



[第5章]

コーポレート・ガバナンス

地域・社会全体や、すべてのステークホルダーの皆様から信頼される空港であるために、健全で透明性の高い企業経営を推進するガバナンス体制についてご紹介します。

コーポレート・ガバナンス体制	77
社外取締役メッセージ	79
監査役会議長メッセージ	81
国と一体となった多角的なガバナンス体制	82
公正な取引	83
リスク管理	85
コンプライアンス	87
役員一覧	88

コーポレート・ガバナンス体制

NAAは、ステークホルダーから信頼を得られる健全経営の実現に向けて、コーポレート・ガバナンスの充実に努めています。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

NAAは、成田国際空港株式会社法に基づき、全額政府出資の特殊会社として設立され、日本の国際拠点空港としての役割を果たすとともに、会社の持続的な成長及び企業価値の最大化を図り、世界トップレベルの空港を目指しています。

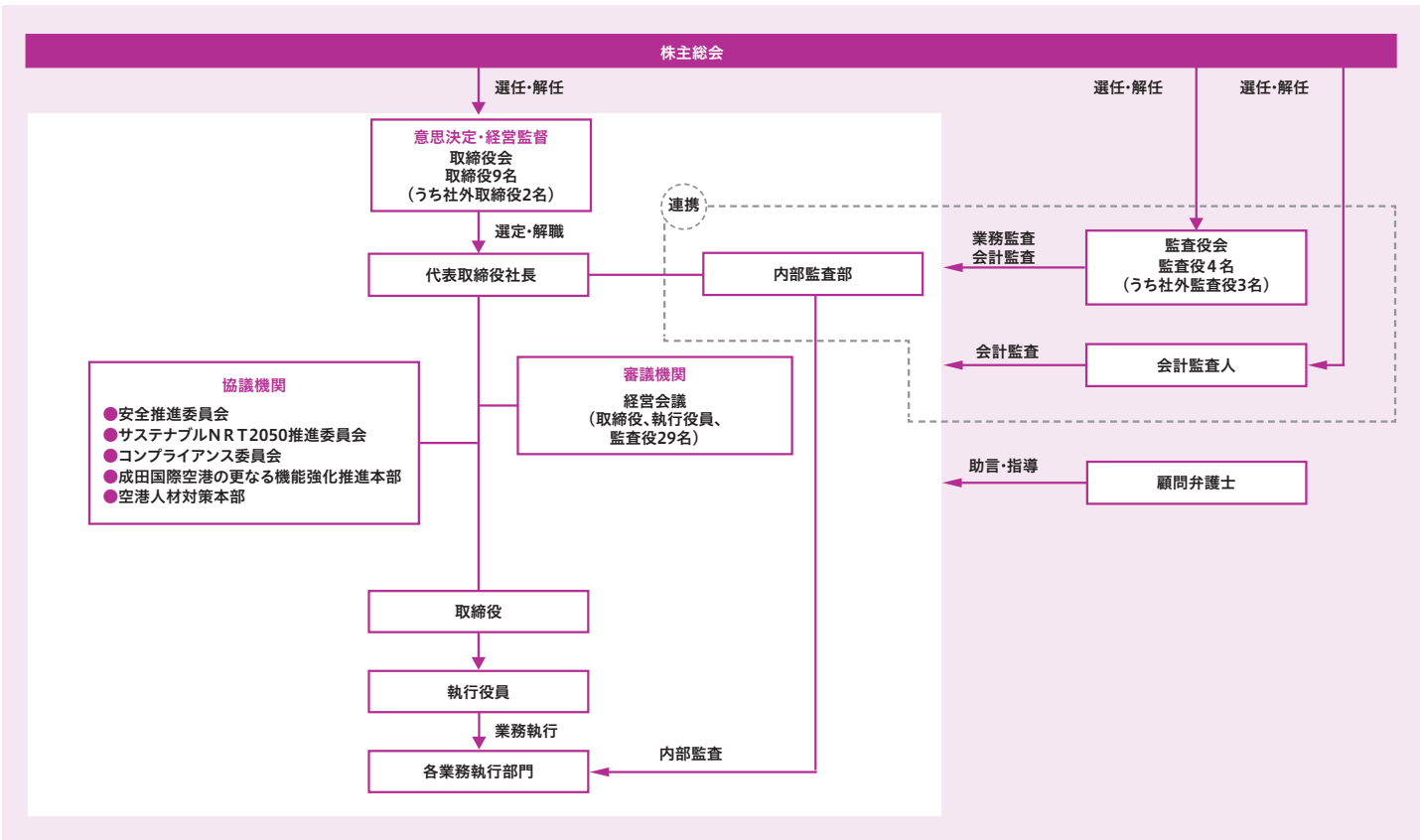
このため、NAAでは、「適切な監査及び監督による適法性の確保」と「事業執行における迅速性と効率性の追求」とのバランスを取り、ステークホルダーから信頼を得られるガバナンスの充実を図ることを経営の重点施策に掲げています。

