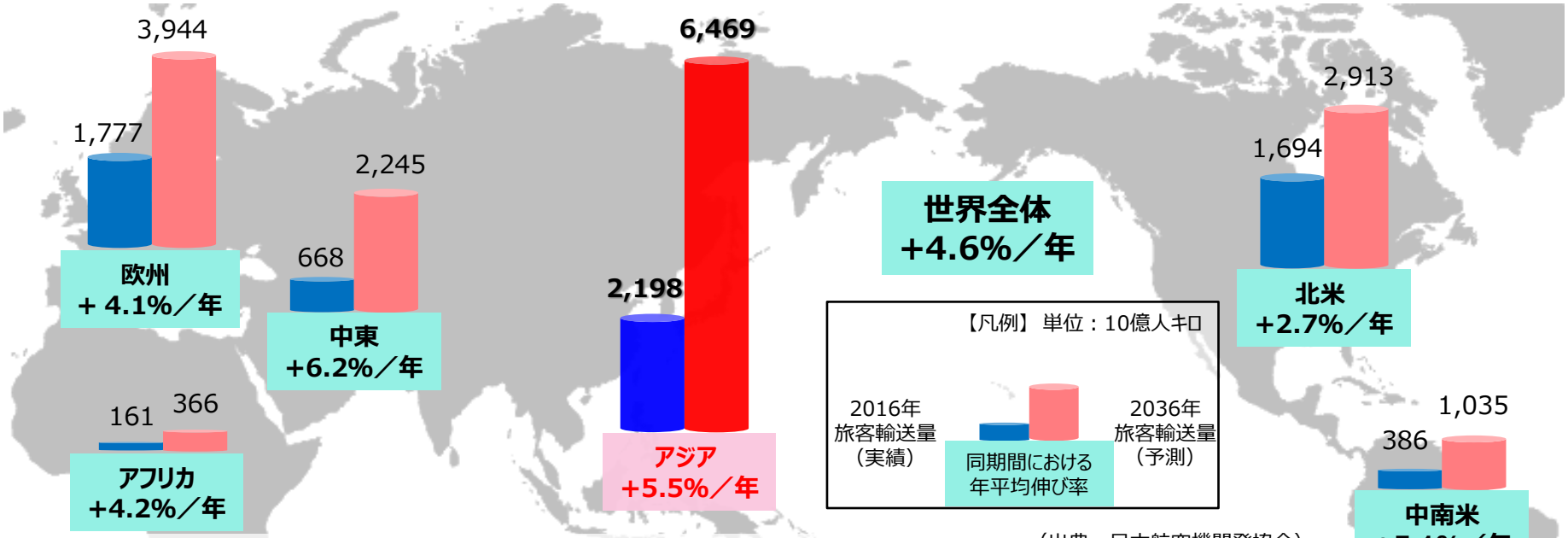
今後の事業戦略

世界の航空需要予測

- 世界の航空需要は、アジア太平洋、中南米、中東といった新興経済国を中心に、今後も更なる拡大が見込まれている
- 特にアジアの旅客流動は今後20年で年間5%強の伸び率を示しており、引き続き世界の成長を牽引する見込み

世界の航空旅客輸送量予測(2017～36年)



（出典：日本航空機開発協会）

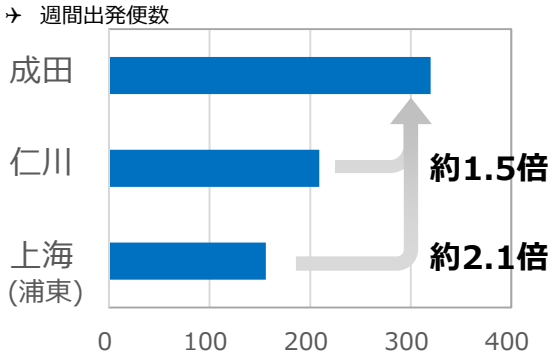
＜世界の航空旅客輸送量予測（年平均伸び率）＞2017-2036

	欧州	アフリカ	中東	アジア	北米	中南米	世界全体
ボーイング社	3.7%	5.9%	5.6%	**5.7%**	3.0%	6.1%	4.7%
エアバス社	3.4%	5.3%	6.7%	**5.6%**	2.4%	4.1%	4.4%
IATA(国際航空運送協会)	2.3%	5.9%	5.0%	**4.6%**	2.3%	4.2%	3.6%
日本航空機開発協会	4.1%	4.2%	6.2%	**5.5%**	2.7%	5.1%	4.6%

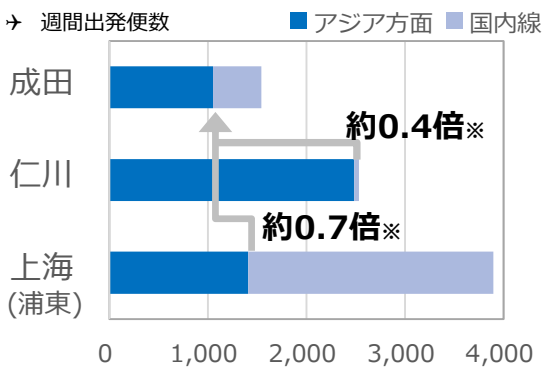
ネットワーク拡充の方向性

- 成田空港は北米方面路線が充実しており、アジアの他の主要空港より優位に立っている
- 一方、アジア方面路線は主要空港と比べると限定的であり、成長が見込まれるアジアの航空需要取り込みは急務
- 中国内陸部を初めとしたアジア近距離路線や東南アジア方面路線を中心にネットワークの拡充を図る
- アジアとのネットワークを強化することにより、北米路線の優位性からグローバルハブとしても成長が可能

