

社外取締役メッセージ

World Best Airportになるために
すべてのボードメンバーが
本気で議論を交わしています。

社外取締役 川俣 幸宏



予定調和で終わらない取締役会では、
「公共性と企業性の調和」の具現化に向けた
活発な議論が展開されています。

社外取締役 監査等委員 武田 涼子

Outside director message

社内だけの議論の限界を超えるために、 社外の視点を活用

不確実性がさらに増す昨今の事業環境において、リスクをとりながら意思決定していく難しさは、私も経営者として理解しています。どれだけ優れた経営者やボードメンバーでも、社内メンバーのみでの意思決定や議論は、視点が内部に偏りがちで、時として広い視野を持つことが難しい場合があります。そこで社外取締役が客観的な視点で指摘や提言をさせていただき、より多角的かつ長期的な視点をふまえた本質的な議論を経て、結論に導いていくまでのサポートを行うことが、私たちの役目だと捉えています。

当社の取締役会は、さまざまなバックボーンをお持ちの方が揃っていますので、いろいろな意見が飛び交い、非常に活発な議論が展開されています。厳しい指摘があっても丁寧にご回答をいただけますし、客観的にみても、実効性が担保されている取締役会であるという印象を持っています。

私個人としては、羽田を起点とした交通インフラの一角を担う企業の経営者として、さまざまな法律などの規制のなかで、いかにお客さまの安全性や快適性を追求しつつ事業を進めていくのか、という点において、自分のキャリアを活かした提言ができればと思っています。

長期ビジョン達成に向けた経営改革と 戦略が着実に進んでいます

戦略もとても明確です。「To Be a World Best Airport」という長期ビジョンの実現に向けて、自分たちの事業をレベルアップしていくという意思のもと、経営計画や個々の戦略が策定されています。日本だけでなく世界で評価される空港になるために、これまで培ってきたノウハウをどう次に活かしているか、この次にどんな打ち手そして目標を描いていくべきか、という議論が常に展開されています。

また2024年5月には、取締役会において業績連動型株式報酬制度の導入を決定しました。やはり長期的な戦略を進めていくうえ

で、株式報酬の導入は大きな意味を持つと思います。それを今回主要グループ子会社の役員まで導入することに決めたのは、長期視点の取り組みに対して、きちんとインセンティブになるような制度設計をしていこうという意思によるもので、着実に戦略が進んでいくことを期待させるものだと思います。



若手執行役員等にも 取締役会での説明機会を

取締役会でより議論を深めるための改善点を一点だけ挙げるとすれば、課題抽出の過程がもう少し見えるといいと思います。取締役会に上げられる課題は、内容がかなりブラッシュアップされ、わかりやすく整理されているのですが、裏を返せば、社内でも議論がなされてきたのか、そのプロセスが見えづらくなっているとも言えます。それを共有いただける機会があると、私たちが臨場感を持って議論に参加ができますし、議論の質もさらに高まるのではないのでしょうか。例えば若手や中堅の役員が取締役会で説明を行ってもらうなどの機会があってもいいでしょう。当社には優秀で将来の可能性を感じる方がたくさんいます。彼らの参加機会を増やすことは、後進育成の機会につながる話でもあります。さらにいえば、私たち社外取締役が、そのような将来への提案を私たちが議題に載せるべくもっと働きかけていくべきですね。

羽田空港の施設が持つポテンシャルは、まだまだ高いと考えています。空港利用の利便性を底上げしていくことで、羽田空港は日本や世界の中で今後ますます重要な役割を果たしていくことになるでしょう。私はそのためのサポートや提案をどんどん行っていきたいと考えています。

「公共性」を踏まえた考え方や視点の提供

社外取締役として、私に期待されている役割は、弁護士でありかつ企業内の不正を調査する公認不正検査士でもあることを活かして、当社において、コーポレートガバナンスが保たれ、コンプライアンスが遵守されているかをチェックすることであると思います。また、「公共性と企業性の調和」という基本理念を掲げる当社にとって必要となる示唆を求められているものと想定しています。私は、金融庁の自動車賠償責任保険審議会の委員や、法務省の司法試験の審査委員なども務めており、公益のための仕事をさせていただくことも多いです。そのような公共性をも考えた視点から、単なる利益追求にとどまらない当社のあるべき社会的役割と長年にわたり培われてきた企業文化に沿った提言を行うことが私の責務だと考えています。

また、当社がこれから新しい空港の魅力を創出していくなかで、データの利活用がより重要になると考えています。私は個人情報取扱いやデータ保護の専門家として、サイバーテロ攻撃を受けた企業のリカバリー支援やデータセキュリティ等にも携わっており、それらの経験を当社のデータ戦略にも活かしていきたいです。



活発な議論が展開されている取締役会

当社の取締役会は、形式的な予定調和で終わることがありません。社外取締役も自由闊達に意見を述べる場が常にあります。また事前の説明が丁寧に行われているので、その分、取締役会

では建設的な話に集中できています。取締役会における議論の実効性をいかに高めるかという点を、事務局が常に考えていることが感じられます。また、取締役会に上程される議題には、必ずコンプライアンスの視点から確認された内容が含まれています。当社の実務につき、法務部門が精査を行い、内部監査と監査等委員会の連携も強化されています。これらにより、ガバナンスの実効性が高められています。

