



【第1章】

# NAAグループの 価値創造

成田空港が開港してから今日に至るまで、  
社会インフラとしての使命を胸に、どのように歩みを重ねてきたのかをご紹介します。

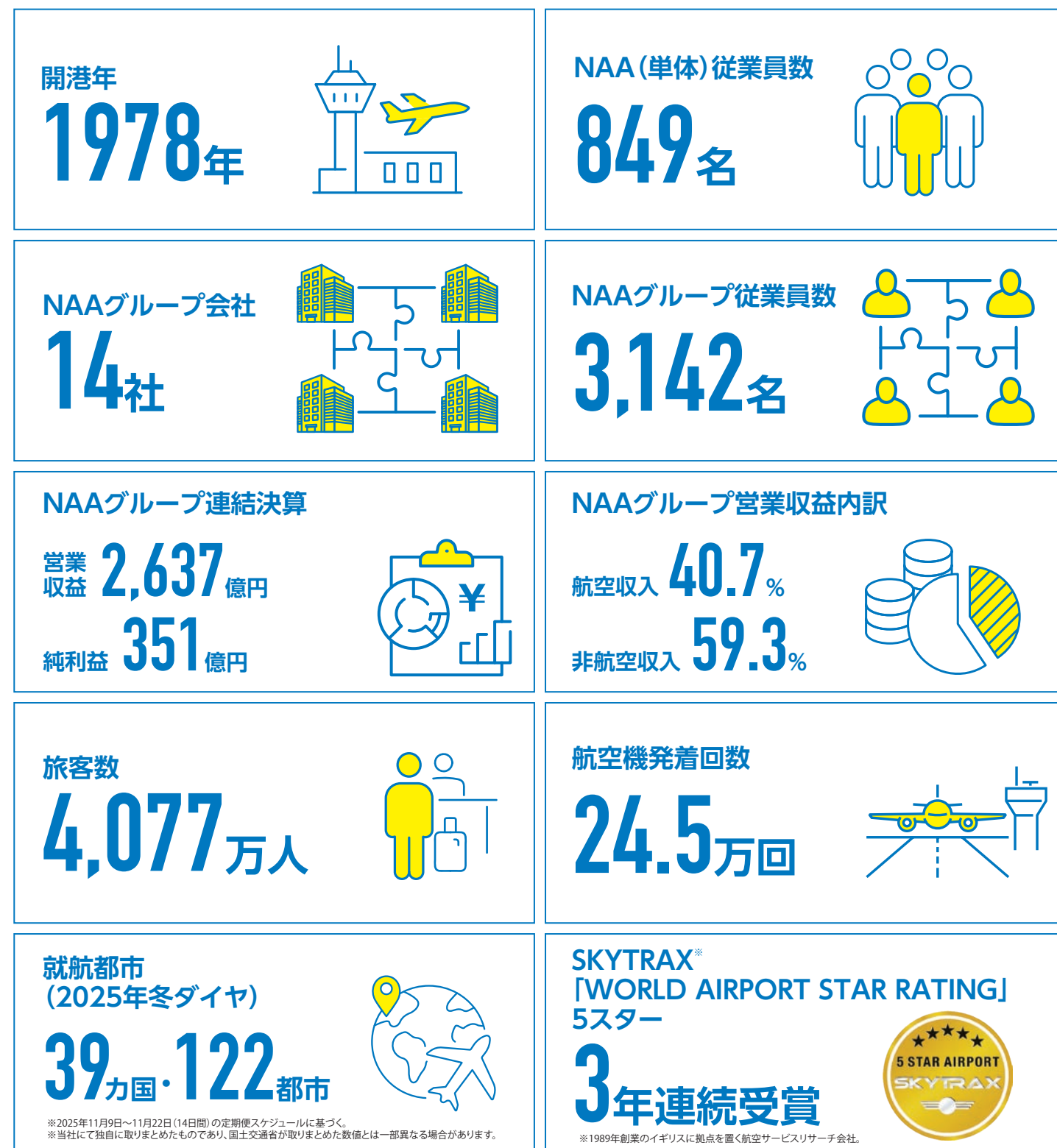
At a Glance	13
開港からの歩み	15
積み重ねてきた実績	17
成田空港の価値創造の基盤	19
成田空港の価値創造をともにするステークホルダー	21
価値創造プロセス	23
ESG視点と重点課題	25