法令及び社会のルールを守り、公正・透明な企業活動を行い、また、経営資源を効率的に活用し、健全経営を実践するとともに、現事業を軸としながら新たな事業にも積極的に取り組み、持続的に成長していく企業となることを目指します。

コーポレート・ガバナンス体制

NAAは、取締役会が経営における重要事項の意思決定と業務執行状況の監督を行い、監査役及び監査役会が取締役などの職務執行の監査を実施する監査役会設置会社の機関設計を採用しています。また、経営上の意思決定及び監督と、業務執行とを分離し、的確で迅速かつ効率的な業務執行を実現するため、執行役員が取締役会の意思決定に基づき業務執行を担う執行役員制度を採用しています。今後も取締役会の実効性向上や内部統制の強化などにより、コーポレート・ガバナンスの充実に努めます。

■コーポレート・ガバナンス体制図（2025年6月20日現在）



取締役会・経営会議

取締役会は、代表取締役社長が議長を務め、原則として月1回開催しています。取締役会は社内取締役7名と、豊富な経験と高い見識を備えた社外取締役2名の計9名で構成され、全取締役が全社的な視点を持ち、法令及び定款に定める事項のほか、会社経営・グループ経営に関する重要事項や取締役会規則に定められた事項について審議し、決定を行うとともに、業務執行の監督を行っています。

2024年度は取締役会を18回開催し、中期経営計画や年度事業計画などについて審議を行い、決定しました。

また、経営の監督と業務執行を分離し、取締役会から執行部門への適切な権限委譲を行うことで業務執行の迅速化を図るため、取締役9名、監査役4名及び執行役員16名で構成される経営会議を設置しています。

経営会議において、取締役会に付議する事項や経営に関する事項について、原則として毎週審議を行うことで、迅速な意思決定を図り、効率的な会社運営を実現しています。

この他、すべての取締役、監査役及び執行役員が委員又は出席者となる「安全推進委員会」、「サステナブルNRT2050推進委員会」、「コンプライアンス委員会」、「成田国際空港の更なる機能強化推進本部」及び「空港人材対策本部」を設置し、それぞれの分野に応じた案件について、検討・協議を行っています。

〈2024年度の取締役会の主な審議事項〉

- 中期経営計画
- 年度事業計画
- 社債の発行
- 重要な組織の変更

■各種分野に応じて案件を検討・協議する委員会等

組織の名称	役割	構成
安全推進委員会	成田国際空港における安全の確保及び推進を全社的に図るため	委員長:社長 委員:取締役及び執行役員 出席者:監査役
サステナブルNRT2050推進委員会	成田国際空港における脱炭素化をはじめとした持続可能な空港の実現に向けた取り組みを推進するため	委員長:社長 委員:取締役及び執行役員 出席者:監査役
コンプライアンス委員会	企業活動を行うに際し、健全な企業活動を維持することにより、社会から高い信頼を得るため	委員長:社長 委員:取締役及び執行役員 出席者:監査役
成田国際空港の更なる機能強化推進本部	成田空港の更なる機能強化策の具体化に向けて、全社を挙げて迅速に取り組むため	本部長:社長 副本部長:副社長 本部長:取締役及び執行役員 出席者:監査役
空港人材対策本部	成田国際空港における人材対策に向けて、全社を挙げて迅速に取り組むため	本部長:社長 副本部長:副社長 本部長:取締役及び執行役員 出席者:監査役

監査役会

常勤監査役3名を含む4名の監査役（うち3名が社外監査役）により監査役会を構成しています。監査役会においては、主に監査方針や監査計画の策定、NAAグループ監査会議開催の決議、重要な決裁書類の閲覧、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性に関する審議や監査結果の報告などを行っています。また、監査役及び監査役会を補助する社内の専任組織として、4名の専任スタッフを配置した監査役室を設置しています。

監査役は、取締役会等に出席し、議事運営、決議内容等を監査し、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスクなどの重要課題も踏まえ、中立的かつ客観的な立場から意見を述べるなど、意思決定の妥当性・公正性を確保するための助言・提言等を行うほか、その他の重要な会議への出席や重要書類の閲覧、取締役等との面談、NAAを含むグループ各社からの説明聴取などにより、取締役の職務執行、内部統制システムの構築・運用状況、会計監査人の監査の状況などについて監査を行っています。また、代表取締役等との定期的な会合を開催し、監査報告や監査所見に関する意見交換を行っています。

内部統制

2006年5月の臨時取締役会において、会社法第362条第4項第6号に定められる「業務の適正を確保するための体制」を決議し、以降、社会環境や事業構造の変化に応じて継続的に見直しを行っています。内部統制システムによって、グループ全体で適正な業務執行のための企業体制の維持・向上に努めています。