取締役会の内容としては、中期経営計画に沿って、どのように当社の理念を具現化していくか、という議論が中心で、サステナビリティに関する議論も多いです。サステナブル経営の視点は、これからの企業経営には不可欠であるということ、全役員が肝に銘じて議論を進めているように思います。

将来ビジョンを語る機会を増やしたい

取締役会を今後さらに進化させるために、中期経営計画から視点を広げて、今後当社が中長期的にどのように変わっていくべきかという方向性について、より多くの点を議論できる場になるよう、機会を作っていきたいです。また、トップ以外の役員や、若手社員などが、これからの当社がどのようにあるべきか、より多くの関係者との対話の機会を増やしていきたいです。

また、現在はDX推進に注力している最中であり、当社にはまだまだ伸びしろがあります。データ活用への需要は大きく、すでに待たなしの状態、改革を飛躍的に進めていくべき領域だと考えています。羽田空港は、世界的にとっても高い評価をいただいていますし、私の実感としても利用するたびに発見があり、清潔感があって素晴らしい空港だと感じています。海外各国の先進的な空港を体験すると、新しいシステムや制度が導入されているところも多く、羽田にもまだやれることはいろいろあるのだと気付かされます。

当社が目指す「To Be a World Best Airport」を実現するためにも、当社の使命とあるべき姿を考えながら、快適で先進的な空港づくりに向けて、取り組んでいきたいと思っています。

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス体制

当社グループは公共性の高い旅客ターミナルの建設、管理・運営を担う企業グループとして、コーポレートガバナンスが経営上重要な事項であるとの基本的認識に立ち、創業以来、社外役員を選任するなど、経営の透明性確保及びコーポレートガバナンスの強化に努めてまいりました。当社は、2022年6月24日開催の第78回定時株主総会における定款変更の承認を受けて、監査等委員会設置会社に移行しました。原則毎月1回開催される取締役会は、経営の基本方針、法令で定められた事項やその他経営に関する重要事項を決定するとともに業務執行状況の監督機能を果たしています。監査等委員会は独立社外取締役3名から構成され、監査等

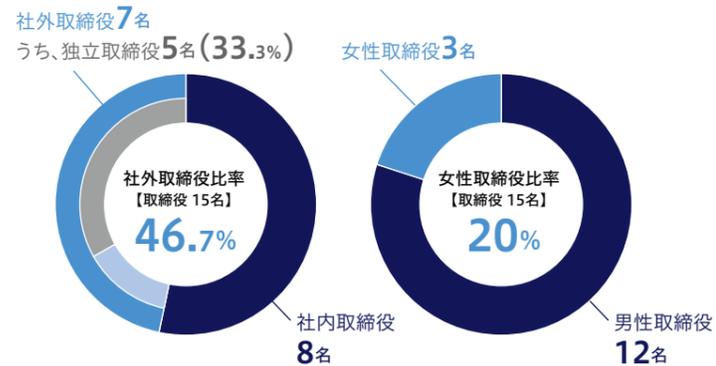
委員である取締役は、取締役会やその他重要な会議に出席し、取締役の業務執行の適法性、妥当性及び経営の透明性、健全性を監視できる体制としています。また、監査等委員会の職務を補助する者として、監査等特命役員を選任し、監査等委員会の指揮命令の下職務を執行することにより、監査の実効性を確保しています。執行側におきましては、グループ企業を含めた全社的な内部統制システムを構築し、事業経営の有効性と効率性を高め、企業の財務報告の信頼性を確保し、かつ事業経営に係る法規の遵守を促進する体制としています。