# At a Glance

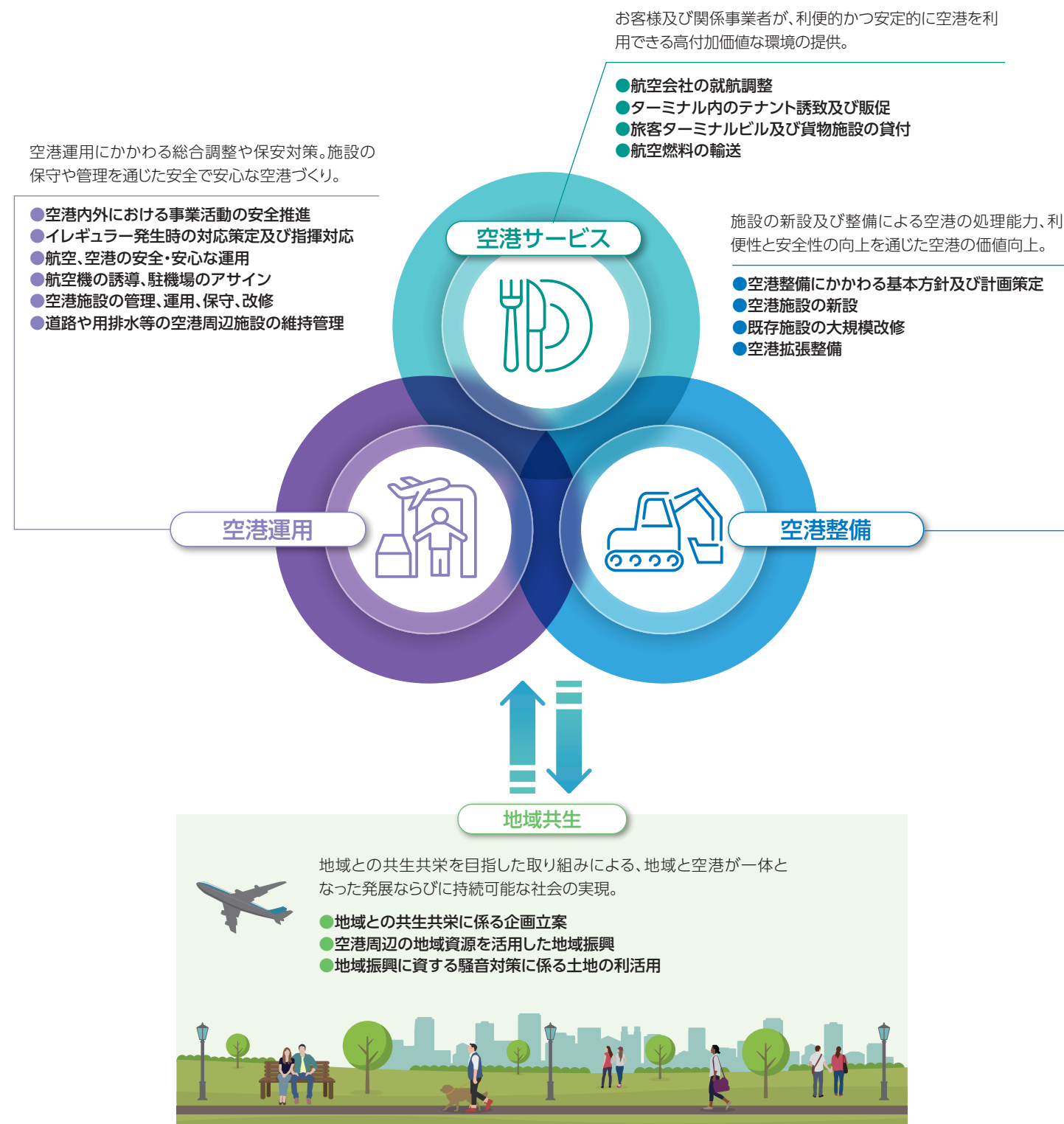
1966年に発足した新東京国際空港公団を前身とし、2004年に民営化した成田国際空港株式会社は、48年にわたり空港運営の高度化と地域との共生を追求しながら、日本と世界をつなぐ国際拠点空港という社会インフラとしての使命を果たしてきました。

## Key Figure (2025年3月現在)



## NAAグループの活動の全体像

14社からなるNAAグループを形成し、空港運営、施設管理、環境対策、地域振興など多岐にわたる領域で事業を展開しています。SKYTRAX社による5スター評価を3年連続で受賞するなど世界水準のサービス品質を誇り、39カ国・122都市とのネットワークを支える空港として、グローバルな競争力を高めています。空港の強みである広大な敷地、充実したインフラ、専門性の高い人材を活かし、周辺の地域・社会・産業とともに、持続可能で魅力ある空港づくりを進めています。



開港からの歩み

成田空港は、地域をはじめとするステークホルダーの皆様のご協力のもと、我が国の空の表玄関として、またアジアの国際拠点空港として、人々の往来やサプライチェーンを支え、日本経済の発展や文化の交流に貢献してきました。これからも成田空港は、グローバル化が進む社会において、日本だけでなく世界の持続可能な発展を下支えするために歩み続けます。