詳細は有価証券報告書（2025年3月期）P.40-42をご覧ください ▶

成田空港の未来に向けた変革と ガバナンスの進化

社外取締役 甲斐 順子

二つの視点から、空港経営の持続可能性を支える

社外取締役としての私の役割は、法的観点と利用者の視点という二つの側面から、経営の意思決定を支えることにあります。時には法的な観点から議論の枠組みを整理し、また時には空港に期待される役割や利用者の思いを考慮し「積極的に対応すべきではないか」と提案する。このように、社内にはない“外からの視点”を持ち込むことで、安全・安心を最優先に、あらゆるステークホルダーの利益が調和する意思決定プロセスを促すよう努めています。

現在進行中の「第2の開港プロジェクト」は、空港会社単体の取り組みにとどまらず、グループ会社や地域社会、投資家、空港関連事業者など、幅広いステークホルダーとの連携がこれまで以上に求められます。投資家が重視するリターン、地域が求める雇用や環境との共生、航空会社の事業性など、異なる価値観のバランスを取りながら、持続可能な成長を実現することが重要です。その実現のために、透明性の高い説明責任と、客観的かつ建設的な議論の積み重ねが欠かせません。

全体最適を実現する組織文化へ

NAAのリスクマネジメントは非常に細やかに管理されており、安心して任せられる体制が整っています。その一方で、部門ごとの役割分担が明確であるがゆえに、情報共有や横断的な連携が十分でない場面も見受けられます。今後、複雑で多様なプロジェクトが増える中で、部門最適から全体最適への意識改革を更に進めることが期待されます。

部門を越えた連携は必要不可欠です。分担の明確さは効率性の面で強みとなりますが、縦割りのままでは、課題が後から顕在化するリスクもあります。組織横断的な連携を促すとともに、コミュニケーションを活性化することで、課題の早期共有と迅速な意思決定が進む体制づくりを後押ししていきたいと思います。

また、空港事業は公共性が高く、外的要因による影響を受けやすい特性があるため、財務基盤の強化や収益構造の安定化は引き続き重要な課題です。空港利用料金の見直しや投資判断などについて、社外のステークホルダーに丁寧に説明し、理解と信頼を得ることが、持続可能な経営の基盤を支えると考えています。

次世代に誇れる空港としての価値創造

成田空港が社会に提供する最大の価値は、人とモノの移動を支え、世界と日本、そして地域とをつなぐことにあります。多彩で魅力的な路線ネットワークの維持・拡大は、空港としての価値創造の根幹です。

「第2の開港プロジェクト」では、滑走路の増設・新設、新ターミナル建設やアクセス改善などに向けた検討が進行しています。これは近年に類をみない規模のプロジェクトであり、環境への配慮や最先端技術の導入も含めて、次世代に誇れるレガシーとなるでしょう。単なる設備投資にとどまらない、地域社会や環境との共生を前提とした、未来志向の価値創造です。

成田空港が、空港で働く方、利用する方、そして周辺地域で暮らす方々にとって、日々の生活をより豊かにする、誇りある存在であり続けることを願っています。社外取締役として、その実現を見据え、持続可能な成長基盤の強化に尽力してまいります。

「多様な視点」で 成田空港を世界へ導く

社外取締役 淡路 睦

攻めのガバナンスで、成長と信頼を両立する

私は地域金融機関で長年にわたり、地方創生やコンサルティングに携わってきました。民間企業出身として初めて社外取締役を拝命した立場から、企業経営の現場で培った実務的な視点をNAAに活かすことが、私の使命であると考えています。空港は公共性の高い社会インフラであり、事業自体に安全で安定的な運営が求められます。その一方で、持続的な成長に向けては、利用者から信頼され選ばれ続けることによって企業価値を高めていくという視点も欠かせません。

取締役会では、インフラ運営の安定性と成長性の両立に向けて、率直な意見を申し上げています。特に「どこに、どのように投資し、その成果をいかに企業価値につなげるか」という問いを積極的に提起し、挑戦と持続のバランスを取る戦略的なガバナンスを意識しています。

NAAの職員が、日本の玄関口を支える強い使命感のもとに日々尽力している姿に触れ、その確かな基盤に対して、戦略的な投資判断と前向きなリスクテイクを促す新しい風を吹き込むことが、私の役割であると考えています。

空間の可能性を活かし、顧客体験を革新する

成田空港が世界のトップ空港を目指すには、戦略的かつ柔軟な変革が求められます。

私は、大手企業・スタートアップを問わずさまざまな民間企業とのコミュニケーションを強化し、自ら対話を重ねながら新たな技術やサービスを積極的に取り入れていくことを提言しています。「待ちの姿勢」から一歩踏み出し、革新を自ら取りに行く「攻めの姿勢」こそが、持続的成長の原動力になると考えます。

また、成田空港には、今なお活用の余地を多く残した広大なスペースがあります。この空間を戦略的に活かし、機能性と体験価値を高める空港づくりを進めることで、これまでにない顧客体験を創出できるでしょう。動線設計の最適化や文化・エンターテインメント要素の導入を通じて、「今までの成田空港とは違う」と体感いただける場を形成することが重要です。こうした開発やサービスの進化は、他空港との差別化を図りながらグローバルな競争を勝ち抜くために重要な視点の一つです。私は金融機関での経験に加え、一利用者としての視点も持ちながら、その実現を後押ししてまいります。