主要空港との北米方面便数比較



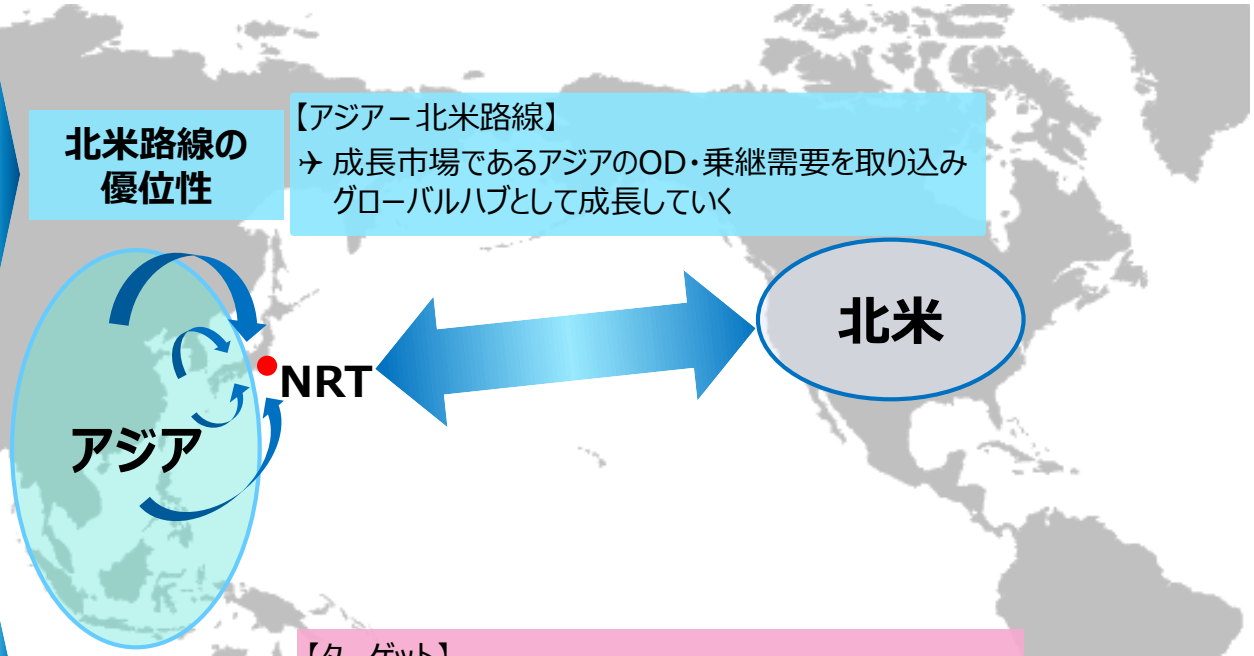
主要空港とのアジア・国内線方面便数比較



※アジア方面比較

北米路線の優位性

【アジア－北米路線】
- 成長市場であるアジアのOD・乗継需要を取り込みグローバルハブとして成長していく



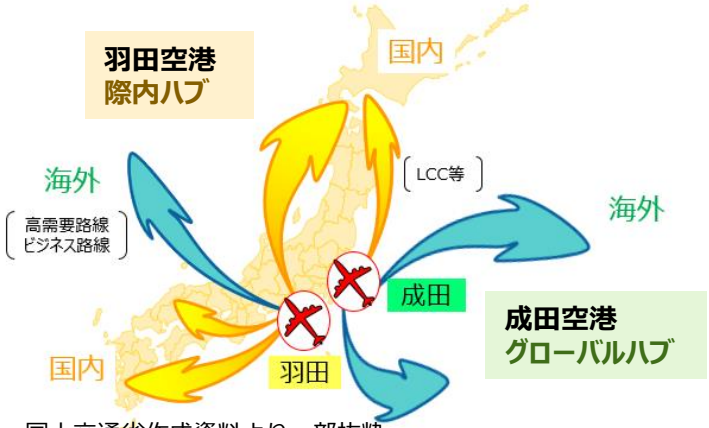
アジアとのネットワーク強化

【ターゲット】
- LCCの主要機材の航続距離である4,000km圏内の**中国内陸部をはじめとしたアジア近距離路線**
- 航空機材の変化（特にLCCの就航距離の拡大等）を念頭に入れつつ、**東南アジア方面路線**

強みの更なる強化へ向けた取り組み

- 今後も増加が予想される旺盛な首都圏の航空需要に応えるには、成田と羽田がそれぞれの強みを活かし、お互いを補完しあいながら、成田は「グローバルハブ」、羽田は「際内ハブ」という機能分担をしながら、首都圏空港として一体となって成長していく必要がある
- 成田空港としては、自らの強みを活かし、強みの更なる強化に向けた取り組みを着実に推進していく

成田空港と羽田空港の機能分担



出典：国土交通省作成資料より一部抜粋

成田空港の強み

- 海外110都市への豊富な国際線ネットワーク
- アジアー北米間の結節点として機能
- 内・際乗り継ぎ利便性の高さ
- 首都圏で唯一のLCC専用ターミナル
- 日本の国際航空貨物の約6割を取り扱う

