

成田空港の「今」を届ける情報誌

GREEN PORT *Report*

2025
4
April



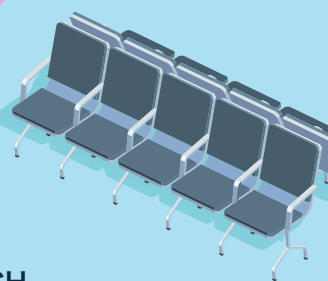
特集

安心して空港をご利用いただくために

「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定

特別インタビュー「千葉県×NAA」

未来に向け補完し合う、新たな連携の形を



Contents

■NRT APPROACH

世界最高水準
「5スターエアポート」を2年連続で獲得！

■先生に伺いました

青山学院大学経営学部
マーケティング学科 小野 譲司 教授

■協働の現場を訪ねる

プラスナリタラボ株式会社×NAA 地域共生部



『GREEN PORT REPORT』は、WEBでもご覧いただけます。

◀ <https://www.narita-airport.jp/ja/company/media-center/publications-pamphlets/greenport/>



安心して空港をご利用いただくために

「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定

成田空港は、国際拠点空港として世界トップレベルの空港を目指し、常にお客さまの視点に立ったより良いサービスを提供できるよう心掛けています。しかしながら、なかには度を越えた要求をするなどのカスタマーハラスメント行為が見受けられるため、この度、対応の規範となるよう「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を、昨年10月に策定した。その背景と内容を紹介する。



目指したのは成田空港での顧客体験の向上

コロナ禍が明け、急激に旅行需要が回復するなか、成田空港では航空機の利用に慣れていないお客さまからの過剰な要求や、スタッフへの威圧行為などが目立ってきており、スタッフのストレスや精神的な苦痛、ひいては離職につながりかねない深刻なケースも発生している。このような状況を受け、成田空港CS協議会事務局であるNAAは、2024年7月にカスタマーハラスメントに係るアンケート調査を実施。多くの企業がその対処に苦慮または判断に迷っていることが分かり、空港スタッフが安心して働けるよう、成田空港全体を網羅する方針策定に着手した。

策定にあたって最も重視したのは、お客さまへカスタマーハラスメント行為をしないよう呼び掛けることが目的ではなく、あくまでも「お客さまの成田空港での顧客体験を向上したい」というメッセージをお伝えするものにすること。また、お客さまにより良いサービスを提供するための施策であることをご理解いただけるよう意識した。

策定された基本方針の内容を以下に紹介する。カスタマーハラスメント事例の多くは、暴言や大声での罵倒であるが、空港特有の事例としては、不可抗力による遅延に対する航空券の補償要求や、それに対するスタッフへの叱責などが挙げられる。

成田空港におけるカスタマーハラスメントに対する基本方針

●カスタマーハラスメントの考え方

お客さま等からのクレームや言動のうち、当該クレーム・言動の要求内容の妥当性に照らして、当該要求を実現するための手段・態様が社会通念に照らし合わせて不相当なものであって、応対するスタッフの就労環境を物理的又は心理的に害される行為のすべてを、カスタマーハラスメントと判断いたします。

●カスタマーハラスメントの具体例

- 1 大声、暴言、侮辱、誹謗中傷、差別的発言等
- 2 威圧的又は脅威を感じさせる言動
- 3 過剰な要求
- 4 要望内容の妥当性欠如
- 5 暴行や物にあたる行為

- 6 スタッフの個人情報に関することや個人への要求・攻撃
- 7 セクシャルハラスメント
- 8 業務に支障を及ぼす行為
- 9 業務スペースへの立入



●空港における取り組み

私達空港スタッフは、カスタマーハラスメントに対する基本方針のもと、これらに該当するケースには、毅然とした態度で臨みます。成田空港では、サービスレベル向上に努めるとともに、引き続き空港内事業者と連携をしながら、カスタマーハラスメントへの取り組みを推進してまいります。