	～1990年	1990年～	2000年～	2010年～	2020年～
社会・外部環境	<ul style="list-style-type: none"><li>●高度経済成長</li><li>●海外旅行ブーム</li></ul> <p>首都圏空港の航空供給逼迫</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>●バブル崩壊</li><li>●グローバル化</li></ul> <p>経済低迷の一方でグローバル化による航空需要拡大</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>●アジア諸国経済成長</li><li>●世界的な空港建設と拡張</li><li>●IT社会、テクノロジーの進展</li></ul> <p>世界の中での日本</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>●観光立国政策</li><li>●オープンスカイ</li></ul> <p>消費者が多様なサービスの中から選択する時代に</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>●地球温暖化や資源不足などの顕在化</li><li>●少子高齢化等の社会課題の深刻化</li><li>●新型コロナウイルスの蔓延</li></ul> <p>「モノ」から「コト」 消費者の価値観が変化</p>
社会からのニーズ		旺盛な航空需要に応える	日本の国際拠点空港としての容量拡大	航空サービスの多様化	旅客体験価値の向上 持続可能な航空輸送の実現
NAAグループの取り組み	 <p>第1旅客ターミナルビルオープン 4,000mA滑走路運用開始 燃料輸送用パイプライン運用開始</p>	 <p>第2旅客ターミナルビルオープン</p>	 <p>2,500mB滑走路運用開始</p>	 <p>ビジネスジェット※ターミナルオープン 第3旅客(LCC)ターミナルビルオープン 「成田空港ユニバーサルデザイン基本計画」の策定</p>	 <p>サステナビリティ推進策の展開 顔認証チェックインサービス「Face Express」導入</p>
社会への価値提供	二つ目の首都圏空港としての機能を果たし、日本と世界の交流の基盤をつくることで日本の経済を下支え。		容量拡大を通じた航空ネットワークの拡充とハブ化による、アジア諸国における日本のプレゼンス向上に貢献。	「誰にとっても使いやすい空港づくり」を目指し、サービス品質やターミナル内施設・機能の実用性を向上。充実したサービスや選択肢の整備・提供により多様化するニーズへ対応。 <small>※企業・団体又は個人が商用目的で利用する航空機</small>	価値創造空港としてそれぞれの嗜好に応じた体験を提供。さらにサステナブルな航空輸送等の実現を通じて社会の持続可能性に貢献。

地域社会との取り組み

地域社会との取り組みについては、社会情勢・外部環境に関わらず成田空港の運営基盤となる重要な取り組みの一つです。  
成田空港はこれからも地域の一員として信頼関係を築きながら、豊かで活力ある地域社会の実現に貢献する空港を目指します。

- 第1回円卓会議開催
  - 成田空港地域共生委員会開催
  - 「エコ・エアポート基本構想」策定
  - 「地域と共生する空港づくり大綱」策定
- 「エコ・エアポート基本計画」策定
  - 成田空港パスポート(N.PASS)発行開始
- 「成田空港の離着陸制限(カーフェー)」の弾力的運用導入
  - 年間発着枠30万回に合意
  - 年間発着枠50万回に合意
- 地域産品ブランド「+NRT factory」設立
  - プラスナリタラボ株式会社設立
  - グリーンポート・エコ・アグリパークが「自然共生サイト」に認定



積み重ねてきた実績

成田空港は、航空旅客数において、国際線を中心に多くの人々の移動を支えています。国際航空貨物の取扱量では、開港以来、常に世界の空港の中でトップ10にランクインしており、取扱額では日本の空港の中で約7割<sup>※1</sup>を占めています。今後も、外部環境の変化に柔軟に対応しながら、成田空港は経済や人々の暮らしを支える重要な社会インフラとして、その役割を果たし続けてまいります。

※1 出典:財務省貿易統計  
※2 上記の旅客・貨物に関する数値は、2024年(暦年)実績に基づいています。

2025年度予測

航空機発着回数:  
255,000回  
航空旅客数(国際線・国内線合計):  
4,290万人  
国際航空貨物量:  
202万t

成田空港第2の開港プロジェクト

B滑走路の延伸、C滑走路の新設をはじめとした「更なる機能強化」、新旅客ターミナルビルの整備や貨物施設の集約などを含む「新しい成田空港」構想を着実に推進し、空港敷地面積は約2倍、年間発着容量も現在の34万回から50万回へ。

34万回  
50万回

- 航空機発着回数(回)
- 航空旅客数(国際線・国内線合計)(万人)
- 国際航空貨物量(万t)