強みの更なる強化へ向けた取り組み

処理能力の向上

✓ 高速離脱誘導路の整備（時間値※の向上）

※時間値…1時間あたりの航空機発着回数

ネットワークの拡充

✓ ピーク時間帯以外の発着枠に余裕のある時間帯を活用し、航空ネットワークの更なる拡充を図るため、マーケティング活動を強化

✓ 北米への直行便が運航する程の二国間需要がない、多くの人口を有する中国内陸部の都市や東南アジアの都市等への路線開発を強化

乗り継ぎ処理能力及び快適性の向上

✓ 乗り継ぎ検査場の拡張、検査機器の更新、EDS（爆発物検査装置）・BHS（手荷物搬送システム）の機能強化

✓ 出国審査後エリア内のラウンジ（ナリタトラベラウンジ）の整備や、免税ブランドモールの拡充、バリエーションに富んだシートの導入のほか、日本文化紹介イベントの開催等 乗り継ぎ滞在環境の向上

利便性・効率性の向上

✓ ファストトラベルの推進

＋

成田空港の更なる機能強化 (詳細後述)

インセンティブ制度の活用による路線誘致や需要喚起

成田ハブ化促進インセンティブ

内訳			社数	備考
新規ネットワーク拡充	ネットワーク拡充割引	国際線	29社	航空会社初54路線 うち成田空港初16路線
		国内線	3社	航空会社初5路線 うち成田空港初2路線
既存路線の増強	増量割引	国際線	53社	
		国内線	5社	

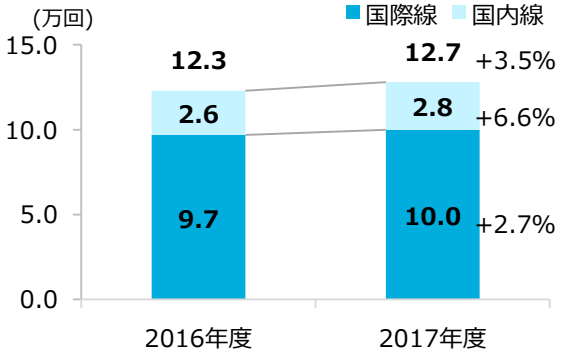
成田空港マーケティングインセンティブ

内訳		申込み社数(※)
旅客数・貨物量の維持、増加	旅客制度	60社
リテール売上の増加	貨物制度	47社

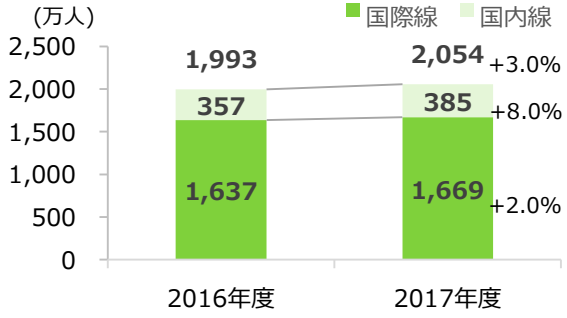
(※)旅客制度・貨物制度共通の申込は38社
両制度合わせると対象の8割を超える航空会社が申込み