成田空港を利用されるお客さまが増えるなか、私たち「成田空港CS協議会」は、改めてスタッフ一人ひとりがカスタマーハラスメントへの理解を深める必要があると認識しております。お客さまに成田空港を安心・快適にお過ごしいただくとともに、お客さまとスタッフ間で発生するトラブルを「カスハラ」に発展させないため、引き続きお客さまとスタッフの双方へ、カスハラに対する啓発活動を進めてまいります。

成田空港CS協議会 会長 **土屋 陽子** (NAA CS・ES推進部長)

基 本方針周知に向けた取り組み事例

今般の基本方針の策定にあたり、成田空港CS協議会内でお客さまとの接点の多い業種の企業20社に事前調査を行った。各社のカスタマーハラスメントの実態や対策の策定状況を受けて、事務局で策定した素案を協議会委員に意見照会をかけて、成田空港全体としてお客さまにお伝えしたい内容になるようバランスを取りながら修正を重ね、現在の対策の策定に至った。策定後は、講演会を通じたスタッフの意識啓発活動や、デジタルサイネージなどを活用してお客さま・スタッフ双方への周知を図っている。

■講演会

2月には、成田空港CS協議会主催で、カスタマーハラスメントをテーマとした講演会を初開催し、約100名ものスタッフが聴講した。

講演は、カスタマーハラスメントとクレームの違い、カスタマーハラスメントに組織的に対応する重要性、対応への準備や実践時の注意点など、講師の経験をもとにしたカスタマーハラスメント対応事例を紹介いただき、参加者から「空港で働くスタッフに必要な知識が多数盛り込まれて、あっという間の2時間であった」との声が多数聞かれた。成田空港CS協議会では、こうした機会を活用して、空港スタッフがカスタマーハラスメントに対して正しく理解できるよう、さらなる啓発活動に努めていく。

■成田空港CS協議会

2月13日には、第67回成田空港CS協議会が開催され、現場で起きているカスタマーハラスメントの事例等に関して活発な意見交換が行われた。

今般策定した基本方針は、今後の状況を勘案し、必要に応じて随時見直していくこととなった。

■デジタルサイネージ

成田空港を利用されるお客さまおよび空港スタッフに向け、ターミナル内のデジタルサイネージ(電光掲示板)で放映するコンテンツを制作。クレームを挙げるお客さまの行為・言動の多くはカスタマーハラスメントに該当するものではない。しかしながら、大声での暴言を繰り返してしまうお客さまのなかには、ご自身の行為がカスタマーハラスメントに該当することを認識されていないケースもある点を踏まえ、一般的なカスタマーハラスメント対策として掲載される「STOP! カスハラ」のようにお客さまを強く威圧する印象を与えるのではなく、お客さまが不快な思いをされないよう「お客さまと空港スタッフが安心して過ごせる空港を目指して」と題し、温かみを感じるデザインとした。

成田空港では、空港をご利用されるお客さまと空港スタッフ双方の安心・安全を確保し、今後もより良いサービスを提供していく。



ANAビジネスソリューション株式会社の小林広典氏による講演「カスタマーハラスメントに対応するための仕組みと体制づくり～従業員と企業ブランドを守るために～」が2月に実施された。



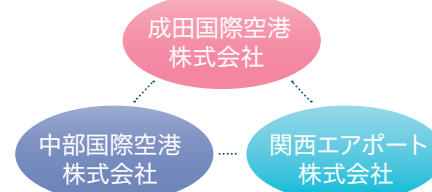
成田空港CS協議会はお客さまに直接接する機関の代表として、29機関の事業者に参加いただいている。主にCIQ(税関・出入国管理・検疫)や警察、航空会社、警備、旅客案内、店舗、交通機関、清掃および弊社で構成している。



2025年1月より成田空港内のデジタルサイネージで、「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定したことをお知らせ。