多様性がもたらす組織の進化と企業価値の向上

組織の成長とガバナンスの向上には、多様性の推進が欠かせません。NAAではすでにその基盤づくりが始まっていますが、今後は一段の深化が求められます。

多様性とは単に属性の数を増やすことではなく、異なる考え方や経験を尊重し合う文化を醸成することにあります。中途採用者、異業種出身者、国際経験を持つ人材など、さまざまな背景やスキルを持つメンバーが互いに刺激し合い、自然体で力を発揮できる組織こそ、真に強い企業であり、グローバル競争を勝ち抜くことができます。

多様な意見が自由に交わされ、それらを統合することでより良い意思決定が生まれる。そうした健全な議論の文化が根づくことで、ガバナンスの質も向上していきます。若い世代の声を積極的に取り入れようとする今のNAAは、まさに変革の転換点にあり、この意識の進化こそが企業価値向上の礎になると感じています。

成田空港が「第2の開港」を迎え、大きく成長していくこの重要なタイミングで、社外取締役として皆さんとともに歩めることをとても光栄に思います。

持続的な企業価値の向上により、 新たな成田国際空港の実現へ

常勤監査役（監査役会議長） 渋谷 容

“チームナリタ”の一員として

私はこれまで、空港の整備、航空ネットワークの充実などの観点から、空港や航空分野の発展に携わってまいりました。着任後初めて、搭乗者としてフライトを利用すると、改めて成田空港の広大さとわが国の中での国際・国内航空拠点としての重要性が体感され、身の引き締まる思いです。

空港は、多様な関係者によって成り立っている社会インフラであり、一人ひとりの知見や努力が、24時間365日、高い安全性・利便性・快適性を支えています。

私たち監査役は、激しい国際航空ネットワーク競争の中で、世界と日本、国内各地域を結ぶ空の玄関口である成田空港の役割を認識し、中立的かつ客観的な視点で、NAAグループの健全な発展に寄与してまいります。

グループ経営全体を俯瞰しつつ、 現場を重視した監査活動を実施

成田空港の安全・安心・安定した運営を支えるため、経営上のリスクを予防し、健全な経営を確保する企業統治活動の一環として、NAAでは監査役会を設置し、常勤監査役3名を含む4名の監査役（うち3名が社外監査役）で構成しています。

監査役会は、会社法・金融商品取引法・成田国際空港株式会社法を踏まえて、法定の独立の機関として、良質な企業統治体制を確立するべく監査活動を行います。

具体的には、監査役それぞれが有する知見を活かしつつ、グループ経営全体を俯瞰したリスク予防と現場を重視した監査を意識して、取締役会やその他重要な会議に出席し、必要に応じて助言・提言などを行うほか、取締役等との面談、各部室や連結子会社等との意見交換、連結子会社監査役、内部監査部や会計監査人との監査間連携を行い、また、代表取締役等と定期的に意見交換してまいります。

“第2の開港”の実現に向けて

現在、成田空港は「第2の開港プロジェクト」に向けた取り組みを進めるという大きな節目を迎えています。国際航空ネットワーク競争が激化する中で、世界最高水準の安全・安心・安定した空港運営を維持しつつ、幅広い関係者の皆様と力を合わせ、更なる機能強化や各種施設整備等を進めていくことが求められています。

空港の安全性・利便性・快適性は、いかに自動化が進んでも、最終的には人の力によって支えられています。成田空港の機能やサービスを拡充していくには、空港関連業務に携わる多様な人材の確保・育成、そして働きやすい職場環境の整備が、これまで以上に重要となります。

監査役会は、これらの大きな変化や新しい取り組みを伴う企業活動をしかるべく進めていけるよう、中立的・客観的な監査活動を通じて、持続的な企業価値の向上や、第2の開港が目指す新たな成田空港の実現に貢献してまいります。

国と一体となった多角的なガバナンス体制

NAAは、成田国際空港株式会社に基づき、2004年4月に全額政府出資の特殊会社として設立されました。事業運営に際しては、監督官庁のもと、民間企業としての経営自主性を実現し、国と一体となった多角的なガバナンス体制が構築されています。これにより国際拠点空港という重要な公共インフラの管理者として、インフラの安定運営と、持続的な企業成長の両立に取り組んでいます。