2017年度上期の状況

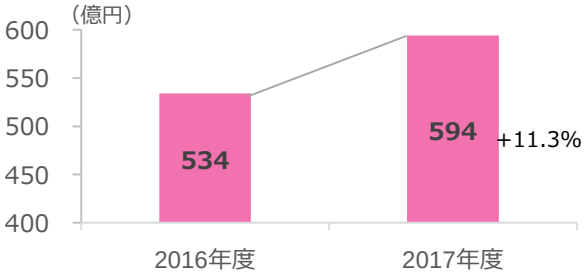
航空機発着回数



航空旅客数



空港内免税店・物販店・免税店売上高

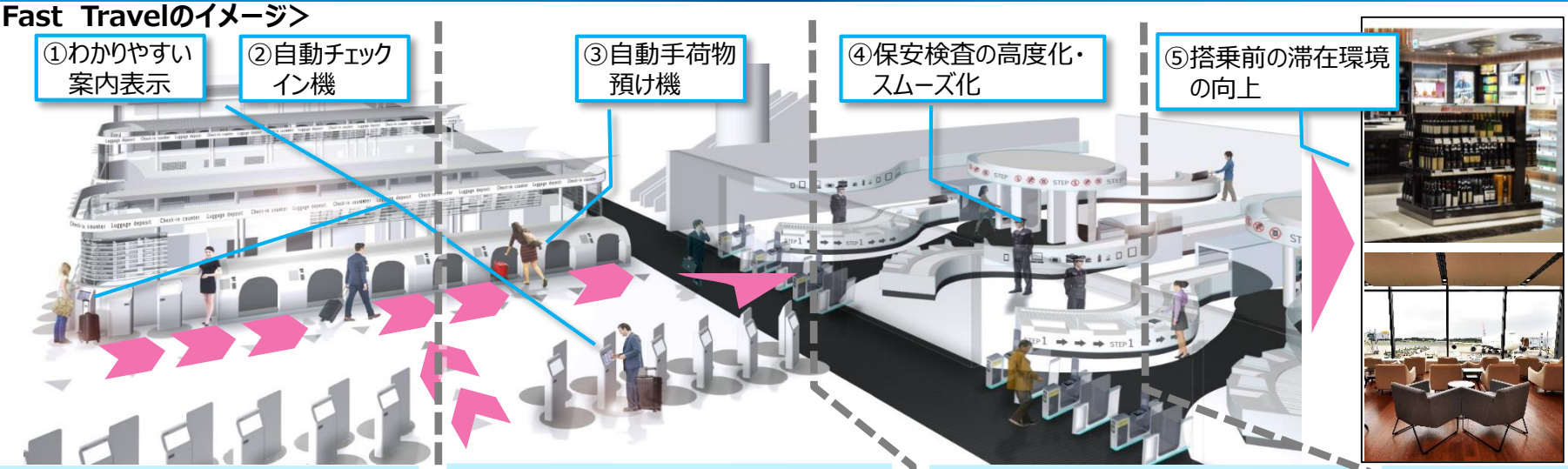


ファストトラベルの推進

■ ファストトラベル は、お客さまにとっては「手続きにかかる待ち時間の短縮」、航空会社にとっては「業務の効率化」や「定時運航率の向上」、空港にとっては「取扱処理能力の向上」や「ターミナル内の混雑緩和」、「リテール売上の向上」等に繋がる。

ファストトラベルの推進に向けた取り組み

<Fast Travelのイメージ>



案内表示、自動チェックイン機

- 第1ターミナル南ウイングにおいて、自動チェックイン機の導入や再配置に合わせ案内表示等を一新（2016年6月）

自動手荷物預け機の導入

- 第1ターミナル北ウイングのチェックインカウンターにおける実証実験の結果、待ち時間が短縮され、チェックインカウンター周辺の混雑緩和に繋がったことから、本格導入の手続き調整中
- 第1ターミナル南ウイング、第2、第3ターミナルも順次導入予定

保安検査場の拡張

- スマートセキュリティ導入に伴う検査レーンの増設や長大化に対応するため、第1・第2ターミナル保安検査場の拡張工事を実施（2018年度より順次オープン）

第1旅客ターミナル

魅力ある商業空間の創出

リテール事業の取り組み参照

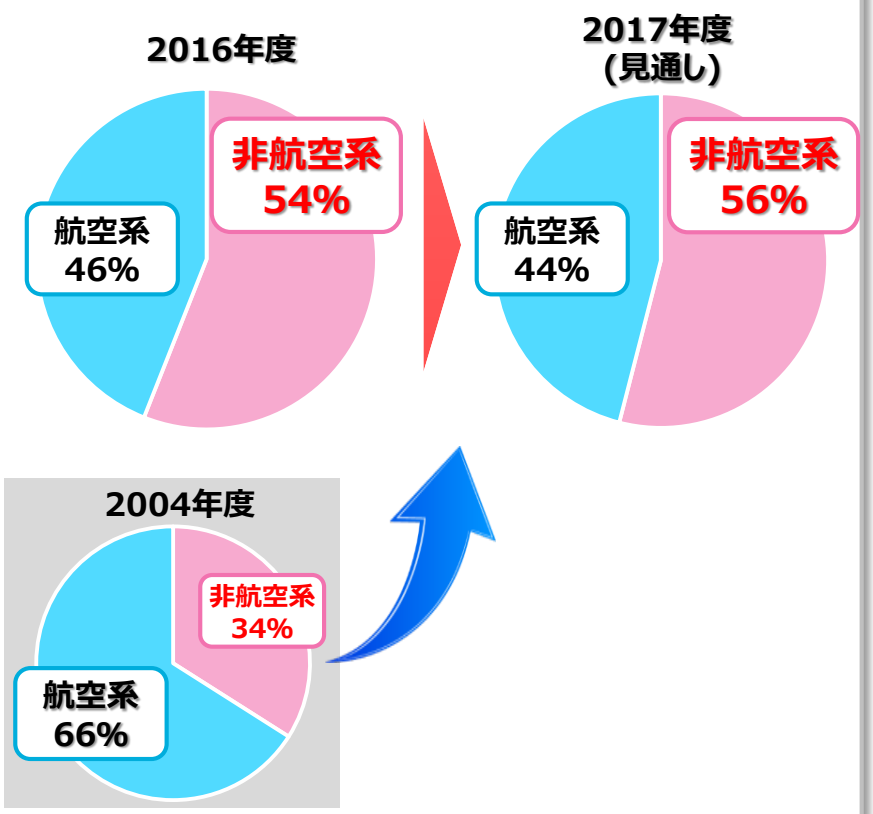
滞在環境の向上

- Narita TraveLounge
- 日本文化紹介 等

更なる収益向上に向けて（リテール事業の強化）

- 航空系・非航空系収入の割合は、2004年度の民営化当初は66：34であったが、リテール収入増大へ向けた施策を着実に実施してきたことで、非航空系収入の割合が大幅に増加し、2017年度には44：56となる見通し
- 今後の方針としては、航空ネットワークの更なる拡充に力を入れることで発着回数を増やすとともに、航空旅客数の増加を図る
- 増加した航空旅客をリテール収入の増加に着実につなげるよう、空港内の商環境の整備にも力を入れていく
- ただし、リテール収入への過度の依存はリスクが高いと考えており、航空系収入と非航空系収入双方を底上げし、空港経営の更なる健全化を図る