3 空港会社が共同策定

昨年12月には、成田国際空港株式会社に加え、中部国際空港株式会社、関西エアポート株式会社の3空港会社が共同で「カスタマーハラスメントに対する考え方」を策定。国内外からの多くのお客さまに利用される国際空港として、常により良い空港づくりに取り組み続けると同時に、カスタマーハラスメントには関係機関と協力して毅然として対応していく。



【千葉県 × NAA】

未来に向け補完し合う、新たな連携の形を

航空需要の急速な回復に伴い、訪日旅客の利用比率が約7割※となっている成田空港。インバウンド需要に適応したサービス提供に向け、エアポートタクシー改善を狙いとした官民連携プロジェクト「Narita Air& Taxiキャンペーン」を今年1～3月に実施した。その取り組みや連携の意義を千葉県の錦織交通担当部長とNAAの片山執行役員に伺った。

※ 2024年12月成田空港運用状況国際線航空旅客数(通過客除く)の日外比率

空港内外の領域を越えた画期的な取り組みに

—— 今回、官民連携のプロジェクトを行うことになった背景を教えてください。

■片山: コロナ禍を経て、2024年の国際線外国人旅客数が2179万人を突破し、過去最高記録を更新するなど、インバウンド需要に対するサービスを主眼に置かなければいけない時代になってきました。訪日旅客の多くは大きな荷物をお持ちで、かつ初めて日本を訪れる方も多く、会話が難しいケースも考えられます。そうした課題に対して、移動の際に会話不要でタクシーに乗ることができ、キャッシュレスでタクシーを利用できるタクシーアプリの導入が旅客の利便性を高めると考えました。成田空港で営業している事業者で組織される「成田国際空港タクシー運営委員会」と協議を重ね、昨年2月より成田空港でタクシーアプリ『GO』を活用した実証実験がすでに始まっています。こうした取り組みのさらなる改善に向け、千葉県と協力し訪日旅客の方が成田空港に降り立って入国審査を経て空港から目的地へ移動する一連の過程において目にするプロモーションの実施に加え、タクシーアプリ『GO』専用乗り場の新設や大型車両の導入促進などの供給体制の強化を図るプロジェクトを行ったというわけなんです。

—— 訪日旅客が回復してきた今、成田空港と手を組んで施策を実施し

ていくことを千葉県としてはどう感じていますか？

●錦織: 県としても、成田空港に降り立つ方々がますます増えていくなか、安全・安心でスムーズに移動できる手段を利用していただくとともに、空港周辺の周遊など、地域活性化にもつなげていきたいという思いがありました。それに現在の成田空港は、“更なる機能強化”を一つのきっかけに、地域住民の方も含めて同じ方向に向かっていこうという雰囲気醸成されてきていると感じます。そんななか、千葉県と空港が互いに協力して進めるプロジェクトが実現できたことは、タイムリーであり今後にもつながる取り組みだったと思います。これまで空港内はNAA、空港外は自治体や千葉県という役割分担でしたが、今回は空港内外の垣根を越えて、公共交通機関に至るまでの導線をどう使うか、お互い何ができるか、という意識で一緒に取り組めたことは、とても画期的だったと思っています。

■片山: 弊社としても、なるべく自社で解決しなければという意識が潜在的にあった上、空港を出たエリアにあるタクシーなどの公共交通は事業者の管轄という意識がありました。しかし、お客さまの視点で見ると、飛行機を降りてから目的地に着くまでサービスがシームレスでつながっていたほうが便利なわけで、今回それぞれの垣根を越えて踏み込んだことは、一つのいいモデルになったと思います。

—— 垣根というのは組織の関係性だけではなく、事業の領域におい

成田国際空港株式会社 執行役員
経営企画部門 経営計画部
戦略企画室 室長

片山 敏宏氏
KATAYAMA TOSHIHIRO

1994年運輸省(現 国土交通省)入省。成田市副市長や観光庁観光戦略課長、航空局総務課長を経て、2023年7月より現職。



千葉県
総合企画部 交通担当部長

錦織 良匡氏
NISHIKIORI YOSHIMASA

1990年千葉県庁入庁。商工労働部経済政策課副課長、総合企画部空港地域振興課長、総合企画部次長などを経て、2024年4月交通担当部長に就任。(2025年4月より地域産業推進・観光担当部長)