闘争の歴史、開港

1966年7月の閣議決定、周辺地域との対立の中、開港。  
話し合いの場として成田空港問題シンポジウム、円卓会議等により、共生共栄の道を模索。



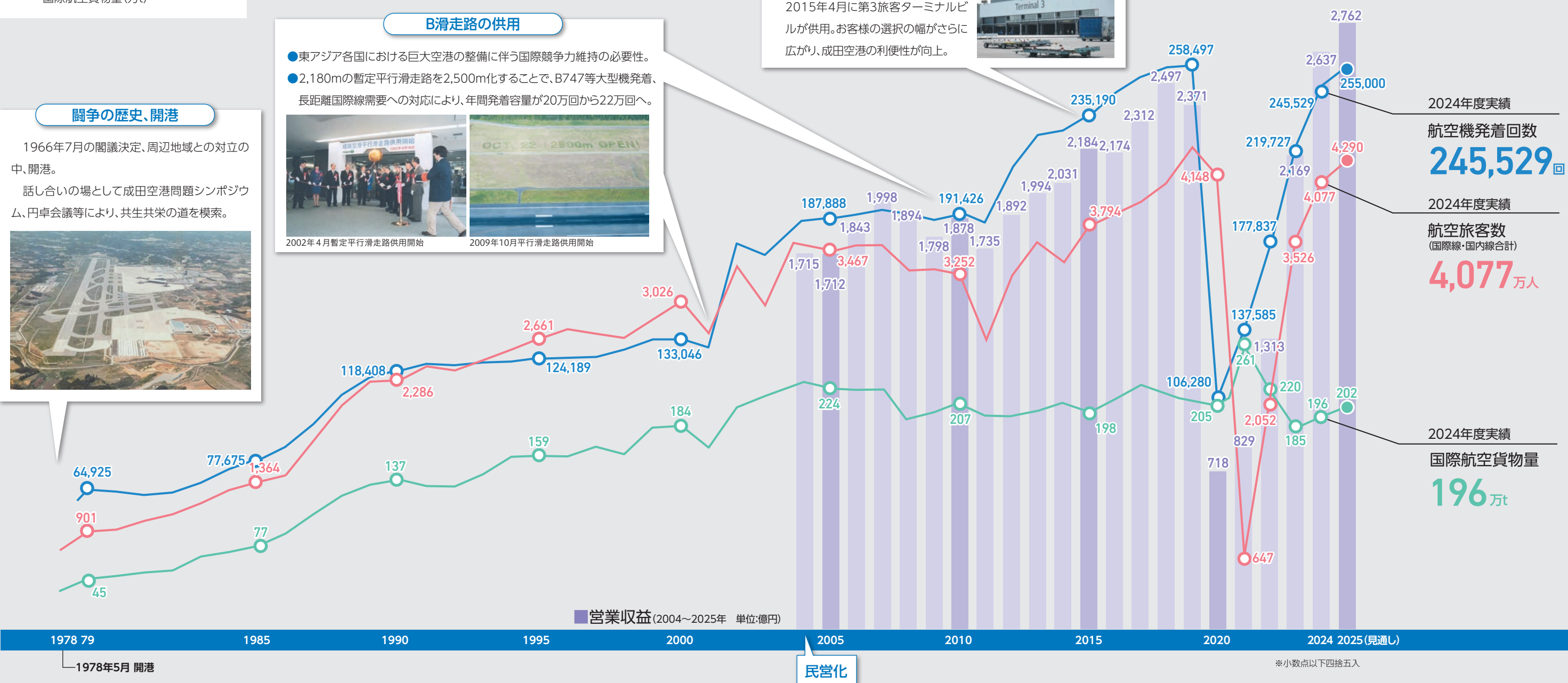
B滑走路の供用

- 東アジア各国における巨大空港の整備に伴う国際競争力維持の必要性。
- 2,180mの暫定平行滑走路を2,500m化することで、B747等大型機発着、長距離国際線需要への対応により、年間発着容量が20万回から22万回へ。



第3旅客ターミナルビルの供用

LCC元年と呼ばれる2012年以降、成長著しいLCC受入体制を強化するため、2015年4月に第3旅客ターミナルビルが供用。お客様の選択の幅がさらに広がり、成田空港の利便性が向上。





## 成田空港の価値創造の基盤

成田空港は、FSC（フルサービスキャリア）による世界各地への路線網に加え、LCC（ローコストキャリア）の拡充により、多様なニーズに応える利便性の高い選択肢をお客様に提供しています。

この広範なネットワークは旅客輸送だけでなく物流面でも高い機能を発揮し、サプライチェーンの安定化や高度化を支える重要な役割を果たしています。

こうしたネットワークを基盤として、成田空港は「誰もが利用しやすい移動機会の提供」によるヒトの往来の活性化、「高品質な貨物機能」によるモノの安定的な流通促進に貢献しています。

島国である日本と国際社会との接続を支える重要な基盤である“豊富な空のネットワーク”こそが成田空港の強みです。

当社はこの強みを活かし、交通・観光・物流など多様な領域で社会を支え、日本の経済発展を牽引する社会インフラとして価値創造に取り組んでいます。

### “豊富な空のネットワーク”

豊富なネットワークが新たな路線を呼び込み、旅客数・貨物数の増加につながります。この旅客数・貨物数の集積が、より魅力的な空港環境づくりを促し、空港のサービス品質の向上につながります。

