATION
◆ 設立	1965年12月
◆ 本社	東京都大田区羽田空港1-7-1
◆ 資本金	20億3,875万円
◆ 上場市場	東京証券取引所 スタンダード市場
◆ 主要株主	日本航空株式会社(33.3%) 日本空港ビルディング株式会社(26.8%) ANAホールディングス株式会社(20.0%)
◆ 従業員数	679名(グループ合計2021年3月31日現在)
◆ 空港拠点	3支社、5支店、2出張所、1海外現地法人(タイ) 成田空港、羽田空港、関西空港、新千歳空港、中部空港、大阪空港 福岡空港、那覇空港、神戸空港、広島空港
◆ 2021年度業績	売上高 10,381百万円 営業利益 121百万円 経常利益 236百万円

<http://www.agpgroup.co.jp/>

APPENDIX



『会社沿革』 ～設立から現在に至るまでの主な出来事～

創 生 期	1965	会社設立(本社 羽田)
	1967～	1967 大阪事業所開設、大阪国際空港において営業開始 1968 福岡事業所開設、福岡空港にて営業開始 1972 千歳事業所開設、千歳空港にて営業開始、成田事業所開設 1975 子会社「那覇総合ビルサービス(株)」を那覇市内に設立 1983 羽田事業所開設 1984 那覇空港内において沖縄駐在開始 1989 成田支社開設 1991 子会社「(株)エージーピー開発」を成田市内に設立 1993 子会社「(株)エージーピー関西」を泉佐野市内に設立、羽田支社と関西空港支店を開設 1999 子会社「(株)エージーピー北海道」を千歳市内に、「(株)エージーピー九州」を福岡市内に設立 那覇空港ターミナル供用開始にあわせ沖縄空港所営業開始
成 長 期	2000	「株式会社 エージーピー」に商号変更
	2001	ジャスダック(店頭)に株式上場
	2004	中部空港支店を開設、子会社「(株)エージーピー中部」を愛知県常滑市に設立
	2009	子会社「那覇総合ビルサービス(株)」の商号を「(株)エージーピー沖縄」に変更
	2014	子会社「(株)エージーピーアグリテック」を千葉県山武郡横芝光町に設立
	2015	子会社「ドクターベジタブルジャパン(株)」を東京都大田区に設立
	2016	子会社「(株)エージーピーアグリテック」を吸収合併
	2017	空港及び空港関連企業を対象とする人材派遣を目的に「(株)Aリリーフ」(持分法適用関連会社)を設立
	2018	当社既存事業の海外での事業展開及び技術人材育成の目的に「Airport Ground Power (Thailand) Co.,Ltd」(連結子会社)を設立
	2019	連結子会社「ドクターベジタブルジャパン(株)」を清算
第 二 創 業 期	2020	子会社5社事業停止(グループ会社を再編し、エージーピーに1社化) (エージーピー北海道、エージーピー開発、エージーピー中部、エージーピー関西、エージーピー九州) 工場野菜生産・販売事業 事業譲渡
		国内空港を対象にしたAPU-OFFサービス提供を目的に「SASJ社*1」を設立(持分法適用関連会社)
	2022	東京証券取引所市場区分「スタンダード市場」へ移行

*1SASJ社：Smart Airport Systems Japan株式会社