てもあったということですね。

●錦織: NAAも公的な側面があるので、自社の事業領域を踏み出さない、他の領域に手を出してはいけない、という傾向や遠慮のようなものがお互いにもあるんだろうと思います。とはいえ、お客さまにとっては領域に切れ目はないので、それぞれが連携しながらどうしたらうまくつながるかを今回は考えることができました。千葉県としても、デジタルサイネージ広告への掲出やキャンペーンイベントに熊谷県知事が出席するなど、今回の取り組みを外にうまく発信する役割を担えたと考えています。こうして今までの関係性から一歩踏み込んで連携できたことは非常に意義深く、お客さまにとってもメリットがある形になれば良いなと思っています。

■片山: 本来であれば、成田空港のお客さまにどう対応していくかというのは我々の事業。それを自治体の支援を受けて行うというのは、非常に踏み込んでいただいたと感じています。しかも、キャンペーンイベントでは熊谷県知事に地域や空港への思いを語っていただき、この取り組みに対する熱量を感じて私共の励みになりました。こうしてサービスを複数の組織が手を取り合って行えば、お客さまのメリットや利便性も高まるのではないのでしょうか。互いにはないものを補完し合うことがベストであり、それができるとお見合いエラーをすることがなくなり、プロジェクトはより促進されると思います。

今の時代に合った新しいサービスへチャレンジ

—— 今回のキャンペーンにおける両者の取り組みや、具体的なプロモーション内容を教えてください。

●錦織: 行政は年度で区切った形で予算を設定して事業を進めています。そのなかで成果として何が上げられるのかを考えますが、今回であれば、お客さまにとってメリットが見えるところまで持っていけるかどうか。具体的に一歩進んだところまで持っていけないと、施策としての効果が見えてこないと思っています。今回の事業では、我々はキャンペーン後も継続的に行っていただけるような土台づくりをしたいと考えておりましたので、行政の役割と今後も続けていく事業者側の役割というところで目標設定をして、その役割分担のなかでうまくできたんじゃないかなと思います。

■片山: プロモーションでは、訪日旅客の方が空港に降り立ってから外に出るまでの間に使っていただく無料Wi-Fiの接続後画面にプッシュ型バナーでタクシーアプリをPRし、ダウンロードを促すという試みに初めてチャレンジしました。従来のポスターなどの掲示物でのご案内ですと、お客さまが情報を探さないといけませんが、プッシュ型広告であればお客さまが情報検索をするタイミングで通知が届きます。こうしたPRは我々としても初めての試みで、今の時代に合った新しいサービスへのトライアルになったと思います。今回の取り組みは、テレビや新聞を含めた多くのプレスにも取り上げていただき外部へ発信できたと思います。

—— この取り組みを経て、次の世代へ期待することはありますか？

●錦織: 成田空港は産業的にも社会的にも文化的にも、そして公共交通という視点では世界からの入り口にもなっていて、千葉県の宝であると思っています。その成田空港をどう生かしたらいいかというのは県職員も各々考えていると思いますが、私の個人的な思いとして、千葉県の皆さんが成田空港を“自分たちの空港”だと思ってもらえるよう目指していきたいと考えています。例えばデートする際に空港に行ってみようと思ってもらえたり、近所のおじいさん・おばあさんがお孫さんを連れて飛行機を見に行ったり、というような地元の人と空港との関係をしっかりとつづけていきたい。そのためにも千葉県としてビジネスや交流など、さまざまな面で空港を活用していきたいと思っています。