こうしたサービス品質の向上は、さらにお客様や事業者の皆様を惹きつけ、またそのネットワークの拡充を生み出します。

このように、豊富なネットワークが価値創造の循環を形成するとともに、成田空港の競争力の源泉となっています。

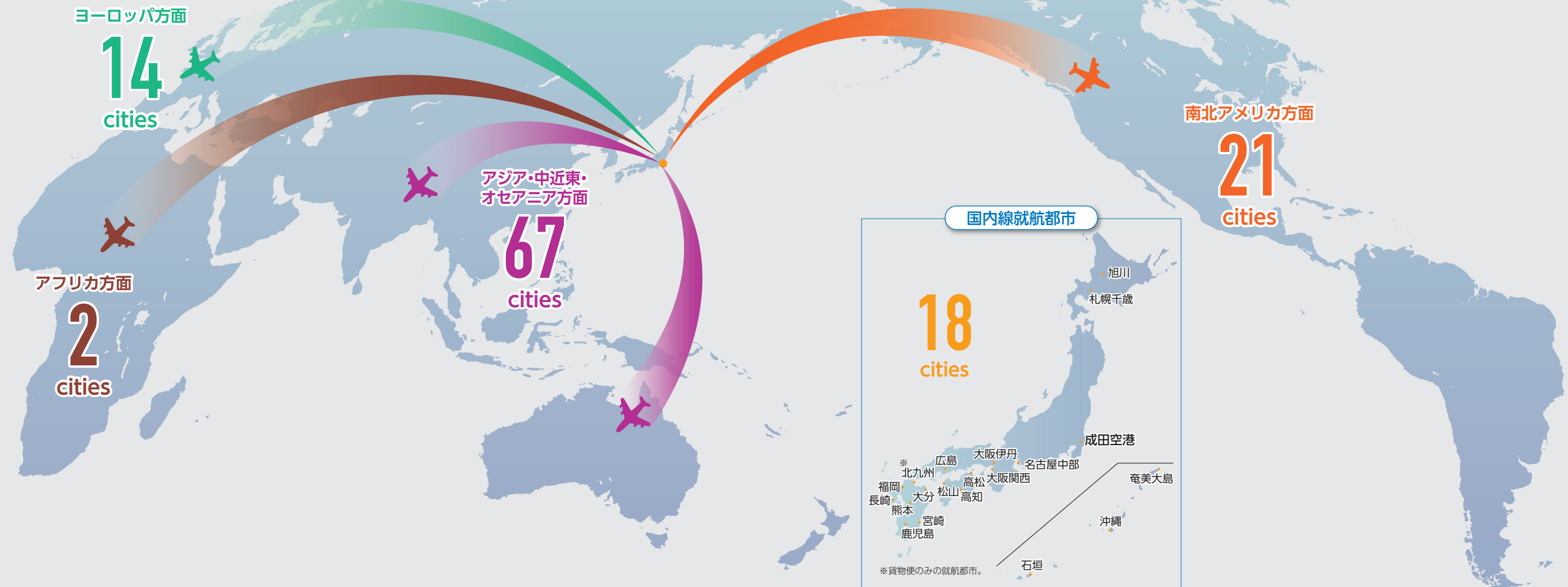
乗り入れ  
都市数

39カ国 3地域 122都市

(地域: 香港、マカオ、台湾)

※2025年11月9日～11月22日の定期便スケジュールに基づく。

※当社にて独自にとりまとめたものであり、国土交通省がとりまとめた数値とは一部異なる場合があります。





# 成田空港の価値創造をともにするステークホルダー

成田空港の日々の運営は、多様なステークホルダーとの信頼関係と協働によって支えられています。

NAAが維持・向上に努める成田空港の安全性・利便性・快適性・信頼性は、ステークホルダーの活動を支え、その成果が再び空港の価値を高めることで、空港とステークホルダー、ひいては社会全体の持続的な発展につながっています。