参考URL <https://www.tokyo-airport-bldg.co.jp/ir/policy/governance.html>

コーポレートガバナンス強化の変遷

これまでの動向

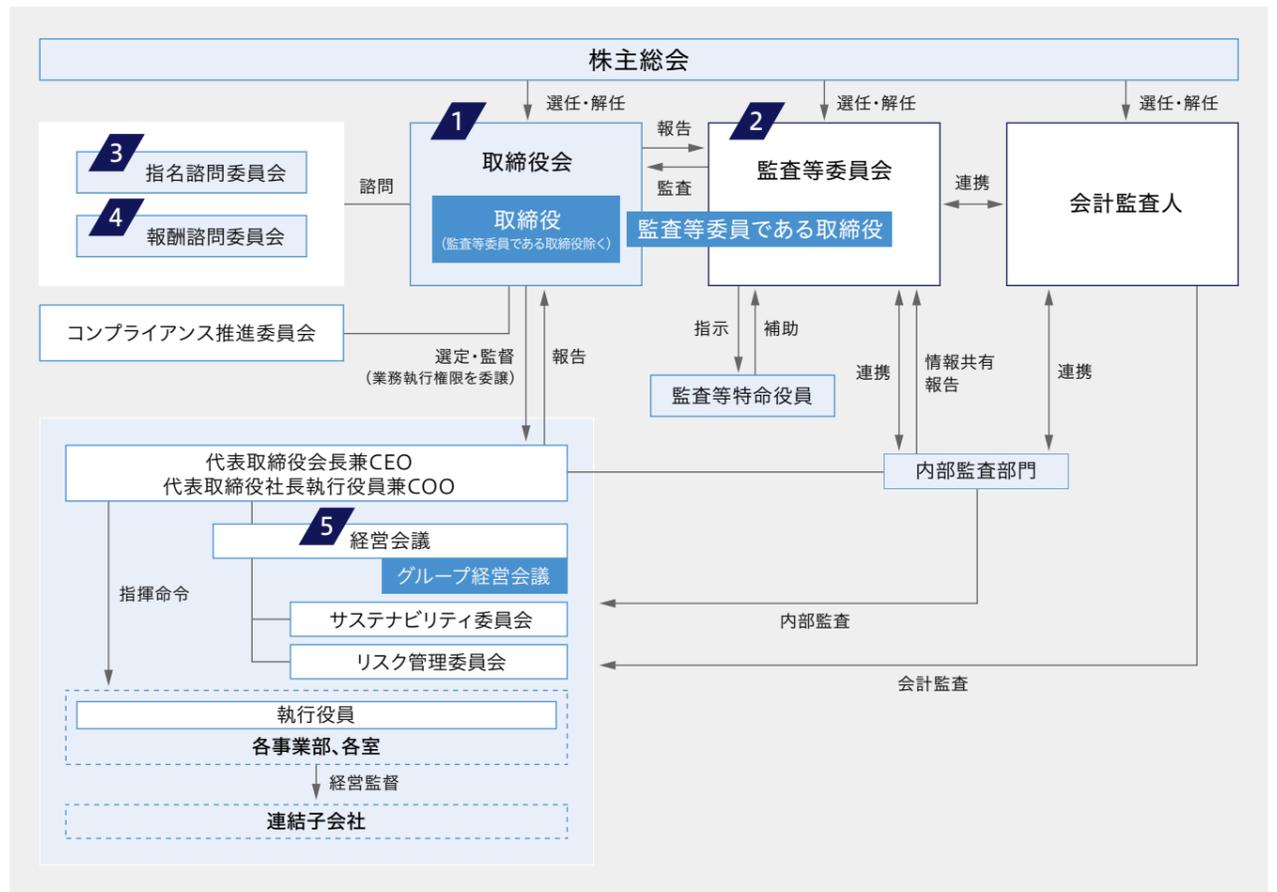
- 1953年～ ・ 社外役員の選定
- 2003年～ ・ 任意の報酬諮問委員会の設置
- 2004年 ・ 社外監査役の増員(2名→3名)
- 2009年 ・ 執行役員制度の導入
・ 取締役定数の削減(25名→15名)
- 2015年 ・ 任意の指名諮問委員会の設置



近年の動向

	経営計画	取締役会の構成	社外取締役/取締役総数	取締役会の実効性評価	機関設計	その他	
2016	中期経営計画期間 2016 2020	社外取締役比率 26.7%	4名/15名 社内取締役 11名 社外取締役 4名	取締役会全体の 実効性に係る 自己評価・ 分析の開始			
2017							
2018							
2019							
2020		初の女性社内取締役を選任					
2021	中期経営計画期間 2022 2025	女性取締役数 (1名→3名) 社外取締役比率 46.7%	7名/15名 社内取締役 8名 社外取締役 7名		監査等委員会 設置会社へ 移行	プライム市場 移行 リスク管理委 員会の設置	
2022							
2023							
2024							株式報酬制度 の導入

体制図



コーポレートガバナンスに関する会議体

	構成メンバー	実施回数	役割・目的
1 取締役会	15名 社内取締役 8名 社外取締役 7名	13回 2023年度	経営の基本方針、法令で定められた事項やその他経営に関する重要事項を決定するとともに業務執行状況の監督機能を果たす機関。
2 監査等委員会	3名 社外取締役 3名	11回 2023年度	取締役の選解任、報酬等についての意見及び会計監査人の選解任に関する議案内容の決定、取締役の職務の執行の監査及び監査報告の作成を行う機関。
3 指名諮問委員会	6名 社内取締役 1名 社外取締役 5名	2回 2023年度	経営陣幹部の選任、取締役の指名等に関する事項を協議し、その透明性、妥当性及び客観性の確保に資することを目的とする、取締役会の諮問機関。
4 報酬諮問委員会	6名 社内取締役 1名 社外取締役 5名	3回 2023年度	取締役の報酬等に関する事項を協議し、その透明性、妥当性及び客観性の確保に資することを目的とした、取締役会の諮問機関。
5 経営会議	25名 社内取締役 8名 執行役員 15名 監査等特命役員 2名	44回 2023年度	取締役会で決定した経営方針に基づき、業務執行に関する基本方針及び重要事項を審議し、併せて業務の全般にわたり監理を行う機関。

※ その他の重要な会議体として、グループ経営会議、コンプライアンス推進委員会、サステナビリティ委員会、リスク管理委員会を設置しています。
※ 監査等特命役員は経営会議に出席しているほか、取締役会に出席できるものとしています。

スキルマトリックス

当社の取締役会は、定款で定める取締役15名以内、うち監査等委員である取締役は4名以内の員数の範囲内で、各事業に伴う知識、経験、能力等のバランスに配慮しつつ、適切と思われる人員で構成することを基本的な考え方とし多様性の確保に努めています。取締役会に必要とされるスキル要件については、指名諮問委員会での協議及び具申のうえ、取締役会で決定しています。取締役ににおけるスキルセット及びスキルマトリックスについては下記のとおりです。