■片山: 我々の世代はよく若い世代に向けて「チャレンジしてください」と言うのですが、実際にチャレンジしてみると大変だったり、失敗したりすることもあります。でも、単独の組織では難しくても、他の組織と協働して、少し高みを目指すことが重要です。互いに少しずつ無理をすることで、良いものが生まれ高みに近付けると思います。与えられたメンバーと機会を最大限に生かして、動き回って、少しずつでも物事を良くしていけたらいいんじゃないかと思います。

●錦織: 波風が立つのを恐れていたなら、何もできないんだろうなと思います。自分たちが何を目指すのかという軸をしっかりと持った上で、お客さまや県民の方がどう感じているのか想像力を持ちながら、波風立てて仕事をしてもらえたらと思います。ぜひ組織同士が連携することで、課題を乗り越えることにもチャレンジしてほしいですね。

—— 異なる立場の視点を持ちながら、ぶつかり合って、役割や領域を越えていくことが大切ですね。お二方、ありがとうございました。



成田空港の最新の取り組みを紹介する

NRT APPROACH

世界最高水準 「5スターエアポート」を 2年連続で獲得！



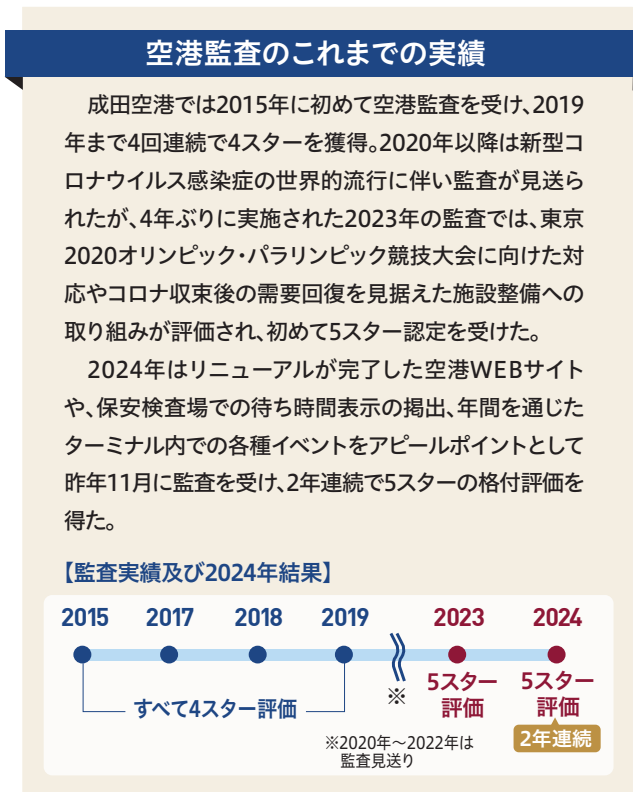
成田空港は2015年からSKYTRAX社が実施する空港監査を受けているが、2024年の空港格付評価“WORLD AIRPORT STAR RATING”において、最高評価となる5スター評価を2年連続で獲得した。

SKYTRAX社は1989年創立のイギリスに拠点を置く航空サービスリサーチ会社で、世界各地の空港や航空会社の評価を行っている。評価は空港の施設やサービスなどカテゴリ別で最大800の項目について、SKYTRAX社の調査員が旅客目線で監査し、各カテゴリおよび総合評価を1つ星から5つ星のいずれかで格付する。

成田空港は2023年に初めて5スターを獲得。2024年は空港においてインバウンドを中心に多くのお客さまを迎えるなか、さまざまなニーズに対応すべく、ターミナル施設の効率のかつ快適な運用や施設サービスの継続的な改善に努めてきた。特に、2024年2月に大幅リニューアルした空港WEBサイト等の案内機能の改善、年間を通じて行った日本文化紹介イベント、ユニバーサルデザインを取り入れたトイレ設備、空港スタッフのプロフェッショナルな対応等が高く評価され、2年連続の獲得へつながったものと受け止めている。