「ステークホルダーと目指す未来」は、P.33-34をご覧ください ▶



## 空港従業員・空港関係事業者

安心して働き甲斐のある環境を基盤に、日々の運営品質を高めるプロフェッショナル

従業員数

**約3.6万人** ※2023年2月時点

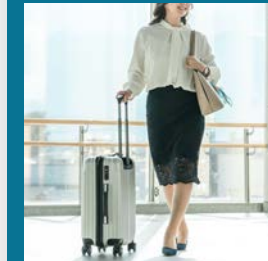


## 社会全体

国際交流と経済活動を通じて、社会と空港の双方向の発展を支える基盤

ネットワーク

**39カ国・122都市** ※2025年冬ダイヤ



## 航空旅客

安全・快適な体験を享受し、空港のサービス向上の原動力となる利用者

**約4,077万人** ※2024年度実績



## 地域

空港とともに持続的に成長する存在

**地域の経済成長・雇用創出への貢献**



## 航空会社

ネットワークの拡充を通じて、航空・空港の競争力を高めあうパートナー

就航数

**97社** ※2025年11月9日～22日の定期便スケジュールに基づく  
※共同運航便は、自社運航便を運航する会社を定期乗り入れ航空会社数に含める



## NAAグループ従業員

挑戦と成長の機会を活かし、空港価値を創造する担い手

従業員数

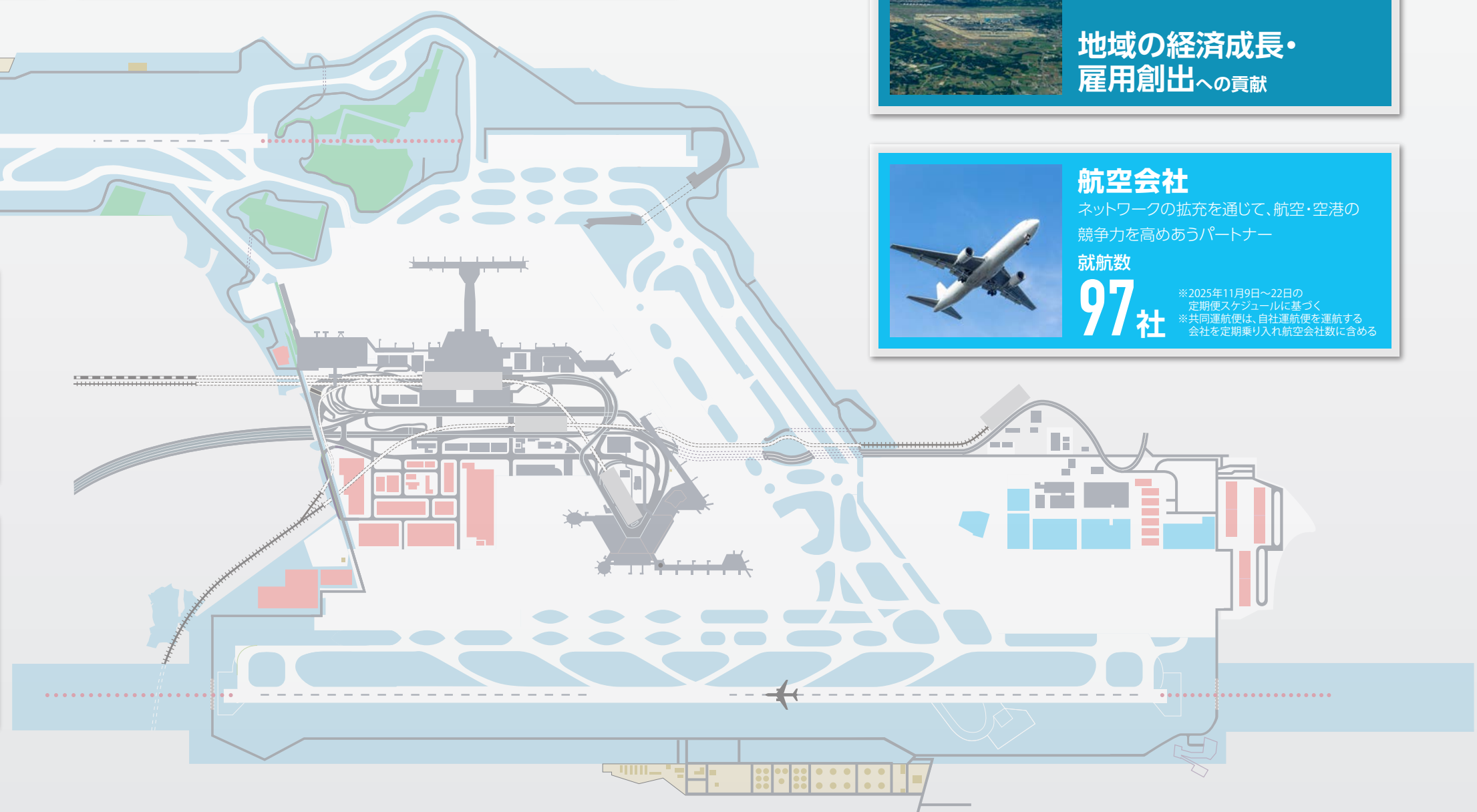
**3,142人** ※2025年3月時点



## 国・投資家

公共性と収益性の長期的な両立を実現しあうステークホルダー

**国際競争力・観光先進国への貢献**





# 価値創造プロセス

NAAグループは、価値創造プロセスの循環を通じて空港内外のステークホルダーと連携しながら、人にも環境にもやさしく、旅をするお客様がわくわくし、空港従業員がいきいきと働ける「価値創造空港」を創り上げていきます。これにより、航空業界の発展や我が国の国際競争力の向上に貢献してまいります。



## 主要な 経営資源

成田空港の開港以来、外部環境や社会のニーズに対応しながら積み上げてきた多様な資本を最大限に活用する。

### 社会・関係資本

- ▶ 航空会社などの空港関係事業者や地域・行政機関との信頼関係
- ▶ 日本と世界をつなぐ豊富な空のネットワーク

### 人的資本 知的資本

- ▶ 開港以来培ってきた一体的な空港運営ノウハウ

- NAA: 849人 (2025年3月現在)
- NAAグループ: 3,142人 (2025年3月現在)
- 空港従業員: 約36,000人 (2023年2月現在)

### 製造資本 自然資本

- ▶ 広大な空港敷地・1,198ha
- ▶ 滑走路などの基本施設・ターミナルなどの空港施設



### 財務資本

- ▶ 空港運営によって獲得した資金
- ▶ 公的インフラ企業としての高い信用力



## 事業活動

ESGなどの社会的要請を踏まえ、経営資源を活かして着実な空港運営を行う。中期経営計画で定めた2030年の将来像に向け、サービス提供と施設の設置・管理を強化する。

### OUR VISION 2030年の将来像



### クリエイション Creation



### サステナビリティ Sustainability



### レジリエンス Resilience

### サービス 提供

便利で快適な空港サービスと滞在環境の提供

### 施設の 設置・管理

安全性・利便性・快適性を備えた空港づくり

### 成田空港第2の開港プロジェクト

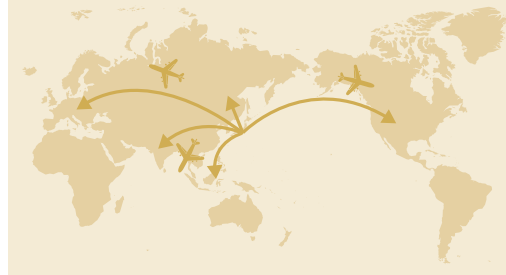
- ▶ 『新しい成田空港』構想
- ▶ 成田空港の“更なる機能強化”



## 価値創造

航空業界の発展や我が国の国際競争力向上のための社会的価値を創造するとともに、持続的成長に必要な利益を上げる。

### 日本と世界をつなぐ多様な 航空ネットワークの拡充



### 社会的価値

- ▶ 安全・安心の提供
- ▶ 航空輸送(旅客・貨物)の拠点機能向上
- ▶ 環境負荷の軽減
- ▶ 地域との共生・共栄の推進
- ▶ 旅客満足度の高い空港サービス
- ▶ 多様な旅客への配慮
- ▶ 航空会社満足度の高い空港運営
- ▶ イノベーションの場の提供
- ▶ 空港スタッフの就労環境向上

