2025 年 5 月 21 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　杉田　武久
（コード番号：9377　東証スタンダード市場）
問合せ先　コーポレート部門統括執行役員　辻 佳子
ＴＥＬ．０３－３７４７－１６３１

当社への株主提案（「3 社合意」が記載された）に関する正式判断の要請

（ANA ホールディングス株式会社宛）

2025 年 4 月 25 日、日本航空株式会社より、当社に対する株式併合を通じた非公開化を内容とする株主提案が提出されました。

本件について、当社は現在も本提案には同意しておらず、取締役会および特別委員会を中心に慎重に検討を進めております。

このたび、当該株主提案に「3 社合意」として名を連ねている ANA ホールディングス株式会社に対して、同社のご意向について改めて正式なご判断をお願いする文書を、当社代表取締役社長および特別委員会の連名にて送付いたしました。

当該書簡では、ANA ホールディングス株式会社としての再検討および当社への直接的なご回答を要請しております。

株主提案に関する透明性と公正性を確保するため、下記のとおり当該書簡を開示いたします。

添付書類：
- ANA ホールディングス株式会社宛 書簡
- 特別委員会によるお願い文書

補足事項：
- 当該文書は、ANA ホールディングス株式会社の全取締役宛に送付したものですが、本開示では参考として代表取締役社長 芝田浩二様宛の写しを添付しております。
- 添付書類内には、ANA ホールディングス株式会社の従業員の氏名が記載された箇所および当該従業員からの過去のメールへの言及が含まれておりますが、プライバシー保護の観点から氏名にはマスキングを施し、メール本文の添付は控えております。

以　上

2025 年 5 月 19 日

ANA ホールディングス株式会社
代表取締役社長 芝田 浩二 様

株式会社エージーピー
代表取締役社長執行役員
杉田 武久

JAL 株主提案提出後の状況の変動等も踏まえた正式な判断の要請

拝啓 貴社ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

株式会社エージーピー（以下「当社」）は、現在、筆頭株主である日本航空株式会社（以下「JAL」）より受領した「株式併合による非公開化」を含む株主提案（以下「本提案」）について、少なくとも現時点では本提案に同意していないことをお伝えいたします。あわせて、その影響の重大性を踏まえ、取締役会および特別委員会を中心に慎重な検討を重ねておりますことをご報告申し上げます。

このたび JAL による適時開示において、以下のように記載がされていますが、当社はこれまで、貴社より本提案に関する正式なご連絡・ご説明等を一切頂戴しておりません。
「今般、本株主 3 社間 (*) において、下記の本非公開化取引の意義に照らし、本非公開化取引により AGP を非公開化することが少数株主を含めた全てのステークホルダーにとって最善の選択肢であるとともに、その方法としては、AGP との間で建設的な対話が困難である現状をできるだけ早期に解消し、一刻も早く AGP の企業価値向上に向けた施策に取り組むべく、**AGP の株主総会で株式の併合による非公開化に関する議案を提案することが合理的であるとの方針につき合意が成立しました。**」
*本株主 3 社間とは、JAL、日本空港ビルデング株式会社及び ANA ホールディングス株式会社を指す。

また、2025 年 2 月 17 日時点では、貴社執行役員 浜出真氏および[redacted]より、JAL からの TOB プラン（本提案とは異なる内容）に関して「NDA 締結の上で説明を受けた」とのご連絡はメールにていただいておりますが、貴社が本提案に「賛同した」との表明は一度も頂戴しておらず、以後もご意向の表明はありません。当社としては、**現時点においても、貴社の正式なご判断を確認できておりません。**

JAL の提案には、事実と異なる記載や重要な説明の欠落が多数見受けられ、株主や市場に対する説明としては極めて不適切であると認識しております。こうした状況を踏まえ、当社は第三者からなる独立した「ガバナンス検証委員会」を設置し、現在、同委員会が事実関係の調査を進めております。
同報告書は、貴社を含む関係株主がそれぞれの立場からご判断いただくための基礎資料として、5 月 20 日頃を目処に開示を予定しております。

貴社におかれましては、ぜひガバナンス検証委員会による報告書をご覧いただいたうえで、別添の文書に記載された事項につき、取締役会で改めてご議論いただき、本件に関する正式なご判断を賜りたく存じます。

その内容につきましては、JAL を通じた開示にとどめず、当社にも直接お知らせいただきたく存じ

2025年5月19日

ます。ご検討にあたり、ご不明な点がございましたら、ご遠慮なく当社まで直接お問い合わせください。

昨年、私が社長に就任したことを受け、貴社代表取締役社長である芝田浩二様との面会の機会をいただきました。これは当社の歴史において初のことであり、JALのみならず、貴社とも定期的な対話の機会が築けるものと心強く感じておりました。