成田国際空港株式会社〔平成15年法律第124号〕

成田国際空港株式会社法では、以下のような認可・支援事項などが定められています。

規制・認可・支援事項	
国土交通大臣の定める基本計画への適合	成田国際空港及び航空法に規定する航空保安施設の設置及び管理は、国土交通大臣の定める基本計画に適合しなければならない
新株・新株予約権の発行、社債募集、資金借入の認可	社債（短期社債を除く）の募集、又は弁済期限が1年を超える資金を借り入れる場合
代表取締役等の選定等の認可	代表取締役の選定、解職及び監査役の選任、解任をする場合
事業計画の認可	毎事業年度の前に当該事業年度の事業計画の提出、変更をする場合
重要な財産の譲渡等の認可	国土交通省令で定める重要な財産を譲渡し、又は担保に供する場合
定款の変更等の認可	定款変更、剰余金の配当・処分、合併、分割及び解散をする場合
財務諸表の提出	B/S、P/L、事業報告書を事業年度終了後、3カ月以内に国土交通大臣に提出
国土交通大臣の監督・命令権限等	国土交通大臣は会社を監督し、会社に命令し、報告を指示し、検査をさせることができる
一般担保	会社の社債権者は、会社の財産について他の債権者に先立って自己の債権の弁済を受ける権利を有する
資金貸付け	政府は公共性維持、大規模災害等に伴い、会社に財政支援を行うことができる
債務保証	政府は会社が発行する社債に係る債務について、保証契約をすることができる

会計検査

会計検査院法では、会計検査院が必ず検査しなければならないものとして、「国が資本金の2分の1以上を出資している法人の会計」と定めており、NAAは、政府全額出資により設立された特殊会社であるため、検査対象となっています。

NAAは会計検査院が定める計算証明規則に基づき、NAAにおける会計経理の実績を計数的に表示した計算書及びその裏付けとなる証拠書類を提出するとともに、会計実地検査を受検し、会計検査院からの求めに応じて、帳簿、書類その他の資料若しくは報告の提出又は出頭するなどしています。

会計検査の受検を通じて、NAAは公正性・透明性の高いガバナンスの実現を図ることにより、公共インフラとしての使命と社会的責任を果たしてまいります。

※会計検査院は、国の収入支出の決算、政府関係機関・独立行政法人などの会計、国が補助金などの財政援助を与えているものの会計などの検査を行う憲法上の独立した機関。

公正な取引

NAAは、社会インフラを担う企業として、すべての調達・契約業務において「公正な取引」を徹底しています。公正性・競争性・透明性を確保することは、社会的責任の遂行とステークホルダーからの信頼獲得の基盤です。NAAは、法令遵守はもちろん、調達・契約業務における独自の規程やガバナンス体制を整備することで、健全な事業運営と持続可能な発展を目指しています。

調達・契約業務の体制と基本ルール

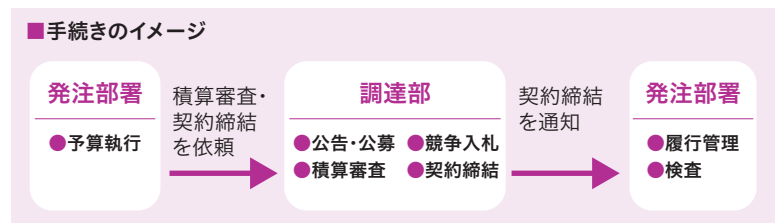
〈調達部の設置と役割〉

調達・契約業務の公正性と透明性を確保するため、専門組織として2006年4月に「調達部」を設置しています。主な役割は、契約の基本方針策定、契約手続き・管理業務、契約相手方の審査・登録、政府調達に関する業務、積算審査、契約実績の情報公開など多岐にわたります。

調達部の存在により、専門性と客観性をもって調達・契約業務を推進し、公正な取引の実現を支えています。

〈調達・契約業務における調達部の位置づけ〉

契約手続きを発注部署から分離して調達部が担うことで、公正な取引の実現や不正の防止を図っています。



〈関係する規程類〉

調達に関する基本事項として「調達規程」を制定しています。原則として競争契約を採用しており、特定の要件を満たす場合に限り随意契約を認めることとしています。また、契約締結の権限を「権限規程」において明確に規定しています。契約の種別と金額に応じて権限を明確化し、適正な意思決定を担保しています。

〈特殊会社としての適用法令〉

NAAの調達・契約業務には、次の法令・協定が適用されています。

この中には、NAAが「成田国際空港株式会社」により設立された特殊会社であることから適用を受けているものもあります。具体的には、「入契法」や「品確法」、[WTO協定]などが挙げられます。

これらの法令は、公共性・社会的責任の高い特殊法人に対して、入札・契約の透明性や公正性、品質確保、不正行為の排除など、より厳格な基準を求めるものです。NAAはこれらの法令・協定を遵守することで、社会からの信頼に応える堅牢なガバナンス体制を実現しています。

【国土交通省】

- 公共工事の入札及び契約の適正化の促進に関する法律（入契法）
- 公共工事の品質確保の促進に関する法律（品確法）

【外務省】

- 政府調達に関する協定（WTO協定）

【公正取引委員会】

- 入札談合等関与行為の排除及び防止に関する法律（官製談合防止法）

不正防止・再発防止の取り組み

〈過去の不正事案と教訓〉

過去には、工事発注や契約手続きに関して不適切な行為が発生したことがあり、NAAはこれを重く受け止めています。これらを教訓として、再発防止策の強化に取り組み、公正性と透明性の確保を図っています。