### 経済的価値

- ▶ 企業利益の増大  
(航空系収入/非航空系収入)



## ステークホルダー への貢献

成田空港の価値創造を通じて、空港を取り巻く多様なステークホルダーや地域・社会全体の発展に貢献する。

### 社会全体

- ▶ 経済成長、文化交流促進
- ▶ ライフラインの確保・維持
- ▶ SDGsへの貢献

### 地 域

- ▶ 共生・共栄関係の深化
- ▶ 地域発展やまちづくり

### 航空旅客

- ▶ 安全・安心な空港
- ▶ 気軽にいつでもどこでも行ける利便性
- ▶ 成田から旅をしたいと思える利便性、快適性、楽しさ

### 航空会社

- ▶ 使い勝手が良く信頼される空港
- ▶ 競争力強化のパートナー

### 空港従業員・空港関係事業者

- ▶ 安心して働き続けられる魅力ある就労環境
- ▶ 子どもたちが将来働きたいと思える就労環境

### 国・投資家

- ▶ 国益への貢献
- ▶ 安定的・持続的な株主還元
- ▶ 透明性のあるIR情報の提供

## 経営理念・ビジョン

地域をはじめとする  
社会全体からのご理解

航空旅客・航空会社・空港従業員と  
成田空港との強い結びつき



ESG視点と重点課題

航空業界は、テロ、戦争、感染症や経済不況などの幾多の困難を乗り越えて発展してきました。近年は、気候変動対応をはじめとするサステナビリティへの関心の急速な高まりや各種テクノロジーの進展により、大きな意識変化が求められています。

その一方で、国際間の往来の本格的な再開を経て、アジア太平洋地域を中心に中長期的には世界の航空需要がさらに増大していくことが見込まれています。こうした中、東アジアにおける巨大空港の建設や大規模拡張が進展しており、日本でも首都圏空港の機能強化が急務です。