その後、四半期ごとに貴殿との対話を申し入れてまいりましたが、全て浜出真執行役員止まりとなり、対話の実現に至らなかったことは極めて遺憾です。当社は、現在国内主要10空港、140社に動力を提供しており、ガバナンスが高まったことも含め、売上げ、利益、株価、株主数がこれまでの最高となるなど、企業価値向上中の上場企業です。

日本の空港・航空事業を、公正かつ安定したものとするためにも、当社が継続して独立した上場企業として、貴社と建設的な対話の機会を大切にし、丁寧にご意見を交わしてまいりたく存じます。

敬具

2025 年 5 月 19 日

別添
ANA ホールディングス株式会社
代表取締役社長　芝田 浩二　様

株式会社エージーピー特別委員会
委員長　阿南　剛
委員　佐々木　かをり
委員　三又　裕生

特別委員会からのお願い

日本航空株式会社（以下「JAL」）から当社に対する株主提案（以下「本提案」）に対して、貴社が賛同の意向を話し合われた時点から大きく状況変化も起きておりますので、以下の 5 点を再検討の上、本提案に対する貴社の意思についての最終決定をしていただきたく存じます。

【1. 経営責任の所在が不明瞭、JAT のガバナンス問題に政府も注目中】

当社の非公開化を求める本提案には、貴社と日本空港ビルデング株式会社（以下「JAT」）が賛同している旨の記載がありますが、現時点において「誰が」当社の買収に責任を持って臨んでいるのかは曖昧です。

さらに本提案によると、非公開化後の当社の取締役構成は、JAL から 3 名・JAT から 2 名・貴社から 1 名とされており、いずれの株主も当社の取締役の過半数を占めない取締役会構成が提案されています。

本提案で示されたこのような買収後に予定されている当社の経営体制は、日本の重要な公共インフラを担う当社を、意思決定構造や経営責任の所在を極めて不明瞭にしたまま支配しようとするものであり、これは、取引先・株主・社会全体に対して極めて無責任な姿勢であり、かかる経営体制の下で安定したサービス提供が継続的に実施されているのかについては疑問があると言わざるを得ません。

また、貴社が JAT と共同で当社の非公開化を求めることには、貴社の企業価値においてもリスクが発生すると考えられます。ご存知の通り、JAT の空港利権に関する件では、石破総理大臣が衆議院予算委員会で「組織自体のコンプライアンス体制の見直し、経営陣の意識改革を進めながら信頼回復に取り組んでほしい」「長年にわたる人的な関係があるという理由だけで、恣意的（しいてき）に取り引きを行うことがあってよいと私は思っていない」との趣旨の答弁があったと報道されています。

加えて、国土交通省も、JAT の空港内での長年にわたる取引について、以下のように述べられました。（2025 年 5 月 13 日中野大臣会見要旨より）

「日本空港ビルデング社によるこの度の一連の事案については、 5 月 9 日、監査等委員会の調査結果について報告があったところです。調査報告書においては、今回の事案は同社が自ら定め公表しているコンプライアンス基本指針に反するものである、そして極めて不適切であるということが確認されました。本件は空港機能施設事業に直接関わる事案ではないものの、公共性の高いインフラの一翼を担う同社が空港ターミナル内において長年にわたり不適切な行為を続けてきたものです。社会的責任を欠き、空港利用者の信頼を損な

うものと言わざるを得ず、誠に遺憾です。国土交通省としては、昨日（１２日）、同社に対して航空局長名の文書により、厳重注意を行いました。その中で、同社から報告のありました再発防止策については、その実施を徹底するとともに、実施の状況については、継続的に報告するように伝達したところです。同社においては、今回の事案を厳粛に受け止め、組織全体のコンプライアンス体制の見直しと経営陣の意識改革を進めながら、空港利用者の信頼回復に全力で取り組んでいただきたいと考えています。」

そして、JAT 自身が 2025 年 5 月 9 日付で開示している特別調査委員会の『調査報告書概要』にも、「経営トップが自らコンプライアンスに反し、ガバナンスを無効化した事案であること、特定の経営トップが強いリーダーシップを発揮するという体制が長年にわたり継続していたことが、経営トップによるガバナンスの機能不全を許すことに繋がったことに鑑みると、経営体制の刷新、特に経営トップの刷新は不可欠である。」と記載があり、現在もガバナンス面において顕著な懸念が存在しています。