スキル項目	スキル選定理由
企業経営	当社は民営ターミナルビル経営のパイオニアであり、事業環境が大きく変化中、持続的な成長戦略の策定には、多様な業界でのマネジメント経験・経営実績を有する取締役が必要であるため
財務・会計	正確な財務報告はもちろん、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上には、資本効率などの財務に関する知識や関係法令等の理解など、財務・会計に関する知識・経験を有する取締役が必要であるため
法務・コンプライアンス	当社事業に関わる法令等を正確に把握・遵守し、リスクを適切に管理することによって、健全で効率的な企業経営を実現し企業価値を高めるためには、法務・コンプライアンスに関する知識・経験を有する取締役が必要であるため
グローバル	プライム市場上場会社として求められている、より高いガバナンス水準やグローバルな投資家との建設的な対話を図るためにはグローバルに関する知識・経験を有する取締役が必要であるため
安全・保安	羽田空港旅客ターミナルの建設・管理・運営という極めて公共性の高い事業を営む当社にとって「絶対安全の確立」は基盤であり、安全・保安に関する知識・経験を有する取締役が必要であるため
不動産・施設	空港ターミナルの適切な管理・運営や機能向上施策、将来計画の策定及び監督には、不動産・施設(賃貸、管理、建設、維持管理、環境対策)に関する知識・経験を有する取締役が必要であるため
営業・マーケティング	新しい価値創造や顧客ニーズへの対応の最大化を図り、事業基盤である羽田空港の収益力の向上を図るためには営業・マーケティングに関する知識・経験を有する取締役が必要であるため
空港・航空	事業環境が大きく変化中、持続的な成長戦略の策定には、空港運営に係る知識・経験及び航空に関する知識・経験を有する取締役が必要であるため

氏名	当社における地位	独立役員	専門性及び経験							
			企業経営	財務・会計	法務・コンプライアンス	グローバル	安全・保安	不動産・施設	営業・マーケティング	空港・航空
鷹城 勲	代表取締役会長兼CEO		●	●	●	●			●	●
横田 信秋	代表取締役社長執行役員兼COO		●		●			●	●	●
鈴木 久泰	代表取締役副社長執行役員		●		●	●	●			●
大西 洋	代表取締役副社長執行役員		●		●	●	●	●	●	●
田中 一仁	取締役副社長執行役員		●	●	●	●				●
小山 陽子	専務取締役執行役員					●	●	●	●	●
藤野 威	専務取締役執行役員						●	●	●	●
松田 圭史	常務取締役執行役員			●		●	●	●		●
木村 恵司	社外取締役	●	●		●	●	●			
福澤 一郎	社外取締役		●	●			●			●
川俣 幸宏	社外取締役	●	●				●	●	●	
斎藤 祐二	社外取締役		●	●			●		●	●
柿崎 環	社外取締役監査等委員	●		●						
武田 涼子	社外取締役監査等委員	●		●	●	●				
岩崎 賢二	社外取締役監査等委員	●	●	●					●	

社外取締役の独立性判断基準

当社では、経営の透明性を確保するため、15名の取締役のうち7名の社外取締役を選任しており、そのうち5名を独立社外役員に指定しております。社外取締役の独立性判断基準については、以下のとおり定めています。以下の基準に該当する場合は独立性がないものと判断いたします。

- 現在または過去10年間に於いて、当社及び当社グループ会社の業務執行者であった者
- 当社の主要な株主または主要な株主である会社の業務執行者
- 当社の主要な借入先である者または主要な借入先である会社の業務執行者
- 当社を主要な取引先とする者または主要な取引先とする会社の業務執行者
- 当社の主要な取引先である者または主要な取引先である会社の業務執行者
- 当社から一定額を超える寄付または助成を受けている者
当社から一定額を超える寄付または助成を受けている法人、組合等の団体の理事その他の業務執行者
- 当社から役員報酬以外に一定額を超える金銭その他の財産上の利益を受けている弁護士、公認会計士、税理士またはコンサルタント等(当該財産上の利益を受けている者が法人、組合、事務所等の団体である場合には、当該団体に所属する者を含むものとする。)
- 基準1. から基準7. までに該当する者(重要でない者を除く。)の配偶者または二親等以内の親族
- 過去1年間に於いて、基準2. から基準7. までのいずれかに該当していた者

詳しくは、「コーポレートガバナンスに関する報告書」をご参照ください ▶ <https://www.tokyo-airport-bldg.co.jp/files/ir/000012618.pdf>