“WORLD AIRPORT STAR RATING ハブ空港部門”で5スターに格付されているのは世界で12空港で、国内では羽田空港と成田空港のみである。

今後も空港事業者やスタッフの皆さまと連携し、お客さまへの最適な顧客体験を提供し、お客さまに信頼される空港を目指していく。



評価されたポイントとは？

SKYTRAX社からは「全体としてのサービスレベルは5スターにふさわしい水準にあり、昨年からの改善も見られた」との総評を得たが、主に評価されたのは下記の項目。



先生に伺いました

【今回お聞きしたいこと】

「目的地」となる空港に進化するために 空港の魅力と満足度は どうすれば高めることができますか？

既存の施設やサービスを生かしながら、成田空港を旅の通過点ではなく、「目的地化」させるために、空港はどんな魅力を高め、どう進化すれば良いのか。青山学院大学教授の小野譲司さんに伺いました。

日本の玄関口である成田空港をさらに魅力的な場所にするには、何が必要でしょうか。



マーケティング統括室
光成 達也さん

“当たり前品質”の提供が 顧客からの信頼のベースに

人がどこへ行こうか、何をしようかと旅をイメージし、計画しているときのワクワク感や楽しさは、実際の旅先での経験から得られる効用を上回ることがある、という研究知見がある。旅先での非日常の経験は刺激的で楽しい反面、悪天候、混雑、手続き不備、不慣れな言語や慣習によるストレスが、旅の楽しさを相殺してしまうからだ。例えば、空港での出発時の保安検査、到着時の入国審査、手荷物受け取りの待ち時間は、旅行者のストレスを高め、満足度を下げる原因になる。

保安検査技術や顔認証技術などには、そうした問題を改善する効果が期待されるが、新技術によるオペレーションは、遅かれ早かれ世界の主要空港のデフォルトとなる。その意味で、空港の「機能の革新」は、顧客満足度を劇的に高める効果よりも、“当たり前品質”を確実に提供することによって、顧客からの信頼のベースをつくる効果が期待される。

空港での記憶に残る経験で 旅の「意味の革新」を

このベースの上で、空港の魅力と満足度をさらに高めるアプローチが、通過点から目的地へという「意味の革新」である。目的地としての空港の魅力が、世間に伝わるどうかは、コンテンツ自体の問題でもある。芸術と自然を融合したジュエル・チャンギ・エアポート（シンガポール）は、ショッピングや飲食などの複合施設というだけでない。空港の概念を超える室内滝は、多くの人々が流れる時間を調べ、スマホを向け、SNSでシェアするコンテンツになっている。新千歳空港やJR博多駅のように地元の有名ラーメン店を集結させるアプローチも、魅力が伝わりやすいキラーコンテンツである。

成田空港の「ナリタ5番街」は世界の主要空港ではデフォルトの免税店が並び、「JAPAN FOOD HALL」は、飛行機を間近に見ながら本格的な日本食を味わえる空港ならではの提案である。第2ターミナル制限エリア



空港として求められる機能を果たしながら、

記憶に残るコンテンツを提供することが、目的地化へとつながるでしょう



答えてくれた先生は —— 小野 譲司 さん

青山学院大学経営学部マーケティング学科教授、博士（経営学）。JCSI（日本版顧客満足度指数）アカデミックアドバイザーグループ主査（サービス産業生産性協議会）。専門はマーケティング、サービス・マネジメント、顧客満足度指数（CSI）の開発と活用。

地域も空港もともに発展していく 好循環を生み出したい

滑走路とターミナルの新設を起点として、空港利用客、観光客、地元客、皆が楽しめる大規模中核集客拠点の創出を目指す成田空港。その一翼を担うのが、地域資源を活用した顧客の属性・ニーズに基づく商品開発や、空港内外での販売、空港を起点とした周辺観光地への送客を行うプラスナリタラボ株式会社である。現在進めている取り組みについて、同社の福島氏とNAAの遠藤氏に伺った。