本提案によれば、JA T は非公開化後の当社の経営において重要な地位を占めることとなっています。JAT が当社の経営への参画を通じてこれまで事業を展開していなかった羽田空港以外の空港の事業に関与する途を開くことは、JAT が空港内の利権を巡る問題事案を引き起こしたばかりであり、未だ企業風土の改善を含む再発防止を遂げていないことを踏まえると、企業倫理の点からみて重大な問題であると考えられます。

貴社が JAT と共同して、非公開化提案を進めていることは、貴社の企業信用にも重大な影響を及ぼすおそれがあると思料します。貴社にとっても極めて重大なレピュテーションリスクとなることを、強く懸念しておりますので、このような状況で、いま本件を進めることが適切かを改めて御検討いただきたく存じます。

【２．動力事業の安定供給のための上場維持】

当社が、全国 10 空港にて貴社を含む航空会社 140 社に対し公平かつ中立的に動力を供給できているのは、当社が透明性およびガバナンスに注力する「独立した上場会社」であることが大きな理由の一つです。特定の株主の利益に偏ることなく、少数株主の利益に配慮しながら行うという意味での経営の独立性こそが、経営を透明化し、空港インフラとしての中立性と動力供給の健全性を支えており、当社の上場維持は、貴社にとっても重要な基盤であると認識しております。

航空会社の将来的な電力コストの最適化と安定供給、更に、カーボンニュートラル政策への貢献との両立は、独立した立場の当社だからこそ実現可能なものです。

当社では、独自技術である「固定式埋設型 GPU」の性能向上と投資のコスト抑制を目的に、2024 年度から研究開発部門を新設し、外部人材の補強も進めています。さらに、空港における EV 化や再エネ導入による電力コストの上昇に備え、エネルギーマネジメントシステム（EMS）の開発も進行中です。

2023 年度まで JAL 出身者が社長を務めておりました際にも、JAL は報酬や人事には一定の発言をされたものの、事業運営への直接的な関与は行っていません。

2025 年 5 月 19 日

動力の安定供給は、ガバナンスの高い独立企業であればこそ継続できていますが、当社が特定少数の株主の傘下に置かれれば、日本の航空業界全体の中立性や調達の健全性が損なわれる可能性があり、貴社にとっても看過し得ないリスクと認識しております。

【3. 企業価値向上を逆行させる提案】

貴社代表取締役社長芝田浩二様が 2021 年にご署名のもと当社と締結された「東証スタンダード市場での上場維持基準適合に向けた対応における覚書」に基づき、貴社の塩見敦与執行役員と米谷宏行常務執行役員のご理解を得ながら、当社は企業価値の向上と上場維持の実現に向けて取り組みを進めてまいりました。

その翌年 2022 年以降、コーポレートガバナンス・コードに従い、独立社外取締役の増員、指名報酬委員会の設置、スキルマトリクスの明確化等といったガバナンス強化を段階的に実施し、2024 年度には当社出身の社長が初めて就任しました。このように経営の透明性が高まり、その結果として、企業価値が向上し、売上、利益、ROE、株価、PBR、株主数など、すべての指標が改善し、当社は 2025 年 3 月末時点で東京証券取引所の上場維持基準への適合も果たしております。

こうした健全なガバナンスと成長の状況下で、JAL から突然株式併合による非上場化および、現在の独立社外取締役の交代を示唆する社外取締役候補をご提案いただいたことについて、更に新規の取締役構成案を拝見すると、その目的が不明です。当社が引き続き、独立性を担保しガバナンスを効かせながら、健全に空港・航空業界への貢献を果たすことこそが、貴社にとっても重要な長期的に安定的な経営環境をもたらすものと考えております。

【4. 社会的批判の高まりと報道】

JAL による株式併合による当社買収を企図する本提案には社会的批判が集まりつつあり、様々なメディアも取り上げています。

さらに、前述した通り、JAT の問題が大きく注目され批判される中、JAL や JAT とともに今貴社がこの提案を推し進めることが、貴社のガバナンス重視の企業姿勢と整合するのかどうか、再度御検討ご判断をお願い申し上げます。

2025 年 5 月 15 日の東洋経済オンラインにおいては、経済産業省による「企業買収における行動指針」の策定に関与された東京大学・田中亘教授の次のコメントが掲載されています：