社外取締役の選任理由

氏名	独立役員	選任理由
木村 恵司	●	木村恵司氏につきましては、過去に不動産事業等を営む会社の代表取締役を務め、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有していることから、これらの経験と見識を活かして業務執行から独立した客観的な視点に基づく経営の監督等を行うことで、取締役会の実効性の向上への寄与が期待できると判断し、社外取締役に選任しています。
福澤 一郎		福澤一郎氏につきましては、過去に航空運送事業を営む会社の代表取締役を務め、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有していることから、これらの経験と見識を活かして業務執行から独立した客観的な視点に基づく経営の監督等を行うことで、取締役会の実効性の向上への寄与が期待できると判断し、社外取締役に選任しています。
川俣 幸宏	●	川俣幸宏氏につきましては、交通事業や不動産事業等を営む会社の代表取締役を務め、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有していることから、これらの経験と見識を活かして業務執行から独立した客観的な視点に基づく経営の監督等を行うことで、取締役会の実効性の向上への寄与が期待できると判断し、社外取締役に選任しています。
斎藤 祐二		斎藤祐二氏につきましては、航空運送事業等を営む会社の代表取締役を務め、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有していることから、これらの経験と見識を活かして業務執行から独立した客観的な視点に基づく経営の監督等を行うことで、取締役会の実効性の向上への寄与が期待できると判断し、社外取締役に選任しています。
柿崎 環 (監査等委員)	●	柿崎環氏につきましては、過去に社外役員となること以外の方法で経営に関与された経験はありませんが、内部統制、コーポレート・ガバナンスの専門家としての豊富な経験と高い見識を有していることから、当社の業務執行の監査・監督を適切に担うことが期待できると判断し、監査等委員である社外取締役に選任しております。
武田 涼子 (監査等委員)	●	武田涼子氏につきましては、過去に社外役員となること以外の方法で経営に関与された経験はありませんが、弁護士としての豊富な経験と幅広い見識を有していることから、当社の業務執行の監査・監督を適切に担うことが期待できると判断し、監査等委員である社外取締役に選任しています。
岩崎 賢二 (監査等委員)	●	岩崎賢二氏につきましては、過去に他社の経営企画等の部門を担当し、それらの職務を通じ豊富な経験と幅広い見識を有していることから、これらの経験と見識を活かして当社の業務執行の監査・監督を適切に担うことが期待できると判断し、監査等委員である社外取締役に選任しています。

政策保有株式

政策保有株式に関する方針

当社が純投資目的以外の目的で保有する株式は、取引先の株式を保有することで中長期的な関係維持、取引拡大、シナジー創出等が可能となるものを対象とし、発行会社の株式を保有する結果として当社の企業価値を高め、当社株主の利益につながると考える場合において保有する方針としています。

	銘柄数(銘柄)	貸借対照表計上額の合計額(百万円)
非上場株式	16	5,225
非上場株式以外の株式	10	7,541

政策保有株式に係る検証の内容

政策保有株式については、取締役会において、毎年、投資先ごとに保有目的などの定性面に加えて、取引額、配当金等を定量的に検証することにより、保有意義の見直しを行います。

政策保有株式に係る議決権行使の基準

当社の持続的な成長と企業価値向上に資するものであるか否か、当社財務への影響等を総合的に判断した上で適切に行使します。

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の機能を向上させ、企業価値を高めることを目的として、2016年度から取締役会の実効性に関する自己評価・分析を実施しています。本実効性評価の結果を踏まえ、課題についての検討を行った上で、取締役会の更なる機能向上に資する取り組みを継続的に進めていきます。調査方法については、アンケートを実施し、回答方法は外部機関に直接回答することで匿名性を確保しています。

- 調査対象者：取締役会の構成員であるすべての取締役（監査等委員含む）15名
- 調査方法：アンケート方式
- 主な調査項目

・取締役会のあり方	・取締役会の議論	・取締役へのトレーニング
・取締役会の構成	・モニタリング機能	・取締役への支援体制
・取締役会の運営	・取締役のパフォーマンス	・株主との対話

実効性評価のプロセス



実効性評価における課題と対応

上記アンケート結果を踏まえ、取締役会のあり方、構成、モニタリング機能等、おおむね肯定的な評価が得られており、取締役会全体の実効性については確保されていると認識しています。取締役（監査等委員含む）による自己評価及び第三者機関の分析なども反映し、実効性の強化と中長期的な企業価値向上に取り組んでまいります。

また、当社では、定期的にと取締役に対し必要な知識習得のためのセミナー等への参加の機会を設けています。また、これらにより生じる費用は、社内規程に基づき、当社が負担しています。社外取締役には当社グループの基本理念、経営方針、事業活動及び組織等に関する理解を深めることを目的に、随時、これらに関する情報提供を行っています。

2024年度	認識した課題	取り組みとアプローチ
	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役に求められている必要な知識の習得に係るトレーニングの機会 ● 取締役会の場以外での社外役員間の意見交換 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役に對するトレーニングの機会増加 ● 社外役員間での対話機会の創出

役員報酬等に関する基本方針

取締役の報酬等の額またはその算定方法の決定プロセスについては、客観性・透明性を確保することを基本方針としており、この方針は報酬諮問委員会での審議を経た上で取締役会にて審議・検討し、決定しています。また、監査等委員の個人別の報酬額については、監査等委員の協議により決定しています。当社の取締役（社外取締役及び監査等委員を除く）の報酬は、固定報酬と業績連動報酬及び業績連動ではない非金銭報酬により構成し、業績連動報酬は短期業績連動報酬と中長期業績連動報酬で構成しています。固定報酬と業績連動報酬の割合は、当社と関連する業種・業態の企業及び当社と同程度の事業規模の企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、社外取締役については、月次の固定報酬のみとしています。