具体的な防止策

●競争契約監視委員会の開催

半期に一度、外部有識者を委員とする委員会を開催し、入札・契約の適正化を推進しています。

詳細はこちらをご覧ください ▶



●システム導入によるヒューマンエラー防止

電子購買サービスの導入などを行い、手続きの公正性・透明性を高めています。あわせて効率化も進めています。

●社員教育・啓発活動

公正取引に関する外部講師による研修や、契約手続きに関するeラーニングなどを実施し、社員一人ひとりの不正防止意識を高めています。

注力している取り組み

NAAは今後も、最新の法令や社会的要請に即しながら、制度の継続的な改善と公正な取引文化の醸成に努めてまいります。広くステークホルダーの信頼に応えるべく、公正な取引を通じてコーポレート・ガバナンスの強化と社会的責任の遂行に取り組みます。

2025年度における主な取り組み

- 発注者綱紀保持規程の制定（2025年10月施行） 入札不正の誘発を防ぐために、社員等が遵守すべき事項を明文化し、不正防止意識を徹底
- 不調・不落リスクへの対応 不調不落案件の増加傾向を踏まえ、不調などの発生時の対応に関するルールを整備し、迅速な契約締結を実現

情報公開

NAAの会社ホームページにおいて「調達情報」ページを設け、公募や一般競争案件の情報、今後の発注の見通しや契約に関する規程などを紹介しています。

主な掲載情報

- 調達に関するNAAの取り組み
- 案件・入札情報
- 今後の発注の見通し・工事等の契約実績の公表
- 契約参加資格者登録
- 入札および契約の適正化に関する情報

詳細はこちらをご覧ください ▶



リスク管理

リスク管理

NAAグループは、年度計画を策定する際に、社内外の環境変化に起因するリスクを抽出・特定し、評価を実施し、その対策を計画に織り込み、抽出・特定された全リスクを対象に、每期リスクマネジメント調査を実施しております。

調査により洗い出されたリスクは、「影響度」(安全性・社会的影響度・財務の観点)及び「発生頻度/蓋然性」の二つの評価軸を用いてリスク量を評価し、取締役会にて特に重点的に対策をとるべき「重要リスク」を選定し、対策を定め、対処しております。具体的には、各部室長が「リスク対応責任部室長」としてリスクの一次評価を実施、各部門長が所管部室の一次評価を元に部門単位でのリスクシナリオの二次評価を実施、NAAグループの「事故・災害等リスク」については空港運用部門長が、その他リスクについては経営企画部門長が三次評価を実施しております。経営層は、三次評価まで完了したリスクシナリオを元に経営会議にて重要リスクを特定し、当年度取り組み中の重要リスク対策の実施状況を踏まえ、取締役会にてNAAグループ経営計画に織り込むべき重要リスク対策を決定しています。

また、以下のリスクに加え、NAAグループは成田国際空港株式会社や航空法をはじめとした各種さまざまな法的規制を受けていることから、それらの遵守に努めております。

投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項

■事故・災害等リスク

リスク	リスクの説明	主要な対応策
①自然災害	大規模な自然災害が発生した場合、安全性・社会的影響度の観点から、経営に大きな影響を及ぼす可能性	●空港関連事業者が連携して対応を行うための「成田国際空港BCP」策定及びブラッシュアップ ●シミュレーションに基づいた訓練、対策の実施 など
②感染症	世界的に大規模な感染症が蔓延した場合、安全性、社会的影響度、財務のすべての観点から、経営に大きな影響を及ぼす可能性	●関係省庁や空港関係事業者などとの積極的な連携による、政府、国際機関のガイドラインに沿った感染防止策の徹底
③航空機事故・テロ	安全性・社会的影響度に加え、当該リスクがNAAグループの施設又は運用の管理不備などに起因する場合、財務の観点からも大きな影響を及ぼす可能性	●安全に直結する部門の24時間体制運用 ●各種訓練の実施及び関係機関との協定や活動見直しによる航空機災害対応力の強化 ●先進的機器導入による航空保安体制の強化 など
④サイバーリスク	成田空港の運用を担うシステムの停止などにより空港機能が停止した場合、社会的影響度の観点から、経営に大きな影響を及ぼす可能性	●システムのウイルス感染対策・不正侵入対策の適切な実施 ●空港運用上の重要システムに対するサイバー攻撃のシナリオを想定した訓練の実施
⑤施設不具合リスク	老朽化の進行や管理・点検不備により、人的被害が発生または空港機能が停止した場合、安全性及び社会的影響度の観点から、経営に大きな影響を及ぼす可能性	●各種施設の定期/保守点検、設備更新工事などの実施 ●各種マニュアルの継続的な見直し ●異常時を想定した各種訓練の実施及び復旧に係る協力会社との連携強化