航空系・非航空系収入の推移



航空系

- **航空需要の取り込み**
  - ✓ 積極的な路線誘致やインセンティブ制度の活用により航空ネットワークの更なる拡充に努め、発着回数や旅客数の増加を図る
  - ✓ 成田空港の更なる機能強化
- **運用の効率化**
  - ✓ 空港全体の運用の効率性を高めるためファストトラベルを推進（自動手荷物預け機の導入促進、保安検査場の拡張等）
  - ✓ 運用コストの低減

旅客施設使用料収入の増加

航空旅客数の増加

リテール収入の増加

非航空系

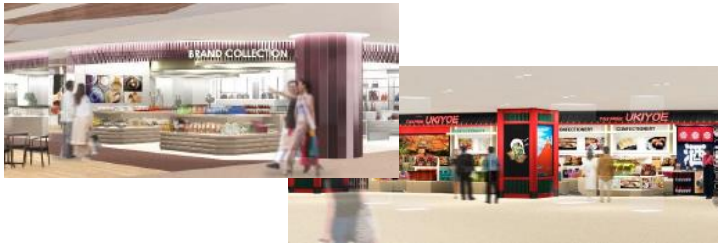
- **店舗スペースの拡大**
  - ✓ 利用可能なスペースや空き区画等の活用、到着時免税店の設置
- **売上効率の向上**
  - ✓ ニーズに合わせた店舗誘致（アニメツーリズムの展開）
  - ✓ ファストトラベルの推進により搭乗前の滞在環境の向上を図る

更なるリテール事業の強化

- 国内空港初となる到着時免税店のオープンや第1ターミナル出国手続き後エリアの整備等、魅力ある商業空間の創出を通じて更なるリテール事業の強化を図る
- また、外国人旅客の取り込みや旅行目的の変化（モノ→コト）に対応するアニメツーリズムの展開にも取り組む

新規店舗スペースの創出

- 第1ターミナル出国手続き後エリアにおいて、利用可能なスペースや空き区画等を活用し、新規店舗スペースを創出。
- 増床面積：約2,400㎡（同エリアの店舗面積は33%増）
- 新規店舗数：17店舗
  （飲食店5店舗、物販店6店舗、免税店6店舗）
- オープン時期：2017年12月より2018年7月までに順次オープン



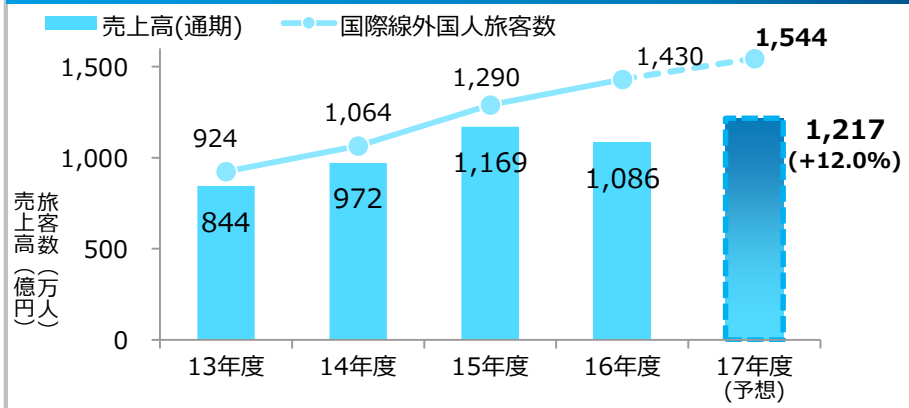
到着時免税店のオープン

- 第2ターミナルにおいて9月1日、4日に2店舗がオープン
- 面積：各約100㎡
- 取扱商品：酒類・たばこ(外国製品のみ)
- オープン後の販売状況：
  - ✓ 日本人のお客様が多くご利用（特にたばこが好調）
  - ✓ 売上目標比約130%と好調に推移
- 11月15日第3ターミナルにもオープン（面積：約100㎡）
- 第１ターミナルには12月1日、15日オープン予定
  （同北ウイング：約100㎡、南ウイング：約50㎡）

アニメツーリズムの展開

- 2017年8月26日アニメツーリズム協会より「アニメ聖地88」（2018年版）が発表され、成田空港がアニメツーリズムのスタート地点となるアニメ聖地巡礼の「ゼロ番札所」として正式に決定
- 来日されたお客様に、アニメ聖地の国に来たという期待感を創出し、「ゼロ番札所」としての役目を担うため、アニメ聖地に関する情報発信を行うとともに、アニメ関連グッズ等を販売する店舗等を整備予定