短期業績連動報酬については、経営戦略との整合性を図るとともに、株主利益との連動性を図るため、連結の営業収益、営業損益、経常損益及び親会社株主に帰属する当期純損益を指標とし、予算達成状況等を総合的に勘案して算出しています。中長期業績連動報酬については、2024年度から新たに業績連動型株式報酬制度を導入しています。役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託の仕組みを採用し、中長期的な業績及び企業価値向上への貢献意識を高め、株主の皆さまとの利害共有を図ることを目的としています。さらに、交付する株式数を中期経営計画における業績目標の達成度等と連動させ、業績目標の達成に向けた意欲を高めるものであります。

報酬の種類	支給方法	対象	
		取締役	社外取締役（監査等委員含む）
固定報酬	役位に応じた支給	●	●
業績連動報酬	短期 営業収益、営業損益、経常損益、親会社株主に帰属する当期純損益 ※専務取締役執行役員以下においては個別の目標達成に応じて支給	●	—
	中長期（株式） 中期経営計画における業績目標の達成のための重要な財務指標及び非財務指標その他の取締役会が定める指標の目標達成度等（当初の期間は連結当期純利益、ROA（EBITDA）、自己資本比率及びSKYTRAX評価の達成度）に応じて0～150%の範囲で変動	●	—

業績連動報酬に係る指標実績（2023年度）

短期指標		中長期指標（2025年度目標値）	
営業収益（百万円）	217,578	親会社株主に帰属する当期純損益	200億円
営業損益（百万円）	29,527	ROA（EBITDA）	12%以上
経常損益（百万円）	27,225	自己資本比率	40%台への回復
親会社株主に帰属する当期純損益（百万円）	19,255	SKYTRAX 5Star Airport	受賞継続
		SKYTRAX「World's Best Airports」：総合評価部門	TOP3
		SKYTRAX「World's Cleanest Airports」：清潔さ部門	No.1継続
		SKYTRAX「World's Best PRM/Accessible Facilities」 高齢者、障がいのある方や怪我をされた方に配慮された施設の評価部門	No.1継続

※ 2023年度の業績連動報酬は網掛け部分の項目の実績に応じて算出しております。

役員区分ごとの報酬等の総額（2023年度）

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）		対象となる 役員の員数（人）
		固定報酬	業績連動報酬	
取締役（監査等委員及び社外取締役を除く）	353	272	81	10
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	—	—	—	—
社外役員	73	73	—	9

- 株主総会の決議（2022年6月24日開催の第78回定時株主総会決議）による取締役の報酬限度額は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）12名（うち社外取締役4名）に対して、年額450百万円（うち社外取締役48百万円）であります。
- 株主総会の決議（2022年6月24日開催の第78回定時株主総会決議）による監査等委員である取締役の報酬限度額は、監査等委員である取締役4名に対して、年額80百万円であります。
- 2024年6月26日開催の第80回定時株主総会において、当社の取締役（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。）に対する業績連動型株式報酬制度を導入することを決議しており、当社が拠出する金員の上限は、対象期間（原則として、当社が掲げる中期経営計画の対象となる事業年度）毎に、350百万円に対象期間の事業年度数を乗じた金額（1事業年度について350百万円）、取締役等に交付等を行うことができる当社株式等の数の上限は、各対象期間について、7.8万株に対象期間の事業年度数を乗じた株式数（1事業年度について7.8万株）で、当該株主総会決議に係る取締役の員数は8名であります。
- 上記の業績連動報酬の額は、当事業年度において費用計上した、取締役8名に対する役員賞与を記載しております。

取締役一覧



代表取締役会長 兼 CEO
鷹城 勲
取締役会出席回数13/13

【略歴、地位】
1968年 4月 当社入社
2001年 6月 当社専務取締役
2003年 4月 当社代表取締役副社長
2005年 4月 当社代表取締役社長
2009年 4月 当社代表取締役社長執行役員
2016年 6月 当社代表取締役会長兼CEO(現任)

【担当】
取締役会議長、エグゼクティブ戦略会議議長



代表取締役社長 執行役員 兼 COO
横田 信秋
取締役会出席回数13/13

【略歴、地位】
1974年 4月 当社入社
2009年 4月 当社常務取締役執行役員
2011年 6月 当社専務取締役執行役員
2014年 6月 当社取締役副社長執行役員
2015年 6月 当社代表取締役副社長執行役員
2016年 5月 一般社団法人全国空港ビル協会(現一般社団法人全国空港事業者協会)会長(現任)
2016年 6月 当社代表取締役社長執行役員兼COO(現任)

【担当】
経営会議議長、経営管理委員会委員長、グループ経営会議議長、コンプライアンス推進委員会委員長、サステナビリティ委員会委員長、リスク管理委員会委員長

【重要な兼職の状況】
一般社団法人全国空港事業者協会会長



代表取締役副社長 執行役員
鈴木 久泰
取締役会出席回数13/13

【略歴、地位】
1975年 4月 運輸省(現国土交通省)入省
2006年 7月 国土交通省航空局長
2009年 7月 海上保安庁長官
2013年 1月 当社常勤顧問
2014年 1月 当社専務執行役員
2014年 6月 当社取締役副社長執行役員
2015年 6月 当社代表取締役副社長執行役員(現任)
2023年 6月 三菱オプティ株式会社社外取締役(現任)