■戦略・財務・業務リスク

リスク	リスクの説明	主要な対応策
①経営環境の変化	国際紛争、国際経済情勢の不安定化、主要な航空会社の経営悪化・戦略変更・供給力の低下につながる事象などが生じた場合、航空需要の変動により財務の観点から、経営に大きな影響を及ぼす可能性	●内外の市場ニーズを迅速・的確に把握し対応するためのマーケティング機能の充実・強化 ●バランスの取れた豊富な国際線ネットワークや、収益基盤の安定化にもつながる国内線、貨物路線の維持・拡大 ●収益多角化に向けた海外・グループ事業の開拓
②成田空港の更なる機能強化	用地取得、代替地整備、施工に際しての対外協議の難航などにより、更なる機能強化の進捗に停滞が生じた場合、社会的影響度、財務の観点から、経営に大きな影響を及ぼす可能性	●四者協議会の確認書に基づく合意事項の着実な実施など共生・共栄策の積極的な推進 ●国と連携した当社の体制強化及び地元自治体との連携体制構築 ●関係機関との連携による現地調査・設計・準備工事・本格工事の着実な実施 など
③人材確保	更なる機能強化による発着容量拡大を進める中、必要な人員体制を適切な時期に確保できない場合、社会的影響度、財務の観点から経営に大きな影響を及ぼす可能性	●就労/住居環境の改善などによる職場としての魅力発信 ●空港内雇用相談窓口「ナリタJOBポート」を活用した空港での就労相談・職業紹介 ●特定技能等の活用を含めた外国人材の確保 ●合同企業説明会や空港見学会の開催による空港内事業者の新規採用活動支援 ●DX活用による省人化・省力化 など
④資金調達コスト	金利変動や格付けの変更により調達金利が変動する場合又は事故・災害等により急遽多額の資金需要が発生する場合は資金調達コストが上昇し、財務の観点から経営に大きな影響を及ぼす可能性	●国からの財政融資資金及び無利子借入金の借入による更なる機能強化に係る財源の安定確保 ●コストコントロール・設備投資適正化などによる資金調達の抑制 ●格付け会社への適時適切な情報開示
⑤訴訟	第三者から訴訟の提訴を受けることにより不利な結果が生じた場合、社会的影響度及び財務の観点から、経営に影響を及ぼす可能性	●弁護士や監督官庁等への相談などの確な対応
⑥気候変動	環境負荷低減に向けた脱炭素化をはじめとした取り組みを進める中、今後の航空業界に対する規制の動向により、財務の観点から、経営に大きな影響を及ぼす可能性	●「サステナブルNRT2050」の目標達成に向けた各種施策の推進 ●国や外部機関と十分に連携し、技術や施策の動向などを把握 ●政府目標を踏まえた「サステナブルNRT2050」のレベルアップ

コンプライアンス

NAAは、法令遵守と高い倫理観、公正かつ透明な企業行動を常に意識しながら業務を遂行しているところ、社員が常日頃から基準とすべき事項を「コンプライアンスマニュアル」として定め、全社員に周知、浸透させることによって、コンプライアンスの徹底に努めています。

コンプライアンスの推進体制と具体的な取り組み

〈コンプライアンス推進の体制〉

❶コンプライアンス委員会

コンプライアンスの取り組みをさらなる改善につなげていくために、代表取締役社長を委員長とするコンプライアンス委員会を開催しています。

❷NAAグループコンプライアンス推進連絡会

NAAグループ体となったコンプライアンス向上のための活動を推進するために、NAA代表取締役社長を会長とするNAAグループコンプライアンス推進連絡会を開催しています。

❸コンプライアンスリーダー

各組織におけるコンプライアンス啓発の指導的役割や部室内の相談窓口としての役割を担うことを目的に、NAAの各部室においてコンプライアンスリーダー及びサブリーダーを設置しています。

〈啓発〉

❶コンプライアンス研修

コンプライアンスに関する知識を習得し、日々の業務に活かすことを目的として、NAA及びNAAグループを対象としたハラスメント防止などに関するコンプライアンス研修を適宜実施しています。

❷コンプライアンス通信

コンプライアンス意識の浸透・向上を目的として、NAAグループ役員社員等を対象としたコンプライアンスに関するコンテンツを定期的に配信しています。

❸コンプライアンス確認テスト

コンプライアンス意識の自己確認及びさらなる向上を目的として、NAAグループ役員社員等を対象としたコンプライアンス確認テストを実施しています。

〈相談・通報窓口の設置〉

❶通報窓口

不正行為の早期発見と是正を図り、透明で風通しの良い社内環境を整備することを目的として、NAAグループ役員社員等や取引先が利用できる通報窓口を社内及び社外に設置しています。

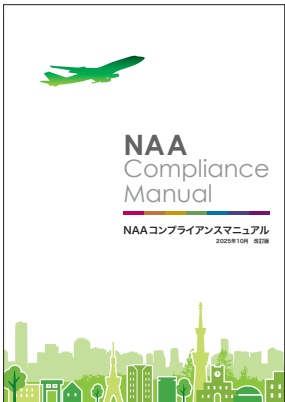
❷ハラスメント相談窓口

ハラスメントに係る相談対応を目的として、NAA社員等が利用できる相談窓口を社内及び社外に設置しています。

❸談合等の不正行為に関する情報受付窓口

工事発注事務の適正化を目的としてNAAグループ役員社員等や取引先が利用できる「談合等の不正行為に関する情報窓口」を設置しています。

詳細は、P.83-84「公正な取引」をご覧ください ▶



NAAコンプライアンス
マニュアル



役員一覧

取締 役

監 査 役

専務取締役

田邊 誠

1985年 4月 新東京国際空港公団入社
2016年 6月 当社執行役員
2018年 6月 当社上席執行役員
2019年 6月 当社取締役
2023年 6月 当社常務取締役
2025年 6月 当社専務取締役(現任)