空港内店舗売上高の推移

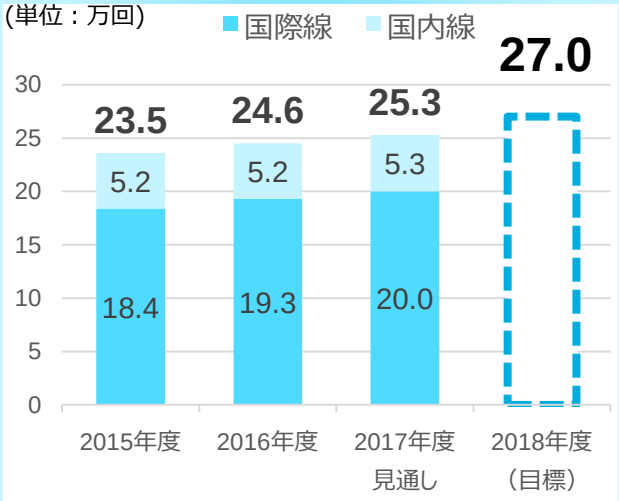


中期経営計画の進捗状況（数値目標）

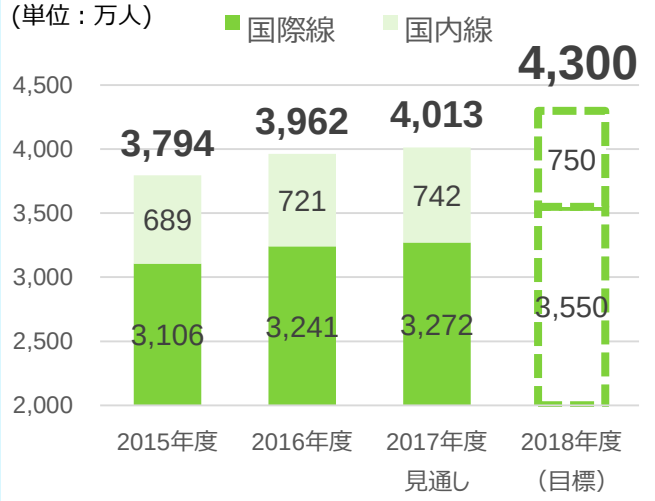
- 2016年度及び2017年度におけるここまでの航空機発着回数・航空旅客数は対前年で増加しているものの、最終年度（2018年度）の目標達成に向けては、ネットワークの更なる拡充が必要
- また、引き続き訪日外国人やLCCの成長を取り込むことで収益性を向上させ、営業利益490億円目標達成を目指す

航空取扱量目標

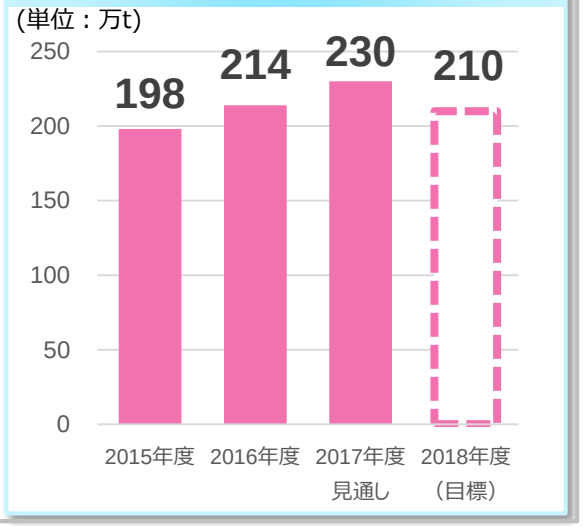
航空機発着回数



航空旅客数



国際航空貨物量



財務目標

中期経営計画 2018年度 財務目標		2015年度 実績	2016年度 実績	2017年度 通期予想
連結営業利益	490億円以上	433億円	414億円	408億円
連結ROA	5.5%以上	5.0%	4.9%	4.9%程度
連結長期債務残高	4,500億円台前半	4,744億円	4,424億円	4,200億円程度
連結長期債務残高／連結営業CF	6.2倍以下	7.2倍	6.5倍	8倍程度

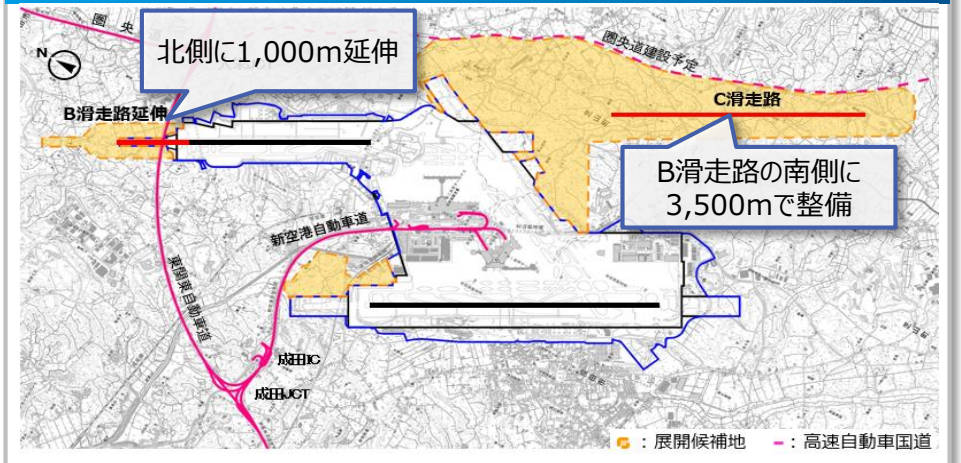
成田空港の更なる機能強化に係る検討状況

成田空港に関する四者協議会（国、千葉県、空港周辺9市町、空港会社による協議会）

✈ 2014年7月	国土交通省「首都圏空港機能強化技術検討小委員会」にて中間とりまとめ発表（首都圏空港の更なる機能強化に資する技術的な選択肢の洗い出し）
✈ 2015年9月	第三滑走路等の検討開始
✈ 2015年11月	第三滑走路はB滑走路の南側へ整備し、B滑走路については北側に延伸する案を議論のたたき台とすること等を確認。
✈ 2016年3月	地元から国・空港会社に対し、深夜早朝を含めた新たな騒音コンターや環境対策等を早期に提示するよう要請。
✈ 2016年9月	以下①～③を提案し、これらの案について国・空港会社から住民説明を開始すること等を地元自治体が了承。
～以降、住民説明会や対話型説明会を開催し、ご説明（合計139回、延べ人数約5,000人以上）～	
✈ 2017年6月	空港会社から、夜間飛行制限の緩和の見直しと環境対策・地域共生策について報告し、更なる機能強化の実現に向け、地域住民の理解・協力が得られるよう、最大限の努力をすることを四者で確認。（詳細は次ページ）