【担当】
社長補佐、渉外業務統括

【重要な兼職の状況】
三菱オプティ株式会社社外取締役



社外 独立
社外取締役(非常勤)
木村 恵司
取締役会出席回数12/13

【略歴、地位】
1970年 5月 三菱地所株式会社入社
2005年 6月 三菱地所株式会社代表取締役社長
2011年 4月 三菱地所株式会社代表取締役会長
2016年 6月 三菱地所株式会社取締役会長
2017年 4月 三菱地所株式会社取締役
2017年 6月 三菱地所株式会社特別顧問(現任)
2018年 6月 株式会社マツモトキヨシホールディングス(現株式会社マツキヨココカラ&カンパニー)社外取締役(現任)
2019年 6月 一般社団法人日本ビルディング協会連合会会長(現任)
2019年 6月 当社社外取締役(現任)

【重要な兼職の状況】
三菱地所株式会社特別顧問
株式会社マツキヨココカラ&カンパニー社外取締役
一般社団法人日本ビルディング協会連合会会長



社外
社外取締役(非常勤)
福澤 一郎
取締役会出席回数12/13

【略歴、地位】
1989年 10月 全日本空輸株式会社入社
2019年 6月 ANAホールディングス株式会社取締役執行役員
2020年 4月 ANAホールディングス株式会社取締役常務執行役員
2021年 4月 ANAホールディングス株式会社取締役専務執行役員
2022年 4月 ANAホールディングス株式会社代表取締役副社長執行役員
2022年 4月 全日本空輸株式会社代表取締役副社長執行役員
2022年 6月 当社社外取締役(現任)
2024年 4月 ANAホールディングス株式会社顧問
2024年 6月 ANAホールディングス株式会社常勤監査役(現任)
2024年 6月 全日本空輸株式会社常勤監査役(現任)

【重要な兼職の状況】
ANAホールディングス株式会社常勤監査役
全日本空輸株式会社常勤監査役



社外 独立
社外取締役(非常勤)
川俣 幸宏
取締役会出席回数10/10*

【略歴、地位】
1986年 4月 京浜急行電鉄株式会社入社
2016年 6月 京浜急行電鉄株式会社取締役
2019年 6月 京浜急行電鉄株式会社取締役常務執行役員
2022年 4月 京浜急行電鉄株式会社取締役社長(代表取締役)社長執行役員(現任)
2023年 6月 当社社外取締役(現任)

【重要な兼職の状況】
京浜急行電鉄株式会社取締役社長(代表取締役)社長執行役員
※ 2023年6月28日就任以降の出席状況



代表取締役副社長 執行役員
大西 洋
取締役会出席回数13/13

【略歴、地位】
1979年 4月 株式会社伊勢丹入社
2009年 6月 株式会社伊勢丹代表取締役社長執行役員
2010年 6月 株式会社三越伊勢丹ホールディングス取締役
2011年 4月 株式会社三越伊勢丹代表取締役社長執行役員
2012年 2月 株式会社三越伊勢丹ホールディングス代表取締役社長執行役員
2017年 4月 株式会社三越伊勢丹ホールディングス取締役
2017年 7月 当社特別顧問
2018年 6月 当社取締役副社長執行役員
2021年 6月 小松マテール株式会社社外取締役(現任)
2023年 6月 当社代表取締役副社長執行役員(現任)

【担当】
社長補佐、日本空港ビルグループCS推進会議議長、旅客ターミナル運営統括、総務グループ統括

【重要な兼職の状況】
小松マテール株式会社社外取締役



取締役副社長 執行役員
田中 一仁
取締役会出席回数13/13

【略歴、地位】
1987年 4月 当社入社
2011年 6月 当社執行役員 経営企画本部経営企画室長
2013年 6月 当社常務執行役員 経営企画本部経営企画室長
2014年 7月 当社常務執行役員 経営企画本部副本部長、管理本部副本部長
2015年 6月 当社常務取締役執行役員 経営企画本部
2020年 6月 当社専務取締役執行役員
2023年 6月 当社取締役副社長執行役員(現任)

【担当】
経理・経営企画グループ統括、事業開発推進統括、サステナビリティ推進統括



専務取締役 執行役員
小山 陽子
取締役会出席回数13/13

【略歴、地位】
1992年 4月 当社入社
2013年 6月 当社執行役員 経営企画本部経営企画部長
2014年 7月 当社執行役員 経営企画本部経営企画部長、事業企画部長
2016年 6月 当社常務執行役員 経営企画本部副本部長
2017年 7月 当社常務執行役員 事業開発推進本部副本部長
2017年 8月 羽田みらい開発株式会社社外取締役(現任)
2019年 4月 熊本国際空港株式会社社外取締役(現任)
2019年 7月 当社常務執行役員 事業開発推進本部副本部長、旅客ターミナル運営本部副本部長(施設計画室/東京オリンピック・パラリンピック推進室担当)
2020年 6月 当社専務取締役執行役員
2023年 6月 当社専務取締役執行役員(現任)