取締役

神崎 俊明

1987年 4月 新東京国際空港公団入社
2018年 6月 当社執行役員
2023年 6月 当社上席執行役員
2025年 6月 当社取締役(現任)

取締役(社外)

淡路 睦

1989年 4月 株式会社千葉銀行入行
2019年 6月 同行執行役員地方創生部長
2020年 6月 同行執行役員法人営業部長
2021年 4月 同行常務執行役員
2021年 6月 同行取締役常務執行役員
2023年 4月 同行取締役専務執行役員
2024年 4月 同行取締役専務執行役員(代表取締役・現任)
2025年 6月 当社取締役(現任)

常勤監査役(社外)

大田 徹哉

1989年 4月 安田火災海上保険株式会社入社
2015年 4月 損害保険ジャパン/日本興亜株式会社本店業務部長
2016年 4月 同社大坂企業営業第一部長
2019年 4月 同社企業営業第一部長
2020年 4月 損害保険ジャパン株式会社執行役員企業営業第一部長
2022年 4月 同社 常務執行役員
2024年 4月 SOMPOリスクマネジメント株式会社副社長
2025年 6月 当社常勤監査役(現任)

代表取締役 社長

藤井 直樹

1983年 4月 運輸省(現 国土交通省)入省
2017年 7月 国土交通省鉄道局長
2018年 7月 同省大臣官房長
2019年 7月 同省国土交通審議官
2022年 6月 同省国土交通事務次官
2024年 7月 損害保険ジャパン(株)顧問
2025年 6月 当社代表取締役社長(現任)

常務取締役

関 恒明

1986年 4月 新東京国際空港公団入社
2017年 6月 当社執行役員
2019年 6月 当社取締役
2025年 6月 当社常務取締役(現任)

取締役

江邨 孝夫

1988年 4月 新東京国際空港公団入社
2019年 6月 当社執行役員
2023年 6月 当社上席執行役員
2025年 6月 当社取締役(現任)

常勤監査役(社外)

渋武 容

1995年 4月 運輸省(現 国土交通省)入省
2020年 6月 運輸安全委員会事務局参事官付事故防止分析官
2021年 4月 国土交通省航空局航空ネットワーク部
航空ネットワーク企画課空港経営改革推進室長
2021年 7月 同省航空局交通管制部交通管制企画課長
2023年 7月 同省政策統括官付政策評価官
2024年 7月 運輸安全委員会事務局総務課長
2025年 6月 当社常勤監査役(現任)

監査役(社外)

酒井 博

1985年 4月 日本電信電話株式会社入社
2004年 7月 NTTコミュニケーションズ株式会社経営企画部事業計画担当部長
2006年 7月 株式会社NTTTPCコミュニケーションズ経営企画部長
2013年 7月 NTTファイナンス株式会社ビルディング事業本部企画総務部長
2015年 7月 コクヨファニチャー株式会社公共営業本部通信営業部担当部長
2021年 6月 株式会社NTTTPCコミュニケーションズ監査役
2024年 6月 NTTアーバンソリューションズ株式会社監査役(現任)
2024年 6月 当社監査役(現任)

代表取締役 副社長

玉木 康彦

1984年 4月 新東京国際空港公団入社
2016年 6月 当社執行役員
2018年 6月 当社取締役
2019年 6月 当社常務取締役
2023年 6月 当社専務取締役
2025年 6月 当社代表取締役副社長(現任)

取締役

川瀬 仁夫

1986年 4月 新東京国際空港公団入社
2017年 6月 当社執行役員
2019年 6月 当社上席執行役員
2023年 6月 当社取締役(現任)

取締役(社外)

甲斐 順子

1992年 4月 弁護士登録(第二東京弁護士会)
2002年12月 浜二・高橋・甲斐法律事務所パートナー(現任)
2014年 6月 厚生労働省年金特別会計公共調達委員会委員(現任)
2015年10月 国土交通省中央建設工事紛争審査会特別委員(現任)
2017年 6月 出光興産株式会社補欠監査役(現任)
2019年 6月 当社取締役(現任)
2022年 3月 THK株式会社社外取締役(現任)
2025年 6月 三井倉庫ホールディングス株式会社社外取締役(現任)

常勤監査役

鎌形 悦弘

1988年 4月 千葉県入庁
2020年 4月 同県総合企画部長
2022年 4月 同県総務部長
2024年 4月 当社常勤顧問
2024年 6月 当社常勤監査役(現任)