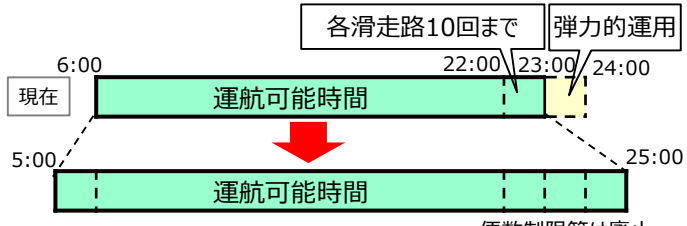
「成田空港に関する四者協議会」(2016年9月)への提案内容

①滑走路の位置及び空港敷地範囲（案）（1000ha程度拡大）



②夜間飛行制限の緩和（案）

○ 運航可能時間を、現在の6～23時から、5～25時に延長
○ 22時台の便数制限やカーフューの弾力的運用（※）は廃止



（参考：現在の成田空港の夜間飛行制限）
・運航可能時間は6～23時
・22時台の発着は各滑走路10回までに制限
・23時台にはカーフューの弾力的運用を実施

（※:カーフューの弾力的運用）
出発地空港の悪天候等、航空会社の努力では対応できないやむを得ない場合に限り、23時台の離着陸を認める制度

③新たな環境対策の考え方

項目	これまでの内容	今後の内容
防音工事、移転補償	30万回コンターにより防音工事や移転補償を実施	50万回コンターにより実施
周辺対策交付金	前年度の国際線の着陸回数・重量や騒音区域世帯数に応じて周辺自治体に交付	50万回を前提として交付額を増額
深夜早朝対策	―（通常防音工事のみ）	寝室について特別な追加防音工事（内窓設置）を実施

成田空港の更なる機能強化に係る検討状況

Narita Airport

2017年6月12日　成田空港に関する四者協議会

■ 地域の皆様のご意見や空港周辺9市町の首長で構成される空港圏自治体連絡協議会から頂戴した見直しの要請・要望等を真摯に受け止め、「地域住民の皆様の生活環境の保全」と「成田空港の国際競争力の確保」の双方の両立を図るという観点から、改めて見直し案の提案を行った。

「成田空港に関する四者協議会」(2017年6月)への提案内容（環境面への配慮、運用時間）

C滑走路供用までの当面の運用

〔B滑走路は現状どおり〕

6:00 – 23:00（運用制限：7H）　離着陸　B　離着陸　6:00 – 23:00（運用制限：7H）

6:00 – 0:00（運用制限：6H）　離着陸　A　離着陸　6:00 – 0:00（運用制限：6H）

〔A滑走路は1時間延長・便数制限廃止〕

※　0:00～0:30は弾力的運用

滑走路別に異なる運用時間を採用する「スライド運用」（C滑走路供用後）

北風時の例　（南風時には離陸と着陸が逆になる）

6:30 – 0:30（運用制限：6H）　離陸　B

C　着陸　5:00 – 23:00（運用制限：6H）

早朝運用の“早番”

夜間運用の“遅番”

（運用制限：6H）　5:00 – 23:00　離陸　A　着陸　6:30 – 0:30　（運用制限：6H）

※　0:30～1:00は弾力的運用
なお、騒音影響平準化のため、定期的に「早番」「遅番」を入れ替える。

環境面への配慮

①内窓等の追加防音工事の充実

騒音下世帯における家族全員の安眠を確保するため、以下の対策を行う。

- 「寝室」であれば現に居住する家族の人数分の部屋に対し内窓を設置するとともに、内窓設置の効果を最大限発揮させるため、壁・天井の防音工事が行われていない場合には、一定の限度額の範囲内で、壁・天井の防音工事を行う。
- A滑走路側については、当面の夜間飛行制限の緩和を踏まえ、内窓等の追加防音工事を先行的かつ集中的に実施するとともに、生活環境保全の観点から、現状の対策区域（横風用滑走路を前提とした区域を除く。）を維持する。

②深夜早朝における運航機材の制限

- 運用時間を延長することとなる5時台及び23時以降の時間帯に運航する航空機については、低騒音機※に限定する。

※　成田航空機騒音インデックスA（B787、B747-8、A380、A320等）、B（B777、B767等）及びC（B737等）に適合する航空機

四者協議会（6月12日）以降の主な動き

1. 対策区域（線引き）

- 対策区域案が概ね整いつつあることから、7月30日から開始された地区単位の説明会において、国交省及び千葉県より説明を行っていただいているところ。

2. 地域振興策

- 第１回成田空港周辺の地域づくりに係る実務者会議（7/18～7/28）が開催され、千葉県から空港周辺9市町に対するヒアリング調査が行われた。
- ヒアリング調査で得られた空港周辺9市町からの各検討事項について、千葉県から関係機関に対する照会が行われた。
- 今後、第2回成田空港周辺の地域づくりに係る実務者会議（10/6～10/13）が開催され、広域的な地域振興基本プラン作成に向けた準備が進められる予定。