【担当】
事業開発推進本部、旅客ターミナル運営本部(施設管理グループ担当)、社長特命事項担当

【重要な兼職の状況】
羽田みらい開発株式会社社外取締役
熊本国際空港株式会社社外取締役



新任 社外
社外取締役(非常勤)
斎藤 祐二
取締役会出席回数13/13
監査等委員会出席回数11/11

【略歴、地位】
1988年 4月 日本航空株式会社入社
2019年 4月 日本航空株式会社執行役員 経営管理本部長
2021年 4月 日本航空株式会社常務執行役員 経営企画本部長、経営管理本部長
2023年 4月 日本航空株式会社専務執行役員 経営企画本部長、グループCFO
2023年 6月 日本航空株式会社取締役専務執行役員 経営企画本部長、グループCFO
2024年 4月 日本航空株式会社代表取締役副社長執行役員、グループCFO(現任)
2024年 6月 当社社外取締役(現任)

【重要な兼職の状況】
日本航空株式会社代表取締役副社長執行役員、グループCFO



社外 独立
社外取締役 監査等委員(非常勤)
柿崎 環
取締役会出席回数13/13
監査等委員会出席回数11/11

【略歴、地位】
2009年 4月 東洋大学専門職大学院法務研究科教授
2012年 4月 横浜国立大学大学院国際社会科学研究院教授
2014年 4月 明治大学法学部教授(現任)
2016年 6月 三菱食品株式会社社外取締役(現任)
2017年 6月 当社社外監査役
2020年 6月 京浜急行電鉄株式会社社外取締役(現任)
2021年 6月 株式会社秋田銀行社外取締役(現任)
2022年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

【重要な兼職の状況】
明治大学法学部教授
三菱食品株式会社社外取締役
京浜急行電鉄株式会社社外取締役
株式会社秋田銀行社外取締役



社外 独立
社外取締役 監査等委員(非常勤)
武田 涼子
取締役会出席回数13/13
監査等委員会出席回数11/11

【略歴、地位】
1998年 4月 弁護士登録 西村総合法律事務所(現西村あさひ法律事務所・外国法共同事業)入所
2014年 12月 シティユーフ法律事務所スペシャル・カウンセラー
2016年 2月 公認不正検査士(CFE)認定
2017年 6月 公益財団法人国際民商事法センター評議員(現任)
2020年 6月 アルコニックス株式会社社外監査役(現任)
2021年 6月 電気興業株式会社社外取締役(現任)
2022年 11月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2023年 1月 シティユーフ法律事務所パートナー弁護士(現任)
2023年 3月 学校法人駒澤大学学外理事(現任)

【重要な兼職の状況】
シティユーフ法律事務所パートナー弁護士
公益財団法人国際民商事法センター評議員
アルコニックス株式会社社外監査役
電気興業株式会社社外取締役
学校法人駒澤大学学外理事



専務取締役 執行役員
藤野 威
取締役会出席回数9/10*

【略歴、地位】
1991年 4月 当社入社
2013年 6月 当社執行役員 国際線事業部長
2016年 6月 当社常務執行役員 運営本部副本部長
2020年 6月 当社上席常務執行役員 旅客ターミナル運営本部副本部長、事業開発推進本部副本部長
2021年 6月 当社上席常務執行役員 営業推進室担当、事業開発推進本部副本部長、旅客ターミナル運営本部副本部長
2022年 6月 当社上席常務執行役員 営業推進室担当、事業開発推進本部副本部長(新規事業等担当)、旅客ターミナル運営本部副本部長(リテール等営業担当)
2023年 6月 当社専務取締役執行役員(現任)

【担当】
事業開発推進本部長(新規事業等担当)、旅客ターミナル運営本部長(リテール営業グループ担当)、社長特命事項担当
※ 2023年6月28日就任以降の出席状況



常務取締役 執行役員
松田 圭史
取締役会出席回数10/10*

【略歴、地位】
1994年 4月 当社入社
2019年 6月 当社執行役員 企画管理本部経理・経営企画グループ統括部長、業務改革室長、旅客ターミナル運営本部施設管理グループ施設計画室/東京オリンピック・パラリンピック推進室長
2020年 6月 当社執行役員 企画管理本部経理・経営企画グループ統括部長、旅客ターミナル運営本部施設管理グループ統括部長、施設計画室/東京オリンピック・パラリンピック推進室長
2022年 6月 当社執行役員 企画管理本部経理・経営企画グループ統括部長施設計画室長、事業開発推進本部統括部長
2023年 6月 当社常務取締役執行役員(現任)

【担当】
企画管理本部副本部長(経理・経営企画グループ担当)、事業開発推進本部副本部長(事業開発全般担当)、社長特命事項担当
※ 2023年6月28日就任以降の出席状況



社外 独立
社外取締役 監査等委員(非常勤)
岩崎 賢二
取締役会出席回数10/10*
監査等委員会出席回数7/7*

【略歴、地位】
1978年 4月 東京海上火災保険株式会社入社
2010年 6月 東京海上日動火災保険株式会社常務取締役
2014年 4月 東京海上日動火災保険株式会社専務取締役
2017年 4月 東京海上日動火災保険株式会社取締役副社長 東京海上ホールディングス株式会社副社長執行役員
2017年 6月 東京海上日動火災保険株式会社取締役副社長 東京海上ホールディングス株式会社取締役副社長

2018年 6月 一般社団法人 日本損害保険協会専務理事
2022年 6月 総合警備保障株式会社社外取締役(現任)
2023年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

【重要な兼職の状況】
総合警備保障株式会社社外取締役
※ 2023年6月28日就任以降の出席状況