> *「少数株主に不利な買収提案を押し付けてはいけないのではないかということで指針を作った。やってほしいことをみんな無視されている感じだ」*

また一般株主の皆様から当社へお電話を多数いただいており、以下のように応援してくださる方もいます。

> *「購入後に御社の独立性を維持する、空港外にビジネスを展開していく姿勢に共感しました。御社の株価の伸びを楽しみに眺めながら、次回の賞与で買い増しをしようと考えていたところ、先日の株主提案を拝見致しました。*
>
> *少数株主が損をするということは無いと思いますが、その買収に係る費用を確認した際、御社の価値が非常に低く見積もられているようで悲しい気持ちになりました。*

2025 年 5 月 19 日

と申しますのは御社の純資産総額は約 90 億円、大株主の保有比率約 7 割ということを踏まえると大株主に帰属する純資産が約 63 億ということになり、50 億という非公開化に係る費用は、御社の非公開化に対して大株主が何らリスクを取っていないように見えるためです。

本メールにお答えできる内容は無いかもしれませんが、1 人の投資家として、微力ながら御社の選択を最大限応援致します。そして願わくば、短期的な損失になろうとも、御社の株式に投資し続けられればと願っております。大変な選択の連続になろうかと思いますが、エージーピーの皆様を応援致します。重ねてになりますが、唐突なメール失礼致しました」

【5. ガバナンス検証委員会報告が 5 月 20 日頃】

JAL による提案書に書かれた主張には多数の事実誤認が見られることを踏まえ、当社は 2025 年 5 月 1 日付で外部弁護士らによる「ガバナンス検証委員会」を設置し、客観的な調査・検証を行っております。同委員会の報告書は 5 月 20 日頃に受領予定であり、それを受けた当社取締役会による正式見解を速やかに公表いたします。

この報告書は、市場に対しても開示いたしますので、貴社におかれましても、この内容を踏まえて再度取締役会でご議論いただき、貴社としての責任ある公正なご判断と説明責任の履行をお願いいたします。

なお、本書面は、以下の略歴を有する株式会社エージーピー特別委員会の 3 名により作成されております。

氏 名	略歴
阿南 剛	東京大学法学部卒。2001 年弁護士登録。森綜合法律事務所(現:森・濱田松本法律事務所)入所。2007 年 4 月末吉綜合法律事務所(現:潮見坂綜合法律事務所)設立。現在は同法律事務所のパートナー弁護士。 日本精工(株)独立委員会委員、(株)大塚家具社外取締役、(株)INFORICH 社外監査役を歴任。企業法務、M&A、コーポレート・ガバナンス、訴訟・紛争解決に豊富な経験を持つ。また、会社法に関する著書・論文を多数発表している。2022 年より株式会社エージーピー社外取締役。
佐々木かをり	上智大学外国語学部卒。ダイバーシティ経営のコンサルティング会社、株式会社イー・ウーマン代表取締役社長。日本最大級 1000 名 10 時間のダイバーシティカンフェレンス「国際女性ビジネス会議」を 30 年にわたり企画運営。APEC、OECD などでも日本政府から選出され講演。2000 年には日本航空株式会社共同プロジェクトを実施。日本航空のアドバイザーとしても就任。内閣府規制改革会議、経産省産業構造審議会、金融庁金融審議会、法務省法制審議会、文科省中央教育審議会、独禁法懇話会ほか委員を歴任。日本電気、東京海上火災保険、日本郵便等上場企業等で社外取締役等を歴任。元報道番組ニュースレポーター、アンカー、コメンテータ等。2015 年より株式会社エージーピー社外取締役。
三又 裕生	東京大学法学部卒。ハーバード大学ケネディスクール行政学修士。現在、㈱パナソニック総研理事長。一般財団法人 日本航空機開発協会 評議員。 1987 年通商産業省(現:経済産業省)入省。通商・産業政策、環境・エネルギー政策、知財・技術政策、中小企業政策等の分野で政策立案に従事。経済産業省 大臣官房審議官(環境問題担当)、内閣府 知的財産戦略推進事務局長を歴任。2015 年には「パリ協定」交渉に携わるなど温暖化対策に深く関与。航空機産業、環境・エネルギー、ビジネスの海外展開等の分野における政策と実務に幅広い知見・経験を有し、株式会社エージーピー社外取締役候補者。

敬具

2025 年 5 月 19 日

別添

参考情報

① 大臣会見：中野大臣会見要旨 - 国土交通省

ソース元：国土交通省 HP より

② JAT 開示文書

調査報告書概要

特別調査委員会の調査報告書受領に関するお知らせ（全文）

ソース元：JAT 社 HP より

③貴社浜出真執行役員および[redacted]からのメール（2025 年 2 月 17 日）