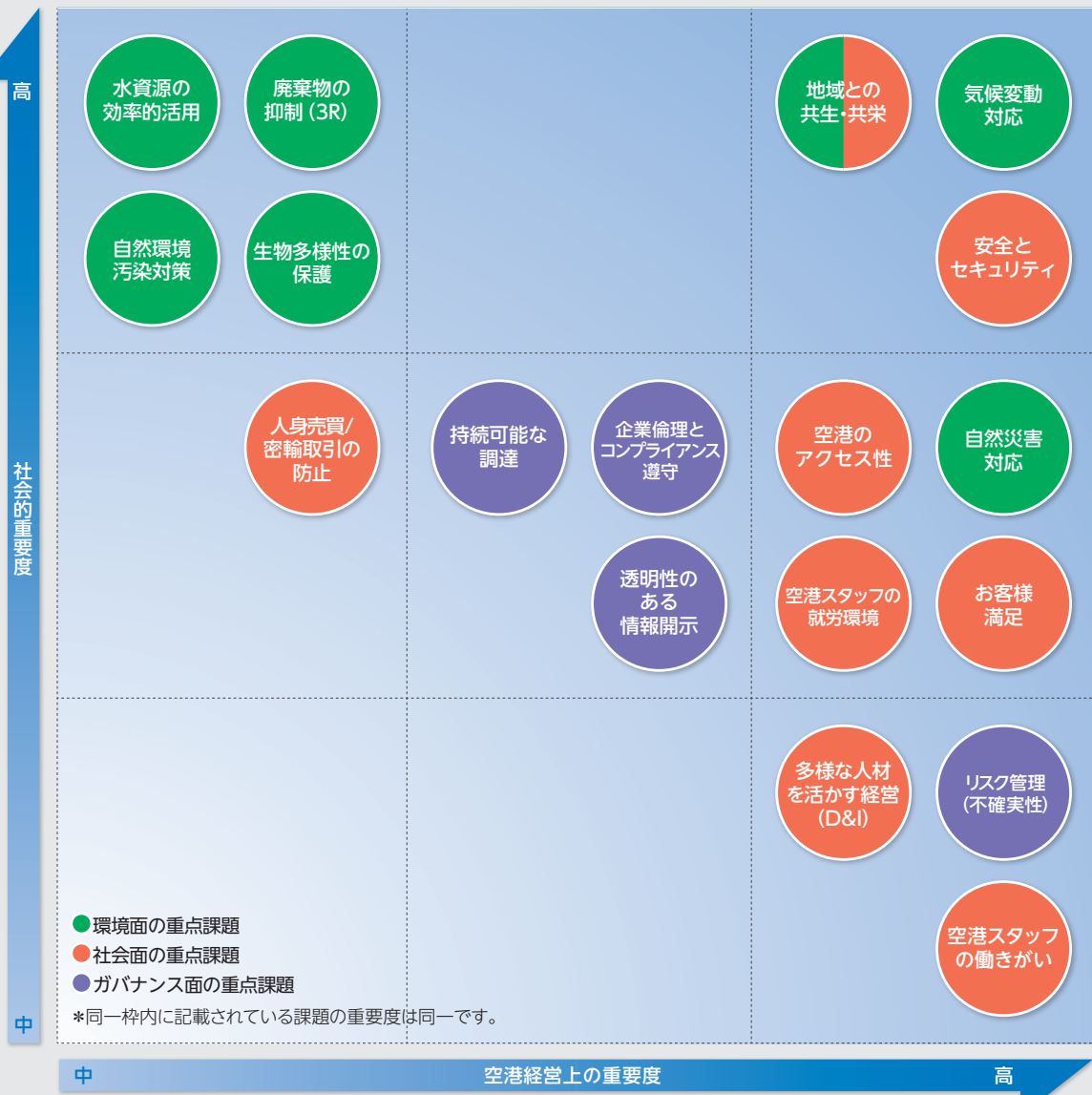
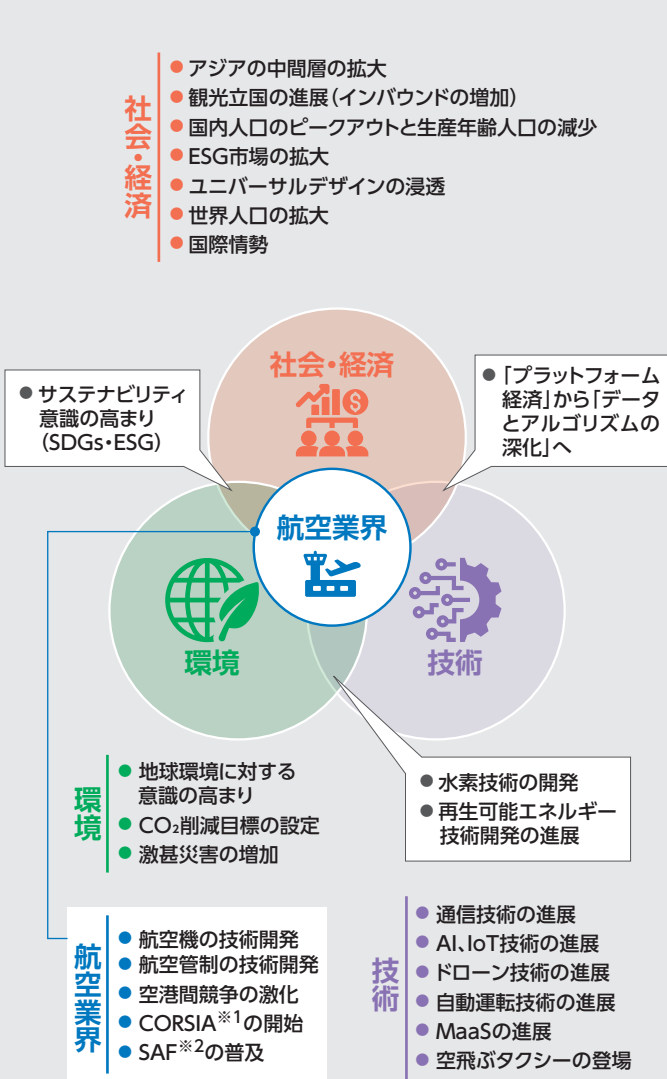
このような背景から、NAAは、成田空港の持続的成長に向けて、ESG視点を踏まえた重点課題を設定しています。これらの重点課題について、具体的施策とそのKPIの設定、PDCAサイクルの構築を行うことで、成田空港の価値創造を推進しています。

成田空港を取り巻く外部環境

NAAにおいて特に重要なESG項目の評価

持続的成長に向けた重点課題

2025-2027 中期経営計画とのつながり



成田空港の持続的成長に向けたESG視点

重点課題		SDGsとの関係
環境面	気候変動対応 環境保全活動	7 気候変動 9 産業・貿易の革新 11 持続可能な都市とコミュニティ 13 気候変動
	地域との共生・共栄	3 健全な生活 11 持続可能な都市とコミュニティ
社会面	安全とセキュリティの強化	9 産業・貿易の革新 12 消費の持続可能性 13 気候変動
	お客様に選ばれる空港づくり	8 豊かになる 16 平和と正義
	空港全体での働きがいのある職場づくり	5 性別平等 8 豊かになる 10 人や国との公平な開発
ガバナンス面	ガバナンスの徹底	16 平和と正義 17 パートナーシップ
	コンプライアンス遵守	
	透明性のある適切な情報開示	
	リスク管理	



※1 CORSIA:Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation (国際航空のためのカーボンオフセット及び削減スキーム) 国際航空のためのCO<sub>2</sub>排出量削減・取引の枠組みで、2021年以降CO<sub>2</sub>排出量の増加を伴わない国際航空の成長を実現することを目的とする。

※2 SAF:Sustainable Aviation Fuel (持続可能な航空燃料)

※外部専門家レポート(ESG評価機関、NGO/NPO他)や海外他空港の公表資料、メディア記事などを分析し、空港運営上、特に重要な18のESG項目を特定しました。また、各ESG項目について、社会的 중요度(縦軸)を設定したうえで、社内における経営層及びESG施策担当部署の社員へのヒアリングに基づき、当社経営上の重要度(横軸)を評価し、2軸にて整理しました。当該評価を基に、持続的成長に向けた重点課題をまとめました。