3. 環境アセスメント（方法書）

- 茨城県知事意見（7月5日付）、千葉県知事意見　（7月10日付）を受領して方法書の手続きを終了。
- 方法書の手続きで受領した意見に対する事業者見解は、法律に従い準備書に記載する予定。

4. 説明会（11月15日時点）

- 地域の皆様への説明状況は以下のとおり。

説明会回数内訳

・議会等への説明	17回	
・地元騒音団体関係	9回	
・地区を纏めた大きな説明会	8回	
・小さな地区単位の説明会	36回	合計70回

5. 主な要望書等の受領状況

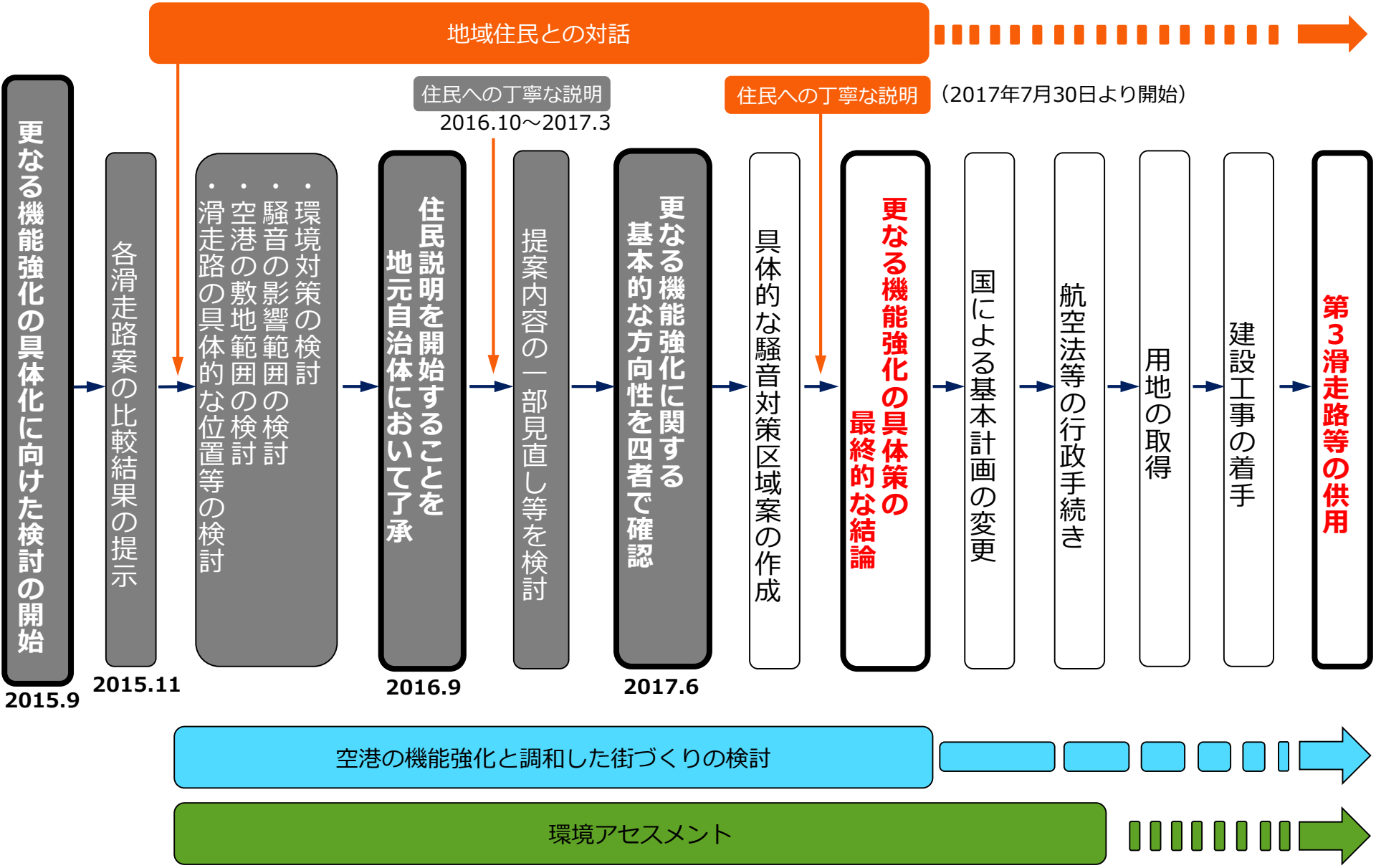
6月26日　横芝光町、町議会（要望書）

7月10日　芝山町中谷津区（要望書）※

7月14日　成田空港周辺市町議会連絡協議会（決議）
　　→8月4日に決議書提出

9月5日　多古町一鍬田区（要望書）※

9月25日　成田第3滑走路実現を目指す有志の会（建言書）

※多古町一鍬田地区からの要望書を受けて、機能強化後に新たに本体用地に係る全ての地区（中谷津、中郷、菱田東、加茂、一鍬田）から理解し、協力する旨の文書を頂いた。

成田空港の更なる機能強化の今後の流れ