地域資源を発掘し 訪日旅客に体験してもらう仕組みづくりを

遠藤: 訪日旅客が大幅に増加するなか、千葉県が通過点となり空港周辺地域へ送客できていないことが、地域活性化の観点から課題となっていました。そこで、プラスナリタラボとともにお客さま目線で商品開発を行い、地域と空港が一体となって発展する仕組みづくりに取り組んでいます。私自身は自治体や地域事業者と密に連携を取りながら地域資源の発掘を行い、地域とプラスナリタラボをつなげる役割を担っています。

福島: プラスナリタラボは、全国でDMC(まちづくり会社)を組成してきた株式会社地域経済活性化支援機構と、NAAグループの株式会社グリーンポート・エージェンシーの合併で昨年発足しました。成田空港と地域の強みを掛け合わせた地域ビジネス(物販・卸/飲食/観光の3事業)を推進し、収益を上げながら持続的に展開していくことを目指しています。社名の通りラボ=実験場としてトライ&エラーを繰り返しながら新しい価値を生み出したいと考えています。

遠藤: 空港地域ビジネスを確立させるには、NAAが築いてきた周辺地域等とのつながりを生かすことが不可欠。そこにプラスナリタラボが持つ、既存の枠にとらわれないビジネス視点やマーケティングスキルを掛け合わせ、自立的かつ持続可能なビジネスを展開することで両社の良さが生かされると考えています。これまでの地域との関係から一歩踏み込み熱意ある事業者を探し、まだ知られていない良質な地域の食材や観光資源を発掘するため、メンバーで丸となって足しげく地域や現場に通い続け、連携の可能性を探っています。

福島: これまで物販・卸事業の取り組みで最も反響があったのは、千葉県産のピーナッツを使用した「ダブル・ベイクド・チョコレート」という商品です。販売開始からわずか1年で累計約6万個の売れ行きです。また、飲食事業である空港内「FaSoLa Cafe」では、昨年より地域産品を使用したうどん、ソフトクリー



NAA
地域共生部 機能強化・地域振興調整室
遠藤 麻美さん

プラスナリタラボ株式会社
代表取締役社長
福島 健之さん

ムなどのメニューの販売を始めさらに売り上げアップ。これらは、マーケティングの観点も重視し、空港を利用される方々をターゲットに企画・開発を行ったことでご好評いただいています。

空港内に地域観光PR拠点を開設 地域活性化のゲートウェイに

福島: 観光事業においては、この夏から観光体験予約サイトを刷新し、ツアー商品数と提携販売先を増やして、より多くのお客さまに空港周辺の観光地を訪れていただけるよう、NAAグループとも議論しながら、仕組みづくりに取り組んでいます。また、同じ時期に第1ターミナル1階のプロモーションスペースを地域観光PR拠点へリニューアルし、周辺地域観光へ出かける方のゲートウェイとして、周辺地域のPRもできる場所にしていきたいと考えています。

遠藤: これからも「空港づくりは地域づくり」という視点を忘れずに、地域の素材発掘から始まり、3事業につながる商品・事業展開を進展させ、地域を訪問する訪日旅客や成田空港を選んでいただく旅客を増加させるなど、空港の目的地化を目指して地域も空港もともに発展していく好循環を生み出したいです。



販売開始から
わずか1年で
約6万個を販売！
ダブル・ベイクド・
チョコレート

千葉名産のピーナッツを練り込みチョコ×ホワイトチョコの2層をこんがり焼き上げた、新食感の焼きチョコレート



新商品も続々登場！



ダブル・ベイクド・
チョコレート 抹茶
海外の方に人気の抹茶味がついに新登場！



販売場所：成田空港FaSo-La店舗 ※一部店舗除く



カカオソルトパイ
一口で感じられる濃厚なカカオの味わいと、山武の海
の塩がほんのり効いたサクサク食感のパイが新発売！

